

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLİŞKİSİ:
BELEDİYE ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
SUAT LAÇİN
3641040004

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ ŞEYMA GÜN EROĞLU

MART 2020
MUĞLA

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLİŞKİSİ:
BELEDİYE ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
SUAT LAÇİN
3641040004

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ ŞEYMA GÜN EROĞLU

MART 2020
MUĞLA

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLİŞKİSİ: BELEDİYE
ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

SUAT LAÇİN
3641040004

Sosyal Bilimler Enstitüsünce
Tezli Yüksek Lisans
Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tez.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 06.03.2020
Tezin Sözlü Savunma Tarihi: 06.02.2020

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU
Jüri Üyesi: Prof. Dr. Sebahat BAYRAK KÖK
Jüri Üyesi: Prof. Dr. Umut AVCI

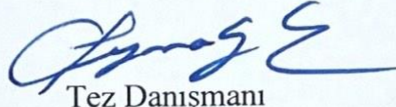
Enstitü Müdürü: Prof. Dr. Bayram COŞKUN

MART 2020
MUĞLA

TUTANAK

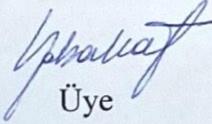
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 03/01/2020 tarih ve 922/1 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 24. maddesine göre İşletme Anabilim Dalı **Tezli Yüksek Lisans Programı** öğrencisi Suat Laçın'ın "Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma" adlı tezini incelemiş ve aday 06/02/2020 tarihinde saat 14:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra **90.** dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan İşletme Anabilim dalından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin **kabul** edildiğine oybirliği ile karar verildi.



Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU



Üye

Prof. Dr. Sebahat BAYRAK KÖK



Üye

Prof. Dr. Umut AVCI

YEMİN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Suat LAÇIN

06/03/2020



**YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU**

YAZARIN

Soyadı : LAÇIN

Adı : SUAT

Referans No: 10330611

TEZİN ADI

Türkçe: Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma

Y. Dil: The Relation Between Psychological Violence (Mobbing) and Organizational Cynicism a Research on Municipal Employees

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

●

○

○

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite : Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Fakülte :

Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Diğer Kuruluşlar :

Tarih : 06.03.2020

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayımlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı : ŞEYMA GÜN EROĞLU

Unvanı : DR.ÖĞR. ÜYESİ

TEZİN YAZILDIĞI DİL : Türkçe

TEZİN SAYFA SAYISI: 131

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

1. İşletme

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER (En az üç en fazla beş adet):

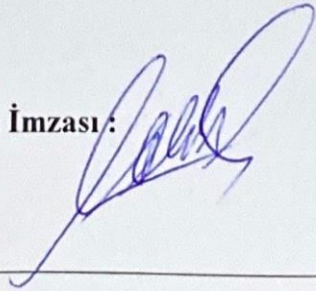
1. Psikolojik Şiddet
2. Mobbing
3. Örgütsel Sinizm
4. Belediye Çalışanları

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELER:

1. Psychological Violence
2. Mobbing
3. Organizational Cynicism
4. Municipality Workers

- | | |
|---|----------------------------------|
| 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum | <input type="radio"/> |
| 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir | <input type="radio"/> |
| 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir | <input checked="" type="radio"/> |

Yazarın İmzası:



Tarih : 06/03/2020

PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLİŞKİSİ: BELEDİYE ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

İş organizasyonlarında çalışan bireylerin sistematik bir biçimde ve en az altı ay süreyle maruz kaldıkları etik dışı birtakım negatif tutum ve davranışlar ile kendini gösteren psikolojik şiddet davranışı sonucunda hedef olarak seçilen bireye rahatsızlık verilmesi, engelleyici uygulamalar yoluyla bezdirilmesi amaçlanmaktadır. İşyerlerinde çalışanların kurumlarına yönelik olarak geliştirdikleri olumsuz tutum ve davranışlardan biri de örgütsel davranış literatüründe “örgütsel sinizm” olarak ifade edilen kavramdır. Çalışanların örgütleri tarafından beklentilerinin karşılanmaması veya örgütsel karar ve uygulamaların eksik ve hatalı görülmesi, işgörenlerin örgütlerine karşı sinik tutumlar geliştirmesine neden olabilmektedir. Bu çalışmada bahsi geçen iki olgunun varlığı ve aralarındaki ilişki araştırılmaktadır. Çalışmanın temel amacı belediye çalışanlarının psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm algılarını ölçmek ve aralarında bir ilişkinin olup olmadığını tespit etmektir. Çalışmanın bir diğer amacı da katılımcıların demografik özelliklerine göre psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektir. Literatür araştırmaları sonucunda psikolojik şiddet algısını ölçmek amacıyla Aiello ve diğerleri (2008) geliştirdiği 47 ifadeden oluşan “Örgütsel Çevrede Mobbing Riskinin Değerlendirilmesi” ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel sinizm algısını ölçmek amacıyla Brandes ve diğerleri tarafından (1998) geliştirilen 13 ifadeden oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Anket çalışmasında demografik bilgileri içeren altı sorunun yanı sıra çalışanların psikolojik şiddet davranışına maruz kalıp kalmadığını ve iş arkadaşlarından bir başkasının psikolojik şiddete maruz kalıp kalmadığı hakkındaki düşüncelerini tespit etmek amacıyla iki soru eklenmiştir. Çalışmanın örneklemini Marmara Bölgesi’ndeki dört farklı belediyede memur statüsünde görev yapan 217 personel oluşturmaktadır. Toplanan veriler SPSS paket program üzerinde analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyli, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Şiddet, Mobbing, Örgütsel Sinizm, Belediye Çalışanları.

THE RELATION BETWEEN PSYCHOLOGICAL VIOLENCE (MOBBING) AND ORGANIZATIONAL CYNICISM: A RESEARCH ON MUNICIPAL EMPLOYEES

ABSTRACT

It is aimed to give discomfort to the individual selected as a result of the unethical negative attitudes and behaviors that the individuals working in business organizations are exposed to systematically and for at least six months, and the psychological violence behavior that manifests itself, and to be harassed by preventive practices. One of the negative attitudes and behaviors developed by employees in their workplaces towards their institutions is the concept referred to as “organizational cynicism” in the organizational behavior literature. Failure to meet the expectations of the employees by their organizations or to see the organizational decisions and practices incomplete and inaccurate may cause employees to develop cynical attitudes towards their organizations. In this study, the existence of two mentioned cases and the relationship between them are investigated. The main purpose of the study is to measure the perceptions of municipal employees on psychological violence and organizational cynicism and to determine whether there is a relationship between them. Another aim of the study is to examine whether the levels of psychological violence and organizational cynicism differ according to the demographic characteristics of the participants. As a result of the literature studies, the scale of "Assessment of Mobbing Risk in Organizational Environment", which consists of 47 expressions developed by Aiello et al. (2008), was used to measure the perception of psychological violence. In order to measure the perception of organizational cynicism, “Organizational Cynicism Scale” consisting of 13 expressions developed by Brandes et al. (1998) was used. In addition to six questions containing demographic information in the survey study, two questions were added to determine whether employees were exposed to psychological violence behavior and whether one of their colleagues was exposed to psychological violence. The sample of the study consists of 217 personnel working in civil servant status in four different municipalities in the Marmara Region. The collected data were analyzed on SPSS package program. As a result of the analyzes, a moderate, positive and significant relationship was found between psychological violence and organizational cynicism.

Key Words: Psychological Violence, Mobbing, Organizational Cynicism, Municipality Workers.

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimime başladığım günden itibaren desteğini ve ilgisini hiçbir zaman benden esirgemeyen, değerli vaktini ve tecrübelerini benimle her daim paylaşan, kendisinden çok önemli bilgiler öğrendiğim tez danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Şeyma Gün Eroğlu'na sonsuz teşekkürü bir borç bilirim.

Tüm bu eğitim ve tez hazırlama dönemlerinde bana her türlü desteği veren, cesaretlendiren ve çok sayıda fedakarlıklarda bulunan annem Türkan Laçın, babam Abdullah Laçın, ağabeyim Fırat Laçın ve sevgili yeğenim M. Elif Laçın'e en içten sevgilerimi sunuyorum.

Anket çalışmalarımı gerçekleştirmek için belediyelerden gerekli izin alma sürecimde yardımcı olan ve vakit ayırarak katılım sağlayan ilgili belediye idareleri ve personellerine de teşekkürlerimi ifade etmek isterim.

Bu süreçte yanımda olan ve beni destekleyen çok kıymetli dostlarım Hasan ve Öykü Şakiroğlu ailesine, Arda Aydemir ve İpek Eraslan'a da ayrıca teşekkürlerimi sunarım.

Kendileriyle fikir alışverişinde bulunduğum çok değerli meslektaşlarım Hilmi Fidan ve Arzu Ekici'ye tüm desteklerinden dolayı teşekkürü borç bilirim.

Suat Laçın

Muğla

06.03.2020

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	II
TABLolar LİSTESİ	VI
SEMBOLLER VE KISALTMALAR DİZİNİ	VIII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Psikolojik Şiddet (Mobbing) Kavramı ve Tanımı.....	5
1.2. Psikolojik Şiddet Kavramının Tarihsel Gelişimi	8
1.3. İş Örgütlerinde Psikolojik Şiddet'in Varlığı	10
1.4. Psikolojik Şiddet Süreci	12
1.5. Örgütlerde Psikolojik Şiddet'in Nedenleri.....	14
1.5.1. Bireysel Nedenler	15
1.5.2. Yönetsel Nedenler	16
1.5.3. Örgütsel Nedenler	17
1.6. Örgütlerde Psikolojik Şiddet Türleri	18
1.6.1. Dikey (Hiyerarşik) Psikolojik Şiddet	18
1.6.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Psikolojik Şiddet.....	18
1.6.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Psikolojik Şiddet.....	19
1.6.2. Yatay (Fonksiyonel) Psikolojik Şiddet.....	19
1.7. Psikolojik Şiddet ile İlgili Tipolojiler	20
1.7.1. Leymann'ın Araştırmaları	20
1.7.2. Ege'nin Araştırmaları	21
1.7.3. Einarsen ve Raknes'in Araştırmaları.....	24
1.8. Psikolojik Şiddet'in Sonuçları.....	24
1.8.1. Mağdur Açısından Sonuçları.....	25

1.8.2. Örgüt Açısından Sonuçları	26
1.8.3. Çalışanın Ailesi ve Çevresi Açısından Sonuçları.....	29
1.8.4. Toplum Sağlığı ve Ülke Ekonomisi Açısından Sonuçları	29
1.9. Psikolojik Şiddet ile Başa Çıkma Yolları.....	31

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sinizm Kavramı.....	34
2.2. Örgütsel Sinizm Kavramı	34
2.3. Örgütsel Sinizm Kuramları	36
2.3.1. Beklenti Kuramı	37
2.3.2. Tutum Kuramı	37
2.3.3. Sosyal Değişim Kuramı.....	38
2.3.4. Duygusal Olaylar Kuramı.....	38
2.3.5. Sosyal Güdülenme Kuramı	39
2.3.6. Atfetme Kuramı.....	39
2.4. Örgütsel Sinizmin Nedenleri.....	40
2.4.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Nedenler	40
2.4.2. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Nedenler	41
2.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	43
2.5.1. Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutu	43
2.5.2. Örgütsel Sinizmin Duygusal Boyutu.....	44
2.5.3. Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutu	44
2.6. Örgütsel Sinizm Türleri.....	45
2.6.1. Kişilik Sinizmi	45
2.6.2. Çalışan Sinizmi	46
2.6.3. Mesleki Sinizm.....	47
2.6.4. Toplumsal Sinizm	47

2.6.5. Örgütsel Değişim Sinizmi	47
2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	48
2.7.1. Örgütsel Sinizmin Bireyler Açısından Sonuçları	48
2.7.2. Örgütsel Sinizmin Örgütler Açısından Sonuçları.....	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODU

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	51
3.2. Araştırmanın Yöntemi, Örneklemi ve Sınırlılıkları	51
3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler.....	52
3.4. Veri Toplama Araçları.....	59
3.5. Verilerin Analizi ve Bulgular	59
3.5.1. Geçerlilik ve Açıklayıcı Faktör Analizi.....	60
3.5.2. Güvenirlilik Analizi	65
3.5.3. Örneklem Demografik Özellikleri.....	66
3.5.4. Korelasyon Analizi	68
3.5.5. Demografik Faktörlere Göre Psikolojik Şiddet Algısının Boyutlarının t-Testi ve ANOVA Testi	70
3.5.6. Demografik Faktörlere Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının t-Testi ve ANOVA Testi	77
3.6. Sonuç ve Öneriler	87
KAYNAKÇA	100
EKLER	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Psikolojik Şiddete Uğrayanların Sektörel Dağılımı	22
Şekil 3.1. Araştırma Modeli.....	54

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Sağlıklı Çalışma Ortamı ile Psikolojik Şiddetin Yaşandığı Çalışma Ortamları Arasındaki Farklar.....	13
Tablo 1.2. Ege Psikolojik Taciz Süresi.....	23
Tablo 1.3. Dava Konusu Psikolojik Tacizin Kuruma Maliyeti	28
Tablo 1.4. Psikolojik Şiddet (Mobbing)'in Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri	30
Tablo 2.1. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler.....	42
Tablo 2.2 Örgütsel Sinizmin Türleri.....	45
Tablo 3.1. Psikolojik Şiddet Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Bulguları.....	60
Tablo 3.2. Psikolojik Şiddet Ölçeğinin Faktör Yapısı.....	62
Tablo 3.3. KMO ve Bartlett's Testi.....	64
Tablo 3.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Yapısı	64
Tablo 3.5. Psikolojik Şiddet Algısı Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 3.6. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 3.7. Katılımcıların Demografik Özellikleri	67
Tablo 3.8. Örneklemde Kendisinin ve Bir Başkasının Psikolojik Şiddet (Mobbing)'e Maruz Kalıp Kalmadığına Dair Algısı	68
Tablo 3.9. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 3.10. Faktörlere göre Pearson Korelasyon Testi Sonuçları	69
Tablo 3.11. Cinsiyete Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının t-Testi.....	70
Tablo 3.12. Medeni Duruma Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının t-Testi.....	71
Tablo 3.13. Gelir Düzeyine Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi	72
Tablo 3.14. Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi	73
Tablo 3.15. Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi	76
Tablo 3.16. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının t-Testi.....	77

Tablo 3.17. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının t-Testi	78
Tablo 3.18. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması	79
Tablo 3.19. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması	80
Tablo 3.20. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması	81
Tablo 3.21. Bireyin Kendisinin Psikolojik Şiddete Maruz Kalması ile Örgütsel Sinizm Boyutlarının Ortalamalarının Karşılaştırılması	82
Tablo 3.22. Başkasının Psikolojik Şiddete Maruz Kalması ile Örgütsel Sinizm Boyutlarının Ortalamalarının Karşılaştırılması	83
Tablo 3.23. Araştırmanın 1. Hipotezleri ve Sonuçları	85
Tablo 3.24. Araştırmanın 2. Hipotezleri ve Sonuçları	86

SEMBOLLER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltmalar	Açıklamalar
AB:	Avrupa Birliği
ABD:	Amerika Birleşik Devletleri
KMO:	Kaiser-Meyer-Olkin
ILO:	Uluslararası Çalışma Örgütü
LIPT:	Leymann Inventory of Psychological Terror
NAQ:	Negative Act Questionnaire
STK:	Sivil Toplum Kuruluşu
TDK:	Türk Dil Kurumu
TYVA:	Tek Yönlü Varyans Analizi
VB:	Ve benzeri
VS:	Vesaire
YY:	Yüzyıl

GİRİŞ

Küreselleşme ve hızlı değişimler neticesinde rekabetin giderek arttığı çalışma ortamlarında, örgüt ve çalışanlar üzerinde büyük bir baskı oluşmaktadır ve bununla birlikte birçok problem meydana gelmektedir. İşyerinde karşılaşılan çeşitli olumsuz davranışlara şahit olan diğer çalışanlar ve bu duruma müdahale etmesi gereken birimlerin sessiz kalması veya görmezden gelmesi hallerinde, bu sorun daha da büyümekte ve zamanında müdahale edilmediği takdirde çözümü çok daha zor bir hale dönüşebilmektedir. Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren sanayi, iletişim ve bilgi teknolojisinin hızla ilerlemesi ve bu durumun gerek üretim gerekse de tüketim süreçlerinde meydana getirdiği yenilikler paralelinde hızla değişen tüketici talepleri, toplum ve örgüt çalışanlarının beklentilerinin artması gibi nedenler işletmeleri sürekli bir devinim halinde etkilemektedir. Bu bağlamda işletmeler yoğun rekabetin yaşandığı günümüzde devamlılıklarını korumak ve piyasada tutunmak için gelişim ve değişimlere ihtiyaç duyar (N. Pelit ve Pelit, 2014: 135). Bu değişimlerin işletme lehine sonuçlanması işgörenlerin tatminin sağlanmasına ve işgören işletme arasında sağlıklı bir ilişkinin kurulmasına da bağlıdır. Örgüt ve örgütün mensuplarının karşılıklı bağımlılık ilişkisi içinde olduğu bilinmekte, örgütler bu ilişki ağında ortaya çıkan veya çıkabilecek sorunlarla baş etmek durumunda kalabilmektedirler. Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm olguları, içinde yer aldığı örgütleri bir tür kanser hücresi gibi yayılarak olumsuz etkilemekte, eğer gerekli önlemler alınmazsa örgütlerin sürdürülebilirliğini tehlikeye sokmaktadır. Bu nedenle söz konusu iki olgunun henüz kansere dönüşmeden erken tanı yoluyla tespit edilmesi ve tedavi edilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda örgütler açısından sorun teşkil edici olarak ele alınan psikolojik şiddet ve örgütsel sinizme yönelik farkındalık çabalarına faydalı olacağına inanılarak seçilen bu iki olgu arasındaki ilişkinin araştırılması bu tez çalışmasının amacını oluşturmaktadır. Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmada bir direnç mekanizması olarak görülen psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm kavramları, örgütün başarılı ve yetenekli personellerinin kaybına, örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve kurumsal imajda düşüşe, işe yabancılaşmaya, işe devamsızlıklara ve işten ayrılmalara varıncaya kadar pek çok olumsuz sonucun ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011: 7). Bu olumsuzlukları yaşayan ve bizzat hissedilen çalışanların ruh ve beden sağlıkları pek çok yönden olumsuz etkilenmekte, öyle ki bu sonuçlar yalnızca bireylerin kendileriyle sınırlı kalmayıp çalışanların aileleri, çevreleri ve toplumsal etki alanı bularak genişlemektedir (Tınaz, 2006: 16). Tespiti oldukça zor ve komplike olan psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm

olguları örgütsel yazında 90'lı yıllar ile birlikte daha sık araştırılır hale gelmekle beraber gelişimine devam etmektedir. Çalışma hayatındaki huzuru ve sosyal barışı olumsuz etkileyen söz konusu olgular özellikle batı toplumlarında İskandinav ülkeleri ve Avrupa ülkelerinde dikkate değer araştırmalarla bilimsel yazına dahil olmuştur (Pelit ve Pelit, 2014: 117). Bir örgüt içinde hedef olarak seçilen birey ya da kitleye yönelik sistematik ve kasıtlı olarak yöneltilen saldırgan ve zorbaca rahatsızlık verme yoluyla; yıldırma ve direnç kırma girişimleri psikolojik şiddet olarak tanımlanmaktadır (Davenport vd., 2003: 21). Bu kapsamda psikolojik şiddet, işyerinde ciddi bir sosyal stres unsuru olarak kabul edilmektedir. Normal stres faktörlerinin aksine psikolojik şiddet, hedef olarak belirlenen bireye yönelik sistematik olarak sık sık taciz eylemleriyle artan ve uzun süreli bir yıldırma süreci olarak ortaya çıkmaktadır (Zapff, 1999: 70). Psikolojik şiddet davranışları, mağdur için sosyal izolasyon, sosyal uyumsuzluk, çaresizlik, depresyon, intihar gibi ciddi psikolojik ve psikomatik sonuçlar doğurmaktadır. Psikolojik şiddetin neticesinde mağdur ve mağdurun ailesinin yaşadığı psiko-sosyal sorunlar yanında örgütün ve toplumun karşılaştacağı ekonomik sonuçların da göz önüne alınması gerekmektedir (Leymann, 1990: 123). Tahammül sınırlarını aşan, psikolojik boyutunun yanı sıra fiziksel ve cinsel saldırılara kadar varabilen bu olgu örgütsel davranış alanında önemini her geçen gün artırmaktadır. Örgütsel sinizm kavramı ise örgüt mensupları tarafından örgüte yönelik olumsuz tutum, düşünce, duygu ve davranışlar, eylemler ve eleştiriler olarak tanımlanmaktadır (Davis ve Gardner, 2004: 440). İş yaşamında çalışanların işle alakalı beklentilerinin karşılanmaması ve psikolojik sözleşme ihlallerinin yaşanması durumunda çalıştıkları kuruma karşı olumsuz bir tutum sergileyerek örgütsel sinizme neden olabilecekleri, sosyal bağların ve karşılıklı güven ilişkisinin çalışanlar üzerinde önemli etkilerinin olduğu vurgulanmaktadır (Taştan, 2019: 30). Örgütsel sinizm olgusunun temel nedeni, örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair inançlardır. Oxford İngilizce Sözlük'te bütünlük kavramı, ahlaki ilkelerin sağlamlığı, özellikle hakikat ve adil işlemlerle ilgili olarak bozulmayan erdem karakteri; doğruluk, dürüstlük ve samimiyet şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, gerçeğe aykırı ve haksız muamelelerin algılanması veya sahtekarlık ve samimiyetsizlik nedeniyle olumsuz deneyimler sonucu örgüt hakkında oluşan inançlar, örgütsel sinizme neden olmaktadır (Naus vd., 2007: 690). Örgütsel davranış alanında yer alan söz konusu iki olgu sonuçları yönünden olumsuz etkileriyle benzeşmekte, öncelikle bireyin kendisi olmak üzere örgütün de yaşam kalitesi ve süresini kısaltabilmektedir. Örgüt içerisinde kişisel sebepler, yönetimin görevini tam anlamıyla doğru olarak yerine getirememesi, örgüt iklimi, rol çatışmaları, psikolojik nedenler vb. çok sayıda faktör sebebiyle

psikolojik şiddet olgusu çalışanlar arasında bir zorba veya zorbalar tarafından hedef seçilen mağdurlara yönelik düzenli olarak yıldırma, bezdirme amacı taşıyan saldırgan ve rahatsız edici davranışlar içine girebilmektedir. Küreselleşme ve hızlı değişimler neticesinde rekabetin giderek arttığı çalışma ortamlarında, örgüt ve çalışanlar üzerinde büyük bir baskı oluşmaktadır ve bununla birlikte birçok problem meydana gelmektedir. İşyerinde karşılaşılan bu davranışa şahit olan diğer çalışanlar ve bu duruma müdahale etmesi gereken birimlerin sessiz kalması veya görmezden gelmesi hallerinde bu sorun daha da büyümekte ve zamanında müdahale edilmediği takdirde tedavisi çok zor bir duruma dönüşebilmektedir. Benzer şekilde işyerinde beklentilerine karşılık bulamayan bireyler de örgüte karşı sinik yani olumsuz yargılara sahip hale gelerek işyerinde kendilerini huzursuz ve güvensiz hissedebilmektedirler. Sonuç olarak çalışanlar arasında önyargının oluşması ve örgüte duyulan güvenin azalması örgüt içinde sinik tutumların yaşanmasına, duygusal saldırı yoluyla kurban olarak seçilen bireylere rızaları dışında sürekli kötü niyetli davranışlarda bulunmak da psikolojik şiddet davranışına yol açabilir. Tersine bir durumda ise bir işletmede psikolojik şiddet vakalarının yaşanması önlenmediği takdirde, çalışanların zihninde oluşabilecek bu durumunun örgüt kültürünün bir parçası olduğu düşüncesi çalışanların örgüte duydukları güven ve inancın azalmasına dolayısıyla sinizm düzeylerinin artmasına sebebiyet verebilir. Gelişimini sürdüren konular olarak araştırılması, neden, sonuç ve çözüm önerilerinin ortaya konması özelde birey, genelde ise örgüt ve toplumda meydana getirdiği hastalıkların deşifre edilmesi ve tedavisinde önemli bir rol oynayacak, psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm bir örgütte meydana geldiğinde hasarlar oluşturan olgular olduğundan örgütlerde bir kanser hücresi gibi yayılabilecek hastalıklı davranış ve tutumların araştırılması, her bakımdan zararlı görülen bu olguların kaynaklarının tespiti ve önlenmesi konusunda fayda sağlayacaktır. İşyerinde psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm ile mücadelede en önemli husus, çatışmaya ilişkin farkındalığın, amaç ve beklentilerin uyumluluğu, bireyin bizzat kendisi tarafından olduğu kadar; işveren, çalışma arkadaşları ve bütünsel açıdan tüm toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır. Ancak bu olguların içerdiği riskleri önlemek için, öncelikle onun ne olduğunu ve nasıl ortaya çıktığını öğrenmek gerekir. Bu konuda yeterli bilgi düzeyinin oluşması konunun tüm tarafları için fayda sağlayacaktır. Çalışan bireylerin, bilmedikleri ve çaresizlik karşısında hissettiği baskı ve endişe ile kendi içinde, tek başına üstesinden gelebilmesi çok güçtür. İnsanlar, bir olgu hakkında öğrendikleri sayesinde, önceden deneyimledikleri veya şu anda yaşadıkları deneyimlerini daha gerçekçi bir bakışla değerlendirebilirler. Yaşanılan olgu ve sürecin tanımlanması, risklerin belirlenmesi, gerekli enformasyonun

sağlanması, işyerinde psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm ile ilgili farkındalığı artırmak adına önem arz etmektedir. Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm bir örgütte bir tür bulaşıcı hastalık gibi yayılarak organizmanın hücrelerini zedeleyerek ciddi hasarlara yol açabilir.

İşgörenlerin ve örgütün amaç bileşenlerinin uyumlu olduğu takdirde hedeflere ulaşmak her iki taraf için de daha olası gözükmetedir. Çatışmaları iyi yönetebilen, beklentileri karşılayabilen bir örgüt gelişime daha açık, belirsizliklere karşı daha reaktif olacaktır. Psikolojik şiddet ve sinizm gibi olumsuz tutumlar her örgüt ve bireyde ortaya çıkabilme riski taşımaktadır.

Sinik tutumların gelişmesinde önemli bir paya sahip olduğu düşünülen psikolojik şiddet eylemleri işgörenin örgüte olan inancını, bireyin gözündeki imajını ve meşruiyetini yitirebilir. Kuruma yönelik inanç ve güvende meydana gelen sarsılmalar ve şiddet eylemlerinin olumsuz sonuçları açısından birbiri ile benzeştiği düşünülerek örgütsel davranış alanında bu iki olgunun önlenmesi adına incelenmesi veya ilişki düzeylerinin araştırılmasının gerekliliği bu çalışmanın çıkış fikrini oluşturmuştur.

Üç bölümden oluşan bu çalışmada ilk olarak birinci bölümde psikolojik şiddetin kavramsal altyapısı sunulmuştur. Bu altyapı psikolojik şiddetin tanımı, tarihçesi, iş örgütlerindeki yeri, psikolojik şiddetin süreci, nedenleri, türleri konuyla ilgili bazı önemli isimlerin çalışmaları, sonuçları ve başa çıkma yollarına değinilerek sunulmuştur. İkinci bölümde ise örgütsel sinizmin kavramsal altyapısı sunulmuş, kuramsal ve tarihsel çerçevesine, nedenlerine, boyutlarına, türlerine ve sonuçlarına değinilmiştir. Üçüncü ve son bölümde ise araştırmanın metodu, amacı, sınırlılıkları, örnekleme, verileri ve analizleri, elde edilen bulguları ve ulaşılan sonuçları paylaşarak çeşitli tartışma ve önerilere yer verilecektir. Bu çalışma ile ulusal lisansüstü yazına katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Psikolojik Şiddet (Mobbing) Kavramı ve Tanımı

Psikolojik şiddet (mobbing) kavramının, kavramsal çerçevesini oturtmadan önce söz konusu terim ile ilgili farklı kavramların kullanıldığı bilinmelidir. Hemen her dilde bir karşılık bulan bu kavram çalışma ortamlarında kabaca ve saldırgan tavırların, hedef alınan bireylerin özgüvenlerine, benliklerine, sosyal yaşantı ve ilişkilerine hatta mağdurların sağlığına son derece zarar veren bu şiddet sürecini ifade etmek amacıyla; Almanya, İtalya, İsveç, İngiltere, Avusturya gibi birçok ülkede yaygın biçimde “mobbing” şeklinde anılmaktadır. Ayrıca bu ülkelerde Mobbing ifadesinin yanı sıra “bullying”, “harassment” gibi sözcüklerin de kullanıldığı bilinmelidir. Benzer şekilde ülkemizde de mobbing ifadesi sıklıkla kullanılmakla birlikte sözcüğün Türkçe karşılıkları olarak yıldırma, bezdirilme, zorbalık, psikolojik şiddet ve psikolojik terör gibi sözcüklerle de ifade edilen bu kavramlar topluluğu birbiriyle iç içe ve tamamlayıcı niteliktedir (Tınaz, 2006:2). Türk Dil Kurumu (TDK) Mobbing teriminin karşılığını “Bezdiri” olarak ele almıştır (*Türk Dil Kurumu Sözlük* 2019).

Türkiye’de yapılan çalışmalarda kavramsal olarak tek bir ifadenin kullanılmadığı görülmektedir mobbing kavramına istinaden çeşitli çalışmalarda; Tutar (2004) “Psikolojik Şiddet”; Arpacıoğlu (2003) “Zorbalık”; Atman (2012) “Psikolojik Terör”; Çavuş (2009) “Duygusal Şiddet”; Çobanoğlu (2005) “Duygusal Saldırı”; Cemaloğlu (2007) “Yıldırma” gibi farklı ifadelerle kavramsallaştırıldığı görülmektedir. Buradan hareketle mobbing teriminin karşılığı çok farklı ifadelerle anlatılsa da tüm bu bahsi geçen terimleri içerisinde barındıran kompleks bir ifadedir. Bu çalışmada ise mobbing ifadesinin karşılığı olarak psikolojik şiddet tanımlaması ele alınmıştır.

Psikolojik şiddet (mobbing) terimi ilk kez bir endüstri psikoloğu olan Heinz Leymann tarafından kavramsallaştırılarak 1980’li yıllarda kullanılmıştır. Bu döneme gelene kadar farklı disiplinlerde farkedilmesine rağmen iş dünyasına girişi için Leymann’ın araştırmaları beklenmiştir. İş örgütlerindeki insan ilişkileri üzerine yaptığı değerlendirme ve gözlemler neticesinde uzun süren, sistematik düşmanca ve saldırgan tavır ve tutumların varlığını gözlemlemesi neticesinde bu kavramı literatüre kazandırdığı bilinmektedir. Psikolojik şiddet (mobbing) kavramı Leymann ve Gustavsson tarafından “İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık” seminerinde sunulan rapor sonrasında bilimsel bazda ele alınmıştır. Psikolojik şiddet (mobbing) kavramı, Leymann ve Gustavsson’un bu çalışması nihayetinde bilimsel olarak literatüre

kazandırılarak yerini almıştır (Leymann, 1990: 124). “Psikolojik Terör” olarak nitelendirilen Psikolojik şiddet (mobbing)’i Leymann (1996) çeşitli meslek grupları ve sektörler üzerinde yaptığı çalışmalar sonucunda bir kişiye başka bir kişi tarafından yahut bir grup oluşum tarafından düzenli ve sistematik bir biçimde ve dahili bilinçli bir şekilde kasten yöneltilmiş, uygulanan veya uygulanmakta olan kişiyi savunmasız, biçare hale getirmeyi amaç edinerek, bu tutuma hedef olarak seçilmiş olan birey veya grubu zor durumda bırakarak ona zorbaca, ahlak dışı, düşmanca ve bezdirmek suretiyle üzerinde yoğun bir baskı kurarak kendini gösteren bir etkileşim biçimi olarak tanımlamıştır (Leymann, 1993: 56). Leymann’ın literatüre psikolojik şiddet (mobbing) kavramını kazandırmasının ardından kavrama olan farkındalık daha da artarak devam etmiş, bilimsel yazında ve araştırmalarda kendine 1990’lı yıllarla birlikte sıkça yer bulmuştur. Leymann’ın yanı sıra bilim insanı Einarsen, psikolojik şiddet (mobbing) kavramını; çalışan bireyin veya bir grubun iş arkadaşı, astı veya üstü, bir veya daha fazla kişi tarafından maruz bırakıldığı, süreklilik niteliği taşıyan, maruz bırakılan çalışanı, kurumlardaki bireylerden bağımsız şekilde izole edilmiş kişisel anlaşmazlıkların aksine şahsi çatışmaların doğrudan hedefi haline getirildiği sistematik zorbalık olarak tanımlamıştır (Einarsen, 2000: 384). Hornstein (1996: 4249) psikolojik şiddet (mobbing) kavramını tahammül sınırlarını zorlayan ve sonuçta devinim halinde süregelen dayanma gücünü kırmaya yönelik her türlü kötü çabalar olarak tanımlamıştır. Homstein “*Brutal Bosses and Their Prey*” adlı kitabında 20 Milyon ABD vatandaşının hemen her gün ara vermeksizin işyerinde tacize uğradığını ve psikolojik şiddetin salgın gibi türeyen bir hastalık olduğunu belirtmiş, ayrıca Dr. Carroll Brodsky de bu benzetmeye benzer bir yorumda bulunarak yalnızca salgın gibi bir durumun söz konusu olmadığını psikolojik şiddetin “salgın gibi değil doğrudan ateşli ve çok şiddetli bir salgın” halinde yayıldığını ifade etmiştir (Brodsky, 1976: 2). Ayrıca sonuçları açısından ele aldığında psikolojik şiddet davranışlarının çalışan birey veya grubu ciddi manada sosyal ve ruhsal çöküntülere taşıyan bir eziyet biçimi olarak ele almıştır. Burada Leymann’da görüldüğü gibi tek bir davranışın psikolojik şiddet yani mobbing olarak tanımlanması mümkün gözükmemektedir. Psikolojik şiddet olgusundan söz edebilmek için bahsedilen negatif tutumların sistematik olması yani süreklilik göstermesi gerekmektedir (Davenport vd., 2003: 132).

Bu tanımlamalar ışığında psikolojik şiddet davranışları hem fiziksel hem de duygusal açılardan birey üzerinde yıpratıcı, çeşitli sorunlar teşkil edici etkiler içermektedir. Leymann ve Einarsenn’in kavramsal açıklamaları da göstermektedir ki çalışma yaşamında sosyal bir varlık olan insanların kendi aralarındaki etkileşim ve iletişim

biçimleri saldırgan ve kabaca tutumları da içerisinde barındırabilmektedir. Baskı altında tutma, sözlü yahut fiziksel tacizde bulunma, yıldırıcı, bezdirici, aşağılayıcı ve küçük düşürücü eylem ve söylemlerin odağında tutulan bireylerin devamlı bir biçimde bu tutumlara maruz bırakılmasının istenmeyen sonuçlara yol açacağı belirgindir (Einarsen, 2000: 397). Bununla birlikte psikolojik şiddet davranışlarının meydana gelmesindeki yadsınamaz etkenlerden biri de çoğunlukla psikolojik şiddet (mobbing) uygulayanlar ile maruz bırakılanlar arasındaki güç dağılımının eşit olmamasından kaynaklanmaktadır. Eşitler arasında da bu davranış elbette yaşanmaktadır ancak yapılan araştırma bulgularına bakıldığında gücü elinde bulunduranların daha çok başvurduğu bir yöntem olarak göze çarpmaktadır (Torun, 2004: 45).

Psikolojik şiddet davranışları olumsuz eylem, söylem, duruş, ve tutumları içerisinde barındırdığı için tek bir tanımlama ile ele alıp açıklamak yetersizdir. Bu nedenle farklı tanımlamalara başvurmak yararlı görülmektedir. Gökçe'ye (2012) göre psikolojik şiddet bir veya daha çok çalışanın kendilerine hedef olarak belirledikleri bireylere düzenli olarak her gün ya da birkaç ay süreyle uyguladıkları ruhsal açıdan rahatsız etme eylemlerinin bütünüdür. Tınaz'a (2006) göre işyerinde rahatsız edici tutumlarla ortaya çıkan, gelişen süreçte bireylere keder veren ve sürecin hızla yayılıp genişlediği, çok boyutlu çöküntülere yol açan devamlı bir disiplindir. Namie'ye (2010) göre iş ortamında hedef olarak seçilmiş bireyin astları veya üstleri tarafından kötü niyetli fiziksel ve psikolojik olarak zararlara uğratma çabasıdır. Çobanoğlu'na (2005) göre çalışana karşı sistematik olarak duygusal baskı yoluyla kötü davranmak, işlerini zorlaştırmak, dayanma güçlerini sınamak, korku ve endişeye kapılmasını amaçlayarak tahakküm altına almak olarak tanımlanmıştır.

Bunların yanında en çok kullanılan ve bilinen psikolojik şiddet tanımlaması Leymann'a aittir. Leymann'ın en çok dikkat çektiği nokta bu davranışın sistematik olmasıdır ve psikolojik şiddetin en az altı ay süreyle uygulama alanı bulduğunu ifade etmektedir (Leymann, 1996: 166). Diğer bir tanımlamasında işyerinde üstlerin astlarına, astların üstlerine: iftira, dışlama, üstesinden gelinemeyecek işler yükleme, yetki gaspı, iş ile ilgili bildirimleri gözardı etme, sindirme ve taciz gibi davranışların bütünü olarak ifade etmiştir (Leymann, 1996: 169).

Özetle psikolojik taciz davranışları işyerinde çalışanlar arasında yaşanması, kötü niyet barındırması, kasten ve bilinçli olarak, sistematik olarak yapılması, saldırganca acımasızca yapılan ve yalnızca söylem değil her türlü taciz edici eylemlerin bütünü oluşturur.

1.2. Psikolojik Şiddet Kavramının Tarihsel Gelişimi

“Mob” sözcüğü İngiliz dilinde yasa dışı şiddet eylemlerinde bulunan düzensiz topluluk anlamlarına gelen ‘mobile vulgus’ sözcüklerinden türemiştir. Mob fiili olumsuz amaçlar için toplanmak saldırmak veya rahatsız etmek anlamlarını taşımaktadır (Çobanoğlu, 2005: 29). Mob sözcüğünün İngilizce fiil hali olan mobbing; psikolojik şiddet, rahatsızlık verme, zorlaştırma, zorbalık etme, sorun çıkarma anlamlarına gelmektedir (Tutar, 2004: 24). Mobbing kavramı ilk olarak biyologlar tarafından 19. yüzyılda yuvalarına saldıran kuşların yuva etrafında sergiledikleri davranışları tanımlamak için kullanıldığı bilinmektedir (Kuş, 2015: 11). Kavram daha sonra 1960’lı yıllarda hayvan davranışları üzerinde çalışan etholog Konrad Lorenz tarafından nispeten güçsüz ancak toplu yaşayan hayvan sürülerinin tek başlarına kendilerinden güçlü olan tilki gibi hayvanları bastırması, geri püskürtmesi ya da zayıf doğan kuş yavrularının gruptan dışlanarak kısıtlı yemek imkanlarından uzak tutularak ölüme terkedilmesini betimlemek için kullanılmıştır. Anlaşılacağı gibi 1980’li yıllara kadar iş örgütü çerçevesinde tanımlaması yapılmamış olan mobbing teriminin ilk sistematik çalışmaları Leymann tarafından yapılmıştır (Tınaz, 2006: 25). Psikolojik şiddet özellikle sosyal ve psikolojik açıdan strese neden olan faktörlerin en etkili değerdedir. Psikolojik şiddet olgusuna verilen önemin giderek artmasına rağmen yine de bu alandaki yapılan araştırmalar fazla değildir. Hatta 1994 yılının öncesine kadar herhangi bir ampirik bilgi bulunmamaktadır (Niedl, 1996: 239). İş örgütünde bu olguya ilk eğilen ve farkındalık oluşturan Leymann’ın araştırmaları ile birlikte konunun temellerini atmıştır. Leymann kavramı ortaya çıkarıp yoğunlaşmakla kalmamış derinlemesine analizler yaparak davranışın nedenlerini, olası sonuçlarını, etkilerini geniş bir perspektifte literatüre sunmuştur (Lewis, 2003: 284). Leymann (1990)’a göre mobbing bir psiko-terördür; yani psikolojik açıdan karşı tarafı yıpratma stratejisiyle oluşturulmuş bir sabotaj olarak mobbingin psikolojik yönüne dikkat çekilmiştir. Çalışma yaşamında psikolojik şiddet olgusu ilk olarak İskandinav ülkeleri ve Almanya’da görülse de kısa sürede Avrupa’ya yayılım göstermiştir. 1998 ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) raporu doğrultusunda 1996 yılında AB (Avrupa Birliği) üyesi 15 ülkede gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda 1995 yılında çalışanların;

Toplam çalışan sayısı içinde %4’ünün (6 milyon çalışan) fiziksel şiddete,

Toplam çalışan sayısı içinde %2’sinin (3 milyon çalışan) cinsel şiddete,

Toplam çalışan sayısı içinde %8'inin (12 milyon çalışan) psikolojik şiddete maruz kaldıkları sonucu ortaya çıkmıştır (Hinson ve Shapiro, 2003: 87).

Ülkemizde ise psikolojik şiddet 2000'lerde gündeme gelmiş, ilk etapta yapılan araştırmalar daha çok kavramsal olarak ele alınmıştır. Daha sonraki yıllarda kapsamlı araştırmalar yapılarak konunun daha iyi kavranması sağlanmıştır (Palaz vd., 2008: 44). Bu araştırmayla benzerlik gösteren çok sayıda araştırmaya göre psikolojik şiddet mağduru çalışan sayısı diğer şiddet türlerine göre daha sık yaşanmaktadır. Bu şiddetin olumsuz yanlarından biri de sürekli ve uzun soluklu olmasıdır. Avrupa'da yüzbinlerce psikolojik şiddet mağdurunun erken emekliliklerini isteyerek çalışma hayatından çekilmeyi seçtikleri bilinmektedir (Ege, 1999: 77). Psikolojik şiddete karşı farkındalığın günden güne artması ve varlığının kabullenilmesiyle birlikte kamu kurumlarının, özel sektörün, yasa koyucuların ve sendikaların da ilgisi artmıştır. Sendikalar işçi haklarını korumak başat amaçları olduğu için bu konuda gerekli lobi çalışmalarını yürüterek bu şiddet eylemlerine karşı hükümetlere baskı uygulayarak ve yasal önlemlerin alınmasına ön ayak oldukları söylenebilir. Yasal açıdan ve insan hakları yönünden gelişmişlik indekslerinde diğer kıta ülkelerine nazaran daha iyi konumda olan Avrupa devletleri, yasalarına psikolojik şiddetin iş sözleşmesine ihlal teşkil ettiğini ve bir suç olduğunu yasalarla güvence altına almışlardır. Almanya'da psikolojik şiddet eylemlerine karşın çalışan erken emekliliğini talep edebilmektedir ancak bu eyleme maruz kalmanın ispatının zor olması çalışan açısından büyük sorun teşkil etmektedir (Ascenzi ve Bergagio, 2000: 8).

İskandinav ülkeleri psikolojik şiddete karşı bir farkındalığa sahiplerdir. İsveç'te işyerinde psikolojik şiddet iş güvenliği yasalarıyla suç olarak belirlenmiştir (Dunn, 2003: 2). Benzer şekilde bir başka İskandinav ülkesi olan Finlandiya 2000 yılında çıkarılan yasa ile psikolojik şiddeti suç sayarak çalışanları psikolojik şiddet eylemlerine karşı koruma altına almıştır. Fransa'da psikolojik şiddet adli kovuşturmayla sebep olan bir suç olarak meclis tarafından güvence altına alınmıştır ve bu suçun işlendiği ispat olduğunda suçu işleyen zorbaya 1 yıl hapis cezası ayrıca para cezası da verilmektedir (Shallcross, 2003: 17).

Belçika'da konuyla ilgili yasal düzenlemeler elim bir olay üzerine gündeme gelmiştir. Psikolojik şiddet mağduru bir çalışanın intihar etmesi sonucunda gündeme gelen tartışmalar neticesinde 2002 yılında işyerinde psikolojik şiddetten korunma yasası çıkarılmıştır (Güzel ve Ertan, 2007: 16).

İngiltere’de ise dikkat çekici şekilde bu konuyla ilgili bir yasal düzenleme bulunmamaktadır ancak dolaylı yoldan koruma sağlayan işyerinde tacizden korunma gibi yasalar bulunmaktadır (Çukur, 2016: 9).

Ülkemiz açısından ise bu konuda farkındalığın Avrupa’ya göre daha geç geliştiği ve yasal güvence altına alındığı göze çarpmaktadır. İş yasalarında doğrudan bir düzenleme bulunmasa da 2011 yılında 6098 sayılı Borçlar kanununa (BK) işçinin psikolojik sağlığını da korumaya yönelik ifadeler eklenmiştir (Çukur, 2016: 17).

1.3. İş Örgütlerinde Psikolojik Şiddet’in Varlığı

Psikolojik şiddet davranışının çalışma hayatındaki karmaşık insan ilişkileri neticesinde ortaya çıktığı görülmektedir. Bireyler özel yaşantısında beraber vakit geçirebileceği insanları seçebilme özgürlüğüne sahipken iş yaşamında bu imkana sahip olamayabilir. Psikolojik bir faktör olarak da karşımıza çıkan psikolojik şiddet davranışının altında yatan sebeplerin en önemlilerinden biri çalışma ortamının özelliğidir. İş örgütü içerisindeki psikolojik şiddet yatay ve dikey ilişki ağında meydana gelebilecek aşırı iş yükü, çatışmacı yaklaşıma sahip bireyler, mevcut çalışanların kişilik özellikleri, cinsiyetçi yaklaşımlar, liderlik biçimleri, iş bölümü uygulamaları, çalışma alan ve sorumluluklarının sınırlarının belirlenmemesi, rol belirsizlikleri, çalışma ortamında demokratik anlayışların yeterince gelişmiş olmaması gibi birçok sebebe dayandırılmaktadır. Duffy ve Sperry’e göre (2007: 399) iş örgütünde halihazırda mevcut olan örgüt kültürü ve liderlik biçimlerinin etkileri yadsınamaz düzeydedir. Bir işyerinde sürekli psikolojik şiddet hadisesinin yaşanabilmesi için kurum kültürünün buna izin vermesi gerekir, yönetimin bu davranışa duyarsız olması psikolojik şiddet eğilimlerini artırır, burada özellikle organizasyon içi dinamikler belirleyici roller oynamaktadır. Yönetim tarzında “laissez faire” yani bırakınız yapsınlar şeklinde bir tutum var ise psikolojik şiddet eğilimlerinin artacağı söylenebilir.

Foster (2006: 280) örgüt kültürü konusunda yaptığı üçlü tipolojide ilk olarak lider eğilimli kazanca vurgu yapan örgüt kültürü tipinde çalışanların büyük oranda iş stresi ve iş yüküne maruz kaldıklarını, kısa süreli iş teslim tarihlerinin çalışanları zorladığını, liderin maksimum kazanç endeksli olarak çalışanları yordüğünü ve buna bağlı olarak iş performanslarının düştüğünü psikolojik şiddet vakalarının arttığını belirtmiştir. Öyle ki bu anlayıştaki örgütlerde yönetim, psikolojik şiddetin kabul edilebilir bir davranış olduğu görüşündedir. Hatta bu anlayışa sahip kurumlarda psikolojik şiddet uygulamalarının nedeni personellerin zayıflığına bağlanmaktadır.

Foster (2006) ele aldığı ikinci örgüt kültürü tipinde ise bürokratik örgütler tanımlanmaktadır; Bürokratik kurumlar bu sınıflamada tipik devlet ve kamu kurumlarını tasvir etmektedir. Bu tip örgütler hiyerarşik yapılanmanın genel bir sonucu olarak belirli kalıpsal davranışları özümsemiş kurumlardır. Çalışanlar, kurumlarının psikolojik şiddet olgusuna karşı olduğunu düşünmektedirler ve bu duruma karşı kendilerini koruyacağı varsayımıyla hareket ederler. Bu kurumlarda amaçlar standartlarla belirlenmiş vaziyettedir ve çalışanlardan bu standartları gerçekleştirmeleri beklenmektedir. Ancak aslında çalışanların kurumsal ihtiyaçları ve refahları arka plana itilmiştir. Burada yönetim, psikolojik şiddetin varlığını kabul etmekle birlikte bu durumu çalışanlar arasındaki çıkar çatışması olarak görmektedir. Her iki tarafın da bu davranışta sorumluluğu olduğuna inanılmaktadır. Bu tür örgütlerde yönetim, arabuluculuk rolü üstlenerek sorunu çözme eğilimine sahiptir. Ancak örgütün kendine has dinamiklerinde bir farklılaşma söz konusu olmamakta, standartlaşmış formel uygulamalar devamlılık niteliği kazanmıştır. Mağdur olan taraf, bu mağduriyetinin yönetim veya kurum tarafından giderilemeyeceğini anladığı andan itibaren yasal çözüm yollarına başvurma arayışına girebilirler (Tunçer, 2019: 92).

Üçüncü ve son örgüt kültürü tipi ise pazar kültürüdür. Bu kurumlar, günümüz kurumlarına en yakın olan rekabetçi pazar anlayışına sahip başarı yönelimli kurumları tasvir etmektedir. Örgütler kendisini de içeren çok sayıda çevreyi hem etkilemekte hem de çevrelerinden etkilenmektedir. Piyasa mekanizmasının yoğun olarak çalıştığı yoğun rekabet içeren özellikle özel sektör kurumlarında daha sıklıkla görülen bu tip günümüz uluslararası piyasa anlayışında hemen her kurumu etkileyebilmektedir. Kişisel çıkarların önde olduğu bu tür örgütlerde, kişisel çıkar çatışmaları görülebilir. Bireyler başarı elde etmek için çalışır. Başarı, kurumsal kâr oranları ve piyasa payı ile doğru orantılı görülmektedir. Bu örgütlerin liderleri de başarı yönelimli, yarışmacı ve azimlilerdir. Yenilik ve farklılaşma üzerine sürekli kafa yorarlar çünkü piyasanın gereksinimi diğerlerinden farklılaşmayı zorunlu kılar. Aksi takdirde entropiye uğramakla yüz yüze kalılabileceğinin farkındadırlar. Başarı ve gücün ön planda olduğu bu tarz kurumlarda psikolojik şiddet olgusunun görülme olasılığı daha yüksek olabilir. Yöneticiler çalışanlarından beklentilerini en yüksek düzeyde tutar, iş yüklerini baskı oluşturabilecek seviyede artırabilirler (Duffy ve Sperry, 2007: 93).

Psikolojik şiddet konusunda yeterli bilince sahip yöneticilerin henüz oluşum aşamasında bu durumu farkederek engel olma arayışına girmeleri ve bu olguyla ilgili gerekli donanıma sahip olmaları iş örgütlerinde bu zorbalığın önüne geçilmesine

yahut azaltılmasına katkı sağlayabilir. Örgüt içerisinde sağlıklı ilişkilerin geliştirilmesi hem çalışan hem de örgüt açısından olumlu katkılar verebilir. Psikolojik şiddet yanlısı yönetici veya çalışanların örgüt tarafından kabul edilmeyeceğinin bilinmesi daha huzurlu bir çalışma ortamı doğurabilir. Farkedilmesinin çok zor olduğunun kabul edildiği bu davranışları engellemek için sözlü ve yazılı olarak çalışanlar bu konularda uyarılabilir.

1.4. Psikolojik Şiddet Süreci

İş örgütlerinde psikolojik şiddet öncelikle anlaşmazlık veya çatışma durumu temelinde kendini gösterir. Çözülmemeyen anlaşmazlıklar süreç içerisinde devam eder bir niteliksel hal almaya başladıkça söz konusu anlaşmazlıklar mobbing eylemlerini doğurmaya başlar. Devam eden ve süreklilik kazanan baskıcı tutumlar kişinin ruhsal ve fizyolojik dengesini derinden sarsmaya başlar ve devam eden süreçte mağdur açısından bir dizi olumsuz sonuçlar meydana getirir (Ascenzi ve Bergagio, 2000: 11). Süreç açısından mobbing Leymann'ın beş aşamalı olarak tanımladığı süreçleri içermektedir (Davenport vd., 2003: 20). Bu aşamalar;

1. Aşama: Çatışma veya anlaşmazlık
2. Aşama: Saldırgan davranışlar
3. Aşama: Yönetimin katılımı
4. Aşama: Zor biri veya akıl hastası olarak damgalanma
5. Aşama: Çalışanın işten ayrılması veya işten el çektirilmesi

İlk aşama olan çatışma veya anlaşmazlık safhasında insani ilişkilerin olmazsa olmazı olarak görülebilecek fikir ayrılıkları yatar. En optimal düzeyde işlediği varsayılan organizasyonlarda dahi çatışmalar kaçınılmazdır. Bireyler ve grupların örgüt içinde birlikte kurduğu ilişkilerde farklı yapılara sahip olduklarından hareketle anlaşmazlıklar ortaya çıkmakta bunların çözümü ise beceri ve esneklik yetisinden uzak olunması ile beraber giderek büyümektedir (Can, 2007: 19). Benzer durumlar karşısında görüş ayrılıklarına sahip bireyler her zaman anlaşamayabilirler. Her organizasyonda ortaya çıkan bu durumun kurum lehine yeni düşüncelerin zenginliği anlayışıyla çözümlenmesi halinde fayda göstereceği söylenebilir. Farklılıkların doğru yönetilmesi ve dikkate alınması gerektiği örgütsel yazında genel kabul görmektedir. Çatışmaların sistematik bir hal alması ve kötü niyetin süreklilik kazanması halinde psikolojik şiddet bir işyeri hastalığı haline gelebilir. Böylesi bir durumda gelişen süreç

çalışanlara ve kuruma ciddi zararlar verecek, çözüm için çalışılmaması ve gözardı edilmesi halinde geri dönüşü olmayan maddi ve manevi hasarlar bırakacaktır (Özler, 2010: 34). Çatışmada plansız durumsal gerçekleşme ihtimali daha yüksek iken, psikolojik şiddet davranışı sistematik ve bir plan dahilinde işleyen sinsi bir süreçtir. Dolayısıyla çatışmanın çözümlenmesi daha kolaydır. Psikolojik şiddet davranışları çok sayıda değişkenden etkilendiği için komplike bir yapıdadır ve tespiti de çözümü de daha zordur.

Tablo 1.1.'de sağlıklı çalışma ortamı ile psikolojik şiddetin yaşandığı kurumların özellikleri karşılaştırmaktadır.

Tablo 1.1. Sağlıklı Çalışma Ortamı ile Psikolojik Şiddetin Yaşandığı Çalışma Ortamları Arasındaki Farklar

Sağlıklı Çalışma Ortamı	Psikolojik Şiddet Bulunan Çalışma Ortamı
İş tanımları ve roller bellidir.	Roller belirsizdir.
İşbirliğine dayalı rekabet vardır.	İşbirliğine dayanmayan rekabet vardır.
Ortak hedefler belirlenir.	Hedeflerden söz etmek zordur.
Örgüt yapısı düzenlidir.	Örgüt yapısında sorunlar vardır.
Çatışmalar çözümlenebilir.	Çatışmalar uzun sürelidir.
Çatışmalar kabul edilir.	Çatışmaların varlığı reddedilir gizlenir.
İletişim kanalları açıktır.	Dolaylı iletişim görülür.

Kaynak: (Tınaz, 2006: 38).

İkinci aşamada ise anlaşmazlığın bir ileri boyutu olan saldırgan ve rahatsız edici hal ve hareketler belirgin hale gelecektir. Bu aşamada hedef üzerine sözlü, yazılı tacizler baş gösterebilir (Elmas, 2012: 27). Saldırgan çıkar uyumsuzluklarını şiddet yoluyla aşmaya çalışır. Mobbing'in ilk ve en önemli ifadesi olarak şiddet ön plana

çıkılmaktadır. Şiddet yalnızca fiziki müdahaleyi içermeyen her türlü kaba ve saldırgan tutumu içerisinde barındıran bir olgudur. Mağdur bu şiddet karşısında tedavi edici ve kendini koruyucu önlem almadığında ekonomik, ruhsal ve sosyal kayıplara maruz kalacaktır (Niedl, 1996: 241).

Üçüncü aşamada yönetim unsuru devreye girmektedir. Genellikle geleneksel yöneticiler örgütlerinde psikolojik şiddetin varlığını yok sayarlar. Bu yanlıgı daha ileri aşamaların gerçekleşmesi için gerekli ortamı hazırlar niteliktedir. Örgüt yönetimi bu olguyu gözlemlemek ve gerekli önlemleri almakla mükellef olduğunda, başta mobbingin şiddetini azaltarak sorunların çözümünde etkin bir rol oynayacaktır (Arpacıoğlu, 2003: 44).

Dördüncü aşamada mağdura uygulanan baskı artık onun akıl sağlığı üzerinde ve kişinin itibarını zedeleyici asılsız söylemlere dayanan saldırı biçimleridir (Aydın ve Özkul, 2007: 173). Psikolojik şiddet iyice açığa çıkmakta ve kurbanı karşı saldırgan davranışlar artmaktadır. İş yerinde demokratik bir kurum kültürü ve adil bir yönetim anlayışı yoksa, yöneticiler mobbing eylemcilerinin yanında tavır alarak kurbanı suçlama tutumuna sahip olabilir. Yönetimde mağdurun yetersiz ve uyumsuz olduğu kanaati oluşur. Bu durum mağdur için daha da yıkıcı bir hal alır.

Beşinci ve son aşamada ise mağdurdaki rahatsızlıklar iyice arttığı için sık sık doktora gitme ve sağlık raporu almak gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu da, işyerindeki işlerin aksamasına ve mağdurun performansında ciddi anlamda düşüşlere neden olmakta, böylece mağdur işyerinde problemlili uyumsuz, psikolojik rahatsızlığı olan bir şahıs olarak tanımlanmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 72). Artık bu aşamada psikolojik şiddetin boyutu en yıkıcı şekilde hissedilir olmuştur. Mağdur çaresizlik içinde sosyal açıdan iyice izole hissetmekte, istifa ve intihara kadar gidebilecek boyutlarda sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Doğrudan fiziksel şiddet içerikli tehditler, cinsel tacizler, göz korkutmak için ekonomik tehditler gibi bezdirici davranışlar ortaya çıkabilir (Çalış, 2012: 22). İşgörende depresyon belirtileri görülür ve travma sonrası stres bozukluğu neticesinde verimliliği düşebilir, bu süreç iş kaybına varan sonuçlar doğurabilir.

1.5. Örgütlerde Psikolojik Şiddet'in Nedenleri

Psikolojik şiddet davranışlarının ortaya çıkmasında tek bir sebepten bahsetmek mümkün olmayabilir. Çok çeşitli etkenler bu davranışlara neden olmaktadır. Örgüt iklimi, kişilik özellikleri, rekabet, çalışma ortamı, ikili ilişkiler, iletişim biçimleri,

kötü niyetli yaklaşımlar gibi pek çok etken sayılabilir. Bu etkenler; bireysel, yönetsel ve örgütsel olmak üzere üç başlık altında incelenecektir.

1.5.1. Bireysel Nedenler

Bireysel etkenler, kişinin psikolojik yapısından kişilik özelliklerine, sosyal yaşantısından demografik özelliklerine kadar birçok açıdan ortaya çıkabilmektedir. Etik değerlerden uzak olma, güç bağımlısı, nevrotik tutumlar, küçük düşürmekten haz alma gibi nedenlere bağlanabilir. Sağlıklı ve dengeli davranış eğilimlerine sahip bireylerin bu davranışa sahip olmayacağı düşünülebilir. Ayrıca saldırgan ve kıskanç kişilik yapısına sahip bireylerin bu davranışa daha çok başvurduğu söylenebilir (Çobanoğlu, 2005: 33). Zapf ve Einarsenn'e (1999: 23)'e göre psikolojik şiddet uygulayanlar düşük derecede sosyal iletişime sahip, yüksek düzeyde özgüvene sahip ve çıkarları için çeşitli entrikalarla hareket eden bireylerdir. Psikolojik şiddet uygulayıcıları narsist kişilikler olarak düşünülebilir. Kendilerinin daha üstün bireyler olduğunu, diğerlerinin ona bağımlı olduğunu düşünerek hareket edebilirler. Çoğu zaman karşıdaki bireyin onur ve gururunu zedeleyici davranışlarda bulduklarının farkında bile olmayabilirler çünkü yapılan araştırmalar da bu kişilerin empati duygusundan uzak olduklarını göstermektedir. Bu kişilerin patolojik kişilik bozukluklarına sahip olduğu, paranoid davranışlar sergilediği de söylenebilir. Paranoid bireyler aşırı kuşkucu, sorgulayıcı, güvenmeyen, iletişime kapalı, kendinden başkasının fikirlerine değer göstermeyen, yüksek düzeyde gururlu ve alıngan özellikler sergilemektedirler (Tutar, 2004: 46). Vickers (2001: 205), psikolojik şiddet uygulayan zorbarın sosyopat özellikler taşıdığını ifade etmiştir. Sosyopat bireyin genel maksadı karşı tarafı rencide etmek, onu zorlamak, zor durumda bırakmak, sinirsel yapısını isteyerek bozmak ve onu sabote ederek üretkenliğini, örgüte olan faydalarını düşürmek için çabalar. Bu bireyler karşı tarafı küçük düşürücü onu önemsiz biriymiş gibi gösterme güdüsüyle; hedef alınan kişinin ismini bilinçli olarak yanlış söyleme, kabalık etme, hakarete varan aşağılayıcı cümleler kurma, fiziksel görünümüyle alay etme vb. davranışlarda bulunabilir. Zapff ve Einarsenn (1999: 79) mağdurların kişisel özelliklerini ise özgüven problemi yaşayan, iletişim düzeyi düşük, kendini savunmada ve ifade etmede yetkin olmayan, işinde başarılı, grup kurallarına uygun hareket etmeyen bireyler olarak tanımlamışlardır. Genellikle mağdurun saldırgandan daha güçsüz bir pozisyonda olduğu bu nedenle hedef olarak seçildiği, gücün önemli bir etken olduğu, narsist ve egoist duyguları harekete geçirdiği

öngörülebilir (Astrauskaitė, 2009: 175). Diğer taraftan başarılı insanların ürettikleri yeni değerler ve yeni fikirler diğer bireyleri olumsuz etkileyerek saldırganca tutumlara itebilir (Davenport vd., 2003: 52).

İş örgütünde kişisel özelliklerine göre dört farklı tipteki bireyler psikolojik şiddete maruz kalabilir (Tınaz, 2006: 96):

1-Yalnız bir birey: Hemcinslerinin yokluğunda tek başına çalışan; örgütte istihdam edilen tek bir kadın veya tek bir erkek.

2-Acayip bir birey: Genel çalışanların özelliklerinden farklı ortalamanın dışında niteliklere sahip bir yabancı çalışan aykırı giyim tarzına sahip, rutinin dışında özellikler barındıran bekar veya evli bir birey yahut engelli bir birey olabilmektedir. Farklı oluşu, hedef olarak seçilmesinin nedenidir.

3-Başarılı bir birey: Diğerleri arasında başarıları yönünden bir farklılığı bulunan, önemli başarılarla imza atmış, örgütün iç veya dış çevresinden takdir kazanmış kıskanılacak işler yapmış çekilemeyen birey.

4-Yeni bir birey: Örgüte sonradan katılarak bir pozisyonu dolduran bireydir. Pozisyonun eski sahibinin çok değer verilen biri olması ya da henüz yeni gelen kişiye alışılmamış olması ve önyargılı yaklaşım sonucu mağduriyete uğrayan bireydir.

1.5.2. Yönetmel Nedenler

Yönetmel etkenler ise örgütün yönetici pozisyonlarında görev yapan bireyler ile ilgilidir. Her çalışma pozisyonunda olduğu gibi yöneticilik için de liyakat gerekli bir unsurdur. İşinde yetkin olan birey işin gereksinimlerini yerine getirmenin yanı sıra iş ilişkilerini de yönetmek durumundadır. Üst konumunda olan bireylerin kayırmacı ve aşağılayıcı tutumlardan uzak olmaları gerekmektedir. Üst konumunda olan yönetici astına altından kalkamayacağı işler vermemeli, eşitlik ve adalet duygusuyla hareket etmelidir. Teknik bilgi ve beceriden uzak bir yöneticinin çalışanları tarafından saygı görmesi ve benimsenmesi olası gözükmemektedir.

Örgütün politika ve amaçlarını uygulamada ekonomik çıkarlar ile birlikte sosyal birlikteliği ve biz duygusunu öne çıkarabildiği takdirde daha başarılı olabilecektir. Çalışanlarına değer veren onların fikir ve yorumlarını dinleyen yönetimler psikolojik şiddet uygulamalarının önüne geçilmesinde kilit bir rol oynayabilmektedirler (Can, 2007: 33). Yöneticilerin oynadığı bütünleştirici ve düzenleyici rol, çalışanlar tarafından içselleştirilmekte ve doğru uygulamalarla birleştirildiği takdirde negatif tutumları engellemede kendiliğinden çalışır bir mekanizma haline gelebilecektir.

Yönetici kadrolar iş birliğini sağlamada ve sorun çözmeye ne kadar etkin olursa ilişkisel bağlamda ortaya çıkan bir bozukluk olan psikolojik şiddetin oluşumunu da o denli zayıflatabilirler (Şimşek ve Eroğlu, 2013: 280).

Yönetici kadrolar yaptırım gücüne sahip oldukları için art niyetli bir yönetim çalışanlar açısından işten vazgeçme, kurumdan uzaklaştırılma yoluna kadar giden olumsuz sonuçlara maruz kalabilmektedir (Svobodová, 2008: 93). Diğer taraftan bakıldığında ise otoriteyi kişisel menfaatlerden uzak objektif kullanan bir yönetimin çalışanın kuruma olan aidiyetini ve çalışma şevkini artırabileceği söylenebilir. Tahakküm ve baskıyla değil anlayış ve iyi niyetle hareket eden yönetim anlayışı psikolojik şiddet davranışının ortaya çıkışını engellemede başarılı sonuçlar verebilir: meşru olanın her zaman haklı olmadığı doğru yönetimin haklı olduğu unutulmamalıdır.

1.5.3. Örgütsel Nedenler

Üçüncü etken olan örgütsel faktörler, kamu veya özel ayrımı olmaksızın her sektörde psikolojik şiddet davranışlarını ortaya çıkarabilir niteliktedir. Bazı örgütler bu durumun ortaya çıkmaması için mücadele içinde bulunurken, bazı örgütler psikolojik şiddeti çeşitli uygulamalarla veya tepkisiz kalarak, görmezden gelerek tetikler niteliktedirler. Bu farklılığın altında yatan neden Tutar'a (2004: 102) göre örgütsel kültürden kaynaklanmaktadır.

Psikolojik şiddete neden olan örgütsel etmenlerin aşağıdaki faktörlerden kaynaklandığı söylenebilir (Davenport vd., 2003: 47):

- Örgütün iyi yönetilememesi,
- Sürekli monoton bir iş ortamı,
- Yetki devrine karşı olumsuz bakış,
- İş ortamındaki stresin fazla olması,
- Yönetimin psikolojik şiddeti inkâr etmeleri,
- Yapısal değişimler, küçülme ve şirket evlilikleri gibi değişiklikler,
- Örgüt politika ve amaçlarında beklenmedik değişiklikler,
- Kapalı kapı politikası,
- Takım çalışmalarının olmayışı veya azlığı,

- Örgütsel iletişim kanallarının olmayışı,
- Aşırı hiyerarşik yapı,
- Kişisel farklılıkların gözardı edilmesi,
- Örgüt politikalarının özümsememesi.

1.6. Örgütlerde Psikolojik Şiddet Türleri

Örgütlerde psikolojik şiddet türlerini genel olarak iki şekilde ele almak mümkündür.

1.6.1. Dikey (Hiyerarşik) Psikolojik Şiddet

Dikey psikolojik şiddet, aralarında ast ve üst ilişkisi bulunan çalışanların birbirlerine karşı uyguladığı zorbaca tutumları ifade etmektedir (Pelit ve Pelit, 2014: 54). Örgütlenme biçiminin esas oluşturduğu mobbing türlerindedir. Dikey mobbing kendi içerisinde aşağıdan yukarıya doğru ve yukarıdan aşağıya doğru olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

1.6.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Psikolojik Şiddet

Psikolojik şiddet uygulayıcısı olan kimse mağdurun astı da olabilir, üst pozisyonda çalışan bir kimse de olabileceği gibi eşiti tarafından da bu davranışlara maruz kalabilir. Ancak en çok görülen psikolojik şiddet türü üstün astına karşı uyguladığıdır (Elmas, 2012: 23). Yönetici olarak yetki ve otorite sahibi olan birey kendisinden basamak olarak daha alt pozisyonda çalışan bireye karşı yerine getiremeyeceği işleri yaptırma, görevi olmadığı halde kişisel işlerini yaptırma, kendi sorumluluğunda olan işleri ona yükleme vb. yollarla mağduru yıldırmaya çalışır. Yalnızca bununla kalmayıp fiziksel şiddete ve cinsel tacize varan uygulamalar da ortaya çıkabilmektedir (Uludağ, 2019). Ast maruz kaldığı uygulama karşısında üstünün yaptırım gücünü elinde bulundurması nedeniyle genellikle işini kaybetmemek adına sessiz kalma yolunu seçebilmektedir. Elinde bulunan gücü aşırı bir biçimde kullanan üst, astını sindirerek bezdirme uğraşına girerek onu korkuyla disipline etmeye çalışabilmektedir. Formel yapının üst düzeyde bulunduğu örgütler bu uygulama için daha elverişli görülmektedir. Yöneticiler kendi otoritelerinin sarsılacağı düşüncesiyle yetki devrine olumlu yaklaşmaz, astının karar verme ve sorumluluk alma kabiliyetinin kendisinden zayıf olduğunu düşünür, üst astına olan bu yaklaşımlarıyla onlara değersiz olduklarını düşündürür böylece örgüte olan aidiyet duygularını körelterek, astının örgüte karşı yabancılaşmasına neden olabilir. Bu davranışın

altında, çalışanı hor görme, kendini beğenme ve benmerkezcilik gibi duygular yatabilmektedir (Hirigoyen, 2000: 71).

1.6.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Psikolojik Şiddet

Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik şiddet yönelimi, astın üstüne karşı uyguladığı yıldırma türüdür. Burada genellikle sevilmeyen yahut istenmeyen yöneticiye karşı geliştirilmiş tutumlar söz konusudur. Psikolojik şiddetin genel amacında yer aldığı gibi astın niyeti yöneticiyi zor durumda bırakmak, en ileri boyutta işten uzaklaştırmaktır. Hedef olan yöneticiyi üst yönetim karşısında zor duruma düşürmek için talimatlar yerine getirilmeyebilir, verilen işler yavaşlatılır veya hiç yapılmaz, işler yarım yapılır, kasıtlı olarak yanlış yapılır (Tınaz, 2011: 24). Psikolojik şiddet davranışı tek bir işgören tarafından uygulanabileceği gibi birden fazla işgören tarafından da uygulanabilir, hatta topluca bir birim veya tüm çalışanlar tarafından da bir isyan gibi toplu bezdirme yoluna da gidilebilir. Astlar ayrıca, yönetici ile ilgili asılsız dedikodular çıkarma, çeşitli söylemler ile olumsuz imaj oluşturma, bazı durumlarda o yöneticiyi hiçe sayarak doğrudan bir üst yöneticiye başvurmak gibi tutumlar içine de girebilirler.

1.6.2. Yatay (Fonksiyonel) Psikolojik Şiddet

Yetki düzeyi açısından çalışma pozisyonları itibariyle birbirine eşdeğer çalışanlar arasında meydana gelen psikolojik şiddet davranışları yatay mobbing olarak adlandırılmaktadır. Eşitler arasında meydana gelen anlaşmazlıklar, birbirini rakip olarak görme, terfi yarışına girme, alt etme çabası, kıskanma gibi nedenlerle ortaya çıkabilmektedir. Aynı konumda olma, aynı kaynakları kullanma ve aynı kaynaklara ihtiyaç duyma şeklindeki bağımlılık ilişkisi de bu tarz çatışmalara neden olabilmekte, devam ederek süreklilik kazanan çatışmalar ilerleyen dönemde da psikolojik şiddet olarak şekil değiştirmektedir (Birimoğlu, 2014: 48). Örgütte yeni istihdam edilen ya da yeni terfi alan birey diğerleri arasında donanımlarıyla öne çıktığında, iç dengelerin sarsılması kaygısıyla saldırgan bireyler tarafından hedef olarak belirlenir (Tınaz, 2011: 134). Mesai arkadaşları tarafından gördüğü baskılar karşısında ruhsal ve fiziksel açıdan zarar görmeye başlayan işgören zor bir sürecin odağı haline gelebilir. Tipik bir örnek olarak kışlalardaki erler eşit düzeyde birer asker olmalarına karşın eşitleri tarafından devrecilik adı verilen uygulamalarla psikolojik şiddete maruz kalabilmektedirler.

1.7. Psikolojik Şiddet ile İlgili Tipolojiler

Psikolojik şiddet (mobbing) konusunda ölçek geliştiren literatürde farklı araştırmacılar bulunmaktadır. Bunlar arasında en dikkat çekenler:

- Leymann'ın araştırmaları
- Ege'nin araştırmaları
- Einarsen ve Raknes'in araştırmaları

1.7.1. Leymann'ın Araştırmaları

Psikolojik şiddet konusunu literatüre ilk kazandıran ve araştırmalarda en çok atıfta bulunan Heinz Leymann'dır. Leymann'ın geliştirdiği kırk beş maddelik ölçek ve beş aşamalı mobbing değerlendirme, bilimsel yazında önemli bir yer tutmaktadır. Çalışmalarını Avrupa'nın farklı ülkelerinde (İsveç, Almanya, Macaristan, İtalya, Finlandiya vb.) yapmış olması ve benzer sonuçlara ulaşması çalışmalarının güvenilirliğini artırmıştır (Çobanoğlu, 2005: 27). Ayrıca psikolojik şiddet uygulamalarının sistematik bir saldırılar dizisi olduğunu ve en az altı ay süreyle haftada en az bir kez devam etmesi halinde geçerli olduğunu ortaya çıkarmıştır (Josipović-Jelić vd., 2005: 350). Leymann'a göre mobbing sendromunun on anahtar etmeni vardır (Davenport vd., 2003: 40);

- Çalışanların onuruna yönelik saldırılar.
- Olumsuz, aşağılayıcı, tahakküme dayanan kontrolör etkileşim.
- Direkt veya endirekt, örtülü veya açıkça saldırılar.
- Bir veya birden çok zorba veya mağdurun bulunması.
- Döngüsel olarak devam eden sistematik bir süreç olması.
- Mağdurun her zaman kusurlu gösterilmeye çalışılması.
- Mağdurun gururunu, haysiyetini incitici zora dayanan iletişim.
- Mağduru izole etme, yalnızlaştırma ve yabancılaştırma çabası.
- Mağduru kurban haline getirip işten lağvedilmesi veya istifa etmesine neden olup kendi kararıymış gibi gösterme çabası.
- Yönetimin olaya kayıtsız kalmasını hatta desteklemesine neden olmak.

Sosyal psikoloji disiplinde saldırganlık ve negatif ilişkiler üzerine çokça araştırma olmasına rağmen psikolojik şiddet alanında o denli yetkin araştırmaların olmayışını yeni bir disiplin olmasına, sürekli devinim ve gelişim halinde olmasına bağlamıştır. Gerçekten de psikolojik şiddet kavramsal olarak gelişimine devam etmektedir bu açıdan önemli bir örnek Nayla'nın (2015: 12) çalışmasında tanımladığı siber mobbing, internet ve bilgi teknolojilerinin gelişimiyle çalışma biçimlerine dahil olduğunu, iş ortamı dışında sosyal medya üzerinden de psikolojik baskı ve dışlamaların arttığını ortaya koymuştur. Leymann'ın görüşlerini destekler nitelikte mobbing olgusunun yeni bir fenomen olmadığı ancak hala gelişen bir disiplin olduğunu unutmamak gerekir (Dragomir, 2018: 410).

1.7.2. Ege'nin Araştırmaları

Leymann'ın söz ettiği beş evre Kuzey Avrupa ülkelerine daha çok uymaktadır. İtalyan kültürü içinde mobbing olgusunu araştıran Harald Ege, Leymann'ın sınıflandırmasını geliştirerek altı evreli olacak şekilde İtalyan örgütlerine uyarlamıştır. Önerdiği bu model kendi ismiyle anılmaktadır. Önerdiği altı evreye ek olarak “sıfır durumu” adını verdiği bir ön evre ve “çift taraflı yıldırma” olgusunu tanımlamıştır (Ege, 1999: 114). Modelin aşamaları sırasıyla sıfır durumu, ilk aşama olarak hedefli çatışma, yıldırmanın başlaması, ilk psikomatik belirtiler, yönetimin hatalı tutumu, kurbanın psikolojik ve fiziksel sağlığının bozulması, altıncı aşama kurbanın işten ayrılması aşamalarıdır. Burada Ege'nin sunduğu “çift taraflı yıldırma” ise İtalyan toplumunda ve Türk toplumunda görülen ancak Kuzey Avrupa toplumlarında nispeten daha az görülen aile bağları etkisidir. Yıldırma davranışının etkisi bireyle sınırlı kalmamakta ve sosyal destek sağlayan ailenin etkisi vurgulanmaktadır.

Sıfır mobbing durumunu irdelemek için, her iş organizasyonunda yaşanan doğal iş süreçlerini betimlemek gerekir (Çobanoğlu, 2005: 91):

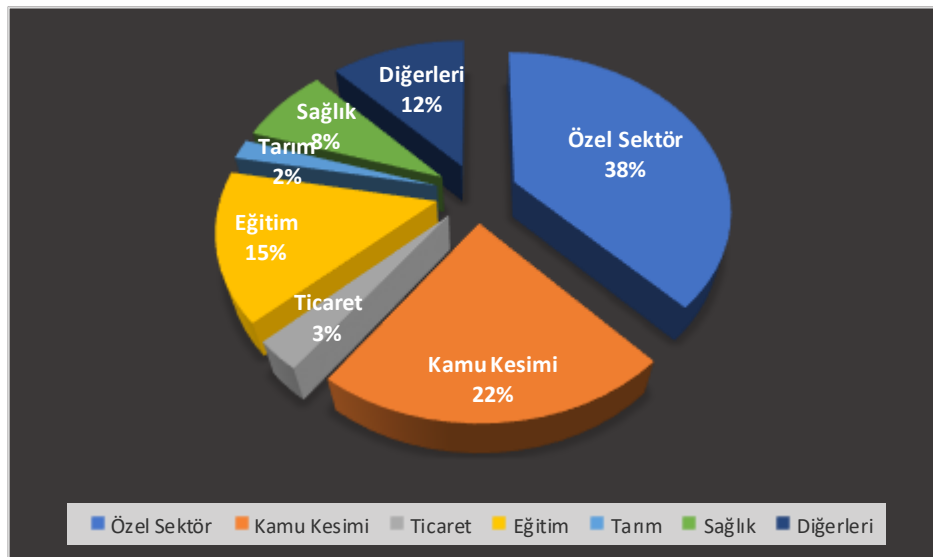
- Psikolojik çatışmalar olağandır.
- Genel itibariyle bireyler birbirlerine karşıt pozisyona sahiptirler.
- Suçlamalar ve aykırılıklar her zaman yaşanmaktadır.
- Burada psikolojik tahribattan önce amaç, üstün olduğunu kanıtlama ve egoist çabalarıdır.

Ege, çalışmasında ailenin ve sosyal ilişkiler boyutuna önem vermiş, aile bireylerinden biri psikolojik şiddete maruz kaldığında tüm aile bireylerinin bundan olumsuz

etkilendiğini ifade etmiştir. Ailenin mağdura güç veren yardım ve destekleri başarısızlıkla sonuçlandığında, dolaylı olarak aile fertleri de çaresizlik, tükenmişlik hissine kapılacaklardır. Hastalıklı bir durum olan mobbing yalnızca mağduru değil çevresinin sağlığını da etkileyecektir (Ege, 2002: 161).

Ege'nin 301 çalışan üzerinde yaptığı araştırma bulgularına göre hedef bireylerin çoğunluk kısmı (%38) perakende mal ve hizmet üreten özel sektör kurumlarında olduğu görülmüştür. Psikolojik şiddetin yoğun olarak yaşandığı diğer bir sektör ise (%22) ile kamusal mal ve hizmet sağlayıcısı kamu sektöründe yaşandığı görülmüştür (Ege, 1999: 26). Bu sonuçların ortaya çıkmasında özel sektör kesiminde görülen yoğun rekabet ve stresli çalışma ortamı vb. faktörler etkili olmuş olabilir. Diğer öne çıkan sektör olan kamu kesimi de benzer sebeplerle ve bürokratik, merkeziyetçi kurumsal yapıdan etkilenmiş olabilir. Buna karşın psikolojik şiddetin en az görüldüğü sektörler tarım (%2) ile ticaret (%3) olarak göze çarpmaktadır. Bu sektörlerin en az psikolojik şiddet yaşanan sektörler olarak ortaya çıkmasında, söz konusu sektörlerin özel sektör ve kamu kesimi kadar yaygın ve yapısal olarak geniş olmamasının etkili olabileceği yorumu çalışmada Ege tarafından dile getirilmiştir. Özetle bu araştırma rekabetin günümüzde net bir biçimde yaşandığı özel sektör örgütlerinde çalışanların birbirini rakip olarak görüp alt etmek için psikolojik şiddet yoluna başvurduklarını gözler önüne sermektedir (De Falco vd., 2003: 147). Söz konusu araştırmanın bulgularını içeren grafik şekil 1.1.'de gösterilmiştir.

Şekil 1.1. Psikolojik Şiddete Uğrayanların Sektörel Dağılımı



Kaynak: (De Falco vd., 2003: 147).

Ege'nin araştırmalarında elde ettiği dikkat çeken bulgulardan bir diğeri de örgütte çalışan sayısı ile mobbing uygulamaları arasında doğrudan bir ilişkinin bulunmasıdır. Bir departmanda görevleri birlikte yerine getiren personel sayısı arttıa psikolojik şiddet davranışı artmakta, olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu insan ilişkilerinin ne kadar girift bir yapıda ve sorunlu olabileceğinin en önemli göstergesidir (Ege ve Spaltro, 1998: 135).

Psikolojik şiddete uğrama sıklığı ile ilgili Ege ve Spaltro'nun (1998)'nun çalışmasında Tablo 1.2.'de verilen bulgulara ulaşmıştır.

Tablo 1.2. Ege Psikolojik Taciz Süresi

Psikolojik şiddetin Sıklığı	Psikolojik şiddetin Süresi			
	5 Yıdan Fazla (%)	2-5 Yıl (%)	2 Yıdan Az (%)	Toplam (%)
Her gün	39	30	22	91
Hemen hemen her gün	62	39	14	115
Haftada bir gün	16	31	5	52
Ayda bir	14	16	9	39
Nadiren	0	0	4	4
Toplam	131	116	54	301

Kaynak:(Ege ve Spaltro, 1998: 78).

Tablo 1.2.'de görüldüğü gibi psikolojik şiddetin sıklık derecesi çalışanların %38'i gibi önemli bir bölümünün hemen hemen her gün maruz kaldığını belirtmektedir.

Ayrıca katılımcıların %85'lik kısmının haftada en az bir defa bu şiddete maruz kaldığını göstermektedir.

1.7.3. Einarsen ve Raknes'in Araştırmaları

Norveçli bilim insanları Einarsen ve Raknes 1997 yılında işyerinde mobbing davranışının ölçümü için araştırmalarda bulunmuşlardır. İşyerinde mobbing davranışının aşğılamadan sözlü hakarete hatta fiziksel ve cinsel şiddete kadar geniş bir yelpazeden oluştuğunu belirtmişlerdir. İşyerinde olumsuz davranışları üç başlıkta toplamışlardır. İlk olarak işle ilgili olumsuz davranışları, ikinci olarak kişiyle ilgili, üçüncü ve son olarak fiziksel yıldırma şeklinde ifade etmişlerdir (Einarsen, 2000: 381). Einarsen ve Raknes'in (1999) geliştirdiği. "Negative Act Questionnaire (NAQ)" ölçeği işyerinde psikolojik şiddet algısını ölçmede sıklıkla başvuru olan ölçüm araçlarından biridir. NAQ ölçeği, literatür taramaları ve uzunca bir süre psikolojik şiddete maruz kalanların deneyimleri olmak üzere iki farklı tekniğin birleşiminden doğmuştur (Çavuş ve Demir, 2009: 17).

Yazarlar, genel düşüncelerin aksine çalışmalarında erkeklerin kadınlara nazaran daha fazla psikolojik şiddet baskılarına maruz bırakıldığı bulgusuna ulaşmışlardır (Skogstad ve Einarsen, 2002: 47). Ayrıca büyük çaplı ve hiyerarşinin nispeten yoğun olduğu organizasyonlarda cinsel taciz ve psikolojik şiddetin daha sık yaşandığı sonucuna da varmışlardır. Einarsen'e (2000) göre psikolojik şiddetin günümüz modern işletmelerinde bile görmezden gelinen bir olgu olması ve tespit edilmesinin zorluğu, yalnızca kendi istekleriyle mağduriyetlerini anlatan bireylerin yaşadıklarını yalnızca bilimsel araştırmacılara ya da yasal mercilere aktarmaları nedeniyle yönetimler genelde bu şiddeti kabul etmemektedirler (Akt. Altuntaş, 2010: 33).

1.8. Psikolojik Şiddet'in Sonuçları

Psikolojik şiddet eylemleri hedef olarak seçilen mağdur veya mağdurların başta ruh sağlığı olmak üzere birçok açıdan tedavisi zor sonuçlar doğurmaktadır. Kişinin antagonizmal (saldırganca) tutumlarla sürekli bir devinim içinde karşı karşıya kalması psikolojik şiddetin esaslı hedefi olan yıldırma kültürüne hizmet etmekte, dolayısıyla son kertede başta mağdurun kendisi olmak üzere; yakın çevresi, ilişki ağının bulunduğu kesimler ve toplum açısından ağır bedeller ödenebilmektedir. Despotik baskıcı zihniyet ürünü olan davranışlar karşısında işletmede verim ve üretkenlik kaybı ortaya çıkabilmektedir. Sonuçları ele alındığında bu davranışların çok yönlü

boyutları olduğu görülmektedir. Bu çalışmada psikolojik şiddetin sonuçları mağdur, örgüt, mağdurun ailesi ve çevresi, ile toplum açısından ele alınacaktır.

1.8.1. Mağdur Açısından Sonuçları

Psikolojik şiddet davranışlarıyla karşı karşıya kalan bireyler açısından sonuçların çok boyutlu olduğu görülmektedir. Ruhsal ve fiziksel, sosyal ve ekonomik sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Psikolojik şiddete maruz kalanların en sık yaşadığı psikosomatik rahatsızlıkların bazıları şunlardır (Asri, 2019:38) :

- Manik depresif bozukluk
- Konsantrasyon ve motivasyon kaybı
- Özgüven, benlik inancı kayıpları
- Devamlı kaygı ve kuşku halleri
- Ruhsal travmalar; Korku, endişe, heyecan, çaresizlik, yalnızlık hissi, yabancılaşma vb.
- Stres kaynaklı depresyon
- Baş, boyun, sırt, mide ve bağırsak ağrıları
- Stres kaynaklı deri rahatsızlıkları
- Tansiyon ve kalp rahatsızlıkları
- İştahsızlığa bağlı kilo kayıpları
- Üçüncü şahıslara karşı öfkeli olma, çevresine karşı çabuk sinirlenme hali
- Sebepsiz alınganlık, paranoya ve panik ataklar
- Tütün, alkol türevleri yahut kendi kararıyla profesyonel danışmanlık olmadan sakinleştirici ilaçlar kullanılması vb.

Bu sonuçlar karşısında mağdur psikolojik ve tıbbi profesyonel destekler almak durumunda kalabilir. Tüm bu ve benzeri sonuçlar kişinin yaşam-iş standartlarını tehdit eder niteliktedir. Aynı zamanda kişinin işe yönelik bakış açılarını da etkilemektedir. Mağdur artık işi bir angarya ve eziyet olarak görebilmekte, işe geç kalmalar, işten kaçma, mesai bitimini bekleme, yorgunluk ve mutsuzluk gibi davranışlar sergileyebilmektedir (Van Dick ve Wagner, 2001: 244). Ayrıca mağdurun

sağlık harcamalarında meydana gelebilecek artışlar, iş ve verim kaybına bağlı gelir kayıpları da ekonomik açıdan mağdurları zorlayıcı sonuçlar doğurabilir.

Psikolojik şiddet süreci çalışanın örgütsel bağlılığını, vatandaşlık ve aidiyet duygularını törpülemektedir (Özcan, 2011: 128). Kurbanın çektiği acıların dışı vurumu onun hem işyerindeki çalışma arkadaşları hem de çevresine karşı depresif halleri sosyal izolasyona uğramasına yol açacaktır (Tınaz, 2011: 51). Kompleks bir biçimde ilerleyen süreç kişinin kendisini başarısız görmesine, güçsüz olarak kendisini kodlamasına yol açarak mücadele edemeyeceği düşüncesine kapılarak iş kaybına hatta en ileri boyutta intihara kadar sürükleyebilir. Psikolojik şiddetin en fazla zarara uğrayan tarafının mağdurlar olduğu bu sonuçların yıkıcılığından anlaşılabilir.

1.8.2. Örgüt Açısından Sonuçları

Örgütsel açıdan başta iş verimliliği ve üretkenlikte düşüşler yaşandığı tahmin edilmektedir. Çalışma ortamında düşmanca tutumların oluşması veya varlığı huzurlu ve sağlıklı bir iş organizasyonundan beklenen bir durum değildir. Örgütlerin sürekli değişen koşullar altında sistemselsel olarak rekabet içinde bulunduğu günümüz iş dünyasında iç çatışmaları zenginliğe çeviremediği ve belirli bir sınırın altında tutamadığı sürece, mobbing sendromu örgütsel hedef ve arzulara ulaşmada önemli bir eksen kaymasına neden olarak beklentileri gerçekleştirmede ciddi bir düşüş yaşatacaktır (Salin, 2009: 426). Yüksek personel hareketliliği, yeniden istihdam ve kaybedilen personelin deneyimlerini yeniden aktarabilme maliyetleri nedeniyle örgüte istenmeyen maliyetler yüklenmektedir (Davenport vd., 2003: 147). Düşmanca davranış ve tutumların olduğu çalışma sahasında iş birliği ve uyum süreçlerinin sekteye uğrayacağı pekala öngörülebilir. Dış dünya ile rekabet gücü ne kadar önemli ise iç dinamikler arasındaki uyum da bir o kadar önem arz edecektir. Örgüt içinde psikolojik şiddet vakalarının dillendirilmesi dahi örgüte duyulan sadakat ve güveni zedeleyerek örgütün tercih edilme değerini düşürecektir (Tınaz, 2011: 167). Örgütsel açıdan psikolojik şiddetin bazı sonuçları şu şekilde sıralanabilir (Pelit ve Pelit, 2014: 56);

- İş gücü devir oranlarının artması
- Huzursuz, güvensiz ve stresli iş ortamı
- Örgütsel imaj zedelenmesi
- Örgüt ikliminin bozulması

- Örgüt kültüründe zedelenme
- Yasal başvurular sonucunda mahkemelerin verdiği tazminat kararları
- Erken emeklilik talepleri
- İşlerde yavaşlama ve zayıflama
- Gelir kayıpları
- İç dinamiklerin bozulması sonucu grup ve takım çalışmalarının azalması
- İşgörenlerin birbirine bağımlı olduğu noktalarda iş sistemini kilitlemeye yol açacak şekilde engeller oluşturmaları
- İşin nitelik ve kalitesinde azalma
- Müşteri, danışan, tedarikçi vb. ilişkide bulunulan kişi ve kurumlarla olan ilişkilerde zayıflamalar
- Örgüt içi gerilimlerin sonucunda entropi yani yok oluş sürecinin hazırlanabilmesi
- Kurumsal güvenlik algısının ortadan kalkması vb.
- İşe geç kalma ve devamsızlıkların artması
- Hastalık izinlerinde artış
- İşe alım ve yeni personel eğitim maliyetlerinin artması
- Hukuki maliyetler
- Yetiştirilmiş uzman personel kaybı
- İşsizlik maliyetlerinde artış
- Etik dışı uygulamalarda artış

Örgüt içerisinde psikolojik şiddetin konuşulması bile örgüte duyulan saygının azalması sorununu beraberinde getirebilir (Tınaz, 2011: 162). Konunun kamuoyu ve dış çevreye yansımaları durumlarında ise kurumsal itibar zedelenir ve yalnızca müşterilerle sınırlı kalmayıp örgüte yeni dahil olacak olan personelin de tercihlerini etkileyebilecektir (Güngör, 2008: 77). Bunun yanında psikolojik şiddet örgütte doğru kararların alınmasının önü tıkanmakta gizli ittifaklar, hileli uygulamalar artmakta illegal işlemlerin önü açılmakta tüm bunlar da örgüte negatif yansımaktadır (Zincirkıran, 2012: 157).

Psikolojik şiddet davranışları aynı zamanda örgütün etik iklimi ile de ilgili görülmektedir. Etik kodların örgüt içinde belirlenmemiş olması yahut uygulanmaması, kontrol mekanizmasının işlememesi, etik dışı uygulamaları tetikleyerek güvensizlik ortamı oluşturacaktır (Kırel, 2008: 327). Etik dışı davranış ve uygulamaların artması optimal bir iş yönetim sürecinden organizasyonu uzaklaştıracaktır. Karşılıklı saygının yok olması örgütsel politika ve amaçların gerçekleşmesine engel olacaktır (Davenport vd., 2003: 66).

Yasal açıdan bir suç olarak kabul edilen psikolojik şiddetin adli makamlarda görülen davaları da kurumun itibarının yanında manevi zararların tazmini için hükmedilen maddi ceza ve işlem maliyetleri sorununu da ortaya çıkarmaktadır. Bununla ilgili ABD’de Hoel, Cooper ve Einarsen’in vaka incelemesi sonucunda sekiz hafta süren bir mobbing soruşturmasının kuruma getirdiği ek maliyetler Tablo 1.3.’de gösterilmiştir (Akt. Karatuna ve Tınaz, 2010: 84):

Tablo 1.3. Dava Konusu Psikolojik Tacizin Kuruma Maliyeti

Devamsızlık	6.792,00£
Davalı ya da davacı yerine personel çalıştırma maliyeti	7.500,00£
Verim kaybı	? (Hesaplanamayan maliyet)
Soruşturma yürütmenin zaman maliyeti	2.110,00£
Yöneticilerin harcadıkları zamanın maliyeti	1.847,00£
Genel müdürlük çalışanlarının harcadıkları zaman maliyeti	2.600,00£
Kurum çalışanlarının harcadıkları zaman maliyeti	2.100,00£
Gereken prosedürlerin maliyeti (Avukat, danışma vb.)	3.780,00£
Tanıklarla görüşme maliyeti	1.200,00£
Davanın yasal maliyeti	? (Hesaplanamayan maliyet)
Tacizden dolayı olarak etkilenen personelin maliyeti	? (Hesaplanamayan maliyet)
Diğer maliyetler (Olumsuz itibar zedelenmesi vb.)	? (Hesaplanamayan maliyet)

Kaynak:(Karatuna ve Tınaz, 2010: 84).

Söz konusu çalışmadan anlaşılacağı gibi kurumun uğrayabileceği maddi kayıpların da gözardı edilemeyecek büyüklükte olabileceği görülmektedir. Etkisi gözardı edilemeyen ancak ölçülemeyen ya da bilinmeyen maliyetler de söz konusu ekonomik kaybı artıracaktır. Ekonomik kayıpların yanında belki de daha büyük etkiye sahip olan ve oluşturulması için uzun yıllar gereken örgütsel imajda meydana gelebilecek olumsuzlukların telafisi çok daha zor olabilir (Doğru, 2015: 23).

1.8.3. Çalışanın Ailesi ve Çevresi Açısından Sonuçları

Psikolojik şiddet ve zorlama halleri bireyin doğrudan kendisine yapılırsa ancak etkileri bakımından bakıldığında bu çerçeveye genişleme göstermektedir. Ege (1999), belirttiği gibi psikolojik şiddet eylemleri mağdur dışında onun ailesini ve çevresini de olumsuz yönde etkilemektedir. Mağdura yaşadığı olumsuz süreç ile ilgili örgüt dışında destek ailesi ve çevresinden gelebilmekte, süreç bu sosyal desteğe rağmen yıkıcı bir hal aldığı anda ise mağdurun ailesini ve yakınlarını da olumsuz yönde etkilemektedir. Olayların bizzat odağında olmayan bireylere de yönelen şiddet olgusunu mağdur olan kimse iş ortamında yaşadıklarını ailesine ve çevresine de yansıtabilmektedir. Burada tacizin boyutu gerçek etmeninden başka bir yöne ulaşmıştır (Eren, 2015: 250). Mağdur yaşadığı sarsıntı sonucunda evliliğini sonlandırmaya kadar giden sosyal çöküntülere, buna bağlı olarak nafaka, vb. ödemeler, terapi maliyetleri, ailenin gelir kaybına uğraması gibi maddi zorluklarla da karşılaşabilmektedir (Terzioğlu vd., 2016: 737).

1.8.4. Toplum Sağlığı ve Ülke Ekonomisi Açısından Sonuçları

Psikolojik şiddetin sonuçları bir çember etkisi içerisinde bireyi, örgütünü, çevresini ve toplum sağlığını olumsuz etkilemektedir. Örgütler açık birer sosyal sistemler oldukları için iç dinamiklerde meydana gelen değişimler rahatlıkla dış çevreye sirayet edebilmektedir. Evde aile ile paylaşmak, mahkeme duruşmalarının kitle iletişim araçları ve medya tarafından kamuoyuna duyurulması, internet ve intranet ağlarının tüm dünyaya hızla bilgi yayabilmeleri sonucunda başta örgütte meydana gelen psikolojik şiddet etkisinin dalgaları çok farklı ortamlara yayılma olanağı bulabilir.

Bu süreçlerde çaresizlik içinde kalan mağdurlar alkol ve madde kullanımına başlama riski ile de karşı karşıya kalıp toplumsal risk faktörlerini harekete geçirebilir (Zincirkıran, 2012: 159). Toplum bilimci Harvey'in (Akt. Temiz, 2013) de belirttiği gibi sermaye sahibi olanların ve yöneticilerin organizasyonlarındaki işçi kesimine gereken saygı ve özveriye göstermemesi işyerlerindeki çatışmaları artırmakta bunun

doğal bir sonucu olarak yayılma yoluyla toplum sağlığı olumsuz etkilenmektedir. Psikolojik Şiddet ile bağlantılı iŐsizlikler ve neticesinde oluşan vergi kayıpları, sosyal harcamalarda ve transfer harcamalarında artışlar meydana gelecektir.

Psikolojik Şiddet fiziksel ve ruhsal hastalıklara neden olduğundan klinik tedavi ve tıbbi harcamaların yurtiçi hasıla içindeki payı artabilir. İŞ kayıpları, işsizlik ödemeleri ve sigorta gelirlerinde azalmalar dolayısıyla kamusal giderlerin artması olası gözükmetedir.

Sonuçları açısından ele alındığında psikolojik Şiddetin sonuçları bazı örnekleriyle Tablo 1.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 1.4. Psikolojik Şiddet (Mobbing)'in Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri

Etki Alanı	Psikolojik Maliyetler	Ekonomik Maliyetler
Bireyler	Stres	İlaçla klinik tedavi
	Psikolojik rahatsızlıklar	Terapi
	Fiziksel rahatsızlıklar	Doktor ücretleri
	İzole edilme	Hastahane ücretleri
	İŞten ayrılığın hüznü	Sigorta primleri
	Mesleki kimlik kaybı	Avukat ücretleri
	İŞ arkadaşlarının kaybı	İŞsizlik
	İntihar-cinayet	İŞ arama
Aile	Çaresiz kalma hüznü	Ailenin gelir kaybı
	Karmaşa ve çatışma	BoŐanma masrafları
	Ayrılık/BoŐanma	Terapi
	Çocukların etkilenmesi	
Örgüt	Anlaşmazlıklar	Hastalık izinleri
	Hastalıklı örgüt kültürü	Yüksek işgücü devri
	Düşük moral seviyesi	Düşük verim
	Kısıtlanmış kreatiflik	Düşük iş kalitesi
		Uzmanlık kaybı
		Tazminat ödemeleri
		İŞsizlik maliyetleri
		Dava masrafları
		Erken emeklilik
		Yüksek personel yönetim maliyetleri

Tablo 1.4. (Devam) Psikolojik Şiddet (Mobbing)'in Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri

Toplum	Mutsuz bireyler	Sağlık masrafları
	Politik kayıtsızlık	Sigorta masrafları
		İşsizlik ve kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kaybı
		Psikolojik sağlık programlarına taleplerin artması
		Malulen emeklilik taleplerinin artması

Kaynak: (Davenport vd., 2003: 167).

1.9. Psikolojik Şiddet ile Başa Çıkma Yolları

İnsan faktörünün yer aldığı her organizasyonda ilişkisel düzeyde problemler meydana gelebilmektedir. Her ne kadar ortak amaçlar için bir araya gelmiş olsalar ve ortak birçok yönleri bulunsalar da işgörenler farklı çıkarlar söz konusu olduğunda çatışmacı tavırlar sergileyebilirler. Anlaşmazlıklar doğal birer sonuçtur ancak ne zaman kine, nefrete, düşmanca ve kasten fiziksel veya duygusal yaralama amaçlarına evriliyorsa, bu gelen süreç normal değildir. Psikolojik şiddet olgusu bireyden tüm topluma varıncaya kadar yüksek maliyetli sorunları beraberinde getirdiği için engellenmesi ve önlenmesi için mücadele edilmesi gerekmektedir (Var, 2016: 30). Psikolojik şiddet ile başa çıkma yollarını örgütsel, bireysel ve toplumsal (hukuki) açılardan ele almak gerekir.

Psikolojik şiddet ile mücadelede örgütlerin öncelikle yapması gereken engel olma, önleme aşamasıdır. Örgüt içinde psikolojik şiddet vakalarının henüz yaşanmamış olması, yaşanmayacağı anlamına gelmemektedir, bu nedenle örgüt içi iletişim kanalları açık tutulmalı ve huzurlu bir sosyal ortamın meydana getirilmesi gerekmektedir. Çalışanlar otokratik biçimde değil demokratik ölçütlerin yüksek olduğu bir anlayışla idare edilmeli, örgüt iklimi buna uygun oluşturulmalıdır. Çalışma ortamının hijyenik olması, yeterli ışık, yeterli kişisel alan, aşırı iş yüklenmesinden uzak ve işyerinde sosyal ihtiyaçları giderecek mekânsal düzenlemeler zihinsel ve bedensel yorgunlukların oluşmasını engelleyebilir, dolayısıyla çalışanların iş tatmin düzeyi artarak örgüt içi şiddet eylemlerinin azalmasına yardımcı olunabilir (Keser,

2014: 151). Formel, kırtasiyeciliğin yoğun olduğu bürokratik örgütler yerine rasyonel karar alma uygulama ve açısından pragmatik örgütlerde sağlıklı ortamın görülme olasılığı daha yüksektir. Weberyen bürokrasiyle yönetilen aşırı merkeziyetçi ve kuralcı oligarşiye varan yönetimler memnuniyetsizlikleri artıracak için hastalıklı düşünceleri ortaya çıkarabilir. Bunun yerine daha esnek örgütlenme biçimine sahip çalışana saygı gösteren, değer veren ve bunları onlara hissettiren örgütlerde psikolojik şiddet vakalarının azalacağı öngörülmektedir (Bozkurt, 2014: 172).

Bireyler açısından bakıldığında çalışanlar günlük vakitlerinin büyük kısmını iş örgütünde geçirdiklerinden çalışma arkadaşları ile paylaşımları ne kadar olumlu olursa örgütsel huzur o denli artacaktır (Şimşek İlkım ve Derin, 2018: 554). Psikolojik şiddet bireyin kişisel özelliklerini de içerdiğinden işe alımlarda ve iş oryantasyon süreçlerinde kişisel çözümleme ve analiz çalışmalarına ve bu konu ile ilgili eğitimsel çalışmalara kurum içinde yer vermelidirler. Örgüt içinde eğitim seminerleri düzenlenmesi, psikolojik bir rehber veya danışman istihdam edilmesi, profesyonel yardımcılarının bulundurulması, böylece çalışanların yalnız olmadığı güven içerisinde oldukları izleniminin çalışanlarda bırakacağı intibalar da psikolojik şiddet olgusu ile başa çıkmada etken olabilecektir. Psikolojik şiddet mağduru çalışanların mücadeleye korkmadan hazır olmaları ve kurumsal desteği arkalarında hissetmeleri psikolojik şiddetin görülme olasılığını düşürebilir. İş ile özel yaşam arasındaki ayrımı benimseyebilme ve özel yaşamındaki sorunları saldırganca çalışma arkadaşlarına yansıtma duygusunu taşımamak da bu noktada önemlidir.

Örgütlerde psikolojik şiddet ile mücadelede pek çok yol olmakla birlikte mağdurlar bu davranışlar karşısında; Anlayışla karşılamak sabır göstermek, savaş vererek mücadele yolunu seçmek ve geri çekilmek işten ayrılmak gibi üç farklı eylem planı uygulayabilmektedirler (Tutar, 2004: 137). Yıldırma eylemleriyle sistematik bir şekilde karşılaşan bireylerin hali hazırda içinde buldukları ruhsal dengesizlik tek başına mücadele etme yeteneğini engelleyebilir. Kanseri yapıcı bir hücre gibi metastaza uğradığında hem bireyi hem de uzun dönemde toplumu etkileyen psikolojik şiddet karşısında pedagojik eğitimler belki de ilk yapılması gereken eylemlerdir. Çünkü bilinç düzeyinin artması mağduru alacağı karşı pozisyonu ve neler yapması gerektiğini gösterir (Sabuncuoğlu, 2013: 142).

Toplumsal (hukuki) bakımdan başa çıkma yöntemlerinde belki de en önemli görev yasa koyuculara ve yönetim erkini elinde bulunduranlara düşmektedir. Zorlayıcı bir güç olarak yasalar ve caydırıcı yaptırımlar hem bireyleri hem de örgütleri psikolojik

şiddet eylemlerinden uzaklaştırabilir. İş yasalarında doğrudan bir suç sayılması önemli görülmektedir. Yasa koyucuların yanı sıra mağdurların savunmalarında yer alan avukat vb. hukuk çevrelerinin de konu ile ilgili yeterli bilgi seviyesinde olmaları beklenmektedir. Bir başka görev sendika ve dernekler gibi sivil toplum kuruluşlarına (Stk) düşmektedir. Çalışanlar adına olumlu değişimlerin ayrılmaz bir parçası olarak görülen Stk'lar mağdurların yanında olarak gerekli maddi, manevi ve yasal destekleri vermelidir (Davenport vd., 2003: 172).

Kırel'in (2008) psikolojik şiddet ile mücadele yöntemleri ile ilgili getirdiği öneriler aşağıda verilmiştir:

- Örgüte ait uygun bir kültürel kimlik yapısı oluşturulmalı ve bu çalışanlara getirenlere benimsetilmelidir.
- Örgütte psikolojik şiddete yol açan veya yol açabilecek faktörler saptanmalıdır.
- Doğru iş tanımlamaları belirlenerek personellerin yetkileri ve ifa edecekleri görevleri belirlenmeli.
- Örgütsel güveni sarsan etkenler saptanarak düzeltilmeli (Liyakat temelli yerleştirme, eşit işe eşit ücret, terfi imkanları gibi).
- Beyaz yakalı çalışanların ve yöneticilerin işinin ehli kişiler olması ve yönetim becerisi taşımaları.
- Örgütte kişisel gelişimi destekleyici sürekli eğitim ve donanımsal yükleme uygulamaları ile farkındalık düzeyini artırmalı.
- Örgütte etik dışı davranışların önüne geçecek etik kodlar oluşturulmalı ve istisnasız tüm örgüt mensupları tarafından benimsemeleri sağlanmalı.
- İşe alım süreçlerinde kişisel özellikleri saptayıcı testler duygusal zeka ölçümleri yapılmalı.

Psikolojik şiddet ile mücadelede kurumlara olduğu kadar bireylere de görevler düşmektedir. Kanıtlanması oldukça zor bir olgu olduğundan mağdur durumu üstlerine ve arkadaşlarına bildirmeli hatta yazılı şekilde bildirerek kayıt altına almalıdır. Bildirim sonrası süreçleri takibe almalı sonuç almak için vazgeçmemelidir. Çünkü zorbalar davranışlarından kolayca vazgeçmemektedir (Arpacıoğlu, 2006: 18).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sinizm Kavramı

Sinizm kavramı tarihsel bağlamda ele alındığında Antik Yunan Felsefesi'ne M.Ö. 500'lü yıllara kadar dayandırılmaktadır. Sinizm o dönemde bir düşünce tarzı ve yaşam biçimini betimlemektedir (Brandes, 1997: 7). Sinik felsefi okulunun kurucusu olan Antistenes ve onun öğrencisi olan Diyojen antik dönemin ileri gelen sinikleridir (Akt. Dean Jr vd., 1998; Fuller, 1931: 345). Sinik düşünce tarzının ana karakteristik özelliği Antistenes ve Diyojen'e göre erdemli ve dünyevi mallar içerisinde bir cennet, sade bir idealist hayat şeklinde ifade etmişler, sürekli zenginlik, madde, hırs ve güç peşinde koşan materyalistleri bu noktada eleştirmişlerdir (Hasan ve Ağıröz, 2011: 35).

Kelime olarak köpek manasına gelen "kyon" kelimesinden yahut Atina Polis'i yakınlarında yer alan "Cynosarges" kasabasından aldığı düşünülen sinik kelimesi farklı terimler ile ifade edilse de İngilizce'de genel kabul görmüş şekliyle "cynicism" olarak kullanılmaktadır (Dean Jr vd., 1998: 342). Oxford İngilizce sözlüğü sinizm ifadesini insanın eylem ve tavırlarındaki samimiyet ve gerçekliğe inanmayan ve bu durumu memnuniyetsizlikle ifade eden, hoşnutsuzluğunu dudak bükme, üstten bakma gibi yollarla dışa vurumu huy edinmiş kişi olarak tanımlamaktadır (Dean vd., 1998: 343). Kavram 2500 yıl öncesindeki yaşam biçimi olarak felsefi bir düşünce iken günümüzde gelinen noktada sinsice olumsuz düşünüş ve güvensiz önyargılı kişilik özelliğine bürünmüştür (Eaton, 2000: 6).

Ülkemizde ise sinizm konusunda metodolojik olarak gelişim sürmekte olduğundan tek tip bir tanımlama görülmemektedir. TDK'nin yaptığı tanımlamada insanın erdem ve mutluluğa, hiçbir maddeye bağımlı olmadan her tür bağımlılık ilişkisinden sıyrılarak kendi başına ulaşabileceğini savunan Antistenes öğretisi olarak ifade edilmektedir (*Türk Dil Kurumu Sözlük*, 2019).

2.2. Örgütsel Sinizm Kavramı

Sinizm kavramının örgütsel bağlamda çağrışımının örgütsel sinsilik yahut örgüte dönük sinsilik şeklinde algılanmakta olduğu söylenebilir (Pelit ve Pelit, 2014: 74). Çalışmakta olduğu örgüte karşı negatif yaklaşımları içeren örgütsel sinizm; kuruma karşı güvensizlik, duygusal bütünleşmeden yoksunluk ve örgüte yönelik inanç eksikliği gibi önyargısal birtakım tutumları ifade etmektedir (Torun, 2016: 2).

Örgütsel sinizm, örgüte karşı doğrudan veya dolaylı yollardan yapılan olumsuz eleştiriler, negatif düşün, tutum ve yargıları ifade etmektedir. Naus vd., (2007: 125) örgütsel sinizmi örgütte ortaya çıkmış sorunlu düşüncelerin çalışanlar tarafından içselleştirilerek olumsuz duygu, düşünce ve inançları belleğinde örgüte karşı kullanması olarak ifade etmiştir. Bu tanımlamalardan hareketle örgütsel sinizmin bireylerin örgüte yönelik kötümser, olumsuz yargı değerlendirmelerini ve tutumlarını içerdiği söylenebilir. Tutumsal bir olgu olarak örgütsel sinizm James (2005: 7) tarafından bireyin örgüte ilişkin olumsuz yargılarla bezenmiş tutum ve davranışlarının örgütsel faktörler ve tecrübeler sonucunda değişime uğrayan ilişkisel değerlendirmeleri olarak tanımlanmıştır. Sinik bireyler kolay tatmin olmayan, zor beğenen, tenkit etmeyi alışkanlık haline getirmiş, septik davranışlar sergileyen kişilerdir (Mülayim, 2019: 44). Vance (1996) örgütsel sinizmin etkisel boyutuna dikkat çekerek örgütlerin mevcut durumlarından daha başarılı bir performansa ulaşabileceğine olan inancı azaltan bir faktör olarak belirlemiştir. Örgütte meydana gelen hatalı işlemler ve yanlış uygulamalar örgüte olan inancı azaltabilir, bireylerin örgütlerine ilişkin bakış açıları bu tarz deneyimlerle değişebilir. Bu değişimlerin olumsuz olması bireyleri zamanla örgüte karşı sinik hale dönüştürmeye açıktır. Yönetimin haksız olduğuna inanılan uygulamalar da örgüte yönelik tutumları olumsuz etkileyecektir. Böylece örgüt içindeki sosyal sağlık ve dengenin bozulması örgüt içindeki buzdağının altındaki dürtülerin gün yüzüne çıkmasına sebep olacaktır (Abraham, 2000: 269). Örgütsel sinizm alanındaki ilk çalışmalar Cook ve Medley'in (1954) çalışmalarında sinik düşmanlık ölçeğinde karşımıza çıkmaktadır. Geçmiş yirminci yüzyılın ilk yarısına kadar dayansa da kapsamlı araştırmalar 1990'lı yıllarda artış göstermiştir. Örgütsel sinizm doğrudan bugünkü kullanımıyla; Kanter ve Mirvis'in (1989) yazmış oldukları kitap ile birlikte literatürde kendisine yer bulmuştur.

Örgütsel sinizmin ifadesi olarak değerlendirilebilecek bazı davranışlar Andersson (1996: 1394) tarafından şu şekilde örneklendirilmiştir:

- Açık veya gizli olarak örgüte yöneltilen yüksek dozajlı eleştiriler,
- Organizasyonun yetersiz olduğu düşüncesi,
- Organizasyonun birleştirici olmaktan ziyade ayrıştırıcı olduğu düşüncesi,
- Örgüte karşı olumsuz ifadeleri çevreye yayma düşüncesi,
- Manalı bakışlar jest ve mimikler,

- Göz kaçırmalar, anlamsız gülüşler,
- Küçük düşürücü ve alaycı konuşmalar,
- Örgüte ilişkin gerginlik, tereddüt ve kızgınlık hallerini taşımak,
- Örgütün eylem ve söylemleri arasındaki uyumsuzlukların dillendirilmesi.

Gibi davranışlar şeklinde örneklendirilmiştir. Örgütten beklentilerin karşılanmaması veya beklenmeyenlerin gerçekleşmesi örgütsel sinizm tutumlarını artırmaktadır (Bauer ve Erdogan, 1996: 58). Kanter ve Mirvis (Kanter ve Mirvis, 1989: 380) bireylerin gerçeklikten uzak beklentilerinin oluşması ve bunların karşılanmaması sonucunda yaşanan hayal kırıklıklarının örgütsel sinizme zemin hazırladığını ifade etmişlerdir. Örgütten beklenenlerin yanında bireylerin gerçeküstü beklentilere girmelerinin de sinizme yol açtığı söylenebilir. Örgüt kapasitesinin farkında olduğu halde imkân dahilinde olmayan beklentiler içine girmek sinizme zemin hazırlayacaktır. Her örgütte birtakım sorunlar meydana gelebilmektedir. Örgütlerin iç dinamiklerinde sorunlar olması doğal karşılanmaktadır. Ancak çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri içten içe olumsuz düşünceler ve gizli düşmanlıklar, örgüt tarafından engellendiğinin düşünülmesi, iş baskısının haddinden fazla olması gibi sebeplerle ortaya çıkabilmektedir. Çalışan bireyler örgütlerine karşı böylesi olumsuz yargılara sahip olmalarına karşın; buldukları statülerini kaybetme endişesi ve aynı zamanda gelir kaybına uğramamak, işlerinden olmamak için bu olumsuz yargılarını dile getirmemekte, sinsice hareket ederek dışa vurmamaktadırlar (Davis ve Gardner, 2004: 446).

2.3. Örgütsel Sinizm Kuramları

Dean vd. (1998: 342)'ne göre örgütsel sinizmin dayandığı temel kuramlar;

- Beklenti Kuramı
- Tutum Kuramı
- Sosyal Değişim Kuramı
- Duygusal Olaylar Kuramı
- Sosyal Güdülenme Kuramı
- Atfetme Kuramı

Örgütsel sinizme yönelik kuramlar genel itibariyle bireyleri, organizasyonları, çalışanların mesleklerini, örgütlerin yönetim zihniyetleri ve kadrolarını ve örgütlerin

değişim süreçlerini ele almaktadır. Sinizmin içinde yer alan kuramların sentezlenerek örgütlere uyarlanması sonucunda örgütsel sinizmin gelişimine ışık tutulmuştur (Kalağan ve Aksu, 2010: 4823).

2.3.1. Beklenti Kuramı

Vroom (1964: 54) beklentiği bir eylemin öngörülen amaçla sonuçlanacağına duyulan geçici bir inanç şeklinde ifade etmiştir. Beklentiler birtakım eylemler ve onların sonuçlarına yönelik algılardan oluşmaktadır. Buradaki beklentiler nesnellikten uzak, öznel yargılar ile ihtimaller çerçevesini oluşturmaktadır. Sinik bir çalışan örgütte karamsar bir havaya sahip olduğu için beklentilerinin gerçekleşmemesi halinde tutumlarında da örgüte karşı negatif düşünsel ilişki ağına sahip olacaktır. Beklentileri karşılanmayan birey mutsuz ve umutsuzluk içine girecek ve örgütün onun ihtiyaçlarını karşılamadığı düşüncesiyle hareket edecektir. Bireyin işinde göstereceği performans iki etmene bağlıdır. Bunlardan birincisi gösterdiği çaba sonucunda ulaşmayı hedeflediği beklentiler, ikincisi ise verilen emeğin karşısında ulaşacağı başarının gerçekleşme ihtimalidir (Eren, 2015: 534). Beklentiler bireyi moral ve motivasyon açısından olumlu etkileyebileceği gibi, bu kurama göre beklentilere olan inancının azalması onu sinik duygulara açık bir birey haline getirmektedir.

2.3.2. Tutum Kuramı

Tutumlar en genel tanımıyla bir kişinin bir nesne, olay veya objeye karşı önceden belirlenmiş hareket alma biçimleridir. Tutumlar değer ve inanışların arkasında düşünsel bir altyapı olarak gizlenmekte olup, değer yargılarının sonucu olan eylem, duygu ve düşüncelere yönelik pozisyon almaları kapsar. Benzer bir ifadeyle değerlerin bireyde uygulama alanı bulduğu reel halidir (Bakan, 2004: 106). Tutumlar bireyin dış dünyası ve çevresine karşı hazır bir vaziyet alması olarak tanımlanırken çoğunlukla zihinsel ve bilinçaltı faaliyetlerinin ürünleridirler (İnceoğlu, 2011: 116).

Tutumların ortaya çıkışı ve gelişimine ilişkin öncü kuramsal yaklaşımlar aşağıda verilmiştir (Freedman vd., 1993: 85);

- Koşullanma ve pekiştirme: Koşullanma yaklaşımına göre tutumlar bir tür alışkanlık ürünüdür. Bireyler kendi inanç ve ilkelerine göre tutumlarını şekillendirmektedirler.
- Erekler kuramı: Bu kurama göre bireyin tutumlarını belirleyen kar maksimizasyonunu amaçlamasıdır. Birey çıkarlarına göre tutumlarını şekillendirmektedir.

- İşlevselcilik kuramı: Bu kuram tutumları gördükleri fonksiyonları açısından ele almaktadır. Yararlı görülen tutum tercih edilir.
- Bilişsel tutarlılık kuramı: İnsan sahip olduğu bir takım bilişsel özellikleri ile davranışları arasında dengeli bir ilişki kurma eğilimindedir. Bu nedenle tutumlar bilişsel faktörlerin bir sonucudur.

Tutumların boyutları arasında kabul gören bilişsel, duygusal ve davranışsal etkenler örgütsel sinizmin de boyutları arasında yer almaktadır. Dean (1998: 346) yaptığı tanımlamada tutumları ön plana çıkararak örgütsel sinizmin kuramsal çerçevesini davranış eylem ve tutumlara dayandırmaktadır. Örgüte karşı gizli düşmanlık, inançsızlık, güven yokluğu, karşıt pozisyonlu düşünceler sonucunda; Alay etme, eleştiri, küçük görme ve beğenmeme gibi tutumlar ortaya çıkmaktadır.

2.3.3. Sosyal Değişim Kuramı

Blau'nun (2017) ifadesine göre çalışanlar ve örgütler arasında açık bir biçimde ortaya konmamış olsa dahi karşılıklı zorunlu çıkar ilişkisi olduğunu ve bu bağımlılık ilişkisinde meydana gelecek ufak bir sapmanın dahi örgüte bakışı olumsuz etkilemesi kaçınılmaz olmaktadır. Bu kurama göre örgütün çalışana yönelik sosyal desteği oldukça önemlidir. Örgüt çalışanını mutlu etmek için ne kadar yatırım yapar ve bunu çalışana hissettirirse, doğru ve olumlu algılamının önünü açar. Aksi halde örgütsel sinik duygulara engel olmak mümkün gözükmemektedir. Olumlu sosyal değişim ve algıları yaratmak örgütün devamlılığına da hizmet edecektir (Turunç ve Çelik, 2010: 185). Johnson ve Kelly (2003: 627) örgütsel sinizmi sosyal mübadeleye dayandırarak sosyal ilişkilerde meydana gelen ihlallerin başat faktör olduğunu ifade etmişlerdir.

2.3.4. Duygusal Olaylar Kuramı

Duyguların, birey davranış ve düşün sistemine olan etkisini baz alarak çıkarımlarda bulunan duygusal olaylar kuramı Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından geliştirilmiştir. Kurama göre bireylerin geçmişte edindiği deneyim ve gözlemler örgütsel eylemlerini de biçimlendirmektedir. Yalnızca geçmişte yaşanan olaylar değil, şuan gerçekleşen bir olay da günün geri kalanını ya da benzer olaylar karşısında bundan sonra sergileyeceği davranışları şekillendirmektedir. Bireylerin kişilik özellikleri ve niteliksel etkenleri ve gerek örgüt içinde gerekse de örgüt dışında yaşadığı olaylar karşısında kendi duygusal biçimlenişi davranışsal kalıplarını belirlemektedir. İşyerinde meydana gelen hayal kırıklığı ve olumsuz sonuçlar sinik

eylemlerin boyutunun değişmesinde doğru orantılı ve etkili olarak kabul edilmektedir (Brown ve Cregan, 2008: 670).

2.3.5. Sosyal Güdülenme Kuramı

Sosyal güdülenme kuramına göre gerçekleşen bir olgu ya da olayın sonucunun hangi nedenlerle meydana geldiği analiz edilmektedir. Analiz sonucunda durum değerlendirilmesi yapılmakta ve bu doğrultuda gelecekte meydana gelebilecek olası olaylar karşısında nasıl bir yol izleneceği ve beklentiler canlandırılmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014: 89). Yapılan değerlendirmeler sonucunda gelecekte hangi duygularla davranışların şekilleneceğine karar verilir. Saldırđan, sakin, sempati veya empati gibi davranışlar bu aşamada belirlenir. Hangi duygunun hangi durum karşısında seçileceği nedensellik ilişkisi çerçevesinde belirlenmektedir.

Eaton'a (2000: 17) göre, örgütsel sinizm davranışları meydana geldiğinde birey duygusal tepkime sürecine girdikten sonra toplum sever veya anti-sosyal toplum karşıtı davranışlar içine girmektedir. rnek olarak işten çıkarılan bir çalışan örgüte karşı öfkeli, kötüleyici, imaj sarsıcı ve sabote edici bir takım anti-sosyal eylemler içerisine girebilmektedir.

2.3.6. Atfetme Kuramı

Atfetme (nedensellik yükleme) kuramı bireylerin davranışlarının nedensel anlam çıkarma arayışında bulunmayı ifade eder (Kanat, 2019: 28). Bireyin yaşadığı olgu ve olayları bir anlama kavuşturma veya yorumda bulunması atfetme sürecini betimler. Bu şekilde yapılan çıkarımlar daha ileride gösterilecek davranışları şekillendirmede anahtar rol üstlenmektedir. Atfetme teorisinin kilit noktası nedenlerin yorumlanması yoluyla tutumları biimlendirmesidir (Pelit ve Pelit, 2014: 87).

Atfetme süreci bireysel performans ve etkinlik açısından teşvik edici bir unsur olabileceği gibi tersi bir durumda negatif verim ve etkinlik de oluşturabilir. Ayrıca atfetme yüklenen anlam neticesinde organizasyonun kapsamlı hedeflerine ulaşmanın hangi çevresel nedenlerle ilgili olduğunu açıklamada fayda sağlayacaktır (Kızgın ve Dalgın, 2012: 62).

Weiner (1985: 540) atfetme kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi sosyal güdülenme kuramı ile açıklamış, atfetme kuramını öncelikle örgütsel sinizmin durumsal çerçevesi yönünden vurgulamaya çalışmıştır. İşgörenler olumsuz olaylardan sonra nedensellik ilgisi içinde atıflarda bulunarak duygusal yol haritası çizerler. Ayrı

şekilde değerlendirilse de atfetme kuramı sosyal güdülenme kuramı ile oldukça benzer ve birbirlerini tamamlayıcı nitelikler taşımaktadır.

2.4. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizmin nedenleri bireysel ve örgütsel nedenler olmak üzere iki alt başlık altında incelenmektedir.

2.4.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Nedenler

Literatürde yapılan araştırmalar ışığında bireysel değişkenler ve örgütsel sinizm arasında ilişki tespit edilmesine karşın, bu ilişkinin sınırlı olduğu Cartwright ve Holmes'in (Cartwright ve Holmes, 2006: 200) çalışmasında varmışlardır. Kişisel düşünce ve davranışların şekillenmesinde yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, gelir, kişilik özellikleri, psiko-sosyal sağlık vb. gibi nedenler etkili olmaktadır. Pesimist, septik, güvensiz, öfkeli ve ön yargılı düşünmeye yatkın bireylerde örgütsel sinizm olgusu daha belirgin hale gelmektedir (Taştan, 2019: 39).

Özgener vd. (2008: 290) örgütsel sinizme neden olan kişisel faktörleri minimal liderlik potansiyeli, aşırı septik hareket etme, yoğun endişeli haller, dışa kapalı içe dönük kalıp yargılarla hareket etme, obsesif kompulsif bozukluklar, olumsuz öngörülere sahip olma, statik yargılar içinde bulunma ve makyavelizm gibi kişilik özelliklerine dayandırmışlardır.

Cinsiyet açısından ele alındığında kadın ve erkek bireylerin duygusal yapılarının farklı oluşu ve farklı beklentiler içinde olmaları işe bakış açılarını da etkilemektedir. Kadınların işe yönelik algıları daha çok ilişki odaklı iken, erkeklerin algıları daha çok başarı odaklıdır (Lambert, 1991: 342). Kadınların erkeklere nazaran daha duygusal yapıya sahip olduklarını ifade eden Lobnika ve Pagon (Lobnika ve Pagon, 2004: 105) kadın işgörenlerin erkek işgörelere göre örgütsel sinizme daha çok eğilimli olduğunu belirtmişlerdir.

Yaş faktörü ise dinamizm açısından ele alındığında yaşça daha küçük işgörenlerin beklentilerinin daha yüksek olduğu düşünülebilir. Yaş arttıkça elde edilen hedef ve tecrübeler beklentileri düşürmekte, aynı zamanda hayal kırıklıklarını azaltabilmektedir (Han vd., 2013: 520). Henüz başarı düzeyi düşük olan gençler başarıya ve dolayısıyla yüksek beklentilere açık konumdadırlar. Neticede yüksek beklenti karşısında oluşacak olumsuz sonuçlanmaların sinizm düzeylerini artırması muhtemeldir. Medeni durum dünyaya bakış açısını doğrudan değiştirebilecek bir deneyimsel süreç olarak değerlendirildiğinde Delken (2004: 30) araştırmasında bekar

erkeklerin daha çok sinik tutumlarda bulunduğunu tespit etmiştir. Öte yandan Kanter ve Mirvis (1989: 58)'in çalışmasına göre evlenip boşanmış işgörenler, bekar ve evli işgörelere göre daha ileri düzeyde sinik tutumlar içindedirler.

Gelir açısından ele alındığında ekonomik kazanımların kişinin tatmin düzeyini doğrudan etkilediği söylenebilir. Maddi kazanımları bireyi tatmin edici düzeyde olduğunda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işe dönük motivasyonun arttığı, dolayısıyla sinik tutumların azaldığı görülmektedir (Fero, 2005: 172). Sabit ücretin yanı sıra, teşvik edici prim, sosyal ödenekler ve ödüllendirme gibi uygulamaların da sinik tutumları azaltabileceği düşünülebilir.

Hizmet süresi açısından işgörenin bir işte ne kadar zamandır çalıştığını gösteren süre ile örgütsel sinizm arasında anlamlı pozitif bir ilişki gözlenmiş olmakla birlikte Kalağan ve Aksu (2010: 4824) bu ilişkinin düzeyini düşük bulmuşlardır.

Eğitim durumu açısından ise eğitim düzeyinin artması ile sinik tutumların arttığı literatürde genel olarak kabul edilmektedir (Fero, 2005: 36).

2.4.2. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Nedenler

İşgörenleri sinik tutum ve davranışlara yönelten bir diğer değişken örgütün uygulama ve politikalarıdır. Örgütsel nedenler arasında beklentilerin karşılanmaması karşısında özellikle psikolojik sözleşme şartlarının ihlalleri ve kişi-rol çatışmaları olarak belirlenmiştir (Sur, 2010: 27). İşyerinde çok sayıda farklı unsur sinizmi doğurmaktadır; yanlış yönetim, katı merkeziyetçi yapılanma, aşırı iş yükü, yoğun çalışma saatleri, dengesiz güç ilişkileri, baskılı ve stresli çalışma ortamı, yükselme olanaklarının yetersizliği, karmaşık ilişki ağı, örgütsel vaatlerin gerçekler ile örtüşmemesi, psikolojik sözleşme ihlalleri, kararlara katılımın düşüklüğü, işten çıkarma, sosyal destekten yoksunluk, psikolojik şiddet, örgütsel iklim, çatışmacı ortam, stres faktörü vb. gibi bunlar arasında sayılmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006: 201).

Örgütsel politikalar ve uygulamalar arasındaki uyumsuzluklar işgörenleri sinik tutumlara itebilir. Örgütsel adalet algısına yönelik işgörenlerin benimseyeceği adaletsizlik sinik tutumları tetikleyebilir. Bireyler kendilerini adil muamele görme ihtiyacı içinde hissederler. Örgüte eşit katkıyı verdikleri durumlarda, eşit muamele görmek isteyen bireyler aksi bir durum gözlediğinde örgüte yönelik eleştirel tutumlara yönelmektedir (Angın, 2019: 49). İşyerinde örgütsel sinizme yönelik

davranışlar Naus vd. (2007: 687)'ne göre örgütsel adaletin olmayışından kaynaklanmaktadır.

Sosyal bir varlık olan insan iletişim kanallarının açık ve sağlıklı olmadığı durumlarda negatif birtakım yargılara meyilli bir zihinsel tutum içerisine girebilir. İletişimin sağlıklı olması örgütsel ve bireysel verimlilik üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Efil, 1994: 17). Dolayısıyla etkili bir iletişimin hataları azaltacağı düşünülebilir, böylece çalışanların işyerinde daha mutlu çalışacakları çıkarımında bulunulabilir (Kavak ve Vatansever, 2007: 127).

Psikolojik sözleşme işgören ve örgüt arasında yazılı olmayan karşılıklı beklentileri içeren bir süreçtir. Örgütün çalışandan beklentisi yüksek ve kaliteli çıktı, özveri ve örgüte bağlı olması iken, çalışanın beklentileri kariyer gelişimi, tatminkâr ücret ve olanaklardır. Bu karşılıklı ağda meydana gelebilecek bozulmaların bireyleri sinik tutumlara yönlendirebileceği düşünülmektedir.

Tablo 2.1.'de örgütsel sinizme neden olan bireysel ve örgütsel faktörlere bazı örnekler verilmiştir;

Tablo 2.1. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler

Bireysel Faktörler	Örgütsel Faktörler
•Yaş	•Örgütsel Politika
•Eğitim Durumu	•Örgütsel Adalet
•Gelir Düzeyi	•İletişimsizlik
•Cinsiyet	•Hiyerarşi
•Medeni Durum	•Psikolojik Sözleşme İhlali
•Hizmet Süresi	•Yönetici Desteği Yokluğu
	•Küçülme ve İşten Çıkarmalar
	•Örgütsel İkiyüzlülük

Kaynak:(E. Pelit ve Ayana, 2016: 56).

2.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizmin işletmelerde var olup olmadığına yönelik Dean vd. (1998) tarafından geliştirilen ölçekte örgütsel sinizm üç boyutlu bir yapı olarak incelenmiştir bunlar: bilişsel sinizm, duygusal sinizm ve davranışsal sinizm olmak üzere üç alt başlıkta ele alınacaktır.

2.5.1. Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutu

“Bilmek” kökünden gelen “biliş” sözcüğü tutumların inanç ve bilgi yönüne vurgu yapmaktadır. Bu boyut literatürde olumsuz inançları tanımlamak amacıyla kullanılır ve sinik davranışlara zemin hazırlamasıyla öne çıkmaktadır (Torun, 2016: 46). Bu olumsuz inançlar örgütün adalet ve eşitlikten uzak olduğu düşüncesinden kaynaklanır (Brandes, 1997: 239). İnançları tetikleyen tecrübe ve bilgi birikimi sonucunda zihinsel analizler sinik düşüncelerin temelini oluşturmaktadır. Bilgi ve tecrübelerde meydana gelen değişimler tutumları da değiştirebilir bu açıdan değerlendirildiğinde tutumların dinamik bir yapısı olduğu sonucuna varılabilir.

Sinikler bilişsel boyutta örgütün dürüstlükten ve gerçekçilikten uzak olduğuna inanmaktadırlar. Örgütün ilkesel bütünlüğe aykırı eylemler içinde olması işgören üzerinde açıktan açığa olumsuz yargılar meydana getirmektedir. Samimiyet ile bağdaşmayan davranışlar sinik güdüleri harekete geçirecektir (Pelit ve Ayana, 2016: 98).

Bilişsel boyut ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki bağlamında Dean vd. (1998: 346) sinik tutum sergileyen bireylerin inançları ve davranışları ile ilgili şu örnekleri vermişlerdir:

- Örgütsel uygulamalar ilkeler ile örtüşmemektedir.
- Örgütsel doküman ve resmi evraklar işgörenler tarafından ciddiye alınmaz.
- Örgüt mensuplarının davranışları tutarlılıktan uzak ve samimiyetsizdir.
- Örgüt mensupları yalan beyanlarda bulunabilir aldatma yoluna gidebilirler.
- Örgüt içi ilişkiler kişisel menfaat ve heveslere göre değişir.
- Ahlaki normlar kolayca çiğnenebilir,
- Üst yönetim verdiği sözleri tutmayabilir.

Özetle örgütsel sinizmin inançla ilgili bilişsel boyutunun yukarıdaki bilgiler ışığında örgüte yönelik algı ve bilgilerden oluşan zihinsel bir sentezin ürünü olduğu söylenebilir.

2.5.2. Örgütsel Sinizmin Duygusal Boyutu

Tutumları biçimlendiren bu aşamada işgörenin tutuma konu olan objeye karşı duyduğu hisleri içermektedir. Tutumlara süreklilik ve canlılık kazandıran ve şekillendiren bu boyuttur.

Naus vd. (2007: 691)'ne göre sinik bireylerin duygu boyutu; insanların örgüte ilişkin, örgütün adaletli veya adalet dışı, içten ve işgörene karşı saygılı olacağına dair beklentilerinin bulunması ancak bu beklentilerin karşılık bulmaması sonucunda öfkelenmeleri, hüsrana uğramaları ve bir bakıma gözlerinin açılmasıdır. Brandes vd. (1998: 31)'ne göre örgütsel sinizmin duygusal boyutunda dokuz duygu ön plana çıkmaktadır bunlar; İlgi, alaka ve sabırsızlık, haz ve tebessüm, sürpriz ve şaşırma, hüznün ve keder, sinir ve asabiyet, iticilik ve kindarlık, aşağılama ve küçük görme, korku ve infial, kötüleme ve beğenmemedir.

Duygusal öğelerin bilişsel öğelere göre daha az karmaşık görünmesi ve duygusal öğelerin baskınlığı sebebiyle duygulara evrilen tutumların değişmesinin daha zor olduğu söylenebilir. Dolayısıyla sinik tutumların altında yatan duygusal temellerin tespiti ve değişmesi daha karmaşık kabul edilmektedir.

2.5.3. Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutu

Tutumların son aşaması ve somut olarak ete kemiğe bürünmüş hali olan davranış boyutu, bireyin inanç ve bilgileri sonucunda sentezlediği yargılar ile herhangi bir objeye karşı olumlu veya olumsuz duruş alma biçimi olarak ifade edilebilir. Davranışlar, tutumların şiddet derecesine göre farklılık gösterecektir. Örneğin maaşında bir artış bekleyip beklentisine karşılık bulamayan bir birey ile işte yükselme beklentisine girip, işten çıkarılan bir bireyin örgüte yönelik tutumları ve bu tutumların şiddet dereceleri birbirinden farklılık gösterecektir. Örgütsel sinizmin bu boyutunda sinik davranış sergileyen birey örgüt ve örgütteki geleceği ile ilgili kötümser tahminlerde bulunma eğilimine girerek, örgütü eleştirme veya açıkça alay etme, örgütün inandırıcılığının yitişini ifade etme vb. davranışlarda bulunabilir (Nafei, 2013: 55). Sinik tutumların davranışsal olarak şekle bürünmesinin en önemli göstergelerinden biri mizah ve özellikle alay etme yoluyla mizahi ironik söylemlerin ortaya çıkmasıdır (Mumcu, 2018: 94).

2.6. Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm ile ilgili ilk bilimsel çalışmalar, psikoloji bilimi etrafında gelişmiştir (Wanous vd., 2000: 138). Daha sonraki evrelerde sinizmin davranış yönelimleri ve tutumsal ifadeleri araştırılıp geliştirilmiştir (Abraham, 2000: 132).

Literatüre bakıldığında örgütsel sinizmin genellikle hedef olguya göre sınıflandırıldığı gözlenmektedir. Örgütsel sinizmde hedef örgüt olurken, mesleki sinizm türünde mesleğe yönelik tutumlar şeklinde ana hedefe dönük gruplandırma neticesinde örgütsel sinizmin kendisine alan bulduğu söylenebilir (Köse, 2018: 109). Örgütsel sinizmin türleri Tablo 2.2.'de görülmektedir;

Tablo 2.2 Örgütsel Sinizmin Türleri

Tür	Etki	Hedef	Bağlam	Zaman
Örgütsel Değişim Sinizmi	Hayal Kırıklığı, Karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	İstikrarsız
Çalışan Sinizmi	Hüsran, Ümitsizlik	Herhangi bir şey	Psikolojik Sözleşme İhlali	İstikrarsız
Mesleki Sinizm	Ayrılma, Aşağılama	Müşteri	Hizmet Örgütleri	İstikrarsız
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık, Öfke	İnsan Doğası		Kararlılık Özelliği
Toplumsal/ Kurumsal Sinizm	Yabancılaşma Umutsuzluk	Kurumlar		İstikrarsız

Kaynak: (Delken, 2004: 15)

2.6.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi doğuştan gelen özelliklere bağlı olan, olumsuz insan davranışlarını içeren sinizm türüdür. Sinik tutumlara yatkın olmak bazı kişisel faktörler sonucunda genel bir negatif bakış açısıyla umursamazlık, güvensizlik, aşağılayıcı öngörülere sahip olma gibi nitelikler taşımaktadır. İnsanların arka planda gizliden gizliye iş çevirdikleri ve dünyanın güvensiz, samimi olmayan bir yaşam alanı olduğuna dair genel bir inancı ifade eder (Greenglass ve Julkunen, 1989: 214). İnsan doğasına işaret eden kişilik sinizmi Cook ve Medley (1954)'in çalışmasına dayandırılmaktadır.

İnsanların birbirleri ile geçim ilişkilerini araştıran Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri'nin sinizme ilişkin çalışmalarında çokça kullanılmıştır. Kişilik sinizmi tutumlarını taşıyan bireyler, kendisi dışındaki insanları sahtekar, ikiyüzlü, yalancı, kötü, çirkin ve aşağılık olarak kafalarında tasvir etmekte ve insanlara güvenmemeyi, onlardan kuşku duymayı tercih etmektedirler (Dean vd., 1998: 343). Bu tür sinik duygularla hareket eden işgörenlerin benzer tutumlarına iş örgütlerini de dahil etmesi örgütsel sinizmi ortaya çıkaracaktır.

2.6.2. Çalışan Sinizmi

Bireyin işine yönelik olumlu veya olumsuz tutumları örgüte dahil olduktan kısa bir süre sonra başlamaktadır. İşe girdikten sonra birey gerçeklerle yüzleşme şoku yaşayarak içine girdiği beklentilerin sonuçsuz kaldığına şahit olabilir (Keser, 2014: 73). Çalışan sinizmi örgütteki beklentilerin gerçekleşmemesi, verilen sözlerin tutulmaması, iş yükünün artması, çalışma sürelerinin uzunluğu, organizasyonel değişikliklerin beğenilmemesi vb. birçok sebebe dayandırılmaktadır. Örgüte ilişkin umutların yitim noktasına gelmesi sonucunda; çalışan sinik tutumları benimseyerek hali hazırdaki olumsuz bulduğu koşulların iyileşmeyeceğine ikna olduktan sonra değişim için çaba göstermekten vazgeçerek kendini örgüte karşı sinik eylemler ile rahatlatmaktadır (Restubog vd., 2007: 379).

Çalışan sinizmi örgüte ve üst yönetime karşı olabileceği gibi diğer çalışan ve paydaşlara karşı da gerçekleşebilir. Andersson'a (1996: 1399) göre duyuşsal ve bilişsel birtakım uyuşmazlıklar çalışanları sinizme itmektedir. Örneğin küçülme yoluna giderek personel çıkaran veya maaşlarda iyileştirme yapmayan bir işletmede üst kademe çalışanların ücretlerinde yapılan iyileştirmeler diğer çalışanlarda psikolojik bir sözleşme ihlali doğurarak çalışan sinizmini tetiklemektedir. İlk aşamada olumsuz düşünceler oluşur, daha sonrasında ise olumsuz tavır ve davranışlar ortaya çıkarak örgütle ilgili olumsuz imajlar çalışanların zihinlerinde yer edinebilir. Söz gelimi çalışan, işletme ve yönetim ekseninde meydana gelecek bozulma ve ihlaller sonucunda çalışan sinizmi ortaya çıkmaktadır. Sinizmin olumsuz yönleri yanında çok azınlıkta olsa da bazı olumlu yönleri bulunmaktadır.

Bu çerçevede sinizm işgörene duygu ve düşüncelerini dürüstçe ifade etme fırsatı sunarak bir nevi tiyatral rollerden uzaklaştırmaktadır. Mevcutta karşılaştığı uygulama ve deneyimleri sorgulayarak; algılanamamış ya da gözden uzak tutulan sorunların dillendirilmesine yardımcı olabilmektedir. Böylece işgören kendisine dikte edilmiş baskı ve ihlallere karşı gelebilmektedir (Helvacı, 2010: 392).

2.6.3. Mesleki Sinizm

Meslek sinizminde işin doyurucu olmadığı, verilen emek ve vaktin karşılığının olmadığı anlayışı hakimdir. Mesleğe yönelik inanç ve ümidin azalması veya yok olmasıyla, işe karşı ilgisizlik artar ve bağlılık buna paralel olarak azalır (Işkın, 2018: 78). Bu sinizm türünde müşterilere ve halka karşı olumsuz tutumlar sergilenmektedir. Çalışanların kendi noksan yönlerini örgüt politika ve kaynak yetersizliklerine dayandırması, örgütsel sinizm düzeylerini artırabilmektedirler (Fleming, 2005: 287). Mesleki sinizmi daha çok müşteri ve tedarikçiler gibi örgütün yakın çevresi ile birebir ilişki halinde olan hizmet sektörü gibi sektörlerde görülebilir. Ayrıca statü olarak daha alt seviyede görülen: örneğin temizlik işçiliği, maden işçiliği, mavi yakalı nitelik gerektirmeyen vs. bazı meslek gruplarında da meslek sinizmi daha yüksek olabilmektedir.

2.6.4. Toplumsal Sinizm

Yaşantısını sosyal süreçler ile devam ettiren insanın sosyal sözleşme ihlallerine dayandırılabilen toplumsal sinizm, bireyin toplumdan veya ülkesinden kaynaklı beklentilerinin karşılanmaması nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Ülkesine veya toplumun geneline karşı hissedilen güvensizlik ve genel inançsızlık bu sinizm türünde yaygın bir görüş alanı bulmaktadır (Biswas ve Kapil, 2017: 699). Toplumsal sinik nitelikler barındıran bireylerin işten beklentilerinin nispeten daha gerçekçi olduğu, buna bağlı olarak işte yaşanan hayal kırıklıklarının onları daha az örgütsel sinizme yönettği düşünülmektedir (Abraham, 2000: 271). Bu bireylerin devlet ve onun kurumlarına güvensizlik yaklaşımıyla bakmakta oldukları söylenebilir. Eğer bir birey toplumsal açıdan sinik bir birey ise duyguları kesinlikle beklentilerinin karşılanmadığı genel bir sinik iklime sahiptir (Pitre, 2004: 11).

2.6.5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi Stanley vd. (2005) tarafından geliştirilmiştir. Örgütler günümüz koşullarında, sonuç odaklı ve hayatını idame ettirebilmek için rekabette öncü olma arayışındadırlar. Bu arayışlar başarı için birtakım yenilikleri ve değişimleri benimsemelerine neden olur. Örgütsel değişim sinizmi, sözü edilen bu değişimlere karşı olumsuz tutumların bir tür yansıması, projeksiyonudur (Wanous vd., 2000: 141). Örgütsel değişimler iyi niyetli, örgüt ve birey çıkarlarını birleştirici olarak amaçlansa bile değişim sinizminin ortaya çıkması olasıdır (James, 2005: 27). Değişime yönelik ifadeler ve vaatler karşısında genel inanç ve güven eksikliği hisseden işgörenler bu

sinizm türünü yaşamaktadır (Qian ve Daniels, 2008: 322). Örgütte mevcut durumdan memnun olan bireyler değişimden ümitsiz olmaları neticesinde değişimi desteklemeyerek değişimi gerçekleştirenlerin, değişime yönelik inançlarını azaltabilir. Değişime karşı sinik tutumlar yeni bir değişimin denenmesini de engelleyebilir (Reichers vd., 1997: 52).

2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Bir örgüt hastalığı olarak görülebilecek olan örgütsel sinizmin düzeyi yükseldikçe hem örgüt hem de çalışan bireyler için hatırı sayılır kayıplara neden olabilir. Bu etkiler iki başlık altında ele alınmıştır.

2.7.1. Örgütsel Sinizmin Bireyler Açısından Sonuçları

Karşılıklı bağımlılık ilişkisine dayanan iş örgütleri yapılanmasında her iki tarafın da beklentileri olduğu aşıkardır. İşgörenler kendilerini tatmin edici bir ücret, huzurlu bir çalışma ortamı ve çeşitli maddi ve sosyal imkanlardan yararlanmayı bekleyebilirler. Vaat edilenlerin yahut beklenenlerin gerçekleşmemesi bireyleri örgütsel sinizm davranışlarına yönlendirerek çeşitli psikolojik ve davranışsal izdüşümler meydana getirmektedir.

Örgüte karşı negatif tutumlar günlük yaşantısının büyük bir bölümünü örgüt içerisinde geçiren birey için örgütsel vatandaşlık duygusunun azalmasına ve örgütsel bağlılığının düşmesine neden olabilir (Gülay, 2017: 56). Sinik tutumlar zamanla çalışanların iş performanslarını düşürerek işe yabancılaşmalarına ve bunun sonucunda işten ayrılma niyeti taşımalarına neden olacaktır (Uysal ve Yıldız, 2014: 837).

Çalışan örgütten bu süreç içerisinde koparak örgüt değerleriyle uyumsuzluk yaşama, örgüt normlarından uzaklaşmaya başlar (Akduman ve Ölmez, 2011: 687). Sinik tutumların açıkça ifade edilmeye başlandığı davranışsal boyutta, çalışanlar arasında paylaşılması ve örgütün eleştirilmesi sinik tutumların yaygınlaşmasına hizmet edebilir. İşyerinde kendini örgüte karşı güvensiz ve korunaksız hisseden bireyler çalışma ortamında buna bağlı olarak sinizme yönelik düşünce ve davranış eğilimi içerisine girebilirler. Örgütsel sinizm tutumlarının benimsenmesi kişiyi acı hissetme, endişe duyma, korku, nefret ve kin duyma gibi psikolojik sonuçlar da taşımaktadır.

Bunların yanı sıra kalp damar rahatsızlıkları ve anksiyete gibi birtakım olumsuz fizyolojik sonuçlar doğurarak kişinin yaşam süresi ve yaşam kalitesini de düşürebilir.

Bir başka açıdan bakıldığında ise davranışsal olarak yıkıcı yağmacı davranışlar, olumsuz önyargısal tutumlar, olumsuz eleştirel yaklaşımlar, vandallık, intikamcı eylemler, kötü sözler ve imalar gibi sonuçlara da yol açabilmektedir (Karadeniz, 2017: 88). Sinsilik şeklinde de ifade edilen bu kavram bireyin içinde yer aldığı kuruma karşıt ve içten içe ona karşı kötü niyetli düşüncelerinin varlığı sürekli olumsuz ve şüpheli yaklaşımların içerisine girmesine neden olabilir.

Görüldüğü gibi örgütsel sinizm konusu bireyler açısından çok çeşitli olumsuzluklarla kendini gösterebilmekte ve hem iş ortamında hem de sosyal yaşantısında bireyi etkilemektedir.

2.7.2. Örgütsel Sinizmin Örgütler Açısından Sonuçları

Örgütsel sinizm olgusu içinde bulunulan örgüt açısından verim kaybı, üretkenliğin azalışı, iş bilincinde azalma ve örgüte aidiyet duygusunda azalmalar meydana getirmektedir (Abraham, 2000: 274). Bu bağlamda iş doyumunun azalması işten duyulan tatminde meydana gelen azalışlar, işe ve örgüte yabancılaşma gibi algıları meydana getirebilir. İnsan unsurunun kilit bir rol taşıdığı örgütler için örgütsel sinizm tutumları hem ekonomik hem de psiko-sosyal maliyetler oluşturabilir. İşgören devir oranının, işten ayrılma ve çıkarmaların artacağı öngörülebilir. Bu durum örgütler için istenmeyen sonuçları beraberinde getirecektir. Söz konusu olumsuz neticeler, uzun vadede geri dönüşü zor olan durumlara yol açarak örgütün devamlılığını tehlikeye sokabilir (Naus vd., 2007: 28). Örgüt içinde bağlılığı tehlikeye giren çalışanlar üzerinde meydana gelebilecek moral ve motivasyon düşüklüğü özellikle kar maksimizasyonu ile birlikte mümkün olduğunca az girdi ile en yüksek çıktıyı elde etmeyi ifade eden verimliliği hedefleyen günümüz işletmelerinde dışsal faktörlerin yanında iç dinamiklerin de ne kadar önemli olduğunu gözler önüne serebilir. Örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde örgüt vatandaşlarının örgüte dönük inanç seviyeleri destekleyici bir unsur olabilir. Örgüt içinde meydana gelen dedikodular, endişe, kırgınlık gibi duygusal değişimler örgüt kademelerindeki uyumu azaltabilir. Erken emeklilik düşünceleri, işten ayrılma niyetleri ve işe devamsızlıkların artması işlerin aksamasına ve zamanında yetişmemesine neden olacaktır (Aly vd., 2016: 86).

Alan yazın incelendiğinde örgütsel sinizmin meydana getirmiş olduğu diğer bazı olumsuzluklar şu şekilde belirtilmektedir (Fleming, 2005: 286-290; Turner ve Valentine, 2001: 130-140; Chiaburu vd., 2013: 192-194):

- Örgütsel bağlılığın azalması,

- Örgütsel adaletin yokluğuna inanma,
- Örgütsel güven yoksunluğunu benimseme,
- Örgütsel değişime karşı direnç gösterme,
- Genel isteksizlik, moralsizlik halleri,
- Kurallara karşı gelme,
- İş emniyetini suistimal etme,
- Tükenmişlik sendromu,
- İletişimde tıkanıklıklar sonucunda işlerin uzaması veya sonuçlanmaması
- Kurum imajını zedelemeye yönelik tavırların gelişmesi,
- Dedikodu ve gerçek dışı beyanların artması,
- Genel güvensizlik hallerinin sosyal hayata yansımaları,
- Aidiyet duygusunda azalma,
- İşe ve örgüte yabancılaşma,
- Tükenmişlik hissinin ortaya çıkması,
- Savunmacı tutumlarla hareket etme ihtiyacı,
- Sunulan iş ve hizmette meydana gelen deformasyonlar,
- Sabotaj, hırsızlık ve dolandırıcılık eylemlerinde artış,
- Yüksek dozajlı eleştirilerin dillendirilmesi sonucu ortaya çıkan çatışmalar,
- Örgüt slogan ve söylemleriyle yoğun dalga geçme,
- İş ve örgütü küçümseme,
- Konsantrasyon düşüklüğü,
- İşin önemsiz görülmesi.

Yukarıdaki örneklerden de anlaşılacağı üzere genel bir yorum ile, örgütsel sinizmin hem örgüt hem de birey açısından huzur kaçıran uyum süreçlerini bozan ve deyim yerinde ise her iki tarafı da içten içe kemiren bir hastalık olduğu söylenebilir. Teşhis, tanı ve tedavisi için mücadele edilmesi tüm taraflar için gerekli görülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODU

Psikolojik şiddet algısı ve örgütsel sinizm ilişkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilen bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, kısıtları, örnekleme, kullanılan ölçekler, verilerin toplanması araç ve yöntemi, hipotezler ve bulgular yer almakta olup yapılan analizler paylaşılarak elde edilen bulgu ve sonuçlar yorumlar eşliğinde değerlendirilip tartışılacaktır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütsel davranış alanında güncel konular arasında yer alan psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bilimsel yazın incelendiğinde bahse konu iki olgunun birlikte çok az ele alındığı ve çok sınırlı araştırmaların bulunduğu göze çarpmaktadır. Örgütler açısından oldukça olumsuz sonuçlar oluşturan bu iki önemli olgunun birlikte ele alınarak incelenmesinin bilimsel yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği ile elde edilen veriler, kamu örgütleri içerisinde yer alan ve bürokratik yapıya sahip olan belediyelerden toplanmıştır. Bürokratik uygulamaların Türk yönetim sisteminde yoğun olarak görüldüğü söylenebilir (Akçakaya, 2016: 671). Bu yapıya sahip örgütlerde çalışanların duygu, düşünce ve kendilerini ifade etme imkânı bulmalarının kısıtlı olduğu öngörülebilir. Ayrıca yönetim kademelerinde yer alan yöneticilerin beşeri ilişkiler konusunda yeterli bilgi ve beceriye sahip olma düzeyleri, çalışanların işyerinde sosyal barışa yönelik hak ve sorumluluklarının bilincinde olma düzeyleri söz konusu iki olgunun ortaya çıkış ve gelişim sürecinde etkin rol oynayabilir. Özellikle kamu kurumlarında bürokratik ilişki ağının daha çok hissedilir olduğu düşünüldüğünde hiyerarşik yapılanma bireylerin hareket alanlarını kısıtlayıcı nitelikler taşıyabilmektedir. Bu araştırmanın gerçekleştirildiği kurumlar, kamusal nitelik taşıyan kurumlar arasından seçilmiştir. İşyeri ortamında karşılaşılan kişiler arası saldırgan ve zorbaca tavırların örgüte duyulan güven ve inanç ile ilişkisi olup olmadığı ayrıca zorbalık ve sinizm ile ilgili tutumlarının ölçülmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca son altı ayda mobbinge maruz kalıp kalmadıkları ve iş arkadaşlarının mobbinge uğrayıp uğramadıkları ile ilgili düşüncelerini öğrenmek amacıyla iki soru eklenmiş ve gerekli analizleri yapılarak araştırmaya dahil edilmiştir. Siyasi nitelikler taşıyan ve kamu kurumları arasında yer alan belediyelerin bu araştırmada tercih edilme sebebi, daha önce yapılan herhangi bir

çalışmada bu kurumlar üzerinde inceleme yapılmamış olmasıdır. Bu açıdan bakıldığında psikolojik şiddet gibi kanunen suç sayılan bir olgunun ve aynı zamanda sinizm gibi olumsuz yargı ve tutumların kamu kurumlarında incelenmesi örgütsel davranış yazınına önemli katkı sağlayabilir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi, Örneklemi ve Sınırlılıkları

Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm olguları, gerekli tedbirler alınmadığı takdirde, tüm taraflar için geri dönüşü oldukça zor olarak nitelendirilebilecek maliyetlere katlanmak sonucunu ortaya çıkarabilir. Özellikle bu araştırmanın da konusunu oluşturan, iş yükünün ağır olduğu belediyelerde yöneticilerin birbirine ve astlarına yeterince destek olmaması ya da var olan potansiyellerini kasıtlı olarak esirgemeleri nedeniyle örgütsel iletişim ve güvende azalma görülme olasılığı meydana gelebileceği tahmin edilmektedir (Pektaş, 2010: 19). Öyle ki araştırmanın örneklemini oluşturan belediyelerde her beş yılda bir olmak üzere yerel seçimler yoluyla yönetim kadrolarında değişiklikler veya yenilenmeler yaşanmaktadır. Söz konusu seçimler sonucunda, aynı siyasi parti yahut farklı siyasi parti adaylarının galip gelmesi farketmeksizin, yönetim kadrolarında meydana gelen değişim, yönetici ve yönetilenler arasında işleyişte sorunlar ortaya çıkarabilir (Zengin, 2013: 123). Yeni seçilen yönetimin, bir önceki dönem aynı siyasi partinin mensubu olsa dahi yeni bir anlayış getireceği öngörülerek bu yeni yönetimlere uyum sürecinde birtakım anlaşmazlıkların ortaya çıkabileceği düşüncesiyle araştırmanın örneklemini olarak belediyeler seçilmiştir. Ayrıca psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla daha önce gerçekleştirilmiş araştırmalarda örneklem olarak belediye çalışanlarının seçildiğine rastlanılmamış, bu nedenle belediyelerin araştırılmasının alan yazına katkı vereceği düşünülmüştür. Belediye çalışanları üzerinde inceleme yapılmasının bir başka nedeni, belediyelerin ulusal çapta önemli bir istihdam havuzu oluşturmasıdır. Kamu kesiminde önemli bir örgütler topluluğu olan belediyelerde çalışanlarının psikolojik şiddet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin araştırılması bu bakımdan önemli görülmektedir. İzin alınabilen ilgili belediyelerde merkez yerleşim binalarında istihdam edilen çalışanların söz konusu konulara yönelik tutumlarını ölçmek için anket tekniği ile veriler elde edilmiş ve toplanan veriler istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir.

Bu araştırmada örnekleme yöntemi olarak, her üyenin ve her üye grubunun örneğe katılımının eşit derecede şans verme olasılığını sağlamak amacıyla basit tesadüfi örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Belirli üyelerin lehine sonuçlar doğurmadığı düşünüldüğünden rastgele örneklem yönteminin çoğunlukla popülasyonu adil

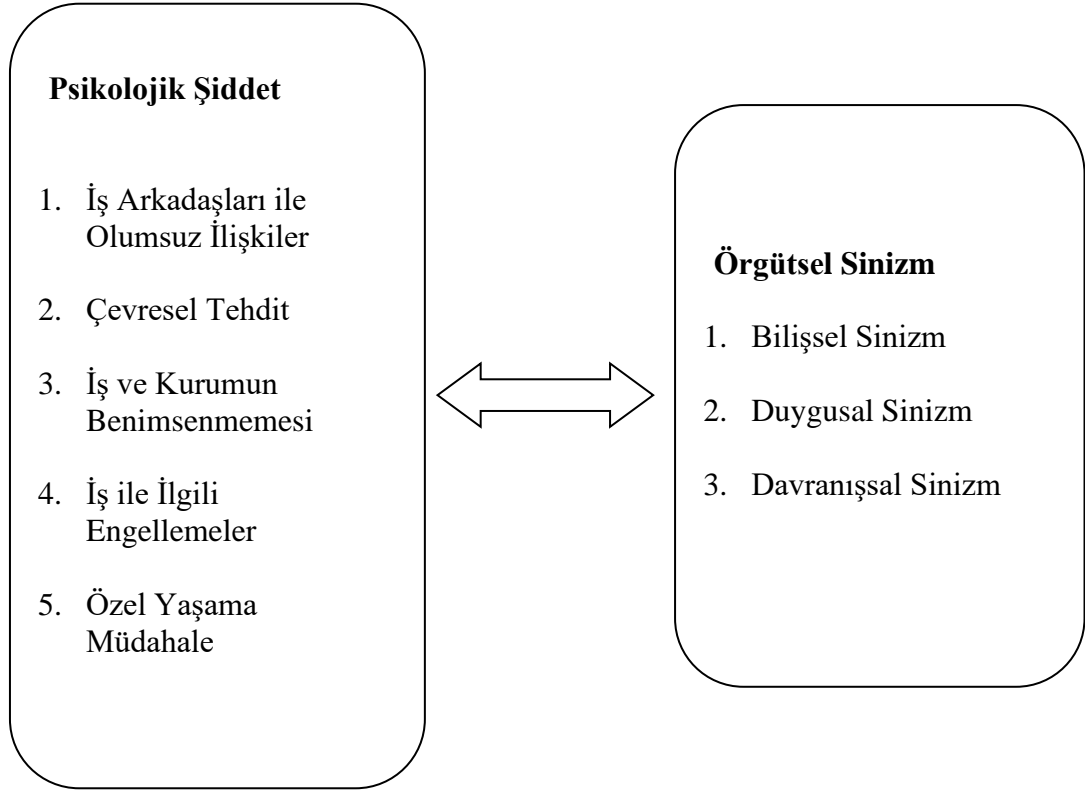
biçimde temsil ettiği söylenebilir (Cooper vd., 2009). Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden betimleyici ve ilişkisel araştırma yöntemleri kullanılarak çözümlenmeler yapılmıştır.

Araştırmanın Marmara Bölgesi'nde yer alan büyükşehir düzeyindeki belediyelerde gerçekleştirilmesi düşünülmüş, ancak anketlerin toplanması amacıyla iletilen dilekçeler ilgili büyükşehir belediyeleri tarafından reddedildiğinden ilçe düzeyindeki belediyelere yönelinmiştir. Araştırmanın örneklemini Marmara Bölgesi'nde yer alan ilçe düzeyindeki dört farklı belediye oluşturmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği belediyelerden ikisi İstanbul il sınırları içinde, biri Kocaeli il sınırları içinde, diğer bir belediye ise Sakarya il sınırları içinde faaliyet göstermektedir. Söz konusu belediye yönetimleri tarafından çalışmaya izin verilmekle beraber kurum isimlerinin paylaşılmaması şartıyla bu izinler alındığı için belediye isimleri bu çalışmada verilememektedir. Araştırma, belediye merkez binalarında çalışan personellerden veri toplanarak gerçekleştirilmiştir. İlgili belediyelerin merkez binalarında çalışan personellerinin sayısının insan kaynakları birimlerinden elde edilen bilgiler doğrultusunda toplam 436 personel olduğu tespit edilmiştir. Veriler, anket tekniği ile toplanmış ve anketler 320 çalışana elden dağıtılmıştır. Araştırmaya katılım, daha objektif sonuçlar elde edebilmek adına gönüllülük esasına göre gerçekleştirilmiştir. Bunun bir sonucu olarak araştırma, 217 personelden elde edilen veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya dahil olan personel sayısı toplam evrenin ortalama %49,7'sini temsil etmektedir. Araştırmaya katılmayı tercih etmeyen ve anketleri doldurmayan personeller bu araştırmanın en büyük sınırlılığını oluşturmuştur. Ayrıca araştırmanın gerçekleştirilmesi adına 13 belediyeden izin almak için dilekçe yoluyla iletilen talepler yönetimler tarafından uygun görülmediği için reddedilmiş, dolayısıyla araştırmanın kapsamının genişlemesinin yolu daralmıştır. Araştırmaya katılan bazı personellerin çalışmayı yarıda bıraktıkları tüm sorulara cevap vermedikleri görülmüş ve bu anketler çalışmaya dahil edilmemiştir. Bir kısım personel ise verdikleri cevapların üst yönetime iletileceği kaygısı taşıdıkları için araştırmaya katılmaktan vazgeçtiklerini bildirmişlerdir. Araştırma sonuçları genellenmekten ziyade diğer çalışmaları tamamlayıcı ve destekleyici olması amaç edinerek yapılmıştır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Çalışanların psikolojik şiddet algısı ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan bu çalışmanın modeli Şekil 3.1.'de gösterilmektedir.

Şekil 3.1. Araştırma Modeli



Enstitü ve anabilim dalı ayrımı yapılmaksızın ulusal lisansüstü alan yazın incelendiğinde psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm olgularını birlikte içeren tez sayısı; 1'i doktora tezi, 11'i yüksek lisans olmak üzere toplam 12 tezden oluşmaktadır. Tezler incelendiğinde; Durmaz (2019), Ankara Polatlı'da Organize Sanayi Bölgesi'nde güvenlik ve üretim sahasında faaliyet gösteren 333 katılımcı ile yürüttüğü araştırmasında psikolojik şiddet değişkeni ile örgütsel sinizm değişkeni arasında kısmi aracılık rolü tespit etmiştir. Gülenç (2019) Konya ili Kulu ilçesinde görev yapan 424 öğretmen üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Çelebi (2019), İstanbul Avrupa yakasında 2 farklı finansal kiralama şirketinde 150 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında elde edilen sonuçlara göre psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmış ve psikolojik şiddetin örgütsel sinizme, örgütsel sinizmin alt boyutlarına etkisi olduğu saptanmıştır. Karadeniz (2018), Türkiye'deki kütüphane arşiv vb. bilgi merkezleri çalışanları içerisinde 166 kişi üzerinde uyguladığı araştırma sonucunda psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Cansever (2017), Kocaeli ili Gebze ilçesinde görev yapan 355 ortaokul öğretmeni üzerinde uyguladığı araştırmasında psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm

arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Avanoğlu (2017), Niğde ilinde görev yapan 190 beden eğitimi öğretmeni üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında psikolojik şiddetin, örgütsel sinizmin önemli bir yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır. Özkan (2017), kamu ve özel sektörde çeşitli meslek gruplarında çalışan 184 engelli birey üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Özkan (2017), Alanya'daki konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Ulukuş (2017), Akdeniz Bölgesi'ndeki çeşitli şehirlerde görev yapan 566 beden eğitimi öğretmeni üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur. Bayraktar (2016), İstanbul ili Avcılar ilçesindeki ilkokullarda 300 öğretmen üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde yüksek düzeyli bir ilişki tespit etmiştir. Kansu (2014), Batman ilinde görev yapan 400 resmi kurum çalışanı öğretmenler üzerinde uyguladığı araştırmasında psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında yüksek düzeyde pozitif yönde bir ilişki olduğunu saptamıştır. Atmaca (2014), Düzce ili merkezinde görev yapan 202 öğretmen üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu bildirmiştir. Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştıran çeşitli çalışmalar incelendiğinde: Kalay vd. (2014), bir kamu üniversitesinde çalışan akademik ve idari personel olmak üzere toplam 240 kişiden elde edilen verilerle gerçekleştirdikleri çalışmalarında psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulmuşlardır. Ayduğan (2012), beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 434 işgören üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Psikolojik şiddetin örgütsel sinizme etkisini devlet hastahanesinde çalışan 103 hemşire üzerinde inceleyen Gül ve Ağıröz (2011) psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bir diğer benzer çalışmada Kalay ve Oğrak (2012) hizmet sektöründe 240 katılımcı üzerinde yaptıkları çalışmaya göre, psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Gün (2016) Bitlis'te yer alan 3 ve 4 yıldızlı şehir otellerinde görev yapan 99 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kaya ve Kılıçaslan (2017) Elazığ Fırat Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde görev yapan hemşireler üzerinde yapılmıştır. Söz konusu araştırma toplam

117 hemşire üzerinde gerçekleştirilmiş ve psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşımlardır. Tekin ve Erol (2018) kamu üniversitelerinde görev yapan 236 doktor öğretim üyesi, araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi akademisyene uyguladıkları araştırmalarında psikolojik şiddetin örgütsel sinizmi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşımlardır. Ayrıca, Aslan ve Akarçay (2013) Konya’da altı büyük hastanedeki sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik şiddetin genel sinizm üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir etkiye sahip olmadığını belirtmişlerdir. Söz konusu çalışmada psikolojik şiddetin, örgütsel sinizm duygusal boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuş; fakat örgütsel sinizm davranışsal boyutunda istatistiki açıdan anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Bununla birlikte örgütsel sinizmin demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını inceleyen çalışmalarda birbirinden farklı bulguların ortaya çıktığı görülmektedir. Arabacı (2010) eğitim müfettişleri üzerinde yaptığı çalışmasında cinsiyet, medeni durum ve eğitime göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı bir farklılık bulamazken, yaş ve tecrübe değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık tespit etmiştir. İnce ve Turan (2011) Karaman’da kamu kurumlarında çalışan 140 yönetici üzerinde çalışma gerçekleştirmişler ve örgütsel sinizmin çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve medeni durum gibi faktörler açısından farklılaşmadığını tespit etmişlerdir. Yüksel (2015), araştırmasında öğretmenlerin okullarındaki örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyetlerine, yaşlarına, hizmet sürelerine, öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği bulgusuna ulaşmıştır. Çakar (2017), sınıf öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında, “yaş” değişkeni açısından örgütsel sinizm düzeyinin bilişsel boyutunda anlamlı bir farklılık tespit etmiştir. Gülenç (2019), araştırmasında örgütsel sinizm ile demografik değişkenleri karşılaştırdığında yaş, cinsiyet ve eğitime göre anlamlı farklılık bulamazken, medeni duruma göre örgütsel sinizm açısından anlamlı farklılık olduğunu bulmuştur. Benzer şekilde Yüksel (2015) de medeni duruma göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Bu çalışmalarda, araştırma örnekleminin genellikle öğretmenlerin oluşturduğu görülmüştür.

Türkçe literatürde olduğunun aksine, yabancı literatürde de psikolojik şiddet ve örgütsel sinizmi araştıran çalışma sayısı oldukça azdır. Bir tür kanser metaforuyla betimlenen bu iki yıkıcı olgu tek başlarına halihazırda bir dizi olumsuz sonuçlar doğururken, birlikte gözlemlenmesi canlı bir organizma olarak tasvir edilen örgütte yayılarak hastalığın şiddetini ileri boyutlara taşıyabilecektir. Sonuçları itibariyle psikolojik şiddet ve sinizm

gibi olumsuz davranışların etkilerinin yalnızca örgütle sınırlı kalmadığı unutulmamalı iş, aile ve sosyal çevre dengelerinin korunması adına örgüt yöneticilerinin bu olguların önüne geçmek için yeterli düzeyde eğitim ve rehabilitasyon kapasitesine sahip olmaları gerekmektedir (Avcı ve Kaya, 2013: 19). Kılınç vd. (2008) tarafından, İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanan araştırmada beş yıldan uzun süreli görev yapan 22 yöneticiyle yüz yüze görüşme yapılmış sadece ikisinin psikolojik şiddet olgusuna yönelik eğitim aldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin tamamına yakını psikolojik şiddet hakkında yüzeysel bilgiye sahip olduklarını ifade etmişler, ayrıca sadece dört otel işletmesinde psikolojik şiddet ile mücadele mekanizmasının var olduğu diğer işletmelerin konuyu önemsemedikleri yorumunda bulunulmuştur. Bu araştırmada psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi esas alan hipotezler yukarıdaki araştırma bulgularına dayanarak oluşturulmuştur.

Bu araştırmada, iki grup hipotez oluşturulmuştur. Bu araştırmanın temel amacı doğrultusunda oluşturulan birinci grup hipotezler aşağıda belirtilmektedir:

H₁: Çalışanların psikolojik şiddet algısı ile bilişsel sinizm düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{1a}: İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{1b}: Çevresel tehdit algılaması ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{1c}: İş ve kurumun benimsenmemesi ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{1d}: İşle ilgili engellemeler ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{1e}: Özel yaşama müdahale ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₂: Çalışanların psikolojik şiddet algısı ile duygusal sinizm düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{2a}: İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{2b}: Çevresel tehdit algılaması ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{2c}: İş ve kurumun benimsenmemesi ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{2d}: İşle ilgili engellemeler ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{2e}: Özel yaşama müdahale ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3: Çalışanların psikolojik şiddet algısı ile davranışsal sinizm düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3a: İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3b: Çevresel tehdit algılaması ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3c: İş ve kurumun benimsenmemesi ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3d: İşle ilgili engellemeler ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3e: Özel yaşama müdahale ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışmanın diğer bir amacı doğrultusunda, katılımcıların son altı ay içinde mobbinge maruz kalıp kalmamaları ile işyerinde başka birinin mobbinge maruz kalıp kalmadığıyla ilgili görüşlerine göre örgütsel sinizm düzeylerinde farklılık olup olmadığı ve katılımcıların demografik özellikleri açısından hem mobbing algıları hem de örgütsel sinizm düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için ikinci grup hipotezler oluşturulmuştur:

H4: Cinsiyete göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H5: Medeni duruma göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H6: Gelir düzeyine göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H7: Eğitim durumu göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H8: Yaşa göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H9: Cinsiyete göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H10: Medeni duruma göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H11: Gelir düzeyine göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H12: Eğitim durumu göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H13: Yaşa göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H14: Bireyin kendisinin psikolojik strese maruz kalma durumuna göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

H15: Başkasının psikolojik strese maruz kalma durumuna göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Çalışmada katılımcıların psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için iki farklı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekler 5'li likert tipinde puanlanarak toplanmıştır. Anket formunda, katılımcıların ölçekte yer alan ifadelere katılma dereceleri “1- Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde belirlenmiştir.

Psikolojik şiddet algısını ölçmek amacıyla Aiello, Deitinger, Nardella ve Bonafade (2008) tarafından geliştirilen “Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ölçeği (Vol. Mob. Scale)” ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekte Türkçeye uyarlanan 47 adet soru bulunmaktadır. Ülkemizde psikolojik şiddet tutumunu ölçmek amacıyla oluşturulmuş ölçeklerin sınırlı sayıda olduğu düşünülerek bu ölçek tercih edilmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Laleoğlu ve Özmete (2013) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılarak uyarlanmıştır. Bu çalışmada da bu uyarlamadan yararlanılarak söz konusu ölçek uygulanmıştır. Ölçek için yapılan faktör analizleri sonucunda 5 alt boyut saptanmıştır;

- İş Arkadaşları ile Olumsuz İlişkiler,
- Çevresel Tehdit,
- İş ve Kurumun Benimsenmemesi,
- İş ile İlgili Engellemeler,
- Özel Yaşama Müdahale.

Çalışmada kullanılan bir diğer ölçek ise örgütsel sinizm ile ilgili tutumları ölçmek amacıyla Brandes, Dharwadkar ve Dean (1998) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Sinizm Ölçeği”dir ve bu ölçek 13 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek, Brandes (1997) tarafından geliştirilmiş 14 maddelik örgütsel sinizm ölçeğinin yeniden düzenlenmiş formudur. Ülkemizde örgütsel sinizm ölçeğinin faktör yapısının ve özelliklerinin incelenmesi, Erdost ve diğerleri (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Erdost ve diğerleri (2007), örgütsel sinizm ölçeğinin Brandes (1997) tarafından geliştirilmiş 14 maddelik formunu kullanmışlardır. Bu çalışmada ise 13 maddelik form kullanılmaktadır.

Ölçek için yapılan faktör analizleri sonucunda 3 alt boyut saptanmıştır;

- Bilişsel Boyut,

- Duygusal Boyut,
- Davranışsal Boyut.

Araştırmada yer alan ölçekler haricinde anket formunun üçüncü ve son bölümünde demografik bilgileri elde etmek ve analize dahil etmek amacıyla yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, kurumda çalışma süreleri ve gelir düzeyini içeren ifadeler yer almaktadır.

Son olarak ölçeğe katılımcıların son altı ay içinde kendilerinin yahut iş arkadaşlarının psikolojik şiddet davranışlarına maruz kalıp kalmadıklarına “evet” veya “hayır” şeklinde cevaplandıkları psikolojik şiddet ölçeğinden bağımsız iki soru eklenmiştir. Bu sorulara verilen cevaplar, analize dahil edilerek bulgular içinde değerlendirilerek yer verilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi ve Bulgular

Bu bölümde araştırmada elde edilen verilerin analizi ve ulaşılan bulgulara yer verilmiştir. Analiz sonuçlarında, anlamlılık düzeyleri en az $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir.

3.5.1. Geçerlilik ve Açıklayıcı Faktör Analizi

Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm algılarına ait incelemeler yapabilmek için elde edilen veri setinin öncelikle normal dağılım gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Normallik testleri ölçeklere verilen cevapların normal dağılıp dağılmadığını göstermektedir (Altunışık vd., 2007). Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalarda normallik testlerinden ziyade değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılarak verilerin normal bir dağılım sergileyip sergilemediğine bakmak daha doğru olacaktır. George ve Mallery’e (2010) göre skewnes ve basıklık kurtosis değerlerinin -2 ile +2 aralığında yer alması durumunda değişkenlerin normal dağıldığına işaret etmektedir. Yapılan analizler sonucu söz konusu değerlerin normal dağıldığı görülmüştür. Yapılan bu çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin kabul edilebilir aralıklarda olduğu tespit edilmiş ve normal dağılım varsayımı altında parametrik yöntemler ile çalışılmaya devam edilmiştir.

Psikolojik şiddet ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda orijinal ölçekteki 9 (1, 2, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37) madde için ters kodlama yapılmıştır. Ayrıca faktörlere yeterince yükleme yapamadığı için bazı sorular (10, 12, 16, 19, 31, 38) ölçekten çıkartılmıştır.

Veri setinin Açıklayıcı Faktör Analizine uygun olup olmadığını tespit etmek üzere yapılan test sonucuna göre KMO değerinin 0,60'ın üzerinde ve p değerinin de 0.05'den küçük olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla veri seti, faktör analizi yapmaya elverişlidir. Psikolojik şiddet ölçeğine ait KMO ve Bartlett's Testi Bulguları Tablo 3.1.'de yer almaktadır.

Tablo 3.1. Psikolojik Şiddet Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Bulguları

KMO ve Barlett's Testi	Test
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri	0,934
Bartlett's Test	0,000

Veri setinin faktör analizi yapmaya uygun olduğu tespit edildikten sonra Aiello, Deitinge, Nardella ve Bonafade (2008) tarafından geliştirilen psikolojik şiddet ölçeği için faktör analizi yapılmıştır. Tablo 3.2.'de psikolojik şiddet ölçeğinin faktör yükleri gösterilmektedir. Birinci faktör, iş çevresi ile ilişkiler faktörü başlığı altında incelenen birinci faktörde 11 madde yer almaktadır. Faktör yük değerleri 0.456 ile 0.776 arasında değişmektedir. İkinci faktör, çevresel tehdit altında incelenen bu faktörde 9 madde yer almaktadır. Faktör yük değerlerinin 0.469 ile 0.869 arasında değişmektedir. Üçüncü faktör, İş ve kurumun benimsemesi ile ilgili faktörde 6 madde bulunmaktadır. Faktör yük değeri 0.585 ve 0.805 arasında değişmektedir. Dördüncü faktör, iş ile ilgili engellemeler başlığı altında incelenen dördüncü faktörde 9 madde bulunmaktadır. Faktör yük değeri 0.544 ve 0.801 arasında değişken beşinci faktör ise özel yaşama müdahale başlığı altında incelenen beşinci faktör 6 maddeden oluşur ve faktör yük değeri 0.520 ile 0.760 arasında değişmektedir. Toplamda bu ölçek, ölçülmeye çalışılan özelliğin %68,654'ünü açıklayabilmektedir. Bu değer çok düşük olmaması istenir. Çünkü açıklanan varyansın düşüklüğü o ölçekle elde edilen bilginin de o denli az olduğu anlamına gelir. Çok sayıda kaynak bu kümülatif varyansın %50'nin altına düşmemesi gerektiğini söylemektedir (Coşkun vd., 2012).

Tablo 3.2. Psikolojik Şiddet Ölçeğinin Faktör Yapısı

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri				
	1	2	3	4	5
1-İş arkadaşlarım ile iyi ilişkilerim vardır.	,657				
2-İş arkadaşlarım ile olan ilişkilerimde mutluyum.	,775				
3-İş arkadaşlarım iş dışındaki görüşmelere beni çağırılmaz.	,656				
4-İş arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar.	,617				
5-İş arkadaşlarım benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar.	,466				
6-İş arkadaşlarım arkamdan konuşur.	,544				
7-İş arkadaşlarımla düşmanca ilişkilerim vardır.	,667				
8-İş arkadaşlarımla beni boykot ettiklerini düşünüyorum.	,765				
9-İş arkadaşlarımla beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırlarla yaklaştıklarını düşünüyorum.	,776				
11-İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.	,562				
13-Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum.					,520
14-İş arkadaşlarım tarafından izlendiğimi düşünüyorum.					,680
15-İş arkadaşlarımla benimle ilgili dedikodu yaptıklarını düşünüyorum.					,715
17-İş arkadaşlarım tarafından günah keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum.	,468				
18-İş arkadaşlarımla sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum.					,760
20-Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum.		,499			
21-Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum.		,763			
22-Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum.		,869			
23-Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum.		,814			
24-Dış görünüşüm ile dalga geçiliyor.		,680			
25-Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor.		,531			

Tablo 3.2 (Devam) Psikolojik Şiddet Ölçeğinin Faktör Yapısı

26-İş arkadaşlarım kişisel eşyalarıma zarar veriyor.		,779			
27-İş arkadaşlarımla özelime girdiğini düşünüyorum.					,592
28-İş arkadaşlarım benim özel yaşamımla ilgili gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar.					,696
29-İş arkadaşlarım benim dini inançlarımla ilgili olarak eleştirilerde bulunmaktadırlar.		,774			
30-İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım.		,733			
32-Çalıştığım kurumun benim bir parçam olduğunu düşünüyorum.			,585		
33-İşim benim temel yapıtaşlarımdan biridir.			,674		
34-Kurumumun değerleri benim değerlerim sayılır.			,586		
35-Hiçbir şey işten daha önemli değildir.			,805		
36-İşim benim için her şeyden önce gelir.			,726		
37-Öncelikli ihtiyaçlarım arasında işin gelmesi yanlış bir şey değildir.			,779		
39-Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir.				,722	
40-İş için kullandığım araç gereçler bana haber vermeden kaldırılır.				,544	
41-Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir.				,719	
42-Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir.				,672	
43-Gereksiz işlerle ilgili olarak çalışmam istenmektedir.				,764	
44-İş ile ilgili ve iş dışındaki toplantılara çağrılmam.				,801	
45-Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum.				,783	
46-Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor.				,779	
47-Kariyer gelişimimin kasten engellendiğini düşünüyorum.				,750	

Örgütsel sinizm ölçeğinin faktör yapısını belirleyebilmek için öncelikle veri setinin Açıklayıcı Faktör Analizine uygun olup olmadığını tespit edilmiştir. Yapılan testler sonucunda veri seti KMO değerinin 0,60'ın üzerinde ve p değerinin de 0.05'den küçük olduğu bulunmuştur. Örgütsel sinizm ölçeğine ait KMO ve Bartlett's Testi Bulguları Tablo 3.3.'de yer almaktadır.

Tablo 3.3. KMO ve Bartlett's Testi

KMO ve Barlett's Testi	Test
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	,919
Bartlett's Test	,000

Veri setine uygulanan faktör analizi sonucunda örgütsel sinizm ölçeği bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak üzere üç faktörlü bir yapı olarak belirlenmiştir. Tablo 3.4.'te örgütsel sinizm ölçeğine ait boyutlar ve faktör yükleri gösterilmektedir.

Tablo 3.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Yapısı

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri		
	1	2	3
1-Çalıştığım kurumun söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	,941		
2-Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır.	,917		
3-Çalıştığım kurum, bir şey yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda şüphe duyarım.	,833		
4-Çalıştığım kurum çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başkasını, başka bir davranışı ödüllendirir.	,819		
5-Çalıştığım kurumun, yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	,799		
6-Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.			-,834

Tablo 3.4. (Devam) Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Yapısı

7-Çalıştığım kurum beni kızdırır.			-,936
8-Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.			-,824
9-Çalıştığım kurumu düşündükçe bir endişe hissederim.			-,628
10-Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda şikâyetle bulunurum.		,830	
11-Çalıştığım kurumdan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.		,880	
12-Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamaları ve politikalarını eleştiririm.		,918	
13-Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçildiğini fark ettim.		,548	

Davranışsal sinizm başlığı altında incelenen birinci faktörde 5 madde yer almaktadır. Faktör yük değerleri 0.799 ile 0.941 arasında değişmektedir. İkinci faktör, duygusal sinizm altında incelenen bu faktörde 4 madde yer almaktadır. Faktör yük değerlerinin 0.628 ile 0.936 arasında değişmektedir. Üçüncü faktör, bilişsel ile ilgili faktörde 4 madde bulunmaktadır. Faktör yük değeri 0.548 ve 0.918 arasında değişmektedir. Toplamda bu ölçek, ölçülmeye çalışılan özelliğin %82,424'ünü açıklayabilmektedir.

3.5.2. Güvenirlilik Analizi

Açıklayıcı faktör analizi sonucuna göre katılımcıların psikolojik şiddete algılarının düzeyini tespit etmek için yararlanılan ölçüm aracının “İş Arkadaşları ile Olumsuz İlişkiler”, “Çevresel Tehdit”, “İş ve Kurumun Benimsenmemesi”, “İş ile İlgili Engellemeler” ve “Özel Yaşama Müdahale” olmak üzere beş alt boyuttan oluştuğu görülmüştür. Bu boyutlara ait cronbach alfa değerleri Tablo 3.5.’de yer almaktadır. Bu çalışmada da kullanılan likert tipi ölçeklerin tutarlılığını ölçmede kullanılan araçlardan biri olan Cronbach Alfa (α) katsayısı 0,7’ den büyük olması Pallant (2005) gerektiği genel olarak kabul edilmektedir.

Tablo 3.5. Psikolojik Şiddet Algısı Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa Değeri
İş Arkadaşları ile Olumsuz İlişkiler	11	%27,93	0,745
Çevresel Tehdit	9	%41,57	0,918
İş ve Kurumun Benimsenmemesi	6	%25,59	0,821
İş ile İlgili Engellemeler	9	%76,39	0,930
Özel Yaşama Müdahale	6	%48,26	0,943

Araştırmada katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin ölçülmesi için yararlanılan ölçüm aracının “Bilişsel Sinizm”, “Duygusal Sinizm”, ve “Davranışsal Sinizm” olmak üzere üç alt boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Bu üç alt boyutun Cronbach alfa değerlerinin sosyal bilimler için kabul edilen sınırlar içinde yer aldığı Tablo 3.6.’da görülmektedir.

Tablo 3.6. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa Değeri
Bilişsel Sinizm	5	%23,55	0,936
Duygusal Sinizm	4	%16,88	0,935
Davranışsal Sinizm	4	%23,20	0,908

3.5.3. Örneklemin Demografik Özellikleri

Çalışmanın örneklemini oluşturan ve çeşitli belediyelerde görev yapan 217 katılımcının yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir düzeyi, öğrenim durumu ve çalışma süresi değişkenlerine göre özellikleri Tablo 3.7.’de yer almaktadır.

Tablo 3.7. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		Gözlem Sayısı	Oran (%)
Yaş	0-24	18	8,3
	25-29	32	14,7
	30-34	54	24,9
	35-39	49	22,6
	40 ve üstü	64	29,5
Cinsiyet	Erkek	116	53,5
	Kadın	101	46,5
Medeni Durum	Bekar	81	37,3
	Evli	136	62,7
Gelir Düzeyi	2000-2999	54	24,9
	3000-3999	80	36,9
	5000ve üzeri	66	30,4
	Diğer (Part-time ve Stajyer Ücreti)	17	7,8
Öğrenim Durumu	İlköğretim	10	4,6
	Lise	47	21,7
	Önlisans	42	19,4
	Lisans	97	44,6
	Lisansüstü	21	9,7
Çalışma Süresi	0-12 ay	33	15,2
	1-5 yıl	88	40,6
	6-10 yıl	53	24,4
	10yılve üzeri	43	19,8
Toplam		217	100

Tablo 3.7.'ye göre araştırmaya katılan çalışanların; %8,3'ü 0-24, %14,7'si 25-29, %24,9'u 30-34, %22,6'sı 35-39 ve %29,5'i 40 ve üstü yaş aralığındadır. Katılımcıların %53,5'i erkek ve %46,5'i kadındır. Katılımcıların %37,3'ü bekar, %62,7'si evlidir. Katılımcıların %24,9'u 2000-2999 TL, %36,9'u 3000-3999 TL, %30,4'ü 5000 TL ve üzeri, %7,8'i ise part-time ve stajyerlik uygulamaları kapsamında asgari ücretten daha düşük bir gelir düzeyine sahiptir. Katılımcıların %4,6'sı ilköğretim, %21,7'si lise,

%19,4'ü önlisans, %44,6'sı lisans ve %9,7'si lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların %15,2'si 0-12 ay, %40,6'sı 1-5 yıl, %24,4'ü 6-10 yıl, %19,8'i 10 yıl ve üzeri bir süredir mevcut buldukları kurumda çalışmaktadır.

Çalışmada, katılımcılardan araştırma konusu yapılan kavramlar ile ilgili ölçeklerde yer alan ifadelerden ayrı olarak kendilerinin son altı ay içinde psikolojik şiddete maruz kalıp kalmadığına ve kendilerinin dışında psikolojik şiddete maruz kalan bireyler olup olmadığı ve yönelik soruları yanıtlamaları istenmiştir. Araştırmaya katılan 217 çalışana 'İşyerinde sizden başka birinin psikolojik şiddete maruz kaldığını düşünüyor musunuz?' sorusuna verdiği cevaba göre katılımcıların %40,1'inin psikolojik şiddete maruz kaldığı yine aynı çalışan grubuna sorulan 'son 6 ay içinde psikolojik şiddete maruz kaldığınızı düşünüyor musunuz?' sorusuna ise katılımcıların %20,3' e psikolojik şiddete maruz kaldığını ifade etmiştir (Tablo 3.8.). Aslında ortaya çıkan bu bulgular son derece dikkat çekicidir. Katılımcıların daha önce de ifade edildiği gibi psikolojik şiddet olgusuna yönelik ifadelerle katılma oranlarının çok düşük olmasına rağmen, kendilerinin değil ama işyerindeki başka çalışanların psikolojik şiddete maruz kaldığını düşünüyor olması, psikolojik şiddet algısının açıkça ifade edilmesinden kaçınıldığının bir göstergesi olarak da düşünülebilir.

Tablo 3.8. Örneklemin İşyerinde Kendisinin ve Bir Başkasının Psikolojik Şiddet (Mobbing)'e Maruz Kalıp Kalmadığına Dair Algısı

Psikolojik Şiddet	Evet (%)	Hayır (%)
Başkası	40,1	59,9
Kendisi	20,3	79,7

3.5.4. Korelasyon Analizi

Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki üzerinde her iki ölçeğin de tüm sorular üzerinden birbiri ile ilişkisini incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.9.'da paylaşılmaktadır.

Tablo 3.9. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		Örgütsel Sinizm	Psikolojik Şiddet
Örgütsel Sinizm	Pearson Korelasyon	1	,707
	p		,000
	N	217	217
Psikolojik Şiddet	Pearson Korelasyon	,707	1
	p	,000	
	N	217	217

p* < 0,05

Tablo 3.9.'da görüleceği gibi psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasında (,707) pozitif yönlü güçlü bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 3.10. Faktörlere göre Pearson Korelasyon Testi Sonuçları

		Bilişsel	Duygusal	Davranışsal
İş arkadaşları ile olumsuz ilişkiler	Pearson Korelasyon	,539	,621	,543
	p	,000	,000	,000
	N	217	217	217
Çevresel tehdit	Pearson Korelasyon	,511	,643	,438
	p	,000	,000	,000
	N	217	217	217
İş ve kurumun benimsenmemesi	Pearson Korelasyon	,453	,519	,399
	p	,000	,000	,000
	N	217	217	217
İş ile ilgili engellemeler	Pearson Korelasyon	,608	,737	,637
	p	,000	,000	,000
	N	217	217	217
Özel yaşama müdahale	Pearson Korelasyon	,445	,653	,741
	p	,000	,000	,000
	N	217	217	217

p* < 0,05

- İş arkadaşları ile olumsuz ilişkiler; bilişsel sinizm arasında (,539) orta düzeyde pozitif yönlü, duygusal sinizm arasında (,621) yüksek düzeyde pozitif yönlü ve davranışsal sinizm arasında (,543) orta düzeyde pozitif ilişki vardır.
- Çevresel tehdit; bilişsel sinizm arasında (,511) orta düzeyde pozitif yönlü, duygusal sinizm arasında (,643) yüksek pozitif yönlü ve davranışsal sinizm arasında (,438) ise orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- İş ve kurumun benimsenmemesi; bilişsel sinizm arasında (,453) orta düzeyde pozitif yönlü, duygusal sinizm arasında (,519) orta düzeyde pozitif yönlü ve davranışsal sinizm arasında (,399) zayıf düzeyde pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.
- İş ile ilgili engellemeler; bilişsel sinizm arasında (,608) yüksek düzeyde pozitif yönlü, duygusal sinizm arasında (,737) yüksek düzeyde pozitif yönlü ve davranışsal sinizm arasında (,637) yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.
- Özel yaşama müdahale; bilişsel sinizm arasında (,445) orta düzeyde pozitif yönlü, duygusal sinizm arasında (,653) yüksek düzeyde pozitif yönlü ve davranışsal sinizm arasında (,741) yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.

Tablo 3.10.'dan yola çıkarak psikolojik şiddet algısı ile örgütsel sinizm arasında genel olarak orta düzeyli pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Yani değişkenlerden biri artarken diğerinin de artması beklenmektedir. Yapılan bu çalışmada örgütsel sinizm ile psikolojik şiddet arasında anlamlı ilişkilerin olduğu gösterilmektedir.

3.5.5. Demografik Faktörlere Göre Psikolojik Şiddet Algısının Boyutlarının t-Testi ve ANOVA Testi

Katılımcıların psikolojik şiddet algılamalarının cinsiyet, medeni durum, gelir düzeyi, eğitim düzeyi ve yaş değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için parametrik testlerden t-testi ve ANOVA testlerinde yararlanılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların; cinsiyete göre psikolojik şiddet algısında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek t testi kullanılmıştır. Tablo 3.11.'de cinsiyete göre psikolojik şiddet algılamaları ile ilgili test istatistikleri ile anlamlılık değerleri gösterilmektedir.

Tablo 3.11. Cinsiyete Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının t-Testi

Faktörler	Kadın (\bar{x})	Erkek (\bar{x})	t	Serbestlik Derecesi	p
İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler	3,9883	3,9357	-,623	215	,534
Çevresel tehdit	4,4818	4,3084	-1,817	215	,071
İş ve kurumun benimsenmemesi	3,4488	3,5072	,738	215	,461
İş ile ilgili engellemeler	3,6447	3,5354	-1,030	215	,307
Özel yaşama müdahale	3,6617	3,4727	-1,202	215	,231

Tablo 3.11.'de, görüldüğü gibi t-testi sonucunda, cinsiyete göre psikolojik şiddet algılaması boyutlarında anlamlı farklılıkların olmadığı bulunmuştur ($P>0,05$). Dolayısıyla kadın ve erkek katılımcıların psikolojik şiddet algılamalarının farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Buna göre H_4 hipotezi desteklenmemiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların; medeni duruma göre psikolojik şiddet algılamalarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t testi kullanılmıştır. Tablo 3.12.'de medeni duruma göre psikolojik şiddet algılamalarının test istatistikleri ile anlamlılık değerleri gösterilmektedir.

Tablo 3.12. Medeni Duruma Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının t-Testi

Faktörler	Evli (\bar{x})	Bekar (\bar{x})	t	Serbestlik Derecesi	p
İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler	3,9666	3,9495	-,194	215	,845
Çevresel tehdit	4,4060	4,3608	-,449	215	,654
İş ve kurumun benimsenmemesi	3,5539	3,3560	-2,529	215	,012*
İş ile ilgili engellemeler	3,6871	3,4170	-2,373	215	,014*
Özel yaşama müdahale	3,7304	3,2757	-2,695	215	,008*

$p^*<0,05$

Tablo 3.12.'den, anlaşılacağı gibi medeni duruma göre psikolojik şiddet algılaması boyutlarından iş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler ($p>0,05$) ve çevresel tehdit ($p>0,05$) boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Yapılan testte medeni duruma göre psikolojik şiddet algısı boyutlarından, iş ve kurumun benimsenmemesi, iş ile ilgili engellemeler ve özel yaşama müdahale boyutlarında ($p<0,05$) anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre psikolojik şiddet algısı boyutlarından iş ve kurumun benimsenmemesi, işle ilgili engellemeler ve özel yaşama müdahale algısı ortalamalarının evli katılımcılarda bekar katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna göre H_5 hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların, psikolojik şiddet algısında gelir düzeyine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Tablo 3.13.'de bulgular verilmiştir.

Tablo 3.13. Gelir Düzeyine Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi

Faktörler	Gelir	n	\bar{x}	Std. Sapma	F	p	Fark (Tukey HSD)
İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler	(1) 2000-2999	54	3,7407	,65231	5,849	,001*	1-3
	(2) 3000-4999	80	3,9386	,65136			
	(3) 5000 ve üzeri	66	4,1915	,42345			
	(4) Diğer	17	3,8610	,75728			
Çevresel tehdit	(1) 2000-2999	54	4,2387	,65660	3,655	,013*	1-3
	(2) 3000-4999	80	4,3486	,78860			
	(3) 5000 ve üzeri	66	4,6145	,53455			
	(4) Diğer	17	4,1830	,96461			
İş ve kurumun benimsenmemesi	(1) 2000-2999	54	3,2469	,49499	8,184	,000*	1-3
	(2) 3000-4999	80	3,5021	,59386			3-4
	(3) 5000 ve üzeri	66	3,7096	,51250			
	(4) Diğer	17	3,2255	,68956			

Tablo 3.13. (Devam) Gelir Düzeyine Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi

İş ile ilgili engellemeler	(1) 2000-2999	54	3,1070	,72330	14,009	,000*	1-2
	(2) 3000-4999	80	3,6431	,78482			1-3
	(3) 5000 ve üzeri	66	3,9512	,58992			3-4
	(4) Diğer	17	3,4248	,86445			
Özel yaşama müdahale	(1) 2000-2999	54	3,0093	1,21806	9,643	,000*	1-2
	(2) 3000-4999	80	3,5646	1,03473			1-3
	(3) 5000 ve üzeri	66	4,0707	,97053			2-3
	(4) Diğer	17	3,3137	1,38052			

p* < 0,05

Tablo 3.13.'de görüleceği gibi katılımcıların psikolojik şiddet algısı boyutlarının tamamında gelir düzeyine göre anlamlı farklılıklar olduğu bulunmuştur. Buna göre H₆ hipotezi desteklenmiştir. Psikolojik şiddet algısı boyutlarından “iş arkadaşları ile olumsuz ilişkiler” boyutunda; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,74), gelir düzeyi 5000 ve üzeri olanların ortalamasından (4,19) daha düşüktür. Benzer şekilde “çevresel tehdit” boyutunda; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (4,23), gelir düzeyi 5000 ve üzeri olanların ortalamasından (4,61) daha düşüktür. “İş ve kurumun benimsenmemesi” boyutunda; kısmi zamanlı çalışma ve stajyerlik gibi uygulamalar dolayısıyla daha düşük gelire sahip olanların ortalaması (3,22) ile gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,24), gelir düzeyi 5000 ve daha fazla olan katılımcıların ortalamasından (3,70) daha düşüktür. “İşle ilgili engellemeler” boyutunda; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,10) gelir düzeyi 3000-4999 arası olanların ortalamasından (3,64) daha düşüktür. Söz konusu boyutta; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,10) ile gelir düzeyi diğer olarak ifade edilen katılımcıların ortalaması (3,42), gelir düzeyi 5000 ve üzeri olanların ortalamasından (3,95) daha düşüktür. Özel yaşama müdahale boyurunda; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,00) gelir düzeyi 3000-4999 arası olanların ortalamasından (3,56)

daha düşüktür. Bu boyutta ayrıca; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,00) ile gelir düzeyi 3000-4999 arası olanların ortalamasının (3,56) gelir düzeyi 5000 ve üzeri olanların ortalamasından (4,07) daha düşük olduğu görülmüştür. Bu bulgulara dayanarak genel olarak katılımcılardan nispeten gelir düşük olanların psikolojik şiddet algılaması ortalamalarının gelir düzeyi daha yüksek olanlardan daha az olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan çalışanların, eğitim durumlarına göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Tablo 3.14.'de bulgular yer almaktadır.

Tablo 3.14. Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi

Faktörler	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	Std. Sapma	F	p	Fark (Tukey HSD)
İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler	İlköğretim	10	3,5182	,65562	1,652	,162	
	Lise	47	4,0116	,60825			
	Önlisans	42	3,9048	,61525			
	Lisans	97	3,9803	,64205			
	Lisansüstü	21	4,0736	,48670			
Çevresel tehdit	İlköğretim	10	4,3556	,45602	,497	,738	
	Lise	47	4,4610	,50758			
	Önlisans	42	4,2698	,78764			
	Lisans	97	4,3895	,76007			
	Lisansüstü	21	4,4815	,87230			
İş ve kurumun benimsenmemesi	İlköğretim	10	3,3333	,39284	1,473	,212	
	Lise	47	3,4326	,65723			
	Önlisans	42	3,3492	,61022			
	Lisans	97	3,5378	,55565			
	Lisansüstü	21	3,6508	,49695			

Tablo 3.14. (Devam) Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi

İş ile ilgili engellemeler	İlköğretim	10	2,9111	,72350	2,361	,054	
	Lise	47	3,6265	,73390			
	Önlisans	42	3,5317	,89548			
	Lisans	97	3,6174	,75393			
	Lisansüstü	21	3,7831	,71619			
Özel yaşama müdahale	İlköğretim	10	2,4833	,97325	2,511	,043*	1-2
	Lise	47	3,6489	1,06845			1-4
	Önlisans	42	3,4960	1,14556			1-5
	Lisans	97	3,6203	1,16685			
	Lisansüstü	21	3,7302	1,24329			

p* < 0,05

Tablo 3.14.'de görüleceği üzere psikolojik şiddet boyutlarından sadece “özel yaşama müdahale” boyutunda eğitim duruma göre anlamlı farklılıklar olduğu bulunmuştur (p < 0,05). Buna göre H₇ hipotezi kısmen desteklenmiştir. “Özel yaşama müdahale” boyutunda; eğitim durumu lise olanların ortalaması (3,64) ile eğitim durumu lisans olanların ortalaması (3,62) eğitim durumu ilköğretim olan katılımcıların ortalamasından (2,48) daha yüksektir.

Araştırmaya katılan çalışanların, yaş değişkenine göre psikolojik şiddet algılarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Tablo 3.15.'de sonuçlar sunulmuştur.

Tablo 3.15. Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Şiddet Algısı Boyutlarının ANOVA Testi

FAKTÖRLER	Öğrenim Durumu	n	\bar{x}	Std. Sapma	F	p	Fark (Tukey HSD)
İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler	0-24	18	3,8737	,73930	2,996	,020*	2-4
	25-29	32	3,8182	,63532			
	30-34	54	3,9512	,61371			
	35-39	49	4,2134	,46523			
	40 ve üstü	64	3,8693	,65010			4-5
Çevresel tehdit	0-24	18	4,2222	,95429	1,399	,236	
	25-29	32	4,3576	,49186			
	30-34	54	4,3148	,90493			
	35-39	49	4,5896	,52323			
	40 ve üstü	64	4,3611	,67252			
İş ve kurumun benimsenmemesi	0-24	18	3,2685	,69343	2,278	,062	
	25-29	32	3,4219	,41905			
	30-34	54	3,3735	,60824			
	35-39	49	3,6429	,58333			
	40 ve üstü	64	3,5339	,57057			
İş ile ilgili engellemeler	0-24	18	3,4815	,83670	3,108	,016*	2-4
	25-29	32	3,2569	,84216			
	30-34	54	3,5617	,76477			
	35-39	49	3,8594	,68523			
	40 ve üstü	64	3,5920	,77741			
Özel yaşama müdahale	0-24	18	3,4074	1,29001	2,713	,031*	2-4
	25-29	32	3,0781	1,29722			
	30-34	54	3,6543	1,06638			
	35-39	49	3,8980	1,05947			
	40 ve üstü	64	3,5078	1,13289			

p* < 0,05

Tablo 3.15.'de görüldüğü üzere yaş değişkenine göre “iş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler”, “işle ilgili engellemeler” ve “özel yaşama müdahale” boyutlarında anlamlı

farklılıklar olduğu bulunmuştur ($p<0,05$). Buna göre H_8 hipotezi kısmen desteklenmiştir. İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler boyutunda: yaş aralığı 25-29 olanların ortalaması (3,81) yaş aralığı 35-49 olanların ortalamasından (4,21) daha düşük olduğu bulunmuştur. Bu boyutta ayrıca, yaş aralığı 35-39 olanların ortalaması (4,21) yaş aralığı 40 ve üzeri olanların ortalamasından (3,86) daha yüksektir. İşle ilgili engellemeler boyutu için; 25-29 yaş aralığındaki katılımcıların ortalaması (3,25) 35-39 yaş aralığındaki katılımcıların ortalamasından (3,85) daha düşüktür. Benzer bir durum özel yaşama müdahale boyutu için de söz konusudur. Bu boyutta, 25-29 yaş aralığında bulunanların ortalaması (3,07) 35-39 yaş aralığında bulunanların ortalamasından (3,89) daha düşüktür. Bu bulgular doğrultusunda, 35-39 yaş aralığında olan ve kariyerlerinin orta döneminde bulunan katılımcıların genel olarak psikolojik şiddet algılamalarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

3.5.6. Demografik Faktörlere Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının t-Testi ve ANOVA Testi

Araştırmaya katılan çalışanların; cinsiyete göre örgütsel sinizm algısında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için parametrik testlerden bağımsız örneklem için t testi kullanılmıştır. Tablo 3.16.'da cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında test istatistikleri ile anlamlılık değerlerini göstermektedir.

Tablo 3.16. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının t-Testi

Faktörler	Kadın (\bar{x})	Erkek (\bar{x})	t	Serbestlik Derecesi	P
Davranışsal Sinizm	3,62	3,61	-0,092	215	0,927
Duygusal Sinizm	3,87	3,86	-0,070	215	0,944
Bilişsel Sinizm	3,42	3,28	-0,835	215	0,405

Tablo 3.16.'dan, anlaşılacağı gibi cinsiyete göre örgütsel sinizm ölçeği faktörleri arasında yapılan testte örgütsel sinizm ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu durumda çizelgeye göre bu gruplar arasında yapılan testlerde anlamlılık değerleri (p) 0,05 değerinden büyük olduğundan cinsiyet ile örgütsel sinizm faktörleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı söylenebilir. Buna göre H_0 hipotezinin desteklenmediği yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan çalışanların; medeni duruma göre örgütsel sinizm arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için parametrik testlerden bağımsız örneklem için t testi kullanılmıştır. Tablo 3.17.'de medeni durum ile örgütsel sinizm arasında test istatistikleri ile anlamlılık değerlerini göstermektedir.

Tablo 3.17. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının t-Testi

Faktörler	Bekar (\bar{x})	Evli (\bar{x})	t	Serbestlik Derecesi	p
Davranışsal Sinizm	3,2160	3,4338	-1,271	215	,205
Duygusal Sinizm	3,8086	3,9081	-,681	215	,497
Bilişsel Sinizm	3,5630	3,6559	-,671	215	,503

Tablo 3.17.'den, anlaşılacağı gibi medeni durum değişkenine göre örgütsel sinizm faktörleri arasında yapılan testte örgütsel sinizm ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu durumda çizelgeye göre bu gruplar arasında yapılan testlerde anlamlılık değerleri (p=0,205, p=0,497, p=0,503) 0,05 değerinden büyük olduğundan medeni durum değişkenine göre örgütsel sinizm boyutları arasında anlamlı

bir ilişkinin bulunmadığı söylenebilir. Buna göre H_{10} hipotezinin desteklenmediği yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan çalışanların, örgütsel sinizm ile gelir düzeyi değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için parametrik testlerden Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Tablo 3.18.'de bulgular verilmiştir.

Tablo 3.18. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması

Faktörler	Gelir	n	\bar{x}	Std. Sapma	F	p	Fark (Tukey HSD)
Davranışsal Sinizm	(1) 2000-2999	54	2,9861	1,24898	6,631	0,001*	1-3
	(2) 3000-4999	80	3,1531	1,18568			
	(3) 5000 ve üzeri	66	3,8371	1,03821			
	(4) Diğer	17	3,5735	1,19165			
Duygusal Sinizm	(1) 2000-2999	54	3,3935	1,14472	8,041	0,000*	1-2
	(2) 3000-4999	80	3,8563	,96191			
	(3) 5000 ve üzeri	66	4,2765	,82756			1-3
	(4) Diğer	17	3,8824	1,04999			
Bilişsel Sinizm	(1) 2000-2999	54	3,2037	,93364	6,065	0,000*	1-2
	(2) 3000-4999	80	3,6325	,95065			
	(3) 5000 ve üzeri	66	3,9364	,91090			1-3
	(4) Diğer	17	3,6706	,99985			

$p^* < 0,05$

Tablo 3.18.'de örgütsel sinizm faktörleri ve kazanç arasında ilişkisinin test edildiği analizde anlamlılık değeri (p) 0,05 değerinden küçük olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği söylenebilir. Gelir düzeyi değişkenine göre örgütsel sinizmin tüm boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre H_{11} hipotezi desteklenmiştir. Yani örgütsel sinizm ve gelir arasındaki ilişki istatistiksel açıdan anlamlıdır. Örgütsel sinizmin boyutlarından “davranışsal sinizm” boyutunda; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (2,98), gelir düzeyi 5000 ve üzeri olanların ortalamasından (3,83) daha düşüktür. Bu durumda H_{11} hipotezinin desteklendiği yorumu yapılabilir. Benzer şekilde “duygusal sinizm” boyutunda; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,39) ile gelir düzeyi 3000-4999 arası olanların ortalamasından (3,85) ve gelir düzeyi 5000 ve üzeri olanların ortalamasından (3,93) daha düşüktür. “Bilişsel sinizm” boyutunda; gelir düzeyi 2000-2999 arası olanların ortalaması (3,20) ile gelir düzeyi 3000-4999 arası olanların ortalaması (3,63), gelir düzeyi 5000 ve üzeri olan katılımcıların ortalamasından (3,93) daha düşüktür.

Araştırmaya katılan çalışanların, örgütsel sinizm ve eğitim arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için parametrik testlerden Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Tablo 3.19.'da sonuçlar verilmiştir.

Tablo 3.19. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması

Faktörler	Öğrenim Durumu	n	\bar{x}	Std. Sapma	F	p	Fark (Tukey HSD)
Davranışsal Sinizm	İlk öğretim	10	2,5000	1,16667	1,841	,122	
	Lise	47	3,5745	1,13840			
	Önlisans	42	3,2321	1,29539			
	Lisans	97	3,3582	1,16866			
	Lisansüstü	21	3,4762	1,24475			

Tablo 3.19. (Devam) Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması

Duygusal Sinizm	İlk öğretim	10	3,2000	1,15350	1,650	,163	
	Lise	47	4,0160	,93018			
	Önlisans	42	3,7143	1,15765			
	Lisans	97	3,9227	1,01253			
	Lisansüstü	21	3,9405	,89059			
Bilişsel Sinizm	İlk öğretim	10	3,4200	,91627	1,214	,720	
	Lise	47	3,7149	,88832			
	Önlisans	42	3,4667	1,01180			
	Lisans	97	3,6495	,96092			
	Lisansüstü	21	3,6857	1,16374			

Gruplar arasında anlamlı farklılık olmadığı için post-hoc test istatistiği verilmemiştir. Tablo 3.19.'da örgütsel sinizm faktörleri ve eğitim arasında ilişkisinin test edildiği analizde anlamlılık değeri (p) 0,05 değerinden büyük olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği söylenemez. Buna göre H_{12} hipotezi desteklenmemiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların, örgütsel sinizm ve yaş arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için parametrik testlerden Tek Yönlü Varyans Analizi (TYVA) kullanılmıştır. Tablo 3.20.'de sonuçlar verilmiştir.

Tablo 3.20. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması

Faktörler	Öğrenim Durumu	n	\bar{x}	Std. Sapma	F	p	Fark (Tukey HSD)
Davranışsal Sinizm	0-24	18	3,5972	1,14127	1,236	,183	
	25-29	32	2,9766	1,35652			
	30-34	54	3,3287	1,13979			
	35-39	49	3,4949	1,20382			
	40 ve üstü	64	3,3828	1,18854			

Tablo 3.20. (Devam) Yaş Değişkenine Göre Örgütsel sinizm Boyutlarının Karşılaştırılması

Duygusal Sinizm	0-24	18	4,0278	,98850	1,309	,128	
	25-29	32	3,6484	1,05467			
	30-34	54	3,7731	1,11091			
	35-39	49	4,1735	,91885			
	40 ve üstü	64	3,7891	1,00319			
Bilişsel Sinizm	0-24	18	3,7556	,91922	1,214	,204	
	25-29	32	3,6000	1,03488			
	30-34	54	3,5259	,97384			
	35-39	49	3,7551	1,00272			
	40 ve üstü	64	3,5719	,93935			

Gruplar arasında anlamlı farklılık olmadığı için post-hoc test istatistiği verilmemiştir. Tablo’da örgütsel sinizm faktörleri ve yaş değişkeni arasında ilişkisinin test edildiği analizde anlamlılık değeri (p) 0,05 değerinden büyük olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği söylenemez. Buna göre H_{13} hipotezi desteklenmemiştir.

Araştırmaya katılan çalışanlara ayrıca, “son altı ayda psikolojik şiddete maruz kaldığınızı düşünüyor musunuz?” ve “sizden başkasının son altı ayda psikolojik şiddete maruz kaldığını düşünüyor musunuz?” şeklinde iki soru yöneltilmiştir. Böylece katılımcıların kendilerinin psikolojik şiddete maruz kalıp kalmama durumu ile örgüt içindeki başkalarının psikolojik şiddete maruz kalıp kalmaması durumuna göre örgütsel sinizm düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 3.21 ve Tablo 3.22’de yer almaktadır.

Tablo 3.21. Bireyin Kendisinin Psikolojik Şiddete Maruz Kalması ile Örgütsel Sinizm Boyutlarının Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Psikolojik Şiddete Maruz Kalma	Ortalama ± Standart sapma	Test İstatistiği, p
Davranışsal Sinizm	Evet	2,6818± ,86945	-8,075 0,00*
	Hayır	3,8601± ,84336	
Duygusal Sinizm	Evet	2,7784± ,97976	-8,520 0,00*
	Hayır	4,1488± ,83781	
Bilişsel Sinizm	Evet	2,1364± ,87679	-8,704 0,00*
	Hayır	3,6618± 1,07453	

p* < 0,05

Tablo 3.21’de psikolojik şiddete maruz kalıp kalmama durumuna göre, örgütsel sinizm ortalamalarında değişiklik olup olmadığını test etmek için yapılan analiz sonucunda; anlamlılık değeri tüm örgütsel sinizm boyutları için 0,05 değerinden küçük olduğundan psikolojik şiddete maruz kalıp kalıp kalmama durumuna göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bir başka anlatımla, psikolojik şiddete maruz kaldığını düşünenlerin örgütsel sinizm ortalaması ile psikolojik şiddete maruz kalmadığını düşünenlerin örgütsel sinizm ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Dolayısıyla H₁₄ hipotezi desteklenmiştir. Burada oldukça dikkat çekici bir sonuç ortaya çıkmıştır. Psikolojik şiddete maruz kaldığını ifade edenlerin örgütsel sinizmin tüm boyutlarındaki ortalamaları, psikolojik şiddete maruz kalmadığını düşünenlerin örgütsel sinizm ortalamasından daha düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların; başkasının psikolojik şiddete maruz kalıp kalmama durumuna göre örgütsel sinizm boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için parametrik testlerden bağımsız örneklem için t testi kullanılmıştır. Tablo 3.22.’de başkasının mobinge maruz kalma ve ölçek faktörlerine göre grup ve test istatistikleri ile anlamlılık değerlerini gösterilmektedir.

Tablo 3.22. Başkasının Psikolojik Şiddete Maruz Kalması ile Örgütsel Sinizm Boyutlarının Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Psikolojik Şiddete Maruz Kalma	Ortalama ± Standart sapma	Test İstatistiği, p
Davranışsal Sinizm	Evet	3,1333 ± 1,04800	-6,632 0,00*
	Hayır	3,9477 ± ,76007	
Duygusal sinizm	Evet	3,2615 ± 1,06402	-8,166 0,00*
	Hayır	4,2788 ± ,77048	
Bilişsel sinizm	Evet	2,4167 ± ,96875	11,956 0,00*
	Hayır	3,9788 ± ,90382	

Tablo 3.22.'de başkasının psikolojik şiddete maruz kalıp kalmama duruma göre, örgütsel sinizm boyutlarının ortalamasında farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan analiz sonucunda; anlamlılık değeri 0,05 değerinden küçük olduğundan başkasının psikolojik şiddete maruz kalıp kalmaması durumuna göre örgütsel sinizmin tüm boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların olduğu ($p < 0,05$) görülmüştür. Buna göre H_{15} hipotezi desteklenmiştir. Burada da, yukarıda ele alınan bireyin kendisinin psikolojik şiddete maruz kalıp kalmamasına göre örgütsel sinizm ortalamalarının farklılaşp farklılaşmadığının tespit edildiği analiz bulgularına benzer bir durum ortaya çıkmıştır. Yani, örgüt içerisinde bir başkasının psikolojik şiddete maruz kaldığını ifade edenlerin örgütsel sinizm boyutlarının ortalamasının, bir başkasının psikolojik şiddete maruz kalmadığını ifade edenlerin örgütsel sinizm boyutları ortalamasından daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla burada ortaya çıkan bu durum, gelecekte yapılacak olan araştırmalardan elde edilecek bulgularla karşılaştırılmalıdır.

Araştırmada belirlenen hipotezler ve desteklenip desteklenmedikleri 1. Grup hipotezler tablo 3.23.'te ve 2. Grup hipotezler 3.24.'te gösterilmiştir.

Tablo 3.23. Araştırmanın 1. Hipotezleri ve Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H ₁ : Çalışanların psikolojik şiddet algısı ile bilişsel sinizm düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{1a} : İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{1b} : Çevresel tehdit algılaması ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{1c} : İş ve kurumun benimsenmemesi ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{1d} : İşle ilgili engellemeler ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{1e} : Özel yaşama müdahale ile bilişsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H ₂ : Çalışanların psikolojik şiddet algısı ile duygusal sinizm düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{2a} : İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{2b} : Çevresel tehdit algılaması ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{2c} : İş ve kurumun benimsenmemesi ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{2d} : İşle ilgili engellemeler ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{2e} : Özel yaşama müdahale ile duygusal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H ₃ : Çalışanların psikolojik şiddet algısı ile davranışsal sinizm düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{3a} : İş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{3b} : Çevresel tehdit algılaması ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{3c} : İş ve kurumun benimsenmemesi ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir

Tablo 3.23. (Devam) Araştırmanın 1. Hipotezleri ve Sonuçları

H _{3d} : İşle ilgili engellemeler ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
H _{3e} : Özel yaşama müdahale ile davranışsal sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir

Tablo 3.24. Araştırmanın 2. Hipotezleri ve Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H ₄ : Cinsiyete göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmemiştir
H ₅ : Medeni duruma göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmiştir
H ₆ : Gelir düzeyine göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmiştir
H ₇ : Eğitim durumuna göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmiştir
H ₈ : Yaşa göre psikolojik şiddet algısı boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmiştir
H ₉ : Cinsiyete göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmemiştir
H ₁₀ : Medeni duruma göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmemiştir
H ₁₁ : Gelir düzeyine göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmiştir
H ₁₂ : Eğitim durumuna göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmemiştir
H ₁₃ : Yaşa göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmemiştir
H ₁₄ : Bireyin kendisinin psikolojik strese maruz kalma durumuna göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmiştir
H ₁₅ : Başkasının psikolojik strese maruz kalma durumuna göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılık vardır.	Desteklenmiştir

3.6. Sonuç ve Öneriler

Özellikle 20. yy.'ın ikinci yarısı ile birlikte sanayi, iletişim ve internet gibi küresel ölçekli gelişmelerin yaşanması örgütlerin ihtiyaç ve hedeflerinde hızlı değişimlere neden olmuştur. Günümüz rekabet ortamında işletmelerin en önemli kaynağının beşeri sermaye olarak da nitelendirilen insan kaynağı olduğunu söylemek doğru olacaktır. Çünkü günümüz rekabet ortamında yenilikler ortaya koyarak fark oluşturmak ve bir adım öne geçebilmek nitelikli insan kaynağı ile mümkündür. Sosyal bir varlık olan insanın bu kadar önemli hale gelmesiyle, çalışanların aralarındaki iş birliği ve takım çalışmaları yanında örgütlerine olan bağlılıkları ve inançları, örgütleri şiddetli rekabet ortamında bir adım öne taşımaktadır. Fakat yoğun rekabetin getirdiği söz konusu çalışma ortamlarında rekabet, örgüt düzeyinden çalışan düzeyine kadar inmiş ve bu durum çalışanlar için bazı olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Tekin ve Özdemir, 2018: 1928). Bu kapsamda psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm olguları, hem toplum hem de örgütler için oldukça önemli olan insan kaynağı açısından büyük bir tehdit olarak ifade edilebilir. Bu tehdidin çalışanın örgüte olan olumlu bakış açılarını olumsuzla çevirdiğini söylemek yerinde olacaktır. Öyle ki, Zapf (1999: 70) bir sosyal sistem olan örgütlerin belirli özelliklerinin, psikolojik şiddetin potansiyel nedenleri olarak görülmesi gerektiğini savunmaktadır. Dolayısıyla, bu tehditler ve olumsuz tutum ve davranışlar arasında yer alan örgütsel sinizme yönelik tutumların geliştirilmesinin önemli etkenlerinden biri olan psikolojik şiddet davranışları, örgütlerde yaşandığı takdirde, çalışanların, bilhassa bu duruma sessiz kalan örgütlere karşı, inanç ve güvenlerinin sarsılmasına neden olacağı söylenebilir.

Psikolojik şiddet davranışları, bir dizi sorunu beraberinde getirerek ve bir kartopu gibi giderek büyüyen bireysel ve örgütsel açıdan olumsuz sonuçlar meydana getirebilir ve bu durum çalışanların örgütsel sinizm düzeyini artırabilir. Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm etkileri açısından çok boyutlu olumsuzluklar doğurabilmektedir. Gerek işgören sağlığında psikolojik, fizyolojik ve sosyal açıdan önemli hastalıklara yol açarak, gerekse de kurumsal düzene zarar vererek işe ve örgüte duyulan bağlılıkta azalma, örgütsel çatışma ve azalan örgütsel çıktı gibi nedenlerle önemli sosyal ve ekonomik kayıplar oluşturmaktadır (Kök vd., 2014: 59). Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm olgularının nedenleri arasında bazı örgütsel ve yönetsel nedenler ilk olarak göze çarpmaktadır. Bunlar arasında özellikle çalışanlar arası iletişimin zayıf oluşu, örgüt kültürü, örgüt iklimi, etik kodların zayıflığı, takım çalışması anlayışının eksikliği, idarenin yetersizlikleri, yöneticinin liderlik vasıflarından uzak olması,

çalışan niteliği gibi nedenler dikkat çekmektedir. Pek çok araştırmada psikolojik şiddet ve örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında temel nedenin “kötü kişilik özelliklerine sahip insan” faktöründen çok, örgütsel ve toplumsal birtakım yapısal faktörlere dayandığı görülmektedir (Kök, 2006: 446). Katı hiyerarşik ve sosyal iletişime kapalı bir örgütte psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm gibi olumsuz tutum ve davranışların daha sık görüleceği yorumu yapılabilir. Bu bağlamda örgütsel nedenlerin yanı sıra işletmelerin rekabet gücü bulabilmelerinin anahtar rollerinden biri de iç dinamikleri içinde yer alan çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilerdir. Bu ilişkiler ne kadar sağlıklı olursa, örgütün de o denli sürdürülebilir bir örgüt iklimi olduğu sonucuna varılabilir. Bunun yanında, diğer işgörenler arasındaki etkileşimler ve örgüt tarafından verilen sözler de örgüte yönelik tutumlar üzerinde etkili olmaktadır.

Örgütlerde görülen psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm gibi olumsuz tutum ve davranışların nedeni, örgütün özellikleri ve çalışanların nitelikleri dışında bir de ekonomik sistemdeki sektörün niteliklerinden de kaynaklanabilir. Nitekim, Skogstad ve Einarsen (2002) araştırmalarında sanayi ve hizmet sektörlerinde psikolojik şiddet davranışlarının karşılaştırmasını yaparak hizmet sektörü içerisinde çalışanların daha fazla psikolojik şiddete maruz kaldıkları sonucuna ulaşmışlardır. Nitekim katı hiyerarşik ve bürokratik yapılar olarak nitelendirilen kamu örgütleri içinde topluma önemli hizmetler sağlayan belediyelerde yapılan bu araştırmada yapılan analizler sonucunda, psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm olguları arasında orta düzeyde pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Psikolojik şiddet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla yapılan korelasyon analizine göre genel bir yorum ile psikolojik şiddet ve örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonunda elde edilen bulgularda; iki değişkenin boyutları arasındaki tek zayıf yönlü pozitif ilişki psikolojik şiddetin “iş ve kurumun benimsenmemesi” boyutu ile, örgütsel sinizmin “davranışsal sinizm” boyutu arasındaki ilişkide görülmüştür. Bahsi geçen boyutlar dışında kalan diğer tüm boyutlar arasında ise pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre işgörenlerin örgütsel sinizme ilişkin tutumlar geliştirmesinde önemli örgütsel etkenlerden biri de psikolojik şiddet olduğu söylenebilir. Psikolojik şiddet davranışlarının yaşanması, çalışanı örgütten uzaklaştırarak inanç ve güvenlerinin azalmasına sebep olmaktadır. Başka bir anlatımla psikolojik şiddet yaşandığına dair algıları artan çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. İş

arkadaşları ile olumsuz ilişkileri olan çalışanların, örgüte ve birlikte çalıştığı iş arkadaşlarına olan güven ve inançlarının azalmasına, duygu, düşünce ve davranış olarak sinik tutumlar sergilemeleri muhtemeldir. İş ve kurumun benimsenmemesi boyutuna göre özellikle mağdur olan bireyin işe ve belediyeye yönelik olumsuz bakış açılarında artış olması, gerçekleşen psikolojik şiddet davranışlarının kurum ve işte meydana gelmesi mağdur olan bireyi bu noktada kızgın, sinirli ve öfkeli hale getirebilmektedir. Çevresel tehdit boyutuna göre mağdur olan bireyin dışlanması ve ilişkilerinin kısıtlanması, mağdurun örgüt dışındaki çevresine ve arkadaşlarına çalıştığı kurumu eleştirmesi ve örgüt uygulamalarının nasıl yürütüldüğüne yönelik olumsuz inancını aktarması muhtemeldir. İş ile ilgili engellemeler boyutu açısından engelleyici ve zorlaştıran eylemlere maruz kalan bireyin işe yönelik olumsuz duygu ve düşüncelere yönelmesi olasıdır. Özel yaşama müdahale boyutuna göre bireyin sosyal ilişkilerine ve özel hayatına müdahale edici asılsız iftira gibi eylem ve söylemlerde bulunulması, mağdurun sosyal destek alamamasına aksine olumsuz olarak etkilenmesine ve dolayısıyla hem iş arkadaşlarına hem de örgüte karşı sinik tutumlar yaşayabileceği ihtimalini ön plana çıkarmaktadır.

Ayrıca araştırmada değişkenleri ölçmek amacıyla kullanılan ölçeklerin dışında anket metnine eklenen işgörenin kendisinin ve çalışma arkadaşlarının psikolojik şiddete maruz kalıp kalmadığına yönelik sorulara verilen evet veya hayır şeklindeki cevapların örgütsel sinizm boyutlarıyla karşılaştırması yapılarak, örgütsel sinizmin tüm boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan 217 çalışana ‘İşyerinde sizden başka birinin psikolojik şiddete maruz kaldığını düşünüyor musunuz?’ sorusuna verdiği cevaba göre katılımcıların %40,1’inin psikolojik şiddete maruz kaldığı ifade etmiştir. Yine aynı çalışan grubuna sorulan “son 6 ay içinde psikolojik şiddete maruz kaldığımızı düşünüyor musunuz?” sorusuna ise katılımcıların %20,3’ ü maruz kaldığını ifade etmiştir. Bu bulgulardan hareketle örgütlerinde başkalarının psikolojik şiddete maruz kaldığını ifade edenlerin sayısı, psikolojik şiddete bizzat kendilerinin maruz kaldığını ifade edenlerden daha fazladır. Oysa, bu durum, katılımcıların psikolojik şiddet ölçeğine verdikleri cevaplardan farklılık göstermiştir. Ayrıca küçümsenemeyecek orandaki katılımcının, kendisi dışındaki personel ve/veya personellerin bu tür saldırgan davranışlara maruz kaldığını belirtmesi bu olguların dillendirilmesinden endişe edildiğinin bir göstergesi olabilir. Sözü geçen ölçek dışında eklenen iki soru ile örgütsel sinizmin boyutları arasında bir anlamlı farklılaşmanın olup olmadığının araştırılması amacıyla yapılan

analizde, kendisinin psikolojik şiddete maruz kalmadığını ifade ederek hayır cevabını veren katılımcıların ortalamalarının, örgütsel sinizmin tüm boyutlarında ortalamalarının evet cevabını verenlerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda, psikolojik şiddete maruz kalmayan bireylerin daha fazla sinizm yaşadıkları, psikolojik şiddete maruz kalan bireylerin ise sinizm düzeylerinin daha düşük olduğu görülmüştür. Benzer bir bulgu da başkasının psikolojik şiddete maruz kalıp kalmadığı ile ilgili soruya verilen cevaplarda ortaya çıkmaktadır. Bu soruya “evet” yanıtını veren katılımcıların sinizm ortalamaları, “hayır” cevabını veren katılımcıların ortalamalarından daha düşük olduğu görülmüştür. Psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmesine karşın bu noktada farklı bir görünümün ortaya çıkmasında örgütsel sinizmin sinsice işleyen bir süreç olması ve daha geç su yüzüne çıkmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Öyleki psikolojik şiddet ile ilgili sorulan bu iki soru son altı ay eksenindedir. Örgütsel sinizmin daha uzun vadede ortaya çıkabileceği düşünülebilir. Ayrıca kültürel yanılgılar da bu duruma sebebiyet verebilir. Psikolojik şiddetin bir örgütte yaşanıyor olması zamanla örgüt kültürünün buna müsaade ettiği hatta örgüt kültürünün bir parçası olduğu yanılgısı oluşturabilir. Bu nedenle sinik tutumların daha geç geliştiği düşünülebilir.

Araştırmada üzerinde durulan bir başka konu, psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm değişkenlerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesidir. Buna göre cinsiyete göre katılımcıların psikolojik şiddet algısı düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu literatür ile çok fazla uyuşmamaktadır. Aydın ve Özkul (2007), Gülenç (2019), Cemaloğlu ve Ertürk (2007), Nanto ve Özan (2016), Beşoğlu'un (2014) çalışmalarında cinsiyete göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bingöl (2007) ve Kündeş'in (2019) farklı sektörlerde yaptıkları araştırmalarda ise psikolojik şiddete maruz kalan kişilerde “cinsiyet” değişkeni açısından bu araştırmada olduğu gibi anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak cinsiyet açısından bakıldığında farklılık bulunan kimi çalışmalarda erkeklerin, kimi çalışmalarda ise kadınların psikolojik şiddet algılarının daha fazla olduğu bulunmuştur. Bu açıdan cinsiyete göre bir genelleme yapmak oldukça zor görülmektedir. Bayraktar'a (2016) göre katılımcıların psikolojik şiddet yaşama düzeyi; cinsiyet, kıdem yılı ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermezken; bu araştırmaya paralel olarak yaş, gelir ve medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermekte, psikolojik şiddet algısı evli katılımcılarda bekar olanlara göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

Katılımcıların medeni durumlarına göre psikolojik şiddet boyutlarından “iş ve kurumun benimsenmemesi”, “iş ile ilgili engellemeler” ve “özel yaşama müdahale” boyutlarında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre evli katılımcıların psikolojik şiddet algıları ortalamasının daha yüksek olduğu görülmüştür. “İş ve kurumun benimsenmemesi”, “iş ile ilgili engellemeler” ve “özel yaşama müdahale” boyutlarında evli katılımcıların psikolojik şiddet algısı ortalamalarının bekar katılımcılara göre daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasında evli katılımcıların iş dışı aile sorumluluklarının da olması sebebiyle kendilerini daha fazla baskı altında hissettikleri ve stres düzeylerinin yüksek olduğu tahmin edilmektedir.

Gelir düzeyi değişkenine göre psikolojik şiddet boyutların tamamında anlamlı farklılıklar olduğu bulunmuştur. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre yalnızca “özel yaşama müdahale” boyutunda anlamlı farklılık olduğu; yaş değişkenine göre ise “iş arkadaşları ile olumsuz ilişkiler”, “iş ile ilgili engellemeler”, “özel yaşama müdahale” boyutlarında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Gelir değişkeni açısından psikolojik şiddet ile ilgili literatür incelendiğinde çok sayıda araştırmada anlamlı farklılıkların olduğu belirtilmektedir ve bu çalışmada ortaya çıkan bulgular diğer araştırmalar tarafından da desteklenmektedir. Gelir düzeyi arttıkça psikolojik şiddet algısı anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Geliri nispeten daha yüksek olan katılımcıların psikolojik şiddet algılamaları ortalamasının daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu oldukça ilgi çekici gözükmemektedir, geliri yüksek olanların psikolojik şiddet algılarının yüksek olması iş ile ilgili sorumluluklarının nispeten fazla oluşuna ve üzerlerindeki iş baskısına bağlanabilir. Bu bulgunun tersinde, Aydın ve Özkul (2007) otel işletmelerinde çalışan 427 personel üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, geliri düşük olan çalışanların psikolojik şiddet algılarının daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bulgu ile ilgili olarak derinlemesine bir araştırma yapılması katılımcıların çalıştıkları pozisyonların beyaz yakalı veya mavi yakalı olma durumlarının da araştırmaya dahil edilerek analiz edilmesiyle daha açık bir çıkarımda bulunulabilir.

Psikolojik şiddet boyutlarında yaş değişkenine göre anlamlı farklılıklar olduğu bulunmuştur. “İş arkadaşları ile olumsuz ilişkiler” boyutunda yaş aralığı 25-29 olanların psikolojik şiddet algısı ortalaması, 35-39 yaş aralığında olanlardan daha düşük olduğu görülmüş, yine aynı boyutta yaş aralığı 35-39 aralığında olanların psikolojik şiddet algısı ortalamalarının, 40 yaş ve üzerindeki katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. “İş ile ilgili engellemeler” boyutunda yaş aralığı 35-39 arasında olan katılımcıların psikolojik şiddet ortalamalarının 25-29 yaş aralığındaki katılımcılardan

daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. “Özel yaşama müdahale” boyutunda da “iş ile ilgili engellemeler” boyutunda olduğu gibi yaş aralığı 35-39 yaş aralığında olan katılımcıların psikolojik şiddet algısı ortalamalarının 25-29 yaş aralığındaki katılımcılardan daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Genel bir söylem ile yaşları itibariyle kariyerinin henüz ortalarında bulunan katılımcıların psikolojik şiddet algılarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuç Niedl (1995) araştırmasında ortaya çıkan sonuçla benzerlik göstermektedir. Söz konusu çalışmada, yaşları arttıkça katılımcıların daha fazla psikolojik şiddete maruz kaldıkları ifade edilmiştir. Bu sonucun ortaya çıkmasında nispeten daha genç olan katılımcıların kariyerlerinin başlarında olmaları nedeniyle stresle ve anlaşmazlıklarla başa çıkma konusunda daha az tecrübeye sahip olmaları ve psikolojik şiddet uygulamalarına karşı işlerini kaybetme korkusu taşıdıkları için kariyer kaygısıyla sessiz kaldıkları ve durumu dillendirmekten kaçındıkları düşünülebilir. Yaş ortalaması nispeten yüksek katılımcıların psikolojik şiddet ortalamalarının daha fazla olması ise işte karşılaşılan anlaşmazlık ve çatışmaların birikim süreci ve hızla değişen şartlara ayak uydurmada zorlanmaları nedeniyle hedef seçilmeleri olarak düşünülebilir.

Bu çalışmada eğitim düzeyi değişkenine göre psikolojik şiddet algısı ortalamalarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, “özel yaşama müdahale” boyutunda eğitim durumu ilköğretim olanların, eğitim durumu lise, lisans ve lisansüstü olanların psikolojik şiddet algılarının eğitim durumu ilköğretim olan katılımcıların ortalamasından farklılaştığı görülmüştür. Eğitim düzeyi ilköğretim seviyesindeki katılımcıların psikolojik şiddet ortalamalarının özel yaşama müdahale boyutunda eğitim düzeyi lise, lisans ve lisansüstü seviyesindeki katılımcılardan daha düşük olması, psikolojik şiddet konusunda diğerlerine göre daha az bilgi sahibi olmalarına ve farkındalık düzeylerinin daha düşük olmasına bağlanabilir. Eğitim değişkenine göre benzer sonuçlar Gün (2016) araştırmasında gözlenmiş, eğitim düzeyi ilköğretim olanların psikolojik şiddet algılaması ortalamalarının diğer eğitim düzeylerindeki katılımcılardan daha düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Örgütsel sinizmin katılımcıların demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde: cinsiyet, medeni durum, eğitim ve yaşa göre anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı; ancak gelir düzeyine göre boyutların tamamında anlamlı farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre örgütsel sinizm boyutlarında anlamlı farklılığın olmadığı bulgusunu Efilti vd. (2008), Rubin vd. (2009), Erdost (2007), James (2005), Kanter ve Mirvis (1989), Andersson (1996), Bulut (2019),

Polatcan (2012), Çakar (2017), Yüksel (2015)'in çalışmaları da desteklemektedir. Araştırmanın bir başka bulgusu, belediye çalışanlarının örgütsel sinizm yaşama düzeyleri yaşa, medeni duruma ve eğitime göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Polatcan (2012) okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin sinik tutumları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; öğretmenlerin medeni durum, hizmet süresi, yaş ve eğitim durumu gibi demografik özellikleri açısından anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Benzer biçimde Bayraktar (2016) da ilkökul öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin tutumlarında yaş, mesleki kıdem, medeni durum ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulamazken bu araştırmadan farklı olarak cinsiyete göre örgütsel sinizm yaşama düzeyinde anlamlı farklılık bulmuştur. Kanter ve Mirvis (1989), Delken (2004), Ayduğan (2012) ise araştırmalarında erkek işgörenlerin kadın işgörelere göre daha fazla sinik tutumlara sahip oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Yapılan analiz sonuçlarına göre genel olarak gelir düzeyi daha düşük olan katılımcıların örgütsel sinizm eğilimlerinin daha düşük olduğu görülmüştür. Benzer bir bulgu Kanter ve Mirvis (1989)'in araştırmalarında da görülmektedir. Gelir düzeyi nispeten daha yüksek olanların örgütsel sinizm düzeyi ortalamalarının daha yüksek olması ilgi çekici bir bulgudur. Gelir düzeyi nispeten yüksek olan katılımcıların sinizm düzeylerinin de yüksek olması ile ilgili maddi beklentilerinden ziyade daha farklı konularda beklentilerinin karşılanmadığı yorumu yapılabilir. Gelir düzeyi yüksek olanların nispeten üst konumunda olabilecekleri varsayımı altında düşünüldüğünde iş yükleri, iş baskılarının ve sorumluluklarının yoğunluğu işgörenleri birtakım hayal kırıklıkları yaşamalarına ve dolayısıyla sinik tutumların oluşmasına zemin hazırlayabilir. Belediye çalışanlarının gelir düzeyi yüksek olsa dahi çalıştıkları belediyeye karşı sinik tutumlar geliştirmesi bulgusuna göre belediye yönetimlerinin, maddi tatminin yanı sıra kurumsal inanç ve güven eksikliklerinin giderilmesi hususunda çalışmalar yapmasının gerektiği yorumu yapılabilir. Bu konu daha derinlemesine araştırılarak nedenlerinin irdelenmesi yazına katkı verecektir. Birçok araştırmada örgütsel sinizm ile gelir düzeyi arasında anlamlı farklılık saptandığı literatürde görülmektedir. Bu araştırmaya paralellik göstererek gelire göre örgütsel sinizm açısından anlamlı farklılıklar bulunan çalışmalara örnek olarak Andersson (1996), Kalağan (2010), Fero (2005), Ayduğan (2012), Kanter ve Mirvis (1989), Pelit ve Pelit (2014), Gülenç (2019)'in araştırmaları gösterilebilir.

Genel olarak bu çalışmayla ulaşılan bulgular, literatür ile uyumluluk göstermiştir. Daha önce yapılmış olan çalışma sayısı oldukça kısıtlı olsa da bu araştırmada elde edilen bulgular diğer çalışmaları destekler niteliktedir.

Bu bulgulardan ayrı olarak, her iki kavram ile ilgili yeterli bilgiye sahip olunmaması, örgütün verimliliğini azaltıcı ve işgören sağlığını olumsuz etkileyecek bu tutum ve davranışlarla mücadele kabiliyetini azaltmaktadır. Öyle ki çalışma gerçekleştirilirken anket metnini okuyan çok sayıda personelin örgütsel sinizm hakkında hiçbir bilgiye sahip olmadığını ifade ettikleri gözlenmiştir. Benzer şekilde psikolojik şiddet konusunda da bilgi ve eğitim düzeylerinin sınırlı olduğunu ifade eden çok sayıda personele rastlanmıştır. Bu iki olgunun henüz daha ortaya çıkmadan keşfedilip soruna kaynağında müdahale edilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu mücadelenin verilmesinde en önemli nokta belki de kişilerin hak ve sorumluluklarını bilmesi ve savunabilmesidir. Teşhis edebilmek için bilmek ve öğrenmek gerekecektir. Saptanması zor olduğundan her iki değişkenin anlatılması ve tanınması adına eğitimlerin düzenlenmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Örgütlerin ihtiyaç duydukları niteliklere sahip işgörenleri bünyesine dahil etmeleri ve örgütlerinde tutabilmeleri için yalnızca örgüt tarafından değil, işgören tarafından da tatminin sağlanması yani karşılıklı bir bağımlılık ilişkisi içinde her iki tarafın da sağlıklı iletişim kurması gerekmektedir. Kaliteli üretim, hizmet ve güçlü bir örgütsel imaj şüphesiz işgören tatminine de bağlıdır. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı ve değişimin sürekli devinim halinde olduğu günümüz örgütlerinde maliyetin azaltılması gibi çabalar işgörenleri olumsuz etkileyerek işgücü devirlerini artırmakta ve işgücü talebindeki fazlalık psikolojik şiddete neden olmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014: 135). Bu durumun ortadan kaldırılması örgütlerin yaşamı üzerinde doğrudan etki gösterecektir. Özellikle psikolojik şiddetin görmezden gelinmesi örgüte ve yönetime karşı sinizm tutumlarını artıracığı yorumu araştırma sonuçlarına göre yapılabilir. Bu nedenle periyodik süreçlerde işgörenlerin konuyla ilgili düşüncelerinin tespiti amacıyla iletişim kurulmalıdır.

Yasa koyucuların doğrudan psikolojik şiddet ile ilgili caydırıcı cezalar içeren yaptırımları ve düzenlemeleri yapmasının gerektiği düşünülmektedir. Türk hukuk sisteminde mevcut yasalarda doğrudan psikolojik şiddetle ilgili yasa ve hükümlerin bulunmaması bir eksiklik olarak görülebilir. Nitekim özellikle Avrupa devletlerinde hukuksal düzenlemelerde doğrudan psikolojik şiddete yönelik düzenlemeler göze çarpmaktadır. Yasal düzenlemelerle psikolojik şiddet eylemlerinin önüne geçmek için

yasa koyucular tarafından yapılacak çalışmalar olumlu sonuçlar verebilir. Çalışanların işinden olma korkusu ile maddi ve manevi çeşitli ihtiyaçlar sebebiyle psikolojik tacize sessiz kalmalarının önüne geçebilmek için hukuki bilgilendirme ve düzenlemeler oldukça önemlidir. Türk hukuk sisteminde doğrudan psikolojik şiddet ile ilgili bir düzenlemenin eksikliği görülmektedir. Bu eksikliğin tamamlanmasının gerektiği düşünülmektedir. Yasal düzenlemelere ek olarak yasal başvuruların nasıl ve nereye yapılacağı, sürecin nasıl izleneceği ile ilgili bilgi vermek amacıyla “psikolojik şiddet yasal yardım şubeleri” oluşturulabilir. Yalnızca yasal düzenlemeler ile değil örgüt içi mevzuat ve yönetmelikler yoluyla da bu iki olgu ile mücadele edildiğinin belirtilmesi, etik kodların belirlenmesi ve nihayetinde örgüt kültürünün bu çerçevede geliştirilmesi örgüt açısından yapılacak olumlu düzenlemeler arasında görülmektedir. Belediye bünyesinde etik kodların oluşturulması ve benimsenmesi, yazılı olarak bildirilmesi ahlaki olmayan uygulamalarla mücadele edildiğinin tüm belediye çalışanları tarafından bilinmesi olumsuz yargı ve eylemlerin önlenmesinde yararlı olabilir.

STK’lar özellikle sendikalar ve dernekler tarafından çalışanların çalışma standartlarının iyileştirilmesi adına atılacak adımlar çalışanların örgüt içinde hayal kırıklıklarına uğrayarak sinizme yönelmelerine engel olabilir. Mağdurun dava açmışsa dahi işine istediğinde geri dönebilmesinin yolu açılmalı, sinizm açısından ise psikolojik sözleşme ihlallerinin yönetimler tarafından dikkate alınması beklenmektedir. Örgütlerin ve bu araştırma ekseninde özellikle belediye yönetimlerinin çalışanlarına vaat ettiklerini gerçekleştirme ve etik iklimi yaratma hususlarında azami çabayı göstermesi beklenmektedir. Belediyelerin dezavantajları arasında görülebilecek olan beş yılda bir yönetimde meydana gelebilen değişimlerin mümkün olduğunca sancısız bir biçimde ve işleyişte sorunlar meydana getirmeden sözleşme şartlarının ve beklentilerin karşılanması için uyumlu politikalar geliştirilmelidir. Anket çalışmasının yapıldığı sırada katılımcılarla gerçekleştirilen sohbetlerde her yönetim değiştiğinde farklı yönetim kadrolarının beklentilerinin ve uygulamalarının değiştiğini, bu sürece tam adapte olduklarında yine bir seçimin gerçekleştiğini ifade ederek uyum sorunları ve işleyişte karmaşa yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Bu noktada yeni gelen yönetimlerin işleyiş ile ilgili belediye çalışanlarını bilgilendirmeleri, fikir alışverişinde bulunmaları ve çeşitli karar süreçlerine çalışanları dahil etmeleri sinik tutumların önlenmesine hizmet edebilir. Belediyede çalışanlar ile ilgili kararların alınması aşamasında onların da fikirlerine başvurulması, istek ve beklentilerinin gözönünde bulundurularak bu yönde politika ve

stratejilerin geliştirilmesi ve etkili insan kaynakları yönetimi uygulamaları yoluyla sinik tutumların engellenmesi sağlanabilir. Özellikle ast ve üst ilişkilerinde sağlıklı bir iletişim ağının olması bilgi kanalları arasındaki bağlantının geri bildirimlere açık olması gerekmektedir. Belediyelerde mevcut ödül sistemlerinin geliştirilerek bu sistemlerin liyakat çerçevesinde uygulamaya konması ve hakedene hak ettiğinin teslim edilmesi, makul şartlarda esneklik sağlanması, işgörenlerin performans ve motivasyonlarını olumlu yönde etkileyerek belediye çalışanlarını olumsuz düşünce ve tutumlardan uzaklaştırabilir.

Bunlardan başka özellikle büyük ölçekli örgütlerde olumsuz tutumlar ile mücadele için psikolojik danışmanlık hizmeti veren profesyonellerin istihdam edilmesi hem çalışan ile yönetim, hem de çalışanların birbiri arasında köprü vazifesi görerek sorunların çözümünde etkin rol oynayabilir. Sinik tutumların önüne geçebilmek için kurumsal imajın ve itibarın çalışanlardan başlanarak tesis edilmesi gerekmektedir. Çünkü örgüt içinde yönetim karar ve uygulamalarından rahatsızlık duyan bir birey sadece kendisiyle sınırlı kalmayıp çevresini de bu yönde etkileyebilir.

Ayrıca, insan kaynakları birimleri bu konularda kilit rol oynayabilir. Eşitlik, yeterlilik, güvence gibi insan kaynakları ilkelerinin verdiği sorumluluklardan hareketle bireysel ve örgütsel olumsuz faktörleri objektif olarak gözlemleyerek, diğer yönetim birimlerini düzenli aralıklarda bilgilendirmesi işgören açısından da korunduklarının bir göstergesi olarak görülebilir. Olumsuz tutum ve uygulamalara sıfır tolerans ile yaklaşıldığı ve takip edildiğinin yönetici kadroların değişmesine rağmen bir örgüt politikası olarak algılanmasını sağlamak, gerek astın üstüne, gerekse de üstün astına karşı davranış biçimlerinde önemli rol oynayabilir. Belediyelerin iç mekanizmasında işleyecek bir kurum içi denetçilik uygulaması ile çalışanların olumsuz yargı ve eylemlerinin çekinmeden paylaşılması söz konusu iki olgunun da engellenmesinde önemli bir rol oynayabilir. Belediye dışında ise “ombudsman” benzeri bir dış denetim mekanizması ile çalışanların olumsuz eylem ve tutumları bildirmesi ve yaptırım gücü ile sosyal ve hukuksal denge-destek mekanizmasının etkin rol üstlenmesi fayda sağlayabilir. Miceli vd. (2008) tarafından yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı karşılaşılan olumsuz durumların çalışanlarca ifşa edilmesi olarak tanımlanan “whistleblowing” yani “ihbarcılık” uygulamasının yaygınlaşması ve bunun doğru olduğunun kabulü belediyelerde psikolojik şiddet ve örgütsel sinizm tutumlarının engellenmesinde etkin rol oynayabilir.

Bu konuda özellikle belediyelerin üst yönetimlerine de önemli görevler düşmektedir. Üst yönetici pozisyonundaki kişilerin, beşeri ilişkiler konusunda uzmanlaşma ve duyarlılık seviyelerinin artması bu konuda fayda sağlayacaktır. Ayrıca bu olumsuz olgularla mücadele edebilmek için yönetimlerin konuyu bastırma yahut görmezden gelme gibi uygulamalardan kaçınılması, aksine üstüne gidilmesi ve araştırılması gerektiği düşünülmektedir. Yöneticiler, kendilerinden kaynaklı olarak çalışanların sinizm ya da psikolojik şiddet yaşamamaları için yönetimi şeffaf, adil ve güven üzerine dayalı olarak ifa etmelidir. Yöneticilerin astları ile arasındaki güç mesafesini artırmaları, katı hiyerarşik sonuçlar verebileceğinden bu mesafenin dengeli tutulması önem arz edebilir. Yönetimsel süreçlerin etkili hale getirilmesi adına; üst yönetim sorun çözme, çatışma yönetimi, bilgilendirme, adil uygulamalar, adil iş dağılımı gibi yönetimsel süreçleri etkili kullanmalıdır. Bu nedenle bu konularda bilgi, beceri, yönetme kabiliyeti yüksek olan kurum ve bireylerin çalışma hayatında başarılı ve huzurlu olabilmelerinin önü açılmış olacaktır. Yöneticiler sorunları çözmeye bir çeşit mentorluk, koçluk ve danışmanlık gibi görevler üstlenerek çözüm önerileri geliştirmelidir. Ayrıca çalışanların arasında meydana gelebilecek psikolojik şiddet benzeri davranışların engellenmesi için arabuluculuk görevleri üstlenmeli, çalışanların inançlarını değiştirme ve ikna etme güvenlerini sağlama konusunda çaba göstermelidir. Yöneticiler, belediye bünyesindeki tüm çalışanlara eşit mesafede durmalı, yetki devrine izin vererek sorumluluğu doğru paylaşımlı liderliği kullanarak tüm çalışanların değerli olduğunu hissettirmeli ve özellikle ahlaki yönden onlara rol model olmalıdır. Bu şekildeki yaklaşım, çalışanların bir diğerine psikolojik şiddet uygulamasını engelleyebilir.

Bu araştırma sürecinde il ve ilçe düzeyinde çok sayıda belediyeye dilekçe yoluyla müracaat edilmesine karşın yalnızca 4 belediye yönetimi tarafından araştırmanın gerçekleştirilmesi için izin verilmesi ve kurum isimlerinin gizli tutulması şartının konması yönetimlerin konuya tedirgin yaklaştıklarının bir göstergesi olabilir. Oysaki tüm toplumu etkileyebilen bu olguların üstüne gidilmeli varsa sorunun kaynağına inilmeli ve çözüm için çalışılmalıdır. Burada yönetimlerin sorumluluk alarak örgütlerinde ilişki ve diyalogların geliştirilmesi, örgüt içindeki huzurun tesis edilmesi ve çatışmaların doğru yönetilmesi için örgüte faydalı çabalar göstermeleri beklenmektedir. Negatif düşünce ve davranışların her örgütte olumsuz sonuçlar doğuracağı tahmin edilerek, engellenmesi için mümkün olan azami çaba her tür örgütte gösterilmelidir. Bunun yanında, anketlerin toplanması sürecinde gelişen diyalogda bir belediye başkan yardımcısı “geçen hafta bir çalışanın masasının yerini değiştirdim, kendisi bana

mobbing uyguluyorsunuz sizi şikâyet edeceğim şeklinde serzenişte bulundu oysaki yerini değiştirme sebebi operasyonel bir düzenlemeydi” şeklinde bir ifadede bulunmuş ve bu durumun özellikle paylaşılmasını isteyerek çalışanlarının psikolojik şiddet ile ilgili yeterli bilgi sahibi olmadığını, hatta iyi niyetli davranışları da psikolojik şiddet sandıklarını ifade etmiştir. Aslında bu örnek, yöneticilerin çalışanlarla nasıl iletişim kurması gerektiği, çalışanların da psikolojik şiddet konusunda daha fazla bilgilendirilmesi gerekliliğinin ne kadar önemli olduğunun bir kanıtı niteliğindedir. Ayrıca, dik hiyerarşik yapılanmadan ve statü farklılıklarının sıkça vurgulandığı bir örgüt kültüründen daha çok, yatay yapılanmaya yahut kademeler arası iletişim olanaklarının daha ulaşılabilir olmasına önem gösterilmelidir. Rahatsızlık ve huzursuzluk içinde olan belediye çalışanlarının durumu kanıksamak yerine, yönetim ve örgüt kültürünün bu tip durumlara karşı olduğunu bilerek hareket etmesi söz psikolojik şiddet ve sinizm tutumlarının daha en başında yok edilmesine hizmet edebilir. Bundan başka, belediye yöneticileri kurumlarını, “öğrenen örgüt” haline getirip çalışanların gelişimini ve onların belediyeye olan katkılarını her daim arttırarak, kurumu benimsemelerini sağlamalıdır. Böylece çalışanların belediyeye olan olumsuz tutum ve davranışlarının önüne geçilebilir. Bunlardan başka söz konusu iki olgu ile ilgili sürekli eğitim merkezleri kurulabilir ve süreli yayınlar yoluyla meydana gelen değişim ve yenilikler çalışanlara aktarılabilir.

Bu çalışmada verilerin sadece anket tekniği ile toplanmış olması, çalışmanın önemli kısıtlarından biri olarak görülebilir. Anket tekniğinin kullanıldığı pek çok çalışmada olduğu gibi, bu çalışmada da katılımcıların, kendilerine yöneltilen ifadeleri gerçek durumu yansıtmak yerine, olması gereken duruma göre veya kaygı etkisi altında cevaplandırmış olabileceğinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu sebeple bundan sonraki çalışmalar için nitel ve nicel yöntemlerin birlikte uygulandığı araştırmaların yapılması bir öneri olarak getirilebilir. Nitekim bu çalışmada, katılımcıların psikolojik şiddet ölçeğinde algıladıkları psikolojik şiddete ilişkin verdikleri cevaplar, başkasının psikolojik şiddete uğraması ile ilgili soruya verilen cevaplara göre daha düşük çıkmıştır. Buradan hareketle katılımcıların çekinceli yaklaştıkları kendilerini tam olarak ifade edemedikleri düşünülmektedir. Cevapları ne yönde verdiklerini anlayabilmek açısından nitel araştırmalar, derinlemesine mülakat ve birebir görüşmeler yapmak bulguları değerlendirmede daha net yorum yapma imkânı sağlayabilir. Literatürde yer alan araştırmaların hemen hepsinde nicel tekniklerin kullanıldığı görülmüş, nitel tekniklerin uygulanması konuya yeni bir yorum getirebilir.

Daha sonraki araştırmalarda farklı tekniklerin uygulanması yazına farklı bakış açıları kazandıracaktır. Ayrıca, yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular, örnekleme göre değişiklik gösterebileceğinden sonuçlar, verilerin toplandığı örnekleme ile sınırlıdır. Çalışmanın küçük bir örnekleme ile sınırlı olması sebebiyle ülke genelini yansıtmadığı dikkate alınmalıdır. Araştırma daha büyük bir örnekleme uygulanabilir ve fikir vermesi açısından bu çalışmayla karşılaştırılabilir. Zaman kısıtı sebebiyle kesitsel araştırma olarak gerçekleştirilen bu çalışmada ortaya konulan bulguların, bundan sonra yapılacak olan boylamsal araştırmalardan elde edilen bulgularla kıyaslanmasının da literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Daha ileride yapılacak araştırmalar konuya ilişkin zengin veri ve bakış açıları kazandırmak için sadece kamu kurumlarında değil özel sektörde faaliyet gösteren kuruluşlarda da uygulanarak farklı örneklemler üzerindeki etkilerinin araştırılması yazına katkı sağlayacaktır. Bunlardan başka, daha ileride yapılacak olan araştırmalar için Fawzi (2015) tarafından araştırılan ve literatüre kazandırılan, örgütlerde hızla değişen teknolojiler sonucu psikolojik şiddetin farklı bir boyutu ve yönü olarak da değerlendirilebilen “siber psikolojik şiddet”, “robotik psikolojik şiddet” gibi konuların araştırılması ve Türkçe literatüre kazandırılması faydalı olabilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269.
- Aiello, A., Deitingner, P., Nardella, C., and Bonafede, M. (2008). *A Tool For Assessing The Risk Of Mobbing In Organizational Environments: The Val. Mob. Scale*.
- Akçakaya, M. (2016). Bürokrasi Kuramları ve Türk Kamu Yönetiminde Bürokratik Sorunlar. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18.
- Akduman, S., ve Ölmez, C. (2011). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye İlişkin Bir Araştırma. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(1), 682–695.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yildirim, E. (2007). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. *Sakarya Yayıncılık, Sakarya*, 226.
- Altuntaş, C. (2010). Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma. *Journal of Yaşar University*, 21.
- Aly, N. A. E.-F. M., Ghanem, M., and El-Shanawany, S. (2016). Organizational Cynicism and Its Consequences on Nurses and Quality of Care in Critical Care and Toxicology Units. *Journal of Education and Practice*, 7(8), 85–96.
- Andersson, L. M. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework. *Human relations*, 49(11), 1395–1418.
- Angın, T. (2019). Çok Uluslu İşletmelerde Çalışan Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Manisa Celal Bayar Üniversitesi.
- Arabacı, I. B. (2010). The Effects Of Depersonalization And Organizational Cynicism Levels The Job Satisfaction Of Educational Inspectors. *African Journal of Business Management*, 13, 2802-2811.
- Arpacıoğlu, G. (2003). İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz. *Human resources*, 10(11), 46–48.

- Ascenzi, A., and Bergagio, G. L. (2000). *Il Mobbing: Il Marketing Sociale Come Strumento Per Combatterlo*. G. Giappichelli.
- Asri, E. (2019). *Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Pamukkale Üniversitesi Akademisyenlerine Yönelik Bir Çalışma* [Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Astrauskaitė, M. (2009). Mokytojų Darbe Patiriamas Kolegų Priekabiavimo Ryšys Su Pasitenkinimu Darbu (Pilotinis Tyrimas). *Tarptautinis Psichologijos Žurnalas: Biopsichosocialinis Požiūris*, 3, 97–112.
- Atmaca, T. (2014). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 3(1), 157–174.
- Avanoğlu, A. E. (2017). *Niğde İlindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mobbing, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkilerinin Araştırılması* [Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.
- Avcı, U., ve Kaya, U. (2013). *Yıldırma Algısı ve Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*.
- Aydın, Ş., ve Özkul, E. (2007). İşyerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 173.
- Aydoğan, N. (2012). *Mobbingin Örgütsel Sinizme Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakan, İ. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teori ve Ampirik Yaklaşım*. Aktüel.

- Bauer, T. N., and Erdogan, B. (1996). Organizational Socialization. *APA Handbook of I/O Psychology*, 3, 51–64.
- Bayraktar, D. (2016). *İlkokul Öğretmenlerinin Duygusal Taciz Yaşama Düzeyi ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Beşoğul, Ç. (2014). *Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki Kocaeli İli Gölcük İlçesi Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Kocaeli Üniversitesi.
- Bingöl, B. (2007). *İşyerinde Yıldıрма (Mobbing) ve Yıldıрма Üzerine Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Birimoğlu, Y. (2014). *Bankacılıkta Performans Değerlendirme Sistemi Uygulamaları ve Mobbing* [Yüksek Lisans Tezi]. Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Biswas, S., and Kapil, K. (2017). Linking Perceived Organizational Support and Organizational Justice to Employees' in-Role Performance and Organizational Cynicism Through Organizational Trust: A Field Investigation in India. *Journal of Management Development*, 36(5), 696–711.
- Blau, P. (2017). *Exchange and Power In Social Life*. Routledge.
- Bozkurt, V. (2014). *Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi ve Kültür*. Bursa: Ekin Kitabevi.
- Brandes, P. M. (1997). Organizational Cynicism: Its Nature. *Antecedents, and Consequences (Dissertation of Doctor of Philosophy)*, The University of Cincinnati.
- Brodsky, C. M. (1976). *The Harassed Worker*. DC Heath and Co.
- Brown, M., and Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667–686.

- Bulut, R. C. (2019). *Ortaokulda Görev Yapan Öğretmenlerin İletişim Becerileri ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Can, Y. (2007). A tipi ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.
- Cansever, S. (2017). *Mobbing ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Gebze'deki Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Maltepe Üniversitesi.
- Cartwright, S., and Holmes, N. (2006). The Meaning Of Work: The Challenge Of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199–208.
- Cemaloğlu, N. (2007). *Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu Yıldırma* (C. 42).
- Cook, W. W., and Medley, D. M. (1954). Proposed Hostility and Pharisaic-Virtue Scales For The MMPI. *Journal of Applied Psychology*, 38(6), 414.
- Cooper, H. M., Hedges, L. V., and Valentine, J. C. (Ed.). (2009). *The Handbook Of Research Synthesis and Meta-Analysis* (2nd ed). Russell Sage Foundation.
- Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E., ve Altunışık, R. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Sakarya Yayıncılık.
- Çakar, H. (2017). *Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerinde Örgütsel Sinizmin Etkisi: Burdur İli Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Çalış, M. (2012). *Örgüt Yapısının Mobbing Üzerine Etkisi ve Giresun İli Özel Hastaneleri Üzerine Bir Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Dumlupınar Üniversitesi.
- Çavuş, F., ve Demir, Y. (2009). Mobbing'in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 13–23.

- Çelebi, F. Ş. (2019). *Çalışma Ortamındaki Mobbinge Yönelik Algıların Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Finans Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing/İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*.
- Çukur, C. (2016). Türk Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerinde Psikolojik Taciz. 9. <https://doi.org/978-975-8805-69-3>
- Davenport, N., Schwartz, R. D., and Elliott, G. P. (2003). Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz. *Sistem Yayıncılık, İstanbul*.
- Davis, W. D., and Gardner, W. L. (2004). Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: An Attributional and Leader–Member Exchange Perspective. *The leadership Quarterly*, 15(4), 439–465.
- De Falco, G., Messineo, A., and Messineo, F. (2003). *Mobbing: Diagnosi, Prevenzione e Tutela Legale*. EPC libri.
- Dean Jr, J. W., Brandes, P., and Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341–352.
- Delken, M. (2004). Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers. *Unpublished Master Thesis, University of Maastricht*.
- Doğru, M. (2015). *Psikolojik Yıldırma ve Örgütsel Adaletsizliğin Çalışanların Stres ve Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Gebze Teknik Üniversitesi.
- Dragomir, O. M. (2018). A New Milestone of Human Resource Management–Mobbing in a Continuously Changing Work Environment. *Economics, Management, and Financial Markets*, 13(3), 409–414.
- Duffy, M., and Sperry, L. (2007). Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences. *The Family Journal*, 15(4), 398–404.

- Dunn, S. (2003). What's Going On With Mobbing, Bullying and Work Harassment Internationally. *Workplace Bullying Institute*.
- Durmaz, C. (2019). *Babacan Liderlik—Örgütsel Sinizm İlişkisinde Yıldırma Değişkeninin Aracı, Bireycilik-Toplulukçuluk Değişkeninin Düzenleyici Rolü* [Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Eaton, J. A. (2000). *A social Motivation Approach to Organizational Cynicism*. Citeseer.
- Efil, İ. (1994). *Yönetimde Kalite Kontrol Çemberleri ve Uygulamadan Örnekler*. Uludağ Üniversitesi.
- Efiliti, S., Gönen, Y., ve Öztürk, F. (2008). Örgütsel sinizm: Akdeniz Üniversitesinde Görev Yapan Yönetici Sekreterler Üzerinde Bir Alan Araştırması. *7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, 24, 1–14.
- Ege, H. (1999). Tutti I Numeri Del Mobbing. *Pitagora. Bologna*, 119.
- Ege, H. (2002). *Mobbing: Conoscerlo Per Vincerlo* (C. 55). FrancoAngeli.
- Ege, H., and Spaltro, E. (1998). *I Numeri Del Mobbing: La Prima Ricerca Italiana*. Pitagora Editrice.
- Einarsen, Ståle. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach. *Aggression and violent behavior*, 5(4), 379–401.
- Einarsen, Ståle. (1999). The Nature and Causes of Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16–27.
- Elmas, S. (2012). *İşyerinde Mobbing ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerine İlişkin Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Erdost, E. (2007). *Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi*. 514-524.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (15. bs). İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Fawzi, N. (2015). *Cyber-Mobbing. Nomos Edition Reinhard Fischer.*
- Fero, H. C. (2005). *Flow and Cynicism in the Workplace.* The Claremont Graduate University.
- Fleming, P. (2005). Workers Playtime? Boundaries and Cynicism in a “Culture of Fun” Program. *The Journal of Applied Behavioral Science, 41(3), 285–303.*
- Freedman, J. L., Sears, D. O., and Carlsmith, J. M. (1993). Sosyal Psikoloji (Çev: A. Dönmez). *Ankara: İmge Kitabevi.*
- Fuller, B. A. G. (1931). *History of Greek Philosophy: The Sophists, Socrates, Plato* (C. 2). H. Holt.
- George, D., and Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows Step By Step. A Simple Study Guide And Reference (10. Baskı).* Boston, MA: Pearson Education, Inc.
- Gökçe, A. T. (2012). Mobbing at Elementary Schools İn Turkey. *Mediterranean Journal of Social Sciences, 3(3), 61–73.*
- Greenglass, E. R., and Julkunen, J. (1989). Construct Validity and Sex Differences In Cook-Medley Hostility. *Personality and Individual Differences, 10(2), 209–218.*
- Gülay, M. (2017). *Karanlık Kişilik Özellikleri ile Sinizm Arasındaki İlişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Gülenç, E. (2019). *Temel Eğitim ve Orta Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Mobbing Yaşama Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve Bunların Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Gün, G. (2016). Otel İşletmelerinde Mobbing ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Bitlis İlinde Bir Çalışma. *International Journal of Social Science, 52, 201–219.*
- Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz* (1. bs). İstanbul: Derin Yayınları.

- Güzel, A., ve Ertan, E. (2007). İşyerinde Psikolojik Tacize (Mobbinge) Hukuksal Bakış: Avrupa Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukuk. *Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, 4(14), 510–549.
- Han, J., Woo, H., Ju, E., Lim, S., and Han, S. (2013). Effects of Nurses' Social Capital On Turnover Intention: Focused On The Mediating Effects Organizational Commitment and Organizational Cynicism. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 43(4), 517–525.
- Harvey, D., and Temiz, A. D. (2013). *Asi şehirler: Şehir Hakkından Kentsel Devrime Doğru*.
- Hasan, G., ve Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 27–47.
- Helvacı, M. A. (2010). Örgütsel Sinizm. Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. *HB Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Eds.), Ankara: Pegem Akademi Yayınları*.
- Hirigoyen, M.-F. (2000). *Manevi Taciz Gündelik Hayatta Sapkın Şiddet* (1. Basım). *İstanbul: İletişim Yayınları*.
- Hornstein, H. A. (1996). *Brutal Bosses and Their Prey*. England: Riverhead books.
- Işkın, H. E. (2018). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel İntikam Üzerine Etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama [Doktora Tezi]*. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi.
- İnce, M., ve Turan, Ş. (2011). Organizational Cynicism As a Factor That Affects Theorganizational Change in The Process of Globalization and an Aplication in Karaman's Public Institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37, 104-121.
- İnceoğlu, M. (2011). *Tutum-Algı İletişim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- James, M. S. (2005). *Antecedents and Consequences of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive and Negative Effects On School Systems*. The Florida State University.
- Johnson, J. L., and O’Leary-Kelly, A. M. (2003). The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 627–647.
- Josipović-Jelić, Ž., Stoini, E., and Celić-Bunikić, S. (2005). The Effect of Mobbing On Medical Staff Performance. *Acta Clinica Croatica*, 44(4), 347–352.
- Kalağan, G., ve Aksu, M. B. (2010). Organizational Cynicism of The Research Assistants: A Case of Akdeniz University. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 4820–4825.
- Kalay, F., Oğrak, A., ve Bal, V. (2014). *Mobbing, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Örnek Bir Araştırma*. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/319592>
- Kanat, B. (2019). *Hemşirelerde Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Manisa Celal Bayar Üniversitesi.
- Kansu, V. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ile Mobbing Alguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Zirve Üniversitesi.
- Kanter, D. L., and Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living and Working In An Age Of Discontent and Disillusion*. Jossey-Bass.
- Karadeniz, Elif Mine. (2018). *Bilgi Merkezi Yöneticilerinin Liderlik Tarzları ile Çalışanların Yaşadıkları Yıldırma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Kocaeli Üniversitesi.

- Karadeniz, Elif Miray. (2017). *Üstünlük Vehmi ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Bir Çalışma* [Yüksek Lisans Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Karatuna, I., ve Tınaz, P. (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz: Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma*. Türk-İş.
- Kavak, B., ve Vatansever, N. (2007). Hizmet Sektöründe Örgüt İçi İletişim Bileşenleri ve İşgören Verimliliği Üzerindeki Etkileri: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşgörenlerinin Düşünceleri. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 120–140.
- Keser, A. (2014). *Çalışma Psikolojisi* (4. bs). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Kılınç, İ., Perçin, N. Ş., ve Uslu, A. (2008). Otel İşletmelerinde Yıldırma (Mobbing): İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of Travel and Tourism Research*, 8.
- Kırel, Ç. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi.
- Kızgın, Y., ve Dalgın, T. (2012). Atfetme Teorisi: Öğrencilerin Başarı ve Başarısızlıklarını Değerlendirmedeki Atfetme Farklılıkları. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(15), 61–77.
- Kinjerski, V., and Skrypnek, B. J. (2006). Creating Organizational Conditions That Foster Employee Spirit at Work. *Leadership and Organization Development Journal*, 27(4), 280–295.
- Kök, S. B. (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 433–448.
- Kök, S. B., Bursali, Y. M., ve Eroğlu, Ş. G. (2014). Psikolojik Şiddetin Bireysel ve Örgütsel Yansıması: Yıldırma. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 1(1), 44-62.

- Köse, S. (2018). *Örgütsel Adaletsizlik ve Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Kuş, E. (2015). *Mobbingin Motivasyona Etkisi ve Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Kündeş, T. (2019). *Kurumsal İtibar Bağlamında Çalışanların Mobbing Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi-Türk İlaç Sektöründe Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi.
- Laleoğlu, A., ve Özmete, E. (2013). Mobbing Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Sosyal Politika Çalışmaları*, 31. https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/mobbing_olcegi-toad.pdf
- Lambert, S. J. (1991). The Combined Effects of Job and Family Characteristics On The Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers. *Journal of Organizational Behavior*, 341–363.
- Lewis, D. (2003). Voices In The Social Construction of Bullying at Work: Exploring Multiple Realities In Further and Higher Education. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 65–81.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror At Workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126.
- Leymann, H. (1993). *Mobbing-Psychoterror am Arbeitsplatz und Wie Man Sich Dagegen Wehren Kann, (Mobbing-Psychological Terror at Work, and How One Can Defend Oneself)*. Rowohlt. Taschenbuch Verlag GmbH. Reinbeck. Hamburg.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5(2), 165–184.
- Lobnika, B., and Pagon, M. (2004). *The Prevalence and Nature of Police Cynicism in Slovenia (From Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary*

Criminal Justice), (Edt. Gorazd Mesko, Milan Pagon, and Bojan Dobovsek), *The Faculty of Criminal Justice, University of Maribor Slovenia*. 103–111.

Lutgen-Sandvik, P., Namie, G., and Namie, R. (2010). Workplace Bullying: Causes, Consequences, and Corrections. *Destructive organizational communication* (ss. 43–68). Routledge.

Miceli, M. P., Near, J. P., and Dworkin, T. M. (2008). *Whistle-blowing in Organizations*. Psychology Press.

Mumcu, A. (2018). *Örgüt İkliminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü* [Doktora Tezi]. Gaziosmanpaşa Üniversitesi.

Mülayim, M. (2019). *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi*. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi.

Nafei, W. A. (2013). Examining The Relationship Between Organizational Cynicism and Organizational Change: A Study From Egyptian Context. *Journal of Business Administration Research*, 2(2), 1.

Nanto, Z., ve Özan, M. B. (2016). Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma Durumlarının İncelenmesi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 112–128.

Naus, F., van Iterson, A. D., and Roe, R. A. (2007). Value Incongruence, Job Autonomy, and Organization-Based Self-Esteem: A Self-Based Perspective On Organizational Cynicism. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(2), 195–219.

Niedl, K. (1996). Mobbing and Well-Being: Economic and Personnel Development Implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239–249.

Özcan, N. (2011). *Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi ve Örgütsel Sessizlik: Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi.

- Özgener, Ş., Öğüt, A., ve Kaplan, M. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*, (M. Özdevecioğlu, H. Karadal (Ed.) (1. Baskı sy. 54-68) Ankara: İlke Yayınevi.
- Özkan, T. Z. (2017). *Yıldırma, Örgütsel Sinizm, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkilerinde Seri Aracılık Etkileri: Örgütlerde Engelli Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Özkan, U. B. (2017). *Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Mobbing ve Örgütsel Sinizm Alguları ile Örgütsel Güven Düzeylerinin İlişkisi: Alanya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Özler, D. E. (2010). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Palaz, S., Özkan, S., Necla, S., Fehim, G., Şahin, N., ve Akkurt, Ö. (2008). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bandırma Örneği. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(4), 41–58.
- Pallant, J. (2005). SPSS survival guide. *Crow's Nest, NSW: Allen and Unwin*.
- Pektaş, E. K. (2010). Türkiye'de Sosyal Belediyecilik Uygulamaları vee Temel Sorunlar. *Akademik İncelemeler Dergisi (AID)*, 5(1), 4–22.
- Pelit, E., ve Ayana, Ç. (2016). Duygusal Zekânın Örgütsel Sinizme Etkisi: Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 45–76.
- Pelit, N., ve Pelit, E. (2014). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori-Süreç ve Örgütlere Yansımaları)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Pitre, L. J. (2004). *Organizational Cynicism at The United States Naval Academy: An Exploratory Study*. Naval Postgraduate School Monterey Ca.

- Polatcan, M. (2012). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki: Karabük İli Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Qian, Y., and Daniels, T. D. (2008). A Communication Model of Employee Cynicism Toward Organizational Change. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(3), 319–332.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., and Austin, J. T. (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change. *Academy of Management Perspectives*, 11(1), 48–59.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., and Tang, R. L. (2007). Behavioural Outcomes of Psychological Contract Breach In A Non-Western Culture: The Moderating Role Of Equity Sensitivity. *British Journal of Management*, 18(4), 376–386.
- Rubin, R. S., Dierdorff, E. C., Bommer, W. H., and Baldwin, T. T. (2009). Do Leaders Reap What They Sow? Leader and Employee Outcomes Of Leader Organizational Cynicism About Change. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 680–688.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Salin, D. (2009). Organisational Responses to Workplace Harassment. *Personnel Review*.
- Shallcross, L. (2003). The Workplace Mobbing Syndrome, Response and Prevention in The Public Sector. *Workplace Mobbing Conference, Brisbane*, 16–17.
- Skogstad, A., and Einarsen, S. (2002). Ledelse På Godt Og Vondt. *Effektivitet og Trivsel*. Fagbokforlaget.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., and Topolnytsky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429–459.

- Sur, Ö. (2010). Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*
- Svobodová, L. (2008). *Nenechte Se Sikanovat Kolegou-Mobbing-Skrytá Hrozba*. Grada Publishing as.
- Şimşek, A., ve Eroğlu, Ö. (2013). *Davranış Bilimleri. İstanbul: Eğitim Yayınevi.*
- Şimşek İlkım, N., ve Derin, N. (2018). Algılanan İş Güvencesizliği, İş Tatmini ve Birey-Örgüt Uyumlu Kavramları Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 18(36).*
- Taştan, S. (2019). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mobbing ve Örgütsel Sinizme Yönelik Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Gazi Üniversitesi.
- Tekin, E., ve Özdemir, B. (2018). Mobbing Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Rolü. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(3), 1923–1938.*
- Terzioglu, F., Temel, S., ve Uslu Sahan, F. (2016). Factors Affecting Performance and Productivity Of Nurses: Professional Attitude, Organisational Justice, Organisational Culture and Mobbing. *Journal of Nursing Management, 24(6), 735–744.*
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing) İstanbul: Beta Yayıncılık.*
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) (3. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.*
- Torun, A. (2004). *İşyerinde Zorbalık.*
- Torun, Y. (2016). *Personel Güçlendirme ve işten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma [Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.*
- Tunçer, P. (2019). Mobbing ve Örgüt Kültürü. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 96, 92.* <https://doi.org/10.16992/ASOS.36733>

- Turner, J. H., and Valentine, S. R. (2001). Cynicism as a Fundamental Dimension of Moral Decision-Making: A Scale Development. *Journal of Business Ethics*, 34(2), 123–136.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209–232.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2).
- Türk Dil Kurumu | Sözlük*. (2019). <https://sozluk.gov.tr/>
- Uludağ, N. (2019, Mayıs 30). *Çalışanlarını Tokatlayan Patron Böyle Görüntülendi*. [www.haberturk.com. https://www.haberturk.com/patrandan-calisanlarina-ayagalkalkmadin-dayagi-2479849](https://www.haberturk.com/patrandan-calisanlarina-ayagalkalkmadin-dayagi-2479849)
- Ulukuş, D. (2017). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Mobbing ve Örgütsel Sinizm Algıları* [Yüksek Lisans Tezi]. Mersin Üniversitesi.
- Uysal, H. T., ve Yıldız, M. S. (2014). İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi. *Journal of International Social Research*, 7(29).
- Van Dick, R., and Wagner, U. (2001). Stress and Strain in Teaching: A Structural Equation Approach. *British Journal of Educational Psychology*, 71(2), 243–259.
- Vance, R. J., Brooks, S. M., and Tesluk, P. E. (1996). Organizational Cynicism, Cynical Cultures, and Organizational Change. *Unpublished Manuscript, Center For Applied Behavioral Sciences, Pennsylvania State University*.
- Var, M. (2016). *Mobbing Davranışları ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumu Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Vickers, M. H. (2001). Bullying As Unacknowledged Organizational Evil: A Researcher's Story. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(4), 205–217.

- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation* (C. 54). Wiley New York.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., and Austin, J. T. (2000). Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedents, and Correlates. *Group and Organization Management*, 25(2), 132–153.
- Weiner, B. (1985). An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548.
- Weiss, H. M., and Cropanzano, R. (1996). *Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work*.
- Yüksel, H. (2015). *Örgütsel Sinizm ve Bağlılık Arasındaki İlişki: İlk ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Zapf, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70–85.
- Zengin, G. (2013). Türkiye’de Belediye Personel ve Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitim Sorunu ve Çözümleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Öneri Dergisi*, 10(39), 117–134.
- Zincirkıran, M. (2012). *Örgüt Sosyolojisi*. Dora.

EKLER

EK 1: Anket Formu

Sayın katılımcı,

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda hazırlamakta olduğum *Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma* isimli tezimin anket çalışmasını sizlerin de katılımıyla gerçekleştirmeyi umuyorum. Bu araştırma mobbing ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmak amacıyla planlanmaktadır. Ankette yer alan ifadeler bilimsel olarak kabul görmüş, literatürde yer edinmiş, güvenli ve geçerli evrensel sorulardan oluşmaktadır. Bu araştırmaya katılmak gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmaya katılmamayı tercih edebilir veya anketi doldururken sonlandırabilirsiniz. Anket formunun üzerine adınızı ve soyadınızı yazmayınız. Bu anket ile toplanan bilgiler sadece bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Anketi beş dakika içerisinde tamamlamanız beklenmektedir. Çalışma ile ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda aşağıdaki bilgilerden ulaşabilirsiniz.

Sorumlu Araştırmacı:

Suat Laçın (Tezli yüksek lisans öğrencisi) E-mail: suatlc@gmail.com

Tez Danışmanı:

Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Dahili tel. no: 5657, guneroglu@mu.edu.tr

Sizden istenen her cümlede ifade edilen yargıya ne ölçüde katıldığınızı belirtmenizdir. İfadelere katılma derecenizi ilgili kutucuğu (X) işaretleyerek belirtiniz. Her ifade için yalnızca bir kutucuğu işaretlemeniz ve cevaplandırılmamış ifade bırakmamanız gerekmektedir. Verdiğiniz cevaplar kesinlikle kimseyle paylaşılmayacak olup şahıslardan ve kurumdan bağımsız bir veri toplama formudur.

BÖLÜM 1. Mobbing Ölçeği

Mobbing Davranışları 1-Kesinlikle Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3- Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum. Size en yakın gelen kutucuğu işaretlemeniz beklenmektedir.	1	2	3	4	5
1-İş arkadaşlarım ile iyi ilişkilerim vardır.					
2-İş arkadaşlarım ile olan ilişkilerimde mutluyum.					

Bölüm 1. (Devam) Mobbing Ölçeği

3-İş arkadaşlarım iş dışındaki görüşmelere beni çağırmaz.					
4-İş arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar.					
5-İş arkadaşlarım benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar.					
6-İş arkadaşlarım arkamdan konuşur.					
7-İş arkadaşlarımla düşmanca ilişkilerim vardır.					
8-İş arkadaşlarımla beni boykot ettiklerini düşünüyorum.					
9-İş arkadaşlarımla beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırlarla yaklaştıklarını düşünüyorum.					
10-İş arkadaşlarımdan yazılı tehditler alıyorum.					
11-İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.					
12-Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum.					
1-Kesinlikle Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3- Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum.	1	2	3	4	5
13-Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum.					
14-İş arkadaşlarım tarafından izlendiğimi düşünüyorum.					
15-İş arkadaşlarımla benimle ilgili dedikodu yaptıklarını düşünüyorum.					
16-Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.					
17-İş arkadaşlarım tarafından günah keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum.					
18-İş arkadaşlarımla sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum.					
19-Molalarda yalnız kalıyorum.					
20-Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum.					

Bölüm 1. (Devam) Mobbing Ölçeği

21-Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum.					
22-Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum.					
23-Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum.					
24-Dış görünüşüm ile dalga geçiliyor.					
25-Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor.					
26-İş arkadaşlarım kişisel eşyalarımın zarar veriyor.					
27-İş arkadaşlarımdan özelime girdiğini düşünüyorum.					
28-İş arkadaşlarımdan benim özel yaşamımla ilgili gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar.					
29-İş arkadaşlarımdan benim dini inançlarımla ilgili olarak eleştirilerde bulunmaktadırlar.					
30-İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım.					
31-İşimi değiştirmek istemiyorum.					
32-Çalıştığım kurumun benim bir parçam olduğunu düşünüyorum.					
33-İşim benim temel yapıtaşlarımdan biridir.					
34-Kurumumun değerleri benim değerlerim sayılır.					
35-Hiçbir şey işten daha önemli değildir.					
36-İşim benim için her şeyden önce gelir.					
37-Öncelikli ihtiyaçlarım arasında işin gelmesi yanlış bir şey değildir.					
38-İş konusunda bilgi eksikliği performansımı etkiler.					
1-Kesinlikle Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum.	1	2	3	4	5
39-Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir.					
40-İş için kullandığım araç gereçler bana haber vermeden kaldırılır.					
41-Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir.					

Bölüm 1. (Devam) Mobbing Ölçeği

42-Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir.					
43-Gereksiz işlerle ilgili olarak çalışmam istenmektedir.					
44-İş ile ilgili ve iş dışındaki toplantılara çağrılmam.					
45-Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum.					
46-Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor.					
47-Kariyer gelişiminin kasten engellendiğini düşünüyorum.					

BÖLÜM 2 Örgütsel Sinizm Ölçeği

Örgütsel Sinizm Ölçeği 1-Kesinlikle Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3- Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum. Size en yakın gelen kutucuğu işaretlemeniz beklenmektedir.	1	2	3	4	5
1-Çalıştığım kurumun söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.					
2-Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır.					
3-Çalıştığım kurum, bir şey yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda şüphe duyarım.					
4-Çalıştığım kurum çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başkasını, başka bir davranışı ödüllendirir.					
5-Çalıştığım kurumun, yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6-Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.					
7-Çalıştığım kurum beni kızdırır.					
8-Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.					
9-Çalıştığım kurumu düşündükçe bir endişe hissedirim.					
10-Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda şikayette bulunurum.					
11-Çalıştığım kurumdan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
12-Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamaları ve politikalarını eleştiririm.					
13-Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçildiğini fark ettim.					

BÖLÜM 3 Demografik İfadeler

Aşağıda yer alan istatistiki veriler için demografik gruplandırma sorularına size uygun gelen kutucuğa (X) şeklinde cevaplandırmanız, yaş ile ilgili olan soruya da yaşınızı rakamsal biçimde doldurmanız beklenmektedir.

Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()			
Yaşınız (Rakamsal)	()				
Öğrenim durumunuz	İlköğretim ()	Lise ()	Önlisans ()	Lisans ()	Lisansüstü ()
Medeni durumunuz	Bekar ()	Evli ()			
Gelir düzeyiniz	2000-2999 ()	3000-4999 ()	5000 üzeri ()	Diğer () Asgari ücretin altında ücret part-time veya stajyer vb.	

Ayrıca aşağıdaki iki soruyu cevaplandırmanız beklenmektedir.

1-Son 6 ay içinde mobbinge maruz kaldığınızı düşünüyor musunuz?	Evet ()	Hayır ()
2-İşyerinde sizden başka birinin mobbinge maruz kaldığını düşünüyor musunuz?	Evet ()	Hayır ()

Sayın katılımcı anket formu burada sona ermiştir. Değerli vaktinizi ayırarak cevaplandırduğunuz için teşekkürlerimi sunarım.

EK 2: Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

		Gözlem Sayısı	Oran(%)
İş arkadaşlarım ile iyi ilişkilerim vardır.	Tamamen Katılıyorum	4	1,8
	Katılıyorum	7	3,2
	Kararsızım	10	4,6
	Katılmıyorum	98	45,2
	Hiç Katılmıyorum	98	45,2
İş arkadaşlarım ile olan ilişkilerimde mutluyum.	Tamamen Katılıyorum	3	1,4
	Katılıyorum	8	3,7
	Kararsızım	21	9,7
	Katılmıyorum	101	46,5
	Hiç Katılmıyorum	84	38,7
İş arkadaşlarım iş dışındaki görüşmelere beni çağırmaz.	Tamamen Katılıyorum	53	24,4
	Katılıyorum	94	43,3
	Kararsızım	19	8,8

EK 2: (Devam) Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

	Katılmıyorum	41	18,9
	Hiç Katılmıyorum	10	4,6
İş arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar.	Tamamen Katılıyorum	6	2,8
	Katılıyorum	8	3,7
	Kararsızım	21	9,7
	Katılmıyorum	96	44,2
	Hiç Katılmıyorum	86	39,6
	İş arkadaşlarım benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar.	Tamamen Katılıyorum	4
Katılıyorum		31	14,3
Kararsızım		15	6,9
Katılmıyorum		90	41,5
Hiç Katılmıyorum		77	35,5
İş arkadaşlarım arkamdan konuşur.	Tamamen Katılıyorum	10	4,6
	Katılıyorum	41	18,9
	Kararsızım	66	30,4
	Katılmıyorum	55	25,3
	Hiç Katılmıyorum	45	20,7
İş arkadaşlarımla düşmanca ilişkilerim vardır.	Tamamen Katılıyorum	4	1,8
	Katılıyorum	4	1,8
	Kararsızım	17	7,8
	Katılmıyorum	92	42,4
	Hiç Katılmıyorum	100	46,1
İş arkadaşlarımla beni boykot ettiklerini düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	4	1,8
	Katılıyorum	5	2,3
	Kararsızım	22	10,1
	Katılmıyorum	86	39,6
	Hiç Katılmıyorum	100	46,1
İş arkadaşlarımla beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırlarla yaklaştıklarını düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	4	1,8
	Katılıyorum	12	5,5
	Kararsızım	19	8,8
	Katılmıyorum	80	36,9
	Hiç Katılmıyorum	102	47,0
İş arkadaşlarımdan yazılı tehditler alıyorum.	Tamamen Katılıyorum	3	1,4
	Katılıyorum	0	0

EK 2: (Devam) Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

	Kararsızım	8	3,7
	Katılmıyorum	54	24,9
	Hiç Katılmıyorum	152	70,0
İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	2	,9
	Katılıyorum	6	2,8
	Kararsızım	16	7,4
	Katılmıyorum	68	31,3
	Hiç Katılmıyorum	125	57,6
Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum.	Tamamen Katılıyorum	1	,5
	Katılıyorum	13	6,0
	Kararsızım	20	9,2
	Katılmıyorum	81	37,3
	Hiç Katılmıyorum	102	47,0
Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum.	Tamamen Katılıyorum	16	7,4
	Katılıyorum	36	16,6
	Kararsızım	31	14,3
	Katılmıyorum	82	37,8
	Hiç Katılmıyorum	52	24,0
İş arkadaşlarım tarafından izlendiğimi düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	23	10,6
	Katılıyorum	55	25,3
	Kararsızım	28	12,9
	Katılmıyorum	54	24,9
	Hiç Katılmıyorum	57	26,3
İş arkadaşlarımla benimle ilgili dedikodu yaptıklarını düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	30	13,8
	Katılıyorum	49	22,6
	Kararsızım	41	18,9
	Katılmıyorum	44	20,3
	Hiç Katılmıyorum	53	24,4
Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	5	2,3
	Katılıyorum	13	6,0
	Kararsızım	23	10,6
	Katılmıyorum	94	43,3
	Hiç Katılmıyorum	82	37,8

EK 2: (Devam) Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

İş arkadaşlarım tarafından günah keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	4	1,8
	Katılıyorum	16	7,4
	Kararsızım	27	12,4
	Katılmıyorum	81	37,3
	Hiç Katılmıyorum	89	41,0
İş arkadaşlarımla sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum.	Tamamen Katılıyorum	24	11,1
	Katılıyorum	42	19,4
	Kararsızım	28	12,9
	Katılmıyorum	48	22,1
	Hiç Katılmıyorum	75	34,6
Molalarda yalnız kalıyorum.	Tamamen Katılıyorum	6	2,8
	Katılıyorum	20	9,2
	Kararsızım	12	5,5
	Katılmıyorum	94	43,3
	Hiç Katılmıyorum	85	39,2
Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	3	1,4
	Katılıyorum	5	2,3
	Kararsızım	17	7,8
	Katılmıyorum	99	45,6
	Hiç Katılmıyorum	93	42,9
Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum.	Tamamen Katılıyorum	4	1,8
	Katılıyorum	3	1,4
	Kararsızım	8	3,7
	Katılmıyorum	65	30
	Hiç Katılmıyorum	137	63,7
Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	6	2,8
	Katılıyorum	2	,9
	Kararsızım	10	4,6
	Katılmıyorum	45	20,7
	Hiç Katılmıyorum	154	71,0
Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum.	Tamamen Katılıyorum	6	2,8
	Katılıyorum	5	2,3
	Kararsızım	12	5,5
	Katılmıyorum	59	27,2
	Hiç Katılmıyorum	135	62,2

EK 2: (Devam) Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

Dış görünüşüm ile dalga geçiliyor.	Tamamen Katılıyorum	7	3,2
	Katılıyorum	9	4,1
	Kararsızım	12	5,5
	Katılmıyorum	74	34,1
	Hiç Katılmıyorum	115	53,0
Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor.	Tamamen Katılıyorum	11	5,1
	Katılıyorum	21	9,7
	Kararsızım	14	6,5
	Katılmıyorum	64	29,5
	Hiç Katılmıyorum	107	49,3
İş arkadaşlarım kişisel eşyalarım zarar veriyor.	Tamamen Katılıyorum	6	2,8
	Katılıyorum	3	1,4
	Kararsızım	5	2,3
	Katılmıyorum	87	40,1
	Hiç Katılmıyorum	116	53,5
İş arkadaşlarımın özelime girdiğini düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	12	5,5
	Katılıyorum	21	9,7
	Kararsızım	23	10,6
	Katılmıyorum	66	30,4
	Hiç Katılmıyorum	95	43,8
İş arkadaşlarım benim özel yaşamımla ilgili gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar.	Tamamen Katılıyorum	11	5,1
	Katılıyorum	34	15,7
	Kararsızım	20	9,2
	Katılmıyorum	63	29,0
	Hiç Katılmıyorum	89	41,0
İş arkadaşlarım benim dini inançlarımla ilgili olarak eleştirilerde bulunmaktadırlar.	Tamamen Katılıyorum	8	3,7
	Katılıyorum	1	,5
	Kararsızım	10	4,6
	Katılmıyorum	61	28,1
	Hiç Katılmıyorum	137	63,1
İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım.	Tamamen Katılıyorum	8	3,7
	Katılıyorum	5	2,3
	Kararsızım	8	3,7
	Katılmıyorum	49	22,6
	Hiç Katılmıyorum	147	67,7
İşimi değiştirmek istemiyorum.	Tamamen Katılıyorum	36	16,6

EK 2: (Devam) Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

	Katılıyorum	38	17,5
	Kararsızım	35	16,1
	Katılmıyorum	49	22,6
	Hiç Katılmıyorum	59	27,2
Çalıştığım kurumun benim bir parçam olduğunu düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	11	5,1
	Katılıyorum	34	15,7
	Kararsızım	45	20,7
	Katılmıyorum	72	33,2
	Hiç Katılmıyorum	55	25,3
İşim benim temel yapıtaşlarımdan biridir.	Tamamen Katılıyorum	12	5,5
	Katılıyorum	32	14,7
	Kararsızım	41	18,9
	Katılmıyorum	77	35,5
	Hiç Katılmıyorum	55	25,3
Kurumumun değerleri benim değerlerim sayılır.	Tamamen Katılıyorum	14	6,5
	Katılıyorum	36	16,6
	Kararsızım	47	21,7
	Katılmıyorum	68	31,3
	Hiç Katılmıyorum	52	24,0
Hiçbir şey işten daha önemli değildir.	Tamamen Katılıyorum	13	6,0
	Katılıyorum	31	14,3
	Kararsızım	44	20,3
	Katılmıyorum	95	43,8
	Hiç Katılmıyorum	34	15,7
İşim benim için her şeyden önce gelir.	Tamamen Katılıyorum	13	6,0
	Katılıyorum	35	16,1
	Kararsızım	28	12,9
	Katılmıyorum	104	47,9
	Hiç Katılmıyorum	37	17,1
Öncelikli ihtiyaçlarım arasında işin gelmesi yanlış bir şey değildir.	Tamamen Katılıyorum	17	7,8
	Katılıyorum	56	25,8
	Kararsızım	45	20,7
	Katılmıyorum	71	32,7
	Hiç Katılmıyorum	28	12,9
İş konusunda bilgi eksikliği performansımı etkiler.	Tamamen Katılıyorum	13	6,0
	Katılıyorum	19	8,8

EK 2: (Devam) Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

	Kararsızım	24	11,1
	Katılmıyorum	94	43,3
	Hiç Katılmıyorum	67	30,9
Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir.	Tamamen Katılıyorum	14	6,5
	Katılıyorum	45	20,7
	Kararsızım	19	8,8
	Katılmıyorum	86	39,6
	Hiç Katılmıyorum	53	24,4
İş için kullandığım araç gereçler bana haber vermeden kaldırılır.	Tamamen Katılıyorum	5	2,3
	Katılıyorum	18	8,3
	Kararsızım	15	6,9
	Katılmıyorum	95	43,8
	Hiç Katılmıyorum	84	38,7
Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir.	Tamamen Katılıyorum	14	6,5
	Katılıyorum	48	22,1
	Kararsızım	26	12,0
	Katılmıyorum	64	29,5
	Hiç Katılmıyorum	65	30,0
Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir.	Tamamen Katılıyorum	36	16,6
	Katılıyorum	27	12,4
	Kararsızım	32	14,7
	Katılmıyorum	61	28,1
	Hiç Katılmıyorum	61	28,1
Gereksiz işlerle ilgili olarak çalışmam istenmektedir.	Tamamen Katılıyorum	17	7,8
	Katılıyorum	38	17,5
	Kararsızım	27	12,4
	Katılmıyorum	70	32,3
	Hiç Katılmıyorum	65	30,0
İş ile ilgili ve iş dışındaki toplantılara çağrılmam.	Tamamen Katılıyorum	59	27,2
	Katılıyorum	85	39,2
	Kararsızım	20	9,2
	Katılmıyorum	38	17,5
	Hiç Katılmıyorum	15	6,9
Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	7	3,2
	Katılıyorum	25	11,5
	Kararsızım	23	10,6

EK 2 (Devam): Psikolojik Şiddet Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

	Katılmıyorum	82	37,8
	Hiç Katılmıyorum	80	36,9
Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor.	Tamamen Katılıyorum	10	4,6
	Katılıyorum	36	16,6
	Kararsızım	19	8,8
	Katılmıyorum	81	37,3
	Hiç Katılmıyorum	71	32,7
Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum.	Tamamen Katılıyorum	10	4,6
	Katılıyorum	36	16,6
	Kararsızım	19	8,8
	Katılmıyorum	81	37,3
	Hiç Katılmıyorum	71	32,7

EK 3: Örgütsel Sinizm Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

		Gözlem Sayısı	Oran (%)
Çalıştığım kurumun söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	Tamamen Katılıyorum	8	3,7
	Katılıyorum	25	11,5
	Kararsızım	40	18,4
	Katılmıyorum	93	42,9
	Hiç Katılmıyorum	51	23,5
Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır.	Tamamen Katılıyorum	8	3,7
	Katılıyorum	24	11,1
	Kararsızım	43	19,8
	Katılmıyorum	88	40,6
	Hiç Katılmıyorum	54	24,9
Çalıştığım kurum, bir şey yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda şüphe duyarım.	Tamamen Katılıyorum	7	3,2
	Katılıyorum	20	9,2
	Kararsızım	54	24,9
	Katılmıyorum	83	38,2
	Hiç Katılmıyorum	53	24,4
Çalıştığım kurum çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başkasını, başka bir davranışı ödüllendirir.	Tamamen Katılıyorum	20	9,2
	Katılıyorum	38	17,5
	Kararsızım	45	20,7
	Katılmıyorum	69	31,8
	Hiç Katılmıyorum	45	20,7

EK 3: (Devam) Örgütsel Sinizm Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

Çalıştığım kurumun, yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	Tamamen Katılıyorum	5	2,3
	Katılıyorum	28	12,9
	Kararsızım	57	26,3
	Katılmıyorum	88	40,6
	Hiç Katılmıyorum	39	18,0
Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.	Tamamen Katılıyorum	4	1,8
	Katılıyorum	18	8,3
	Kararsızım	34	15,7
	Katılmıyorum	88	40,6
	Hiç Katılmıyorum	73	33,6
Çalıştığım kurum beni kızdırır.	Tamamen Katılıyorum	5	2,3
	Katılıyorum	17	7,8
	Kararsızım	34	15,7
	Katılmıyorum	80	36,9
	Hiç Katılmıyorum	81	37,3
Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.	Tamamen Katılıyorum	9	4,1
	Katılıyorum	27	12,4
	Kararsızım	27	12,4
	Katılmıyorum	77	35,5
	Hiç Katılmıyorum	77	35,5
Çalıştığım kurumu düşündükçe bir endişe hissedirim.	Tamamen Katılıyorum	14	6,5
	Katılıyorum	40	18,4
	Kararsızım	21	9,7
	Katılmıyorum	69	31,8
	Hiç Katılmıyorum	73	33,6
Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda şikayette bulunurum.	Tamamen Katılıyorum	39	18,0
	Katılıyorum	37	17,1
	Kararsızım	23	10,6
	Katılmıyorum	58	26,7
	Hiç Katılmıyorum	60	27,6
Çalıştığım kurumdan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakarız.	Tamamen Katılıyorum	20	9,2
	Katılıyorum	45	20,7
	Kararsızım	31	14,3
	Katılmıyorum	72	33,2
	Hiç Katılmıyorum	49	22,6
Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamaları ve politikalarını eleştiririm.	Tamamen Katılıyorum	24	11,1
	Katılıyorum	59	27,2
	Kararsızım	28	12,9
	Katılmıyorum	59	27,2
	Hiç Katılmıyorum	47	21,7

EK 3: (Devam) Örgütsel Sinizm Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçildiğini fark ettim.	Tamamen Katılıyorum	20	9,2
	Katılıyorum	40	18,4
	Kararsızım	25	11,5
	Katılmıyorum	72	33,2
	Hiç Katılmıyorum	60	27,6

Ek 4: Bireyin Kendisinin Psikolojik Şiddete Maruz Kalması ile Psikolojik Şiddet Boyutlarının Karşılaştırılması

	Psikolojik Şiddete Maruz Kalma	Ortalama ± Standart sapma	Test İstatistiği, p
İş arkadaşları ile olumsuz ilişkiler	Evet	4,2432 ± ,78483	0,767 0,00
	Hayır	4,1219 ± ,44745	
Çevresel tehdit	Evet	3,9798 ± ,79594	-3,950 0,00
	Hayır	4,4933 ± ,65759	
İş ve kurumun benimsenmemesi	Evet	3,1477 ± ,59195	-4,230 0,00
	Hayır	3,5645 ± ,54941	
İş ile ilgili engellemeler	Evet	2,7247 ± ,62648	-10,103 0,00
	Hayır	3,8054 ± ,66041	
Özel yaşama müdahale	Evet	2,3030 ± 1,03322	-9,182 0,00
	Hayır	3,8805 ± ,95347	

Ek 5: Başkasının Psikolojik Şiddete Maruz Kalması ile Psikolojik Şiddet Boyutlarının Karşılaştırılması

	Başkasının Psikolojik Şiddete Maruz Kalması	Ortalama ± Standart Sapma	Test İstatistiği, p
İş arkadaşları ile ilişkiler	Evet	3,6447 ± ,69160	-6,722 0,00
	Hayır	4,1713 ± ,46294	
Çevresel tehdit	Evet	4,1814 ± ,73763	-3,522 0,00
	Hayır	4,5282 ± ,66940	
İş ve kurumun benimsenmesi	Evet	3,3506 ± ,58515	-2,703 0,00
	Hayır	3,5667 ± ,56514	
İş ile ilgili engellemeler	Evet	3,1584 ± ,76167	-7,335 0,00
	Hayır	3,8726 ± ,66106	
Özel yaşama müdahale	Evet	2,7989 ± 1,13271	-8,902 0,00
	Hayır	4,0705 ± ,85787	

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Ad Soyad: Suat Laçın

Doğum yeri ve tarihi: Gebze/1993

İkamet edilen il ve ilçe: İstanbul/Pendik

Medeni hal: Bekar

Yabancı dil: İngilizce

E-posta adresi: suatlc@gmail.com

Telefon: 0533 552 69 69

EĞİTİM BİLGİLERİ

İlköğretim: 2000-2006 Çırağan Koleji Gebze

2006-2008 Coşkun Koleji Maltepe

Lise: 2008-2012 Halit Armay Lisesi Maltepe

Ön Lisans: 2017-2019 Anadolu Üniversitesi Yerel Yönetimler

Lisans: 2012-2016 Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Kamu Yönetimi

2013-2016 Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Çalışma Ekonomi ve Endüstri İlişkileri
(Ç.A.P)

MESLEKİ BİLGİLER

2013-2015 Aydemirler Uluslararası Lojistik Ltd. Şti. İnsan Kaynakları Yöneticiliği

2015- ASF İnşaat Kuyumculuk Gıda Turizm Nak. San. Tic Ltd. Şti. Müdürler
Kurulu Üyesi (Müdür yardımcısı)