

T. C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANA BİLİM DALI

SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ MERKEZ TEŞKİLATI
ÇALIŞANLARININ MOBBİNG VE İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN
İNCELENMESİ

Kürşad ERGÜN

Beden Eğitim ve Spor Programı
YÜKSEK LİSANS TEZİ

KÜTAHYA

2014

**T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANA BİLİM DALI**

**SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ MERKEZ TEŞKİLATI
ÇALIŞANLARININ MOBBİNG VE İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN
İNCELENMESİ**

Kürşad ERGÜN

**Beden Eğitim ve Spor Programı
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Alparslan ÜNVEREN**

KÜTAHYA

2014

KABUL VE ONAY SAYFASI

Kabul

Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne

Kürşad ERGÜN'ün hazırladığı “**Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatı Çalışanlarının Mobbing ve İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi**” başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması jürimiz tarafından Beden Eğitimi ve Spor Programında Yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

.../.../2014

İmzalar

Jüri Başkanı: Doç. Dr. Mehmet ACET

Dumlupınar Üniversitesi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Alparslan ÜNVEREN

Dumlupınar Üniversitesi

Üye: Doç. Dr. Yücel OCAK

Afyon Kocatepe Üniversitesi

Onay

Bu tez Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Figen TAŞER

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitiminin ders ve tez dönemi süresince, tüm deneyim, tecrübe ve bilgilerini paylaşarak; katkılarını hiçbir zaman esirgemeyen başta danışmanım Yrd.Doç. Dr. Alparslan ÜNVEREN'e, eğitimim süresince bizleri destekleyen ve yol gösteren Anabilim Dalı Başkanımız Doç. Dr. Mehmet ACET hocamıza ve tüm hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Eğitimimin başından sonuna kadar beni bu yolda yalnız bırakmayan maddi ve manevi en büyük destekçim olan aileme ve değerli arkadaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

ÖZET

Ergün, K. “Mobbing ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. **Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya. 2014.** Bu çalışmada, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının Mobbing ve İş Doyum düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Yapılan bu araştırmaya, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarından 151 erkek, 111 kadın olmak üzere toplamda 262 kişi gönüllü olarak katılmıştır.

Veri toplama aracı olarak, demografik özelliklerin yer aldığı kişisel bilgi formu ile Einarsen ve Raknes tarafından 1997 yılında geliştirilen ve daha sonra Einarsen ve Hoel tarafından 2001 yılında revize edilen, Aydın, O., ve Öcel, H., tarafından Türkçeye uyarlanan mobbing ölçeği, (NAQ) ve Herzberg’ in “İki Faktör Kuramı” temel alınarak Kuzgun, Y., Bacanlı, F., ve Sevim, S.A., tarafından 1997 yılında geliştirilen iş doyum ölçeği (MDÖ) kullanılmıştır.

Anketlerden elde edilen veriler SPSS 20.0 programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve verilerin analizi ve değişkenler arası karşılaştırmalarda bu programdan faydalanılmıştır. İstatistiksel yöntem olarak demografik özellikler ile mobbing ve iş doyumlarının arasındaki farklılıkları belirlemede bağımsız t testi ve tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) uygulanmıştır. Varyans testlerinde önemli bulunan farklılıklar için ise çoklu karşılaştırma testi olarak Tukey’s HSD uygulanmıştır.

Bu araştırmanın sonucunda; Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının kurumda çalışma yıllarına ve eğitim durumlarına göre mobbing düzeyleri ile cinsiyet ve yaş gruplarına göre ise iş doyum düzeyleri arasında farklılıkların olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). Araştırmada, analizlere göre mobbing düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında negatif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görüldü. Ayrıca mobbing düzeyinin artmasının iş doyum düzeylerinin azalmasını etkilediği belirlendi. Ölçeğin güvenilirlik analizi sonucunda, cronbah-alpha; mobbing ölçeği için katsayısı 0,897 ve iş doyum ölçeği katsayısı 0,905 olarak bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, İş Doyumu, Spor Genel Müdürlüğü, Yıldırma Davranışları, Psikolojik Şiddet.

ABSTRACT

Ergün, K. “Investigation of the Relation between Mobbing and Job Satisfaction”. Dumlupınar University Graduate School of Health Sciences, the School of Physical Education and Sports, Master's Thesis, Kütahya. 2014. In this study, it is aimed to investigate the levels of Mobbing and Job Satisfaction of the employees working in the General Directorate of Sports' headquarter in terms of some demographic variables. Among employees of the General Directorate of Sports, there were totally 262 (151 men and 111 women) volunteers participating in the research.

A personal information questionnaire consisting of demographical features; the mobbing scale NAQ, which was developed by Einarsen and Raknes in 1997, revised by Einarsen and Hoel in 2001 and adapted to Turkish by Aydın, O. and Öcel, H.; and MDÖ, the job satisfaction scale developed by Kuzgun, Y., Bacanlı, F., and Sevim, S.A., in 1997 with the inspiration of Herzberg's ‘Two Factor Theory’, were all used as the data collection tools.

The data obtained from the questionnaires were computerised using the program SPSS 20.0 and this program was also used to analyse the data and compare the variables. As a statistical method, Independent T-test and one-way analysis of variance (Oneway Anova) were utilized to identify the distinctions between mobbing and job satisfaction and the demographical features. As for the significant distinctions in the variance tests, Tukey's HSD was used as the multiple comparison test.

As the result of this research, it is found out that the mobbing levels of the employees working in the General Directorate of Sports vary depending upon their educational background and their term of office in the institution, while their job satisfaction levels vary with respect to their gender and age groups ($p < 0,05$).

In the research, it is observed that there is a moderate-level, negative and meaningful correlation between the mobbing levels and the job satisfaction levels. Moreover, it is realised that the increase of the mobbing levels has an effect on the decrease of job satisfaction levels. As the result of Cronbach's alpha, the reliability analysis of the scale, the coefficient of mobbing scale was found 0,897 and the job satisfaction scale factor was calculated as 0,905.

Key Words: Mobbing, Job Satisfaction, General Directorate of Sports, Intimidation Behaviours, Psychological Violence.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
<i>Kabul</i>	iii
<i>Onay</i>	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xii
1. BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	2
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	2
1.3. PROBLEM CÜMLESİ.....	3
1.3.1. <i>Alt Problemler</i>	3
1.4. HİPOTEZLER.....	4
1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	4
1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	5
2. BÖLÜM: GENEL BİLGİLER.....	6
2.1. MOBBİNG	6
2.1.1. <i>Mobbing Kavramı ve Tanımları</i>	6
2.1.2. <i>Mobbingin Tarihsel Gelişimi</i>	9
2.1.3. <i>Mobbing Olgusu ve Süreç</i>	11
2.1.3.1. Mobbing Nedenleri	11
2.1.3.2. Mobbing Davranışları	14
2.1.3.3. Mobbing Sürecinde Yer Alanların Özellikleri.....	19
2.1.3.3.1. Mobbing Uygulayanlar.....	19
2.1.3.3.2. Mobbing Mağdurları	21
2.1.3.3.3. Mobbing İzleyicileri	23
2.1.3.4. Mobbingin Yönü	24
2.1.3.4.1. Dikey Mobbing.....	24

2.1.3.4.2. Yatay Mobbing	26
2.1.3.5. Mobbing Aşamaları	26
2.1.3.6. Mobbingin Etkileri	27
2.1.3.6.1. Mobbingin Bireyler Üzerine Etkileri.....	27
2.1.3.6.2. Mobbingin Örgütler Üzerine Etkileri	29
2.1.3.6.3. Mobbingin Aile Üzerine Etkileri	30
2.1.3.6.4. Mobbingin Toplum Üzerine Etkileri	30
2.1.4. <i>Mobbingle Mücadele</i>	32
2.2. İŞ DOYUMU	34
2.2.1. <i>İş Doyumu Kavramı ve Tanımı</i>	34
2.2.2. <i>İş Doyumunun Tarihsel Gelişim</i>	37
2.2.3. <i>İş Doyumunu Açıklayan Başlıca Kuramlar</i>	38
2.2.3.1. Kapsam Kuramları	38
2.2.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	38
2.2.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	40
2.2.3.1.3. Başarı Motivasyonu Kuramı - David McClelland	41
2.2.3.1.4. ERG Kuramı - Clayton Alderfer	42
2.2.3.2. Süreç Kuramları	42
2.2.3.2.1. Eşitlik Kuramı	43
2.2.3.2.2. Vroom'un Beklenti-Ümit Kuramı	44
2.2.3.2.3. Locke'un Amaç Kuramı	44
2.2.4. <i>İş Doyumunu Etkileyen Faktörler</i>	45
2.2.4.1. Örgütsel Faktörler	46
2.2.4.2. Bireysel Faktörler.....	48
2.3. KONUS İLE İLGİLİ ALAN ARAŞTIRMASI.....	51
3. BÖLÜM: GEREÇ VE YÖNTEM.....	64
3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ.....	64
3.2. ARAŞTIRMA GRUBU	64
3.3. ARAŞTIRMA TEKNİĞİ VE PROTOKOL	64
3.3.1. <i>Veri Toplama Araçları</i>	65
3.3.2. <i>Kişisel Bilgi Formu</i>	65
3.3.3. <i>Mobbing Ölçeği (NAQ)</i>	66

3.3.4. İş Doyum Ölçeği (MDÖ).....	67
3.4. İSTATİSTİKSEL YÖNTEM	68
4. BÖLÜM: BULGULAR	69
4.1. ANALİZLER.....	69
4.1.1. Mobbing ve İş Doyumu Ölçeklerinin Güvenirlik Analizleri.....	69
4.1.2. Korelasyon Analizi.....	69
4.1.3. Regresyon Analizi	70
4.2. KATILIMCILARIN GENEL ÖZELLİKLERİ.....	711
4.2.1. Cinsiyet	711
4.2.2. Yaş	722
4.2.3. Medeni Durum	72
4.2.4. Kurumda Çalışma Yılı.....	73
4.2.5. Eğitim.....	73
4.3. ÖLÇEKLERE AİT BULGULAR.....	74
4.3.1. Mobbing Ölçeğine (NAQ) Ait Bulgular	74
4.3.2. İş Doyum Ölçeğine (MDÖ) Ait Bulgular.....	76
4.4. FARKLILIK ANALİZLERİ.....	788
4.4.1. Hipotez 1: Cinsiyete Göre Mobbing Düzeyleri.....	788
4.4.2. Hipotez 2: Yaş Gruplarına Göre Mobbinge Düzeyleri	799
4.4.3. Hipotez 3: Medeni Duruma Göre Mobbing Düzeyleri	80
4.4.4. Hipotez 4: Kurumda Çalışma Yılına Göre Mobbing Düzeyleri.....	811
4.4.5. Hipotez 5: Eğitim Durumlarına Göre Mobbinge Düzeyleri	822
4.4.6. Hipotez 6: Cinsiyete Göre İş Doyumu Düzeyleri.....	833
4.4.7. Hipotez 7: Yaş Gruplarına Göre İş Doyumu Düzeyleri	844
4.4.8. Hipotez 8: Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Düzeyleri	855
4.4.9. Hipotez 9: Kurumda Çalışma Yılına Göre İş Doyumu Düzeyleri.....	866
4.4.10. Hipotez 10: Eğitim Durumuna Göre İş Doyumu Düzeyleri.....	877
5. BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	88
5.1. TARTIŞMA	88
5.1.1. Hipotez 1: Cinsiyete Göre Mobbing Düzeyleri.....	88
5.1.2. Hipotez 2: Yaş Gruplarına Göre Mobbing Düzeyleri.....	899
5.1.3. Hipotez 3: Medeni Duruma Göre Mobbing Düzeyleri	90

5.1.4. Hipotez 4: Kurumda Çalışma Yılına Göre Mobbing Düzeyleri.....	91
5.1.5. Hipotez 5: Eğitim Durumlarına Göre Mobbing Düzeyleri.....	92
5.1.6. Hipotez 6: Cinsiyete Göre İş Doyumu Düzeyleri.....	933
5.1.7. Hipotez 7: Yaş Gruplarına Göre İş Doyum Düzeyleri	933
5.1.8. Hipotez 8: Medeni Durumlarına Göre İş Doyum Düzeyleri	944
5.1.9. Hipotez 9: Kurumda Çalışma Yılına Göre İş Doyum Düzeyleri.....	955
5.1.10. Hipotez 10: Eğitim Durumuna Göre İş Doyumu Düzeyleri.....	966
5.2. SONUÇ	977
5.3. ÖNERİLER	977
KAYNAKLAR.....	999
EKLER.....	1077
EK 1. ANKET MÜRACAATI.....	1088
EK 2. ANKET İZİNİ	1099
EK 3. ANKET FORMU	11010
EK 4. İSTATİSTİKSEL TEST SONUÇLAR.....	1133
EK 5. VERİLER.....	129

TABLULAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 2.1. Literatürde Yer Alan Mobbing İsimleri ve Tanımları	8
Tablo 2.2 Psikoşiddetin Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri	31
Tablo 3.1 Araştırma Grubu	64
Tablo 4.1. Güvenilirlik Analizi Sonucu	69
Tablo 4.2. Mobbing ve İş Doyumu İlişkisi Korelasyon Analizi Sonucu	69
Tablo 4.3. İş Doyumu Değişkenine Yönelik Aşamalı Regresyon Sonuçları	70
Tablo 4.4. Katılımcıların Mobbing Ölçeği (NAQ) Analizleri	744
Tablo 4.5. Katılımcıların İş Doyum (MDÖ) Analizleri	76

GRAFİKLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Grafik 4.1. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı	71
Grafik 4.2. Katılımcıların Yaşlarının Dağılımı	72
Grafik 4.3. Katılımcıların Medeni Durum Dağılımı	72
Grafik 4.4. Katılımcıların Kurumda Çalışma Yılı Dağılımı	73
Grafik 4.5. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Dağılımı	73
Grafik 4.6. Katılımcıların Mobbing Ölçeği (NAQ) Analiz Ortalamaları	75
Grafik 4.7. Katılımcıların Cinsiyete Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması	78
Grafik 4.8. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması	79
Grafik 4.9. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması	80
Grafik 4.10. Katılımcıların Kurumda Çalışma Yılına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması	81
Grafik 4.11. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması	82
Grafik 4.12. Katılımcıların Cinsiyete Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması	83
Grafik 4.13. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması	84
Grafik 4.14. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması	85
Grafik 4.15. Katılımcıların Kurum Çalışma Yılına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması	86
Grafik 4.16. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması	87

KISALTMALAR

<u>Kısaltma</u>	<u>Açıklama</u>
f:	Frekans
sd:	Serbestlik Derecesi
p:	Anlamlılık Düzeyi
X:	Aritmetik Ortalama
S:	Standart Sapma
N:	Birey Sayısı
MDÖ:	Mesleki Doyum Ölçeği
NAQ:	Negative Acts Questionnaire
SGM:	Spor Genel Müdürlüğü

1. BÖLÜM: GİRİŞ

İş yerinde psikolojik taciz “mobbing” kavramı, ilk defa 1980’li yılların sonunda İsveç’te yaşayan Alman endüstri psikoloğu Heinz Leyman tarafından tanımlanmıştır. 1990’lı yıllarla birlikte özellikle Avrupa’da ve daha sonra tüm dünyada, üzerinde ciddi çalışmaların yapılmaya başladığı “iş yerinde psikolojik taciz” ve buna bağlı işten ayrılmalar, “mobbing” olgusu çok büyük bir problem olarak gün geçtikçe yayılmakta ve mobbingle mücadele konusu, giderek önem kazanmaktadır. Son yıllarda pek çok ülkede, mobbingle ilgili araştırmaların yoğunluk kazandığı görülmektedir. Bu araştırmalar, mobbing olgusunun ne denli ciddi boyutlara ulaştığını gözler önüne sermektedir (73).

Mobbingle birlikte örgüt içerisinde oluşan gerilim ve çatışma ortamı, örgütün sağlığını bozmakta ve çalışanların hem iş doyumunu hem de başarılarını olumsuz yönde etkilemektedir. Mobbing, örgüt için çok yararlı olan ve yetenekleriyle örgüte katkı sağlayan çalışanların örgütten soğumasına ve ayrılmasına neden olabilmektedir. Nitelikli ve çalışkan elemanlarını kaybeden örgütler, onların yerine aynı kalitede çalışanlar bulmakta zorlanmakta, bunun için fazla zaman ve para kaybı yaşamak zorunda kalmaktadırlar. Yeni işe alınanlar için yapılacak olan eğitim masrafları ya da işten çıkarılanlar için ödenen tazminatlar örgüte yeni mali yükümlülükler getirebilmektedir.

Bireyler zamanlarının büyük bir kısmını çalışarak ya da işini düşünerek geçirmektedirler. Çalışanların beklentileri, istekleri ve idealleri; çalışma hayatı üzerinde odaklanmakta dolayısıyla bireyin özel yaşamı da çalışma hayatı etrafında biçimlenmektedir.

Çalışma hayatında doyum sağlayan birey mutlu ve huzurlu olup; olumlu duygularını diğer yaşam alanlarına taşıyarak yaşam doyumuna olumlu katkı sağlamaktadır. Fiziksel, fizyolojik ve psikolojik açıdan huzurlu işgörenlerin çalışma hayatında yakaladığı kalite, yaşam kalitesine de yansımaktadır. Yüksek iş doyumunu, çalışanların verimliliğini ve örgütsel bağlılığını artırmaktadır. Bu durum hem çalışan hem de örgüt açısından başarıyı getirmektedir. Düşük iş doyumunu ise işin yavaşlaması, işten ayrılmaları ve düşük çalışma performansı beraberinde getirir. Bu nedenle örgütler belirli periyodlarla çalışanlarının iş doyumlarını ölçmelidirler.

Sonuçların olumlu çıkması halinde, bu durumu koruyucu önlemler geliştirilmeli, olumsuz çıkması durumunda ise; iş doyumunu arttıracak çözümler üretilmeli ve tedbirler alınmalıdır.

1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Araştırmaların birçoğu hemen her kültür ve örgütte birçok çalışanın mobbinge maruz kaldığını göstermektedir. Mobbing süreci telafisi güç ve imkânsız sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçlar incelendiğinde mobbing mağduru olan bireyler ile mağdurun ailesi, mağduriyeti yaşadığı örgüt ve dolaylı olarak toplum bu süreçten olumsuz etkilenmektedir.

Örgütlerin amaç ve görevlerini gerçekleştirmede en önemli unsur olan insan faktörünü göz ardı etmesi düşünülemez. Yapılan birçok araştırmada çalışanların iş doyumları örgütlerin başarısını önemli düzeyde etkilediği ortaya konulmuştur.

Bu araştırma ile Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing ve iş doyum düzeyleri belirlenerek bazı demografik değişkenler açısından değerlendirilmesi, konunun akademik topluluğun dikkatine sunulması açısından önemli görülebilir.

Çalışanların demografik açıdan mobbing ve iş doyum düzeylerinin bilinmesi ile örgütlerde özellikle insan kaynakları bölümleri tarafından bazı önlemlerin alınmasına yardımcı olunabilecektir.

Araştırmanın, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing durumlarına ilişkin bilimsel analiz sonuçlarının, politika belirleyicilere, konunun anlaşılması ve çözüm üretilmesinde katkı yapabileceği düşünülmektedir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının bazı demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, kurumda çalışma yılı, eğitim durumu) açısından mobbing ve iş doyum düzeylerini incelemektir.

1.3. PROBLEM CÜMLESİ

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının bazı demografik değişkenler açısından mobbing ve iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.3.1. Alt Problemler

1. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, cinsiyete göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

2. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, yaş gruplarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, medeni durumlarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

4. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, kurumda çalışma yılına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

5. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, eğitim durumlarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

6. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, cinsiyete göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

7. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, yaş gruplarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

8. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

9. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, kurumda çalışma yılına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

10. Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.4. HİPOTEZLER

Araştırmada şu hipotezler kurulmuştur:

H1: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, cinsiyete göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H2: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, yaş gruplarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H3: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, medeni durumlarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H4: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, kurumda çalışma yılına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H5: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, eğitim durumlarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H6: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, cinsiyete göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H7: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, yaş gruplarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H8: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H9: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, kurumda çalışma yılına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H10: Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında, eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

1- Bu araştırmada kullanılan yöntem ve tekniklerin araştırmaya uygun olduğu varsayılmıştır.

2- Seçilen örneklem grubunun araştırmanın evrenini temsil eder nitelikte olduğu varsayılmıştır.

3- Bu çalışmada kullanılan veri toplama araçlarının geçerli ve güvenilir olduğu ve çalışmanın amacına uygun olduğu varsayılmıştır.

4- Bu çalışmada yer alan Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarının veri toplama araçlarına verdikleri cevapların çalışmanın ciddiyeti dâhilinde, samimi ve gerçeklere uygun olarak verildiği varsayılmıştır.

5- Bu araştırmada uygulanan istatistik yöntemlerinin değerlendirmelerinin geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır.

1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

1- Araştırma Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatında 657 sayılı devlet memurları kanununa tabi kadrolu ve kadro karşılığı sözleşmeli olarak çalışan ve veri toplama araçlarının uygulandığı dönem itibariyle son 6 aydır Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatında çalışan 262 kişi ile sınırlıdır.

2- Bu araştırma, konu ile ilgili ulaşılabilen kaynakların sağladığı veriler ile sınırlıdır.

3- Araştırma, veri toplama araçlarından elde edilen bilgiler ile sınırlıdır.

2. BÖLÜM: GENEL BİLGİLER

2.1. MOBBİNG

2.1.1. Mobbing Kavramı ve Tanımları

Son yıllarda yönetim ve çalışma psikolojisi alanında araştırma yapan bilim adamları, örgüt bağlantılı psikolojik bir sorundan kaynaklanan bir uzaklaşma olgusu saptamışlardır. Başlangıçta örgütlerde var olan rekabetten kaynaklanan psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen, ancak varlığı ve boyutunun daha önce fark edilmeyen ve özellikle istifa ederek ayrılan işgörenler arasında sık görülen bu olguya mobbing adı verilmektedir (73).

Mobbing olgusu literatüre yeni giren bir kavram olması nedeniyle, Türkçe karşılığı konusunda net bir şey söylenememektedir. Konu ile ilgili araştırma yapan uzmanlar Türkçede bu olguyu tek bir sözcükle ifade etmekte zorlanmaktadırlar. Bu sözcüğün karşılığı olarak “İş yerinde Psikolojik Taciz”, “İş yerinde Duygusal taciz”, “İş yerinde Psikolojik Terör”, “Yıldırma”, “İş yerinde Zorbalık” gibi ifadeler kullanılmaktadır (20).

Mob sözcüğü, kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir. Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen mobile vulgus sözcüklerinden gelmektedir. Mob fiili ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek anlamındadır (21).

Türk Dil Kurumu, mobbing kavramının karşılığı olarak “Bezdiri” kelimesini belirlemiş ve bezdiriyi “İş yerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme ” olarak tanımlamıştır (40).

Mobbing duygusal bir saldırdır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır (21).

Crawford’a göre yıldırma, fiziki güç kullanmaksızın sadece duygusal güç kullanarak birine taş atmak gibidir. Bir başka ifade ile yıldırma kavramı sadece

duygusal şiddeti içerir. Bu bağlamda yıldırma kavramı fiziksel şiddet içermez. Yıldırma kişi kurbanını sadece duygusal yönden incitmeye ve zarar vermeye çalışır (28).

Olweus, yıldırma olgusunu, genel olarak daha zayıf durumda olan kişileri incitme ve huzursuzlaştırmaya yönelik olarak yapılan sürekli veya tekrarlayan olumsuz davranışlar veya sistematik olarak sürdürülen güç gösterileri olarak tanımlamaktadır (66).

Björkqvist, Österman, ve Hjelt-Bäck ise yıldırma kavramını “kendini şu ya da bu nedenlerden dolayı savunamayacak durumda olan bireylere yöneltilen, çoğunlukla düşünsel, bazı durumlarda ise fiziksel acı vermeyi amaçlayan, tekrarlayan eylemler” olarak tanımlarken, taraflar arasındaki güç dengesizliğine ve mağdurun zayıflığına dikkat çekmektedirler (66).

Leymann mobbing kavramını, “Bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yöneltilmiş düşmanca ve ahlak dışı iletişimle sistematik bir biçimde en az altı ay süreyle tekrarlanan ve en az haftada bir kez uygulanan psikolojik terör” şeklinde tanımlamıştır (49).

Baykal, A., göre “yıldırma iş yerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terör olarak algılanan ve yıldırma uğrayan kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan bir süreçtir.” (12).

Vartia , M., göre psikolojik şiddet, “Kurum içerisinde bulunan birinin bir veya daha çok sayıda çalışan tarafından belirli bir dönem süresince devamlı olarak olumsuz davranışlara maruz bırakılması olarak tanımlamaktadır.” (78).

Zapf ve Gross’a göre psikolojik şiddet, “Bireye iş yerinde, zorbaca ve saldırganca davranarak onu sosyal ortamından uzaklaştırmak veya iş yerindeki pozisyonunu, kapasitesinin altında işler verilerek küçük düşürmektir.” (86).

Tablo 2.1 Mobbing farklı kültürler ve farklı çalışma konularına göre, farklı veya aynı şekilde tanımlanmıştır. Tablo 1’de mobbing üzerine çalışma yapanların tanımlamaları yer almaktadır.

Tablo 2.1. Literatürde Yer Alan Mobbing İsimleri ve Tanımları (1, 75).

Brodsky (1976)	Harrassment (Taciz)	Birine eziyet etmek, yıpratmak ve engel olmak amacıyla tekrarlı ve sürekli olarak yapılan ve sonucunda kişinin kızması, tahrik olması, korkması veya sinmesi ve yılması ile sonuçlanan davranışların tümü.
Thylefors (1987)	Scapegoating (Günah Keçisi)	Bir veya birden fazla kişinin bir süre boyunca bir veya daha fazla sayıda kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz kalması.
Matthiesen, Raknes, & Rrokkum (1989)	Mobbing (Taciz)	Bir veya daha fazla sayıda kişinin iş yerinde bulunan bir veya daha fazla sayıda bulunan kişiye karşı, bir süre içinde devamlı olarak yaptıkları olumsuz davranışlar.
Leymann (1996)	Mobbing Psychological Terror (Psikolojik Terör)	Bir veya birkaç kişinin bir veya daha fazla kişi tarafından, her gün ve birkaç ay süre boyunca düzenli olarak duygusal yönden yaralayıcı davranışlara maruz bırakılması.
Kile (1990a)	Health Endangering Leadership (Sağlığı Tehdit Eden Liderlik)	Bir yönetici tarafından uzun bir süre boyunca düşmanca ve zorbaca yapılan davranışlar.
Wilson (1991)	İş yeri Travması (Workplace Travma)	Bir amirin, algılanan veya gerçek olan, sürekli ve kasti kötü muamelesi sonucu çalışanın öz benliğinin parçalanmasıdır.
Adams (1992b)	Bullying (Zorbalık)	İş yerinde seçilen kişiye karşı alçaltıcı, aşağılayıcı eleştiri ve kişisel suiistimal olarak tanımlanmıştır.
Vartia (1993)	Harassment (Taciz)	İş yerinde seçilen birinin bir veya daha fazla sayıda çalışan tarafından bir süre boyunca sürekli olumsuz davranışlara maruz bırakılması.
Ashforth (1994)	Petty Tyranny (Adi Zorbalık)	Yöneticinin gücünü yanında çalışanlar üzerinde keyfi ve itibarını yükseltici biçimde kullanması.
Björkqvist, Österman, & Hjelt-Back (1994)	Harassment (Taciz)	İş yerinde kendini savunamayacak konumda olan birine karşı psikolojik (bazen fiziksel) acı vermeyi amaçlayan tekrarlı davranışlar.
Einarsen & Skogstad (1996)	Psikolojik Taciz (Bullying)	Psikolojik taciz, bazı işyerlerinde ve bazı çalışanlar için bir problemdir. Bir durumu psikolojik taciz olarak niteleyebilmek için; belirli bir suredir belirli bir sıklıkta meydana geliyor olması ve bu duruma maruz kalan kişinin kendisini savunma konusunda bir takım sıkıntıları olması gerekmektedir. Her iki tarafın da eşit güce sahip olduğu çatışmalar veya bir defaya mahsus meydana gelmiş münferit olaylar psikolojik taciz olarak nitelendirilemez.
Keashly, Trott & MacLean (1994), Keashly (1998)	Kötü Muamele Duygusal Taciz (Abusive Behaviour/ Emotional Abuse)	Bir veya daha fazla kişi tarafından, bir kişiye karşı, diğerlerinin rızasını temin etmek için, onu gizliden baltalamak amacıyla yöneltilen, cinsel ya da etnik bir muhtevaya sahip olmayan, sözlü olan ya da olmayan davranışlar.
O'Moore, Seigne, McGuire & Smith (1998)	(Bullying)	Psikolojik taciz yıkıcı bir davranıştır. Bir kişi veya grup tarafından diğerlerine karşı geliştirilen, süreklilik arz eden sözlü, psikolojik ve fiziksel saldırılardır. Birbirinden bağımsız olarak meydana gelen saldırılar, katlanabilir olmasa da psikolojik taciz olarak tanımlanmamalıdır. Sadece sistematik bir şekilde kasıtlı olarak gerçekleştirilen uygunsuz davranışlar psikolojik taciz olarak kabul edilir.
Hoel & Cooper (2000)	Psikolojik Taciz (Bullying)	Bir veya birden fazla kişinin, belirli bir zamandan beri sürekli olarak, bir veya birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılması ve tacize maruz kalan kişinin kendisini savunamaz hale gelmesi durumudur. Bir defaya mahsus meydana gelen vakalar psikolojik taciz olarak kabul edilmemektedir.
Zapf (1999)	Psikolojik Taciz (Mobbing)	İş yerinde psikolojik taciz, bir kişiye, olumsuz bir konuma düşmesiyle sonuçlanacak şekilde, kötü muamelede bulunma, taciz etme, incitme, dışlama anlamına gelmektedir.
Salin (2001)	Psikolojik Taciz (Bullying)	Bir veya daha fazla kişiye yönelik, düşmanca bir çalışma ortamı yaratan, sürekli ve tekrar eden olumsuz davranışlardır. Psikolojik tacizin eşit güce sahip taraflar arasında gelişen bir çatışma olmaması dolayısıyla hedef alınan kişi kendisini korumakta zorluk çeker.

2.1.2. Mobbingin Tarihsel Gelişimi

İş yerlerinde uygulanan psikolojik tacizler konusunun uzmanı Alman İş Psikoloğu Harald Ege'e göre mobbing, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla 19. Yüzyılda biyologlar tarafından kullanılan İngilizce bir terimdir (73).

1960'lı yıllarda Lorenz, psikoşiddet (mobbing) kavramını, hayvanların bir tehdit unsurunu veya avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışları tanımlamak için kullanmıştır. Birkaç zayıf birey bir araya gelerek saldırgan davranışlar sergilerler. Lorenz, doğada bir kazın bir tilkiye saldırmadığını, ancak birden fazla kazın bir araya gelip güç birliği yapmaları durumunda bir tilkiyi kaçırabildiklerini, hatta sakatlaya bildiklerini gözlemlemiştir (80).

Mobbing kavramını insan bilimleri içerisinde mesleki anlamda ve sosyal sistemle ilişkili olarak ilk kullanan kişi ise, 1980'li yılların başında İsveçli bilim adamı ve eğitim psikoloğu Leymann'dır. Leymann'ın tanımladığı bu davranış biçimi; usandırmak, taciz etmek, rahatsızlık vermek, güçlük çıkartmak anlamlarına gelen "psikolojik terör"dür. Leymann'ın mobbing tanımı içinde, özellikle iki belirleme dikkati çekmektedir. Bunlar: ahlak dışı iletişimsel yönelim ve sistematik düşmanlıktır (74).

Dr. Leymann mobbing terimini iş yerlerinde yetişkinler arasında da benzeri grup şiddetini keşfettiğinde kullandı. Bu davranışı önce İsveç'te araştırdı, daha sonra Almanya'da kamunun dikkatine sundu. Kendisine iş yerinde "zor kişiler" olarak bildirilen kişileri araştırdı ve bunların başlangıçta "zor" olmadığını belirledi. Davranışlarının kalıtsal bir kişilik bozukluğu olmadığını ortaya çıkardı. İş yeri yapısı ve kültürünün, bu insanları "zor" sıfatıyla damgaladıkları ortamı yarattığını belirledi. Bir kez "zor" olarak tanımladıklarında, firma onları kovmak için başka nedenler yaratıyordu (21).

1976'da Amerikalı kadın araştırmacı Caroll Brodsky, "harassment" (taciz) sözcüğünü, "The harassed worker" (tacize uğrayan işçi) adlı kitabında şöyle açıklamaktadır; iş yerinde bir birey tarafından bir başka bireye karşı, onun canını sıkmak, umutsuzluğa düşürmek, bezdirmek, gözünü korkutmak amacıyla yapılan kalıcı ve tekrarlanan bir davranış şeklinde tanımlamıştır (38).

İngiliz gazeteci Andrea Adams, 1988’ de BBC için hazırladığı programlarda bu olguya kamuoyunun dikkatini çeken ilk isimlerdendir. Daha sonra 1992’de yayınlanan *Bullying at Work: How to Confront and Overcome* (İş Yaşamında Zorbalık: Karşılaşma ve Başa Çıkma Yolları) kitabında Adams, “bullying” kavramını, “sürekli kusur bulma” ve “bireyleri küçük düşürme” anlamında kullanmaktadır. Bu eylem biçimlerini ise, genellikle böyle bir ortama sessiz kalan bir yönetim anlayışının varlığı ile ilişkilendirmektedir (73).

Ayrıca 1992 yılında ilk yıldırma kliniğinin Almanya’da açılması bu konuda atılmış önemli bir adımdır. Yaklaşık 100 hastayı tedavi eden bu klinik Leymann’ın desteği ile halkın hizmetine sunulmuştur. Almanya’daki bir diğer adım 1993 sonbaharında kurulan “Psikolojik Stres ve Mobbinge Karşı Birlik” (Gesellschaft gegen Psychosozialen Stres und Mobbing)’dir. Araştırmalar için uluslararası bir forum olan bu birlik bilgi sağlama ve sosyal destek konularında yardımcı olmuştur. Kâr amacı gütmeyen bu kurum, hızlı büyümüş ve komşu ülkelere destek sağlamış, fakat politika gelişiminde arka planda kalmıştır (26).

1996’da İngiliz yazar Field, *Bully in Sight* adlı kitabında zorbalığı, bir kimsenin kurbanının kendine güvenine ve öz saygısına sürekli ve acımasız bir biçimde saldırması olarak tanımlamış ve zorbalığın temelinde kurban üzerinde haksız bir biçimde üstünlük kurmak, onu buyruğu altına almak ve yok etmek arzusu olduğunu vurgulamıştır (74).

1998’de Chappell ve Martimo’nun hazırladığı, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayınlanan *Violence at Work* (İş Yerinde Şiddet) adlı raporda mobbing diğer şiddet hareketleri ile birlikte kullanılmış, mobbing ve bullying eylemleri kapsamında şiddete yönelik davranışlar tartışılmıştır. Uluslararası Çalışma Örgütü’nün 1999’da yayımladığı raporunda ise fiziksel ve duygusal yönüyle örgütte şiddet incelenmiş, bu olgunun yeni yüzyılda iş yerlerinde görülen en ciddi sorunlardan biri olacağı vurgulanmıştır. Böylece konuya uluslararası boyutta dikkat çekilmiştir (74).

Mobbing üzerine ilk telif kitap Şaban Çobanoğlu’nun 2005 yılında basılmış olan “*Mobbing – İş yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*” kitabıdır. Çobanoğlu kitabında mobbingi, “İş yerindeki kişiler üzerinde sistematik baskılar

yaratarak, ahlak dışı yaklaşımlarla bu kişilerin performanslarını ve dayanma güçlerini yok etmek suretiyle isten ayrılmalarını sağlama.” olarak tanımlamaktadır (20, 79).

Yukarıda yapılan tüm çalışmalar, örgütlerde yaşanan bu olguyu ortaya koyma çabalarıdır. Literatüre yeni kazandırılan bir konu hakkında farklı bölgelerde ve alanlarda yapılan araştırmalarda farklı isimlendirmelerin olması doğaldır. Bölgesel ve kültürel farklılıklara göre farklı isimlerle anılması da bu olguya zenginlik katacağı düşünülmektedir.

2.1.3. Mobbing Olgusu ve Süreç

2.1.3.1. Mobbing Nedenleri

Bir iş yerinde mobbingin niçin olduğunu anlamak için çoğunlukla mobbing uygulayanların karakteristik özelliklerini tanımlamak önemlidir. Fransız psikiyatrisi, psikoterapist olan Marie-France Hirigoyen, mobbing sürecinin genellikle mobbingi uygulayanların; yaşam ile ilgili yeteneksiz olma, bireylerarası ilişkilerde rol yapma, açık iletişim kurmama, dürüst olmama, yüksek benlik duygusu ve itibarını yükseltme ihtiyacı gibi özelliklere sahip olduğunu açıklamaktadır. Mobbing uygulayanların kişiliği aşırı kontrol ihtiyacı olan, cesur olmayan, sinirli ve güce aç kavramları ile tanımlanmaktadır. Mobbing uygulayan bir bireyin davranışları güvensizlik ve endişe duyguları ile ortaya çıkan kıskançlık ve düşmanlık ile kendini gösterir. Çalışmalarda insanların kendi yetersizliklerini örtmek için iş yerinde mobbinge sığındıkları bulunmuştur. Sahip oldukları statü ve itibarlarına ilişkin endişe/ korku ve çaresizlik onları diğer bireyleri kötülemeye zorlamaktadır (56).

Bir örgütün kültürü çalışanların işlerini verimli yapmalarına müdahale eder nitelikte kötü olabilir. Mobbingin ortaya çıkabilmesi için, yönetimin bu durumu umursamıyor olması gerekir; aksi halde zorbalığa eğilimli bir kültürde bile, yönetim izin vermedikçe mobbingin gerçekleşmesi olanaksızdır. Bazen de bir yönetici mobbingi başlatan kişi veya mobbing uygulayıcılarından biri olabilir ya da alt kademedeki bir yöneticinin çalışanlara psikolojik tacizde bulunduğunu gördüğü halde karışmıyor olabilir (24).

Mobbing'e neden olan bazı örgütsel nedenler şöyle ifade edilebilir: Kötü yönetim, stresli iş ortamı, monotonluk, yöneticilerin mobbing'in varlığına inanmamaları, ahlak dışı davranışların çokluğu, örgütsel küçülme, yeniden yapılanma vb. gibi olağan dışı durumlardır (34).

Örgütsel yapının katı, hiyerarşi basamaklarının fazla olması, iletişim kanallarının kapalı olması, stresli iş ortamı da mobbing'in örgütsel nedenleri arasında yer alırken, mobbing mağdurunun yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen, eğitim, dış görünüş, entelektüel birikim açısından parlak eleman veya işe yeni başlamış deneyimsiz genç biri olması rekabetçi ve bencil kişilik sahibi kimseler için mobbing sebebi olabilmektedir (34).

Araştırmaların bazılarında mobbing mağdurlarının endişeli, kuşkucu, içe dönük, itaatkar, alçakgönüllü, çekingen, gelenekçi, düzenli ve sıradan olma gibi bazı ortak özellikleri saptanmıştır. Mobbingcinin, mağdurun karakter özelliğindeki bu zafiyetleri fark etmiş olması mağduru kolay bir hedef olarak görmesini ve mobbing uygulamalarıyla ilgili cesaretlenmesine neden olmaktadır. Yüksek kaygı seviyesi ve düşük benlik değeri de genellikle mağdur kişilik özelliği kabul edilir (50).

Clarke, J. göre mobbinge neden olan durumların oranları şöyle saptanmıştır.

- %58 oranında mağdurun boyun eğmeyi reddetmesi ve kontrole direnç göstermesi.
- %56 oranında mağdurun mobbing yapan kişiden is konusunda daha üstün olmasından kaynaklanan çekememezlik.
- %49 oranında mağdurun sosyal yetenekleri, olumlu tavırları ve İş yerindekilerce sevilmesi.
- %46 oranında mağdurun kurum içinde yanlış giden olguları otoritelere Bildirmesinin ispiyonculuk gibi algılanması.
- %42 oranında ise mobbingcinin acımasız kişiliği (79).

Leymann, insanların mobbing davranışlarında bulunmalarını dört temel nedene bağlamaktadır.

- Kişiyi bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak: Mobbingci mobbingi, grubun uyumunu korumak adına; kişiyi grup kurallarına uymaya zorlamak ve uymadığı durumda ise elimine etmek için bir yöntem olarak kullanır.
- Düşmanlıktan hoşlanmak: Mobbingci kurum içindeki hoşlanmadığı kişiden kurtulmak için mobbinge yönelir.
- Can sıkıntısı içinde zevk arayışı: Mobbingci karşısındaki insana eziyet etmekten keyif almaktadır.
- Önyargıları pekiştirmek: Mobbingci; sosyal, cinsiyete dayalı ya da etnik ayrımcılık nedeniyle kurum içindeki kişiye yönelik oluşan önyargıları güçlendirerek bireyin damgalanmasını amaçlamaktadır (21).

Özellikle Amerika, İngiltere, Almanya gibi batı toplumlarında var olan tipik özellikler duygusal saldırı sendromunu tetiklemektedir.

1. Bireysellik: Aşırı bireyselleşen kurumlarda, siz bir çalışan olarak kendi davranışlarınızdan sorumlusunuzdur. İş yerine uyum sağlayamıyorsanız ayrılmak da sizin sorunuz olacaktır.

2. Yenilikçilik: Bir iş yerinde yönetim değişiklikleri sonucu bazı yenilikler getirilebilir. Yapılacak sık ve anlamsız değişiklikler “Mobbing” ortamını desteklemektedir.

3. Verimlilik: Verimli olabilmek için insanlardan çok çalışmaları beklenir. Bazı çalışanlar bu doğrultu da hareket ederken, bir kısım insanlar işleri olurlarına bırakmaktadırlar. Çok çalışan insanlar vasat işgörenler için bir tehdit olarak algılanmaktadır.

4. Rekabet: Kimi durumlarda insanlar ve kurumlar arası rekabet acımasızlığa dönüşebilir. Bunun sonucu olarak çalışanların birbirine kıyması ve saldırması gündeme gelebilir.

5. Sınırsız özgürlük: Yöneticiler verimli olabilmek ve rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için kendilerinde sınırsız bir özgürlük hissine kapılabilmektedirler. Yani kim ne derse desin bildiklerini okumakta hür olduklarına inanmaktadırlar. İş gücü motorlardaki beygir gücü gibi alınıp satılan, el değiştiren bir nesne olarak görülmektedir (2).

Zapf, D., psikoşiddet mağdurlarının algılarına göre örgüt iklimi, yüksek stres, çözülmemiş çatışmalar ve örgütsel problemler, psikoşiddetin en önemli sebepleri arasında gösterilmiştir.

Vartia, M., kıskançlık, yöneticinin yetersiz olması, görev ve terfi ile ilgili rekabet, mağdurlar tarafından psikoşiddetin nedenleri olarak algılanmıştır. Ayrıca psikoşiddetin yaşandığı örgütlerde algılanan örgüt iklimi; gergin, rekabete dayalı, çalışanların birbirini sürekli takip ettiği bir ortamdır. Bunun dışında psikoşiddetin yaşandığı örgütlerde farklı düşünceler genellikle yöneticinin lehinde karara bağlanmaktadır. Psikoşiddetin yaşandığı örgütler; psikolojik çalışma çevresi, yetersiz bilgi akışı, görevler ve hedefler hakkında karşılıklı konuşmaların eksikliği gibi örgüt kültürüyle ilgili özelliklere sahiptir (81).

Bu çerçevede, özellikle ekonomik kriz gibi belirsizlik içeren ortamlarda “çalışanların işsizlik korkusu, kendilerini yenilenebilir ve değiştirilebilir nesnelere olarak algılamaları çevrelerine karşı negatif duygular beslemelerine veya yıldırma algılarının kuvvetlenmesine neden olabilmektedir (8).

2.1.3.2. Mobbing Davranışları

Tınaz, P. göre, mobbing sürecinin anlaşılabilmesi için öncelikle iş yerinde görülen ve psikolojik tacizin habercisi olan davranışların belirlenmesi gerekmektedir. Süreç içerisinde görülen davranışlar değerlendirildiğinde, bazıları tamamen negatif olarak görülebilir ve kabul edilemez olarak algılanabilir. Bazıları ise, sadece normal davranışlar olarak değerlendirilebilir (73).

Leymann, bu davranışları belirlemede kırk beş tanımlamada bulunmuş ve beş grupta toplamıştır. Tek tek ele alındığında bu davranışlar alçakça, uygarlık dışı ve kabul edilemez bulunabilir. Aynı zamanda bunlar bir kez için hoş görülebilir şeyler olarak ya da davranışı yapanın o gün kötü bir gününde olduğu varsayılarak anlayışla

karşılanabilecek şeylerde olabilir. Fakat bu davranışlar sürekli olarak ve değişik şekillerde yapılırsa kasıtlı tacize dönüşür ve terör yaratır (21).

Leymann Tipolojisi

Birinci Grup

Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek:

1. Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.
2. Sözüünüz sürekli kesilir.
3. Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
4. Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
5. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
6. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
7. Telefonla sürekli rahatsız ediliyorsunuz.
8. Sözlü tehdit alırsınız.
9. Yazılı tehditler gönderilir.
10. Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
11. İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

İkinci Grup

Sosyal İlişkilere Saldırıları:

1. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
2. Kimseyle konuşamazsınız, başkalarına ulaşmanız engellenir.
3. Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.
4. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
5. Sanki orada değilmışsiniz gibi davranılır.

Üçüncü Grup

İtibarınıza Saldırıları:

1. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
2. Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
3. Gülünç durumlara düşürülürsünüz.
4. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.

5. Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
6. Bir özrünüz ile alay edilir.
7. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.
8. Dini veya siyasi görüşlerinizle alay edilir.
9. Özel yaşamınızla alay edilir.
10. Milliyetinizle alay edilir.
11. Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
12. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yarglanır.
13. Kararlarınız sürekli sorgulanır.
14. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
15. Cinsel imalar.

Dördüncü Grup

Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar:

1. Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
2. Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.
3. Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.
4. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
5. İşiniz sürekli değiştirilir.
6. Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.
7. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
8. Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
9. Eviniz ya da iş yerinize zarar verilir.

Beşinci Grup

Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar:

1. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
2. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
3. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
4. Fiziksel zarar.
5. Doğrudan cinsel taciz (21).

Zapf, D., literatüre bir sınıflandırma daha kazandırmıştır. Bu sınıflandırmaya göre davranışlar yedi kategoriden oluşur. Kategoriler ve örnek davranışlar şu şekildedir:

1. Kişiyeye örgütsel tedbirlerle saldırı; verilen görevleri geri alma, ağır görevler verme, kararlarını sorgulama, kişiyi izole etme vb.

2. Kişiyeye sosyal ilişkileri bakımından saldırı; iş yerindekilerin konuşmasını kısıtlama, sigara gibi rahatsız edici etkenlere maruz bırakılma, kişi yokmuş gibi davranma vb.

3. Kişinin özel hayatına/itibarına saldırı; özel yaşamını eleştirme, gereksiz telefonlarla rahatsız etme, çeşitli bahanelerle gülünç duruma düşürme vb.

4. Fiziksel şiddet ile saldırı; fiziksel şiddet tehditleri yapma, cinsel içerikli davranışlarda bulunma vb.

5. Kişinin tutumuna saldırı; siyasi görüşü, milliyeti ve dini gibi özellikleri ile alay etme vb.

6. Sözel saldırı; yüzüne karşı bağırma, yüksek sesle konuşma, sözlü tehditler savurma vb.

7. Dedikodu; insanların kişinin arkasından kötü konuşması, dedikodu yapılması, asılsız söylentiler çıkması vb. (26).

Shallcross, L. göre bir iş yerinde mobbingin var olduğuna işaret eden belirtiler ise şunlardır:

- İş yerinde kişisel ve örgütsel eşyaların kaybolması, bozulması ve yerine yenilerinin konulmaması,
- Kötü yönetim ve liderlik uygulamaları,
- İş yerinde aşırı hiyerarşik ve merkeziyetçi bir yapı,
- İş yerinde insan kaynaklarına yeterince yatırım yapılmaması,
- İş yerindeki çatışmaların yönetilememesi,
- İş yerinde olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişimin kullanılması,
- Eğitim ve dünya görüşü farklılıklarının dikkate alınmaması,

- Kurbanın diğerlerinin yanına girmesi durumunda konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi,
- Mağdurdan iş ve örgütle ilgili bilgilerin gizlenmesi,
- Mağdur hakkında asılsız söylentilerin çıkarılması,
- Mağdura yetenek ve becerilerinin altında veya uzmanlık alanına girmeyen işlerin verilmesi,
- Mağdurun ve eylemlerinin sıkı nezaret altında tutulması,
- Mağdurun diğerleri tarafından sürekli elettirilmesi veya küçümsenmesi,
- Mağdurun ilgililere yönelttiği sözlü ve yazılı soru ve taleplerine yanıt alamaması,
- Üstleri ve arkadaşları tarafından kontrol dışı tepki göstermeye kışkırtılması,
- Piknik, gezi, ziyaret, kutlama, doğum günü, kuruluş yıldönümü gibi sosyal etkinliklere mağdurun davet edilmemesi,
- Konuşması, görüntüsü veya giyim tarzıyla alay edilmesi,
- İşle ilgili tüm öneri ve projelerinin reddedilmesi,
- Mağdurun hak ettiğiinden ve kendisine eşit düzeydeki mesai arkadaşlarından daha düşük ücret alması (33).

ABD’de, 1998 yılında yıldırma eylemlerine karşı bir kampanya başlatılmıştır. Kampanyada, bu eylemlere yönelik savunma, araştırma ve eğitim hizmetleri, kâr amacı gütmeyen verilmiştir. Bu kapsamda yapılan araştırma sonuçlarına göre, örgütlerde en çok uygulanan on yıldırma davranışı, aşağıdaki gibi saptanmıştır

- Yapılan yanlışlıklardan sorumlu tutulma.
- Mantıksız görevlerin verilmesi.
- Yeteneğin eleştirilmesi.
- Birbiriyle çelişkili kurallara itaat ettirilmesi.

- Görevin kaybettirileceğine ilişkin tehditler.
- Küçük düşürülme ve hakarete uğrama.
- Başarının, olduğundan az gösterilmesi.
- İşten çıkarılma (ayağın kaydırılması).
- Bağırılması.
- Şerefın lekelenmesi (5).

2.1.3.3. Mobbing Sürecinde Yer Alanların Özellikleri

2.1.3.3.1. Mobbing Uygulayanlar

Mobbing sürecinde uygulayanların neden mobbinge başvurdukları üzerine yapılan araştırmalarda, birçok kez mobbing uygulayanların psikolojik durumları ve hareketleri temel alınmakta ve genellikle bu kişilerin kendi eksikliklerini ortadan kaldırmak amacıyla mobbinge başvurdukları görülmektedir (48).

Baltaş'a göre, mobbinge başvuranlar çoğunlukla, kendi eksik taraflarını, korku ve güvensizliklerini, bir başkasını küçük düşürerek telafi etmeye çalışan kişilerdir. Bu tür kişiler genellikle; farklılıklara karşı hoşgörüsüz, iki yüzlü, kendini üstün gören ya da göstermek isteyen, aşırı denetleyici ve kıskançtırlar. Hedef aldıkları kişinin zor durumlarıyla eğlenerek, kendi yetersizlik duygularını yenmeye çalışırlar. Mobbingcinin davranışlarının rasyonel temeli ve açıklaması yoktur (11).

Yapılan başka bir çalışma da mobbing'i uygulayan zorbalara, aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı olan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Mobbing'i uygulayanlar:

- Ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olduğuna inanır.
- Narsist ve sadist kişiliğe sahiptir.
- Düşmanlık yapmaktan kendini alamaz.
- Ön yargılı ve duygusaldır.
- Kötü kişiliktir ve genellikle çalışkandır (2).

Salvucci, tarafından mobbing uygulayanların özellikleri aşağıda yer almaktadır

- Başkalarını sözlü tehdit veya fiziksel eylemlerle kontrol altına alma ihtiyacı duymak,
- Başkalarından daha çabuk sinirlenmek ve güç kullanmak,
- Mağdurlarla ilişkilerinde onların sorunlarını yeterince anlayamamak,
- Saldırgan davranışlar gösterenleri örnek almak,
- Sürekli saldırgan davranışlar içinde bulunmak,
- İnsanların hareketlerinde düşmanca niyetler aramak,
- Sinirli ve kindar olmak,
- İnsanlarla iletişimde ebeveynlerin yeterince örnek olmaması,
- Saldırgan gruplarla ilişkili olmak,
- Ebeveynlerin yapıcı problem çözme becerisi yeterince örnek olamaması,
- Saldırganlığı benlik imajlarını korumanın bir yolu olarak görmek,
- Evde tutarsız bir disiplin uygulanması,
- Güç ve kontrol duygusunu sürdürmede fiziksel imajı örnek almak,
- Öfke uyandıran düşüncelere odaklanmak,
- Pek çok ailevi sorun yaşamak,
- Ebeveynlerin çocuklarının nerede bulunduğundan habersiz oluşu,
- Evde fiziksel ve duygusal istismara uğramak,
- Grup içinde dargınlık ve engellenme duyguları yaratmak,
- Takıntılı ve katı hareketler sergilemek (80).

Namie, G. dört farklı tacizci profili üzerinde durmaktadır;

Çığırkçı

Klasik psikolojik taciz tiplerini yansıtır. Bunlar, özellikle herkes içinde duygusal bir tonlama yaratabilirler. İş yerinde keyifli bir ortam yaratabilme potansiyeli yanında birden bire beklenmeyen ölçüde kızgın bir davranış modu sergileyebilirler. İş yerinde bu kişilerden korunulması gerektiği yönünde bir kanaat yaygınlaşmıştır.

Sürekli Eleştirmen

Bu tipler genellikle çalışma arkadaşları ve bağlı astlarının davranış ve eylemlerinde kusur arar ve bunları kişilerin performansı üzerinde bir baskı unsuru olarak kullanırlar. Bu sayede kendi kusur ve eksiklerini gizlemeye çalışırlar. Herkesin eksiklerini ifşa etmekten büyük bir keyif alan sürekli eleştirmen, mağdurun kafasını karıştırmak ve onu herkes karşısında küçük düşürmek için hatalarını özellikle biriktirir ve günü geldiğinde ortaya çıkarır. Kapalı kapıları sever, böylece hedef aldığı kişileri kapı kapı dolaşp küçültmeye çalışır.

İki Başlı Yılan

Bu kişiler örgütsel semada yukarı doğru sürünerek ilerlerken, aşağıdakiler için çeşitli planlar tasarlarlar. Yılanlar hedeflerinin şöhretini özellikle kendi imajlarını güçlendirecek şekilde karalamaya çalışırlar. Yılan "böl/yönet" politikası kapsamında dedikodular ve çeşitli çarpıtmalarla iş arkadaşlarını mağduruna doğru yönlendirir. Mağdurun argümanlarına inanılmazken, bu kişiler herkesi kendisine inandırmakta büyük bir maharet sahibidir.

Kapıcı

Hedefinin başarısızlığı için tüm zamanını parasını ve bilgisini harcamaya hazırdır. Bu nedenle mağdurun performansı konusunda her zaman bir şikâyeti vardır. Mağdurun iş yerinde herkes tarafından başarısız olarak algılanması için her şeyi yapmaya hazırdır (1).

2.1.3.3.2. Mobbing Mağdurları

İş yerlerinde gerçekleştirilen bu tür zorbaca ve yıldırma amaçlı eylemlere ilişkin materyalin çoğu mobbing sürecine hedef olan bireylerin başından geçen olaylardır. Olayları betimleyen raporlar ise, mağdurlarla yapılan görüşmeye dayanmaktadır. Bu nedenle yıldırma sürecinin suçlularına ve potansiyel suçlularına ilişkin bilgiler elde edilememektedir. Bu süreçte yaşanan olumsuzlukların sadece küçük bir kısmı açığa çıkabilmekte, olay kendine güveni olan cesaretli mağdurlar tarafından ortaya konulabilmektedir. Yani birçok mağdur konumunu kaybetme korkusundan dolayı, kendisine uygulanan mobbing uygulamalarını dışarıya yansıtamamaktadır. Kimi zaman, sürecin hedefi olan bireyler, olumsuz

davranışlardan fazlaca etkilenmekte ve sağlıklarını kaybetmektedir. Bozulan sağlık durumu da gerçekleştirilen olumsuz uygulamaları ele vermektedir (13).

Ancak işyerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır.

- **Yalnız bir kişi:** Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir iş yerinde çalışan tek bir erkek olabilir.
- **Farklı bir kişi:** Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan, herhangi bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek bekar veya sadece bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi, psikolojik yıldırma mağduru olmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dâhil olan kişinin psikolojik yıldırma uğrama olasılığı çok yüksektir.
- **Başarılı bir kişi:** Önemli bir başarı göstermiş, amirinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir.
- **Yeni gelen kişi:** Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklere sahip olması, psikolojik yıldırma mağduru olma riskini artırır (43).

Noring, Sonia'a göre, yüksek düzeyde başarılı olanlarında grup normlarına zarar verdikleri, başarı eşiğini yükselttikleridir, dolayısıyla iş arkadaşları ve amirleri tarafından potansiyel bir risk olarak algılandıkları, bunun da psikolojik taciz için uygun bir ortam yarattığı ileri sürülmektedir (1).

Başka bir araştırmada ise yıldırma maruz kalan kişilerin genel özellikleri incelendiğinde; başarılı, yenilikçi, yaratıcı, bilgili ve eğitilmiş kişiler oldukları görülmekte, psikolojik şiddeti uygulayanın üst olması durumunda, astın üstün yerine

geçme endişesinin, bu davranışların ortaya çıkmasına neden olduğunu ortaya koymaktadır (34).

Mobbing genellikle;

- İşini çok iyi, hatta mükemmel yapan,
- İlişkileri olumlu olan ve çevresindekilerce sevilen,
- Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermeyen,
- Dürüst ve güvenilir, kuruluşa sadık,
- Bağımsız ve yaratıcı (2).

2.1.3.3.3. Mobbing İzleyicileri

Tanıklar her ne kadar psikolojik taciz sürecinin pasif ögesi olsalar da dolaylı olarak olayın bir parçası olmakta, onu algılamakta ve yansımalarını yaşamaktadırlar. Nitekim iş yeri şiddeti vakalarında çalışanın doğrudan hedef alınması gerekmekte, birçok durumda tanıklar da bu durumdan zarar görmektedir. Benzer şekilde şiddetle karşılaşma korkusu sürekli nakitle iş yapan ve çalışma konusu para olan bireylerin zihninde fiziksel ve fizyolojik acıdan ciddi bazı sorunlara yol açabilmektedir (1).

Stresli çalışma ortamına, örgüte olan güvenin azalmasına, bir sonraki mağdur olma korkusuna veya mağduru desteklememenin verdiği suçluluk duygusuna bağlı olarak, tanıklar da tacizden olumsuz etkilenmektedirler (73).

Buradaki izleyici, bir bakıma kurban olarak düşünülebilir, çünkü olumsuz davranışlara müdahale edememekte ve bir kısır döngü içinde mobbing davranışlarının kendisini de hedef alacağını düşünmektedir. İzleyicinin süreci kesintiye uğratmamakla birlikte mobbing korkusuyla mobbing kurbanına yardımcı olamamasının nedenlerinden bazıları şu şekilde sıralanabilir;

- Mobbingcinin örgütte yönetici konumunda olan üstlerden biri olduğu durumda, sürece müdahale etmek kendi mesleki konumunu tehlikeye atması anlamına gelebilir.
- Mobbing kurbanının boşaltacağı konumu hedeflediği durumlarda izleyicinin olaylara müdahale etmek istemeyeceği düşünülebilir.

- Mobbingcinin niyetleri izleyici tarafından anlaşılamadığı durumda izleyicinin kafası karışmakta ve nasıl bir tavır takınması gerektiğini kestirememektedir. Bu durumda izleyicinin mobbing sürecini belli bir uzaklıktan izleyeceği düşünülebilir (62).

2.1.3.4. Mobbingin Yönü

İş yerinde psikolojik taciz genelde bir zorba tarafından başlatılır ve çalışma arkadaşlarının ya da yönetimin bu kişinin davranışlarını değiştirmekteki yetersizliği ya da direnci sonucu sadece zorbanın gücü artmakla kalmaz, aynı zamanda bu kişiler de psikolojik tacize ortak olmaya başlarlar (5).

Mobbing örgütsel yapıda dikey ve yatay olarak uygulanır. Dikey veya basamaksal mobbing de üstler astlarına veya astlar üstlerine mobbing uygular. Yatay veya işlevsel mobbingde ise, birbirleriyle kurmay-işlevsel ilişki içinde olan eşit basamaktakiler bir birlerine mobbing uygularlar. Bu mobbing türünde genellikle birkaç kişi bir araya gelerek bir kişiye mobbing uygular (76).

2.1.3.4.1. Dikey Mobbing

Psikolojik taciz vakaları ağırlıklı olarak dikey hiyerarşik ilişki çerçevesinde gerçekleşir. Bu ilişkide taraflardan biri amir konumunda iken diğer ona bağlı bir ast konumundadır. Amir–ast ilişkisi sürecinde psikolojik taciz davranışı yukarıdan aşağı (amirden asta) bir şekilde gerçekleşebileceği gibi nadiren de olsa taciz eğilimi aşağıdan yukarı (asttan amire) doğru da yönlendirilebilir. Veriler taciz davranışının ağırlıklı olarak amirlerden kaynaklandığını göstermektedir (1).

• Yukarıdan Aşağıya:

Araştırmaların birçoğunda mobbingi gerçekleştirenlerin bu duruma maruz kalanlara oranla daha üst konumda olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmalar incelendiğinde birçok psikolojik taciz olayının ast-üst ilişkisinde ve üst konumda bulunan tarafından gerçekleştiği görülmektedir. (51).

Farklı sebeplerle bir üst tarafından doğrudan doğruya kurbanıya yönelik olarak uygulanan saldırgan ve cezalandırıcı davranışlar, yukarıdan aşağıya doğru dikey yıldırma oluşturur. Bu mobbing türünde saldırgan, kurbanıya göre daha üst konumdadır. Özellikle çocukluğunda sorunlar yaşamış ve benzer deneyimleri

yaşamış kişilerin, örgütteki konumlarını acımasızca kullanmaya meyilli oldukları söylenebilmektedir (60).

- **Aşağıdan Yukarıya:**

Aşağıdan yukarı doğru uygulanan mobbing ise genellikle, dedikodu çarkının çevrilmesi, yapılan olumlu işleri üst düzeye iletmeme, sürekli olumsuz geri bildirimler verme, işleri geciktirme, bazı işleri sabote etme şeklinde olabilmektedir. Üst yönetimin bu tür durumlara karşı koruyucu önlemler alarak, işgörenlerin güvende olduğunu hissettirebilir, örgütsel psikolojik sağlığı koruyucu önlemler alabilir, örgütsel verimliliğin artırılmasına önemli katkı sağlayabilir (76).

Aşağıdan yukarı doğru mobbing olgusunda mobbingciler genellikle birden fazladır. Mobbingciler, kurbanı, örgütün üst yönetimi karşısında zor duruma düşürmek maksatıyla, mobbingin en bilinen davranışı olan dışlama stratejisi, sabote etme stratejisiyle kullanırlar. Amirlerinin talimatlarına uymazlar, daha sonra amirlerini üst yönetime ihbar etmek amacıyla bile bile yanlışlar yaparlar, arkasından kötü konuşup asılsız söylentiler çıkarırlar işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin bildikleri herhangi bir bilgiyi kendisine bildirmezler (72).

Bu biçimdeki mobbing davranışları amirleri yararsız ve yetersiz göstermeye yöneliktir. Genellikle bu kategori içinde grup mobbingi daha yaygın olmaktadır. Bunun nedeni, bu tür mobbingin örgütsel güç dengesini yeniden kurmak amaçlı olması ve tek bir çalışanın bir üst kademe yöneticisine mobbing uygulama şansının daha az olmasıyla açıklanabilir. Asistanları tarafından sürekli olarak çalışmalarını baltalanan ve değersiz duruma düşen profesör bu duruma örnek olarak gösterilebilir (62).

Mağdura bağlı çalışanlar tarafından gerçekleştirilen psikolojik taciz genellikle üst kademedeki kişinin otoritesinin sorgulanmasıyla başlamaktadır. Bu durumda tacizi gerçekleştiren tek bir kişiden değil birçok kişiden bahsetmek gerekir. Zira bu tür bir tacizde hedef örneğin bölüm şefi ise (ilk kademe yönetici) tacizde bulunanlar tüm bölüm çalışanlarıdır. Çalışanlar kabullenmedikleri yöneticiye karşı isyan ederek onu soyutlar ve sabote ederler. Bu tür bir davranışa maruz kalan kişi için tacizin sonuçları daha ağır olmaktadır. Çünkü kendisini temize çıkarmak

istediğinde her girişim sonuçsuz kalmaktadır. Yöneticileri, bu durumda çoğunluğa inanmayı tercih etmektedirler (1).

2.1.3.4.2. Yatay Mobbing

Yatay mobbing; kıskançlık, yarışma, çekememezlik gibi nedenlerden kaynaklanır. Örgüt yönetiminin yatay mobbinge taraf olması, psikolojik şiddeti örgüt politikası haline getirir. Bu durumda mağdur sadece eşit statülerdekilerle değil, aynı zamanda yönetim gücüyle de mücadele etmek durumunda kalır. Bu durum mağdurun örgütsel izolasyonu hızlandıran ve örgütsel süreçlere karşı yabancılaşmasına neden olur (76).

Psikolojik taciz birçok durumda aynı düzeydeki çalışanlar arasındaki çekişme veya rekabetin bir aracı olarak kullanılabilir. Çalışanlar arasındaki çekişme nedeni yetki veya sorumluluk çatışmasına olabileceği gibi daha başarılı çalışanların cezalandırılması isteği de olabilir. Özellikle katı bürokrasi bir kültürüne sahip şirketlerde örgütsel kültür daha kıdemli çalışanların iş arkadaşları üzerinde psikolojik taciz davranışı sergilemesine zemin hazırlayabilmektedir (1).

2.1.3.5. Mobbing Aşamaları

1. Aşama (Kritik Olaylar): Tetikleyici bir çatışma olayının ortaya çıkması söz konusudur. Bu aşamada henüz mobbing nitelik kazanmış değildir. Fakat mobbing davranışına dönüşebilir.

2. Aşama (Eylemler): Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterebilir. Bu davranışlar zaman içerisinde şekil değiştirerek kişiyi, yıldırma yönelik saldırgan davranışlara dönüşebilir.

3. Aşama (Yönetim): Daha önceki aşamalarda olayların içerisine dâhil olmayan yönetim devreye girer. Olayları yanlış yargılayıp suçu, mobbing mağdurunda bulma ve problemi reddetme eğilimi göstererek mobbing sürecinde yerini alır.

4. Aşama (Damgalama): Bu aşama önemlidir. Çünkü kurbanlar örgüt içinde “zor veya akıl hastası” olarak damgalanabilir. Yönetimin yanlış yargısı ve mobbinge ilgili yerli bilgisi olmayan uzmanların yanlış tanıları, bu negatif süreci hızlandırır. Bu süreç çok büyük çoğunlukla istifa ya da işten çıkarılma ile sonuçlanır

5. Aşama (İşten Çıkarılma): İş yerinden uzaklaştırıldıktan sonra kişiye inanılmaması, başka bir deyişle, kişinin iş yaşamından uzaklaşmasına neden olan olayları önlemekle ilgili herhangi bir çaba gösterilmemesi sonucunda, kişinin yaşadığı duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder. Bu olayların etkisi, travma sonrası stres bozukluğunu tetikler (21).

2.1.3.6. Mobbingin Etkileri

2.1.3.6.1. Mobbingin Bireyler Üzerine Etkileri

Mobbing düzeyi arttıkça iş tatmini düşmekte, tükenme duygusu artmakta ve iş bırakma isteği kendisini göstermektedir. Kurbanlar, saldırılarla karşı karşıya kaldıkça iş ortamı daha olumsuz bir biçimde algılayıp olumsuz duygular içerisine girmektedir. Kurban bu ortamda öfke, kaygı, üzüntü ve korku gibi olumsuz duygular içinde süreçten daha fazla etkilenmektedir. Psikolojik tacize maruz kalanların hem iş ortamlarını hem de kendilerini daha saldırgan olarak algıladıkları belirmiştir (74).

Mobbing, kişiler üzerinde stresi ve strese bağlı psikolojik ve fiziksel şikâyetleri arttırmaktadır. Bu bağlamda bu durumla karşı karşıya kalan bireylerde baş ağrısı, taşikardi, mide problemleri, kemik ağrıları, tansiyon yüksekliği, uyku problemleri, fiziksel şikâyetler, konsantrasyon bozukluğu, endişe, bir faaliyete başlama güçlüğü (atalet), sosyal izolasyon, ağlama nöbetleri, iştahta değişiklik gibi bulgulara rastlanmaktadır (13).

Mobbingin kurban üzerinde yaptığı zararlar, öncelikle ekonomik ve sosyal olmak üzere iki grupta ele almak gerekir. Konuya ekonomik açıdan yaklaşıldığında, gitgide yitirilmekte olan önce ruhsal ardından fiziksel sağlığın geri getirilmesi amacıyla doktorlara, ilaçlara, belki de tedavi amacıyla hastanelere ödenen paralar düşünülmelidir. Bireyin işten ayrılmak zorunda kalması veya işten çıkarılması sonucunda ise düzenli bir kazancın yok olması söz konusudur.

Olgunun getirdiği sosyal sonuçlar ise, bireyin sosyal imajı zedelenmiştir. Kurbanın depresif bir tarzda konuşması ve davranmasından sıkılan iş arkadaşları veya özel arkadaşları, yavaş yavaş onu terk etmektedirler. Çevresindeki kişiler, artık onu 'başarısız, elindekileri kaçırmış bir birey' olarak değerlendirmektedirler. İş yerinde dışlanmış ve mesleki kimliğini yitirmiş birey, artık sosyal çevre ve aile çevresindeki yerini de yitirmektedir (72).

Mobbing, mağdurun sağlığının ve bağışıklık sisteminin zayıflamasına neden olabilir. Böylece mağdurun iş değiştirmesine ve özel hayatında birçok sorun yaşamasına neden olabilir. Bu da çalışanın meslek kaybına, u noktada ve uzun vadede sosyal açıdan dışlanmaya ve hatta çalışanın hayatına son vermesine kadar uzayabilir (70).

Leymann (1992), psikoşiddetin mağdurlar üzerindeki etkilerini yapılan faktör analizi sonucunda yedi grupta toplamıştır. Bu bulgular Amerikan Psikologlar Derneği (APA) ve Dünya Sağlık rgt (WHO) tarafından yayınlanan psikiyatrik sendromlarla karşılaştırılmış ve travma sonrası stres bozuklukları ve genel kaygı bozuklukları olarak adlandırılmıştır.

- **Bilişsel Bozukluklar:** Hatırlama zorlukları, konsantrasyon bozuklukları, moral bozukluğu, hissizlik, kolay sinirlenme, huzursuzluk, saldırganlık, güvensizlik duygusu, yenilgi duygusu.

- **Fiziksel ve Ruhsal Stres Belirtileri:** Gece kbusları, karın ve mide ağrısı, ishal, kusma, halsizlik, iştah kaybı, boğaz kuruluğu, ağlama, yalnızlık duygusu.

- **Otonom Sinir Sistemi ve Stres Hormonlarının retimiyle İlgili Belirtiler:** Göğüs ağrısı, terleme, ağız kuruluğu, kalp çarpıntısı, nefes alamama, tansiyon değişikliği.

- **Kas Gerginliği:** Sırt ağrısı, boyun ağrısı, kas ağrısı.

- **Uyku Problemleri:** Uykuya dalmada zorluk, aralıklı uyku, erken uyanma.

- **Hareket Zorluğu:** Bacaklarda güçsüzlük, zayıflık, baygınlık, titreme (80).

Mobbing mağduru olan kişi sosyal toplantılardan kaçınmaya, fiziksel rahatsızlıklardan ve hastalıklardan şikâyet etmeye, sosyal randevularını unutmaya, aile bağlarından ayrılmaya ve diğer işlerini nitelikli yapmada zorlanmaya başlar. Mağdur ailesindeki rolünü ve sorumluluklarını yerine getirmede zorlanmaya ve aile sorunlarını hoş görmemeye başlar. Süreç ilerledikçe, mağdur saldırganları dava edebilir. Mağdur, bu arada arkadaşlık ilişkilerini keserken, onun ortak projelerinde azalma ve evliliğinde sorunlar görülür. Mağdurun geliri azalırken sağlık giderleri

artar. Bununla birlikte mağdurda öfke patlamaları görülür, mağdur yavaş yavaş ailesinden uzaklaşır, ailesi ile ilgilenmeyi bırakır. Mağdur sevdiğilerine karşı sinirli, hatta saldırgan olur. Böylece şiddet ortaya çıkar. Çocukların okuldaki performansı kötüleşir, sonunda depresyona girer ve boşanabilir. Böylece yıldırma sonucunda sadece mağdur değil, mağdurun ailesi de zarar görmüş olur mağdur yıldırmanın sonuçlarını bütün halinde yaşarsa, akıl ve beden sağlığı zarar görür. Mağdurda stres sonucu panik atak ve depresyon hatta bazen intihara teşebbüs de görülür (75).

2.1.3.6.2. Mobbingin Örgütler Üzerine Etkileri

Mobbing olgusunun, birey üzerine olduğu kadar örgüt üzerine de tahrip edici sonuçları vardır. Bu nedenle bir işveren, mobbingin örgütüne vereceği zararların nedenli ağır olacağını bilse ve ortaya çıkması olası sonuçlara ilişkin bilgilerle donanmış olsa, şüphesiz bu süreçle mücadele etmek ve buna son vermek için süratle elinden geleni yapacaktır. İşveren açısından ortaya çıkan hasarlar, öncelikle ekonomik niteliktedir. Ancak bunun yanında ağır sosyal sonuçların oluşması da kaçınılmazdır. Örgüt çalışanları, içinde buldukları çalışma koşullarından memnun değilse, taciz edici davranışlara maruz kalıyorsa, iş yerinde yaşananları dışarıda anlatmaları olasıdır. Örgüt içerisinde ekip çalışması ve birliktelik ruhunun bozulması sonucunda başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkmasının engellenmesiyle, firmanın saygınlığının ve adının lekelenmesi, acımasız rekabetin yaşandığı günümüz iş dünyasında kaçınılmaz bir sonuçtur.

İşletmeler, mobbing sonucunda kilit insanları yitirirler, iş gücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur. Sorunların temeline inilmeden birtakım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olur (72).

Psikolojik taciz örgütlere birçok açıdan zarar vermektedir. Örneğin örgüt, işten çıkardığı çalışanların yerine işe alınacak kişiler için işe alma, eğitim gibi maliyetlere katlanmak zorunda kalacaktır. Buna ek olarak örgütte genel performans düzeyinin düşmesi de görülebilir. Ayrıca, örgüt içerisinde psikolojik taciz vakalarının yaşandığının duyulması ile kamuoyu önünde kurumun saygınlığını ve örgüte olan güvenin sarsılmasına yol açacaktır (57).

Diğer yandan psikoşiddet ilk anlarda astlar üstünde çalışma gücü doğurabilir ve itaat (uyum) sağlanabilir. Korkunun psikolojik etkisi altında kalan personel korkuyu doğuran etmenin (amilin) gücünü kaybettiği veya zayıfladığını hisseder hissetmez derhal isyankar bir tavır takınacaktır. Bazen görünüşte uyum sağlamış olduğu halde, gizli sabotajlar, iş yavaşlatmalar, görünmeyen israflar, gibi örgütü içten yıkıcı faaliyetler yönetsel etkinliği ve verimliliği azaltacak veya ortadan kaldıracaktır (81).

Mobbing örgütler için ciddi davranışsal risk yönetim sorunudur. Mağdurun örgüte ve sosyal güvenlik örgütlerine maliyeti, kazandırdıklarından daha çok olmaktadır. Örgütlerde yüksek devamsızlık, yüksek işten ayrılma niyeti, yüksek devir oranı ve erken emeklilik gibi durumlarla sonuçlanabilir. Bazen de bedel o kadar ağırdır ki örgüt, bunu kendi varlığıyla ödemek zorunda kalabilmektedir (74).

2.1.3.6.3. Mobbingin Aile Üzerine Etkileri

Mobbing mağduru birey, iş yerinde başkalarının kendisine yönelik uyguladığı taciz edici davranışların getirdiği dışlanmışlık ve küçük düşürülmekten kaynaklanan öfkeyi veya üzüntü ve hayal kırıklığını aile içine taşıyacak; iş yerinde bulamadığı ilgiyi aile ortamında arayacaktır. Ancak mobbing, normal bir çatışma süreci değildir. Sistemli tacizler, saldırılar, aşağılamalar, dışlanmalarla sürüp giden; mağduru çaresiz ve etkisiz bırakan ve en sonunda giderilmesi zor zararlara yol açan acımasız bir süreçtir. Yaşanan olaylardan dolayı çok acı çeken kurban yaşadığı tüm olumsuzlukları uzun bir süre eşine, çocuklarına, anne-babasına yansıtacaktır.

Yaşanan çaresizlikler, çatışmalar sonucunda eşlerin boşanması, ailenin dağılması, yaşanan olaylardan kaynaklanan üzüntü ve hüsrana, çocukların yaşadığı olumsuz deneyimler ve duygular, çeşitli tedavi masrafları, aile gelirinde kayıp ortaya çıkması olası sonuçlardır (72).

2.1.3.6.4. Mobbingin Toplum Üzerine Etkileri

İş yeri terörünün doğrudan maliyeti, çalışanların katlanmak zorunda olduğu iş kaybı ve güvenlik boyutu ile birlikte, bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığıyla ödemek zorunda kaldığı ağır bedeldir. Bu olgunun dolaylı maliyeti ise işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim, ürün kalitesinin bozulması, firma sağlığının yitilmesi ve müşteri sayısında azalma şeklinde kendini gösterir.

Genel olarak yaşanan sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması, sigorta masraflarında artış, işsizlik, nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması ve erken emeklilik oranının artması, tüm toplumun katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyet olarak belirtilebilir (72).

Tablo 2.2 Psikoşiddetin Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri (21)

Psikolojik ve Parasal Maliyetler		
Etki Alanı	Psikolojik Maliyetler	Parasal Maliyetler
Bireyler	<ul style="list-style-type: none"> • Stres • Duygusal Rahatsızlıklar • Kazalar • Sakatlıklar • Tecrit Edilme • Ayrılık Acıları • Mesleki Kimlik Kaybı • Arkadaşlıkların Kaybı • İntihar/Cinayet 	<ul style="list-style-type: none"> • İlaçla Ayakta Tedavi • Terapi • Doktor Faturaları • Hastane Faturaları • Kaza Masrafları • Sigorta Primleri • Avukat Ücretleri • İşsizlik • Kapasite Altı Çalıştırılma • İş Arama • Taşınma
Aileler	<ul style="list-style-type: none"> • Çaresiz Kalma Acısı • Karmaşa Ve Çatışmalar • Ayrılık Ve / Veya Boşanma Acısı • Çocuklara Etkileri 	<ul style="list-style-type: none"> • Ailenin Gelir Kaybı • Ayrılma Ve /Veya Boşanma Masrafları • Terapi
Kuruluşlar	<ul style="list-style-type: none"> • Anlaşmazlıklar • Hastalıklı Şirket Kültürü • Düşük Moral • Kısıtlanmış Yaratıcılık 	<ul style="list-style-type: none"> • Hastalık İzinlerinin Artması • Yüksek Personel Hareketinin Maliyeti • Düşük Verim • Düşük İş Kalitesi • Uzmanlık Kaybı • Çalışanlara Tazminatlar Ödemeleri • İşsizlik Maliyetleri • Yasal İşlem/ Dava Masrafları • Erken Emeklilik • Yükselen Personel Yönetim Maliyetleri
Toplum / Topluluk	<ul style="list-style-type: none"> • Mutsuz Bireyler • Politik Kayıtsızlık 	<ul style="list-style-type: none"> • Sağlık Masrafları • Sigorta Masrafları • İşsizlik Veya Kapasite Altı Çalıştırılmadan Doğan Vergi Kayıpları • Kamu Yardım Programlarına Talebin Artması • Zihinsel Sağlık Programlarına Talebin Artması • Malulen Emeklilik Taleplerinin Artması

2.1.4. Mobbing Mücadele

Mobbing ile mücadelede anahtar kelime, çalışma hayatını ve standartlarını geliştirmek ve sosyal dışlamanın önüne geçmektir. Bu çalışmalarla amaç, işverenin işçisinin şikâyetinden önce önlemlerini almasını sağlayarak, çalışma ortamında kötü sonuçlar doğuracak uygulamaların başlamasını önlemektir. Psiko sosyal çalışma ortamının iyileştirilmesi ve mobbinge karşı standartlar ve değerlerle birlikte geliştirilmiş örgüt kültürü oluşturmak için aşağıdaki çalışmalar yapılmalıdır:

- Bireysel olarak çalışanların işlerini nasıl yapacaklarının seçimini kendilerine bırakılması,
- Monoton ve tekrarlanan işlerin yapılmasından kaçınılmalı,
- Hedefler hakkında çalışana daha fazla bilgi verilmesi,
- Liderlik anlayışının güçlendirilmesi,
- Rol ve iş tanımlarının anlaşılır bir şekilde yapılması,
- Mobbing hakkında tüm örgütün bilgi sahibi yapılması,
- Problemin doğası ve boyutu ile ilgili araştırma yapılması,
- Gazete, dergi, toplantılarla örgüt kültürü, değerleri ve standartları ile ilgili bilgilerin sürekli dağıtılması,
- Bu değer ve standartların tüm çalışanlar tarafından benimsendiğinin garanti edilmesi,
- Çatışma ve iletişim konusunda yönetimin beceri ve sorumluluklarının artırılması (39).

Mobbing Riskini azaltmak, Önemli ve Destekleyici Bir Ortam Yaratmak İçin:

1. Kuruluşun amaçlarını ve çalışanlara nasıl davranılacağını açıklayan bir hedef saptanması. Bütün çalışanları aynı safta tutan bir görüş ve değerler saptaması.
2. Kuruluşun yapısı: açıkça tanımlanmış raporlama düzeyleri.
3. İş tanımları: Görev ve sorumluluklar şeklinde tanımlanmış olması.

4. Personel politikaları: Beklenen davranışları ve ahlak standartlarını da içeren, kapsamlı, kalıcı ve yasal olmalı.
5. Disiplin konuları: Hızlı, tarafsız ve kalıcı olmalı.
6. Çalışanlar da örgütün hedef ve amaçlarını benimsemiş, bu hedeflere ulaşmadaki rolleri konusunda eğitilmiş olmalı.
7. İşe yeni girenler, sadece teknik özelliklere göre değil, çeşitlilikle başa çıkabilme, sorun çözebilme ve kendi kendini yöneten bir ekip içinde çalışabilme gibi niteliklerle duygusal zekâları da göz önüne alınarak seçilmiş olmalı.
8. İş eğitimi ve personel gelişimi: Bütün çalışanlar için çok önemli, ve değerlidir.
9. İletişim: Açık, dürüst ve zamanında olmalı.
10. Katılım, ekip çalışması, yaratıcılık, karar verebilme, güven, yetkilendirme, örgüt hedeflerine ulaşmada personel katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılar bulunmalı.
11. Sorun çözme /aracılık: Her düzeydeki sorunu çözmek için bir mekanizma olmalı. Sorunun gerçekten çözülüp çözülmediği izlenmeli.
12. Çalışanlara yardım programı (ÇYP): Firmada bir Çalışanlara Yardım Programı olmalı. Bunun yokluğunda, davranışsal risk tayini ve yönetimi içeren bir eşdeğeri bulunmalı (21).

Türkiye Psikiyatri Derneği'nin (TPD) ekonomik kriz ve ruh sağlığı üzerine yaptığı bir analiz çalışmasında bulunan yıldırma ile ilgili bölümde, yıldırmanın önlenmesi ile ilgili birtakım örgütsel tedbirler belirtilmiştir. Bu tedbirler şunlardır:

- 1.“Çalışma ortamının düzenlenmeli, yöneticilerle alt birimlerinde çalışanlara ezici bir baskı uygulamamalı, örgüt bünyesinde ekip çalışmalarına önem verilmelidir.
2. İş bölümü demokratik paylaşımına dayandırılmalı. Rol tanımları doğru ve net yapılmalı, rollere uygun kişiler görevlendirilmelidir.
3. Çalışanların kendilerini rahatlıkla, yargılanmadan, özgürce ifade etmelerini sağlayan, bir ortam sağlanmalıdır.
4. Çalışanlara baskı oluşturacak aşırı iş yükü olmamalıdır.
- 5.Örgütün fiziksel ortamının güvenli ve sağlıklı olmasına özen gösterilmelidir.

6. Çalışanların özlük hakları sağlanmalıdır.
7. Etik değerlere önem verilmelidir.
8. Çalışanların iletişim becerileri geliştirilmeli, problem çözme becerileri kazandırılmalıdır.
9. İş yeri sağlık birimleri aracılığıyla çeşitli koruyucu ruh sağlığı uygulamaları (bilgilendirme, eğitimi, danışma) gerçekleştirilmelidir.
10. Yıldırma ile ilgili hukuksal girişimler gerekiyorsa, engellenmemelidir.” (67).

Ekonomistlere göre mobbing maliyeti, mobbingi önlemek için meydana gelen maliyetten çok daha yüksektir. Buna rağmen, örgütlerde mobbingi önlemek için uygulanacak program ve eğitimlere gereksiz gözüyle bakılmaktadır. Oysaki mobbingi ortadan kaldırılması, örgüte ekonomik anlamda fayda sağlarken, diğer bir taraftan verimi arttıracak ve imajını zenginleştirip kuvvetlendirecektir (44).

2.2. İŞ DOYUMU

2.2.1. İş Doyumunu Kavramı ve Tanımı

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. İş, genel bir tanımla insanın yaşamını sürdürmesi için gerçekleştirdiği zihinsel ve bedensel faaliyetlerin bütünüdür. Doyum ise duygusal bir tepki biçimidir. Çalışanların çalışma hayatı süresince, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, mutlulukları ve üzüntüleri olmaktadır. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanların yaptığı işe ya da çalıştığı firmaya karşı tutumları ortaya çıkmaktadır (61).

Çakır'a göre çalışmak ve bir işe sahip olmak insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. İş, bireylerin sosyal, ekonomik ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanmasına olanak yaratarak yaşamlarını sürdürmelerini sağlamaktadır. Bireyler işlerinde ekonomik değer yaratırlar ve karşılığında bir kazanç elde ederek kendilerinin ve ailelerinin gereksinimlerini karşılarlar. Bunun yanı sıra, işin bireylerin sosyal statülerini belirlemesi, topluma yararlı olma duygusu yaratması, başka insanlarla tanışıp yeni ilişkiler kurmayı sağlaması gibi sosyal işlevleri; bir iş sahibi olmanın ve üretebilmenin verdiği gurur, işe başlamanın heyecanı, başarılı

olma duygusu, işini sevme ve anlamlı bir eylemde bulunma gibi psikolojik işlevleri vardır. Sahip olunan işin birey için ne anlam ifade ettiği, birey iş ilişkisi temelinde ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz yaşantılar, çalışanın işinden alacağı doyumun etkiler (83).

İşinde doyuma ulaşmış bireylerin fiili olarak elde ettikleri imkânların seviyesi beklenti ve özlem seviyelerine yakın ise doyum, aşağısında ise tatminsizlik söz konusudur. İş doyumunu ile ilgili tanımlardan bazılarını bu şekilde özetlemek mümkündür. Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevaptır. Oshakgemi, T., göre, işgörenin işinden sağladığı ekonomik ve psikolojik kazanımların bireyde yarattığı duygusallık olarak ifade edilebilir (82).

İş doyumunu, insanların mevcut işleri hakkındaki inançlarının ve hislerinin birikimidir. İş doyumunu, örgütlerde geniş ölçekteki insan davranışlarını etkileme potansiyeline ve işgörenlerin moraline katkıda bulunma gücüne sahiptir (27).

Keith Davis iş doyumunu kişilerin işlerinde duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk olarak tanımlamakta, işin nitelikleriyle, çalışanların isteklerinin birbirine uyum gösterdiği durumlarda iş doyumunun gerçekleşebileceğini öne sürmektedir (7).

Cornelißen T. göre iş doyumunu, işgörenlerin işteki rolüne karşı oluşturduğu algısal, duygusal ve davranışsal tepkidir. İş doyumunu, işgörenlerin fizyolojik ve ruhsal sağlık durumlarının, aynı zamanda da duygularının bir belirtisidir. İşten elde edilen maddi çıkarlar ve işgörenlerin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile eser meydana getirmenin sağladığı mutluluktur (41).

Ayrıca iş doyumunu denildiğinde, yapılan işin nitelikleri ile kişilerin kendinde bulunduğu niteliklerin bir arada uyum içinde olması şeklinde de ifade edilebilir. İş gören yapmış olduğu işten bireysel beklentileri ile beraber bu beklentilerinin hangisinin ne oranda yerine getirildiğini mukayese ettiğinde meydana gelen değişiklikler iş doyumum düzeyini meydana getirir (84).

İş doyumunu, Barutçugil'in tanımıyla, "Bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu" olarak ifade edilmektedir. Bu tanım, bazı önemli noktalar da kapsamına almaktadır. Bunlar:

- Değerler iş doyumunun tanımlanmasında önemli bir fonksiyondur. Bir çalışanın bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde değer verdiği herhangi bir şeyi elde etme isteği ve bu isteği gerçekleştirme düzeyi iş doyumunu belirler.

- Farklı çalışanlar, farklı önem ve önceliklere sahiptir, bu yüzden iş doyumunu düzeyleri çalışanlar arasında farklılık gösterir.

- İş doyumunu, bireysel algılama şekilleriyle doğrudan bağlantılıdır. Fizyolojik, biyolojik ve psikolojik farklılıkların yanı sıra, gereksinimler, kişisel mantık, algısal hazırlı gibi etkenlerin de belirleyici olduğu algılama düzeyindeki bireysel farklılıklar, bir çalışanın istek, değer ve elde ettiği şeylere ilişkin algılarını da farkındalık ve doğruluk açısından etkileyecektir.

- İş doyumunu, duygusal ve kişisel bir tepki olduğu için ölçümlenmesi, gözlemlenmesi ve genelleştirilmesi her zaman kolay olmayabilir.

- Çalışanların kişisel özellikleri, yaş ve cinsiyetleri, inanç ve değerleri, iş yaşamındaki deneyimleri, yetiştirme tarzları, aile yapıları ve yaşam standartları gibi özellikleri ve işe yönelik beklentileri farklılaştıkça iş doyumunu sağlayan iş özellikleri de farklılaşacaktır (52).

İş doyumunu ile ilgili olarak yapılan tanımların temel olarak üç ortak noktası bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde açıklanabilir.

- İş doyumunu, çalışanın işe ilişkin subjektif ve içsel duygularını ifade eder, genel olarak gözlenemez ancak kişinin davranışlarından anlaşılabilir.
- İş doyumunu, çalışanın elde etmek istediği ya da hak ettiğine inandığı ödüllere ulaştığı ya da beklentilerinin ötesinde kazanımlar elde ettiği durumda yaşanır.
- İş doyumunu, birbirlerinden ayrı ama birbiri ile ilgili birkaç tutum objesini kapsamaktadır (63).

2.2.2. İş Doyumunun Tarihsel Gelişim

I. Dünya Savaşı ile birlikte Amerikalı ve Avrupalı psikologlar tarafından insanların işleriyle ilgili sorunları olduğu fark edilmiş, savaş sonrası düşen verimi arttırmak ve iş gücü devrini azaltmak amacıyla çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bununla birlikte, organizasyondaki insan ögesi, yavaş yavaş dikkat çekmeye başlamıştır.

Bireylerin güdülenmesine yönelik ilk çalışmalar, kaynağını Taylor'un 1915 yılında ortaya attığı bilimsel çalışmalardan almaktadır. Taylor; iş görenlerin ekonomik faktörlerle güdülendiklerini savunmuştur. Ekonomik faktörler dışında insan davranışlarının sosyal boyutu üzerinde duran Hawthorne araştırmaları ile yönetici davranışlarının ve iş arkadaşlarıyla iyi ilişkilerin de bireyleri etkilediği ortaya çıkarılmıştır. Modern yaklaşımda ise; iyi ve anlamlı bir işin işgöreni ise motive ettiği vurgulanmıştır (10).

Çalışanların iş ile ilgili tutumlarının önemi 1930'larda yapılan Hawthorne araştırmalarıyla anlaşılmaya başlanmıştır. "İlk olarak 1935 yılında Hoppock tarafından başlanmış ve bu süreçte iş tatmini öğeleriyle beraber verimlilik ve iş başarımı performans arasındaki ilişkilerde incelenmiştir". Bu kapsamda iş ve iş tatmini kavramları işlevlik kazanmıştır (82).

Kavramsal olarak değerlendirildiğinde iş doyumunu tanımlaması, sadece son dönemlerde dikkat çeken bir mesele olarak ele alınmamıştır. Daha önceki dönemlerde de önem arz eden iş doyumunu kavramının asıl önemi, 1930 ve 40'lı senelerde ortaya çıkmıştır. Bu senelerden itibaren de endüstri ve örgüt psikolojisi alanlarında en çok üzerinde durulan konulardan biri iş doyumunu olmuştur (84).

"1966 da Locke, iş doyumuna değişik ve yeni bir açıdan yaklaşmıştır. Tutarsızlık kuramı adı altında incelenen bu kuram; iş doyumunu gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün işlevi olarak ele alınmıştır". Bu durum iş ve iş tatmini yaklaşımına ayrı perspektiften bakmaya yarar sağlamıştır. Sanayileşmenin artması ve Endüstrileşme ile birlikte insan ilişkilerinde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Ekonomik kazanımın artması, yaşam şartlarının iyileşmesi maddi çıkarla birlikte insan ilişkilerini de etkilemiştir. "1950–1960 yılları arasında yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının yaygınlaşması ile birlikte, işgörene

bakış açısı değişmiştir. Bu yaklaşım sayesinde insan, sosyal psikolojik bir varlık olarak görülmeye başlanmıştır.”. İşletmelerde olsun diğer kamu kuruluşlarında olsun insan unsurunun önemi inkâr edilemez bir gerçektir. “Örgütün sahip olduğu tüm maddi değerler ve varlıkları ancak insan kaynakları aracılığı ile örgütsel amaçlara hizmet verebilir. Bir örgütün elinde ne kadar gelişmiş donanım ve nitelikli personel bulunursa bulunsun, insan kaynakları isteklendirip harekete geçirilmedikçe örgütsel yarar sağlanamaz.” (82).

2.2.3. İş Doyumunu Açıklayan Başlıca Kuramlar

İş doyumunu açıklamaya yönelik olarak geliştirilen kuramların birçoğu iş doyumunu ile güdülenme arasındaki ilişkiyi temel almaktadır. İş doyumunu ve güdülenme arasındaki ilişki Maslow, Herzberg, Adams ve Wroom tarafından ele alınmıştır. Maslow “İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı”nda insan ihtiyaçlarının hiyerarşik bir yapı içerisinde ortaya çıktığını, her bir ihtiyacın bir önemi olduğunu ve belli bir ölçüde karşılanması gerektiğini, karşılandığında ise doyumun yaşandığını açıklamaktadır. Wroom, iş doyumunun oluşmasında kişilerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında farklılıkların dikkate alınması gerektiğini ifade etmektedir. Adams “Eşitlik Kuramı”nda kişilerin aynı düzeyde ve aynı koşullarda çalıştıkları kişilerle kendilerini karşılaştırdıklarını, bu doğrultuda da elde ettikleri ücret ve çeşitli olanaklar açısından eşit olup olmadıklarına bağlı olarak iş doyumunu ya da doyumsuzluğunun geliştiğini öne sürmektedir (69).

2.2.3.1. Kapsam Kuramları

Kapsam Kuramları, bireyi harekete geçiren ve yönlendiren, davranışı yavaşlatan ya da durduran bireysel faktörleri inceler. İçimizdeki etkenlerin davranışa yön verdiğini, içsel etkenlerin bireyi motive ettiğini vurgulamaktadır. Kapsam Kuramları'nın, başlıcaları, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı ile Alderfer'in ERG Yaklaşımı'dır (41).

2.2.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

İnsanın ihtiyaçlarını ilk kez bilimsel bir şekilde ele alıp inceleyen bilim adamı Abraham Maslow olmuştur. Maslow, yapmış olduğu araştırmalar sonucunda, insanların tek düzeldikten uzak, sosyal, biyolojik ve psikolojik yönleri olan birer

varlık olarak bir takım ihtiyaçlara sahip olduklarını sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte ortaya koydukları davranışlarında da bahsi geçen bu ve benzeri ihtiyaçlarını karşılama isteğine yönelik hareket ettiklerini ifade etmiştir. Yani insanı harekete geçiren davranışların temelinde ihtiyaçlar yer almaktadır. Maslow'un bahsi geçen bu teorisine göre ihtiyaçlar, aşağıdan yukarıya doğru hiyerarşik bir yapıda olup beş gruba ayrılarak izah edilmiştir. Bunlar fizyolojik, güvenlik, ait olma ve sevgi, değer (saygı), kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır (84).

Fizyolojik İhtiyaçlar: Maslow'un fizyolojik ihtiyaçlar olarak tanımladığı bu ihtiyaç türünün en alt basamağında yeme, içme, uyuma, cinsellik gibi temel fizyolojik ihtiyaçlar yer aldığı görülmektedir. Maslow'a göre, insanın yaşamını fizyolojik olarak sürdürmesi için gereksinim duyduğu temel ihtiyaçlardır bunlar. İnsan, diğer ihtiyaçlarından önce bu ihtiyaçlarını gidermek için davranışta bulunmak zorundadır. İnsanların fizyolojik olarak ihtiyaçları birbirinden farklıdır. Örnek vermek gerekirse: susayan bir kişi var olan susuzluğunu belirli bir oranda gidermedikçe, başka bir ihtiyaç onun davranışlarını etkileyemez.

Maslow'un bahsi geçen kuramındaki bu aşama değerlendirildiğinde örneğin: bir iş yerinde çalışan işgören açısından fizyolojik ihtiyaçların karşılanması diğer ihtiyaçlarından daha önemlidir denilebilir. Yani işgören öncelikle bu ihtiyaçlarının giderilmesini önceleyerek hareket edebilecektir (84).

Sevgi ve Ait Olma ihtiyaçları: Maslow üçüncü aşamada insanların, sosyal birer varlık olduklarını vurgulamakta ve başka insanlarla yaşamak zorunda olduklarına işaret etmektedir. Burada sevgi gereksinimi hem vermeyi hem de almayı içerir. Duygusal sevgi, arkadaşlık, insanlarla sevgi ile ilişki kurabilme, bir yere ait olduğunu hissetme bu gereksinimler içindedir. Bu gereksinimler doyurulmazsa bireyler ilişkisi kesilmiş ve yalnızlığın acısını hissetmiş olacaktırlar(15).

Güvenlik ihtiyaçları: Maslow'a göre fizyolojik ihtiyaçlar belirli bir oranda tatmin edildikten sonra bahsi geçen hiyerarşideki ikinci düzeye gelmiş olur. Bunlar kişinin korunmaya yönelik olan ihtiyaçlardır. Açlığını, susuzluğunu ve uykusuzluğunu belirli oranda gideren insan, kendini güvenli hissedeceği, her türlü tehlikelerden uzak kalacak bir ortama örneğin, bir barınağa (eve) ihtiyaç duyar veya

bir yerde çalışarak kazandığı paranın bir kısmını kendisi ve ailesi için güvenli olacak bir yer edinmek için harcar (84).

Takdir ve Saygı İhtiyacı: Bu aşama, insanların, başka insanlara ve gruplara başarılı hizmet vermek sureti ile onların takdir ve saygınlığını kazanma dürtüsünü içerir. Başkaları tarafından sevilen ve takdir edilen kişiler kendilerine karşı da saygı duyarlar. Böylece kendine güven duygularını geliştirirler ve toplumda kendilerine belirli bir mevki tayin ederler. Takdir ve saygı görme gereksinimlerinin topluma yansıyan en belirgin niteliği terfi etme, daha üst görev ve sorumluluklar yüklenme ve sosyal statüyü arttırma durumlarıdır. Bu basamakları gerçekleştiren birey, bir üst basamağa gereksinim duyacaktır (15).

Kendini Gerçekleştirme ihtiyacı: Maslow'un teorisine göre ihtiyaçlar hiyerarşisinin beşinci ve son basamağını kendini gerçekleştirme ihtiyacı oluşturmaktadır. Bu ihtiyaç kişinin bireysel kapasitesinin en üst noktasına ulaşma, yeteneklerini, becerilerini en üst düzeyde ortaya koyma gayretini ifade etmektedir. Kişi bu son basamağa gelince üretme ve başarıma gücünü ortaya koyabilir. Bu ihtiyacın tatmin edilme şekli ise kişiden kişiye farklılık göstermektedir (84).

2.2.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Bu kuramda yanıt aranan temel soru, "Özellikleri gereği çeşitli faktörlerin iş doyumunun ya da doyumsuzluğunun ortaya çıkması konusunda nasıl etkilerinin olduğudur.". Araştırmacılar, bu faktörleri doğrudan işin yapılması ile ilgili olanlar ve işin yapılması sırasında karşılaşılan durumlar olmak üzere iki ayrı grupta toplamışlardır. İşin kendisi ile ilgili olan faktörlere doyum sağlayıcılar ya da güdüleyiciler, işin yapılması sırasında karşılaşılan durumlara ise doyumsuzluk yaratan ya da koruyucu faktörler adını vermişlerdir (25).

Bu kuramda güdüleyici faktörler bireylerin iyi olarak tanımladıkları, koruyucu faktörler ise kötü olarak nitelendirdikleri yaşantılarla ilgili duygulardır. Güdüleyici faktörler bireyin işine karşı olumlu tutum geliştirmesini sağlarken, koruyucu faktörler ise kişinin işinden doyum sağlamasını engellemektedir. Birey bir işi başarıyla tamamladığı, çalışma arkadaşları, astları ve üstleri tarafından fark edildiğini hissettiği, işini ilginç bulduğu, işini yapması için gereken sorumluluğun kendisine verildiği ve işinde ilerlediği sürece işinden tatmin sağlamaktadır. Koruyucu

faktörler ise daha çok çalışanların tatminsizlik duygularının oluşumunda önemli olan tek başlarına iş doyumunu sağlama konusundaki etkilerinin göz ardı edilecek kadar az olan etmenlerdir. Kuramda bundan dolayıdır ki söz konusu faktörlere güdeleyici faktörler arasında yer verilmemiştir (25).

2.2.3.1.3. Başarı Motivasyonu Kuramı - David McClelland

Kazanılmış ihtiyaçlar teorisi adıyla da bilinen bu teoride McClelland, insanların ihtiyaçlarını öğrenme yoluyla sonradan kazandıklarını savunmuş ve kazanılan bu ihtiyaçları sınıflamıştır:

- **Başarı İhtiyacı:** Zor bir şeyi başarma, yüksek başarı standardına ulaşma, karmaşık görevleri yerine getirme ve diğerlerini geçme arzusu.
- **Kabul Edilme İhtiyacı (Bağlılık):** Yakın kişisel ilişkiler kurma, çatışmalardan kaçınma ve sıcak dostluklar kurma ihtiyacı.
- **Güç İhtiyacı:** Başkalarını etkileme, kontrol etme, diğerlerinden sorumlu olma ve başkaları üzerinde otorite ve nüfuz sahibi olma ihtiyacı.

McClelland, araştırmaları sonucunda, bir ülkenin genel ekonomik kalkınma durumu ile o ülkedeki başarının ölçülebilen ortalama değerleri arasında karşılıklı bir ilişki olduğu kanısına varmıştır. Eski kültürler bu açıdan incelendiği zaman, ulusal düzeyde zenginliğin ve iktisadi kalkınmanın ülke insanının başarı çabasından olabileceğinin görüldüğünü ileri sürmüştür (58).

Başarı için fazla ihtiyaç hisseden kişiler, girişimci olma eğilimindedirler. Rakiplerinden daha iyi işler yapmayı istemekte ve akla yatkın iş riskleri almaktadırlar. Kabul edilme ihtiyacı yüksek olanlar ise başarılı birer kaynaştırıcıdırlar ve işleri, örgüt içindeki birkaç departman arasında entegrasyonu sağlamak olur. Yüksek bir güç ihtiyacı ise örgüt hiyerarşisinde yüksek mevkilere ulaşma arzusuyla ilintilidir. McClelland'ın yıllar süren araştırmaları sonucu, üst seviye çalışanlarının yarısından fazlasının yüksek derecede güç ihtiyacı duyan kişiler olduğunu fakat başarı ihtiyacı, güç ihtiyacından fazla olan müdürlerin kariyerlerinin daha kısa sürede sonlandığını gözlemlemiştir (58).

2.2.3.1.4. ERG Kuramı - Clayton Alderfer

Maslow'un modelini modern zamanlara uyarlayan Alderfer, ihtiyaçları üç temel gruba ayırmıştır.

Varoluş Gereksinimi (Existence): Yiyecek, su, barınma, fiziksel güvenlik gibi yaşamı sürdürmekle ilgili en alt düzeydeki gereksinimleri ifade eder.

İlişki Gereksinimi (Relatedness): Diğer insanlarla etkileşim, duygusal destek, saygı, kabul görme ve ait olma ihtiyaçlarını içerir.

Gelişme Gereksinimi (Growth): Kişisel gelişim, yeteneklerin ve becerilerin olabildiğince çok kullanımı ihtiyacıdır (6).

Alderfer'in, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basittir, ancak yine Maslow'un sınıflaması gibi bir ihtiyaç sıralaması esastır. ERG kuramında, ihtiyaçlar bir hiyerarşi içerisinde değildirler. Tüm gereksinimler kişiyi aynı anda etkileyebilir.

Maslow'un kuramının aksine, bu kuramda alt düzeydeki bir gereksinimin doyurulması kişiyi mutlaka bir üst düzeydeki gereksinime yönlendirmez. Maslow, karşılanmayan gereksinimlerin saklı tutulduğunu savunurken, Alderfer karşılanmayan gereksinimden vazgeçilerek daha temel gereksinimlere yönelindiğini savunur. İki kuram arasındaki bir diğer fark da, Maslow'un doyurulmuş bir gereksinimin artık kişi üzerinde güdüleyici bir etkisinin olmadığını, Alderfer'in ise doyurulan bir gereksinimin o gereksinimi daha da güçlendirebileceğini savunmasıdır (6).

2.2.3.2. Süreç Kuramları

Süreç teorileri, güdülenmenin nasıl ortaya çıktığı ile ilgilidirler. Bu teoriler güdülenmeyi, kişinin algıları, inançları ve iş ödülleriyle ulaşılabilirliği hakkındaki beklentileri ve bunların ihtiyaçları tatmin edebilme değerleri açıklarlar. Süreç teorileri güdülenme sürecinin nasıl çalıştığını inceler, süreci oluşturan değişkenleri tanımlar ve bu değişkenlerin aralarındaki ilişkileri irdeler.

Davranışın nasıl başladığını, nasıl yönlendiğini, nasıl sürdürüldüğünü ve nasıl durdurulduğunu açıklamayı amaçlar En bilinen Süreç Kuramları; Locke'un

Amaç Kuramı, Vroom'un Beklenti Kuramı, Lawler- Porter Modeli ile Eşitlik Kuramıdır (41).

2.2.3.2.1. Eşitlik Kuramı

J. Stacy Adams tarafından geliştirilen kuramın ana fikri, işgörenlerin iş ilişkilerinde eşit bir biçimde muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu etkilediği hususudur. Bu kapsamda, karşılaştırma genellikle bireyin gayret (katkıları) ile sonucu (ödülleri) içeren bir çeşit oran oluşturması ile olmaktadır. Aşağıda yer alan iki durum da eşitsizliği ifade etmektedir (52).

$$\frac{\text{Bireyin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Bireyin Sarf Ettiği Gayret}} \quad \frac{\text{Başkalarının Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Başkalarının Sarf Ettiği Gayret}}$$

$$\frac{\text{Bireyin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Bireyin Sarf Ettiği Gayret}} > \frac{\text{Başkalarının Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Başkalarının Sarf Ettiği Gayret}}$$

Yukarıda yer alan oranlardaki pay ve payda bireyin algılarına göre değer almaktadır. Bu kapsamda, bir işgören eşitsizliği algıladığı takdirde şu altı seçeneği uygulayabilmektedir.

1. Sarf edilen gayretin değiştirilmesi (işgörenlerin girdilerini değiştirmesi, yani gerektiği kadar gücün kullanılmaması),
2. Sonucun değiştirilmesi (Daha yüksek ücret ya da ödül talebi),
3. Kendi algılarını değiştirmesidir. Birey gayret ve sonuçlarını bilişsel olarak değiştirmeye çalışır.
4. Diğerlerinin görüşlerini değiştirmesi ve onların sarf ettikleri gayreti azaltmaya yönlendirmesi. Karşılaştırma yaptığı kişinin katkıları ile ödülleri değiştirmeye (gerçekten ya da bilişsel olarak) ya da ilişkiden çıkması için zorlamaya başlar.
5. Karşılaştırma yapılan grup ya da kişinin değiştirilmesi. Böylece katkıları ile ödülleri karşılaştırmak için başka birini seçer.
6. İşi terk etme (istifa, iş yeri içinde değişiklik talebi, devamsızlık). Bu çerçevede işgören ilişkiden çıkar; denksizlik büyük bir gerginlik yaratmış ise kişi bu

gerginliği azaltmada da başarılı olamamışsa, sözgelimi işi bırakabilir ya da olanaklar elverdiği ölçüde işe gelmemeye başlayabilir (52).

2.2.3.2.2. Vroom'un Beklenti-Ümit Kuramı

Bu teoriye göre, bireyin iş ve görev başarısında ödüllendirilmiş davranışın rolü vardır. Vroom teorisinde kişinin iş için harekete geçmesinde iki faktörün etkili olduğunu ifade etmiştir. Bunlar, kişinin ödülü isteme, arzulama gücü (Valens) ve kişinin güdülenme gücüdür. Bu durum; Güdülenme Gücü = Valens x Beklenti olarak formüle edilebilir. Bireyin sahip olduğu kişisel özellikleri ile çevresel koşullar davranışlar üzerinde birlikte etkilidir. İnsanlar sahip oldukları özellikler (dünya görüşü, eğitimi, tecrübesi, beklentileri vs.) nedeniyle farklı tutum, davranış ve değer yargıları içinde hareket edebilmektedirler. Çalışma ortamı veya çevresel koşullar ise: Örgüt yapısı, ücretlendirme sistemi, ödüllendirme, değerlendirme ve kontrol sistemleri olarak açıklanabilir (19). Vroom teorisinde anahtar rol oynayan üç kavram bulunduğunu ifade etmiştir. Bunlar:

a) Başarı- Ödül-Ümit İlişkileri: Çalışan birey her davranışının sonucunda bazen olumlu bazen de olumsuz beklenti ile işini yapar ancak olumlu ve olumsuz beklenti kişinin özelliklerine göre farklı derecelerde yorumlanabilir.

b) İstek ya da İhtiyaç Şiddeti: Her birey için ödül veya cezanın istek şiddeti farklıdır. Buna ödülün birey için taşıdığı değer ya da cazibe denilebilir. İstek veya ihtiyaçlar kişiye göre değişebilir. Bazı insanlar arkadaş ilişkilerinden memnun oldukları için terfi etmeyi istemezler ama bazıları için işinde terfi etmek arkadaş ilişkisinden daha önemlidir.

c) Çaba-Başarı- Ümit İlişkileri: Birey iş ortamında çabaları sonucunda elde etmeyi düşündüğu beklentiler doğrultusunda gayret sarf eder. İş görenin performansını biraz daha arttırması, elde edeceği ödülün, beklentisiyle örtüşmesine bağlıdır (19).

2.2.3.2.3. Locke'un Amaç Kuramı

Edwin Locke tarafından geliştirilen bu kurama göre, kişilerin belirlediği amaçlar, onların motivasyon derecelerini de belirleyecektir. Erişilmesi zor ve yüksek amaçlar belirleyen bir kişi, elde edilmesi oldukça kolay amaçlar belirleyen kişiye

oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır. Teorinin ana fikri, kişilerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesidir. İnsanlar çevrelerindeki olayları kendi değer yargılarına göre değerlendirerek algırlar. Yani değer yargılarına göre neyin iyi, neyin kötü, kendine yararlı ya da zararlı olduğuna karar vererek bu doğrultuda kendileri için bir takım amaçlar saptarlar ve bu amaçları gerçekleştirme doğrultusunda davranışlarda bulunurlar (41).

Amaç teorisi, iş doyumunun ortaya çıkması için değiştirilmesi gereken işle ilgili etkenlere dikkat çekmiştir. Teori, bu etkenlerin tüm insanlar için aynı olmayacağını, herkesin kendi değerlerine göre farklılık göstereceğini belirtmiştir. Değerleri vurgulayarak iş doyumunun birçok faktöre bağlı olarak ortaya çıkabileceğini açıklar. Bu nedenle, işgörenlerin doyumunu artırmanın etkili bir yolu da ne istediklerini bulmak ve mümkün olan seviyede bunu onlara sağlamaktır (41).

Amaca yönelik geri bildirimler de iş başarımını etkiler. İş başarımına ilişkin geribildirim alan bir işgören bu aldığı bilgilere dayanarak kendisi için amaçlar saptamaya yönelecektir. Ayrıca amacına ulaştığını bilen bir işgören amacını biraz daha yükseltmeye yönelecektir. Amacına ulaşmak için gösterdiği çabanın az olduğunun işgörene söylenmesi daha fazla çaba göstermesini sağlayabilir (41).

2.2.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Çalışanların işten duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk durumunu ifade eden iş doyum kavramı, bir anlamda da işle ilgili koşullara yönelik geliştirilen pozitif tutumu açıklamaktadır. Bu noktada, yüksek iş doyumunu kişinin işini, iş arkadaşlarını, iş ortamını sevmesi diğer bir ifade ile işe ilişkin pozitif bir tutum geliştirmesi ile ilişkilidir (69).

İş doyumunun gelişmesinde iş yerinin çalışanlarına sunduğu örgütsel olanaklar bir anlamda belirleyici olmaktadır. Bu örgütsel olanaklar çoğunlukla, işin gereklilikleri ve iş ortamı ile ilişkilidir. Ancak, çalışanlara gerekli örgütsel olanakların sağlanması iş doyumunun yaratılacağı garantisini vermemektedir. Çünkü her bir çalışanın sahip olduğu kişisel özellikler birbirinden farklıdır. Dolayısı ile çalışanların örgüte ilişkin koşullardan nasıl etkileneceği ve buna ilişkin ne tür bir tutum geliştireceği büyük bir oranda sahip oldukları kişisel faktörlere bağlıdır. Kişinin aldığı eğitim, iş deneyimi, sosyal çevresi gibi faktörler işe ve iş koşullarına

ilişkin değerlendirmeleri şekillendirmekte ve tutum geliştirilmesinde etkileyici olmaktadır (69).

2.2.4.1. Örgütsel Faktörler

İş doyumuna etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmalar sonucunda; ücret, güvenlik, terfi, liderlik, kararlara katılma, yönetim tarzı, rol açıklığı, farkına varılma çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı, takdir edilme ve işin kendisi gibi faktörlerin iş doyumunu üzerinde önemli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır. İşletmelerde yönetimin önemli görevlerinden biri çalışanın iş doyumunu sağlayacak bu faktörleri belirlemek ve gerekli düzenlemeleri yapmaktır (14).

Ücret:

Çalışma yaşamında birey, yaptığı işe ilişkin pek çok beklenti ye sahiptir. Çalışanlar beklentilerine uygun adil ve eşit bir ücret ve ödüllendirme sistemi isterler. Çalışanın aldığı ücretin işin gereklilikleriyle, kendi yetenek ve deneyimleriyle ve toplumsal ücret standartlarıyla örtüştüğüne inandığı oranda doyum yaşayabileceği öngörülebilir. Ücret tek başına her çalışanı güdüleyen temel etken değildir. Çalışanlar işyerlerinin fiziksel olarak uygun koşullarda olmasını, iş arkadaşlarıyla kurdukları olumlu ilişkileri ya da çalışma saatlerinin uygunluğunu aldıkları ücrete tercih edebilirler. Burada, ücretin doyum düzeyiyle ilişkilendirilmesinin nedeni ücretin miktarı değil, çalışanın aldığı ücret itibariyle kendisine adil davranıldığına inanıp inanmamasıdır. Benzer biçimde, promosyonlar da çalışanlara kişisel gelişim, daha fazla oranda sorumluluk statünün artması gibi kazanımlar sağlar. Dolayısıyla çalışanın, ödül dağılımının adil yapıldığına olan inancı iş doyumunu artırabilir (83).

Fiziksel Çalışma Koşulları:

Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar, verimliliği etkileyen önemli faktörler arasında sayılabilir. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması, çalışanın moral yapısını etkileyebileceği gibi, işletmeyle bütünleşmesini ve dolayısıyla iş doyumunu da kolaylaştıracaktır. Bu nedenle fiziksel koşulların, çalışanların çalışma temposu ve isteğini artıracak biçimde düzenlenmesine gidilmektedir. Dolayısıyla fiziksel koşullarının iyileştirilmesi, işgörenlerin iş tatminini artırmaktadır (68).

İletişim:

İletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve üstlerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında neler düşündüklerini öğrenme olanağı bulmaktadırlar. Örgütsel yaşamda bilginin iletilmesinin yönetsel açıdan önemli olmasının yanında işgörenin olumlu tutumlar edinmesinde de iletişimin önemli rolü vardır. İletişimin yokluğu, eksikliği ya da yetersizliği örgütsel ortamda belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik ise stres, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır (14).

Kurum İşleyişi ve Politikalar:

İş doyumunu konusunda çalışanın kişisel özellikleri kadar kurumun işleyiş ve politikaları da önemli rol oynamaktadır. Çalışanların, çalışma ortamlarından ve çevrelerinden kaynaklanan bazı nedenlerle sıkıntı ve endişe yaşadıkları, bu nedenle kurumları ile bütünleşemedikleri ve verimli çalışmadıkları bilinmektedir. Bu nedenle çalışan-kurum ilişkilerinin incelenerek, kurum üyelerinin ihtiyaçlarını giderecek ve onları amaçlarına ulaştıracak bir ortamın sağlanması çalışanların iş doyumunu artırmada önemli rol oynayacaktır (30).

Arkadaşlık Ortamı:

Aydın, M., göre, insanlar kendilerine daha iyi bir yaşam ortamı oluşturmak için, beraber yaşadığı çevresindeki diğer insanlarla işbirliği yaparak güçlerini birleştirirler. Böylece ulaşmak istedikleri şeylere daha rahat ve istedikleri ölçüde yaklaşma şansını yakalarlar Erdoğan, İ., göre, kişinin içinde bulunduğu grup iş tatminini etkilemektedir. Her işletmede biçimsel olan ve biçimsel olmayan gruplar bulunmaktadır. Çalışanın başarılı sayılan bir grup içinde yer alması ve hayat görüşü kendine uygun çalışanlarla birlikte olması onun iş doyumunu artırıcı bir etki yapacaktır.

Karadal, H., göre çalışanlar, yaptıkları işten sadece para veya somut başarı beklememektedirler. Günlük yaşantısının yarısından fazlasını iş yerinde çalışarak geçiren kişi, uyumlu iş arkadaşlarıyla birlikte sosyalleşme içerisindedir. Bu nedenle

çalıştığı işletmede dostlar ve destekleyici iş arkadaşları bulan çalışanın iş doyumunu artmaktadır (14).

Terfi:

İşinde yükselme olanakları daha çok maddi kazanç sağlama, daha yüksek bir konum elde etme, yarışmayı kazanma anlamlarına gelebilmekte ve kişiyi motive etmektedir. Yükselmenin anlamı, bireyden bireye göre farklılıklar gösterebilir. Bir bireye göre yükselme; yüksek kazanç elde etme iken, diğerine göre, toplumsal statüdeki artışı anlamına gelebilir. Her bireyin yükselmeye bakış açısı farklı olduğu için, yükselmenin bireylerde yaratacağı doyum ya da doyumsuzluk düzeyi de farklılıklar arz etmektedir. Çalışanlar işlerinde tecrübe kazanıp, uzmanlaştıkça yetkilerini yetersiz bulmakta, daha yüksek yetkilerle çalışmayı arzu etmektedirler. Yükselme yolları tıkalı olan işletmelerde çalışanların, çalışma gayretleri ve sevkleri kırılabacaktır. Ayrıca; birey, yükselme olanakları görebildiği ve yükselme politikasının adil olduğuna inandığı oranda işinden doyum sağlayacaktır (30).

Takdir Edilme Duygusu:

Yerinde ve zamanında methedilen, çalışmaktan dolayı takdir gören bir çalışanın iş tatmini bu durumdan etkilenecektir. Takdir edilme bir iş tatmini unsuru olarak kullanılmaktadır. Ancak takdir edilmenin yolları ülkeden ülkeye değişebileceği gibi işletmeler arasında ve işletmenin içerisinde konumdan konuma farklılıklar gösterebilir. Çalışanların performansının gereğine uygun olarak takdir edilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların yaptığı işlerden daima gurur duyması, sahip olduğu kariyerde ilerleme fırsatlarından tatmin olması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (14).

2.2.4.2. Bireysel Faktörler

İş doyumunun oluşmasında çok önemli bir etkiye sahip olan kişisel faktörler, kişinin doğuştan itibaren getirdiği çeşitli özellikler ile birlikte yaşamı boyunca elde ettiği deneyimler temelinde belirlenmektedir. Bu bağlamda kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi vb. faktörler de kişinin içinde bulunduğu mevcut durumu değerlendirmesini doğrudan etkilemektedir (69).

Yaş:

Kişinin içinde bulunduğu yaş ve yaşam dönemi, kişinin tutumları, davranışları ve kararları üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu nedenle kişinin işe ilişkin düşünceleri ve tutumlarında da yaşa bağlı olarak birtakım farklılıkların görülmesi mümkündür. Yapılan araştırmalar, yaş ile iş doyumunu arasında U şeklinde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yaş ve iş doyumunu arasındaki ilişki kişinin ihtiyaçları ve biliş düzeyi ile ilgilidir. Diğer bir ifade ile yaşın artması ile birlikte çalışanın deneyimleri de artmakta ve buna bağlı olarak da doyum düzeyinde bir artış görülmektedir. Yaş ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirdikleri araştırmaya göre; yaşı daha büyük çalışanların genç çalışanlara göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak da, genç çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe işten beklentilerinin arttığı ve bu nedenle iş doyumunun daha az olduğu ifade edilmektedir. Farklı yaş grupları ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasının sonucunda, genç çalışanların içsel motivasyona çok önem verdiğini, bu nedenle yaşı daha büyük olan çalışanlara göre iş değiştirmeyi daha eğlenceli buldukları görülmüştür. Yaşı daha büyük olan çalışanların ise dışsal motivasyon faktörlerine daha fazla önem verdikleri, buna bağlı olarak da ücret artışı ve iş yerinden sağlanan olanakların varlığına bağlı olarak iş doyumunun arttığı ifade edilmektedir. Çalışanların yaşının ilerlemesi yaşamla ve işle ilgili beklentilerinin birçoğunun gerçekleştirilmiş olması nedeni ile iş doyumunu düzeylerinin yaşın artması ile paralellik gösterdiği ifade edilmektedir (71).

Cinsiyet:

İş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biri de cinsiyettir. Çalışanların cinsiyetleri işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde farklılıklar yaratabilir. İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş doyumunu konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir (69).

Kadınların iş doyumunun azalmasında “işte kadın olma” nedeni ile ortaya çıkan engellemelerin büyük etkisi olduğu açıklanmaktadır. Bununla birlikte, kadınların ev ve aile ile ilgili sahip oldukları sorumluluklar nedeni ile daha fazla

çatışma yaşaması da kadınların iş doyumunun azalmasında bir etken olarak gösterilebilir.

Araştırma sonucunda, kişilerarası ilişkiler faktörünün erkekler için iş doyumunda oldukça önemli olduğu, kadın çalışanlar için ise bu düzeyde bir önem teşkil etmediği bulunmuştur. İş koşulları faktörü ise kadın çalışanlar için iş doyumunun yaratılmasında önemli iken, erkek çalışanlar için çok önemli olmadığı görülmüştür (69).

Eğitim Durumu:

Eğitim düzeyi, iş doyumunu ile ilişkilendirilen diğer bir faktördür. Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş doyumlarının, eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar eğitim düzeyleri ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda yer alamadıklarında mutsuz olmakta ve iş doyumunu azalmaktadır (71).

Hizmet Süresi:

Bir iş yerinde **çalışma süresi** aynı zamanda iş deneyiminin bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Özellikle aynı iş yerinde uzun süre çalışanların iş doyumunu düzeyi yüksek olmaktadır. Bu durum genellikle çalışanın iş yerini tanınması, iş yerine bağlanması, işteki deneyimleri ve beklentileri arasında bir uyumun ortaya çıkması ile açıklanabilir. Bu noktada, çalışmaya yeni başlayan çalışanların iş doyumunu uzun süre çalışanlara göre daha düşüktür. Bunun nedeni çalışmaya yeni başlayanların işten ve iş yerinden beklentilerinin daha yüksek olması, hatta gerçekçi olmayan beklentilere sahip olmaları ile ilişkilendirilmektedir. Buna karşın, aynı iş yerinde uzun süre çalışan ancak yükselme olanağı bulunmayan çalışanların iş doyumunu düzeylerinde bir değişiklik söz konusu olmamakta, hatta iş doyumsuzluğu yaşadığı görülmektedir (69).

Medeni Durum:

Kişilerin, evli veya bekar olmaları, iş dışındaki yaşamlarında farklı alan ve düzeylerde sorumluluk üstlenme açısından iş doyumunu etkileyebilecek bir faktör olarak ele alınmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda, medeni durumun iş doyumunu ne yönde etkilediğine dair anlamlı bir bulguya ulaşılamasa da; evli

işgörenlerin sahip oldukları sorumluluklar nedeni ile maddi ödüllere daha fazla önem vermesi, iş doyumlarının bekar olanlara oranla daha yüksek olmasına işaret etmektedir. Evli işgörenlerin, aile yaşamındaki tatmininin ise yaygınlaştırılması veya evliliğin işle ilgili beklentileri değiştirmesi nedeniyle; iş doyumlarının bekârlara göre daha fazla olacağı öne sürülmektedir (10).

2.3. KONU İLE İLGİLİ ALAN ARAŞTIRMASI

Özkan, (2011), “İş yerinde Yıldırma (Mobbing) ve İş Doyumu İlişkisi” adlı çalışması iş yerinde yıldırma (mobbing) olgusunun çalışan verimliliğini etkileyen en önemli faktörlerden biri olan iş doyumunu üzerindeki etkisinin saptanması amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma iş yerinde yıldırma (mobbing) mağduru çalışanların maruz kaldıkları yıldırma ile demografik özellikleri, iş doyumları, iş doyumsuzlukları, yaşam doyumları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Bu ilişkileri ölçmek için Örgütsel Yıldırma Ölçeği, Brayfield-Rothe İş Tanımlama Endeksi, Yaşam Doyumu Ölçeği ve Beş Faktör Envanteri kullanılmış, bu ölçeklerden oluşan test bataryası 157 katılımcıya uygulanmıştır. Sonuç olarak iş yerinde yıldırma (mobbing) ile iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasında negatif yönde, iş yerinde yıldırma (mobbing) ile iş doyumsuzluğu ve duygusal dengesizlik kişilik özelliği arasında ise pozitif yönde ilişki saptanmıştır (55).

Öğretmen (2013), “Mobbingin İş Doyumuna Etkisi: Mersin İli Tarsus İlçesinde Görev Yapan Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmanın amacı mobbingin iş doyumunu üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Mobbing ölçeği maddeleri dört faktöre, iş doyum ölçeği maddeleri ise iki faktöre ayrılarak, birbirleri arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Ayrıca katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda, mobbinge uğrama düzeyleri üç gruba ayrılarak, diğer faktörlerle olan ilişkileri analiz edilmiştir. Çalışmada Mersin Tarsus İlçesi merkezinde faaliyet gösteren devlet okulları öğretmen ve idarecileri ele alınmıştır. Hazırlanan demografik soru formu, iş doyum ölçeği ve mobbing ölçekleri, 328 öğretmen ve idareci tarafından doldurularak elde edilen veriler analizlerde kullanılmıştır. Çalışma sonucunda, korelasyon analizleri doğrultusunda, mobbing ile iş doyum faktörleri arasında bazı faktörler için negatif yönlü ve yüksek korelasyonlar bulunmuştur. Ayrıca çalışmada mobbing ve iş doyum faktörlerinin demografik değişkenler

açısından anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını anlamak için de analizler yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda anlamlı olarak farklılaşmaya rastlanmamıştır. Ancak maddeler ayrı ayrı değerlendirildiğinde demografik değişkenler açısından anlamlı farklar bulunmuştur (54).

Okan, (2010), “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışlar İle İş Doyumu Arasındaki İlişki” adlı araştırmada, orta öğretimde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların iş doyumunu arasındaki etkisi ve bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, branş, kıdem, eğitim düzeyi) ile ilişkisini incelenmiştir. Araştırmanın evrenini, orta öğretimde çalışan, öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak, İstanbul’un Maltepe, Pendik ve Kartal ilçelerindeki T.C. Milli Eğitim Bakanlığı’na özel ve resmi ortaöğretim okullarında görev yapan rastgele seçilen 106’sı erkek, 151’i bayan toplam 257 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde ölçek sonuçları toplandıktan sonra veriler Sosyal Bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 13.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bağımsız Değişkenli t Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) ve Pearson Korelasyon Analizi, kullanılmıştır. Analizlerde anlamlılık için asgari kritik değer 0.05 olarak alınarak, elde edilen bulgular doğrultusunda istatistiki ve mantıksal yorumlar yapılmıştır (53).

Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda; istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar anketi puanlarına göre yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem, görev yapılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Ayrıca yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasındaki korelasyon sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte; yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenler arasında yapılan, İstatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında ise yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark görülmektedir (53).

Doğan, (2009), “İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Şiddetin (Mobbing) İş Doyumuna Etkisi” adlı araştırmasında ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere uygulanan psikolojik şiddetin (mobbing) iş doyumuna etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla Ankara İli Sincan İlçesinde

kamu ve özel ilköğretim okullarında çalışan 330 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırmanın analizine göre psikolojik şiddet (mobbing) ile iş doyumunu arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. Araştırmada elde edilen önemli bir bulguda psikolojik şiddet (mobbing) uygulaması; en çok dedikodu çıkarılması, hareketlerin taklit edilmesi ve sözün kesilmesi yoluyla gerçekleştirilmektedir. Ayrıca İş doyumunu ile ilgili çalışanlar üzerinde etkili olan faktör ise; toplumda saygın olma, kurum politikaları ve uygulanışı, övgü almak, iş yeri şartları özellikleri bulunmuştur. Bu sonuçlardan hareketle okul yönetimleri için çeşitli öneriler geliştirilmiştir (23).

Dikmetaş, vd., (2011) “Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi” adlı çalışmalarında Türkiye’de bir kamu üniversitesi araştırma ve uygulama hastanesindeki asistan hekimlerin mobbing ve tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeyleri arasındaki ilişkileri açıklamak amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmada mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin cinsiyete, medeni duruma, çalışılan tıp bilimleri alanına, yaşa göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek de amaçlanmıştır. Araştırmada asistan hekimlerin tükenmişlik düzeyleri Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory), mobbing düzeyleri ise Leymann’ın Psikolojik Terör Envanteri (Leymann Inventory of Psychological Terror) ile ölçülmüştür. Araştırmada örneklem çekilmeyip evreni oluşturan 510 asistan hekimin tamamına araştırma ölçeklerinin uygulanması amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında 270 asistan hekime ulaşılmıştır. Araştırmada asistan hekimlerin % 52,94’ü ölçüm araçlarındaki soruların tamamına yanıt vermiştir. Veri analizinde t testi, F testi, regresyon analizi ve tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda asistan hekimlerin mobbing düzeyi 1,87; duygusal tükenme düzeyi 2,99; duyarsızlaşma düzeyi 2,95 ve kişisel başarı düzeyi 2,94 olarak bulunmuştur. Mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin asistan hekimlerin tıp alanlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Ayrıca araştırmada mobbing, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak Mobbing düzeyinin tükenmişliğin üç boyutunu (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir (22).

Tutar, Akbolat, (2012), “Sağlık Çalışanlarının Yönetici Cinsiyetleri Bakımından Mobbing Algıları” adlı çalışmalarında, çalışanların mobbing algılarının kurum yöneticilerinin cinsiyetlerine göre değişip değişmediğini ve çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin mobbing algısında anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya 185 sağlık çalışanı katıldı. Anketten elde edilen verilerin geçerliliğini test etmek amacı ile Cronbach Alpha katsayısından yararlandı. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, bağımsız örneklerde t testi, tek yönlü varyans analizi, Kruskal-Wallis H testi, Mann-Whitney U testi ve korelasyon analizi kullanıldı. Sonuçlar %95’lik güven aralığında, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirildi. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre genel olarak sağlık çalışanlarının mobbing algıları düşük bulunmuştur. Ancak mobbing algısı en fazla özel yaşama yönelik yıldırma, görevin yapılmasına yönelik yıldırma ve sözlü ve fiziksel yıldırma şeklinde görülmektedir. Kadın yöneticilerin görev yaptığı sağlık örgütlerinde mobbing algı düzeyi erkek yöneticilerin çalıştığı örgütlerden daha düşüktür. Mobbing algısını oluşturan alt boyutlar arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmaktadır. Çalışanların eğitim durumu ve çalışma süreleri mobbing algısında farklılık oluşturmamaktadır. Ancak cinsiyet, yaş ve unvan ile mobbing algısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmaktadır. Sonuç olarak örgütlerde mobbing algısının düşük seviyelerde kalması için yönetici ve çalışanlar eğitilmeli ve iletişim kanalları açık tutulmalıdır (77).

Cemaloğlu, (2007), “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma” adlı çalışmada, işgörenlerde stres, kaygı, iş doyumsuzluğu ve tükenmişlik yaratan faktör olarak yıldırma kavramını incelemek, yıldırmanın bireysel ve örgütsel nedenlerini ifade etmek, işgörenlerin yaşadıkları yıldırma davranışlarını saptamayı amaçlamıştır. **Çalışma literatür taraması niteliğinde olup**, ulaşılan kaynaklarla ve literatürdeki özel ve kamu örgütleri ve bu örgütlerdeki işgörenlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışları ile sınırlandırılmıştır. Sonuç olarak; birçok araştırma, koroner kalp hastalıkları, sindirim sistemi hastalıkları, yüksek tansiyon, gerginlik ve depresyon gibi sorunların, kişinin işinden ve çalışma şartlarından memnun olmayışından kaynaklandığını göstermektedir. Davranış bilimcilerin çoğu, kişisel veya örgütsel yaşamda sağlıklı olmanın, diğer kişilerle iyi ilişkiler içinde olmakla mümkün olduğu görüşünde birleşmişlerdir. Bu örnekler, insan hayatını, mutluluğunu

ve başarısını etkileyen faktörleri ortaya koymaktadır. Bir örgütün etkililiği, işgörenlerin etkililiğine bağlıdır. İş görenin etkili olması için mutlu ve sağlıklı olması gerekir. Örgütlerde yaşanan olumsuzluklar, işgörenleri kısa ve uzun dönemde etkileyerek, örgütsel faaliyetlerde verimliliğini ve performansını olumsuz yönde etkiler. Bunlara paralel olarak, işgörenlerin örgüte ilgi ve bağlılığının, sorumluluk duygusunun azalması, işte hata yapma ve yetersizlik duygusu, doğrudan ortaya çıkan yansımalarıdır. İşe devamsızlık yapma, işe geç gelme, işten erken ayrılma, ani emeklilik istemi, iş doyumsuzluğu ve işe yoğunlaşamama ise dolaylı olarak ortaya çıkan durumlardır. Güdülenme düzeyi düşen işgörenlerin, meslekî açıdan yararlı olması imkânsızdır. Bu sebeple, örgütlerdeki insan ilişkilerini, iletişimi ve performansı olumsuz yönlerden etkileyen değişkenlerden biri olarak yıldırma, yöneticiler tarafından fark edilmeli ve gerekli tedbirler alınarak önlenmelidir (17).

Gül, Ağıröz, (2011), “Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama” adlı çalışmalarında, Karaman Devlet Hastanelerinde çalışmakta olan hemşirelerin mobbinge maruz kalıp kalmadıklarını ve mobbinge maruz kalan çalışanların sinik davranışlar gösterme eğilimlerini belirleme amacı taşıyan bu çalışma 103 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan hemşireler üzerinde yapılan anket çalışmasından elde edilen veriler, hemşirelerin yoğun bir mobbing olgusu yaşamadıklarını göstermektedir. Mobbing ile örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal alt boyutları arasındaki ilişkileri analiz etmek amacıyla kurulan regresyon modelinde mobbing ile duygusal örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü ($B = ,653$; $T = 6,510$ ve $p = ,000$) bir ilişki bulunmuştur. Ancak mobbing ile bilişsel ve davranışsal örgütsel sinizm arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır (33).

Hacıcaferoğlu, Çoban, (2011), “Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamında Maruz Kaldığı Yıldırma Davranışlarının İncelenmesi” adlı çalışmalarında, Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde (GSİM) görev yapan personelin, maruz kaldığı yıldırma davranışlarının neler olduğu, bu tür eylemlerin nelerden kaynaklandığı ve hangi kademedeki personel tarafından kimlere uygulandığı, bazı demografik değişkenler de göz önünde bulundurularak belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada, betimsel tarama yöntemlerinden birisi olan “genel tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini; Türk Spor Teşkilatında görev yapan tüm

personel, örneklemini ise; 81 ildeki toplam 325 Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanı oluşturmaktadır. Çalışanların maruz kaldığı yıldırma eylemleri ile ilgili veriler, “Olumsuz Davranışlar Anketi” (NAQ) kullanılarak toplanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre; ankete katılan personelden % 44’ünün yıldırma davranışlarına maruz kaldığı, bu durumun aritmetik ortalamasının ise (x: 1,82) “orta düzeyin altında” olduğu görülmüştür. Yine araştırmada; kadınların erkeklere, bekârların evlilere, memurların da yöneticilere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir. Araştırmada, yıldırma davranışlarını uygulayanların genellikle yönetici statüsündeki kişiler olduğu sonucuna varılmış ve bu kişilerin statülerinden önemli ölçüde güç alarak bu davranışları sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır (37).

Gül, vd., (2010) “İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Etkileri: Özel Sermayeli Bankalarda Çalışanlar Arasında Kesitsel Bir Araştırma” adlı çalışmalarında, Mobbing (psikolojik yıldırma), tüm dün ya da işyerlerin de gittikçe daha sık gündeme gelmeye başlamıştır. Alçaltıcı ve utandırıcı bir davranış olan psikolojik yıldırma kişiyi enderinden, benlik imgesin den etkilemektedir. Bu çerçevede araştırmanın amacı, iş yerin de çalışanların psikolojik yıldırma hakkındaki görüşlerini, karşılaştıkları psikolojik yıldırmanın boyutlarını ve etkilerini araştırmaktır. Tanımlayıcı ve kesitsel düzen de olan araştırma ya İstanbul ’un bir ilçesin de özel sermayeli bankalarda çalışan 292 kişi katılmış tır. Çalışmaya katılanların %55.5’i kadın, %42.5’i 30-39 yaş diliminde, %58.2’si evli, % 79.4’ü bir yük sek okul mezunudur. Psikolojik yıldırma ile karşılaştıklarını belirtenlerin oranı %73.3 olup, %59.8’i kadındır. Psikolojik yıldırma ya uğradıklarını belirtenlerin %55.1’i orta düzey yöneticilerdir. Erkeklerin da ha çok kendi üstlerin den, kadınların ise benzer konumdaki meslektaşlarından psikolojik yıldırma gördükleri saptanmıştır. Mağdurlarca en sık belirtilen sağlık şikayeti kadınlar da başarısı (%70.1), erkekler de yüksek tansiyondur (%53.8). Tüm katılımcılar tarafından, en belirgin psikolojik yıldırma nedeni olarak yetersiz yöneticilik belirtilmiştir. Psikolojik yıldırmayı, önlenmesi gereken bir iş sağlığı sorunu olarak görenlerin oranı % 4.7’dir. Psikolojik yıldırmaya uğradıklarını idarecilerine bildirenlerin %37.9’u, bir şeyin değişmediğini belirtmiştir. Bu araştırma, çalışanların çoğunun psikolojik yıldırma davranışıyla karşılaştığını göstermiştir. Çalışma ortamın da psikolojik yıldırma, önemli bir iş

sağlığı konusu olarak değerlendirilmeli ve gerekli önlemler hızla alınmalıdır. Bu bağlamda çalışanları mesleki riskler hakkında bilgilendirme ve önlem alma da temel bir rol oynayan iş sağlığı uzmanlarına büyük görev düşmektedir (32).

Tınaz, vd., (2013), “Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanlarının İş yerinde Psikolojik Taciz Algıları Yaygınlık, Türler, Nedenler ve Bireysel Mücadele Yöntemleri” adlı araştırmalarında, bir grup sosyal güvenlik kurumu çalışanının, iş yerinde psikolojik tacize maruz kalma, taciz türleri, nedenleri ve tacizle mücadele yöntemleri konusundaki algılarının belirlenmesini amaçlamaktadır. Araştırma bulgularına, Sosyal Güvenlik Kurumu'nun İstanbul Anadolu yakası merkezlerinde çalışan 589 kişinin cevaplandığı soru formu aracılığıyla ulaşılmıştır. Bulgular, iş yerinde psikolojik tacize maruz kalma oranının %23,7 ve en fazla karşılaşılan taciz davranışlarının, işin aşırı düzeyde izlenmesi gibi işe yönelik davranışlar olduğunu göstermiştir. Çalışmada, yönetici pozisyonunda olan kişi ve/veya kişilerin yer aldığı (grup) taciz oranının %87,5; tacize neden olan en önemli faktörlerin ise, kötü yönetim ve düşmanca çalışma ortamı olduğu belirlenmiştir. Mücadele yöntemleri konusunda, mağdur olmayanlar, olası bir taciz durumunda öncelikle bir üst amire (%60) ve en üst amire (%51) şikâyet yolunu kullanacaklarını belirtirken; mağdurların, sadece %24'ünün bir üst amire, %32'sinin en üst amire şikâyetle buldukları, ancak, %57'sinin aile ve arkadaşlarının yardımına başvurduğu belirlenmiştir (73).

Alkan, vd., (2011), “Mobbingin Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi” adlı araştırmaları, mobbing davranışlarının beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine etkisinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak, Einarsen, Hoelb, ve Notelaersa'nın (2009) “Olumsuz Davranışlar Ölçeği” ile Maslach ve Jackson'un (1981) geliştirdiği tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler Ege Bölgesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okulları (n=93) ile özel okullarda (n=31) görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinden elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin mobbing davranışları ve tükenmişlik algılamaları düşük düzeydedir. Mobbing davranışları ve tükenmişlik değişkenleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Sonuç olarak tükenmişlik üzerine etki eden mobbing davranışları

“kişi ilişkili yıldırma” boyutundan oluşmakta ve bu boyut beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin genel olarak tükenmişliğini artıran bir sebep olarak görülmektedir (3).

Koç, vd., (2009), “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi” adlı araştırmaları, orta öğretim öğretmenleri arasındaki iletişim tarzı olarak mobbinge uğrama düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma, betimsel yöntemlerden okul survey yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı orta öğretim kurumlarında görev yapan 396 öğretmene 35 maddeden oluşan Mobbing Ölçeği ile kişisel bilgi formu uygulanmıştır. Araştırma için Niğde, Konya, Erzurum, Batman, Şanlıurfa, Trabzon illerinde çalışılmıştır. Araştırma cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, branş, okul içindeki görev, kıdem, çalışılan kurum, algılanan sosyo-ekonomik durum, katılımcıların gönüllüğü ile sınırlı tutulmuştur. İstatistiksel analizler SPSS for Windows paket programı ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre;

1. Orta öğretim öğretmenlerine yönelik uygulanan mobbing daha çok öğretmenlerin yaşam kalitesine yöneliktir.
2. Orta öğretim kurumlarında mobbing daha çok erkek öğretmenlere uygulanmaktadır.
3. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan 25 yaşın altındaki öğretmenler daha fazla mobbinge maruz kalmaktadırlar
4. Milli eğitim bakanlığına bağlı özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenler devlet okullarında çalışan öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kalmaktadırlar (45).

Bulut, (2005), “Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) Merkez Örgütünde Görev Yapan İş Görenlerin Çatışma Yönetimi Algıları ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı araştırmalarında Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) merkez örgütünde görev yapan işgörenlerin, yöneticileri ile aralarında çatışma çıkması durumunda algıladıkları çatışma yönetimi ve iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır.

Araştırmada, çatışma yönetimine ilişkin Ural tarafından geliştirilen ($p = .8148$) çatışma anketi kullanılmıştır. İş görenlerin iş doyumunu düzeylerini ölçmek için kullanılan anket ise Çetinkanat tarafından geliştirilmiştir. Gerçekleşen durum için $p = .8523$, önem derecesi için $p = .8175$ güvenilirlik içermektedir. Verilerin analizinde, SPSS for Windows 12.0 paket programında kodlanarak yine aynı programda araştırmanın amacına uygun olarak yüzde, Frekans, t test, varyans analizi ve aralarındaki ilişki için ise korelasyon istatistik teknikleri kullanılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, işgörenlerin yöneticilerinin çatışma yönetimine ilişkin algıları incelendiğinde problem çözme, hükmetme ve kaçınma yöntemlerini daha fazla tercih ettikleri sonucuna varılmıştır. Kişisel özellikler dikkate alındığında yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, eğitim durumu, ya, hizmet yılı değişkenlerinde istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu, mesleki kıdem ve cinsiyet değişkenlerinde ise istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı saptanmıştır. İş doyumuna ilişkin bulgular incelendiğinde ise; işgörenlerin en fazla doyuma yönetim biçimi boyutunda ulaştıkları sonucuna varılmıştır. Yine iş doyumuna ilişkin kişisel özellikler dikkate alındığında yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, eğitim durumu, ya, mesleki kıdem, hizmet yılı değişkenlerinde istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu, cinsiyet değişkeninde ise anlamlı fark olmadığı sonucuna varılmıştır (15).

Almıla, Aybala, Şeref, (2007), “Asistan hekimlerde tükenmişlik: İş doyum ve depresyonla ilişkisi” adlı çalışmada, tıpta uzmanlık eğitimini yapmakta olan asistan hekimlerde tükenmişlik sendromunun iş doyum ve depresyon düzeyi ile ilişkisinin araştırılması ve tükenmişlik sendromunu öngörücü etkenlerin saptanması amaçlanmaktadır. Araştırmaya Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi’nde tıpta uzmanlık eğitimini yapmakta olan 135 asistan hekim alındı. Asistan hekimlerden Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ), İş Doyumu Ölçeği (İDÖ), Beck Depresyon Ölçeğini (BDÖ) doldurmaları istendi. Ölçekleri 117 asistan tamamladı. Erkek asistanlarda depersonalizasyon (DP) kadınlara göre anlamlı olarak daha yüksekti. Medeni durum açısından hiçbir ölçekte anlamlı farklılık yoktu. Yaş ve hekimlik süresi arttıkça DP ve duygusal tükenmişlik (DT) düzeyleri anlamlı ölçüde düşmekteydi. Çalışma saatleri ve nöbet sayısı arttıkça DP puanlarının yükseldiği saptandı. Günde sekiz saatin üzerinde çalışanlarda DT, DP ve BDÖ puanlarının

anlamli biçimde daha yüksekti. Asistan hekimlerde DT düzeyini yordayan en önemli değişkenler duyarsızlaşma ve depresyon düzeyi, DP düzeyini yordayan en önemli değişkenler duygusal tükenmişlik düzeyi ve aylık nöbet sayısı, kişisel başarıyı (KB) yordayan en önemli değişken ise iş doyumunu düzeyi idi. Meslekte geçirilen süre ve deneyim arttıkça tükenmişliğin azaldığı görülmektedir. Günlük çalışma saatleri ve aylık nöbet sayısında sınırlamalar yapılması asistan hekimlerde tükenmişliği azaltmada etkili önlemler olabilir (4).

Ramazanoğlu, (2006), “Gençlik ve Spor Taşra Teşkilatı Çalışanlarında İş Doyumu” adlı çalışmasında, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Taşra Teşkilatında çalışan personelin yaptıkları işin çeşitli aşamalarından duydukları doyum veya doyumsuzluk düzeylerini belirlenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu taşra teşkilatlarından Gaziantep, Kahramanmaraş, Osmaniye, Malatya ve Elazığ İl Müdürlüklerinde çalışan 56 personele Minnesota Satisfaction Questionnaire’in kısa formu uygulanmıştır. Bilgiler SPSS’de değerlendirilmiş ve frekans analizi ve doyum puanı hesaplaması yapılmıştır. Personel yönetimi boyutlarının değerlendirmesi sonucunda organizasyon ve iş ilişkileri, güdüleme ve uygun iş ortamı, kariyer planlama ve başarı değerlemesi açısından çalışanların yeterli seviyede, buna karşılık ücret yönetimi açısından düşük seviyede doyum aldıkları ortaya çıkmıştır. Personel yönetimi açısından genel iş doyumuna göre çalışan personelin işlerinden yeterli seviyede doyum aldıkları belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, çalışanların hoşnutsuzluk duyduğu tek konunun ücret ile ilgili olduğu tespit edilmiştir (59).

Sunay, (1998), “Türkiye’de Antrenörlerin İş Doyumu” adlı araştırmanın amacı, Türkiye’deki antrenörlerin iş doyumunu ve iş doyumuna verdikleri önem düzeylerinin incelenmesidir. Araştırmanın amacını gerçekleştirmek üzere veriler, anket yoluyla elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu, Paknadel’in iş doyumunu ölçeğinden uyarlanarak hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formu önce taslak form haline getirilmiş daha sonra uzman görüşleri alınarak antrenörlerin iş doyumunu saptamak üzere ölçeğe son şekli verilmiştir. Antrenörlerin iş doyumunu belirlemek üzere oluşturulan form, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm antrenörlerin iş doyumunu boyutunu, ikinci bölüm ise antrenörlerin iş doyumuna verdikleri önem derecelerini belirlemektedir. Ölçek’in güvenilirlik çalışması anketin tümü ve her bir boyut tek tek hesaplanmıştır. Bu bağlamda antrenörlerin iş doyumunu

boyutunun Cronbach Alfa (a) katsayısı. 89, iş doyumuna verilen önem derecesine ilişkin Cronbach Alfa (a) katsayısı ise .83 olarak belirlenmiştir. Araştırmaya, Türkiye'de iki farklı kurumdan yetişen antrenörler katılmıştır. Bunlar, örneklem grubu olarak ele atılan Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün yetiştirdiği farklı spor branşlarından 114 antrenör ile üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Bölümlerinde eğitim görmüş 89, toplam 203 antrenördür. Antrenörlerin iş doyumunu ölçeğinden elde edilen veriler frekans ve yüzdelerle açıklanmış ve yorumlanmıştır. Ayrıca araştırmada farklı kurumlarda eğitim görmüş antrenörlerin iş doyumunu ve iş doyumuna verdikleri önem derecelerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla iki ortalama arasındaki farkın önemlilik "t" testi yapılmıştır. Anlamlılık düzeyi olarak 0.05 alınmıştır, iş doyum ölçeğinin güvenilirlik katsayılarının belirlenmesinde ise Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda, üniversitelerden spor eğitimi alan antrenörler fiziksel ortam, iş arkadaşları ve eğitim boyutlarında antrenörlük kurslarından mezun antrenörlerden daha fazla iş doyumunu sağlamaktadırlar. Antrenörler iş doyumuna ilişkin tüm boyutlara önem vermektedirler. Ancak iş doyumuna verilen önem, antrenörlük kurslarından mezun antrenörlerde daha fazladır. Üniversitelerden spor eğitimi almış bireysel ve takım sporları antrenörleri antrenörlük kurslarından mezun olan antrenörlere oranla daha fazla iş doyumunu sağlarlarken, iş doyumuna verilen önem açısından, antrenörlük kurslarından mezun olan antrenörlerin oranı daha fazladır (64).

Şahin, Dursun, (2009), “Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği” adlı araştırmada, okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin, yaş, medeni durum, kıdem, aylık gelir, üstlerinden takdir görme, okulun maddi olanaklarını yeterli görme değişkenleri açısından anlamlı düzeyde fark gösterip göstermediği incelenmiştir. Burdur il merkezinde görev yapan toplam 39 okul öncesi öğretmeni çalışma grubunu oluşturmuştur. Araştırmada veriler, Minnesota İş Doyum Ölçeği ve araştırmacılar tarafından hazırlanan, öğretmenlerin kişisel özelliklerine, çalışma ortamlarına ilişkin sorulardan oluşan kişisel bilgi formu ile elde edilmiştir. Araştırma sonucunda, okul öncesi öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yaşlarına, medeni durumlarına, kıdemlerine ve aylık gelire göre değişmediği saptanmıştır. Bununla birlikte; üstlerinden takdir gören öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerinin, üstlerinden takdir görmeyenlere göre ve okulun maddi olanaklarını

yeterli gören öğretmenlerin dışsal ve genel iş doyum düzeylerinin, okulun maddi olanaklarını yeterli görmeyen öğretmenlere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir (65).

Can, Soyer, Yılmaz, (2010), “Hentbol Hakemlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı alışma, Türkiye Hentbol Liglerinde faal olarak görev yapan hentbol hakemlerinin meslekí tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin araştırılması amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya Türkiye’nin çeşitli illerinde görev yapan 8 bayan 95 erkek olmak üzere toplam 103 hakem katılmıştır. Araştırmada Maslach tükenmişlik ölçeği ve Minnesota iş doyum ölçeğinin yer aldığı 20 soruluk anket formu kullanılmıştır. Bu bireylerin özlük niteliklerini belirlemek için 5 sorudan oluşan kişisel bilgi formu ve daha önce güvenilirlik geçerliliği çalışılmış 9 sorudan oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeği, 6 sorudan oluşan Minnesota İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre iş doyumunu ile cinsiyet, yaş ve eğitim durumu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). İş doyumunu ile hakemlik yılı ve hakemlik kategorisi arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Mesleki tükenmişlik ile cinsiyet, yaş, hakemlik yılı, hakemlik kategorisi ve eğitim durumu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Ayrıca iş doyumunu ve tükenmişlik arasında 0,05 düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. İş doyumunu ile hakemlik yılı arasında 0,001düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. İş doyumunu ve yaş arasında 0,05 düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Tükenmişlik ile hakemlik yılı ve yaş arasında bir ilişki bulunmamıştır (16).

Geri, Bahadır, Aydoğan, Ramazanoğlu, (2008), “Sakarya İlinde alışan Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu” adlı çalışmalarında, Sakarya ilinde, Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki okullarda Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin hoşnutluk seviyelerini ortaya çıkararak, yapmış oldukları işten duydukları memnuniyeti tespit etmek, doyum veya doyumsuzluk düzeylerini belirlemek, değerlendirmesini yapmak ve bu anlamda gelişmelere katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Çalışmaya Sakarya ilinde, Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki okullarda beden eğitimi öğretmeni olarak görev yapanlar arasından tesadüfü olarak seçilen 56

birey katılmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerine yüz yüze yapılan görüşmede “Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)”- Kısa Formundan uyarlanan anket uygulanmıştır.

Veriler SPSS programında değerlendirilerek beden eğitimi öğretmenlerinin genel doyum düzeyleri ile birlikte mesleki, ücret, görev süresi, cinsiyet, medeni durum ve yaş grubu doyum düzeylerine göre frekans analizi ve puan hesaplaması yapılmıştır.

Beden eğitimi öğretmenlerinin genel doyum düzeylerinin değerlendirilmesi sonucunda genel doyum düzeyleri, mesleki, cinsiyet, medeni durum ve yaş grubu açısından yeterli seviyede (DP=60 üzeri), buna karşılık ücret (DP=46,42) ve 21 yıl ve üstü görev yapmış öğretmenlerin(DP=58,4) düşük seviyede doyum aldıkları ortaya çıkmıştır. Genel iş doyumuna göre öğretmenlerin işlerinden yeterli seviyede doyum aldıkları belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, öğretmenlerin hoşnutsuzluk duyduğu konunun ücret ve görev süresi 21 yılı geçmiş olan öğretmenler olduğu tespit edilmiştir (31).

3. BÖLÜM: GEREÇ VE YÖNTEM

Bu araştırma, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatında çalışanların mobbing ve iş doyum düzeylerinin demografik değişkenlere göre değerlendirilmesi amacıyla yapılmaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Bu araştırmanın evrenini, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanları oluşturmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMA GRUBU

Araştırmaya, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı personelleri, kadın (N=111) ve erkek (N=151) olmak üzere toplam (N=262) çalışan gönüllü olarak katılmıştır. Araştırma kapsamında kadın ve erkek Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarının mobbing ve iş doyum düzeyleri bazı demografik değişkenler çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Tablo 3.1 Araştırma Grubu

Kurum Adı	Personel		Toplam
	Kadın	Erkek	
Spor Genel Müdürlüğü (Merkez Teşkilatı)	111	151	262

3.3. ARAŞTIRMA TEKNİĞİ VE PROTOKOL

Bu araştırmanın amacına uygun sonuca ulaşabilmesi için kantitatif yöntemle bilgi toplanmasına karar verilmiş; bu doğrultuda model olarak survey (anket) modeli tercih edilmiştir. Survey, tarama modeli olarak da bilinir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Tarama modellerinde amaçların ifade edilişi genellikle, soru cümleleri ile olur. Tarama modeli var olan durumu aynen resmetmeyi esas alır. Bu modelde temel olarak belirli özelliklere sahip bir nüfusun belirli sorulara nasıl cevap verdiği çalışma konusudur. Genellikle bu yöntemle çok sayıda kişiye ulaşmak istenir. Yazılı ya da mülakat olarak verilen anketlerde bu amaca ulaşılmaya çalışılır.

İlişkisel tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Bu tür bir düzenlemede, aralarında ilişki aranacak değişkenler, tekil aramada olduğu gibi ayrı ayrı sembolleştirme ilişkisel bir çözülemeye olanak verecek şekilde yapılmak zorundadır (42)

Uygulamanın yapıldığı Spor Genel Müdürlüğünden 24.12.2013 tarihinde dilekçe ile yapılan başvuru sonucunda 31.12.2013 tarihinde gerekli izin alınmıştır. Anket, Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarına 31 Aralık 2013 - 10 Ocak 2014 tarihleri arasında uygulanmıştır. Uygulamaya katılan çalışanlara, bizzat araştırmacı tarafından ölçeğin amacı ve içeriği hakkında bilgi verilmiş ve sadece bir şık işaretlemeleri ve mümkün olduğunca soruları boş bırakmamaları istenmiştir. Bu kapsamda Spor Genel Müdürlüğünde 441 çalışana ulaşılmış 262 çalışan gönüllü olarak katılmıştır.

3.3.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmamızda Spor Genel Müdürlüğü personellerine üç anket formu verilmiştir. Birinci anket, çalışanların demografik özelliklerine ilişkin kişisel bilgilerin yer aldığı kişisel bilgi formundan (EK-1) oluşmaktadır. İkinci olarak çalışanların mobbing düzeylerini belirlemek için kullandığımız (Negative Act Questionnaire-NAQ) Türkçeye uyarlanmış hali “İş yeri Zorbalığı Ölçeği” bir diğer adıyla “Olumsuz Davranışlar Ölçeği” (Ek-2) oluşmaktadır. Üçüncü olarak ise çalışanların iş doyumlarını belirlemek amacıyla kullandığımız (MDÖ) “Mesleki Doyum Ölçeği” (EK-3) dir.

3.3.2. Kişisel Bilgi Formu

Araştırma kapsamında hazırlanan kişisel bilgi formu, araştırmanın amaçları doğrultusunda katılımcıları gruplara ayırabilmek ve katılımcıların demografik özelliklerinin elde edilen verilerle ilişkisini inceleyebilmek amacıyla beş sorudan oluşan soru formudur. Kişisel bilgi formuna katılan çalışanların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, kurum hizmet yılları ve eğitim düzeyleri ile ilgili bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

3.3.3. Mobbing Ölçeği (NAQ)

Araştırmaya katılan Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarının mobbing düzeylerini tespit etmek amacıyla Aydın ve Öcel, (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan “İş yeri Zorbalığı Ölçeği” (Negative Act Questionnaire-NAQ) kullanılmıştır (9).

Einarsen ve Raknes tarafından 1997 yılında geliştirilen ve daha sonra Einarsen ve Hoel tarafından 2001 yılında revize edilen “İş yeri Zorbalığı Ölçeği” 22 madde ve kişisel aşağılama/zorbalık (personal derogation) ve işle ilgili taciz/zorbalık (work-related harassment) olarak adlandırılan iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçek maddelerinde zorbalık kelimesi kullanılmaksızın ya da herhangi bir biçimde zorbalık ima edilmeksizin, “hakkınızda dedikodu yapılması”, “üstesinden gelebileceğinizden fazla iş yüklenmesi” ve benzeri gibi ısrarlı ve devamlı bir biçimde yapıldığı takdirde zorbalık olarak nitelendirilebilecek durumlar betimlenmektedir. Böylelikle katılımcıların ölçek maddelerinde tanımlanan davranışları zorbalık olarak etiketlemeden tepkide bulunmaları sağlanmaya çalışılmaktadır. Katılımcılar her maddede ifade edilen davranışa son altı ay içinde ne sıklıkta maruz kaldıklarını 5 basamaklı ölçekler üzerinde kendilerine uygun olan seçeneği işaretleyerek doldurmaktadırlar. Ölçekte katılımcılara verilen zorbalık davranışlarına maruz kalma sıklığı seçenekleri; “1 = hiçbir zaman”, “2 = nadiren”, “3 = her ay”, “4 = her hafta”, “5 = her gün” olarak belirlenmiştir. İşaretlenen ölçek maddeleri toplanarak biri kişisel aşağılama, diğeri işle ilgili taciz boyutları için olmak üzere iki zorbalığa hedef olma sıklığı puanı elde edilebilmektedir. Bununla birlikte, birçok araştırmada boyutlar dikkate alınmaksızın analizlerin ölçek maddelerinden alınan puanların toplanmasıyla elde edilen tek bir toplam puan üzerinden yapıldığı görülmektedir

“İş yeri Zorbalığı Ölçeği”nin Türkçe formunun geçerliği; kapsam geçerliği, yapı geçerliği, ilişki geçerliği ve ölçüt geçerliği olmak üzere dört tür geçerlik açısından ele alınmıştır. Elde edilen bulgular ölçeğin Türkçe formunun tek faktörlü bir yapıya sahip olduğunu, ölçek puanlarının aynı yapıyı ölçen bir ölçme aracıyla korelasyonuna bakılarak saptanan ilişki geçerliği ile birer sonuç değişkeni olan benlik değeri ve sürekli kaygı puanları arasındaki korelasyonlar incelenerek saptanan ölçüt geçerliğinin kabul edilebilir düzeyde bulunduğunu ortaya koymuştur. Ölçeğin

(Cronbach Alpha =0.88), test-tekrar test güvenilirlik katsayısı. 80 ve iki farklı şekilde hesaplanan iki yarım güvenilirlik katsayıları .83 ve .82 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara dayanarak, “İş yeri Zorbalığı Ölçeği”nin Türkçe formunun ülkemizde yürütülen araştırmalarda kullanılabilmesi için gerekli olan psikometrik özelliklere sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

3.3.4. İş Doyum Ölçeği (MDÖ)

Mesleki Doyum Ölçeği ile araştırmaya katılan Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarının iş doyum düzeyleri belirlenmesi hedeflenmiştir. Mesleki Doyum Ölçeği herhangi bir işte çalışan bireylerin o mesleğin üyesi olmaktan ne derece mutlu olduklarını belirlemek amacıyla, Herzberg’ in “İki Faktör Kuramı” temel alınarak Kuzgun, Bacanlı ve Sevim, (1997) tarafından 1997 yılında geliştirilmiştir (47).

Ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek için faktör analizi tekniği kullanılmıştır. Analizler, 114 kişiden toplanan veriler üzerinde yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin maddelerinin iki faktöre ayrıldığı belirlenmiştir. Maddelerin özellikleri dikkate alınarak faktör 1’e “Niteliklere Uygunluk”, faktör 2’ye “Gelişme İsteği” adları verilmiştir. Birinci faktörü (Niteliklere Uygunluk) oluşturan maddeler 1, 2, 4, 6, 7, 10, 13, 16, 17, 22, 23, 26, 27 nolu maddelerdir. İkinci faktör (Gelişme İsteği) ise 11, 18, 20, 21, 24, 25, 28 nolu maddelerden meydana gelmektedir. İki faktörün açıkladıkları toplam Varyans %48,6’dır. Bunun %36,4’ünü birinci, %12,2’si ikinci faktörden kaynaklanmaktadır. Birinci faktör toplam Varyansının %36,4’ünü açıkladığı için ölçeğin tek boyutlu olarak da kullanılabilmesi de düşünülmüştür.

Ölçeğin güvenilirliği, iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak belirlenmiş olup ölçeğin tümü için (Cronbach Alpha katsayısı = .90) bulunmuştur. İç tutarlılık katsayıları birinci faktör için. 91 ve ikinci faktör için. 75’ dir. Ayrıca ölçek maddelerinin her birinden alınan puanların toplam puanla ilişkilerinin. 30’un üzerinde olduğu saptanmıştır.

MDÖ uygulanması kolay bir ölçektir. Soru formunun başında nasıl cevaplanacağı ile ilgili bilgi vardır. Uygulama sırasında zaman sınırlaması yoktur. Ölçekte 20 madde bulunmaktadır.1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 20 numaralı maddeler “Her Zaman:5, Sık Sık:4, Ara Sıra:3, Nadiren:2, Hiçbir Zaman:1”

puanlanmaktadır. 4, 9, 10, 11, 14, 19 numaralı maddeler ise olumsuz maddelerdir ve tersten “Her Zaman:1, Sık Sık:2, Ara Sıra:3, Nadiren:4, Hiçbir Zaman:5” puanlaması gerekmektedir. Alınan puanlar yüksek olduğunda bireyin mesleki doyumunun, yani işin özünden aldığı doyumun yüksek olduğu kabul edilir.

3.4. İSTATİSTİKSEL YÖNTEM

Tez yazımında MS Word programı, verilerin düzenlenmesi ve grafiklerin çizilmesinde Windows MS Excel tablolama programı kullanılmıştır.

Araştırmanın verileri SPSS 20.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Demografik verileri değerlendirmek amacıyla frekans ve yüzde dağılımlarına bakılmıştır. Mobbingi düzeyini ölçmeyi amaçlayan her maddeye ve maddenin iş memnuniyetini olumsuz etkileme düzeyine verilen cevaplar da yüzde dağılımları açısından incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin sonuçlarının katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla bağımsız t-testi ve tek yönlü varyans “Anova” testi kullanılmıştır. Bu çalışmada, ikinci aşama testi olarak Post-Hoc (Çoklu Karşılaştırma Testleri) Tukey testinden yararlanılmıştır. Ölçüm yapılan değişkenler arasındaki ilişkileri saptamak amacıyla korelasyon analizleri yapılmış ve değişkenler arası ilişkilerin anlamlı olması durumunda bu değişkenler regresyon analizine tabi tutularak ilişkilerinin denklem modeli oluşturulmuştur. Yapılan analiz ve testlerde anlamlılık düzeyi olarak $\alpha = 0,05$ ve $0,01$ alınmıştır.

4. BÖLÜM: BULGULAR

4.1. ANALİZLER

4.1.1. Mobbing ve İş Doyumu Ölçeklerinin Güvenirlilik Analizleri

Tablo 4.1.'de araştırma veri toplama araçlarının örneklem grubumuz için güvenilirliğini belirlemek amacıyla Cronbach's Alpha güvenirlilik testi uygulanmıştır (Bak. Tablo 4.1; Ek 4).

Tablo 4.1. Güvenirlilik Analizi Sonucu.

CRONBACH	Güvenirlilik Katsayısı	N	Madde Sayısı
Mobbing Ölçeği (NAQ)	0,897	262	22
İş Doyum Ölçeği (MDÖ)	0,905	262	20

Ölçeğin güvenirlilik analizi sonucunda, Cronbah-alpha mobbing ölçeği (NAQ) katsayısı 0,897 ve iş doyum ölçeği (MDÖ) katsayısı 0,905 olarak belirlenmiştir.

4.1.2. Korelasyon Analizi

Tablo 4.2.'de mobbing ve iş doyum ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmada yapılan korelasyon analizlerinde mobbing puanı ve iş doyum puanı kullanılmıştır(Bak. Tablo 4.2; Ek 4).

Tablo 4.2. Mobbing ve İş Doyumu İlişkisi Korelasyon Analizi Sonucu.

		Mobbing	İş Doyumu
Mobbing	r	1	-0,363**
(Olumsuz Davranışlar)	p	,	0,000
İş Doyumu	r	-0,363**	1
(Mesleki Doyum)	p	0,000	,

** Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre katılımcıların mobbing ve iş doyum düzeylerinde negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -0,363$).

4.1.3. Regresyon Analizi

Mobbing düzeylerinin iş doyum düzeylerinin üzerindeki etkisini incelemek amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan regresyon analizi mobbing ölçeğinden alınan puanlar ve iş doyum ölçeğinden alınan puanlar üzerinden yapılmıştır (Bak. Tablo 4.3; Ek 4).

Tablo 4.3. İş Doyumu Değişkenine Yönelik Aşamalı Regresyon Sonuçları.

Değişken	Standart Olmayan		Standartlaştırılmış	t	p
	Katsayılar		Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta		
	85,824	3,180		26,989	0,000
Mobbing	-0,554	0,088	-0,363	-6,284	0,000

- Bağımlı Değişken: İş Doyumu

Tablo 4.3 da görüldüğü gibi regresyon analizi sonucunda iş yerinde mobbinge maruz kalma düzeyinin iş doyum üzerinde anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur. İş doyum bağımlı değişken, iş yerinde maruz kaldığı mobbing düzeyi ise (bağımlı değişken üzerinde etkisi ölçülen) bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Bu ilişkiyi gösteren doğrusal denklem şöyledir:

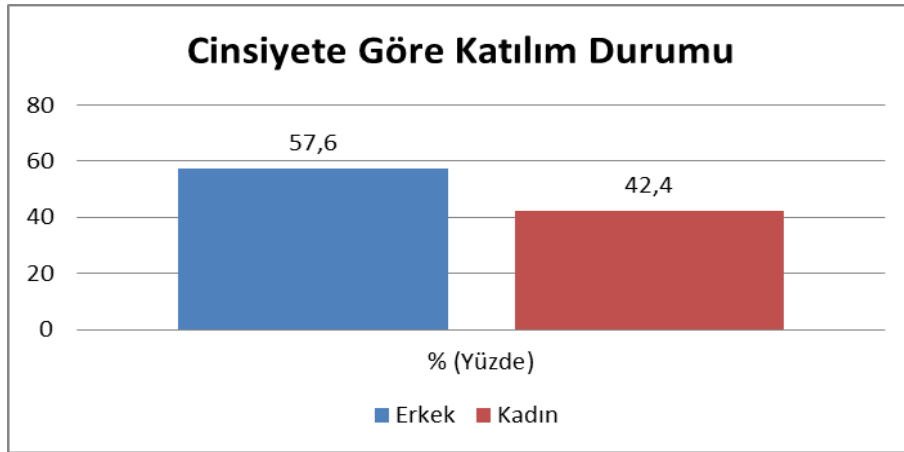
$$85,824 * \text{İş Yerinde Mobbinge Maruz Kalma} - 0,554 = \text{İş Doyumu}$$

4.2. KATILIMCILARIN GENEL ÖZELLİKLERİ

Bu bölümde cinsiyet, yaş, medeni durum, kurum çalışma yılı ve eğitim değişkenleri ayrıntılı olarak incelenmiştir.

4.2.1.Cinsiyet

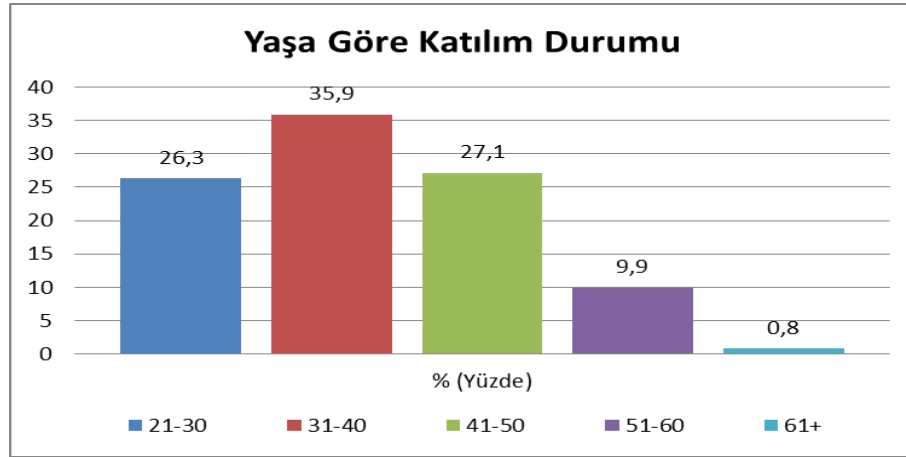
Grafik 4.1. de çalışmada yer alan katılımcıların cinsiyetlerinin dağılımı yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre çalışmaya katılanların %57,6'sı (N=151) "Erkek", % 42,4'ü (N=111) "Kadın" dır (Bak. Grafik 4.1).



Grafik 4.1. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

4.2.2. Yaş

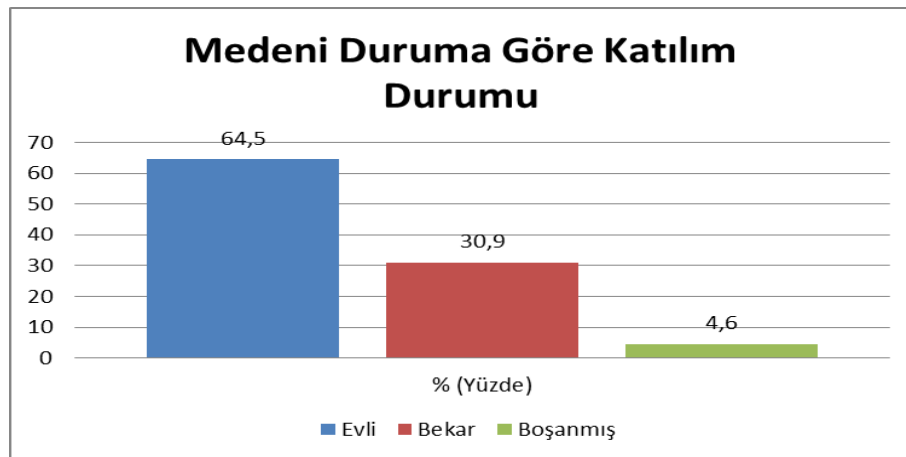
Grafik 4.2 de çalışmada yer alan katılımcıların yaş dağılımı yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre çalışmaya katılanların % 26,3'ü (N=69) "21-30" yaş aralığında, %35,9'u (N=94) "31-40" yaş aralığında, %27,1'i (N=71) "41-50" yaş aralığında, %9,9'u (N=26) "51-60" yaş aralığında ve %8'i (N=2) 61 yaş veya daha büyüktür (Bak. Grafik 4.2).



Grafik 4.2. Katılımcıların Yaşlarının Dağılımı.

4.2.3. Medeni Durum

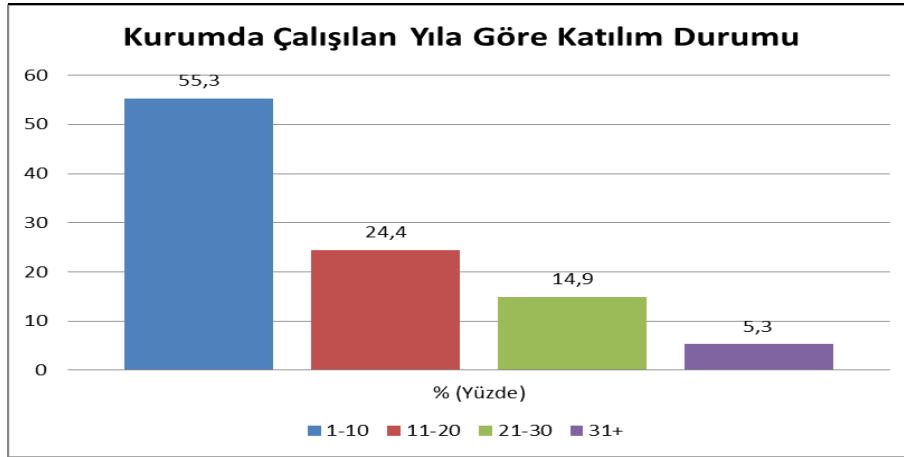
Grafik 4.3. de çalışmada yer alan katılımcıların medeni durum dağılımı yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre çalışmaya katılanların %64,5'i (N=169) "Evli", % 30,9'u (N=81) "Bekâr" ve %4,6'sı (N=12) "Boşanmış" durumdadır (Bak. Grafik 4.3).



Grafik 4.3. Katılımcıların Medeni Durum Dağılımı

4.2.4. Kurumda Çalışma Yılı

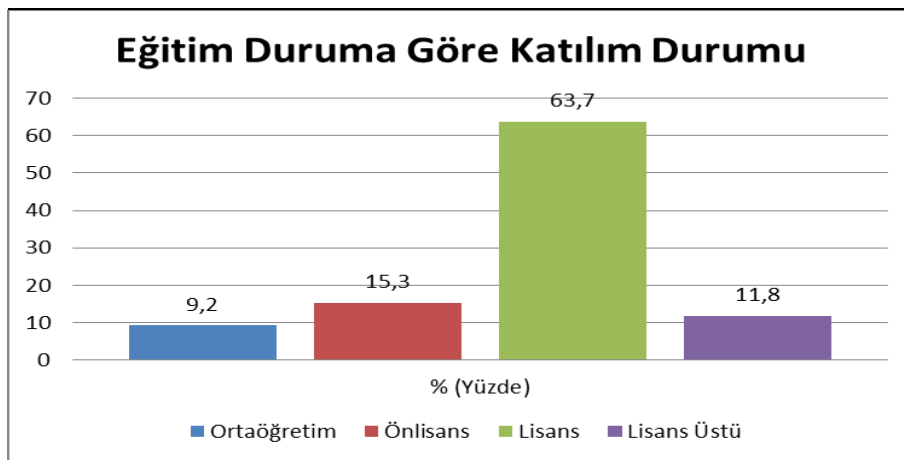
Grafik 4.4. de çalışmada yer alan katılımcıların kurum yıl dağılımı yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre çalışmaya katılanların % 55,3'ü (N=145) "1-10" yıl aralığında, %24,4'i (N=64) "11-20" yıl aralığında, %14,9'u (N=39) "21-30" yıl aralığında ve %5,3'ü (N=14) 31 yıl ve daha fazla süredir çalışmaktadır (Bak. Grafik 4.4).



Grafik 4.4. Katılımcıların Kurumda Çalışma Yılı Dağılımı

4.2.5. Eğitim

Grafik 4.5. de çalışmada yer alan katılımcıların eğitim düzeylerinin dağılımı yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre çalışmaya katılanların %9,2'si (N=24) "Ortaöğretim", %15,3'ü (N=40) "Önlisans", %63,7'si (N=167) "Lisans" ve %11,8'i (N=31) "Lisans Üstü" eğitim mezunudur (Bak Grafik 4.5).



Grafik 4.5. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Dağılımı

4.3. ÖLÇEKLERE AİT BULGULAR

4.3.1. Mobbing Ölçeğine (NAQ) Ait Bulgular

Tablo 4.4 de çalışmada yer alan katılımcıların mobbing ölçeğine (NAQ) verilen ifadelere ne sıklıkla maruz kaldıklarına dair vermiş oldukları yanıtlar yer almaktadır.

Tablo 4.4. Katılımcıların Mobbing Ölçeği (NAQ) Analizleri.

Madde	n	X _{ort}	SS	Hiçbir Zaman		Nadiren		Her Ay		Her Hafta		Her Gün	
				f	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	262	1,88	0,908	86	32,8	150	57,3	7	2,7	9	3,4	10	3,8
2	262	2,14	1,124	73	27,9	135	51,5	18	6,9	16	6,1	20	7,6
3	262	2,26	1,47	70	26,7	131	50	17	6,5	12	4,6	32	12,2
4	262	2,04	1,04	72	27,5	153	58,4	9	3,4	10	3,8	18	6,9
5	262	2,16	1,099	63	24	151	57,6	11	4,2	17	6,5	20	7,6
6	262	1,94	1,029	89	34	141	53,8	5	1,9	12	4,6	15	5,7
7	262	1,61	0,749	128	48,9	121	46,2	3	1,1	7	2,7	3	1,1
8	262	1,3	0,746	209	79,8	41	15,6	3	1,1	4	1,5	5	1,9
9	262	1,89	1,112	112	42,7	114	43,5	10	3,8	6	2,3	20	7,6
10	262	1,28	0,669	209	79,8	43	16,4	2	0,8	6	2,3	2	0,8
11	262	1,46	0,828	175	66,8	71	27,1	6	2,3	3	1,1	7	2,7
12	262	1,15	0,468	229	87,4	31	11,8	-	-	-	-	2	0,8
13	262	1,28	0,681	206	78,6	49	18,7	1	0,4	1	0,4	5	1,9
14	262	1,47	0,736	160	61,1	93	35,5	2	0,8	2	0,8	5	1,9
15	262	1,5	0,75	157	59,9	92	35,1	6	2,3	2	0,8	5	1,9
16	262	1,55	0,832	151	57,6	96	36,6	4	1,5	4	1,5	7	2,7
17	262	1,44	0,701	170	64,9	78	29,8	8	3,1	4	1,5	2	0,8
18	262	1,12	0,472	239	91,2	19	7,3	-	-	3	1,1	1	0,4
19	262	1,4	0,718	178	67,9	76	29	-	-	4	1,5	4	1,5
20	262	1,45	0,899	183	69,8	63	24	4	1,5	1	0,4	11	4,2
21	262	1,18	0,515	222	84,7	37	14,1	-	-	1	0,4	2	0,8
22	262	1,14	0,529	238	90,8	19	7,3	-	-	3	1,1	2	0,8

Tabloda; n: Örneklem çapı

ss: Standart Sapma değerlerini göstermektedir.

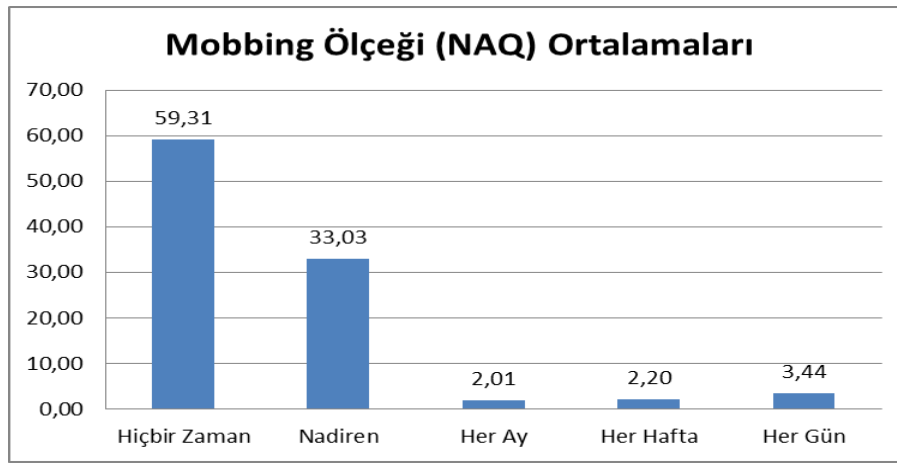
Tablo 4.4 de göre, çalışmaya katılanların mobbing ölçeğine ilişkin vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde elde edilen sonuçlar şöyle özetlenebilir:

Olumsuz davranış ifadelerine “Hiçbir Zaman” ve “Nadiren” cevabı veren çalışanlar büyük orandadır.

“Her Ay” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %6,9 ile “Üstesinden gelebileceğinizden fazla iş yüklenmesi” sorusuna verilmiştir. Her ay cevabı %0 ile %6,9 arasında değişmektedir.

“Her Hafta” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %6,5 ile “Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması” sorusuna verilmiştir. Her hafta cevabı %0 ile %6,5 arasında değişmektedir.

“Her Gün” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %12,2 ile “Yeteneğinizin çok altında kalan işler verilmesi”, %7,6 ile “Üstesinden gelebileceğinizden fazla iş yüklenmesi”, “Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması” ve “Hakkınızda Dedikodu Yapılması” sorularına verilmiştir. Her gün cevabı %0,4 ile %12,2 arasında değişmektedir.



Grafik 4.6. Katılımcıların Mobbing Ölçeği Analiz Ortalamaları

Örneklem grubunda yer alan Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının olumsuz davranışlar ifadelerine vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde son altı ay içerisinde %59,31 ile “Hiçbir Zaman”, %33,03 ile “Nadiren”, %2,01 ile “Her Ay”, %2,20 ile “Her Hafta” ve %3,44 ile “Her Gün” maruz kaldıkları görülmektedir (Bak Grafik 4.6; Ek 5).

4.3.2. İş Doyum Ölçeğine (MDÖ) Ait Bulgular

Tablo 4.5 de çalışmada yer alan katılımcıların iş doyum ölçeğine (Mesleki Doyum Ölçeği) verilen cevaplar bulunmaktadır.

Tablo 4.5. Katılımcıların İş Doyum (MDÖ) Analizleri.

Madde	n	X _{ort}	SS	Her Zaman		Sık Sık		Ara Sıra		Nadiren		Hiçbir Zaman	
				f	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	262	2,94	1,589	73	27,9	29	11,1	43	16,4	43	16,4	74	28,2
2	262	3,64	1,39	110	42	35	13,4	53	20,2	40	15,3	24	9,2
3	262	3,28	1,396	77	29,4	31	11,8	81	30,9	34	13	39	14,9
4	262	2,94	1,263	49	18,7	32	12,2	103	39,3	41	15,6	37	14,1
5	262	2,88	1,392	45	17,2	45	17,2	64	24,4	49	18,7	59	22,5
6	262	3,48	1,231	68	26	66	25,2	73	27,9	34	13	21	8
7	262	4,17	1,087	134	51,1	72	27,5	34	13	10	3,8	12	4,6
8	262	3,07	1,485	65	24,8	43	16,4	60	22,9	34	13	60	22,9
9	262	3,05	1,06	24	9,2	45	17,2	109	41,6	61	23,3	23	8,8
10	262	3,1	1,36	51	19,5	28	10,7	77	29,4	57	21,8	49	18,7
11	262	3,66	1,377	32	12,2	20	7,6	55	21	53	20,2	102	38,9
12	262	3,3	1,143	46	17,6	61	23,3	102	38,9	31	11,8	22	8,4
13	262	3,18	1,223	53	20,2	39	14,9	97	37	48	18,3	25	9,5
14	262	2,82	1,024	28	10,7	63	24	115	43,9	39	14,9	17	6,5
15	262	3,27	1,393	73	27,9	42	16	69	26,3	40	15,3	38	14,5
16	262	3,58	1,222	77	29,4	66	25,2	71	27,1	29	11,1	19	7,3
17	262	3,95	1,005	96	36,6	81	30,9	69	26,3	9	3,4	7	2,7
18	262	3,37	1,289	69	26,3	51	19,5	77	29,4	39	14,9	26	9,9
19	262	3,21	1,275	37	14,1	29	11,1	87	33,2	59	22,5	50	19,1
20	262	3,72	1,085	74	28,2	83	31,7	72	27,5	23	8,8	10	3,8

Tabloda; n: Örneklem çapı

ss: Standart Sapma değerlerini göstermektedir.

Tablo 4.5'e göre, çalışmaya katılanların iş doyum ölçeğine ilişkin vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde elde edilen sonuçlar şöyle özetlenebilir:

“Her Zaman” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %51,1 ile “İşiniz ile ilgili yeni bir şey öğrenmeye çalışır mısınız?” sorusu, %42 ile “Yaptığınız işi önemli ve anlamlı buluyor musunuz? Sorusu ve %36,6 ile “Mesleğinizi yürütürken karşılaştığınız engellerle mücadele ediyor musunuz?” sorusuna verilmiştir. Her zaman cevabı %9,2 ile %51,1 arasında değişmektedir.

“Sık Sık” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %31,7 ile “Meslek bilginizi artırmaya yönelik girişimlerde bulunuyor musunuz?” ve %30,9 ile

“Mesleğinizi yürütürken karşılaştığınız engellerle mücadele ediyor musunuz?” sorusuna verilmiştir. Sık sık cevabı %7,6 ile %31,7 arasında değişmektedir.

“Ara Sıra” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %43,9 ile “İş yerinizde bazı engeller çalışma isteğinizi engeller mi?” sorusuna verilmiştir. Ara sıra cevabı %13 ile %43,9 arasında değişmektedir.

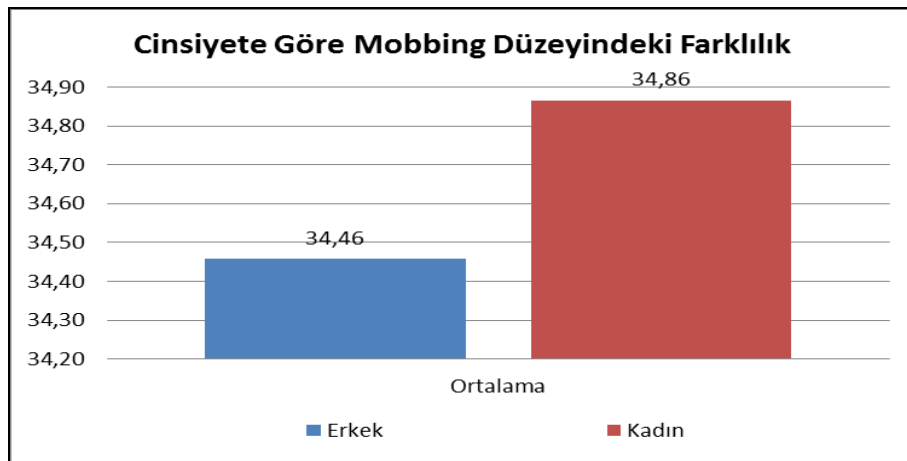
“Nadiren” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %23,3 ile “İş günü sonunda kendiniz mutsuz ve bıkkın hissediyor musunuz? Sorusuna verilmiştir. Nadiren cevabı %3,4 ile %23,3 arasında değişmektedir.

“Hiçbir Zaman” cevabı verenler içerisinde en yüksek oran %38,9 ile “Erken emekli olup bir köşeye çekilmeyi düşünür müsünüz ?” sorusuna verilmiştir. Hiçbir zaman cevabı %2,7 ile %38,9 arasında değişmektedir.

4.4. FARKLILIK ANALİZLERİ

4.4.1. Hipotez 1: Cinsiyete Göre Mobbing Düzeyleri

Katılımcıların cinsiyetine göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde bağımsız t testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing düzeyleri, cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermedi ($t_{262}= 0,325$; $p>0,05$).

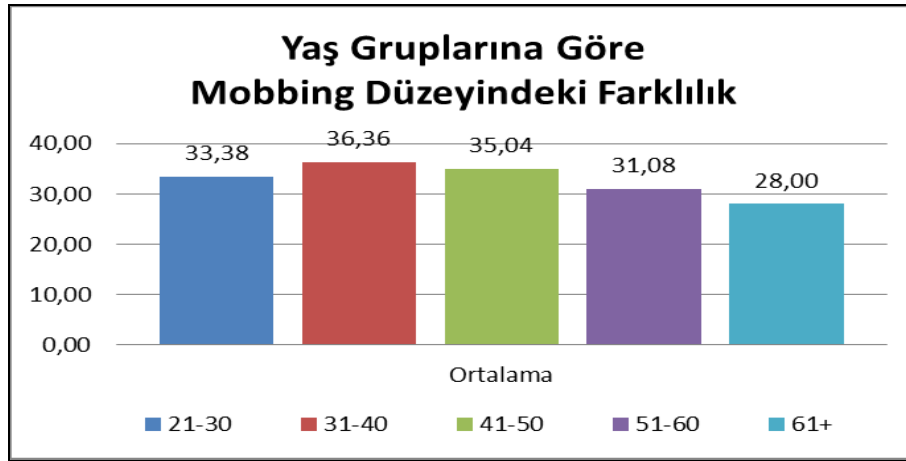


Grafik 4.7. Katılımcıların Cinsiyete Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing düzeyleri “Kadın” çalışanlarda ($34,86\pm 10,280$), erkek çalışanlarda ($34,46\pm 9,873$), olduğu görülmektedir. Kadın çalışanların mobbing düzeyleri erkek çalışanlara göre daha yüksek bulunmasına rağmen bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görüldü (Bak. Grafik 4.7; Ek 4).

4.4.2. Hipotez 2: Yaş Gruplarına Göre Mobbinge Düzeyleri

Katılımcıların yaş gruplarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing düzeyleri yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermedi ($F_{4;257}=2,067$; $p>0,05$).

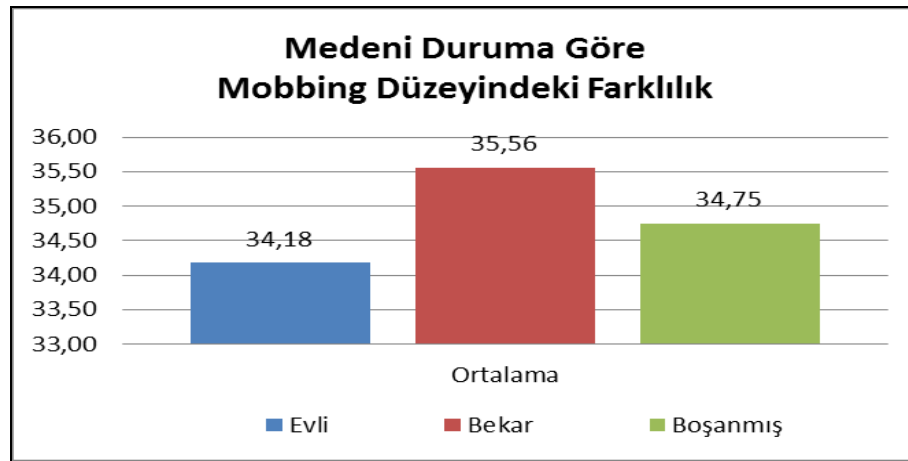


Grafik 4.8. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının yaş gruplarında en yüksek mobbing düzeyi “31-40” yaş grubunda ($36,36\pm 10,068$) olduğu görülmektedir. Sırasıyla ikinci en yüksek mobbing düzeyi “41-50” yaş grubunda ($35,04\pm 11,500$), üçüncü en yüksek mobbing düzeyi “21-30” yaş grubunda ($33,38\pm 9,473$), dördüncü en yüksek mobbing düzeyi “51-60” yaş grubunda ($31,08\pm 5,074$) olduğu görülmektedir. En düşük mobbing düzeyi ise 61 yaş ve üzerindeki gruba ($28,00\pm 2,828$) ait olduğu görülmektedir. Mobbing düzeyleri katılımcıların yaş grupları arasında farklılık göstermesine rağmen bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı (Bak. Grafik 4.8; Ek 4).

4.4.3. Hipotez 3: Medeni Duruma Göre Mobbing Düzeyleri

Katılımcıların medeni durumlarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing düzeyleri medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermedi ($F_{2,259}=0,516$; $p>0,05$).

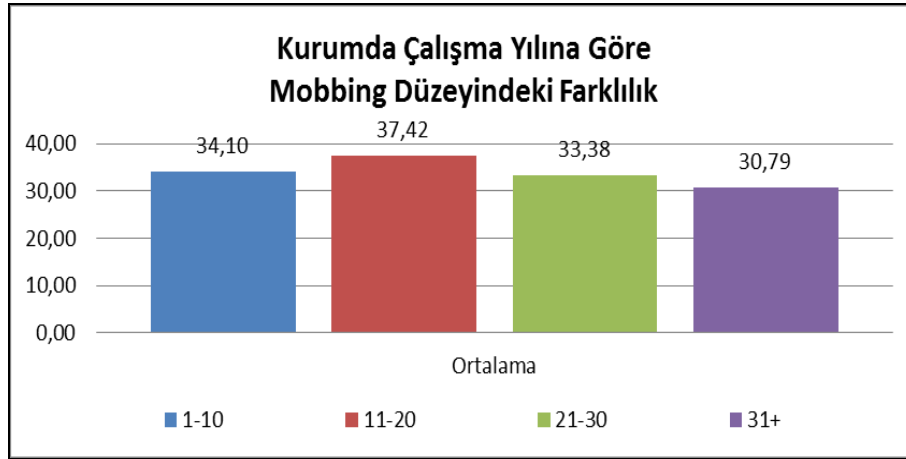


Grafik 4.9. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının medeni durumlarına göre en yüksek mobbing düzeyi “Bekâr” ($35,56\pm 10,574$) grubunda, ikinci yüksek mobbing düzeyi “Boşanmış” ($34,75\pm 10,208$) çalışanlarda görülmektedir. En düşük mobbing düzeyi ise “Evli” ($34,18\pm 9,778$) çalışanlarda görülmektedir. Mobbing düzeyleri katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık göstermesine rağmen bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı (Bak. Grafik 4.9; Ek 4).

4.4.4. Hipotez 4: Kurumda Çalışma Yılına Göre Mobbing Düzeyleri

Katılımcıların kurumda çalışma yıllarına göre mobbinge düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing düzeyleri kurumda çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdi ($F_{3;258}=2,725$; $p<0,05$).



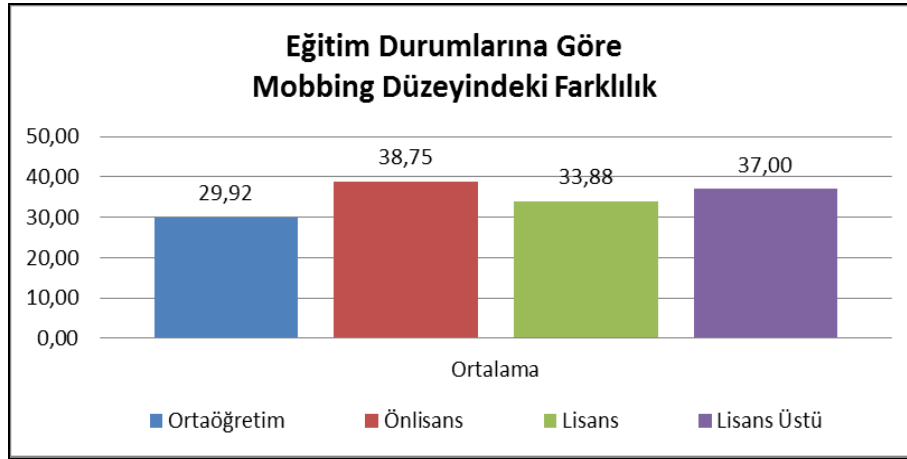
Grafik 4.10. Katılımcıların Kurumda Çalışma Yılına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının kurumda çalışma yıllarına göre en yüksek mobbing düzeyi ($37,42\pm 10,493$) ile “11-20” yıl grubundaki çalışanlarda görülmektedir. Sırasıyla ikinci en yüksek ($34,10\pm 10,003$) ile “1-10” yıl grubunda yer alan çalışanlarda, üçüncü en yüksek ($33,38\pm 9,826$) ile “21-30” yıl grubunda yer alan çalışanlarda görülmektedir. En düşük mobbing düzeyi ise ($30,79\pm 5,793$) ile “31 yıl ve üstü” çalışanlarda görülmektedir.

Anlamlı farklılığın hangi eğitim durumundan kaynaklandığını belirlemek için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi uygulandı. Test sonuçlarına bakıldığında hepsinin $p>0,05$ olmasından ötürü anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Anova testi sonucunda değerler sınıra yakın ($F_{3;258}=2,725$; $p=0,045$) çıkmasından dolayı kaynaklandığı söylenebilir. Ayrıca %95 güven aralığında kontrol edildiğinde alt sınırlar ve üst sınırlar sıfır değerini içerdiği için anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. (Bak. Grafik 4.10; Ek 4).

4.4.5.Hipotez 5: Eğitim Durumlarına Göre Mobbinge Düzeyleri

Katılımcıların eğitim durumlarına göre mobbinge düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing düzeyleri, eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdi ($F_{3;258}=0,516$; $p<0,05$).



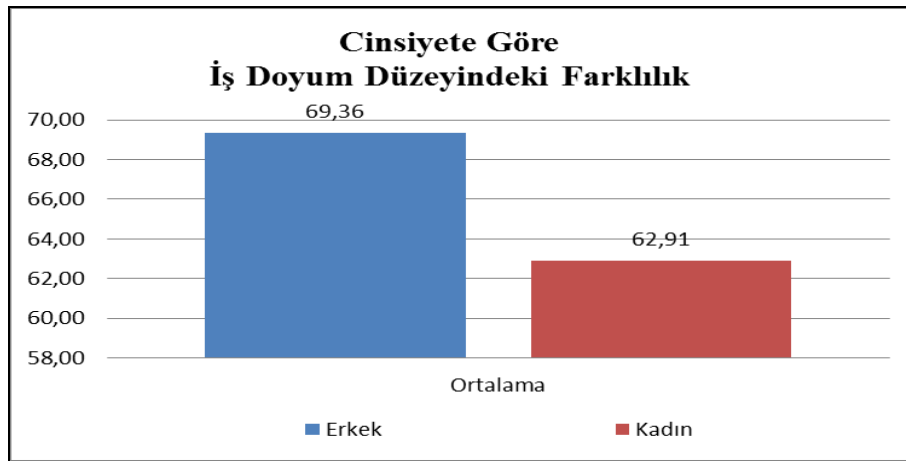
Grafik 4.11. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Mobbing Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının eğitim durumlarına göre en yüksek mobbing düzeyi ($38,75\pm 13,30$) ile eğitim durumu “Ön lisans” grubundaki çalışanlarda görülmektedir. Sırasıyla ikinci yüksek mobbing düzeyi ($37,00\pm 10,14$) ile eğitim durumu “Lisans Üstü” ve üçüncü en yüksek mobbing düzeyi ($33,88\pm 9,10$) ile eğitim durumu “Lisans” grubundaki çalışanlarda görülmektedir. En düşük mobbing düzeyi ise ($29,92\pm 6,71$) ile eğitim durumu “Ortaöğretim” olan çalışanlarda görülmektedir.

Anlamlı farklılığın hangi eğitim durumundan kaynaklandığını belirlemek için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi uygulandı. Test sonuçları eğitim durumu “Ortaöğretim” ($29,92\pm 6,71$) olan çalışanlar ile eğitim durumu “Ön lisans” ($38,75\pm 13,30$) ve eğitim durumu “Lisans Üstü” ($37,00\pm 10,14$) olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu görüldü. Ayrıca eğitim durumu “Ön Lisans” ($38,75\pm 13,30$) olanlar ile eğitim durumu “Lisans” ($33,88\pm 9,10$) olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu görüldü (Bak Grafik 4.11, Ek-4).

4.4.6. Hipotez 6: Cinsiyete Göre İş Doymu Düzeyleri

Katılımcıların cinsiyetine göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde bağımsız t testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyum düzeyleri, cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdi ($t_{262}= 3,437$; $p<0,05$).

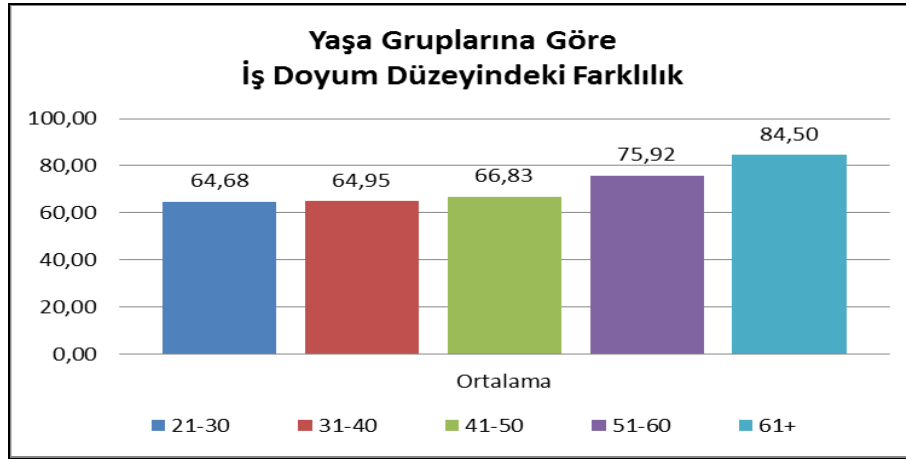


Grafik 4.12. Katılımcıların Cinsiyete Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyum düzeyleri bakıldığında “Erkek” çalışanların ($69.36\pm14,960$), “Kadın” çalışanların iş doyum düzeyleri ise ($62.91\pm15,066$) olduğu görülmektedir. Test sonuçları erkek çalışanların kadın çalışanlara göre istatistiksel olarak daha fazla iş doyum düzeyine sahip olduğunu gösterdi (Bak. Grafik 4.12; Ek4).

4.4.7. Hipotez 7: Yaş Gruplarına Göre İş Doymu Düzeyleri

Katılımcıların yaş gruplarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyum düzeyleri yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdi ($F_{4;257}=3,797;p<0,05$).



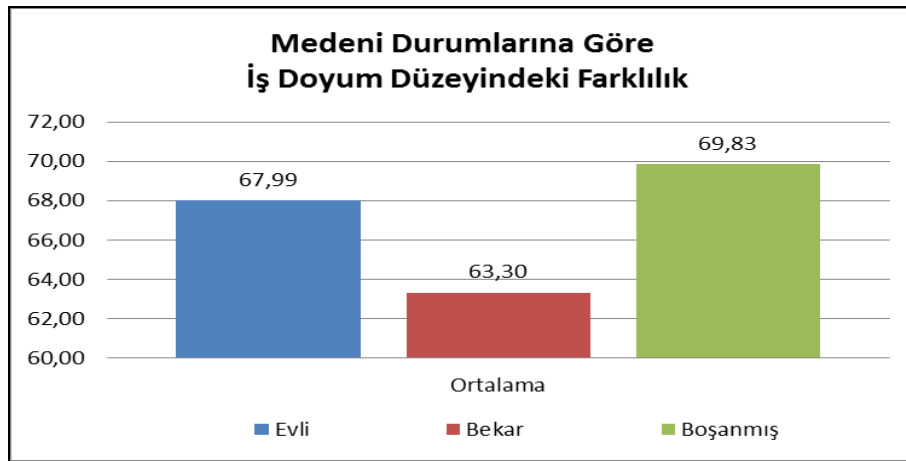
Grafik 4.13. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının yaş gruplarına göre en yüksek iş doyum düzeyi “61 yaş ve üstü” çalışanlar grubunda ($84,50\pm 6,363$) olduğu görülmektedir. Sırasıyla ikinci en yüksek iş doyum düzeyi “51-60” yaş grubunda ($75,92\pm 12,441$), üçüncü en yüksek iş doyum düzeyi “41-50” yaş grubunda ($66,83\pm 17,258$), dördüncü en yüksek iş doyum düzeyi “31-40” yaş grubunda ($64,95\pm 14,429$) olduğu görülmektedir. En düşük iş doyum düzeyi ise “21-30” yaş grubunda ($64,68\pm 14,173$) olduğu görülmektedir.

Anlamlı farklılığın hangi yaş grubundan kaynaklandığını belirlemek için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi yapıldı. Test sonuçları “51-60” yaş ($75,92\pm 12,441$) grubunda yer alan çalışanların iş doyum düzeylerinin “21-30” yaş ($64,68\pm 14,173$) grubu ve “31-40” yaş ($64,95\pm 14,429$) grubunda yer alan çalışanların iş doyum düzeylerine göre anlamlı bir fark gösterdi (Bak. Grafik 4.13, Ek 4).

4.4.8. Hipotez 8: Medeni Durumlarına Göre İş Doyum Düzeyleri

Katılımcıların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyum düzeyleri medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermedi ($F_{2;259}=2,894$; $p>0,05$).

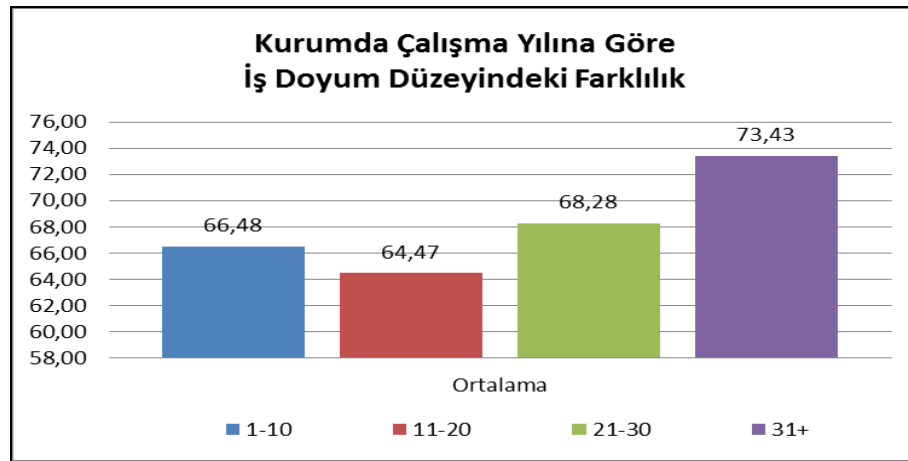


Grafik 4.14. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının medeni durumlarına göre en yüksek iş doyum düzeyi “Boşanmış” ($67,99\pm 10,768$) çalışanlar grubunda, ikinci yüksek iş doyum düzeyi ($67,99\pm 15,448$) “Evli” çalışanlarda görüldü. En düşük iş doyum düzeyi ise “Bekâr” ($63,30\pm 15,204$) çalışanlarda görüldü. Medeni durumlarına göre katılımcıların iş doyum düzeyleri arasında farklılıklar olmasına rağmen bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı (Bak. Grafik 4.14; Ek 4).

4.4.9. Hipotez 9: Kurumda Çalışma Yılına Göre İş Doyum Düzeyleri

Katılımcıların kurumda çalışma yıllarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyum düzeyleri kurumda çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermedi ($F_{3;258}=1,510; p>0,05$).

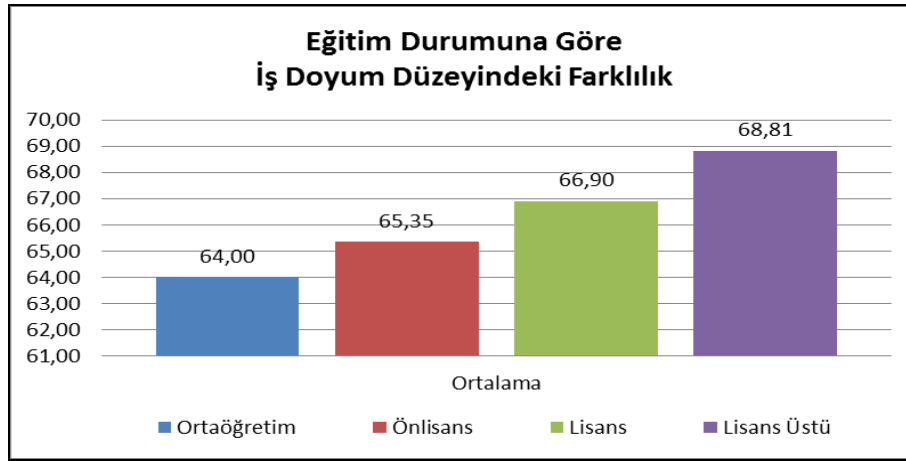


Grafik 4.15. Katılımcıların Kurum Çalışma Yılına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının kurumda çalışma yıllarına göre en yüksek iş doyum düzeyi “31 yıl ve üzeri” çalışanlarda ($73,428\pm 16,955$) görülmektedir. Sırasıyla ikinci en yüksek iş doyum düzeyi “21- 30” yıl grubu çalışanlarda ($68,282\pm 16,144$), üçüncü en yüksek iş doyum düzeyi “1-10” yıl grubu çalışanlarda ($66,475\pm 14,359$) görülmektedir. En düşük iş doyum düzeyi ise “11-20” yıl grubu çalışanlarda ($64,468\pm 16,335$) görüldü. Kurumda çalışma yıllarına göre katılımcıların iş doyum düzeyleri farklılıklar göstermesine rağmen bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı (Bak. Grafik 4.15; Ek 4).

4.4.10. Hipotez 10: Eğitim Durumuna Göre İş Doymu Düzeyleri

Katılımcıların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını araştırmak için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde tek yönlü varyans (oneway anova) testi uygulandı. Test sonuçları Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyum düzeyleri eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermedi ($F_{3;258}=0,553$; $p>0,05$).



Grafik 4.16. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının eğitim durumlarına göre en yüksek iş doyum düzeyi eğitim durumu “Lisans Üstü” ($68,81\pm 17,365$) olan çalışanlar grubunda görülmektedir. Sırasıyla ikinci yüksek iş doyum düzeyi eğitim durumu “Lisans” ($66,90\pm 14,780$) olan çalışanlar grubunda ve üçüncü en yüksek iş doyum düzeyi eğitim durumu “Ön lisans” ($65,35\pm 17,443$) olan çalışanlar grubunda görülmektedir. En düşük iş doyum düzeyi ise eğitim durumu “Ortaöğretim” ($64,00\pm 12,569$) olan çalışanlar grubunda görülmektedir. Eğitim durumlarına göre katılımcıların iş doyum düzeylerinde farklılıklar olmasına rağmen bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı (Bak. Grafik 4.16; Ek 4).

5. BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. TARTIŞMA

Bu araştırma Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının bazı demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, kurumda çalışma yılı ve eğitim) açısından mobbing ve iş doyum düzeylerinin anlamlı farklılıklarına bakılarak incelenmiştir.

5.1.1. Hipotez 1: Cinsiyete Göre Mobbing Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının cinsiyete göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız t testi kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun cinsiyete göre mobbing düzeyleri, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) göstermemiştir (Grafik. 4.6; Ek. 4). Elde edilen bu sonuca göre hipotez 1 doğrulanmıştır.

Araştırmamıza katılan çalışanların cinsiyetlerine göre mobbing düzeyleri incelendiğinde “Kadın” çalışanların “Erkek” çalışanlara oranla mobbing düzeyleri daha fazla olmasına rağmen anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durumu araştırmaya katılan “Kadın” ve “Erkek” çalışanların sayısal anlamda birbirine yakın olması ve her iki grubun sayısal anlamda birbirine baskın durumda bulunmaması ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde sayıca birbirine baskın olan grupların olduğu örgütlerde kadın ya da erkeklerin daha fazla mobbing düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Beyhan, Gönen, (2008), “İş yerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” isimli araştırmasında, Karavardar, (2009), “İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırma Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi” isimli çalışmasında ve Köse, Uysal, (2010), Manisa Tarım İl Müdürlüğünde yapmış oldukları araştırmada elde etmiş olduğu bulgular, cinsiyet ile mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Ancak, Ertürk, (2013), “Yıldırma Davranışları: Maruz Kalanlar ve Etkilenenler” isimli araştırması sonucunda, erkek öğretmen ve yöneticilerin, kadın öğretmen ve yöneticilere göre daha çok yıldırmaya maruz kaldığını, Hacıcaferoğlu, (2010), “Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları” isimli araştırması sonucunda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla mobbing davranışlarına maruz kaldıkları, Cemaloğlu, (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi” isimli araştırmasının sonucunda; ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenler, “Kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutlarında kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldıkları sonucuna varmışlardır. Elde edilen bulgular sonucunda cinsiyet ile mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya koymak açısından araştırmamızla paralellik göstermemektedir.

5.1.2. Hipotez 2: Yaş Gruplarına Göre Mobbing Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının yaş gruplarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun yaş gruplarına göre mobbing düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) göstermemiştir (Grafik. 4.7; Ek. 4). Elde edilen bu sonuca göre hipotez 2 doğrulanmıştır.

Yaş gruplarına göre mobbing düzeyleri incelendiğinde anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen “31-40” yaş aralığında yer alanlardan başlamak üzere yaş gruplarının artmasına bağlı olarak mobbing düzeylerinin azaldığı görülmektedir. Bu durum çalışanların kurum kültürüne daha fazla uyum sağlamaları, yaşın artmasına bağlı olarak artan bilgi ve tecrübe doğrultusunda bireylerin kendilerini daha iyi ifade edebilmeleri ve olumsuz davranışlara karşı kendilerini koruyabilme yetisine sahip olmaları ile açıklanabilir.

Köse, Uysal, (2010), Manisa Tarım İl Müdürlüğünde yapmış oldukları araştırmada elde etmiş olduğu bulgular yaş grupları ile mobbing düzeyleri arasındaki anlamlı farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Ancak, Beyhan, Gönen, (2008). “İş yerinde Psikolojik Yıldırmaya (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” isimli çalışmasında, Karavardar, (2009), “İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi” isimli çalışmasında ve Hacıcaferoğlu, (2010), “Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları” isimli araştırmasında elde edilen bulgular doğrultusunda yaş grupları açısından mobbing düzeylerinin anlamlı farklılık göstermeleri açısından araştırmamız ile paralellik göstermemektedir.

5.1.3. Hipotez 3: Medeni Duruma Göre Mobbing Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının medeni durumlarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun, medeni durumlarına göre mobbing düzeyleri, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) göstermemiştir (Grafik. 4.8; Ek. 4). Elde edilen bu sonuca göre hipotez 3 doğrulanmıştır.

Medeni durumlarına göre mobbing düzeyleri incelendiğinde “Bekâr” çalışanların mobbing düzeylerinin “Evli” ve “Boşanmış” çalışanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık görülmemesine rağmen “Bekâr” durumda olanların mobbing düzeylerinin fazla olması genel anlamda genç ve hedefleri olan bu kişilerin yaşanan problemleri daha fazla ciddiye almaları ve süreç içerisinde yalnız kalmaları ile açıklanabileceği düşünülmektedir.

Beyhan, Gönen, (2008), “İş yerinde Psikolojik Yıldırmaya (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” araştırmasında, Karavardar, (2009), “İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi” isimli çalışmasında, Hacıcaferoğlu, (2010), “Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları” isimli araştırması ve Köse, Uysal, (2010), Manisa Tarım İl Müdürlüğünde yapmış oldukları

araştırmalarında elde etmiş olduğu bulgular doğrultusunda medeni durum ile mobbing d¼zeyleri arasındaki anlamlı farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

5.1.4. Hipotez 4: Kurumda alışma Yılına G¼re Mobbing D¼zeyleri

Spor Genel M¼d¼rl¼đ¼ merkez teşkilatı çalışanlarının kurumda çalışma yılına g¼re mobbing d¼zeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek y¼nl¼ varyans analizi (Oneway Anova) kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda ¼rneklem grubunun, kurumda çalışma yılına g¼re mobbing d¼zeyleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) göstermektedir (Grafik. 4.9; Ek. 4).

Anlamlı farklılığın hangi çalışma yılı grubundan kaynaklandığını belirlemek amacıyla (Tukey HSD) oklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Test sonucunda anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır. Bu sonucun nedenini Anova testi sonucunda değerin sınıra yakın ($F_{3;258}=2,725$; $p=0,045$) ıkmasından dolayı kaynaklandığı s¼ylenebilir.

Kurumda alışma yıllarına g¼re mobbing d¼zeyleri incelendiğinde “11-20” yıl aralığından başlamak ¼zere kurum hizmet yıllarının artmasına bağlı olarak mobbing d¼zeylerinin azaldığı g¼zlemlenmektedir. Bu durum çalışanların ¼rg¼t k¼lt¼r¼ne uyum sağlaması, artan yaşa bağlı olarak bilgi ve tecr¼benin artması ve çalışanların kamu kurumu personeli olması itibariyle kendilerini g¼vende hissetmelerinin sonucu olarak yansıdığı d¼ř¼n¼lmektedir.

Beyhan Acar, G¼nen, (2008), “İş yerinde Psikolojik Yıldırmaya (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik ¼zellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, isimli çalışması sonucunda elde ettiği bulgular araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Ancak, Hacıcaferoğlu, (2010), “Gençlik ve Spor İl M¼d¼rl¼đ¼ Personelinin alışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldıрма (Mobbing) Davranışları” isimli araştırmasında ve Karavardar, (2009), “İş Yaşamında Psikolojik Yıldıрма ve Psikolojik Yıldırmaya Direnç G¼steren Kişilik ¼zellikleri ile İlişkisi” isimli çalışmasında, elde edilen bulgular doğrultusunda kurumda çalışma yılı ile mobbing

düzeylei anlamlı farklılık göstermesi açısından araştırmamız ile paralellik göstermemektedir.

5.1.5. Hipotez 5: Eğitim Durumlarına Göre Mobbing Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının eğitim durumlarına göre mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun eğitim durumlarına göre mobbing düzeyleri, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) göstermektedir (Grafik. 4.10; Ek. 4).

Elde edilen bu sonuca göre hipotez 5 reddedilmiştir. Yani örneklem grubunda yer alanların mobbing düzeyleri, eğitim durumları açısından anlamlı farklılık göstermektedir.

Anlamlı farklılığın hangi eğitim durumundan kaynaklandığını belirlemek amacıyla (Tukey HSD) çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Sonuç olarak eğitim durumu “Ortaöğretim” ile eğitim durumu “Ön Lisans” ve “Lisans Üstü” arasında ve eğitim durumu “Ön Lisans” ile eğitim durumu “Lisans” arasında anlamlı fark olduğunu görülmektedir (Grafik. 4.10; Ek. 4).

Araştırmamıza katılanların eğitim durumlarına göre mobbing düzeyleri incelendiğinde eğitim durumu “Önlisans” olanların diğer eğitim düzeyinde çalışanlara oranla daha yüksek mobbing düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Bu eğitim düzeyine sahip olan çalışanların kurum yapısı incelendiğinde genellikle tekniker, teknisyen veya benzer unvanla çalışanlardan oluştuğu ve yapılan iş ve mahiyetleri göz önünde bulundurulduğunda mobbing düzeylerinin yüksek olmasının çalışma ortamlarından kaynaklandığı söylenebilir.

Karavardar, (2009), “İş Yaşamında Psikolojik Yıldıırma ve Psikolojik Yıldıırmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi” isimli çalışmasında, Hacıcaferoğlu, (2010), “Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldıırma (Mobbing) Davranışları” isimli araştırmasında ve Köse, Uysal, (2010), Manisa Tarım İl Müdürlüğünde yapmış oldukları araştırmada elde etmiş olduğu bulgular, eğitim durumu ile mobbing

düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

5.1.6. Hipotez 6: Cinsiyete Göre İş Doyumu Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının cinsiyete göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız t testi kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun iş doyum düzeyleri, cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) göstermektedir (Grafik. 4.11; Ek. 4).

Bu sonuca göre hipotez 6 reddedilmiştir. Yani örneklem grubunda yer alanların iş doyum düzeyleri, cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarının iş doyum düzeylerinin cinsiyetlere göre incelendiğinde “Erkek” çalışanların “Kadın” çalışanlara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum kadın çalışanların iş yoğunluklarının dışında özel yaşamlarında aile ile ilgili sorumluluklarının kültürel etkileri ile birlikte düşünüldüğünde doğal bir yansıma olarak ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Gündoğdu, (2013), “Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma: Mersin İli Örneği”, isimli araştırması, Öğretmen, (2013), “Mobbingin İş Doyumuna Etkisi: Mersin İli Tarsus İlçesinde Görev Yapan Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışması ve Zaman Kılıç, İlker Gümüşeli, (2010), “İstanbul İli Vakıf Üniversitelerine Bağlı Meslek Yüksekokullarında Görevli Öğretim Elemanlarının İş Doyum Düzeyleri” isimli araştırmaları sonucunda elde edilen bulgular, cinsiyet ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermemektedir.

5.1.7. Hipotez 7: Yaş Gruplarına Göre İş Doyum Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının yaş gruplarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) yapılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun iş doyum düzeyleri, yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) göstermektedir (Grafik. 4.12; Ek. 4).

Bu sonuca göre hipotez 7 reddedilmiştir. Yani örneklem grubunda yer alanların iş doyum düzeyleri, yaş grupları açısından anlamlı farklılık göstermektedir.

Anlamlı farklılığın hangi yaş grubundan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma testine göre “51-60” yaş grubu ile “21-30” yaş grubu ve “31-40” yaş grubu arasında anlamlı fark olduğunu görülmektedir (Grafik. 4.12; Ek. 4).

Araştırmamıza katılanların iş doyum düzeyleri yaş gruplarına göre incelendiğinde “21-30” yaş grubundan başlamak üzere iş doyum düzeylerinin arttığı görülmektedir. Bu durum örgüte yeni katılmış genç ve hedefleri olan çalışanların yaşa ve zamana bağlı olarak tecrübe kazanmaları ve hedeflerine ulaşmış olmaları ile birlikte beklentilerinin örgüt kültürüne bağlı olarak daha gerçekçi oluşturmaları sonucunda oluştuğu söylenebilir.

Gündoğdu, (2013), “Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma: Mersin İli Örneği”, isimli araştırmasında ve Zaman Kılıç, İlker Gümüşeli (2010), “İstanbul İli Vakıf Üniversitelerine Bağlı Meslek Yüksekokullarında Görevli Öğretim Elemanlarının İş Doyum Düzeyleri” isimli araştırmaları sonucunda elde edilen bulgular yaş grupları ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

5.1.8. Hipotez 8: Medeni Durumlarına Göre İş Doyum Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun iş doyum düzeyleri, medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) göstermemiştir (Grafik. 4.13; Ek. 4). Elde edilen bu sonuca göre hipotez 8 doğrulanmıştır.

Çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri incelendiğinde “Boşanmış” durumda olan çalışanların iş doyum düzeylerinin daha fazla olduğu görülmektedir. İş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmamasına rağmen medeni durumları “Boşanmış” olan çalışanların iş yaşamlarına daha fazla zaman ayırma fırsatlarının olması veya iş yaşamlarını diğer durumda olanlara nispeten daha fazla önemsemeleri nedeni ile oluştuğu düşünülmektedir.

Zaman Kılıç, İlker Gümüşeli (2010), “İstanbul ili vakıf üniversitelerine bağlı meslek yüksekokullarında görevli öğretim elemanlarının iş doyum düzeyleri” isimli araştırmaları sonucunda elde edilen bulgular medeni durum ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Ancak, Gündoğdu, (2013), “Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma: Mersin İli Örneği”, isimli araştırması sonucunda elde edilen bulgular medeni durum ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermemektedir.

5.1.9. Hipotez 9: Kurumda Çalışma Yılına Göre İş Doyum Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının kurumda çalışma yılına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun iş doyum düzeyleri, kurumda çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) göstermemiştir. (Grafik. 4.14; Ek. 4). Elde edilen bu sonuca göre hipotez 9 doğrulanmıştır.

Kurumda çalışma yılları itibariyle iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olmamasına rağmen “11-20” yıl aralığından başlamak üzere iş doyum düzeyinin arttığı görülmektedir. Bu durum çalışanların örgüt kültürüne uyum sağlamaları ile daha gerçekçi hedefler belirlemesi ve beklentilerinin bu doğrultuda oluşması sonucunda ortaya çıktığını söyleyebiliriz.

Öğretmen, (2013), “Mobbingin İş Doyumuna Etkisi: Mersin İli Tarsus İlçesinde Görev Yapan Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışması ve

Zaman Kılıç, İlker Gümüşeli, (2010), “İstanbul ili vakıf üniversitelerine bağlı meslek yüksekokullarında görevli öğretim elemanlarının iş doyum düzeyleri” isimli araştırmaları sonucunda elde edilen bulgular yaş grupları ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Ancak, Gündoğdu, (2013), “Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma: Mersin İli Örneği”, isimli araştırması sonucunda elde edilen bulgular kurumda çalışma yılı ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermemektedir.

5.1.10. Hipotez 10: Eğitim Durumuna Göre İş Doyumu Düzeyleri

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının eğitim durumuna göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda örneklem grubunun iş doyum düzeyleri, eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) göstermemiştir. (Grafik. 4.15; Ek. 4). Elde edilen bu sonuca göre hipotez 10 doğrulanmıştır.

Araştırmamızda çalışanların iş doyum düzeylerinin eğitim durumlarına göre değerlendirildiğinde anlamlı farklılıkların olmamasına rağmen eğitim durumu “Ortaöğretim” olanlardan başlamak üzere arttığı görülmüştür. Bu durum eğitim seviyesinin artmasına bağlı olarak bireylerin içerisinde bulunduğu çalışma şartları ve imkânları doğrultusunda bakış açılarının daha gerçekçi olmalarına ve eğitim seviyeleri itibariyle daha tatminkâr makam ve unvanlarda çalışmalarını sonucunda oluştuğu düşünülmektedir.

Zaman Kılıç, İlker Gümüşeli, (2010), “İstanbul ili vakıf üniversitelerine bağlı meslek yüksekokullarında görevli öğretim elemanlarının iş doyum düzeyleri” isimli araştırmaları sonucunda elde edilen bulgular eğitim durumları ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Ancak, Gündoğdu, (2013), “Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma: Mersin İli Örneği”, isimli araştırması sonucunda elde edilen bulgular eğitim durumları ile iş doyumları düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak açısından araştırmamız ile paralellik göstermemektedir.

5.2. SONUÇ

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı çalışanlarının mobbing ve iş doyum düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi amacıyla yapılan bu çalışma sonucunda; örneklem grubunun mobbing düzeyleri açısından kurumda çalışma yılı ve eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu belirlenmiştir. Mobbing düzeyleri açısından çalışanların cinsiyet, yaş grupları ve medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna varılmıştır. İş doyum düzeyleri açısından değerlendirildiğinde ise; çalışanların cinsiyet ve yaş grupları açısından anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılırken çalışanların medeni durumları, eğitim durumları ve kurumda çalışma yılları açısından iş doyum düzeylerinin anlamlı bir fark göstermediği sonucuna varılmıştır.

Araştırmamıza göre örneklem grubunda yer alanların, mobbing düzeylerinin iş doyum düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın bir diğer sonucu da istatistiksel analizler sonucunda mobbing düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında negatif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğudur. Bu sonuç mobbing düzeylerinin artmasına bağlı olarak iş doyum düzeylerinin azaldığını göstermektedir.

5.3. ÖNERİLER

1) Yapılacak benzer bir çalışma, Spor Genel Müdürlüğü taşra teşkilatını da dâhil ederek daha fazla katılımcıyla yapılabilir.

2) Mobbing, insan hayatını derinden etkileyen bireysel açıdan psikolojik ve fizyolojik etkileri olduğu gibi örgüt, aile ve toplum açısından da olumsuz etkileri olan bir süreçtir. Mobbing davranışlarını önlemede örgüt yöneticileri bu davranışlara erken dönemde müdahale etmeli ve çalışanlar bu konuda bilinçlendirilmelidir.

3) Sivil toplum örgütleri örneğin sendikalar bu süreç içerisinde mağdur durumda olan bireylerin yanında olmalı düzenleyecekleri organizasyonlar ile bu konuya dikkat çekmelidirler.

4) Bu konu ile ilgili yapılan araştırmaların daha fazla yapılması desteklenmeli sonuçları paylaşılmalıdır. Üniversiteler ve sivil toplum örgütleri toplumu bilinçlendirmek için ulusal yayın kaynaklarında bu olguyu tartışılmalıdır.

5) Spor Genel Müdürlüğü yöneticilerinin çalışanların iş doyumlarını yükseltebilmek için gerekli önlemleri almalıdırlar. Bu şekilde çalışanlarından daha fazla verim elde edebileceklerdir.

6) Elde edilen sonuçlar doğrultusunda Spor Genel Müdürlüğü yöneticileri hizmet içi eğitim programlarında mobbing olgusuna dikkat çekerek gerekli eğitimi çalışanlarına vermelidir.

KAYNAKLAR

1. Akgeyik, T., Güngör Delen, M., Uşen, Ş., Onay, U., (2009), İş yerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı: 56, ss.91-150.
2. Alcan, P., Özdemir, Y., Başlıgil, H., Sevinçtekin, E., (2013), Mobbing Davranışlarının Etkilerinin Araştırılması, Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi 31, 222-233, Yıldız Teknik Üniversitesi.
3. Alkan, E., Yıldız, S. M., Bakır, M., (2011), “Mobbingin Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi” Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 2011; 13 (3): 270–280
4. Almila, E., Aybala, S., Şeref G., (2007), “Asistan Hekimlerde Tükenmişlik: İş Doyumu ve Depresyonla İlişkisi” Anadolu Psikiyatri Dergisi 2007; 8:241-247
5. Altuntaş, C., (2010), Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma, Journal of Yaşar University, 18(5) 2995-3015
6. Anar, B., (2011), Evli ve Çalışan Yetişkinlerin Toplumsal Cinsiyet Rollerini İle Evlilik Doyumu Ve İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, s.18-19.
7. Aşan, Ö., Erenler, E., (2008), İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13; 2; 103-216.
8. Avcı, U., Kaya, U., (2013), Yıldırma Algısı ve Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 68, No. 2, 2013, s.1 – 25
9. Aydın, O. ve Öcel, H., (2009), İş Yeri Zorbalığı Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Türk Psikoloji Yazıları, Aralık 2009, 12 (24), 94-103.
10. Aykaç, A., (2010), İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Gazi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi Ankara.
11. Baltas, A., (2014), Adı Yeni Konmuş Bir Olgusu: İş yerinde Yıldırma (Mobbing), http://www.baltas-baltas.com/web/makaleler/ck_3.htm, E. T. (31/01/2014).
12. Baykal, A., (2005), Yutucu Rekabet, Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze. İstanbul: Sistem Yayıncılık, s.86.

13. Beyhan Acar A., Dündar, G., (2008), “İş yerinde psikolojik yıldırma (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt/Vol:37, Sayı/No:2, 2008, 111-120.
14. Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ., (2008), İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1) 2008, 1-18.
15. Bulut, D., (2005), “Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) Merkez Örgütünde Görev Yapan İş Görenlerin ‘Çatışma Yönetimi Algıları’ ve ‘İş Doyumları’ Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
16. Can, Y., Soyer, F., Yılmaz, F., (2010), “Hentbol Hakemlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 2010; 12 (2): 113–119.
17. Cemaloğlu, N., (2007), “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma” Bilig, Yaz, 2007, S.42, Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı ss.111-126.
18. Cemaloğlu, N., (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Bahar 2007, 5(2), 345-362.
19. Çivilidağ, A., (2011), Üniversitelerdeki Öğretim Elemanlarının Psikolojik Taciz (Mobbing), İş Doyumu Ve Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri, Selçuk Üniversitesi, Konya, Doktora Tezi, ss.61-62.
20. Çobanoğlu, S., (2005), Mobbing: İş yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. İstanbul:Timaş Yayınları. ss. 7, 21-22, 27.
21. Davenport, N., Schwartz, R. D., Elliott, G. P. (2003), Mobbing Emotional Abuse in the American Workplace (O. C. ÖnerToy, Çev.), İstanbul: Sistem Yayıncılık. ss.3, 148.
22. Dikmetaş, E., Top, M., Ergin G., (2011), “Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi”, Türk Psikiyatri Dergisi, 22, ss.1-15.

23. Doğan, M. A., (2009), “İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Şiddetin (Mobbing) İş Doyumuna Etkisi: Ankara İli Sincan İlçesi Örneği” Ankara: Atılım Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.
24. Duffy, M., Sperry, L. (2007), Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences, The Family Journal.
25. Durukan Selvi, E., (2013), İş Doyumu Ve Performans Algısı: Ankara Trafik Denetleme Şube Müdürlüğü Çalışanları Örneği, Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, ss.16-17.
26. Dünder, T., (2010), Sağlık Çalışanlarının Yıldırma Maruz Kalmalarında Hastane Etik İklimi İle Sosyodemografik Özelliklerinin Rolü: Bolu İli Hastanelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi Hacettepe Üniversitesi, ss.10-16.
27. Eren E., (2010), Örgütsel Davranış ve Yönetim Kültürü, 12.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, s.3.
28. Ertürk, A. (2013), Yıldırma Davranışları, Nedenleri ve Sonuçları, Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi C.2, S.1, ss.146-169. Bartın-Türkiye.
29. Ertürk, A., (2013), “Yıldırma Davranışları: Maruz Kalanlar ve Etkilenenler” Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 13(1) • Kış, Winter • 161-173.
30. Eser, Ş., (2010), “Okul Öncesi Öğretmenlerinde İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri Ve Okul İdaresi Desteği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Tekirdağ İli Örneği)” Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, s.50.
31. Geri, S., Bahadır, T. K., Aydoğan, A., Ramazanoğlu, F., (2008), “Sakarya İlinde Çalışan Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu”, Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, Issn: 1306-4371 Cilt:3 Sayı:2.
32. Gül, H., vd., (2010) “İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Etkileri: Özel Sermayeli Bankalarda Çalışanlar Arasında Kesitsel Bir Araştırma” Türkiye Klinikleri J 1918 Med Sci 2010;30(6), ss.1917-1925.

33. Gül, H., Ağıröz, A., (2011), Mobbing Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, C.XIII, S II, 2011, ss.27-47.
34. Gündoğan, A., (2012), Mobbing Kavramının Birey Ve Örgüt Açısından Önemi, Yenifikir Dergisi, Sayı 9, ss. 65-74.
35. Gündoğdu, G. B., (2013), “Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma: Mersin İli Örneği”, Mersin: Çağ Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
36. Hacıcaferoğlu, S., (2010), “Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları”, Elazığ: Fırat Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi,
37. Hacıcaferoğlu, S., Çoban, B., (2011), “Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamında Maruz Kaldığı Yıldırma Davranışlarının İncelenmesi” Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi Cilt:2, Sayı:2 Yıl: 2011.
38. Harald E., (2002), La Valutazione Peritale del Danno da Mobbing, Milano, s.31.
39. IŞIK, E. (2002), İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, s.61.
40. İzmir, G., Fazlıoğlu, A., (2011), Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu, <http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/index.htm>. (E.T.: 01.10.2013).
41. Karakışla, Y., (2012), Kamu ve Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu Ve Örgüt Kültürü Algıları Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, s.10.
42. Karasar, N., (2003), Bilimsel Araştırma Yöntemi. İstanbul: Nobel Yayınları.
43. Karavardar, G., (2009), İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırılmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi. İstanbul, ss. 27-28.

44. Kırel Ç., (2007), Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, C.7, S.2, ss.317-328.
45. Koç, M., Urasoğlu Bulut, H., (2009), “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi” International Online Journal of Educational Sciences, 2009, 1 (1), 64 – 80.
46. Köse, S., Uysal, Ş., (2010), “Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği” Sosyal Bilimler Yılı: 2010 Cilt :8 Sayı :1 Celal Bayar Üniversitesi, S.B.E. 261-276.
47. Kuzgun, Y., Bacanlı, F., Ve Sevim, S.A., (1997), Mesleki Doyum Ölçeğinin Geliştirilmesi, Türk Psikolojik Rehberlik ve Danışma Dergisi, Cilt:2 Sayı:2, ss.14-18.
48. Leymann, H., (1993), Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz und Wie Man Sich Dagegen Wehren Kann, Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH., p.28.
49. Leymann, H., (2009), The Mobbing Encyclopaedia: The Definition of Mobbing at Workplaces. <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>. (04.09.2013).
50. Minibaş, J. Ve İdig, M., (2009), Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kâbus, Ankara:Nobel Yayın, s.47.
51. Namie, G., (2002), "Workplace Bullying: Escalated Incivility"; Ivey Business Journal; November/December; 3, pp. 1–6.
52. Narin, Y., (2010), İstanbul İlinde Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Rol Çatışması, İş Doyumu ve Stres Düzeylerinin Belirlenmesi, İstanbul: Haliç Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, s.21.
53. Okan, H., (2010), ‘Ortaöğretim Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışlar İle İş Doyumu Arasındaki İlişki’, İstanbul: Maltepe Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
54. Öğretmen, H., (2013), “Mobbingin İş Doyumuna Etkisi: Mersin İli Tarsus İlçesinde Görev Yapan Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma” Mersin: Çağ Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.

55. Özkan, V. G., (2011), “İş yerinde Yıldırma (Mobbing) ve İş Doyumu İlişkisi” İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi.
56. Özmete, E. (2011), İş Yaşamında Mobbing (Psikolojik Yıldırma) Gerçeği ve İnsan Hakları Anahtar Dergisi, ss.40-45.
57. Özyer, K., Orhan, U., (2012), Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Tacize Yönelik Ampirik Bir Araştırma, Cilt: 12, Sayı: 4, Ekim, ss. 511-518, Ege Akademik Bakış.
58. Pekel, H. N., (2001), İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, Yüksek Lisans Tezi, ss.13-14.
59. Ramazanoglu, F., (2006), “Gençlik ve Spor Taşra Teşkilatı Çalışanlarında İş Doyumu”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 2, ss.291-299, Elazığ.
60. Savaş, F., (2007), İş yerinde Manevi Taciz, İstanbul: Beta Basım, ss. 35-50.
61. Sevimli, F. Ve İşcan, Ö. F., (2005), Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, Ege Akademik Bakış, 5(1-2):55-64.
62. Sezerel, H. (2007), “Örgütlerde Mobbingin Etkileri Ve TÜLOMSAŞ -Türkiye Lokomotif Ve Motor Sanayi AŞ’de Bir Uygulama”, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, ss.26-40.
63. Solmuş, T., (2004), İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul. s.186
64. Sunay, H., (1998), “Türkiye’de Antrenörlerin İş Doyumu” Spor Bilimleri Dergisi, Hacettepe J. of Sport Sciences 1998, (9), 2, 22 – 34,
65. Şahin, H., Dursun, A., (2009), “Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 9, Sayı 18, Aralık 2009, 160-174,

66. Şenturan, Ş., Mankan, E., (2009), Ücretin İş yerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi, Bilig Sosyal Bilimler Dergisi, Ahmet Yesevi Üniversitesi, Sayı 50: ss.153-168.
67. Şimşek Ertek, S., (2009), Yıldırma ve Yıldırma Mağduru Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul, s.86.
68. Taşdan, M. ve Tiryaki E. (2008), Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması Eğitim ve Bilim, Cilt 33, Sayı 147 (54-70).
69. Temel Eğinli, A. (2009), Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 3, ss.35-52.
70. Tengilimoğlu, D., Akdemir, M. F., (2009), İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet), Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Year:2 Volume:1 Number:3, Summer 2009 ISSN 1307-9832 Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi.
71. Tın, U., (2010), “Kamu Çalışanlarının İş Doyumu: Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Örneği”, Sakarya Üniversitesi: Yüksek Lisans Tezi, s.49.
72. Tınaz, P., (2008), İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), İstanbul: Beta Yayıncılık.
73. Tınaz, P., Gök, S., Karatuna, I., (2013), Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanlarının İş yerinde Psikolojik Taciz Algıları: Yaygınlık, Türler, Nedenler ve Bireysel Mücadele Yöntemleri, Çalışma İlişkileri Dergisi Ocak 2013, Cilt 4, Sayı:1, ss.39-53.
74. Tokat, M. B., Cindiloğlu, M., Kara, H., (2011), Değerlerin Psikolojik Kuşatması Mobbing, Kütahya: Ekin Yayıncılık, ss.12-13-14, 58, 60.
75. Toker, A., (2008). Mobbing İş Yerinde Yıldırma (Eğitim Örneği) Ankara: Pegem Akademi Yayınları, ss.15-49.
76. Tutar, H., (2004), İş Yerinde Psikolojik Şiddet, Ankara: Barış Basım, ss.91,92-93, 94.

77. Tutar, H., Akbolat, M., (2012), “Sağlık Çalışanlarının Yönetici Cinsiyetleri Bakımından Mobbing Algıları”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 28/2012, ss.20-29.
78. Vartia, M., (1996), The Sources of Bullying Psychological Work Environment and Organizational Climate, European Journal of Work Organizational Psychology, 2, pp.203-214.
79. Vural, Ö. G., (2011), “İş yerinde Yıldırma (Mobbing) Ve İş Doyumu İlişkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, s.24, 55.
80. Yaman, E., (2009), Yönetim Psikolojisi Açısından İş Yerinde Psikoşiddet, – Mobbing-, Ankara: Nobel Yayınevi, ss.21-22, 36-37,40, 45.
81. Yaman E., (2010), Psikoşiddete (Mobbinge) Maruz Kalan Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürüne ve İklimine İlişkin Algıları, Sakarya Üniversitesi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 10 (1) Kış, ss.547-578.
82. Yeter Dönmez, F., (2013), Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.4.
83. Yıldırım, F., İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 62.1 ss.253-278.
84. Yıldız K., (2012), Mavi Yakalı Çalışanların İş Doyumu Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, ss.31-33.
85. Zaman Kılıç, S., İlker Gümüseli A., (2010), “İstanbul İli Vakıf Üniversitelerine Bağlı Meslek Yüksekokullarında Görevli Öğretim Elemanlarının İş Doyum Düzeyleri”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt, Vol:39, Sayı, No:2, 2010, 290-309.
86. Zapf, D. & Gross, C., (2001), Conflict Escalation and Coping With Workplace Bullying: a Replication and Extention, European, Journal of Work Organizational Psychology, 10, (4) pp.497-522.

EKLER**EK 1. ANKET MÜRACAATI****EK 2. ANKET İZİNİ****EK 3. ANKET FORMU****EK 4. İSTATİSTİKSEL TEST SONUÇLAR****EK 5. VERİLER**

EK 1. ANKET MÜRACAATI

SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE
Personel ve Eğitim Daire Başkanlığı

Dumlupınar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nde, yüksek lisans öğrencisiyim. "İş Doyumu ve Mobbing Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu yüksek lisans tezimi tamamlamak için ekteki anketi Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatında uygulamak istiyorum.

Gereğini arz ederim. 23/12/2013


Küşad ERGÜN
Sportif Eğitim Uzmanı

Tel: 505 714 33 22

Adres: Spor Genel Müdürlüğü /
Sağlık İşleri Daire Başkanlığı

Ek-1: Anket 3-sayfa

SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
GELEN EVRAK
Tarih :24.12.2013
Giris No:47876



EK 2. ANKET İZİNİ

T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
Spor Genel Müdürlüğü

Sayı : 63296879- 000 / / 15262
Konu : Anket İzni

31.12.2013

Sayın Kürşad ERGÜN
(Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı)

İlgi: 24/12/2013 tarihli dilekçeniz.

İlgi tarihli dilekçe ile "Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilat Birimlerimizde görevli personele yönelik olarak "İş Doyumu ve Mobbing Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konusundaki anket/ölçek uygulaması gerçekleştirmek üzere yapmış olduğunuz başvuru kabul edilmiştir.

İlgi tarihli dilekçe ekindeki anket çalışması soruları incelenmiş olup; Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilat Birimlerimizde görev yapan personele yönelik olarak ilişkide bulunan tasdiklenmiş suretinin, uygulanmasında bir sakınca görülmemiştir.
Bilgilerinizi rica ederim.

Sezai TİĞLİ
Genel Müdür a.
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanı

EKLER:

1. Anket 1. Sayfa
2. Anket 2. Sayfa
3. Anket 3. Sayfa

"Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır."

Örnek Mkt. Oruç Reis Cad. No:13 Altındağ / ANKARA

Telefon: 7264 Faks:

Ayrıntılı Bilgi İçin: Hatice GÜRBÜZ - Memur E-mail: hatice.gurbuz2@gsb.gov.tr

Birak bilgisine adresindeki e-hizmetler bölümünden, "inyejs20F0CU" DYS No ve evrak tarihi ile erişebilirsiniz.

EK 3. ANKET FORMU

1. Bölüm

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatında çalışanların olumsuz davranışlara maruz kalma durumları ile iş doyumlarının belirlenmesi amacıyla yapılmaktadır.

Araştırma üç bölümden oluşmaktadır;

- Araştırmanın birinci bölümünde kişisel bilgiler,
- İkinci bölümünde "Olumsuz Davranışlar Ölçeği",
- Üçüncü bölümünde ise "Mesleki Doyum Ölçeği" bulunmaktadır.

Araştırma sonuçları bilimsel amaçlar dışında kullanılmavacaktır. Bu sebeple adınızı ve kimliğinizi belirtmeniz gerekmektedir. Ayracağınız değerli zamanınız ve katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Kürşad ERGÜN
Dumlupınar Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Aşağıda kişisel durumunuzla ilgili sorular sorulmaktadır. -Lütfen her soru için durumunuza uygun seçeneğin önündeki parantezin içine (X) çarpı işareti koyunuz.

1. **Cinsiyetiniz:** Erkek () / Kadın ()
2. **Yaşınız:** 21 - 30 () / 31 - 40 () / 41 - 50 () / 51 - 60 () / 60 ve üzeri
3. **Medeni durumunuz:** Evli () / Bekâr () / Boşanmış ()
4. **Kaç yıldır bulunduğunuz kurumda çalışıyorsunuz?**
1 - 10 () / 11 - 20 () / 21- 30 () / 31 ve üzeri ()
5. **Eğitim düzeyiniz?**
Ortaöğretim () / Ön lisans () / Lisans () / Lisans Üstü ()


Yusuf Karagöz
Eğitim ve Geliştirme Jefe Müdürü

2. Bölüm

Aşağıdaki davranışlar, bir çok araştırma tarafından örgütlerdeki olumsuz davranış örnekleri olarak değerlendirilmektedir. Siz, son altı ay içerisinde aşağıda sıralanmış olumsuz davranışlarla, hangi sıklıkla karşılaştınız?

Soruların yanındaki bölmede, size en uygun gelen seçeneğe (X) çarpı işareti koyunuz.

M.		Hiçbir Zaman	Ara Sıra	Her Gün	Her Hafta	Her Ay
1	Performansınızı arttıracak bir bilginin sizden saklanması,	1	2	3	4	5
2	Üstesinden gelebileceğinizden fazla iş yüklenmesi,	1	2	3	4	5
3	Yeteneğinizin çok altında kalan işler verilmesi,	1	2	3	4	5
4	Mantıksız, anlamsız, imkânsız işlerin imkânsız bitirme tarihleriyle sizden istenmesi,	1	2	3	4	5
5	Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması,	1	2	3	4	5
6	Yaptığınız işin gereğinden fazla kontrol edilmesi,	1	2	3	4	5
7	Yaptığınız hataların tekrar tekrar hatırlatılması	1	2	3	4	5
8	İşinizle ilgili olarak aşağılanmanız ya da sizinle alay edilmesi,	1	2	3	4	5
9	Hakkınızda dedikodu yapılması,	1	2	3	4	5
10	Hakkınızda aşağılayıcı ve çirkin sözler söylenmesi,	1	2	3	4	5
11	Diğer insanların sizi yok saymaları veya dışlamaları,	1	2	3	4	5
12	Diğer insanların işinizi bırakmanız (istifa etmeniz) gerektiğine dair imalarda bulunmaları,	1	2	3	4	5
13	Tehdit edici davranışlar yoluyla korkutulmanız,	1	2	3	4	5
14	Yaptığınız işlerin ve çabanızın ısrarla eleştirilmesi,	1	2	3	4	5
15	Yakınlaşmaya çalıştığınızda görmezden gelinmeniz ya da düşmanca tavırlarla karşılaşmanız,	1	2	3	4	5
16	Yaptığınız önemli işlerin elinizden alınarak size önemsiz sıkıcı işlerin verilmesi,	1	2	3	4	5
17	Hakkınızda doğru olmayan iddiaların ortaya atılması,	1	2	3	4	5
18	Aşırı düzeyde alaya maruz kalmanız,	1	2	3	4	5
19	Bağırılma ya da sizin kabahatiniz olmayan konularda öfkenin hedefi olmanız,	1	2	3	4	5
20	Hak ettiğiniz bir şeyi istememeniz veya talep etmemeniz için size baskı yapılması,	1	2	3	4	5
21	Eşek şakalarına maruz kalmanız,	1	2	3	4	5
22	Saldırıya uğrama ya da şiddete maruz kalma endişesi yaşama,	1	2	3	4	5

Yusuf KARADAĞ
Eğitim ve Geliştirme Şube Müdürü

3. Bölüm

Aşağıda, iş doyumunuzu belirleyecek bazı sorular verilmiştir. Soruların yanındaki bölmede, size en uygun gelen seçeneğe (X) çarpı işareti koyunuz.

M.		Her Zaman	Sık Sık	Ara Sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman
1	Bir kez daha dünyaya gelseniz aynı mesleğe girmek ister misiniz?	A	B	C	D	E
2	Yaptığınız işi önemli ve anlamlı buluyor musunuz?	A	B	C	D	E
3	Mesleğinizi başkalarına önerir misiniz?	A	B	C	D	E
4	Keşke başka bir iş yapan insan olsam dediğiniz olur mu?	A	B	C	D	E
5	Mesleğinizin gelişmenize olanak verdiğini düşünüyor musunuz?	A	B	C	D	E
6	İşyerinize hevesle gelir misiniz?	A	B	C	D	E
7	İşiniz ile ilgili yeni bir şey öğrenmeye çalışır mısınız?	A	B	C	D	E
8	İşyerinizde aldığınız eğitime uygun bir iş yapıyor musunuz?	A	B	C	D	E
9	İş günü sonunda kendiniz mutsuz ve bıkkın hisseder misiniz?	A	B	C	D	E
10	Fırsatını bulduğunuz an başka bir işe geçmeyi düşünür müstünüz?	A	B	C	D	E
11	Erken emekli olup bir köşeye çekilmeyi düşünür müstünüz?	A	B	C	D	E
12	Meslektaşlarınızla karşılaştığınızda onların işlerini nasıl yaptıklarını sorar mısınız?	A	B	C	D	E
13	Mesleki bilginizi artırmak için seminerlere, kongrelere katılır mısınız?	A	B	C	D	E
14	İşyerinizde bazı engeller çalışma isteğinizi engeller mi?	A	B	C	D	E
15	İşinizin yeteneklerinize uygun olduğunu düşünüyor musunuz?	A	B	C	D	E
16	Mesleğinizle ilgili yayınları izler misiniz?	A	B	C	D	E
17	Mesleğinizi yürütürken karşılaştığınız engellerle mücadele ediyor musunuz?	A	B	C	D	E
18	İşinizin ilgilerinize uygun olduğunu düşünüyor musunuz?	A	B	C	D	E
19	Mesleğinizi değiştirmeyi düşündüğünüz anlar oldu mu?	A	B	C	D	E
20	Meslek bilginizi artırmaya yönelik girişimlerde bulunuyor musunuz?	A	B	C	D	E


Yusuf KARADAĞ
Eğitim ve Geliştirme Şube Müdürü

EK 4. İSTATİSTİKSEL TEST SONUÇLAR

Cronbah Alfa

Mobbing için

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,886	,897	22

İş Doyum için

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,907	,905	20

Korelasyon

Correlations

		mobbing	m.doyum
Mobbing	Pearson Correlation	1	-,363**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	262	262
İş Doyum	Pearson Correlation	-,363**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	262	262

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regresyon

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	85,824	3,180		26,989	,000
	Mobbing	-,554	,088	-,363	-6,284	,000

a. Bağımlı Değişken İş Doyumu

Katılımcıların Cinsiyetlerinin Dağılımları

		Cinsiyet			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Erkek	151	57,6	57,6	57,6
	Kadın	111	42,4	42,4	100,0
	Total	262	100,0	100,0	

Katılımcıların Yaşlarının Dağılımları

		Yaş			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30	69	26,3	26,3	26,3
	31-40	94	35,9	35,9	62,2
	41-50	71	27,1	27,1	89,3
	51-60	26	9,9	9,9	99,2
	61+	2	,8	,8	100,0
	Total	262	100,0	100,0	

Katılımcıların Medeni Durumlarının Dağılımları

		Medeni Durum			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Evli	169	64,5	64,5	64,5
	Bekar	81	30,9	30,9	95,4
	Boşanmış	12	4,6	4,6	100,0
	Total	262	100,0	100,0	

Katılımcıların Kurumda Çalışma Yılı Durumlarının Dağılımları

		Kurum Yılı			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10	145	55,3	55,3	55,3
	11-20	64	24,4	24,4	79,8
	21-30	39	14,9	14,9	94,7
	31+	14	5,3	5,3	100,0
	Total	262	100,0	100,0	

Katılımcıların Eğitim Durumlarının Dağılımları

		Eğitim			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ortaöğretim	24	9,2	9,2	9,2
	Önlisans	40	15,3	15,3	24,4
	Lisans	167	63,7	63,7	88,2
	Lisans Üstü	31	11,8	11,8	100,0
	Total	262	100,0	100,0	

Mobbing ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Group Statistics					
	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
puan	Erkek	151	34,4570	9,87369	,80351
	Kadın	111	34,8649	10,28015	,97575

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower		Upper
puan	Equal variances assumed	2,143	,144	-,325	260	,746	-,40791	1,25622	-2,88157	2,06575
	Equal variances not assumed			-,323	231,652	,747	-,40791	1,26401	-2,89833	2,08251

Mobbing ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Descriptives (Tanımlayıcı İst.)

puan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
21-30	69	33,3768	9,47303	1,14042	31,1011	35,6525	22,00	76,00
31-40	94	36,3617	10,06842	1,03848	34,2995	38,4239	22,00	75,00
41-50	71	35,0423	11,50085	1,36490	32,3200	37,7645	22,00	82,00
51-60	26	31,0769	5,07482	,99526	29,0272	33,1267	24,00	43,00
61+	2	28,0000	2,82843	2,00000	2,5876	53,4124	26,00	30,00
Total	262	34,6298	10,03043	,61968	33,4096	35,8500	22,00	82,00

ANOVA

puan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	818,463	4	204,616	2,067	,086
Within Groups	25440,624	257	98,991		
Total	26259,088	261			

Multiple Comparisons (Çoklu Karşılaştırmalar-Tukey)

Dependent Variable: puan

Tukey HSD

(I) Yas	(J) Yas	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
21-30	31-40	-2,98489	1,57726	,324	-7,3180	1,3482
	41-50	-1,66544	1,68193	,860	-6,2861	2,9552
	51-60	2,29989	2,28954	,853	-3,9900	8,5898
	61+	5,37681	7,13653	,943	-14,2290	24,9826
31-40	21-30	2,98489	1,57726	,324	-1,3482	7,3180
	41-50	1,31945	1,56439	,917	-2,9783	5,6172
	51-60	5,28478	2,20464	,119	-,7719	11,3415
	61+	8,36170	7,10974	,765	-11,1705	27,8939
41-50	21-30	1,66544	1,68193	,860	-2,9552	6,2861
	31-40	-1,31945	1,56439	,917	-5,6172	2,9783
	51-60	3,96533	2,28070	,412	-2,3003	10,2310
	61+	7,04225	7,13370	,861	-12,5557	26,6402
51-60	21-30	-2,29989	2,28954	,853	-8,5898	3,9900
	31-40	-5,28478	2,20464	,119	-11,3415	,7719
	41-50	-3,96533	2,28070	,412	-10,2310	2,3003
	61+	3,07692	7,30087	,993	-16,9803	23,1342
61+	21-30	-5,37681	7,13653	,943	-24,9826	14,2290
	31-40	-8,36170	7,10974	,765	-27,8939	11,1705
	41-50	-7,04225	7,13370	,861	-26,6402	12,5557
	51-60	-3,07692	7,30087	,993	-23,1342	16,9803

puan

Tukey HSD

Yas	N	Subset for alpha = 0.05
		1
61+	2	28,0000
51-60	26	31,0769
21-30	69	33,3768
41-50	71	35,0423
31-40	94	36,3617
Sig.		,406

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 8,655.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Mobbing ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Descriptives (Tanımlayıcı İst.)

puan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Evli	169	34,1775	9,77810	,75216	32,6926	35,6624	22,00	75,00
Bekar	81	35,5556	10,57473	1,17497	33,2173	37,8938	22,00	82,00
Boşanmış	12	34,7500	10,20806	2,94681	28,2641	41,2359	23,00	58,00
Total	262	34,6298	10,03043	,61968	33,4096	35,8500	22,00	82,00

ANOVA

puan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	104,163	2	52,082	,516	,598
Within Groups	26154,925	259	100,984		
Total	26259,088	261			

Multiple Comparisons(Çoklu Karşılaştırma Tukey testi)

Dependent Variable: puan

Tukey HSD

(I) Medeni_Durum	(J) Medeni Durum	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Evli	Bekar	-1,37804	1,35804	,568	-4,5793	1,8232
	Boşanmış	-,57249	3,00215	,980	-7,6494	6,5044
Bekar	Evli	1,37804	1,35804	,568	-1,8232	4,5793
	Boşanmış	,80556	3,10839	,964	-6,5217	8,1329
Boşanmış	Evli	,57249	3,00215	,980	-6,5044	7,6494
	Bekar	-,80556	3,10839	,964	-8,1329	6,5217

puan

Tukey HSD

Medeni_Durum	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Evli	169	34,1775
Boşanmış	12	34,7500
Bekar	81	35,5556
Sig.		,858

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 29,529.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Mobbing ile Kaç Yıldır Bulduğunuz Kurumda Çalışıyorsunuz Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Descriptives(Tanımlayıcı İst.)

puan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					1-10	145		
11-20	64	37,4219	10,49385	1,31173	34,8006	40,0432	22,00	75,00
21-30	39	33,3846	9,82643	1,57349	30,1993	36,5700	22,00	61,00
31+	14	30,7857	5,79361	1,54841	27,4406	34,1308	24,00	45,00
Total	262	34,6298	10,03043	,61968	33,4096	35,8500	22,00	82,00

ANOVA

puan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	806,442	3	268,814	2,725	,045
Within Groups	25452,646	258	98,654		
Total	26259,088	261			

Multiple Comparisons (Çoklu Karşılaştırmalar-Tukey)

Dependent Variable: puan

Tukey HSD

(I) Kurum_Yıl	(J) Kurum_Yıl	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
1-10	11-20	-3,31843	1,49058	,119	-7,1729	,5360
	21-30	,71883	1,79163	,978	-3,9141	5,3517
	31+	3,31773	2,77976	,631	-3,8703	10,5058
11-20	1-10	3,31843	1,49058	,119	-,5360	7,1729
	21-30	4,03726	2,01768	,190	-1,1802	9,2547
	31+	6,63616	2,93056	,109	-,9418	14,2141
21-30	1-10	-,71883	1,79163	,978	-5,3517	3,9141
	11-20	-4,03726	2,01768	,190	-9,2547	1,1802
	31+	2,59890	3,09456	,835	-5,4032	10,6010
31+	1-10	-3,31773	2,77976	,631	-10,5058	3,8703
	11-20	-6,63616	2,93056	,109	-14,2141	,9418
	21-30	-2,59890	3,09456	,835	-10,6010	5,4032

puan

Tukey HSD

Kurum_Yıl	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
31+	14	30,7857	
21-30	39	33,3846	33,3846
1-10	145	34,1034	34,1034
11-20	64		37,4219
Sig.		,522	,346

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 33,447.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Mobbing ile Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Descriptives

puan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Ortaöğretim	24	29,9167	6,71090	1,36986	27,0829	32,7504	22,00	49,00
Önlisans	40	38,7500	13,30076	2,10304	34,4962	43,0038	23,00	76,00
Lisans	167	33,8802	9,10369	,70446	32,4894	35,2711	22,00	82,00
Lisans Üstü	31	37,0000	10,14232	1,82161	33,2798	40,7202	24,00	71,00
Total	262	34,6298	10,03043	,61968	33,4096	35,8500	22,00	82,00

ANOVA

puan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1480,150	3	493,383	5,137	,002
Within Groups	24778,938	258	96,042		
Total	26259,088	261			

Multiple Comparisons (Çoklu Karşılaştırmalar-Tukey)

Dependent Variable: puan

Tukey HSD

(I) Eğitim	(J) Eğitim	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Ortaöğretim	Önlisans	-8,83333*	2,53038	,003	-15,3765	-2,2901
	Lisans	-3,96357	2,13936	,251	-9,4956	1,5685
	Lisans Üstü	-7,08333*	2,66457	,041	-13,9735	-,1932
Önlisans	Ortaöğretim	8,83333*	2,53038	,003	2,2901	15,3765
	Lisans	4,86976*	1,72516	,026	,4088	9,3308
	Lisans Üstü	1,75000	2,34504	,878	-4,3139	7,8139
Lisans	Ortaöğretim	3,96357	2,13936	,251	-1,5685	9,4956
	Önlisans	-4,86976*	1,72516	,026	-9,3308	-,4088
	Lisans Üstü	-3,11976	1,91657	,365	-8,0757	1,8362
Lisans Üstü	Ortaöğretim	7,08333*	2,66457	,041	,1932	13,9735
	Önlisans	-1,75000	2,34504	,878	-7,8139	4,3139
	Lisans	3,11976	1,91657	,365	-1,8362	8,0757

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

puan

Tukey HSD

Kurum_Yıl	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
31+	14	30,7857	
21-30	39	33,3846	33,3846
1-10	145	34,1034	34,1034
11-20	64		37,4219
Sig.		,522	,346

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 33,447.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

İş Doyumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular**Group Statistics**

	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
puan1	Erkek	151	69,3576	14,96055	1,21747
	Kadın	111	62,9099	15,06625	1,43002

Independent Samples Test (Bağımsız T Testi)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
puan1	Equal variances assumed	,033	,856	3,437	260	,001	6,44771	1,87606	2,75350	10,14191
	Equal variances not assumed			3,433	236,236	,001	6,44771	1,87809	2,74777	10,14764

İş Doyum ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Descriptives (Tanımlayıcı ist.)

puan1

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
21-30	69	64,6812	14,17381	1,70633	61,2762	68,0861	37,00	97,00
31-40	94	64,9468	14,42993	1,48833	61,9913	67,9023	31,00	100,00
41-50	71	66,8310	17,25853	2,04821	62,7460	70,9160	24,00	96,00
51-60	26	75,9231	12,44162	2,44000	70,8978	80,9484	45,00	93,00
61+	2	84,5000	6,36396	4,50000	27,3221	141,6779	80,00	89,00
Total	262	66,6260	15,31300	,94604	64,7631	68,4888	24,00	100,00

ANOVA

puan1

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3415,306	4	853,826	3,797	,005
Within Groups	57786,038	257	224,848		
Total	61201,344	261			

Multiple Comparisons (Çoklu Karşılaştırmalar-Tukey)

Dependent Variable: puan1

Tukey HSD

(I) Yas	(J) Yas	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
21-30	31-40	-,26565	2,37712	1,000	-6,7962	6,2649
	41-50	-2,14983	2,53487	,915	-9,1137	4,8141
	51-60	-11,24192*	3,45061	,011	-20,7216	-1,7623
	61+	-19,81884	10,75560	,351	-49,3671	9,7294
31-40	21-30	,26565	2,37712	1,000	-6,2649	6,7962
	41-50	-1,88418	2,35773	,931	-8,3614	4,5931
	51-60	-10,97627*	3,32265	,010	-20,1044	-1,8481
	61+	-19,55319	10,71523	,362	-48,9905	9,8842
41-50	21-30	2,14983	2,53487	,915	-4,8141	9,1137
	31-40	1,88418	2,35773	,931	-4,5931	8,3614
	51-60	-9,09209	3,43728	,065	-18,5351	,3510
	61+	-17,66901	10,75133	,471	-47,2055	11,8675
51-60	21-30	11,24192*	3,45061	,011	1,7623	20,7216
	31-40	10,97627*	3,32265	,010	1,8481	20,1044
	41-50	9,09209	3,43728	,065	-,3510	18,5351
	61+	-8,57692	11,00328	,936	-38,8056	21,6518
61+	21-30	19,81884	10,75560	,351	-9,7294	49,3671
	31-40	19,55319	10,71523	,362	-9,8842	48,9905
	41-50	17,66901	10,75133	,471	-11,8675	47,2055
	51-60	8,57692	11,00328	,936	-21,6518	38,8056

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

puan1

Tukey HSD			
Yas	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
21-30	69	64,6812	
31-40	94	64,9468	64,9468
41-50	71	66,8310	66,8310
51-60	26	75,9231	75,9231
61+	2		84,5000
Sig.		,525	,055

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 8,655.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Mesleki Doyum ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular**Descriptives Descriptives (Tanımlayıcı İst.)**

puan1

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Evli	169	67,9941	15,44826	1,18833	65,6481	70,3401	26,00	98,00
Bekar	81	63,2963	15,20481	1,68942	59,9342	66,6584	24,00	100,00
Boşanmış	12	69,8333	10,76892	3,10872	62,9911	76,6756	52,00	85,00
Total	262	66,6260	15,31300	,94604	64,7631	68,4888	24,00	100,00

ANOVA

puan1

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1337,794	2	668,897	2,894	,057
Within Groups	59863,550	259	231,133		
Total	61201,344	261			

Multiple Comparisons (Çoklu Karşılaştırmalar-Tukey)

Dependent Variable: puan1

Tukey HSD

(I) Medeni_Durum	(J) Medeni_Durum	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Evli	Bekar	4,69779	2,05454	,059	-,1453	9,5409
	Boşanmış	-1,83925	4,54189	,914	-12,5457	8,8672
Bekar	Evli	-4,69779	2,05454	,059	-9,5409	,1453
	Boşanmış	-6,53704	4,70262	,348	-17,6224	4,5483
Boşanmış	Evli	1,83925	4,54189	,914	-8,8672	12,5457
	Bekar	6,53704	4,70262	,348	-4,5483	17,6224

puan1

Tukey HSD

Medeni_Durum	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Bekar	81	63,2963
Evli	169	67,9941
Boşanmış	12	69,8333
Sig.		,226

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 29,529.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

İş Doyum ile Kaç Yıldır Bulduğunuz Kurumda Çalışıyorsunuz Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Descriptives Descriptives (Tanımlayıcı İst.)

puan1

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1-10	145	66,4759	14,35951	1,19249	64,1188	68,8329	33,00	100,00
11-20	64	64,4688	16,33573	2,04197	60,3882	68,5493	24,00	93,00
21-30	39	68,2821	16,14400	2,58511	63,0488	73,5153	42,00	95,00
31+	14	73,4286	16,95566	4,53159	63,6387	83,2185	39,00	93,00
Total	262	66,6260	15,31300	,94604	64,7631	68,4888	24,00	100,00

ANOVA

puan1

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1055,914	3	351,971	1,510	,212
Within Groups	60145,429	258	233,122		
Total	61201,344	261			

Multiple Comparisons (Çoklu Karşılaştırmalar-Tukey)

Dependent Variable: puan1

Tukey HSD

(I) Kurum_Yıl	(J) Kurum_Yıl	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
1-10	11-20	2,00711	2,29135	,817	-3,9180	7,9322
	21-30	-1,80619	2,75413	,913	-8,9280	5,3156
	31+	-6,95271	4,27309	,365	-18,0023	4,0969
11-20	1-10	-2,00711	2,29135	,817	-7,9322	3,9180
	21-30	-3,81330	3,10161	,609	-11,8336	4,2070
	31+	-8,95982	4,50490	,195	-20,6088	2,6892
21-30	1-10	1,80619	2,75413	,913	-5,3156	8,9280
	11-20	3,81330	3,10161	,609	-4,2070	11,8336
	31+	-5,14652	4,75700	,701	-17,4474	7,1544
31+	1-10	6,95271	4,27309	,365	-4,0969	18,0023
	11-20	8,95982	4,50490	,195	-2,6892	20,6088
	21-30	5,14652	4,75700	,701	-7,1544	17,4474

puan1

Tukey HSD

Kurum_Yıl	N	Subset for alpha = 0.05
		1
11-20	64	64,4688
1-10	145	66,4759
21-30	39	68,2821
31+	14	73,4286
Sig.		,080

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 33,447.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

İş Doyum ile Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Descriptives (Tanımlayıcı İst.)

puan1

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Ortaöğretim	24	64,0000	12,56981	2,56580	58,6922	69,3078	42,00	85,00
Önlisans	40	65,3500	17,44376	2,75810	59,7712	70,9288	24,00	95,00
Lisans	167	66,9042	14,78001	1,14371	64,6461	69,1623	33,00	100,00
Lisans Üstü	31	68,8065	17,36552	3,11894	62,4367	75,1762	31,00	98,00
Total	262	66,6260	15,31300	,94604	64,7631	68,4888	24,00	100,00

ANOVA

puan1

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	390,938	3	130,313	,553	,647
Within Groups	60810,406	258	235,699		
Total	61201,344	261			

Multiple Comparisons (Çoklu Karşılaştırmalar-Tukey)

Dependent Variable: puan1

Tukey HSD

(I) Eğitim	(J) Eğitim	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Ortaöğretim	Önlisans	-1,35000	3,96400	,986	-11,6003	8,9003
	Lisans	-2,90419	3,35144	,822	-11,5705	5,7621
	Lisans Üstü	-4,80645	4,17421	,658	-15,6003	5,9874
Önlisans	Ortaöğretim	1,35000	3,96400	,986	-8,9003	11,6003
	Lisans	-1,55419	2,70256	,939	-8,5426	5,4342
	Lisans Üstü	-3,45645	3,67365	,783	-12,9560	6,0431
Lisans	Ortaöğretim	2,90419	3,35144	,822	-5,7621	11,5705
	Önlisans	1,55419	2,70256	,939	-5,4342	8,5426
	Lisans Üstü	-1,90226	3,00243	,921	-9,6661	5,8616
Lisans Üstü	Ortaöğretim	4,80645	4,17421	,658	-5,9874	15,6003
	Önlisans	3,45645	3,67365	,783	-6,0431	12,9560
	Lisans	1,90226	3,00243	,921	-5,8616	9,6661

puan1

Tukey HSD

Egitim	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Ortaöğretim	24	64,0000
Önlisans	40	65,3500
Lisans	167	66,9042
Lisans Üstü	31	68,8065
Sig.		,521

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 38,127.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

244	1	2	1	1	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	a	a	a	d	c	a	a	a	e	d	e	b	d	c	a	b	a	a	d	a			
245	1	2	1	1	2	1	3	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	4	1	e	e	e	b	e	e	e	a	a	a	a	e	c	a	a	c	a	c	a	b		
246	1	2	1	2	3	2	2	1	2	3	3	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	b	c	b	c	d	c	a	d	d	d	e	d	b	d	a	b	b	a	d	a		
247	1	1	2	1	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	b	a	b	b	b	b	b	b	b	d	d	e	c	c	d	b	a	b	a	d	b	
248	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	e	e	c	c	c	c	h	a	e	c	c	d	d	c	c	c	b	a	c	c	a	
249	1	2	2	2	4	2	1	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	a	a	a	e	b	a	a	a	d	e	e	c	c	b	a	b	a	a	e	b		
250	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	a	a	e	e	a	a	a	a	e	e	e	a	b	e	a	a	a	a	e	a			
251	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	d	b	c	b	d	h	a	b	c	c	c	c	c	d	b	c	b	b	e	c	c		
252	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	a	a	a	a	c	a	b	a	d	e	e	b	c	e	b	b	a	e	b				
253	2	3	1	2	2	4	1	4	4	4	4	4	1	5	4	5	2	1	1	1	5	5	5	1	2	5	1	e	e	e	a	d	e	e	e	a	a	a	e	c	a	a	d	c	a	e	e	a	e
254	1	3	2	1	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	3	1	c	e	e	c	e	e	c	e	c	e	a	a	d	c	a	e	a	e	e	a	e	
255	1	2	1	2	4	2	2	2	2	1	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	a	a	d	a	a	a	a	c	d	d	a	a	b	a	a	a	a	d	a			
256	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	d	d	e	b	d	d	c	c	e	b	d	c	e	b	d	b	c	d	b	c			
257	2	3	2	2	2	4	1	4	4	4	4	1	5	5	4	5	1	1	1	5	5	5	1	2	5	1	e	e	e	a	d	c	c	e	a	a	a	e	d	c	c	c	c	c	e	a	e		
258	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	e	e	e	c	e	c	d	d	a	d	a	c	e	c	a	a	a	a	a	c	a		
259	1	3	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	d	d	c	c	b	c	a	e	c	c	e	d	c	b	d	c	b	c	c	c			
260	2	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	e	a	a	a	a	a	a	a	c	d	c	c	a	c	a	a	a	c	c	a			
261	2	3	2	1	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	d	b	c	e	d	c	a	d	c	b	c	a	a	c	d	a	b	e	b	a			
262	2	4	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	e	a	a	e	c	h	a	e	c	e	a	a	c	b	a	a	e	c	a				