

**T.C.
NIŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MOBBİNG ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
DÜZEYİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ
(İZMİT İLÇESİ KAMU ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Şükran HİÇKORKMAZ

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Zeynep HATİPOĞLU

MART-2016

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

MOBBİNG ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
DÜZEYİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ
(İZMİT İLÇESİ KAMU ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Şükran HİÇKORKMAZ

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez .../.../2016 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Yrd. Doç. Dr. K. Akdoğan		Basarılı
Yrd. Doç. Dr. Zeynep Halipoğlu		Basarılı
Yrd. Doç. Dr. Ayşe İnce		Basarılı

BEYAN

Bu çalışmanın hazırlanması esnasında bilimsel ahlak normlarına uygun davranıldığını, yazılmış olan diğer eserlerden faydalanılması durumunda bilimsel kurallara müteneşip bir şekilde atıf yapıldığını, yararlanılan tezlerin aslına zarar verilmediğini, çalışmanın başka bir tez çalışması olarak takdim edilmediğini saygılarımla sunarım.

Şükran HİÇKORKMAZ

27.03.2016



ÖNSÖZ

Çalışmanın hazırlanması sürecinde, bilgi ve desteğini esirgemeyen, umudumu kaybedip çalışmayı bitiremeyeceğimi düşündüğüm vakit beni motive eden danışmanım Yrd. Doç. Dr. Zeynep Hatipoğlu' ya bu zorlu süreçte yanımda olduğu ve kendime olan inancımı yenilediği için sonsuz teşekkür ederim. Araştırmanın izin aşamasında onay alınmasına vesile olan değerli müdürüm Suat DEMİR' e, akademik deneyimlerini benimle paylaşan Gürkan ULUSOY' a, teknik konularda daima kahrımı çeken ve varlığıyla manevi güç veren Servet SAVAŞ ve Hulusi SARAÇ arkadaşlarıma, çevirileriyle tezime katkıda bulunan kardeşim Songül HİÇKORKMAZ' a ve çalışmada katılımda bulunanlara ve son olarak bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim en kıymetli varlığım olan anneme ve aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Şükran HİÇKORKMAZ

27.03.2016

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
SUMMARY	vii
GİRİŞ BÖLÜMÜ	1
BÖLÜM 1: MOBBİNG KAVRAMININ TANIMI	3
1.1. Mobbing.....	3
1.2. Mobbingin Tarihçesi	6
1.3. Mobbingin Boyutları	7
1.4. Mobbing Süreci.....	9
1.4.1. Psikolojik Şiddet’ in Oluşumu	9
1.4.2. Psikolojik Şiddet Aşamaları.....	10
1.4.3. Psikolojik Şiddet Sendromu.....	11
1.5. Mobbingin Nedenleri	12
1.5.1. Mobbing Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler	14
1.5.2. Örgüt Kültüründen Kaynaklanan Nedenler	14
1.5.3. Mobbinge Maruz Kalandan (Mağdurdan) Kaynaklanan Nedenler	15
1.6. Mobbing Türleri	16
1.6.1. Örgütsel Bazda Mobbing	17
1.6.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru (Dikey-Downword) Mobbing	17
1.6.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru (Düşey-Upword) Mobbing	18
1.6.1.3. Eşdeğerler Arasında (Yatay-Horizontal) Mobbing.....	18
1.6.2. Eylemsel Bazda Mobbing	19
1.6.2.1. Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE)	19
1.6.2.2. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS)	19
1.6.2.3. İtibara saldırılar	19
1.6.2.4. Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS)	20
1.6.2.5. Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS)	21
1.7. Mobbingin Sonuçları.....	21
1.7.1. Bireyler Üzerindeki Sonuçları	21
1.7.2. Aile Üzerindeki Sonuçları.....	22
1.7.3. Örgüt Üzerindeki Sonuçları	23
1.7.4. Toplum ve Ülke Üzerindeki Sonuçları	24
1.8. Mobbing (Psikolojik Şiddet) ile Başa Çıkma Yolları.....	26
1.9. Literatür Araştırması	27
BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE TANIMI	31
2.1. Örgütsel Bağlılık	31
2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	31
2.3. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	31
2.3.1. Örgütün Temel Amaç Ve Değerlerini Kabullenme	32
2.3.2. Kurumsal Özverilerde Bulunma	32
2.3.3. Kurum Üyeliğini Devam Ettirmede Güçlü Bir İstek Duyma	32
2.3.4. Kurumla Bütünleşme Ve Kurumu Özümseme.....	33
2.4. Örgütsel Bağlılık Biçimleri	33
2.4.1. Duygusal Bağlılık Biçimi	33
2.4.2. Devamlılık Bağlılık Biçimi	34
2.4.3. Normatif Bağlılık Biçimi	34
2.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	34
2.5.1. Tutumsal Bağlılık.....	35

2.5.1.1. Kanter'in Yaklaşımı	37
2.5.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı	38
2.5.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı	39
2.5.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı	40
2.5.1.5. Allen ve Meyer' in Yaklaşımı	41
2.5.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	45
2.5.2.1. Becker'in Yaklaşımı	45
2.5.2.2. Salancik'in Yaklaşımı	46
2.5.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	48
2.6. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	50
2.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık	50
2.6.2. İlmli Örgütsel Bağlılık	51
2.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık	51
2.7. Literatür Araştırması	52
BÖLÜM 3: MOBBİNG VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	56
3.1. Mobbingin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri	56
3.2. Mobbingin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkileri	57
3.3. Mobbingin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkileri	58
BÖLÜM 4:MOBBİNG ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İZMİT İLÇESİ KAMU KURUMU ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	60
4.1. Araştırmanın Amacı	60
4.2. Araştırmanın Kapsamı Ve Sınırları	60
4.3. Araştırmanın Hipotezi Ve Modeli	60
4.4. Araştırmanın Yöntemi Ve Örneklemi	63
4.5. Araştırmanın Bulguları	64
4.6. Araştırmanın Dayandığı Hipotezlerin Test Edilmesi	102
SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER	105
KAYNAKÇA	109
EKLER.....	120
EK 1: Anket Formu	120
EK 2: Valilik Onayı	123
ÖZGEÇMİŞ	125

KISALTMALAR

AB	: Amerika Birleşik Devletleri
ANOVA	: Varyans analizi
BDSYS	: Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları
Çev.	: Çeviren
ÇYKS	: Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları
D.E.Ü	: Dokuz Eylül Üniversitesi
Ed.	: Editör
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
KGYE	: Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Saldırıları
KMÜ	: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
SİYS	: Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları
SSPS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı
TSSB	: Travma Sonrası Stres Bozukluğu
Vd.	: Ve diğerleri
V.H.K.İ.	: Veri hazırlama ve kontrol işletmeni

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1 :Mobbing Kavramı ile İlgili Yabancı Literatürde Kullanılan Terimler ve Tanımlar	4
Tablo 2 : Mobbingin (psikolojik şiddet), fiziksel ve ekonomik sonuçları	25
Tablo 3 : Çok boyutlu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık modelleri	49
Tablo 4 : Demografik bilgiler	65
Tablo 5 : “Mobbing” ve “Örgütsel Bağlılık” ile ilgili soruların güvenilirlik testi sonuçları	66
Tablo 6 : “Mobbing” ile ilgili sorulara verilen yanıtların dağılımı	67
Tablo 7 : “Örgütsel Bağlılık” ile ilgili sorulara verilen yanıtların dağılımı	69
Tablo 8 : Mobbing ve örgütsel bağlılığa dair temel istatistiki değerler	70
Tablo 9 : Örneklem yeterliliği testi sonuçları.....	71
Tablo 10 : Mobbing faktörlerine dair faktör analizi sonuçları	72
Tablo 11 : Örgütsel bağlılığı oluşturan faktörlere dair faktör analizi sonuçları.....	74
Tablo 12 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinin iç analizleri	75
Tablo 13 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinin kendi içlerindeki farklılaşması	76
Tablo 14 : Mobbing ve örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon.....	77
Tablo 15 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörleri arasındaki ilişkiler	78
Tablo 16 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde cinsiyet farklılığı.....	79
Tablo 17 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde cinsiyet farklılığının etkisi ..	81
Tablo 18 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde yaş farklılığı	82
Tablo 19 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde yaş farklılığının etkisi	84
Tablo 20 : Yaş farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi.....	85
Tablo 21 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde medeni durum farklılığı	86
Tablo 22 : Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde medeni durum farklılığının etkisi	88

Tablo 23	: Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığı	90
Tablo 24	: Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığının etkisi	92
Tablo 25	: Eğitim seviyesi farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi	93
Tablo 26	: Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde iş deneyimi farklılığı.....	94
Tablo 27	: Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde iş deneyimi farklılığının etkisi	96
Tablo 28	: İş deneyimi farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi	97
Tablo 29	: Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde unvan farklılığı	99
Tablo 30	: Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde unvan farklılığının etkisi...	101
Tablo 31	: Unvan farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi	102

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1	: Mobbingin Nedenleri ve Sonuçları	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
Şekil 2	: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	35
Şekil 3	: Tutumsal Bakış Açısı	36
Şekil 4	: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	42
Şekil 5	: Araştırmanın modeli.....	63
Şekil 6	: Katılımcıların mobbinge maruz kalma oranları	68
Şekil 7	: Katılımcıların örgütsel bağlılık oranları	70
Şekil 8	: Mobbing faktörlerinde cinsiyet farklılığı	79
Şekil 9	: Örgütsel bağlılık faktörlerinde cinsiyet farklılığı.....	80
Şekil 10	: Mobbing faktörlerinde yaş farklılığı	83
Şekil 11	: Örgütsel bağlılık faktörlerinde yaş farklılığı	83
Şekil 12	: Mobbing faktörlerinde medeni durum farklılığı	86
Şekil 13	: Örgütsel bağlılık faktörlerinde medeni durum farklılığı	87
Şekil 14	: Mobbing faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığı	91
Şekil 15	: Örgütsel bağlılık faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığı	91
Şekil 16	: Mobbing faktörlerinde iş deneyimi farklılığı	95
Şekil 17	: Örgütsel bağlılık faktörlerinde iş deneyimi farklılığı.....	95
Şekil 18	: Mobbing faktörlerinde unvan farklılığı.....	100
Şekil 19	: Örgütsel bağlılık faktörlerinde unvan farklılığı	100

Tezin Başlığı: Mobbing Algısının Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi (İzmit İlçesi Kamu Çalışanları Örneği)	
Yazarı: Şükran HİÇKORKMAZ Danışman: Yrd. Doç. Dr. Zeynep HATİPOĞLU	
Kabul Tarihi: 27 Mart 2016	Sayfa Sayısı: viii (ön kısım) + 125 (tez) + 2(ek)
Anabilim dalı: İşletme	Bilim dalı: İşletme Yönetimi
<p>Mobbing (psikolojik şiddet) ve örgütsel bağlılık iş yaşantısında son zamanlarda sıkça gündeme gelen, üzerinde çok durulan iki kavramdır.</p> <p>Mobbing, nitel (sayılamayan, ölçülemeyen) bir kavram olduğu için tanımlanması ve tespit edilmesi zordur. Öyle ki çok eski bir kavram olmasına rağmen yeni yeni tanımlanmaya başlanmıştır.</p> <p>Mobbing, nüfusun artmasıyla azalan kaynakların verimli bir şekilde kullanılamaması dolayısıyla yaşanan iş sıkıntısı, işgörenlerin söz hakkına sahip olmak istemeleri ve biri birini çekememezlik gibi nedenlerden dolayı astını, eşdeğerini yahut üstünü sindirmede kullanılan psikolojik bir savaştır.</p> <p>Örgütsel bağlılık, İşgörenin örgüte karşı hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme derecesini ifade eden duygusal bir bağlıdır.</p> <p>İşgörenlerin verimli bir şekilde çalışabilmeleri, kendilerini örgüte bağlı, örgütün bir parçası gibi hissetmeleri kurumlar için çok önemlidir. Ancak iş ortamında yaşanan mobbing iş görenin örgütten soğumasına ve örgütte huzursuzluklar yaşanmasına, dolayısıyla kaliteli hizmet sunulmasına engel olmaktadır.</p> <p>Araştırmacılar Mobbingi 5 boyutta, örgütsel bağlılığı ise 3 boyutta ele almıştır.</p> <p>Bu araştırmanın amacı kamu kurumu çalışanlarının mobbing algılarını ve örgütsel bağlılıklarını ölçmektir.</p> <p>Araştırmanın evrenini İzmit ilçesi kamu kurumunda çalışan, çeşitli birimlerde müdür, şef, V.H.K.İ. olarak görev yapan, rast gele seçilen personeli kapsamaktadır.</p> <p>Araştırmada faktör analizi kullanılmış ve mobbing ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.</p>	
Anahtar Kelimeler: Mobbing, Örgütsel Bağlılık, Kamu kurumu	

Title of the Thesis: The effect of Mobbing Senses on the Organizational dependence grade (The Sample Of The public servants of İzmit district)	
Author: Şükran HİÇKORKMAZ	Supervisor: Assist. Prof. Zeynep HATIPOĞLU
Date: 27 March 2016	Nu. of pages: viii(pre text) + 125 (main body)
Department: Management	Subfield: Operational Management
<p>Mobbing (Psychological violence) and organizational dependence are two concepts that are often came into question and emphasized in bussines life recently. Because of being qualitative (uncountable, cannot measured) mobbing is difficult to be defined and determined. So much so that, despite of being a very old concept, it has only begun to be defined recently. Mobbing is a psychological war which is used to keep the subordinate, equivalent of superior because of the reasons such as labor shortage derived from diminishing resources not being used productively due to the increasing population, the wish of employees having the right to speak and the employees' envy. Organizational commitment is an emotional bond which expresses the degree of identification and union of the employee'feelings for the organization. Employees' working productively, feeling themselves as a part of the organization and being connected to the organization is very important for the institutions. However, the mobbing taking place in workplace environment causes the employees to dishearten from the organization and dissatisfactions in organization, thus humpering the quality of services offered. Researchers handle the mobbing in 5 sizes and organizational commitment in 3 sizes. The purpose of this research is to measure mobbing senses and mobbing commitments of public servants. The population of the investigation includes the employees, managers in various departments, chiefs, data preparation and operators in İzmit district. The staffs are chosen at random. In this study, factor analysis was used and it was founded that there is a significant and negative relationship between mobbing and organizational commitment.</p>	
Key Words: Bullying, Organizational Commitment, Public İnstitution	

GİRİŞ BÖLÜMÜ

Bireyin hayat mücadelesini sürdürebilmesi için çalışmaya ihtiyacı vardır. Bireyin iş yaşamında aktif olarak rol almasıyla birlikte bir takım sorunlar da baş göstermeye başlamıştır. Bu sorunlardan biri de mobbing yani psikolojik şiddettir. Bireyin çalışma yaşamında karşılaştığı sorunlardan biri olan mobbing, üstlerin astlarına karşı uyguladığı psikolojik bir baskı olduğu bilinse de yalnızca bununla sınırlı kalmamaktadır. İş yerinde, astına, eşdeğerine ve yahut üstüne karşı bireylerin; kıskançlık, çekememezlik, en gözde olma, karşı tarafı sindirme, işten attırma gibi bir takım nedenlerle uyguladığı psikolojik bir savaştır.

Araştırmacılar tarafından farklı farklı adlandırılrsa da çok eski bir kavramdır. Ancak günümüzde yeni yeni tanımlanmaya başlamıştır.

Psikolojik şiddet kavramsal olarak 1960' larda ele alınmış olup hayvanların kendi aralarında karşılıklı olarak gösterdikleri bazı tacizleri anlatmak için kullanılmış ve araştırmacılar tarafından farklı şekillerde adlandırılmıştır.

Hayatımızın her safhasında karşılaştığımız mobbinge en çok da iş yerinde maruz kalmaktayız. Bu yüzden araştırmalarda işyeri terörü olarak da adlandırılır. Tanımlanması zor bir kavram olan mobbingin tespiti de bir o kadar zordur. Bu yüzden mobbing, bilinmesine rağmen hukukta uzunca bir süre yerini alamamıştır. Günümüzde hukukta henüz nitelik kazanmamış olup dolaylı olarak yerini almıştır.

Örgütsel bağ, kişinin çalıştığı iş yerine karşı duyduğu bütünleşmeyi ifade eden psikolojik bir bağlıdır. Bireyler kendini çeşitli nedenlerle örgüte bağlı hissederler.

Örgüte karşı hissedilen bağlılık, çalışma koşullarına, örgüt yönetimine, bireysel menfaatlere göre değişebilen bir yapıya sahiptir. İşgörenin sahip olduğu değerler, beklentileri, amaçları ile örgütün işgörene temin edebilecekleri arasında bir ilişki olması, örgütsel bağlılığın kuvvetlenmesini sağlayacaktır.

Bu araştırma dört bölümden oluşmuştur.

Birinci bölümde; mobbingin tanımına genişçe yer verilmiş, mobbing boyutları, aşamaları, nedenleri, boyutları ve sonuçları sıralanmıştır.

İkinci bölümde; Örgütsel bağlılığın tanımı, göstergeleri, örgütsel bağlılık yaklaşımları ve örgütsel bağlılığın önemine değinilmiştir.

Üçüncü bölümde; Mobbing ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki anlatılmaya çalışılmıştır.

Dördüncü bölümde ise; İzmit ilçesi kamu kurumu çalışanlarının mobbing algıları ve örgütsel bağlılık düzeylerini kavramak amacıyla deneysel bir çalışma yapılmış ve elde edilen veriler spss programı ile faktör analizi yöntemi kullanılarak anlatılmış ve bazı önerilerde bulunulmuştur.

Çalışmanın Amacı: Kamu kurumu çalışanlarının mobbing algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisini ölçmek ve kamu kurumlarında psikolojik şiddet uygulanıyor ise bunu en aza indirmek ve bu bağlamda literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Çalışmanın Önemi: Literatürde mobbing ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri anlamaya dönük çok sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Bu konuda yazılmış olan tezlerin bazıları sağlık çalışanlarına, bazıları Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olan öğretmenlere, bazıları akademisyenlere, bazıları ise kamu kurumu çalışanları ve özel sektör çalışanlarının kıyaslanmasına yönelik yapılmıştır. Bu çalışmada Kocaeli-İzmit İlçesinde çalışan ve yalnızca kamu kurumunu kapsayan tesadüfi örnekleme yöntemiyle anket uygulaması yapılmıştır. Kamu kurumu çalışanların mobbing algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyip etkilemediği sorusuna cevap bulmayı amaçladığından ve daha önce yapılmamış bir örneklem üzerinden toplanan verilerden hareketle yeni bir sonuç ortaya koyacağından dolayı literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Yöntemi: Araştırmada gözlem tekniklerinden anket yöntemi kullanılmış, 262 katılımcının katkılarıyla toplanan veriler SPSS programı yardımı ile faktör analizi metoduyla çözümlenmiştir. Araştırmanın ana kütleliğini kamu kurumu çalışanları, örneklemini ise İzmit ilçesinde çalışan müdür, şef, veri hazırlama ve kontrol işletmeni ve memurlardan rast gele seçilen çalışanlar oluşturmuştur. Son bölümde veri analizi yapılırken ilk olarak kişisel bilgiler sunulmuştur. Ardından çalışmaya katılanların mobbing ve örgütsel bağlılık algı düzeyleri incelenmiştir. Yine bu bölümde Likert tipi ölçekle yapılmış olan çalışmanın sonucunda elde edilen verilerden yola çıkarak çalışmaya katılanların algı düzeyleri ve demografik bilgileri karşılaştırılarak, algı düzeyleri ve demografik bilgilerin ilişkisi ölçülmeye çalışılmıştır.

BÖLÜM 1: MOBBİNG KAVRAMININ TANIMI

1.1. Mobbing: Yabancı bir kavram olan ve Latince'den türeyen “kararsız kalabalık” manasında kullanılan “mobile vulgus” kelimesinden meydana gelmiştir. ‘Mob’ kelimesi, İngilizce illegal şiddet eyleminde bulunan tertipsiz topluluk manasında kullanılmaktadır. “Mob” sözcüğünün İngilizce fiil şekli olan “mobbing” ise; psikolojik baskı, yıldırma, ablukaya alma, taciz etme, rahatsızlık verme manasına gelmektedir. Mobbing sözcüğü Türkçe kelime yapısına uymadığından, birebir çevirisi yapılamadığı için Türkçe kelime yapısına daha uygun olan, işyerinde stres düzeyinin artmasına neden olan travma, örgütsel zorbalık, psikolojik baskı, duygusal saldırı, yıldırma, duygusal taciz, gibi çeşitli kavramlar kullanılmaktadır (İbicioğlu, Çiftçi, Derya, 2009: 26).

Ruhsal problemlerden kaynaklanan, çalışma ortamında daha çok rastlandığı için işyeri hastalığı olarak görülen mobbing, başta işyerinde mevcut rekabetten dolayı psikolojik baskılarla gün yüzüne çıktığı düşünülen, daha önce fark edilmemiş olan bir olgudur (Tınaz, 2006: 1).

Mobbing, bir çalışana, bir ya da birkaç çalışan tarafından sistematik olarak yapılan düşmanca ve etik olmayan iletişim biçimi olup çalışana yalnız ve savunmasız bırakan sürekli devam eden bir davranıştır. Düşmanca davranışın çok sık ve uzun bir süre devam etmesi, bireyin ciddi psikolojik, psikosomatik rahatsızlıklar ve sosyal ıstırap yaşamalarıyla sonuçlanmaktadır (Leymann, 1990: 120).

Mobbing, bireyin kişilik özelliklerine saldırmakla birlikte onlardan da ziyade kişiye yönelik taciz, rahatsız etme, kötü davranışta bulunma yoluyla saldırgan hareketlerde bulunarak kişiyi iş yaşamından soğutmak veya kişinin dışlanmasını sağlamaktır. Giderek korkutucu ve açık ihlallere dönüşen davranışların sonucunda mağdur üzerinde giderek artan sıkıntı, hastalık ve sosyal sorunlar çalışanda verimi düşürecektir. İşgören, görmekte olduğu bu psikolojik baskıyı ve çektiği ıstırapı dindirmek ve iş yerinden uzaklaşmak için sağlık raporu almaya başlayacaktır. Bu süreç kazaların olmasına ve kişinin depresyona girmesine yol açabilmektedir (Davenport vd., 2003: 16).

Mobbing son yirmi yıl içerisinde gelişmiş ülkelerde iş yaşamının en önemli sorunlarından biri haline gelmiştir. Avrupa’da çok tartışılan ve araştırılan mobbing ile ilgili deneyimler kamuoyuyla giderek daha fazla paylaşılmaktadır. Avrupa’da cinsel

tacizin bile önüne geçen mobbing eylemleri hemen her türlü örgütte görülebilmektedir (Ergun, 2009: 28)1

Tablo 1’de Mobbing kavramı ile ilgili yabancı literatürde kullanılan terimler ve tanımlar yer almaktadır.

Tablo 1
Mobbing Kavramı ile İlgili Yabancı Literatürde Kullanılan Terimler ve Tanımlar

Yazar / Yılı	Terim	Tanım
Brodsky (1976)	Taciz (Harrasment)	Bir kişi tarafından bir başka kişiye eziyet etmek ve yıpratmak amacıyla tekrar ederek uygulanan; tahrik etme, baskı uygulama, sindirme, korkutma ve kışkırtma gibi rahatsız edici davranışlardır.
Matthiesen ve Einarsen (2001)	Psikolojik Şiddet / Taciz / Bezdiri (Mobbing)	Bir veya daha fazla kişinin çalışma ortamlarındaki bir ya da daha fazla kişiye yönelik uzun süreli ve tekrar eden olumsuz davranışlardır.
Leymann (1990 – 1996)	Psikolojik Taciz / Terör (Mobbing ve Psychological Terror)	Bir ya da daha fazla kişi tarafından özellikle belirli bir hedefe yönelerek düşmanca ve ahlak dışı iletişim yöntemleriyle sistematik bir şekilde uygulanan davranışlardır.
Kihle (1990)	Sağlığı Tehdit Eden Liderlik (Health in Dangers Leadership)	Yönetici veya amirler tarafından açıkça veya gizli olarak gerçekleştirilen, uzun süren ve sürekli uygulanan aşağılayıcı, küçük düşürücü taciz eylemleridir.
Wilson (1991)	İş Yeri Travması (Workplace Truma)	Bir işverenin ya da amirin sürekli ve kasıtlı olarak bir çalışanına ya da çalışanlarına kötü niyetli davranmasıdır.
Adams (1992)	Zorbalık (Bullying)	İşyerinde (kamu veya özel) hedef alınan bir kişiye sürekli uygulanan aşağılayıcı ve alçaltıcı eleştirilerdir)
Björkqvist, Osterman ve Hjelt-Back (1994)	Taciz (Harrasment)	Kendini savunması mümkün olmayan bir ya da daha fazla bireye acı çektirmek amacıyla tekrarlanarak uygulanan faaliyetlerdir.
Einarsen ve Skogstad (1996)	Zorbalık (Bullying)	Bir şeyi bullying olarak niteleyebilmek için onun uzunca bir zaman boyunca tekrarlanması ve bununla karşılaşan kişinin kendini savunmada zorluk çekmesi gerekmektedir.

Vartia (1996)	Taciz / Zorbalık (Harrasment)	Bir kişinin işyerinde bir veya daha fazla kişi tarafından belirli bir zaman süresince tekrarlanarak devam eden olumsuz eylemlere maruz kalmasıdır.
Keashly (1998)	Aşağılayıcı Davranış, Duygusal Taciz (Emotional Abuse)	Bir ya da daha fazla kişinin bir başkasına yönelttiği, başkalarının boyun eğmesini ya da itaatini sağlamak için bir diğerine sinsice zarar vermeyi hedefleyen seksüel ya da ırksal içeriği olmaya sözlü / sözsüz düşmanca davranışlardır.
O'Moree, Seigne, McGuire ve Smith (1998)	Zorbalık (Bullying)	Sözlü, psikolojik ve fiziksel olarak bir birey ya da grup tarafından başkalarına karşı yöneltilen tekrarlanan saldırganlıktır.
Einarsen (1999)	Zorbalık, Duygusal Taciz, Baskı, Hor Görme, Mağdur Etme (Bullying, Emotional Abuse, Harrasment, Mistreatment, Victimization)	Bir iş arkadaşına, bir asta veya bir üste sistematik olarak uygulanan ve devamlılığı halinde sosyal, psikolojik ve psikosomatik problemlere neden olan zulümdür.
Field (1999)	Taciz (Bullying)	Bir kişinin, kendi yetersizlikleri nedeniyle başkalarını kontrol ve buyruğu altına alarak (eleştirerek, dışlayarak, izole ederek vb.) bir yükümlülükten kurtulma, sorumluluklarından feragat etme gibi amaçlarla başından sonuna kadar aynı seviyede sürdürüldüğü davranışlardır.
Zapf (1999)	Bezdiri, Zorbalık (Mobbing, Bullying)	Kişinin, kendini daha düşük bir mevkide hissedeceği bir iş vermek, işteki görevlerine karşı gelen kişileri gücendirmek ya da sosyal dışlamaya maruz bırakmaktır
Hoel ve Coer (2000)	Zorbalık (Bullying)	Bir ya da birkaç bireyin ısrarlı bir şekilde uzun bir zaman boyunca hak etmedikleri halde olumsuz hareketlerine maruz kaldığı ve hedefin (mağdurun) böyle bir durumda bu eylemlere karşı kendini savunmada zorlandığı bir durumdur.
Namie ve Namie (2000)	Zorbalık (Bullying)	Hedefi kontrol etme amacıyla uygulayıcı tarafından hedefe yönlendirilen art niyetli ve tekrarlanan sözlü hareketlerdir.

Salin (2001)	Zorbalık (Bullying)	Bir ya da birkaç bireye yöneltilen ve düşmanca ortam oluşturularak tekrarlanan olumsuz davranışlardır.
Dofradottir ve Hogh (2002)	Zorbalık (Bullying)	Bir ya da birkaç bireyin uzunca bir süre ve tekrarlanan bir şekilde bir veya daha fazla birey tarafından olumsuz, saldırgan davranış ve tutumlarla taciz edilmesidir.
O'Hagan (2002)	İş Yerinde Zorbalık (Workplace Bullying)	Verimliliğe zarar veren, mutluluk ve sağlığı olumsuz etkileyen gözdağı verme ve gücendirme amaçlı uygunsuz, mantıksız, küçük düşürücü, iftira içeren iş yeri davranışlarıdır.
Ramsey (2002)	Zorbalık (Bullying)	Diğer bir kişiyi korkutan, ürküten ya da üstü kapalı söylenen / yapılan herhangi bir davranıştır.
Koch (2003)	Zorbalık (Bullying)	İş yerinde daha güçsüz olan bireyin tekrarlanan kısıtlı hareketlerle strese sokulmasıdır.
Cassitto, Fattorini, Gilioli, Rengo ve Gonik (2003)	Psikolojik Taciz (Psychological Harrasment)	Çalışanın etik dışı davranışlarla taciz edilerek mağdur olmasına neden olan davranışlardır.
Ravisy (2004)	İş Yerinde Yıldırma (Le Harcelement Moral au Travail)	Tekrar eden, bireyi huzursuz eden, küçük düşüren, onur kırıcı tavırlar birey karşısında, mağdurun psikolojik çöküntü sonucunda iş göremez hale gelmesidir.
Hogh ve Viitasara (2005)	Zorblık, Taciz (Bullying, Harrasment)	Bir davranışı ya da olayı bullying olarak nitelendirebilmek için taciz davranışının uzunca bir süre tekrarlanarak devam etmesi ve ifşa edilen kişinin kendini savunmasında güçlük yaşaması gerekir.

Kaynak: Demirçivi, 2008; Einarsen, 2000; Kaymakçı, 2008; Tutan, 2010 ve ilgili kaynaklardan yararlanarak yazarlar tarafından hazırlanmıştır (Akt. : Pelit N. Pelit E., 2014: 9-12).

1.2. Mobbingin Tarihçesi

Mobbing, ilk olarak 19. yüzyıldaki biyologlar tarafından yuvalarını saldırılara karşı korumak amacıyla saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını tasvir etmek için kullanılmıştır. 1960'larda, Etolojist Konrad Lorenz tarafından bir grup küçük hayvanın yalnız başına olan diğer büyük bir hayvanı tehdit etmesi olarak tanımlanmıştır (Leymann, 1996: 167). Konrad Lorenz'den sonra bu ifadeyi Peter-Paul Heinemann, birçok çocuktan oluşan bir grubun tek başına olan bir çocuğa tavır alıp zarar vermek

istemelerini anlatmak için kullanmıştır. Bu kullanımlardaki ortak nokta, belirli bir grup içinde yer alan bireylerin yalnız başına olan diğer bir bireye zarar verme amacıyla hareket etmeleridir (Günel, 2011: 39).

Ancak bu kavram 1990'lı yıllarda literatüre girebilmiştir (Ergun, 2009: 3). Andrea Adams isimli gazeteci İngiltere'deki psikolojik şiddet olaylarına dikkatleri çekmiştir. 1992 yılında yıldırlan mağdurlara psikolojik destek vermek için Andrea Adams vakfi kurulmuştur (Ergun, 2009: 4).

Mobbing, özellikle de sosyal ve psikolojik açıdan strese neden olan faktörlerin en uç değerdeki şeklidir. Mobbing olgusuna verilen önemin giderek artmasına rağmen yine de bu alandaki yapılan araştırmalar fazla değildir. Hatta 1994 yılının öncesine kadar herhangi bir ampirik bilgi bulunmamaktadır (Niedl, 1996: 239).

1998'de Dünya Çalışma Örgütü (ILO) Duncan Chappell ve Vittorio Martino tarafından yazılan Violence at Work (İşyerinde Şiddet) isimli bir rapor yayınlamıştır. Yayımlanan bu raporda psikolojik şiddet; cinayet ve şiddet olaylarıyla birlikte yaklaşmıştır (Ducann ve Di Martino, 1998: 3, akt.: Ergun, 2009: 4)

Türkiye' de bilinen en önemli mobbing davranışlarından biri de Kanuni Sultan Süleyman döneminde Hüsrev Paşa'nın intihar etmesi olayıdır. Bu olaya bakıldığında, olayın arkasında yıldırma davranışlarının olduğu görülmektedir (Gülle, 2013: 16). Hüsrev Paşa'nın intiharına yol açan yıldırma uygulaması, Hüsrev Paşa'ya karşı yapılan saray entrikaları, paşanın intihar etmesine neden olmuştur. Bu gibi olaylar geçmişte yaşanmış olmasına karşın ülkemizde mobbingin (psikolojik şiddet) literatüre girmesi ancak 2000'li yıllarda olmuştur (Baykal, 2005: 58).

Ülkemizde mobbing 2000'lerde gündeme gelmiş, ilk etapta yapılan araştırmalar daha çok kavramsal olarak ele alınmıştır. Daha sonraki yıllarda kapsamlı araştırmalar yapılarak konunun daha iyi kavranması sağlanmıştır (Palaz vd., 2008: 44).

1.3. Mobbingin Boyutları

Araştırmalara göre mobbinge maruz kalanlarda; anksiyete, depresyon, irritasyon ve psikosomatik şikâyetlere, stres, öfke, konfüzyon ve güçsüzlüğe, travma sonrası stres bozukluğu (TSSB) semptomlarına, yaşam tatmininin düşmesi, dinginliğin azalması ve

mutsuzluğun artmasına ve daha pek çok psikolojik reaksiyona mobbinge maruz kalmayanlara göre daha fazla rastlandığı görülmüştür (Cicerali, 2011: 130).

Mobbing ülkelerin sosyo-ekonomik yapılarına göre farklı şekillerde yansımaktadır. Dünya genelinde mobbinge maruz kalan çalışanların sayısı ile mobbingin sosyal ve ekonomik maliyeti sürekli olarak artış göstermekte olup Türkiye de bu artıştan payını almaktadır. Örneğin; İsveç'te mobbing oranı % 25 civarında iken, İngiltere'de yapılan bir araştırmaya göre, tüm çalışanların kariyerleri boyunca en az bir defa mobbinge maruz kaldıklarını belirtmiştir. ABD'de yapılan bir araştırma, ortalama 20 milyon işgörenin örgüt içerisinde yaşanan günlük olaylarda psikolojik şiddete maruz kaldığını saptamıştır (sdergi.hacettepe.edu.tr, 2015).

Amerikalı araştırmacı Michael H. Harrison tarafından ABD'de 9.000 devlet personeli arasında yapılmış bir çalışmada; çalışan kadınların % 42'si, çalışan erkeklerin ise % 15'i son iki yılda psikolojik şiddete maruz kaldığı, bu durumun kaybolan zaman ve iş verimliliği açısından ABD bütçesine 180 milyon dolara mal olduğunu saptamıştır (Özer, 2009: 9).

Mobbingin dünya genelinde toplam maliyeti ise 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır (Chappell, Di Martino, 1998: 6).

Psikolojik şiddet her vadede aileye, bireye, topluma ve ekonomiye zarar vermektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nün 2000' de yayınlamış olduğu raporda ; Almanya' da psikolojik şiddetin sağlık sorunlarına yol açtığı dolayısıyla kullanılan hastalık izinleri 2.2 milyon dolar maliyetle sonuçlanmıştır. Almanya' da yapılmış olan bir çalışmanın sonuçları 1.5 milyon çalışanın iş yerinde yıldırma olaylarıyla karşı karşıya kaldığını göstermektedir. Bu yıldırmanın ekonomiye maliyeti İş yerinde yaklaşık 13 milyar Euro olarak hesaplanmıştır. Federal Almanya yetkililerinde intiharların %10'unun çalışma ortamında maruz kalınan şiddet olayları olduğu bildirilmiştir.

Birleşik Krallık yetkili makamlarınca yapılan bir açıklamaya göre psikolojik baskının neden olduğu kaygıların ekonomiye yansması, yaklaşık 4 milyar sterlindir maliyetindedir.

Leymann tarafından İsveç’ te yapılan bir araştırma bulguları örgütte yaşanan yıldırmanın birey bazında mali külfeti 30.000 ile 100.000 dolar civarındadır (ÇSGB, 2013: 20).

insankaynaklari.com ve İstanbul Bilgi Üniversitesi’nin beraber yaptığı ve 2252 katılımcının dahil olduğu araştırmadan elde edilen verilere göre, Türkiye’de %42 oranında mobbing mağduru vardır. Türkiye’de işgörenlerin neredeyse yarısı genel olarak işten atılma kaygısı taşımaktadır. Mobbinge maruz kalanların yaklaşık %70’i bundan kimseye bahsetmemiştir (Polat, Pakiş, 2012: 4).

Mobbing mağdurlarının yaşadıkları bu psikolojik şiddeti kimseye paylaşmamaları mobbing olaylarının daha fazla şiddetlenmesine ve çözüm yolları arayışlarında geç kalınmasına neden olabilir.

1.4. Mobbing Süreci

Mobbing taciz niteliği taşıyan davranışlarla başlayan, ilerleyen zamanlarda ıstırap veren ve kargaşanın gittikçe büyüdüğü bir hal alır. Lakin unutulmaması gereken şudur ki, psikolojik şiddet, mobbinge maruz kalan bireyler ve örgüt yönetimi tarafından taviz verildiği sürece devam eder. Mağdura zarar veren, negatif enerji yayan bir baskı şeklinde başlayan süreç, en ağır tahribatlara ulaşmadan belli aşamalarda sonlandırılabilir (Tınaz, 2011: 64).

Mobbing hakkında bilgi sahibi olan çalışanlar bu konuda kendilerini savunabilir ve başvurabileceği hukuki yolları bildiğinden mobbing uygulayıcısı bu durumda yapmakta olduğu bu psikolojik baskıyı sonlandırmak zorunda kalabilir. Böylece mobbing uygulayıcısı tam olarak amacına erişemez ve diğer bireylere de uygulamaktan çekinebilir.

1.4.1. Psikolojik Şiddet’ in Oluşumu

Psikolojik Şiddet (mobbing); işgörenlerin, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırıyla başlamaktadır (Leymann, 1996: 175). Psikolojik şiddet, aşağılayıcı davranışları içermektedir. Olumsuz iletişim ile mağdurun aşağılanması, utandırılması ve küçük düşürülmesi amaçlanır. Psikolojik şiddetin başvurduğu yöntemlerden biri de karalama politikası uygulayarak mağdurun itibarını yitirmesini

sağlamaktır. Mobbing uygulayıcısı, mobbinge maruz kalanın başarısını, kabiliyetini ve maharetini yetersizmiş gibi gösterir ya da mobbinge maruz kalanın şikâyet unsuru olamayacak önemsiz kusurlarını büyük bir hataymış gibi yansıtır. Mağdur, rahatsız edici, aşağılayıcı muamele karşısında kendisini örgütten soyutlar (Tutar, 2004: 16). Mobbing sürecinin başında mobbinge maruz kalanlar, alınganlık göstermeyip davranışları pek ciddiye almamaktadır. Mobbing süreci derinleşmeye başladıktan sonra, kırıcı davranışlar, küçük duruma düşürülme, düşmanca ve onur kırıcı tavırlarla mağdur belli bir süre baskı altında kalır. Bu saldırılar sonunda mağdur her akşam evine yıpranmış, duyguları incitilmiş ve hırpalanmış bir durumda dönmektedir (Hirigoyen, 2000: 20).

1.4.2. Psikolojik Şiddet Aşamaları

Örgüt üyesinin kendi isteğiyle istifa etmesi yani istifaya zorlanması için örgüt içinde dışlanmasıyla başlayan psikolojik şiddet, çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Pasif saldırı niteliğiyle başlayan psikolojik baskılar bireyi duygusal çökmeye götürebilecek bir boyuta gelebilir. Haksız suçlama, küçük düşürme gibi duygusal eziyetlerle başlayan mobbing süreci, içinden çıkılmaz bir hal almaya başladığında mobbing mağdurunun da kendini savunmaya geçmesiyle birlikte fiziksel şiddete dönüşebilir.

Leymann ve Gustafsson (1996: 251-275) yaptığı çalışmasına göre bu süreç beş aşamadan oluşur;

- 1. Tanımlama aşaması:** İlk aşamada, mağdur muhalif, isyankâr ve psikolojik sorunları olan biri olarak damgalanır.
- 2. Anlaşmazlık aşaması:** Henüz mobbing olarak nitelendirilmeyen bu aşamada bir anlaşmazlık durumu söz konusudur.
- 3. Saldırganlık aşaması:** Agresif tutumlar ve yıldırma olayları, psikolojik şiddetin artık durağanlığını kaybedip atak aşamasına geçmesidir.
- 4. Kurumsal güç aşaması:** Kurum yetkilileri önceki kademelerde psikolojik şiddete dahil olmasa da bu aşamada olayları hatalı yorumlayıp olumsuz koşullara dahil olarak mağdurun karşısında yer alır. Bu durumda mobbinge maruz kalan birey, baskıcı bireylerin yanında kurum yönetimiyle de mücadeleye girmek mecburiyetinde kalır.

5. İşine son verilme aşaması: Olumsuz koşullar karşısında sarsılan mağdur travma yaşar. Yaşanan bu travma ile birlikte bireyde psikolojik rahatsızlıklar baş gösterir. Bütün bu sorunlardan kurtulmak isteyen mağdur istifa etmek zorunda kalır.

Mobbing karşısında sessiz kalındığı, mobbingin görmezden gelindiği ve hatta kışkırtıldığı sürece mobbinge maruz kalan birey, bütün bu yaşanan şiddet olaylarından duygusal olarak etkilenir ve kendini toplumdaki soyutlar, böylece zorba maksadına ermiş olur ve mobbing süreci tamamlanır.

1.4.3. Psikolojik Şiddet Sendromu

Psikolojik şiddet'in çeşitli etmenlerle birleşerek daha da karmaşık bir hal aldığını söylemek mümkündür. Bu karmaşıklık kişiye daha çok zarar verdirebilmektedir (Leymann ve Gustafsson, 1996: 272). Psikolojik şiddete uğrayan kişinin, yöneticisi, üstü, eşdeğeri veya astının diğer örgüt üyelerini de işin içine çekerek mağdura karşı aynı tarafta yer aldığı söylenebilir. Yönetim bu tavırları görmezden geldiği ya da kışkırttığı sürece mağdur, art niyetli ve daha kalabalık olan bu kitleye karşı kendini çaresiz görür ve bu çaresizlik psikolojik şiddet ortamının yaratılmasına ve sonuç olarak mobbing olgusuna neden olur (Einarsen ve Skogstad, 1996: 197).

Psikolojik şiddet sendromunun on ayırt edici etken içerdiği söylenebilir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 23).

Bu etkenleri şu şekilde sıralamıştır;

- Psikolojik şiddet davranışlarının, yönetim tarafından, yanlış yorumlanması, fark edilmemesi, göz ardı edilmesi,
- Aşağılayıcı, negatif, art niyetli taciz edici iletişim.
- İşgörenlerin, şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırılar.
- Psikolojik şiddetin saklı ya da alenen, direkt veya dolambaçlı yapılması.
- Sürekli ve sistemli bir biçimde zaman içinde yapılması.
- Psikolojik şiddetin bir ya da birkaç saldırgan tarafından yapılması.
- Mağdurun güvenini yitirmesine, aklını karıştırmaya, psikolojik savaşa zorlamaya, onu soyutlamaya ve mağdurun teslim olmasına.

- Hatanın mağdurdaymış gibi gösterilmesi.
- Bireyin örgütten dışlamayı hedeflemesi.
- İş yerinden istifa etmesi mağdurun iradesi olarak yansıtılması.

Bu etkenlerin bileşimi, mobbinge maruz kalanın ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkiler ve sakarlıklar yapmasına, hastalanmasına hatta intihar etmesine neden olabilmektedir. Psikolojik şiddette işgörenlerin imajını, meslek ahlakını ve kapasitesini küçültücü davranışlar vardır. Psikolojik şiddet sürecini bir kişi başlatır ve diğerleri bu sürece sonradan katılır (Peck, 1998: 73).

Yöneticilerin psikolojik yıldırmaya sessiz kalması, kaos ortamının şiddetlenmesine ve örgütte huzursuz bir atmosfer yaşanmasına neden olur.

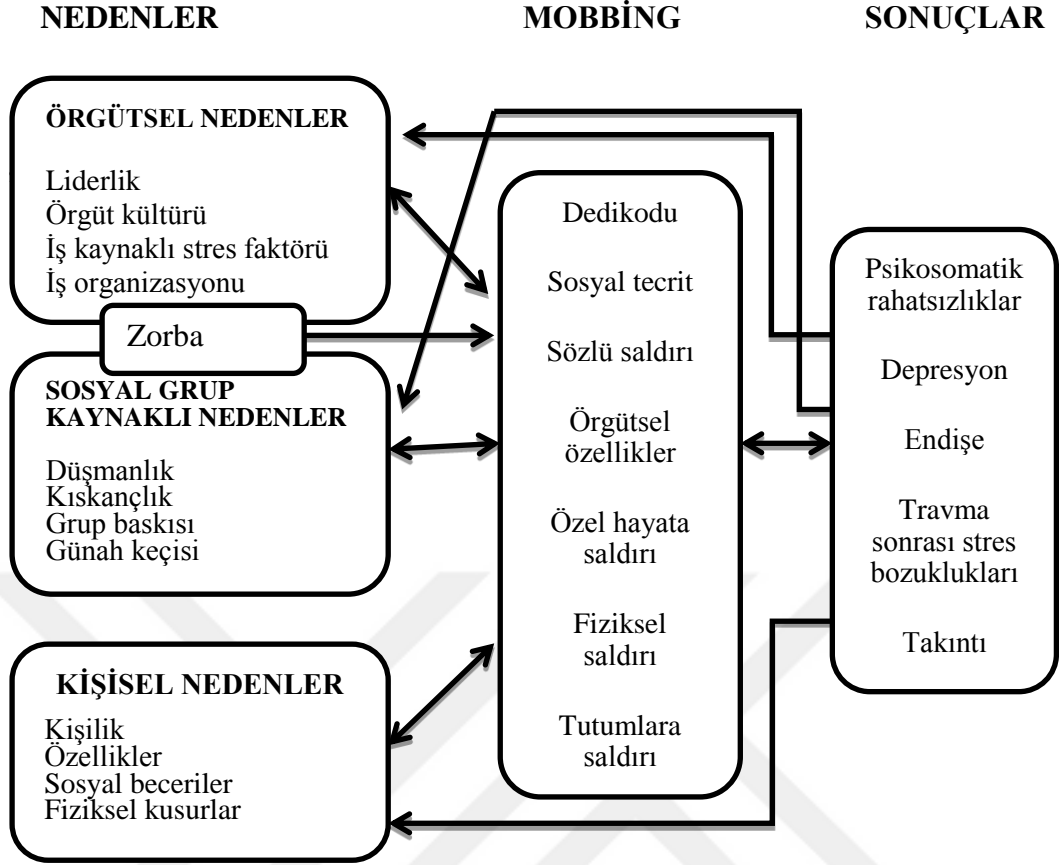
1.5. Mobbingin Nedenleri

Büyük veya küçük işletmelerde, kamu kurum ve kuruluşlarında, özel sektörlerde neredeyse her kuruluşta psikolojik şiddetle karşı karşıya kalmak mümkündür (Tınaz, 2008: 119).

Mobbing mağdurları ile yaptığı görüşmeleri esas alarak yapmış olduğu bir çalışmasında Leymann, örgütlerde psikolojik baskının yaşanmasına sebep olan bazı özellikleri şöyle sıralamıştır; görev dağılımının belirsizliği, yöneticinin yetersiz kalması, mobbinge maruz kalan bireyin asosyal olması ve örgütün ahlaki yönlerinin zayıf olmasından bahsetmek mümkündür (Einersan, 1999: 19). Örgütte yetkili personelin yönetici pozisyonunu art niyetli kullanması, eşitlik ve hakkaniyet ilkelerini göz ardı etmesi, özgüveni eksik personele fazla iş yüklemesi çalışanlar arasında çatışmaya neden olabilir.

Zapf mobbingin nedenlerini örgütsel nedenler, sosyal grup kaynaklı nedenler, kişisel nedenler ve zorbadan kaynaklanan nedenler olarak 4 grup altında incelemiştir (Zapf, 2005: 71).

Zapf'ın görüşüne göre mobbingin neden ve sonuçları şekil' 1 de gösterilmiştir.



Şekil 1: Mobbingin Nedenleri ve Sonuçları

Kaynak: Zapf, D. (2005), Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing\ Bullying at Work, International Journal of Manpower.

Koç ve Topaloğlu'na (2010) göre mobbingin ortaya çıkma nedenleri genel olarak üç başlık altında toplanmıştır. Birincisi örgütsel nedenler; liderlik tarzı, örgüt kültürü, iş stresi ve işin yapısı gibi faktörlerden kaynaklanır. İkincisi, sosyal gruplar; bireyin içinde bulunduğu çalışma grubunun baskısı, kıskançlıklar, muhalefet olma gibi faktörlerden kaynaklanır. Üçüncüsü ise bireysel nedenler; kişilik, nitelikler ve sosyal beceriler gibi faktörlerden kaynaklanır.

Psikolojik şiddet sorunu tek bir nedenle açıklanamayacak kadar kapsamlı ve karmaşık bir süreçtir. Kişilik özellikleri, mağdurun iş konumu, örgütsel ve sosyoekonomik koşulların etkileşimi sonucu ortaya çıktığı kabul edilmektedir (Özen, 2007: 3).

Araştırmacılar psikolojik şiddetin nedenleri hakkında fikir birliği sağlamasa da genel olarak şu şekilde sıralamışlardır;

1.5.1.Mobbing Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler

Mobbing uygulayıcılarının kişilik özellikleri şunlardır: yalan konuşurlar, sadece kendi çıkarını gözeten durumları hatırlamayı tercih eder, olaylar karşısında hemen inkâra başvurur, art niyet besler, iyilikbilmez, kendi bildiğini okuyan-kimseye kulak vermez, konuşarak sorunları çözemez, vicdan duygusundan yoksundur. Çoğunlukla akli ve ahlaki çerçevesinin dışında tavır sergiler (Kaymakçı, 2008: 57).

Psikolojik şiddet saldırganlarının psikolojik yapıları ve kişilikleri incelendiğinde; Duygu bozukluğu nedeniyle aşırı şefkat isteyen, saldırgan ve düşmanca tutum sergileyen, aşırı kontrolcü, korkak, iktidar açlığı çeken ve kendi eksikliklerini örtbas etmek için psikolojik tacize başvurma eğilimi gösteren kişiler olduğu görülmektedir (Kocaoğlu, 2007: 7).

Rayner'a göre psikolojik şiddet uygulayanların %85' i daha önce mobbinge maruz kalmış olanlardır (Akt. Tanoğlu, 2006: 40).

1.5.2. Örgüt Kültüründen Kaynaklanan Nedenler

Hemen hemen her örgütte yaşanabilen mobbing eylemlerinden, çağa ayak uyduran ve kendini yenileyebilen işletmeler ile uzunca bir zaman rekabetçi piyasa ortamında tutunabilmiş köklü işletmeler mobbing eylemleri karşısında daha az sarsılır. Araştırmalara göre İşyerlerinde liderin liderlik vasfını tam olarak yerine getiremeyişinden, İşyerinde yaşanan belirsizlikten, çalışanların isteklerinin farklılığından ve adil olmayan davranışların mobbinge neden olduğunu söylemek mümkündür. Yönetimin psikolojik şiddeti örtbas etmeye çalışması, hiç yaşanmamış sayması, problemi çözme yoluna gitmektense mobbinge maruz kalanı susturmaya çalışması da mobbing olaylarının şiddetlenmesine neden olmaktadır (Vartia, 1996: akt. Mizrahi, 2013: 446).

İşten çıkarmaların giderek çoğaldığı ekonomik kriz dönemlerinde ve özellikle de ülkemiz koşullarındaki işyerlerinde mobbing uygulamaları bilinçli bir şekilde artmaktadır. Mobbinge maruz kalan mağdur çaresiz kalıp bu kargaşa sürecinde kendine

güveni kaybeder. Her şeyini tükettiği endişesi ile istifa etme aşamasına gelen mobbing mağduru karşısında zafer kazanan mobbing uygulayıcısı böylece, mobbing eylemlerini "işten çıkarma tazminatından" kurtulmanın bir aracı olarak görür. Ülkemizde mobbing uygulamanın ilk amacı işten çıkarılma olarak görülür (Özer, 2009, akt. Avcı, 2015: 45).

Örgüt üyesinin adaptasyon sürecinde dışlanması, kötü yönetim, yönetimin şiddet olaylarını görmezden gelmesi gibi durumlar, örgüt içinde çatışmanın yaşanmasına ve psikolojik şiddete meyilli bir ortamın oluşmasına neden olabilir.

1.5.3. Mobbinge Maruz Kalandan (Mağdurdan) Kaynaklanan Nedenler

Bireylerin kişilik özellikleri ile psikolojik şiddete maruz kalan olması arasında bir ilişki olup olmadığı hakkında bilimsel bir bulguya henüz rastlanamamıştır. Yüz yüze görüşme yöntemi ile yapılan psikolojik şiddet araştırmalarında mağdurun akıllı, başarılı, işine önem veren, duygusal zekâsı yüksek işgörenler olduğu görülmüştür (Çakır, 2006: 23).

Bu özelliklere sahip kişiler iş arkadaşlarının veya yöneticilerinin dikkatini çeker, yöneticilerin koltuğunu kaybetme kaygısı ve iş arkadaşlarının kıskanç tutumları nedeniyle, işine önem veren ve ziyadesiyle akılsel olan işgörenlerden kurtulmak için mobbing uygulayabilirler. Özellikle yaratıcı insanların ürettikleri yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesi ve daha yüksek mevkilerde çalışan kişiler için tehdit oluşturduğu düşüncesiyle rekabetten hoşlanmayan zorba tarafından hedef seçilen kişiler duygusal saldırıya maruz kalabilir (Atasoy, 2010: 39).

Tınaz'a (2006: 96-97) göre mobbinge maruz kalan bireyin özelliklerini sıralamak gerekirse;

Başarılı olan örgüt üyesi diğer üyelere çekilemez bu yüzden kötü muameleye maruz kalır. Örgüte yeni katılan veya arkadaş çevresi olmayan üyelerin psikolojik baskılara daha fazla uğradığı saptanmıştır. İşini iyi yapan, kendi değerlerinden ödün vermeyen, başarısını göz önünde tutmayan, dürüst ve örgüte sadık üyeler psikolojik tacize uğrarlar. Kendini yenileyebilen, geliştirebilen yaratıcı üyeler, güçsüzün yanında olan, haksızlığa gelemeyen, yapılan haksızlıklarda zayıfın yanında olan, zeki olan, duygusal zekâsı yüksek olan, yönetilmekten hoşlanmayan, diğer örgüt üyelerinden farklı giyinen farklı bir bölgeden yahut ırktan gelen kimseler örgüt içinde istenilmezler ve yıldırılma maksadı ile psikolojik baskıya maruz kalırlar.

Bu gibi farklılıklara sahip olan örgüt üyesi diğer üyeler tarafından kıskanılıp farklı olan örgüt üyesine karşı birlik olunmasına ya da bireysel olarak psikolojik şiddet uygulamalarına neden olabilir.

1.5.4. Toplumsal Değer Yargılarından Kaynaklanan Nedenler

Örgütün içerisinde yer aldığı, örgütle direkt etkileşim içinde bulunan toplumun sosyo-ekonomik koşulları da mobbing oluşumunda etkili olabilmektedir (Özen, 2007: 3).

Örgüt kültürü, içinde bulunduğu toplumdan bağımsız düşünülemez. Toplumsal değer yargılar ve kurallar, mali yapı, toplumun bakış açısı, inancı, örgüt kültürünü etkiler. Özellikle hareketli yapıli kuruluşlarda bu değişim süreçleri çatışmaları doğurur. Bu grup çatışmaları, gayri resmi grup kuralları ile resmi örgütsel kurallar nedeniyle olabilir (Karyağdı, 2007: 37). Toplumdan etkilenen örgüt kültürü de doğrudan iletişim içinde olduğu örgüt üyesini etkiler.

İşgören, örgütün bir üyesi olduğu gibi aynı zamanda toplum içerisinde birey olarak da yer almaktadır. Toplum içerisinde ötekileştirme ve şiddet kültürünün yaygın oluşu mobbing davranışlarının tetikleyicisi olabilir. Toplum içerisinde yerleşik bir konum almış ötekileştirme ve şiddet kültüründen etkilenen ve bu kültürü benimseyen çalışan, sosyal yaşantısındaki tutum ve davranışlarını üyesi olduğu örgütlere yansıtılmaktadır. Sonuçta, mobbing davranışlarının zemini toplumsal yapı içerisinde hazırlanmış olabilmektedir (Harvey vd., 2006: 12).

Toplum içinde psikolojik baskı gördüğümüz vakit onu çalıştığımız örgüt üyelerine de yansıtabiliriz. Nitekim baskıcı bir toplum olarak sürdürmekte olduğumuz yaşantımızda özellikle doğu kültüründe aile içi baskılara maruz kalabilmekte ve bunu çevremize yansıtılmekteyiz. Hal böyle olunca örgütün toplumdan etkilenmesi kaçınılmaz olur. Örneğin, ataerkil bir toplum olduğumuz için erkeklerin aile içindeki pozisyonu daima kadınlardan üstün olmuştur aile içerisinde görülmüş olan bu değer iş yerine de taşınmakta ve örgüt içinde kadın- erkek çatışması yaşanmaktadır.

1.6. Mobbing Türleri

Mobbing eyleminin sadece yöneticiler tarafından tek bir kişiye karşı yapıldığı düşünülse de bu eylemler birkaç şekilde görülmektedir (Çalışkan ve Tepeci: 2008: 139).

1.6.1.Örgütsel Bazda Mobbing:

Psikolojik şiddet denilince akla ilk gelen, üstlerin astlarına karşı göstermiş olduğu psikolojik baskı gibi görünse de örgütlerde üstlerin astlarına psikolojik şiddet uyguladığı gibi astlar da üstlerine mobbing uygulayabilmekte ve yine eşit pozisyonadaki çalışanlar da biri birilerine taciz uygulayabilmektedirler (Bilge, 2014: 14).

Ast üst ilişkilerinin fazla olduğu işyerlerinde dikey mobbing, daha az olduğu işyerlerinde ise yatay mobbing uygulanmaktadır (Ekiz, 2010: 42).

1.6.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru (Dikey-Downword) Mobbing

Kendilerinden daha alt pozisyonlarda çalışanlara, amirlerin uyguladığı eylemlerdir (Çalışkan ve Tepeci, 2008: 139). Psikolojik şiddet sürecinde mobbinge maruz kalan birey, kendine göre daha üst pozisyonda olan bir veya birkaç işgören tarafından alçaltıcı, onur kırıcı, ahlaki değerlerden yoksun davranışlarla yıldırılmaya çalışılır. Üstün kendinden alt pozisyonda olanı ezmek için hakaret boyutuna varan nahoş durumlarla taciz ettiği bir olaydır. Böyle bir olayla karşı karşıya kalan mağdur biçare kalır. Huzursuzluğun hat safhada olduğu böylesi bir iş ortamında mağdur ruhsal sorunlar yaşar (Tengilimoğlu, Atilla ve Bektaş, 2012: 333).

Tınaz'a (2006: 117) göre dikey mobbingin bilinen en yaygın nedenlerin şunlardır; Amir, sosyal imajının zedelenmesi kaygısıyla kendinden daha başarılı olan astını hazmedemez, astını gölgede bırakmak için kendini gösteremeyeceği basit görevlerle görevlendirir, daha fazla çalışmasına rağmen onu tembellikle suçlar. Çalışanlar arasında yaş farkının olduğu durumlarda yine psikolojik şiddetin yaşanması söz konusudur. Astın genç olması daha enerjik olması ve kariyer hedeflemesi dolayısıyla fazla çaba göstermesi, gölgede kaldığını düşünen ve hala değerli olduğunu göstermeye çalışan amiri, rahatsız eder ve amir karşı atağa geçer. Yetkisini belli ederek astı sindirir. Kayırma, üste yönelik yapılıyor ise üst gücüne güç katar ve ast ile çok rahat uğraşabilir. Ancak kayırılan taraf ast ise üst bunu hazmedemez ve yine yetkilerinin bilincinde olarak mobbing eylemlerini başlatır. Politik düşünceleri çakışan ast ve üst arasında psikolojik savaş yaşanması kaçınılmazdır.

1.6.1.2.Aşağıdan Yukarıya Doğru (Düşey-Upword) Mobbing

Örgütlerde aşağıdan yukarıya doğru mobbingde üstün kararının astları tarafından tartışılır hale gelmediği, üstün aldığı kararlara astlarını dahil etmediği ve üstün yeni geldiği durumlarda rastlanması mümkündür (Einarsen ve Skogstad, 1996: 188).

Genellikle astlar bu durumda tek bir kişi olarak değil örgütlü bir şekilde hareket etmekte hatta tüm çalışanları kendi taraflarına çekerek sistemli bir şekilde mobbing uygulamaya çalışmaktadırlar. En sık başvurdukları mobbing eylemleri ise; dedikodu, dışlama, sabotaj, bilgi saklama, hiyerarşik iletişim kademelerine riayet etmeme, iş geciktirme, olumsuz geribildirimler verme ve takım çalışmasını bozmak için düşük performans gösterme şeklinde ortaya çıkmaktadır (Salin, 2003: 1224).

Bu tür psikolojik şiddette mobbing uygulayıcıları kalabalık, hatta bir kişiye karşı diğer bütün işgörenler olabilir. Baskıcı kişiler, Mobbinge maruz kalanı zor durumda bırakmak için onu sabote etme eylemleriyle beraber örgüt faaliyetleri dışında tutmaya çalışabilirler. Üstlerin direktiflerine uymazlar, kasıtlı olarak hata yaparlar, işlerini gerektiği gibi ifa etmezler, hiyerarşik kademeye bağlı kalmazlar. Hiyerarşik kademedan atlanılan amir bu durumdan hoşlanmaz ve mücadele etmeye başlar bu mücadele mobbingin şiddetlenmesine neden olur ancak kendinden sayıca kalabalık olan bu güç karşısında kendini haklı çıkarmaya çalışan amir, daha fazla dayanamaz ve kendini örgütten soyutlar (Bilge, 2014: 18).

1.6.1.3. Eşdeğerler Arasında (Yatay-Horizontal) Mobbing

Biri biriyle kurmay-fonksiyonel ilişki içinde olan aynı düzeye sahip çalışanların karşılıklı olarak uyguladıkları eylemdir (Çobanoğlu, 2005: 25). Eşdeğerler arasında yaşanan psikolojik şiddette, bazı işgörenler gayret gösterip başarısını arttırmak yerine, emek harcayıp başarı elde eden meslektaşıyla yarış halinde olmamak için onun başarısını sahiplenerek, onu kötüleyerek, hedef seçtiği bireyin işten çıkarılması için çabalar, örgütten soyutlanmaları için onları görmezden gelir ve dışlarlar, böylece duygusal baskı yapıp onları kumanda etmeye çalışırlar (Yapıcı, 2008: 44).

Eşit pozisyondaki işgörenler arasında çıkan çatışmalarda yönetim taraf tutarsa eğer çatışma ortamı şiddetlenir. Bu durum örgüt içi huzurun bozulmasına neden olur. Olası bir çatışmayı önemek için örgüt yönetimi taraf değil dengeleyici güç olmalıdır.

1.6.2. Eylemsel Bazda Mobbing

Leymann, eylem bazında yıldırmanın 45 davranışını 5 grup halinde sınıflandırmıştır (Davenport vd. 2003: 3-26).

1.6.2.1. Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE)

- 1- Amir astının kendisini gösterebilme imkânlarını kısıtlar.
- 2- Mağdurun sık sık sözü kesilir.
- 3- İş arkadaşları mağdurun kendisini gösterme imkânlarını sınırlar.
- 4- Ses tonu yükseltilerek yüzüne karşı bağırılır, azarlanır.
- 5- Mağdurun yaptığı iş sürekli eleştiriye maruz kalır, beğenilmez.
- 6- Mağdurun özel yaşantısı eleştirilir.
- 7- Telefonla rahatsız edilir.
- 8- Sözlü tehditler savrulur.
- 9- Yazı ile tehdit edilir.
- 10- Bakışlar ve mimikler yolu ile ilişki kurması reddedilir.
- 11- İmalarda bulunularak ilişki kurması reddedilir.

1.6.2.2. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS)

- 1- Diğer çalışanlar mobbinge maruz kalanla muhatap olmaz, bireysel yalnızlığa sürüklenme eğiliminde olduklarından onunla konuşmazlar
- 2- Mobbinge maruz kalanın iletişim kurması diğer çalışanlarla konuşması kısıtlanır.
- 3- Mobbinge maruz kalanı soyutlamak için diğer çalışanlardan ayrı bir iş sahasında çalıştırılır.
- 4- Meslektaşlarının kendisiyle konuşması yasaklanır.
- 5- Mobbinge maruz kalan kişi sanki orda yokmuş gibi davranılır.

1.6.2.3. İtibara saldırılar

- 1- Diğerleri mobbinge maruz kalan arkasından olumsuz sözler söyler

- 2- Aslı olmayan sözler, dedikodular yayılır.
- 3- Komik durumlara düşürülmeye çalışılır.
- 4- Ruhsal sorunları varmış gibi davranılır.
- 5- Psikolojik değerlendirme geçirmesi için ona baskı yapılır.
- 6- Bedensel bir engeli ile dalga geçilir.
- 7- Mobbinge maruz kalanı komik duruma düşürmek, onu aşağılamak için yürüyüşü, jestleri veya sesi taklit edilerek alaya alınır.
- 8- Dini veya politik görüşüyle dalga geçilir.
- 9- Özel yaşamıyla alay edilir.
- 10- Tabiiyeti ile dalga geçilir
- 11- Güven kırıcı bir iş yapmaya zorlanır.
- 12- Çabaları yanlış ve küçümsenerek yargılanır.
- 13- Kararları daima eleştirilir.
- 14- Küçük düşürücü adlarla anılır.
- 15- Cinsel imalarda bulunulur.

1.6.2.4. Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS)

- 1- Şahsına özel görev verilmez, basit işlerde görevlendirilir.
- 2- Mobbinge maruz kalana verilen işler geri alınır, başka işler alması engellenir.
- 3- Manasız işlerin sürdürülmesi sağlanır.
- 4- Kabiliyetinin altında işlerle görevlendirilir.
- 5- İşi sık sık değiştirilir.
- 6- Öz güvenini zedeleyecek görevler verilir.
- 7- İtibarını düşürecek şekilde, niteliklerinin dışındaki işler verilir.
- 8- Zarar getirebilecek mali sorumluluklar verilir.
- 9- Evi veya iş yerine hasar verilir.

1.6.2.5. Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS)

- 1- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanır.
- 2- Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- 3- Gözünü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- 4- Fiziksel zarar.
- 5- Doğrudan cinsel taciz.

1.7. Mobbingin Sonuçları

Mobbinge hedef olan kişi kendini altüst olmuş, tehdit altında, dışlanmış, aşağılanmış, psikolojik çöküntüye uğramış hisseder. Öz güveni sarsılır, kendi yeteneklerinden kuşku duymaya başlar. Sürekli ve yoğun stres yaşar. Psikolojik ve bedensel bir takım rahatsızlıklarla karşılaşır, hatta bazıları çalışamaz hale gelir. Gelişmiş batı ülkelerinde; milyonlarca çalışanın, uğradıkları mobbing davranışları nedeniyle profesyonel yardım gördükleri ve mobbingin pek çok ülkede, psikolojik yardım alma nedenleri arasında ilk sıralarda yer aldığı bilinmektedir (Durmuş, 2007: 16-17).

İş yerinde yıldırma sonucu kişide ciddi hastalıklar, fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkların ortaya çıkmasıyla kişi artık mağdur değil kurban konumundadır. Mobbinge maruz kalanlar üzerinde, tacizin etkilerini belirleyecek tek bir yöntem bulunmamaktadır. Bununla birlikte araştırmacılar bireysel ve örgütsel sonuçlarını incelemiştir (Gökçe, 2008; 70).

1.7.1. Bireyler Üzerindeki Sonuçları

Mobbingin olumsuz sonuçlarından en çok zarar gören mağdur bireydir. Sistemli ve kasıtlı olarak yinelenen yıldırmanın etkileri, birey üzerinde zaman içerisinde oluşan birikmiş zararlar olarak ortaya çıkar (Tetik, 2010; 86).

Yaşanan sıkıntılara bağlı olarak mobbinge maruz kalanda, psikolojik problemlerin yanı sıra fizyolojik hastalıklar da baş göstermektedir. Deride kaşınma, kızarma, pullanma veya döküntü, görmede bulanıklık, ani göz kararması gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Sindirim sistemi zayıflamasına bağlı olarak da çabuk hastalanabilme gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Paksoy, 2007: 16). Ayrıca üreme sistemi hastalıkları ve iç salgı bezi

hastalıkları; Troid hastalıkları ve diyabet de meydana gelebilmektedir (İmirlioğlu, 2009: 8-9).

Tutar (2004: 116)' a göre yıldırma sonucu görülen kişilik bozukluğu veya psikosomatik hastalıklar üç şekilde ortaya çıkar.

Birinci tür etkide; amaçlarını ve değerlerini kaybeden mağdurlar içinde buldukları anla sınırlı bir yaşam sürerek amaç ve umutlarından uzaklaşırlar. Bu “ anı yaşama” olgusunda anlamlılık ve belirlilik yoktur. Mağdurlar daha önce korudukları ve savundukları örgütsel değerler karşı tepki göstermeye başlayarak kendilerini savunurlar.

İkinci tür etkide; mağdur, örgütsel kültür ve etik kurallara karşı duyarsızlaşır. Mağdurlar, örgütsel amaç ve davranışlarını yönlendiren değerleri kaybederler. Örgüt içerisinde bir gelecek beklentisi kalmayan mağdur gelecek arayışlarını örgüt dışında sürdürür.

Üçüncü tür etkide; mağdur sıkıca bağlı olduğu örgütsel değer ve amaçlarını yitirir. Mağdur, kendini savunacak ve ayaklarını basacak zemini kaybederek bir boşluğa düşer, hiçlik duygusuyla yaşamaya çalışır.

1.7.2. Aile Üzerindeki Sonuçları

Çalışma yaşamında görülen anti-sosyal bir davranış olan mobbing, sadece mobbinge maruz kalan değil aynı zamanda aile yaşantısına da tesir eder. İşyerinde yaşanan mobbing olgusunun bireyin özel yaşamına yansması sonucunda karı-koca ilişkilerinin yara almasına; ebeveyn-çocuk ilişkilerinin sarsılmasına; çocuklarda kişilik bozukluklarının görülmesine neden olur. Mağdurun iş yerinde yaşadığı psikolojik şiddeti ne derecede ailesine yansıttığı mühimdir. Bazı durumlarda işgören ailenin vereceği tepkilerden kaçınarak iş yerinde yaşadığı sıkıntıları dile getiremez. Hatta işten çıkarıldığı halde bundan ailesine hiç söz etmeyen ve işe gidiyormuş gibi aylarca düzenli olarak her sabah evden çıkıp her akşam eve dönen kişiler de vardır (Tınaz. 2011: 172).

Bireyin iş yerinde yaşadığı sorunları eve taşımasıyla aile ortamı da iş yerinde yaşanan psikolojik şiddetten etkilenir. İşyerinde yaşadığı sıkıntılar nedeniyle eşine ve çocuklarına yeterli ilgiyi göstermeyen birey, aile ortamında da huzursuz olur. İş yerinde ve aile ortamında huzuru bulamayan birey, psikolojik travmalar yaşayıp intihar edebilir.

1.7.3 Örgüt Üzerindeki Sonuçları

Mobbing, örgütün tümünü etkisi altına alarak adlandırılmayan bir huzursuzluk, karmaşa ve çatışma ortamı oluşturur (Gül, 2009; 518). Zorbalar düşük moral, korku, öfke ve depresyon ile çalışma ortamını zehirlerler (Support EERC, 2007; 6).

Psikolojik şiddet olayı, bireylerde olduğu gibi örgütlerde de yıkıcı sonuçlara yol açar. Örgüt içinde tahribata neden olan bu olay büyük ölçüde mali kayıp niteliği taşır. Fakat bu zararlar yalnızca mali kayıp olmakla kalmaz ağır sosyal sonuçların oluşmasına da sebep olması kaçınılmazdır. Örgüt çalışanları, içinde buldukları iş ortamından hoşnut kalmazsa, psikolojik baskılara maruz kalıyor ve duygusal baskılarla mücadele ediyorsa, iş yerinde yaşanan bu negatif durumu aile ortamında, arkadaş çevresinde anlatmaları muhtemeldir. İşyerinde yaşanan bu olumsuzluklar grup çalışmalarını ve beraberliği bozar. Ekip olarak birlikte hareket etmeyi engeller bu da iş yerinde gereken başarıya ulaşamamasına neden olur. İmajı zedelenen örgüt saygınlığını yitirir ve rekabetçi firmalar tarafından tarihin tozlu sayfalarına gömülmeleri kaçınılmaz sonları olur (Tınaz, 2011: 161-162).

Yıldırma davranışları sonucunda örgütlerde ortaya çıkan maliyetler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Support EERC, 2007; 6-7);

- Azalmış etkinlik, verimlilik ve karlılık
- Devamsızlık, hastalık izni ve personel devir artışı
- Kötü moral, çalışanın sadakat ve bağlılığında erozyon
- İşe alım ve eğitim ile ilgili ortak maliyetler
- Artan çalışan tazminat talepleri
- Tazminat ve sigorta masraflarındaki artış
- Arabulucu, danışman gibi dolaylı maliyetlerin artması
- Olumsuz ve kötü imaj
- Güvenli olmayan bir çalışma ortamı, iş sağlığı ve güvenlik mevzuatı ihlali için getirilen cezalar
- Hukuki maliyetler

Örgüt içerisinde grup çalışmalarına ortam sağlanamayan, sürekli çatışmaların, duygusal tacizlerin yaşandığı bir ortam elbette ki örgüte zarar verecektir. Örgüt çalışanları arasında yaşanan fikir uyuşmazlığı, kıskançlık gibi durumlar verimin düşmesine neden olabilir. Bu durum örgütün hem içerden hem de dışarıdan olumsuz tepkiler almasına, maliyet kayıplarına ve imajının zedelenmesine neden olabilir.

1.7.4.Toplum ve Ülke Üzerindeki Sonuçları

Psikolojik şiddet gören bazı bireyler bunu hazmetmeye çalışır, bazıları da duygusal baskılara dayanamaz ve ruhsal sorunlar yaşamaya başlar ve hatta intihar etmeyi bile düşünebilir. Toplum, psikolojik sorunlar yaşadığı için, mutlu olmayı beceremeyen, anormal davranışlar sergileyen ve sorunlu bireylerin yaşadığı bir yer haline gelir (Gün, 2009: 111).

Psikolojik baskı eylemlerine maruz kalan bireyler bu ıstırabı dindirmek için ilaç kullanmaya yönelir. Hastane başvurularında artış olmaya başlar. Bu durum bireyi, aileyi toplumu ve ülkeyi etkiler. Sağlık sektöründe ve ekonomide ciddi mali kayıplara neden olur (Gürhan, 2013: 42).

Psikolojik şiddet, doğrudan doğruya baskıya maruz kalan birey üzerinde, işgörenler arası iletişimin aksamasına yol açar. Mobbing ile ilgili araştırmaların yeni olması ve kullanılabilir verilerin yetersizliği nedeniyle sürecin ekonomiye olan etkisini, net olarak söylemek mümkün değildir (Tmaz, 2011: 178-179).

Psikolojik şiddetin fiziksel ve ekonomik sonuçları tablo 2 de gösterilmiştir.

Tablo 2
Mobbingin (Psikolojik Şiddet), Fiziksel Ve Ekonomik Sonuçları

Etkilediği Alan	Psikolojik ve Fiziksel Sonuçlar		Ekonomik Sonuçlar	
BİREYLER	Stres Kazalar Sakatlıklar Tecrit Edilme Ayrılık Acıları	Duygusal Rahatsızlıklar Fiziksel Rahatsızlıklar Mesleki Kimlik Kaybı Arkadaşlıkların Kaybı İntihar / Cinayet	Terapi İşsizlik İş Arama Taşınma Kaza Masrafları	İlaçla Ayakta Tedavi Doktor, hastane faturaları Avukat Ücretleri Kapasite altı çalıştırılma
AİLELER	Ayrılık / Boşanma Acısı Çocuklara Etkileri	Çaresiz kalma acısı Karmaşa ve Çatışmalar	Ailenin gelir kaybı Terapi	Ayrılma / Boşanma Masrafları
ÖRGÜTLER	Anlaşmazlıklar Hastalıklı şirket kültürü	Düşük moral Kısıtlanmış Yaratıcılık	İzinlerinin artması Yüksek işgücü devri Düşük verim Düşük iş kalitesi Uzmanlık kaybı	Çalışanların tazminatı İşsizlik maliyetleri Yasal işlem Erken emeklilik Artan personel yönetim maliyetleri
TOPLUM	Mutsuz Bireyler	Politik Kayıtsızlık	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

Kaynak: Mercanlıoğlu Ç., (2010: 41), “Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2 (2).

Yapılan araştırmalar, mobbing mağdurlarının çok az bir kısmının yaşadığı haksızlıkları başkalarına anlatabildiklerini, büyük çoğunluğunun bu gibi durumları başkalarıyla paylaşmaktan çekindiklerini ortaya koymaktadır. Bu nedenle mobbing mağdurlarının büyük bir çoğunluğu, uğradığı haksızlığı örtbas edip içine kapanmakta ve zamanla depresyona girebilmektedir. Hatta mobbinge maruz kalan kişi işten ayrıldıktan sonra bile başka işe başvururken referans bilgileri olarak bu olumsuz etki devam etmektedir. Dolayısıyla Mobbing; modern yaşantı içinde birey üzerinde yıkıcı sonuçları olan bir

travma olup bireylerin ve toplumun bu konuda bilinçlenmesi, bireye vereceği zararı ve toplumsal maliyeti de önemli ölçüde düşürecektir (Arpacıoğlu, 2005: 257).

1.8. Mobbing (Psikolojik Şiddet) ile Başa Çıkma Yolları

Psikolojik şiddetle başa çıkmanın ilk yolu psikolojik şiddeti tanımlamakta geçer. Ne yaşadığını ne yaşatıldığını bilen bireylerin psikolojik şiddeti idrak etmesiyle onu tanımlamaya başlayabilir ve kendisine karşı yapılan yanlışın karşısında durabilir. Psikolojik şiddet yaşanan bir ortamda en büyük görev mağdura ve yöneticiye düşmektedir. Psikolojik baskı gördüğünü ifade eden birey karşısında yönetim harekete geçmeli ve psikolojik şiddeti ortadan kaldırmak için çözüm yolları aramalıdır. Örgüt yönetimi psikolojik şiddet konusunda çok hassas davranmalı yönetime intikal eden sorunları ertelememeli biran önce uygulamaya geçmelidir.

Tutar'a (2004: 130-132) göre yöneticinin psikolojik şiddeti ortadan kaldırmak için atması gereken bazı adımlar şunlardır;

Yönetim, duygusal baskıları alışkanlık haline getiren mobbing uygulayıcısına destek vermemeli, onu engellemeye çalışmalıdır. Örgüt yönetimi şiddet olayını görmezden gelir ve olaya dahil olmaktan kaçınırsa zorba bu durumu kendi lehine çevirir ve psikolojik baskıları arttırarak sürdürmeye çalışır. Dondurma metodu ile durumu askıya alan örgüt yönetimi "sular duruluncaya kadar beklemeyi" tercih ederler. Psikolojik baskı şiddetinin azaldığı veya durulduğu vakit örgüt yönetimi, çatışma yaşayan işgörenlerin, örgüt menfaatleri için birleşmeleri ve yardımlaşmalarını sağlar. Psikolojik şiddeti çözmek için kaçınma ve dondurma pek etkili bir yol değildir. Duygusal baskıların şiddetlenip köklenmesini engellemek için tarafları yüzleştirerek problemlerini dile getirmelerini sağlamalıdır. Muhaberenin ve bilgi alışverişinin sağlıklı olduğu, kesintiye uğradığı durumlarda etkili olan bir metottur. Uzlaşma yoluna gidilemediği durumlarda yönetici güç ve otorite kullanmaya başlar. Yönetimin kendisinde olduğunu ve emirlerine itaat edilmesini bildirerek sorunu çözmeye çalışır. Bu karar çalışanların çatışmalarını engellemeyebilir ancak mobbingi engeller. Yönetici bu yola sık sık başvurursa eğer çalışanın motivasyonu düşer. Bazı durumlarda da çalışanların kendinden ödün verilmesi sağlanarak, ortak bir karara varmaları sağlanır. Her iki taraf da kendinden ödün verdiğinde bu çatışmanın bir galibi olmaz ve çatışma kendi içinde

sonlanır. Kendinden taviz vermeye yanaşmayan çalışanın çalıştığı birim değiştirilerek şiddetin önlenmesi sağlanır. Kişileri değiştirme etkili bir metot olup çalışanların çeşitli nedenlerle o göreve tayin edilmesinden dolayı uygulaması zordur. Duygusal baskıların caydırılmadığı hatta şiddetlenmesi neticesinde olayların örgüte zarar vermesi noktasında cezalandırma yöntemi kullanılmalı. Cezalandırma yöntemi örgüt menfaatleri bakımından zorunlu bir hal alır. Psikolojik baskıların yaşanmaması için çalışanların bütünleşmesi, birlik ve beraberlik içinde olmaları ve herkesin kazançlı çıkacağı ortamlar oluşturulmalıdır.

Jeoloji mühendisleri odasına açtığı işyerinde psikolojik şiddet davasını kazanan Tülin Yıldırım mobbinge uğradığını düşünenlere birtakım önerilerde bulunmuştur; yaşadığı bu şiddet olayını hemen belgelendirmeye ve delil toplamaya başlamaları, iş yerinde yıldırma olayları ile karşılaştıklarında bunu üst yönetime bildirmeli ve hemen önlem alınmasını talep etmelidirler. Yasal yollara başvurmadan ve psikolojik destek almaktan çekinmemelidirler (Belikırık, 2009: 58).

1.9. Literatür Araştırması

Yavuz (2007), Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi hastanesinin çalışanları arasında mobbing algılarının kişisel bilgiler karşısında değişip değişmediğini saptamak amacıyla yapmış olduğu çalışmasında geçerli 180 katılımcının toplam algı puanları ortalamasının 49.4667 olduğunu tespit etmiştir. Bu durum genel olarak Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Çalışanlarının mobbing algılama konusunda olumsuz bir tutum içinde bulduklarını yani ankette sorulan türden davranışlara maruz kalmadıklarını ifade etmiştir.

Adalar Solmaz (2015), devlet eliyle işgören bir araştırma hastanesinde çalışan 98 kişinin katıldığı çalışmada, sağlık sektöründe çalışanların %88,8'inin (87 kişi) psikolojik şiddet gördüğünü, %11,2'inin (11 kişi) psikolojik şiddet görmediğini saptamıştır. Bu araştırmaya göre hastanelerde psikolojik şiddet eylemlerinin çok fazla yaşandığı görülmektedir.

Ertürk (2014), 651 Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanı arasında yapmış olduğu çalışmada; İzmir Büyükşehir Belediye sınırları içinde yer alan İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri çalışanlarının mobbing ve tükenmişlik düzeyleri, bu iki olgu arasında

anlamli bir ilişkinin olup olmadığı ile demografik özelliklere göre anlamli farlılıklar gösterip göstermediklerinin açıklanması amaçlanmıştır. Çalışanların mobbinge uğrama düzeyinin belirlenmesine yönelik olarak uygulanan İşyeri Zorbalığı leğinde elde edilen puan ortalaması 1,51 olarak bulunmuştur. Yani alışanların mobbinge uğrama düzeyinin ortalaması genel olarak düşük çıkmıştır. Yapılan değerlendirilmede; çalışanların %88,02'sinin mobbing algısının düşük olduğu görülürken, %9,37'sinin orta düzeyde mobbing algısına sahip olduğu, mobbing puan ortalaması yüksek veya çok yüksek çalışanların oranını ise %2,61 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar bazında çalışanların %2,61'inin yüksek düzeyde mobbinge maruz kaldığı söylenebilir.

Karcıoğlu, elik (2012), Analiz sonuçlarına göre çalışanların mobbing algıları oldukça düşük olup kendini gösterme ve mesleki konuma yönelik saldırıların algısı nispeten biraz daha yüksektir. Tüm mobbing davranış boyutları en fazla duygusal bağlılığı etkilerken normatif bağlılığı yalnızca kendini gösterme ve mesleki konuma yönelik saldırılar etkilemiştir. Devamlılık bağlılığını ise kendini gösterme ve mesleki konuma yönelik mobbing davranışları ile itibara yönelik mobbing davranışları etkilemiştir.

Yıldırım D., Yıldırım A. (2006), Türkiye'deki sağlık kuruluşlarında çalışan 505 hemşire üzerindeki mobbing davranışlarını ve duygusal, sosyal ve fizyolojik etkilerini belirlemek amacıyla yapmış olduğu araştırmasında; Araştırmaya katılan hemşirelerin büyük çoğunluğu (% 86.5) son 12 ayda işyerinde mobbing davranışı ile karşı karşıya olduğunu bildirmiş, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin önemli ölçüde kamu hastanelerde çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları belirlemiştir. Mobbing davranışı karşında çeşitli duygusal ve fiziksel tepki verdikleri belirlenmiş, mobbinge tepki olarak en yaygın davranışın 'daha fazla çalışmaya ve daha organize olmak' ve 'eleştiri önlemek için daha dikkatli çalışmak' olmuştur. Ayrıca katılımcıların % 10'u bazen intiharı düşündüğünü ifade etmiştir (sbd.gumushane.edu.tr, 2015).

zenol S. (2008), 272 Sağlık alışanları arasında psikolojik şiddet n değerlik ölçmek için taraf (mağdur ve agresif sors) şiddet olayları yaşandığı sosyo-demografik özelliklerini belirlemek ve psikolojik şiddet davranışları hangi sıklıkla maruz kaldıklarını belirlemek amacıyla yapmış olduğu araştırmasında; 2007 yılı boyunca, hastane çalışanları psikolojik şiddete maruz kalma oranını 34,9 olarak (95 / n) ve psikolojik şiddet olayına tanık olanların ise 21,8 oranında olduğu saptanmıştır. Bulgular

psikolojik şiddet sağlık çalışanları için ciddi bir güvenlik ve sağlık tehlikesi olduğunu göstermiştir (sbd.gumushane.edu.tr, 2015).

Yıldırım D., Yıldırım A. (2010), üniversitelerde çalışan 880 akademik personelin işyerinde karşılaştığı psikolojik şiddet davranışlarını ve bu davranışların çalışanlar üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapmış olduğu araştırmasında; Araştırmaya katılan akademisyenlerin büyük kısmı (%90) üniversitede iş yerinde psikolojik şiddet davranışı ile karşılaştığını, %17' si ise iş yerinde kasten psikolojik şiddet davranışlarına maruz kaldıklarını raporlamıştır. İş yerinde psikolojik şiddet davranışları ile karşılaşan akademisyenlerin psikolojileri, sağlık durumları ve çalışma performanslarının olumsuz etkilendiği belirlenmiştir (sbd.gumushane.edu.tr, 2015).

Efe ve Ayaz (2010), 206 hemşire arasında, mobbinge maruz kalma durumlarını belirlemek için mobbing nedenlerini ortaya koyması amacıyla yapmış olduğu araştırmasında; Mobbing ölçeğine göre, hemşirelerin % 9.7 si kendi bildirimlerine göre mobbinge maruz kalmış, % 33 ü ise bariz bir şekilde mobbinge maruz kalmıştır. Katılımcılar Mobbing uygulayanların % 9.2 sinin başhemşire olduğunu bildirmiştir. Mobbinge maruz kaldığını ifade eden hemşirelerin (% 25.2) kimisi mobbing için neden olarak "iletişim sorunları "olduğunu belirtmiştir. 25 yaş altı ve yoğun bakım hemşirelerinin daha fazla mobbinge maruz kaldığı belirlenmiştir (sbd.gumushane.edu.tr, 2015).

Canbaz (2014), İstanbul ili Fatih ilçesindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 504 öğretmenin çalıştığı okullardaki meslektaş, veli ve yöneticilerden gördükleri psikolojik şiddete ilişkin algılarının çeşitli demografik değişkenler açısından incelenmesini belirlemek amacıyla yapmış olduğu araştırmasında; Genel olarak katılımcıların okulda psikolojik şiddete yönelik algı düzeyleri ölçeğin alt boyutlarında düşük düzeyde olduğu ve puanlar arasında farklılaşmanın az olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Sofield L. Salmond SW.(2003), 1000 hemşire arasında, hastanelerde sözel şiddetle iş bırakma arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapmış olduğu araştırmasında; Katılımcıların % 91'i son bir ay içinde sözel şiddete; doktor, hasta, hasta aileleri, meslektaşları, denetçiler ve astlar tarafından maruz kalmıştır. Örneklemin % 50'den

fazlası işi bırakmak istemektedir. Sözel şiddetle iş bırakma arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur (sbd.gumushane.edu.tr, 2015).



BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE TANIMI

2.1.Örgütsel Bağlılık: Örgütte iş paylaşımı yapılıp, işler eşit bir şekilde adilce bölüşülerek, düzenli bir üst üst ilişkisi içinde, bireysel ve örgütsel sorumluluk çerçevesinde, ortak amaç doğrultusunda birleşen bir grup bireyin, faaliyetlerinin ussal eşgüdümüdür (Schein, 1978: 9-11). Toplumun olduğu her yerde var olan, toplumsal içgüdünün duygulara yönelik ifade tarzıdır (Doğan ve Kılıç, 2007: 38). Örgüt ile işgören arasında oluşan, zamana ve mekâna göre değişebilen, örgüt ve bireyin ortak menfaatleri arttıkça kuvvetlenen, işgörenin örgüte duyduğu özdeşleşme ve uyuşma seviyesini ifade etmektedir (Sağlam Arı, 2003: 22).

2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Bağlılık konusunda yapılmış olan tüm araştırmalar arasında örgütsel bağlılık en fazla dikkat çekendir (Morrow, 1983; akt.: Cohen, 1996: 494). Örgütsel bağlılığın bu derece dikkat çekmesinin sebebi örgüte bağlı üyelerin daha yüksek bir bağlılık, daha yüksek iş performansı ve üretkenlik ortaya koymalarıdır. Buna bağlı olarak işgücü devri ve devamsızlık daha az düzeyde olur (Porter vd., 1974; akt.: Cohen, 1996: 494).

İşgörenlerin örgüt faaliyetlerine katılması, örgütsel ve ahlaki değerleri kapsayan duygusal bir bağlıdır. İşgörenin örgütün misyonunu kabullenmesi, örgüt menfaatleri için emek vermesi, kendi arzusuyla çalışmak istemesi daha şevkle çalışmasını ve iş yerinde çalışmaya devam etmesi için güçlü bir istek duymasını sağlar. Örgütün devamlılığının sağlanabilmesi için çalışanların örgüt üyeliğini sürdürmesi gerekir. Çalışanların örgüte karşı oluşan duygusal bağı ne kadar yüksek olursa örgüt de o derece güçlenir ve itibar kazanır. Güçlü bir bağ ile örgüte bağlı olunması işgören ve örgüt için olumlu sonuçlar doğurur. Bunların başında; verimlilikte artış, huzurlu bir çalışma ortamı, samimi bir ortam ve daha az iş değiştirme sayılabilir (Güven, 2006: 4).

2.3. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Örgütsel bağlılık bireye, ortama ve zamana göre değişim gösteren, bireylerin duygu ve düşüncelerine dayanan değişken bir yapı gösterir. İşgörenin iş yerine bağlı olup olmadığını saptamaya yarayan bazı ölçütler bulunmaktadır (İbicioğlu, 2000: 14).

Bu ölçütler genel olarak şu şekilde sıralanmıştır;

2.3.1. Örgütün Temel Amaç Ve Değerlerini Kabullenme

Örgütsel bağlılığın en bariz belirtisi ve ilk şartı işgörenin ve örgütün hedef, nitelik ve geleceğe ait resminin uyuşması, aynı noktada kesişmesidir. Örgütün misyon ve vizyonunu benimsemeyen bir örgüt üyesinin örgüte bağlılık göstermesini beklemek doğru olmaz. Örgüt üyesinin şahsi değerleri, hayata bakış açısı, amacı ve yaşamın ona getirmesini istedikleri ile örgütün işgörene sunabileceklerinin örtüşmesi, özdeşleşmesi gerekir, işgörenin iş yerine karşı güçlü seviyede bir bağlılık duyması için bunlar önem taşımaktadır. İşgörenin beklentileri ile örgütün ona sunabilecekleri arasındaki farklılık, örgütsel bağlılık seviyesini belirleyecek en mühim ölçüttür. (İnce ve Gül, 2005: 9).

Örgütte söz hakkına sahip olan yetkililerinin çalışana kendi hedeflerini gerçekleştirme için gerekli ortamı sağlaması, örgüt üyelerini kendilerine aşılanmış inanç ve değerlerine adapte edecek, aynı amaç için çalıştığının farkına varan işgörenin örgüte bağlılığı artacaktır.

2.3.2. Kurumsal Özverilerde Bulunma

Örgüt üyeleri, görev ve sorumluluklarının haricinde örgütleri için çaba sarf edebiliyor, yaptığı işi zevkle yapıyor ve o işte gönüllü olabiliyorsa işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarından bahsedilebilir. Örgüt üyeleri, örgütün verim ve itibarı için her ortamda ve her durumda çabalaması, beklenenden fazla gayret göstermesi, yalnızca örgüt üyesinin bağlılık duygusuyla anlatılabilen bir olaydır. Ayrıca, örgüt üyelerinin ekonomik menfaat beklemeden, yalnızca örgüt için fedakârlık yapıp, örgütün amacı için kendi çıkarlarından vazgeçebilmesi, örgütleriyle bütünleşmelerinin emaresidir (Kafdağlı, 2007: 24-25).

Örgüt üyelerinin hesapçı bir davranış sergilemeden örgütleri için kendinden ödün vermeleri, bazı işlerde hevesli ve gönüllü olmaları, örgütsel bağlılık duygularının güçlü olduğunu gösterir.

2.3.3. Kurum Üyeliğini Devam Ettirmede Güçlü Bir İstek Duyma

Bu bağlılık belirtisi, işgörenin kurum üyeliğini devam ettirmesi yönünde güçlü duygular hissetmesidir (İnce ve Gül, 2005: 10). Örgüt üyesi, kurumda çalışmaktan mutluluk duyar. İş arkadaşlarına, örgüt yönetimine karşı olumlu duygular besler (Ada, Alver,

Tatlı, 2008: 499). Kurum içi iletişimin sağlıklı bir şekilde yapılmasına imkân tanınması, örgüt üyelerinin sorunlarıyla yakından ilgilenilmesi, çalışanın sosyal ve ekonomik haklarında iyileştirilmeye gidilmesi, kariyer olanaklarının sunulması, eşitlik ve adalet ilkelerinin benimsenmesi çalışanın kendini değerli hissetmesini sağlar. Kendini değerli hisseden işgören bunu örgüte de olumlu bir şekilde yansıtır. Çalışma ortamında huzuru bulan ve mutlu olabilen işgören kurum üyeliğini devam ettirmede güçlü bir istek duyar (Dolu, 2011: 19).

Kurum içinde çalışanları özel hissettiren, çalışanın niteliklerine uyan, çalışanın önemini vurgulayan bazı pozisyonlarda çalıştırılması işgörenleri çalışmaya istekli kılacak bu da işgörenlerin kuruma duydukları bağlılığı arttırmış olacaktır.

2.3.4. Kurumla Bütünleşme Ve Kurumu Özümseme

Örgüt üyelerinin kendilerine enjekte edilmiş inanç ve değerleri içine alarak kendi içinde eritmesi sürecidir. Kurumla özdeşleşme, çalışanların kurumu benimsemesi, kurumla bütünleşmesi, kendilerini bir kuruma ait hissetmesidir. İşgörenlerin kurumla bütünleşme seviyesi, kurumun ve üyelerinin niteliklerinin uyduğuna, biri birilerini özümstediklerini gösterir (Karabey, İşcan, 2007: 232). Kurumla özdeşleşme, kurumun devamlılığı ve işgücü devrinin azalması açısından önemlidir. Kurumun saygınlığı ne kadar yüksek olursa, kurumun insan kaynakları aktif bir politika benimser ise kurum çalışanına kariyer olanakları sunar, sosyal ve ekonomik anlamda işgöreni tatmin ederse işgörenin kurumu benimsemesi daha kolay olur. Kurumu benimseyen üye, kurum için daha fazla çaba sarf eder.

2.4. Örgütsel Bağlılık Biçimleri

Araştırmalara göre farklı örgütsel bağlılık boyutları olmakla birlikte en fazla karşılaşılan bağlılık çeşitlerini şu şekilde sıralamak mümkündür.

2.4.1. Duygusal Bağlılık Biçimi: Gönüllülük esasına dayanır. Çalışanların örgüte karşı menfaat beklemeden içten bağlanması, benimsemesi, kurumla kimlik birliği içinde olmasıdır (Seçkin, 2011: 349). Duygusal bağlılık, örgüt üyelerinin örgütlerinin misyon ve vizyonunu benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılık olup örgüt üyelerinin örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bağlılık türüdür. Çalışanın inançları doğrultusunda duygusal bir tavır sergileyip örgüte bağlanması, iş alternatifleri

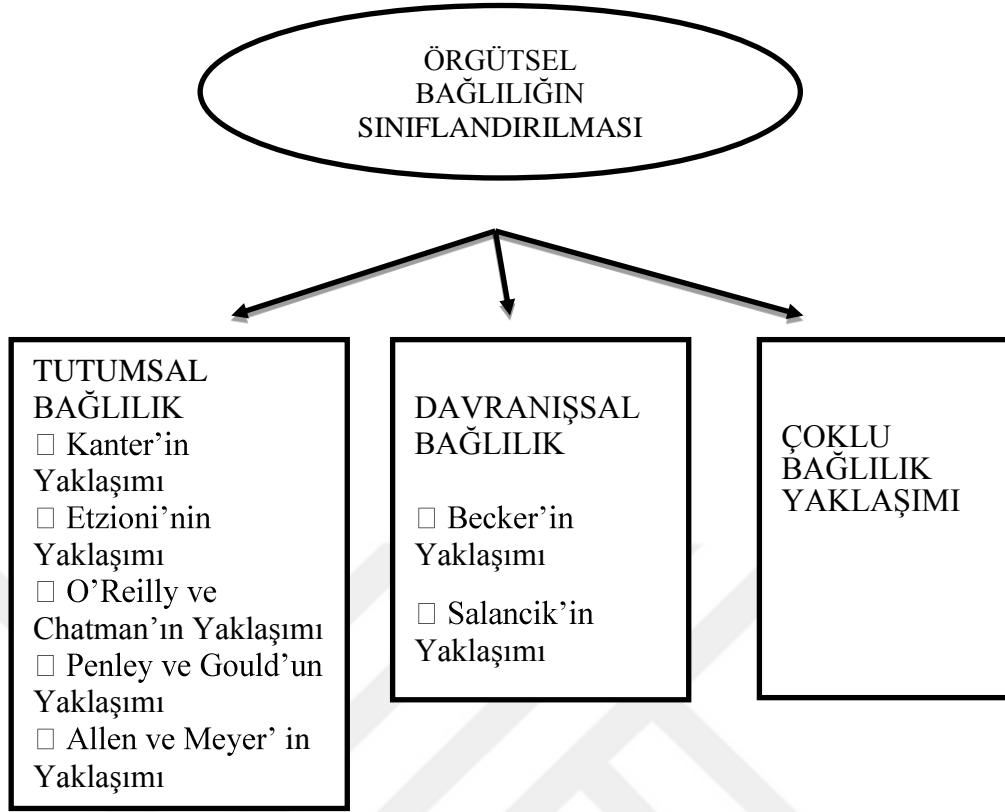
olmasına rağmen kendi inançları dolayısıyla örgütten ayrılmayı düşünmemesi, örgüt üyeliğini devam ettirmesi biçimidir. Örgüte sadakatle bağlı çalışanlardan oluşan bu bağlılık türü işverenler açısından tercih edilen bir bağlılık türüdür.

2.4.2. Devam Bağlılığı Biçimi: İşgörenlerin örgütten ayrıldığı takdirde çalıştığı süre içerisinde elde etmiş olduğu kazanımları kaybetmemek için örgüt üyeliğini, sürdürmesidir. İşgörenin harcamış olduğu vakit, sarf etmiş olduğu çaba, örgüte emek vermiş olması, ücret, kurum içindeki pozisyonunu kaybetme korkusu sonucu oluşan bir bağlıdır. İşgören, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle örgüt üyeliğini sürdürmektedir. İşgören için örgütte çalışmaya devam etmek zorunluluk haline gelmiştir. Bu tür bağ ile örgüte bağlı olan işgörenler, işverenler tarafından tercih edilmez, çünkü işgören örgütü benimsememekte ancak kazanımlarını kaybetmek de istememektedir. Bu durumda yalnızca örgüt üyeliğini sürdürebilecek kadar en az düzeyde çaba sarf eder (Benligiray ve Sönmez, 2011: 53).

2.4.3. Normatif Bağlılık Biçimi: İşgörenler, örgüte karşı birtakım yükümlülüklerinin bulunduğu inanmakta ve örgüte karşı kendilerini sorumlu hissetmektedir. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kendi değerlerini veya kurumda kalma yükümlülüğünün oluşmasını sağlayan inancı temel alarak, örgütte çalışmayı kendileri için görev olarak algılamaktadırlar (Seçkin, 2011: 352). Bu bağlılık türünde işgören örgüt üyeliğini sonlandırması neticesinde oluşabilecek kayıplardan etkilenmeden örgütte kalmayı bir vazife olarak görür. Örgüte karşı sorumluluk hissettiğinden dolayı örgüt üyeliğini sürdürmeyi zorunlu görmektedir (Wasti, 2000: 201).

2.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Araştırmacılar bağlılıkla ilgili farklı gruplandırmalar yapmışlardır ancak örgütsel bağlılığın gruplandırılmasında üç tür sınıflandırma dikkatleri çekmektedir. Bu üç grup içerisinde davranışsal bağlılık, tutumsal bağlılık ve çoklu bağlılık yer almaktadır (Gül, 2002: 40).



Şekil 2: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Kaynak: Gül, H. (2002: 40), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi”. Ege Akademik Bakış, 2(1).

2.5.1. Tutumsal Bağlılık

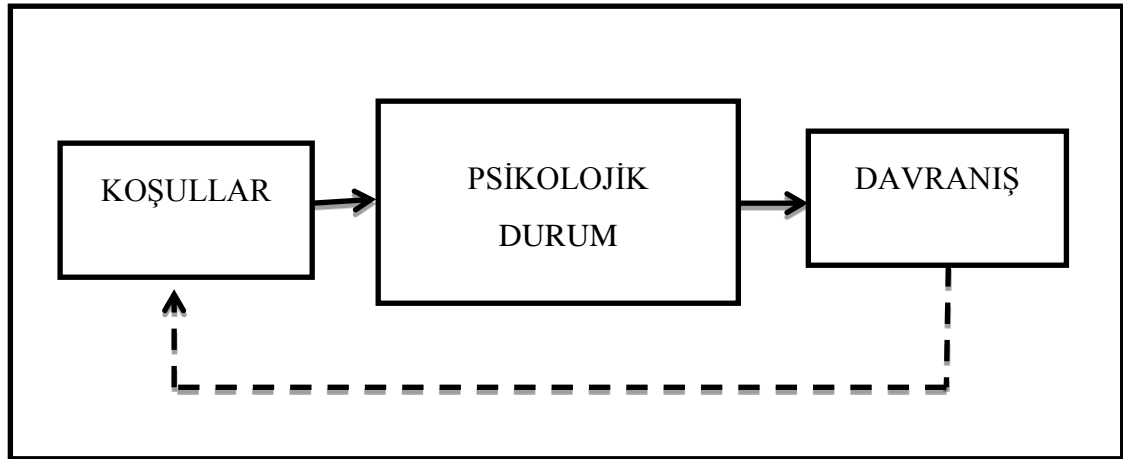
Huselid ve Day'e (1991) göre tutumsal bağlılık, örgütte kalma isteği ve duygusal olarak örgüte bağlı olmak demektir. Mcgee ve Ford (1987) tarafından ise, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için üyeliği sürdürme arzusu ve örgütle özdeşleşme durumu olarak tanımlanmıştır. Tutumsal bağlılık daha çok işgörenlerin örgüte duygusal anlamda bağlanması nedeniyle örgütte çalışmayı tercih ettiği ve örgütte kalmayı istediği bir bağlılık türü olarak açıklanabilir. Bu bağlılık seviyesi güçlü olan işgören, örgütün niteliklerini, değerlerini benimser ve kendini örgüte ait olarak görmek ister. Böylesi işgörenler, olumlu davranış sergiler, yaptıkları işlere pozitif yaklaşır, örgüt için sorumluluk almaktan kaçınmaz, örgüte sadakatle bağlıdır. İşverenler tutumsal bağlılık gösteren işverenleri tercih eder (Aktaran: Kılıç ve Öztürk, 2010: 986-987).

Tutumsal bağlılığın üç önemli ögesi bulunmaktadır (Gül, 2002: 41).

- ❖ Örgütün amaç ve değerlerine duyulan güçlü bir inanç ve kabullenme,
- ❖ Örgüt yararına daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü olma,
- ❖ Örgüt üyeliğini sürdürme arzusu.

Aşağıda tutumsal bakış açısı şekil üzerinde anlatılmaya çalışılmıştır. Şekil-3' teki düz oklar bağlılığın neden sonuç ilişkisini, kesikli oklar ise bağlılığı sürekli hale getiren değişkenleri göstermektedir. İşgörenin içinde bulunduğu koşullar, psikolojik durumunu etkilemekte ve bu da işgören davranışının sürekli hale gelmesine yol açmaktadır. Sonuçta işgören örgüte bağlılık duymaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 40).

Örgüt koşulları, çalışanın psikolojisi ve çalışanın davranışları biri birini etkileyen bir bütündür. Örgüt koşullarının iyileştirilmesi çalışanların psikolojisini olumlu yönde etkiler. İyi bir psikolojiye sahip çalışanlar olumlu davranışlar sergiler; güzel görür, pozitif düşünür, mutlu olur ve bu mutluluğu diğer çalışanlara yansıtır. Başka bir deyişle mutlu olan, mutlu eder. Bu olumlu davranışlar koşulların iyileşmesini sağlar. Döngüsel olarak çalışma koşulları bireyi, birey de davranışlarını ve davranışlar koşulları etkiler.



Şekil 3: Tutumsal Bakış Açısı

Kaynak: Doğan, S., Kılıç S. (2007: 41), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.

2.5.1.1.Kanter'in Yaklaşımı

Kater'e (1968: 500) göre bağlılık iki ayrı yöntemle anlaşılır. Biri toplumun yapısı ile diğeri bireyin yapısı ile alakalıdır. Toplumsal yapı üç şekilde belirir; sosyal denetim, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Bireyin manevi ve ruhsal niteliklerinden kaynaklanan yapı ise, bireyin zekâsı, hissiyatı ve normatif eğilimlerinden kaynaklanan yapı ile belirir. Örgüt yapısı gereği işgörenin uyması gereken normlar, davranışsal talepler işgörenlerin farklı şekillerde bağlılık göstermesine neden olur.

Bu talepler üç değişik bağlılık oluşmasına neden olmuştur;

❖ **Devama yönelik bağlılık;** İşgörenin, çalışmaya devam edebilmesi için toplumsal yapıya uyum sağlaması, sistem içindeki göreviyle bütünleşmesi, örgütün devamlılığı için zaman ayırması kendinden taviz vermesidir. Başka bir deyişle, Örgütün bekası için üyenin kendini feda etmesi olarak tanımlanabilir. İşgörenin örgütten ayrılması halinde maliyet kaybının, örgüt üyeliğini sürdürmesine göre daha fazla olduğu düşüncesine dayanır (İnce ve Gül, 2005: 30). Bu bağlılık türünde, işgörenin örgütün sürekliliğini sağlamak için yaptığı fedakârlık ve sarf etmiş olduğu emeklerden dolayı örgütten ayrılmasının zorlaşması durumudur (Adanalı, 2007: 5).

❖ **Kenetlenme bağlılığı;** bu bağlılık türü bireyin iş arkadaşlarına, örgüt kültürüne ayak uydurması onları benimsemesidir. İş arkadaşlarına pozitif düşüncelere yaklaşır, onlarla ilişkide bulunmak ister ve kendini onlara ait hisseder. İş arkadaşlarıyla bütünleşmesi, kenetlenmesi bireyi duygusal olarak hoşnut edecek ve birey hoşnut olduğu bu ortamda örgüte bağlılık gösterecektir (İnce ve Gül, 2005: 42).

İşgörenin örgüte kenetlenebilmesini kolaylaştırmak için bir takım faaliyetler gerekir. Örgütün bireye hitap etmesi, sosyal organizasyonlar yapması, bireyin vazgeçemeyeceği olanaklar sunması, bireyi kendine bağlayabilmesi gerekir.

❖ **Kontrol bağlılığı;** Bireysel davranışların örgüt normlarına uydurulması olarak kabul edilir. İşgören yönetimin belirlemiş olduğu kurallara itaat etmesi, emirleri yerine getirmesidir. İşgören, örgütün uyulması gereken kuralları ahlaki bulur çünkü bu değerler kendi kişisel değerleriyle uyum halindedir. Bundan dolayı örgüt normlarını yadırgamaz, emir ve yasaklara uygun davranır. Bu bağlılık türü, işgörenin örgütü bir

rehber olarak görmesi ve kurallarına saygı duyması halinde beliren bir bağıllık türüdür (Kanter, 1968: 501).

2.5.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni, örgütün bireyler üzerinde güç veya yetkilerinin, üyenin örgüte yakınlık göstermesinden kaynaklandığını ileri sürmektedir. Bu yaklaşıma göre örgütsel bağıllık, işgörenlerin örgüte yakınlığı bakımından üçe ayrılır; Ahlaki açıdan (moral), menfaate dayalı (hesapçı) ve yabancılaştırıcı yakınlıktır (İnce ve Gül, 2005: 32).

❖ **Ahlaki açıdan yakınlık;** örgütün misyon ve vizyonunu, kaide ve kurallarını özümsemesi, etik bulması ve örgüt otoritesiyle bütünleşmesi sonucunda oluşan bir bağıllıktır. Ahlaki açıdan yakınlık örgütte yaşanan ödül değişikliklerinden etkilenmeden bağıllığın sürdürülmesidir. Bireyin çıkarlarından ziyade örgütün ve toplumun çıkarları ön plandadır (Mowday vd, 1982; 24).

❖ **Çıkara dayalı yakınlık;** Bu bağıllık türünde bireysel menfaatler örgüt menfaatlerinden önce gelir. Yani işgören örgüte hesapçı bir şekilde yaklaşarak kendi çıkarlarını ön planda tutar. Hesapçı yaklaşımda Kanter'in devamlılık bağıllığı esası temel alınır. Birey yalnızca örgüt üyeliğini devam ettirebilecek kadar, asgari düzeyde emek sarf eder, örgütle ilişkisi asgari düzeydedir (İnce ve Gül, 2005: 43).

Kurum ile işgörenler arasında alışveriş ilişkisi söz konusudur. İşgören örgütten alabilecekleriyle orantılı olacak şekilde örgüte katkı sağlar. Bu bağıllık türünde performans primi, mükâfatlandırma gibi teşviklerle işgörenin örgüte bağlanması sağlanabilir.

❖ **Yabancılaştırıcı yakınlık;** Yabancılaştırıcı bağıllık, İşgören, örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelmektedir (Balay, 2000: 19). Adanalı'ya (2007: 5) göre örgüt üyesi kuruma bağıllık duymamakla birlikte, kuruma karşı olumsuz duyguların yaşandığı, birtakım davranışlarda bulunmaya da kurum tarafından zorlanıldığı bir durumu ifade eder.

Örgüt üyesinin davranışlarının sınırlandırılması halinde üyenin, örgüte olumsuz tavırlar almasına neden olur (Bayram, 2005: 130).

Yabancılaştırıcı bağıllık yaklaşımında birey örgüte duygusal bağıllık duymaz ancak örgütte kalmaya, örgüt üyeliğini sürdürmeye zorlanır.

Etzioni'ye göre örgütün beklentilerine ve kurallarına uygun davranışlar sergilemesini sağlayan bu bağıllığın oluşmasına etki eden üç tür gücün varlığından söz edilebilir. Bunlar;

Korkutma gücü, Ödüllendirici güç, Sembolik güçtür.

Korkutma veya cezalandırıcı güç, örgütün yerleşmiş ilke ve beklentilerine riayet edilmediğinde uygulanacak olan cezalarla alakalıdır. Ödüllendirici güç, maaş, özendirme, prim, ücretli izin gibi ödüllerin kontrolü ve dağılımıyla alakalıdır. Sembolik güç ise hoş görme, saygınlığını artırma ve itibar gibi sembolik mükâfatlandırma ile alakalıdır (İnce ve Gül, 2005: 34).

2.5.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Bu yaklaşım, işe bağıllığı, sadakati ve örgütün değerlerine olan inancı içermektedir. O'Reilly'ye göre bağıllığın üç süreci ya da aşaması; uyum (riayet), özdeşleşme ve içselleştirme/benimsemedir. Birinci aşama olan uyum; bir kimsenin diğerlerinden ücret, sosyal güvence gibi bir takım şeyleri elde etmek için çoğunlukla başkalarının etkisini kabul etmesidir. İkinci aşama olan özdeşleşme; bir kimsenin kendini tanımasını sağlayan ve tatmin edici ilişkileri sürdürmesi için etkiyi kabul etmesidir. İnsanlar firmaya ait olmaktan gurur duyarlar. Üçüncü ve son aşama olan içselleştirme/benimseme ise; bireyin örgütün değerlerini doğal biçimde teşvik edici ve kendi değerleri ile uyumlu ya da ahenkli bulmasıdır (O'Reilly, 1989: 18, O'Reilly ve Chatman, 1986: 493). Uyum bağıllığında, mükâfatın cazip gelmesi ve cezanın iticiliğinden söz edilebilir (Güney, 2001; 139).

Uyum (riayet) bağıllık türü, araştırmalara göre yalnızca örgütte kalmayı sürdürmekle ilişkili bulunmuştur (O'Reilly ve Chatman, 1986: 497).

Özdeşleşme bağıllığında, örgüt üyeleriyle ve örgüt, olumlu ilişkiler içindedir, bulunulan ortamdan hoşnuttur. İşgören örgüt üyesi olmaktan son derece memnundur (Güney, 2001: 139).

İçselleştirme bağlılığında, çalışanın bireysel değerleriyle örgütün değerleri uyumaktadır. İşgören örgütü özümsemiştir (Güney, 2001: 139).

O'Reilly ve Chatman'ın (1986) üç boyutlu bağlılık modelini kullanarak araştırmalarında farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Daha önce üç farklı boyut olarak tanımlanan O'Reilly ve Chatman'ın (1986) örgütsel bağlılık modeli, ilgili araştırmada, duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının birleşmesiyle, yalnızca normatif bağlılık boyutunu oluşturarak, araçsal bağlılık boyutu ile iki boyutlu bir bağlılık modeli ortaya konulmuştur (Caldwell vd., 1990: 250). Araştırmalara göre firmaların örgütsel uygulamaları, örneğin; teşvik sistemleri ve işe alma ve yerleştirme prosedürleri firmadan firmaya değişiklik göstermektedir. Ayrıca, açık bir biçimsel ödüllendirme sistemi normatif bağlılığı sarsan niteliklere sahip olabildiğinden, araçsal temelde bir bağlılık gelişimine neden olabilir. Bu çelişkili potansiyel etkiler, bürokratik örgütlerde kozmopolit ve yerel yönelimli meslek üyeleri arasındaki gerilimleri çağrıştırmaktadır (Caldwell vd., 1990: 257).

2.5.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Bu model Etzioni'nin yaklaşımına uyum gösterir ancak yabancılaştırıcı ve ahlaki bağlılık kavramları bağımsız yahut zıt değişkenler olduğu yeterli şekilde açık olmadığından ve karmaşık bir yapıda olduğu için benimsenmemiştir (Atalay, 2010: 61).

Penley ve Gould, Etzioni'nin modeline dayandırdığı yaklaşımını, üç boyutlu olarak ele almıştır. Bunlar; çıkarıcı bağlılık, ahlaki bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır.

❖ **Ahlaki bağlılık:** Örgütün misyon ve vizyonunu özümseme, örgütü benimsemeye, içselleştirmeye dayanan bağlılık türüdür. Bağlılığın bu türünde işgörenler kendilerini örgüt için feda etmekte, örgüt başarısı için ekstra çaba sarf etmekte ve ek sorumluluk almaktadır (Gündoğan, 2009: 47).

❖ **Çıkarıcı bağlılık:** Örgütün araç olarak görüldüğü bu bağlılık türünde İşgörenler, örgütte sarf etmiş oldukları emek karşılığında elde edecekleri menfaatlere ulaşabilmek için örgütün amaç ve kurallarına uymasındır. Örgüt, işgörenlerin amaçladığı mükâfatlara kavuşmak için araç olarak kullanılır (Saldamlı, 2008: 18).

❖ **Yabancılaştırıcı bağlılık:** İşgörenlerin, örgüt üzerinde kontrol yetkisi olmadığı ve farklı çalışma seçeneklerinin bulunmadığı durumlarda işgörenin önsezilerine uyararak göstermiş oldukları bağlılık türüdür. Örgüte yabancılaştırıcı bağlılık ile bağlı olan

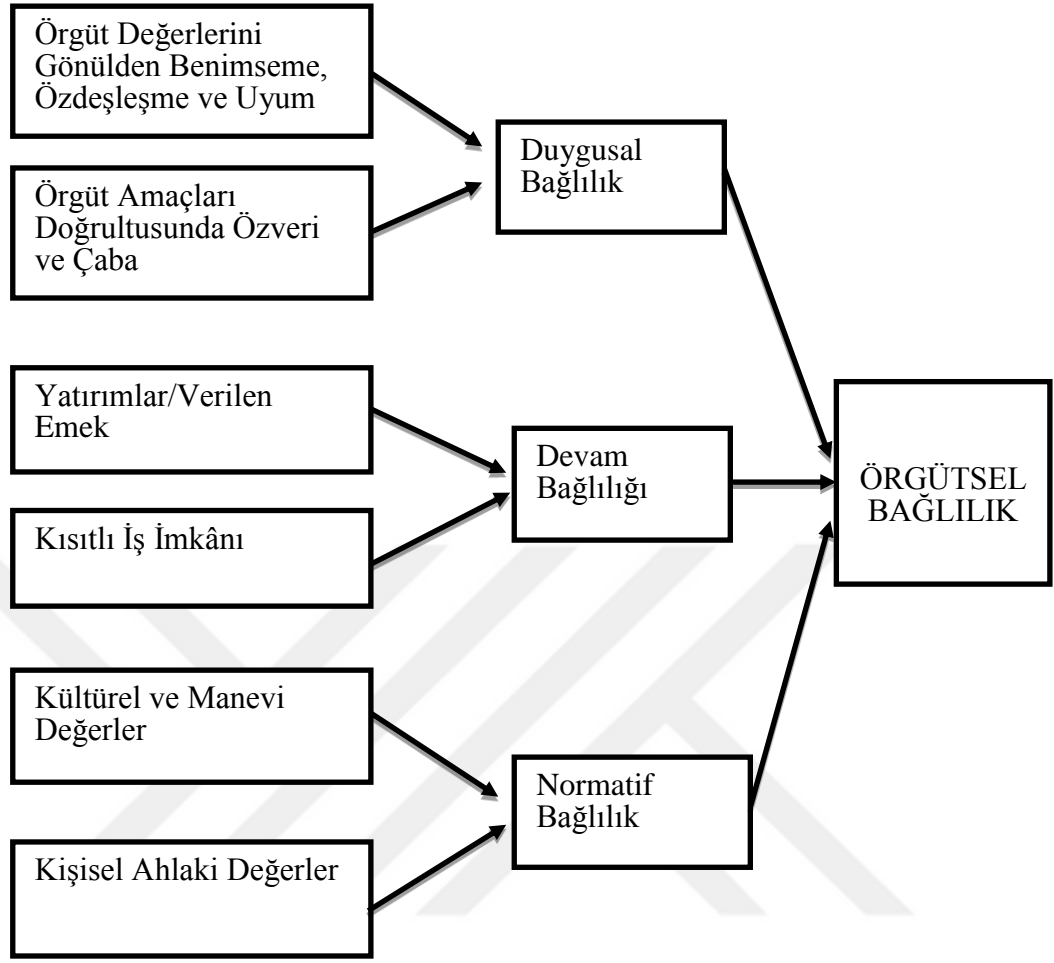
işgörenler, mükâfatlandırma ve cezalandırmaların yapılan işin niteliği ve niceliği ile alakalı olmadığı görüşündedirler. Böyle bir hisse kapılmaları bireyin kendini kurum içinde önemsiz hissetmesine neden olur, işyerinde kontrol gücünün olmadığına inanır (Samadov, 2006: 83).

2.5.1.5. Allen ve Meyer' in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın çok boyutlu olarak ele alınması gerektiği düşüncesini savunan Meyer ve Allen 1984 yılında duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere iki boyutlu bağlılık modelini geliştirmişlerdir. Wiener ve Vardi' nin 1990 yılında Allen ve Meyer'e önerdiği normatif bağlılık kavramını da modellerine ilave ederek 3 boyutlu bağlılık modelini savunmuşlardır (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Meyer ve Allen' in (1991) yaklaşımına göre örgütsel bağlılık şu üç öğeden oluşmaktadır;

1. Örgüte duygusal olarak bağlı olma,
2. Örgütten ayrılmayla ortaya çıkacak kaybın göz önüne alınması,
3. Örgütte kalma zorunluluğu.



Şekil 4: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer ve Allen (1991: 61), “A Three Components Conceptualization of Organizational Commitment”, Human Resource Management Review.

❖ **Duygusal Bağlılık:** Çalışanları örgüte duygusal bir bağ ile bağlayan, o örgütte çalışmaktan mutluluk duymasını sağlayan, bireyin ve örgütün amaç ve hedeflerinin benzer olması, biri birine uyum göstermesi neticesinde beliren hissi bir bağlıdır. İşgörenler, kendi değerleri ve örgüt değerlerinin benzer olduğunu fark edince örgüte bağlanır (Wiener, 1982: 424). Duygusal bağlılığı yüksek olan işgörenler, örgütün hedeflerini kendi hedefiymiş gibi görür ve daha fazla emek verip örgüte fayda sağlayacak yararlı projelere imza atar. Bunlar göz önüne alındığında, bu tür bir

bağlılığın örgütler açısından avantaj sağladığı ve işverenlerin arzu ettiği bir bağ türü olduğunu söylemek yanlış olmaz (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Allen ve Meyer'e (1990: 17) göre duygusal bağlılığı etkileyen faktörler şöyle sıralanmıştır

1. İşin Niteliği: İşgörene verilen görevin durağan olmayan, akıcı, yeni bir şeyler öğrenmesini sağlayan, heyecan ve mücadele gerektiren ya da oldukça zor olan bir iş olması.
2. Rol Açıklığı: İşgörene verilen görevin tanımlanabilmesi açık ve net olması.
3. Hedef Açıklığı: İşgörenin örgüt için yapacakları hususunda bilgi edinmesinin sağlanması.
4. Örgütün Yeni Fikirlerle Açık Olması: Örgüt yönetiminin, işgörenin fikir ve önerilerini önemsemesi.
5. Arkadaş Bağlılığı: Örgütte işgörenlerin arkadaşları ile sağlıklı iletişim kurabilmesinin sağlanması.
6. Örgütsel Bağımlılık: İşgörenin, örgütün hedeflerine ve başarabileceklerine inanması, güvenmesi.
7. Eşitlik: İşgörenlere eşit ve adil davranılması.
8. Kişisel Önem: İşgörenlerin, yaptığı işin örgüte fayda sağladığı izlenimi vererek kendini önemli hissetmesinin sağlanması.
9. Geri Bildirim: İşgörene yaptığı işle ve başarısıyla alakalı bilgi verilmesi.
10. Katılım: İşgörenin örgüt içi kararlara katılımının sağlanması.

❖ **Devam Bağlılığı:** İşgörenin, mali ve sosyal çıkarlarına dayanan bir bağ çeşididir. İşgören sosyal ve ekonomik çıkarlarını düşünerek örgüt üyeliğini sürdürmeye devam eder. İşgören için örgütte kalmak bir ihtiyaçtır (Bergman, 2006: 646). Devam bağlılığı ile örgüte bağlılık gösteren çalışan, örgüt için sarf ettiği çaba, harcadığı vakit ve gösterdiği emek karşılığında elde ettiği maaş, örgüt içinde kazandığı pozisyon, mevkii, ekonomik ve sosyal hakları kaybetme korkusuyla örgüte bağlanması şeklinde ifade edilir (Obeng ve Ugboro, 2003: 83).

Allen ve Meyer' e (1990: 18) göre devam bağıllığını etkileyen faktörler şunlardır;

1. Kabiliyet: İşgören çalıştığı kurumda göstermiş olduğu kabiliyetleri başka bir kuruma taşıyıp taşıyamayacağı, diğer kurum için yararlı olup olamaması.
2. Eğitim: İşgörenin gördüğü eğitimi, edindiği tecrübeleri başka bir kurumda hayata geçirip geçirememesi.
3. Mekân Değişikliği: İşgörenin yer değişikliği olması durumunda yeni iş yerine yerleşip, yerleşememesi.
4. Kişisel Yatırım: İşgörenin örgüte sarf ettiği emek ve çabaları, vakit harcamış olması.
5. Emekli ikramiyesi: İşgörenin örgütten ayrılması halinde, emekliliği için birikmiş olan primleri yitirme kaygısı taşıması.
6. Toplum: Toplum kültürünü benimsemesi.
7. Alternatifler: İşgörenin örgüt üyeliğini sonlandırması halinde yeni çalışma alanı bulma seçeneğinin olmaması ya da kısıtlı olması.

❖ **Normatif Bağlılık:** İşgörenin, örgüte karşı sadakat veya gönüllükte kendisini zorunlu hissetmesidir. Bu zorunluluk hissi, çalışanın ahlaki duygularıyla ve inandıkları değerlerle ilgilidir. İşgörenler, örgüte karşı sorumluluğu ve görevleri olduğuna inanarak, kendini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine dayanan türden bir bağlılıktır. Normatif bağlılıktaki zorunluluk, menfaatlere dayanmamakta ve mecburiyetten kaynaklanmamaktadır. Yaşadığı toplumun örf ve adetleri, inançları ve ahlaki bakış açısından kaynaklanan sadakatin erdemliliğinden dolayı örgüt üyeliğini sürdürmek istemesidir (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Normatif bağıllığı yüksek olan işgörenler, bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görür ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin “doğru bir davranış” olduğuna inanırlar. Farklı bir deyiş ile normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 91).

2.5.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Davranışsal bağlılık yaklaşımı temelde sosyo-psikolojik perspektife dayanmaktadır. Davranışsal bağlılık üzerine araştırma yapan sosyal-psikologlar bireyin örgüte bağlanmasının nedeninin örgütün hedef, amaç, faaliyet veya işgören davranışları olmadığı, bağlılığın nedeninin işgörenin geçmişteki davranışları olduğu görüşündedir (Mowday vd. 1982: 25).

Davranışsal bağlılık yaklaşımına göre örgüt üyeleri davranışlarını örgüt tarafından beklenen ve arzu edilen davranış biçimine uygun hale getirmektedir. Bunu yaparken de geçmişteki tecrübelerinden yararlanmaktadır. Bu süreçte işgören özveride bulunmakta ve bu durum örgütte kalma isteği olarak yorumlanmaktadır (Eren, 2012: 557).

Meyer ve Allen davranışsal bağlılık yaklaşımından söz etmekte ve kendi yaklaşımlarındaki devam bağlılığının belirli bir süre sonra süreklilik kazandığını belirtmektedirler. Sürdürülen devam bağlılığı zamanla işgörenin bu davranışı ile örgüte uyumluluk geliştirdiği, davranışını haklı gösteren tutumların gelişmesi ile bu davranışın tekrarlanma eğiliminde olduğu görüşünü ileri sürmüşlerdir (Meyer ve Allen, 1991: 62).

2.5.2.1. Becker'in Yaklaşımı

Becker örgütsel bağlılığı yan bahisler adını verdiği bir kuramla açıklamıştır. Bu kurama göre işgörenler bazı yan bahislere girerek tutarlı davranışları, bu davranışlarla doğrudan ilgisi bulunmayan bazı çıkarlarıyla ilişkilendirerek bağlılık sergilemektedir. Yani işgören bu tutarlı davranışları sergilemekten caydığı anda kaybedeceği kazanımları düşünüp davranışları devam ettirmesidir (Meyer ve Allen, 1984: 372).

Becker'e göre işgören, örgütte kaldığı süre içerisinde çeşitli yatırımlarda bulunur ve bunun karşılığında iş arkadaşları, emekli ikramiyesi, tazminat gibi bazı yan faydalar sağlar. Birey, bu gibi yatırımları kaybetmemek için örgüt üyeliğini sürdürmeye devam eder (Mowday vd., 1982; 24).

İşgörenin örgütte geçirdiği zaman ve yatırımları ne derece fazla ise işgörenin örgüte olan bağı da o derece kuvvetli olacaktır. İşgörenin yatırımları arttıkça farklı iş seçeneklerinin cazibesi de o oranda azalacaktır (İlsev, 1997: 30).

Yan bahisler yaklaşımı; toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal pozisyona uyum ve sosyal etkileşimler olarak ifade edilmektedir.

Toplumun beklentileri, işgörenin bazı sosyal ve manevi yaptırımlar nedeniyle kendi davranışlarını kısıtlamasına yol açacak yan bahislere girmesine neden olabilmektedir. İşgören, toplum beklentilerini karşılayacak şekilde görünmek için daha iyi iş imkânı ve fırsatları bile göz ardı edebilmektedir. Sık sık iş değiştiren bir işgören güvenilir olmayan kişi imajına sahip olur. İşgören bu imajı edinmemek için daha iyi bir iş imkânı karşısına çıktığında bunu reddetmek zorunda kalabilir.

Sosyal pozisyona uyum, işgören bulunduğu örgütle etkileşime girerek kendisiyle ilgili belli bir kanaat oluşturmaktadır. İşgörenin oluşturmuş olduğu kanaat olumluysa imajını bozmamak için bu yönde davranışlar sergilemeye devam etme eğilimindedir. Örneğin, işgören örgüt içinde başarılı ve çalışkan biri olarak biliniyorsa herhangi bir ödül ya da terfi beklemeksizin yüksek performansla çalışmaya devam eder (Becker, 1960: 36-38)

Bürokratik düzenlemeler, işgörenin örgüte yapmış olduğu yatırımlar sonucunda elde ettiği kazanımları kaybetme kaygısıyla yan bahse girmeleridir (Camcı, 2013: 50).

Sosyal etkileşim, bireyin üstlenmiş olduğu role kendini kaptırması rolü ile bütünleşmesinden dolayı kendini rolünün gereğini yapmaya adanması ve sonuç olarak başka rollere kendini uyduramamasından kaynaklanır (Bayrakdar, 2014: 57).

2.5.2.2. Salancik'in Yaklaşımı:

Bu yaklaşımda işgörenin örgüte bağlanması işgörenin davranışlarına bağlanmıştır. İşgören önceki davranışlarına bağlanarak onlarla tutarlı davranışlar sergilemektedir (Oliver, 1990: 20). Örgüt üyeleri bu modelde, kendilerini belli davranışlarla özdeşleştirmekte ve tanımlamaktadırlar. İşgören davranışlarının değerli ve istenen davranışlar olduğunu düşündükçe aynı davranışları tekrar ettirmekte, tekrar ettirdikçe de davranışları hakkındaki inançları tazelenmekte ve davranışlarına gittikçe daha çok bağlanmaktadır (Salancik, 1977: 63).

Bu yaklaşıma göre bireylerin hal ve hareketleri arasındaki tutarlılığı korumaya çalıştıkları farz edilir. İşgörenin, davranışları ile tutumları arasında uyumsuzluk varsa gerilim yaşayacak ve strese girecektir. İşgörenin tutum ve davranışları arasında uyum olması durumunda da örgüte bağlılığı artacaktır. Çelişen tutum ve davranışların örgüt

üyesi için önem derecesi ne derece fazla ise gerginlik de o derece fazla olacaktır. Bu durumda işgören gerginliği asgari düzeye indirgemek yahut ortadan kaldırmak için çelişen hal ve hareketlerini biri birine uyduracaktır (Sears vd., 1988: 176).

İşgörenin tutum ve davranışları arasındaki uyumsuzluk, verdiği kararlardan da kaynaklı olabilir. İki alternatif arasında seçim yapma durumunda, genellikle seçilen alternatifin olumsuz özellikleri ile seçilmeyen alternatifin olumlu özellikleri kişide bilişsel çelişki yaratır. Çünkü işgören, bu olumlu ve olumsuz özelliklerin seçimi ile uyuşmadığını düşünür. Bu durumda yaşadığı çelişkiden dolayı duyduğu huzursuzluğu giderebilmek için, seçimini haklı çıkartacak şekilde seçmiş olduğu alternatif ile ilgili tutumunu olumlu yönde değiştirecektir (Myers, 1993: 137). İşgörenin değiştirmiş olduğu tutumuna ilişkin bir sonraki davranışı o tutumunu daha güçlü hale getirecektir. Böylece işgören, farkına varmaksızın zaman içinde bir davranış kalıbı geliştirecek ve davranışına olan bağlılığı giderek artacaktır (Mowday vd., 1982: 26).

Salancik'e (1977: 66) göre bağlılığın oluşması için davranışların "görülebilir" olması gerekir. Örgüt üyelerinin, örgütle olan ilişkilerinin açıkça görülebilir olması sağlanırsa örgütsel bağlılığını sağlamak daha kolay olacaktır. Davranışların görülebilir olması, davranışın kanıtlanabilir olması sonucunu doğuracağından, yaptıklarının bilindiğini, inkâr edilemeyeceğini hisseden örgüt üyeleri daha fazla sorumluluk alabilir.

Davranışların "değiştirilemez" olması da bağlılığı arttıran diğer bir unsur olarak ele alınmıştır. Örgüt üyesinin, örgüt ile olan ilişkisinin değiştirilemez olmasını sağlayan ve örgütsel bağlılığını arttıran çeşitli unsurlar bulunur. Bunları, örgüt tarafından sunulan ödüller, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetler, örgütte geçirilen süreyle orantılı olarak artan finansal düzenlemeler, örgüt içinde kazanılan bilgi ve becerilerin diğer örgütlere aktarılması esnasında yaşanan güçlükler ve zaman geçtikçe örgüt içinde ilerleme gibi durumlar örgüt üyesinin örgüte bağlılığını arttıran unsurlardır (Aydoğan, 2008: 72).

Örgütsel bağlılığın oluşması için işgörenin davranışlarında bulunması gereken üçüncü özellik ise davranışların "kişisel irade"ye dayanmasıdır. Diğer iki özelliğe göre daha az gözlemlenebilen bu özellik, işgörenlerin bireysel sorumluluk hislerinin artmasına, enerjilerinin istenen şekilde yönlendirilmesine olanak sağlamaktadır. Bu durumda

işgörenlerin örgütün gerçekleştirdiği faaliyetlerde gönüllü katılımlarını ve sorumluluk almalarını sağlamak mümkün olabilecektir (Salancik, 1977: 67).

2.5.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgüte olan bağlılığı, bir takım iç ve dış faktörlere bağlayan Reichers, tutumsal bağlılık yaklaşımını geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını savunmuştur. Çoklu bağlılık yaklaşımına göre örgüt üyeleri, yöneticilere, meslektaşlarına, örgüt dışı unsurlar olan toplumsal çevreye, sendikalara, alıcılara da bağlılık gösterirler (Balay, 2000; 56).

Reichers' e (1985:465) göre, bu bağlılık türünde işgörenlerin biri birinden farklı şekilde bağlılık gösterebileceği varsayılmıştır.

Aşağıda çoklu bağlılık yaklaşım modelleri tablo 3'te gösterilmiştir.

Araştırmacılar	Bağlılık Modeli	Açıklama
Angle ve Perry	Değer Bağlılığı Devam Bağlılığı	Örgütün hedeflerine arka çıkmak, sahiplenmektir. Örgüt üyeliğinin hazırda, elde bulundurulmasıdır.
QReilly ve Chatman	Uyum Özdeşleşme İçselleştirme	Cezalardan kaçınmak, ödül almak maksadıyla örgüte bağlılık gösterilmesidir. Örgütle yakın temas içinde olma arzusuna dayanır Birey ve örgütün değerlerin uyumlu olmasına dayanır
Penley ve Gould	Ahlaki Bağlılık Hesapçı Bağlılık Yabancılaştırıcı Bağlılık	Hedeflerin benimsenmesidir. Yatırımları sonucu elde ettiği kazanımları kaybetmek istememesinden kaynaklan bağlılık türüdür. Otoriter güç ve baskılar nedeniyle oluşan bağlılıktır.
Meyer ve Allen	Duygusal Bağlılık Devam Bağlılığı Normatif Bağlılık	İşgörenin örgüte hissi yaklaşımı sonucu oluşan duygusal bir bağlıdır. Örgüt üyeliğinin sonlandırılması halinde katlanılan maliyetler dolayısı ile örgüte bağlanmaktadır. Örgüte karşı sorumluluk duyması sonucunda zorunlu oluşan bağlıdır.
Mayer ve Schoorman	Değer Bağlılığı Devam Bağlılığı	Örgüt amaç ve değerlerinin kabul edilerek örgüt yararı için emek sarf etmeye gönüllü olmasıdır. İş alternatiflerinin az olması dolayısıyla örgüt üyeliğini sürdürmesidir.
Jaros ve diğerleri	Duygusal Bağlılık Devam Bağlılığı Ahlaki Bağlılık	Vefa, içtenlik, sevgi gibi hisler ile örgüte karşı oluşan psikolojik bir bağlıdır. Örgütten ayrılması halinde katlanacağı maliyetlerden kaçınarak örgüte devam etmesidir. Örgütün hedef ve değerlerini benimseyerek örgüte bağlılık duymasıdır.

Tablo 3: Çok Boyutlu Yaklaşım Göre Örgütsel Bağlılık Modelleri

Kaynak: Güçlü (2006: 67), Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

2.6. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Örgüt yönetiminin hedeflerinden biri de çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirerek kaliteli hizmet sunmalarını ve kuruma olan bağlılıklarını artırmayı sağlamaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar daha kaliteli hizmet sunabilir ve kurumun itibarını arttırabilir. Ayrıca, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kurumun diğer çalışanları ile daha iyi ilişkiler kurabilir ve grup çalışmalarına daha kolay uyum sağlayabilir. Düşük örgütsel bağlılıkta ise kişi örgütüyle sağlam olmayan, her an kopmaya hazır bir bağ ile bağlıdır. Her an ayrılma düşüncesine sahip olan örgüt üyeleri kurum için yeteri kadar gayret sarf etmezler. Kurum ve kuruluşlar düşük örgütsel bağlılığı olan işgörenlerle çalışmayı tercih etmezler. Çünkü kurumun imajının zedelenmesine, itibarını kaybetmesine ve dolayısıyla diğer çalışanlar için tercih edilmeyen bir kurum sıfatı almasına neden olabilir.

Örgütsel bağlılık düzeyleri literatürde örgütsel bağlılık sonuçları olarak da ele alınmaktadır.

Araştırmalara göre çalışanların örgütsel bağlılıkları şu şekilde ele alınmıştır; düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık.

2.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde örgüt üyesini, bağlayabilen güçlü davranış ve yönelimler asgari düzeydedir. İşgören, düşük seviyede bir bağlılık duyduğundan farklı iş imkânlarını değerlendirme arzusundadır. Düşük örgütsel bağlılık, bireysel yaratıcılık ve özgünlük gibi olumlu sonuçlar doğurabildiği gibi, düşük performans, çok sık iş değiştirme, geç gelme, erken çıkma, devamsızlık etme, verimsizlik, sadakatsizlik, illegal faaliyetlerde bulunma, örgütün imajını zedeleyecek asılsız konuşmalar gibi olumsuz sonuçlara da neden olabilmektedir (Balay, 2000: 143).

Bu bağlılık düzeyinde, örgüt üyelerinin işten ayrılma durumları ortaya çıkar ve bu durum işgörenlerin kariyerlerini olumsuz yönde etkiler. İşgörenlerin örgütten ayrılmaları, gelecekte çalışacakları örgütte daha başarılı olmalarını sağlayabilir. İşgörenin örgütüne bağlılığını olumsuz yönde etkileyen unsurlar, işgören için bir yandan yeni girişim fırsatları yaratırken diğer yandan da işgörenin çalışacağı yeni örgüt içinde, o örgüte bağlılık duyma konusunda olumsuz sonuçlar oluşturabilecektir (Başyiğit, 2006: 68).

2.6.2. İlimli Örgütsel Bağlılık

İlimli örgütsel bağlılık düzeyinde, işgören deneyimlidir ancak örgütsel özdeşleşme ve bağlılığı tam olmadığı söylenebilir. Bu tür bir bağ ile örgüte bağlı olan işgörenler, sistemin kendilerine yön vermesine karşı çıkmakta ve birey olarak kimliklerini korumaya gayret etmektedirler. Örgütün tüm normlarını değil de sadece birtakım değerlerini uygular (Günel, 2009: 124).

İlimli örgütsel bağlılık işgörenlerin tatmin düzeylerinde belirgin bir artış yaratır. İşgören ile örgütün amaç ve değerlerinin uyduğu hallerde, işgörene seçim imkanı sunulur, dengeli karar verme üstünlüğü sağlanır ve böylece dengeli bir bağlılık düzeyi oluşur (Başyigit, 2006: 69).

2.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Örgütleriyle özdeşleşmeyi başaran, örgütle uyum halinde olan işgörenler örgüte yüksek örgütsel bir bağ ile bağlıdır. Örgüt üyelerinin örgütsel bağlılığını arttırmak için örgüt içi güveni artırılmalı, etkin bir iletişim ortamı sağlanmalı, ödüllendirme ile teşvik edilmesi sağlanmalıdır. Adil ödüllendirme, işgörenlerin güçlendirilmesi, Örgüt içinde yardımlaşmanın artırılması ve örgüt yönetimi ile çalışanlar arasında güvenilir bir bağ oluşturulması, işgörenlerin örgüte güçlü bir bağ ile bağlanmasını sağlayacaktır. Örgüte bağlılıkları yüksek olan işgörenler, örgütün bir parçası olmaktan gurur duyarak, örgütün başarısı ve devamı için daha fazla gayret içinde olacak ve kaliteli hizmet sunumunu arttıracaktır (Çakınberk vd., 2011: 166).

Yüksek örgütsel bağlılığı olan işgörenler, bir yere ait olma duygusu yaşayarak kendilerini güvende hissetmekte, yaşamları için hedefler üretmekte ve kendilerini olumlu algılamaktadırlar. Bununla birlikte, yüksek bağlılığı olan işgörenlerin, örgütleriyle ilgili algıları da olumlu olacak, çevrelerine örgütleriyle ilgili olumlu görüşler aktaracaklardır. Bu durumda, örgütün saygınlığı artacak ve bireyler için cazip bir kurum olacaktır.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, yaratıcılıktan uzaklaşabilirler, değişimlere karşı koyabilirler, geleneksel uygulamalara sıkı sıkıya bağlılık gösterebilirler, örgüt yararına olduğu takdirde yasal ve ahlaki olmayan davranışlarda bulunabilirler. Ayrıca,

bireysel ahlaki değerleriyle örgütsel ihtiyaçları çakıştığında, örgüt ihtiyaçlarına öncelik verebilirler (Sürgevil, 2007: 52).

2.7. Literatür Araştırması

Janssen (2004) alışmasında, Üstlerle atışmanın, işğören yetkilendirmesi ve örgütsel bağlılık arasındaki olumlu ilişkide engel yaratıp yaratmadığını saptamayı amaçladığı araştırmasında Hollanda'da görev yapan 91 ortaöğretim okulu öğretmenine anket uygulamıştır. Araştırma sonucuna göre, üstlerle çatışma ve anlaşmazlığın işğörenin yetkilendirilmesi ve örgütsel bağlılık arasında var olabilecek olumlu ilişkiye engel olduğu fikrini savunmuştur. Üstlerle oluşan bu anlaşmazlık ve çatışma, yetkilendirilmiş işğörenlerin yüksek derecede örgütsel bağlılık geliştirmelerine ve bunu korumalarına engel olabileceğini gözlemlemiştir.

Sezer (2005), araştırmasında ilköğretim okulu müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerine bağlı davranışların, okula bağlılıklarına etkisini saptamayı amaçlamıştır. Araştırmada Ankara ilinin Haymana ve Bala ilçelerinde 21 ilköğretim okulunda 146 öğretmene uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler kullanılmıştır. Öğretmenlerin okullarıyla uyum içinde olduğu, çalışmak için ideal bir yer olmasa da okulla özdeşleştiğini, okulun değerlerini kendi değerleri olarak gördüğünü, öğretmenlerin okullarına en fazla içselleştirme boyutunda ve en az uyum boyutunda bağlandıkları gözlemlemiştir.

Durna ve Eren (2005), Niğde İlinde eğitim ve sağlık alanında çalışanların örgütsel bağlılıklarını demografik faktörlerle karşılaştırarak belirlemeyi amaçladığı çalışmasında; yaş, medeni hal ve kıdem ile çalışanların örgütsel, duygusal ve normatif bağlılıkları arasında ilişkinin bulunduğunu; ancak süreklilik bağlılığı ile bu değişkenlerin hiç biri arasında herhangi bir ilişki bulunmadığını analiz etmiştir.

Özmen, Özer ve Saatçioğlu (2005), çalışmasında, “dual bağlılık” biçiminin akademisyenler için geçerli olup olmadığı araştırmıştır. Dokuz Eylül Üniversitesi öğretim üyeleri arasından 280 katılımcı ile yürüttüğü araştırmanın sonucunda akademisyenler açısından dual bir bağlılığın varlığını göstermiştir.

Ceylan, Keskin ve Eren (2005) yapmış olduğu araştırmanın bulguları; dönüşümcü liderlerin, işğörenlerin örgütsel bağlılıklarını artırdığını ve koşullu ödülün işğörenlerin

bağlılığını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Pasif -kaçıncı liderliğin örgütsel bağlılık kavramında bir etkisi olmadığını ortaya gözlemlemiştir.

Çekmecelioğlu (2006) çalışmasında, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin yaratıcılık üzerindeki etkileri ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık unsurları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonuçları iş tatmini ve örgütsel bağlılığın yaratıcılık üzerinde bazı anlamlı etkilere sahip olduğunu ve her iki tutum arasında anlamlı bir ilişki olduğunu analiz etmiştir.

Sürgevil ve Meşe (2007), belediye çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma sonucunda kadınların erkeklerden, 31 yaş altı olanların 31 yaş üstü olanlardan, evli ve çocuklu olmayanların evli ve çocuklu olanlardan ve daha yüksek statüde çalışanların daha alt statüde çalışanlardan düşük örgütsel bağlılığa sahip olduğunu gösteren bir çalışma yapmıştır.

Uygun (2007), Türkiye Vakıflar Bankası'nın Ankara, İstanbul ve İzmir'de bulunan 118 şubesinde çalışan 323 çalışanın örgütsel bağlılıkları ile performansları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını incelemiştir. Araştırma sonucunda çalışanların, örgütsel bağlılık ve performansları arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu tespit etmiştir. Bu analizde pearson korelasyon katsayısını 0.145 olarak bulunmuştur.

Üzüm, Yalçın ve Yüktaşır (2007) çalışmasında Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Merkez ve Taşra teşkilatlarında görev yapan spor uzmanlarının örgütsel bağlılığını araştırmıştır. Bu araştırmanın sonucunda, katılımcıların cinsiyeti ile yerimseme, uyuşum ve yabancılaşma alt boyutları arasında istatistiksel olarak erkeklerin lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu çalışma sonuçlarına göre katılımcıların alternatif iş imkânları ve sorumluluk düzeyi bağımsız değişkenlerinin örgütsel bağlılık alt boyutlarından yerimseme, uyuşum ve yabancılaşma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Eroğlu ve Sarıkamış (2008), örgüt kültürünün ve örgütsel iletişimin arasındaki bağın örgütsel bağ ve iş tatminine etkisini incelemiştir. Katılımcıların görüşlerine göre firmada personeller arası iletişim olumlu olmakla birlikte, firma yetkililerince yeterli bilgilendirme yapılmamakta, örgütün ortak hedeflerinden personel haberdar edilmemekte ve örgüt davranışına yönelik yazılı kurallara ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışanlar yeterli iş tatminine ve örgütsel bağlılığa sahip değildir. Bunun nedeni de güçlü bir örgüt kültürünün yaratılmamış olmasıdır.

Ceylan ve Dinç (2008), çalışanların kaçak elektrik kullanımına karşı tutumlarının örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile ilişkisini analiz etmek, aynı zamanda değişkenler açısından illere göre farklılıkları tespit etmek amacıyla yapmış olduğu çalışmasına Kütahya'dan 35, Aksaray'dan 63 ve Mardin'den 44 çalışan olmak üzere toplam 142 elektrik dağıtım idaresi çalışanı katılmıştır. Araştırma sonucunda çalışan tutumu ile dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet, duygusal ve normatif bağlılık değişkenleri arasında olumlu yönlü ilişki tespit edilmiştir. İllere göre çalışan tutumu, dağıtımsal adalet, duygusal ve normatif bağlılık değişkenleri açısından farklılıklar olduğu ortaya konulmuştur.

Özel (2009), tarafından vakıf üniversitelerinde çalışan 377 akademisyenin örgütsel bağlılığının ve tükenmişliğinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda; örgütsel bağlılık düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde, tükenmişliklerinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Örgüt bağlılığı düzeyinin; demografik değişkenlerine göre farklılaştığı saptanırken, haftada girilen ders saat sayısına göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Tükenmişlik düzeyinin ise; cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem yılı, unvan, haftada girilen ders saat sayısı değişkenlerine göre farklılaştığı saptanırken, üniversitedeki hizmet süresi ile ücrete göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Ancak ücret ile tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenmişlik boyutu arasında, ters yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Taşkın ve Dilek (2010)' in çalışmasında örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisini ortaya koymak amacıyla özel sektör çalışanları üzerinde yapılan araştırmasında; örgütsel güven ve duygusal bağlılık arasında güçlü bir bağ olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel güven ve normatif bağlılık arasında ise güçlü olmayan bir bağ gözlenmiştir. Örgütsel güven ve devam bağlılığı arasında ise ilişki olmadığı belirlenmiştir. Çalışanların eğitim durumları ile duygusal ve devam bağlılıkları arasında da ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim durumları ve çalışma süreleri ile örgütsel güven arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Küçük (2010) araştırmasında, çalışanların iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılıklarının, çalışma motivasyonuna olan etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Bulgular göre; çalışma motivasyonu ile iş tatmini ve çalışma motivasyonu ile örgüt bağlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir bağ olduğunu saptamıştır. Yaş ile örgüt bağlılığı ve yaş ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye rastlanırken, eğitim ile örgütsel bağlılık arasında eksi yönde bir bağ tespit edilmiştir. Yani yaşın artmasıyla örgütsel bağlılıkta artış görülmekte ancak eğitim seviyesinin artması ile örgüte bağlılığın azaldığı anlaşılmaktadır.



BÖLÜM 3: MOBBİNG VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütler için mobbing, çalışanlarını içten içe çökerten bulaşıcı bir hastalık gibidir. Hastalık tedavi edilmezse şayet örgüt çökebilir. İyileştirici önlemler biran önce alınmalıdır. Mobbing nedeniyle çalışanların örgüte karşı bağlılık ve sadakat duyguları kaybolur (Tutar, 2004: 108).

Mobbing uygulamalarının artması çalışanların örgütsel bağlılığını azaltan bir durum olarak değerlendirilebileceği gibi işten ayrılmaları da arttıracığı söylenebilir (Engin, 2012: 97). Bu durum örgütler için tercih edilmeyen, can sıkıcı bir durumdur. Mobbing çalışanların örgüte bağlılık duygularını zedeler.

Örgüte duygusal bağ ile bağlı olan işgörenler, kendileri arzuladıkları için; devam bağlılığı ile bağlı olan işgörenler ihtiyaç duydukları için; normatif bağ ile bağlı olan işgörenler ise sorumluluk duyduğu için örgüt üyeliğini sürdürürler (Balay, 2000: 72).

3.1. Mobbingin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri

İş yerinde psikolojik şiddetin en önemli nedenlerinden biri de mobbinge maruz kalanların karakter ve psikolojik yapıları olarak ifade edilmektedir. Bu konuda henüz tatmin edici düzeylerde araştırmalar bulunmamakla birlikte bilinen şudur ki; psikolojik şiddete uğrayan kişiler duygusal yönden de oldukça zekidirler. Davranışlarını gözden geçirebilen, kendini eleştirebilen, duyarlı, duygusal, empati kurabilen, farklı yaklaşımlarla sorunları ele alan bireyler, rekabetten hoşlanmayan kıskanç kişiler tarafından mobbinge maruz kalabilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 57-58).

Mağdurların çok yüksek veya çok düşük duygusal zekâya sahip olmaları, vicdan unsurlarının hassas olması, daha az rekabetçi davranmaları, daha içe dönük ve karakter açısından daha zayıf olmaları mobbing uygulayıcıları için uygun bir zemindir. Bu zemini bulan ahlaki açıdan eksik kabul edilen kişiler diğerlerini kişisel amaçları doğrultusunda pasif, etkisiz ve işlevsiz hale getirebilmek için sistemli bir şekilde bu davranışın içinde bulunurlar (Farman vd., 2006: 313-317, akt. Başak, 2010: 51).

Araştırmalara göre duygusal bağlılığın oluşması, işgörenin ve örgütün menfaatlerinin kesişmesi ve birlikte yol almalarıyla ortaya çıkar. Duygusal bağ ile örgüte bağlı olan

çalışanlar işverenler tarafından tercih edilir. Devam bağlılığı ile örgüte bağlı olan işgörenler işine ve örgütüne aidiyet duyar ve azami sadakat gösterir.

Akdemir Mansur (2008), işletmelerde personele yönelik uygulanan mobbingin (psikolojik şiddet), çalışanların örgütsel bağlılığına etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapmış olduğu araştırmasında, araştırmaya katılan 320 işgörenin %78,7'si mobbinge maruz kaldıklarını belirtmiştir. Mobbing davranışları çok çeşitli olabilmekte ve çalışanın gerek ruh gerekse fiziksel sağlığını bozarak, çalışana iş ortamından uzaklaştırmaya yönelik olarak yapılmaktadır. Araştırmada örgütsel bağlılığın alt bileşeni olan duygusal bağlılık ile mobbing arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı test edilmiş olup, ters yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yani örgütlerde, çalışanlara uygulanan psikolojik şiddet arttıkça duygusal bağlılık azalmaktadır. Başka bir ifadeyle duygusal bağlılık azaldıkça psikolojik şiddet uygulamaları da artacaktır.

3.2. Mobbingin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkileri

Devam bağlılığı, ekonomik çıkarlara dayandırıldığı öngörülen bir bağ ile örgüte bağlı olması olarak tabir edilir. İşgörenlerin, örgütten ayrılmaları durumunda sahip oldukları kazanımları ve dolaylı menfaatleri kaybetme kaygısıyla ve işten ayrılmaları halinde yeni bir iş bulma seçeneklerinin kısıtlı olmasını düşünerek hareket etmeleri sonucunda örgüt üyeliğini sürdürmeyi zorunluluk olarak görmelerinden kaynaklı oluşan bir bağlıdır.

Örgütlerde yaşanan psikolojik şiddet, işgörenler üzerinde olumsuz etki yapar. Kaliteli hizmet sunumuna, verimliliğe, işgörenin başarısına negatif doğrultuda tesir eder. Bu durum, işgörenlerin örgüte bağlılığında, sorumluluk duygusunda düşüş yaratır. Böylesi bir iş ortamı işgörenin kendini yetersiz hissetmesine ve hata yapmasına neden olur. Örgüte bağlılığı gittikçe azalan işgören, işe yoğunlaşmamaya, işe geç gelmeye, işten erken çıkmaya, devamsızlık yapmaya, erken emekli olmayı istemesine neden olur (Cemaloğlu, 2007: 121).

İşgörenin kendini güvende hissetmediği, sürekli olarak enerjisini kendisini savunmada harcadığı mobbinge maruz kalma durumunda şüphesiz örgüt içerisinde bireyin uzlaşması güçleşecek; çalışma ortamını ve çalışanları benimseyemeyecektir (Drucker, 1992: 150).

Devam bağıllığı, işgörenin işten ayrılması halinde çıkabilecek maliyetlerden ve/veya yeni bir iş bulma seçeneğinin az olmasından ötürü iş yerinden ayrılamamasıdır. Başka bir deyişle örgüt üyesinin, ileriye yönelik kaygılarından dolayı örgütte çalışmaya devam ettirmesidir. Devam bağıllığı güçlü olan bireyler örgüt üyeliğini sonlandırmaları durumunda yaşayabileceği zararlardan kaçınmak adına örgüt üyeliğini sürdürmeyi zorunlu görürler. Bu koşullarda çalışan birey, örgüte bir şeyler katmaktan ziyade gününbirlik çalışıp günü bitirmek için çabalar ve asgari boyutta bir emek sarf ederler. Devam bağıllığı ile örgüte bağlılık gösteren işgörenler örgüt menfaatlerini göz ardı edebildiğinden örgütler açısından tercih edilmeyen bir bağlılık türü olarak görülür. İşgörenlerin örgüt üyeliğini devam ettiği süre zarfında harcadığı emek, çaba, ücret vb. yatırımlar arttıkça örgüt üyeliğini sonlandırdığı takdirde iş yerinden ayrılmanın maliyetleri de o kadar fazla olur. Bütün bunları düşünerek kayıplarını en aza indirmeye çabasında olan işgören, örgüte bağıllığını artırmaya gayret eder (Başak, 2010: 52).

Demirgil (2008), yapı sektöründe faaliyet gösteren iki farklı firmada uygulama yapan ve örneklem grubunu iki firmanın toplam 165 çalışanının oluşturduğu çalışmada, mobbing uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Bulgulara göre işyerinde mobbing uygulamalarına maruz kalma sıklığı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı, ters yönlü bir ilişki vardır. Mobbing uygulamalarına maruz kalma sıklığı arttıkça devam bağıllığında azalma görülmektedir. Başka bir deyişle örgütte yaşanan psikolojik şiddet arttıkça işten ayrılmalar artacaktır.

3.3. Mobbingin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Normatif bağlılık, çalışanın örgütte kalmaya zorunlu-yükümlü olduğu ya da örgütte kalmanın ahlaki bir sorumluluk olduğuna inanmasından dolayı örgütte kalmaya devam etmesini ifade etmektedir (Adanalı, 2007: 6).

Sanayi öncesi toplumlarda çalışma ilişkileri, örgüt yönetiminde bulunan usta ile çırak arasında birebir düzeyde idi. Bu ilişkiler daha samimi olması, iletişimin araçlar eliyle değil de direkt yapılması nedeniyle çalışanlar, harcadıkları emeklerine karşı yabancılaşmamaktaydılar. Ancak, sanayi devrimi sonrasında örgütlerdeki çalışma ilişkilerinde farklılıklar gözlenmiş ve artık eski işçi-işveren arasındaki yatay ilişki, patron-işçi şeklinde dikey ilişki haline gelmiştir (Soysal, 1997: 26).

Sanayileşen toplumlarda örgüt yönetimi ve örgüt üyelerinin farklılaşan ve yabancılaşan bu ilişkileri işgörenin işinden soğumasına, işgörenin artık tatmin olmamasına ve dolayısı ile örgüte yönelik bağlarının zayıflamasına ve hatta kopmasına neden olabilmektedir.

Türk çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada duygusal ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır (Wasti, 2000, Akt. Uyguç ve Çımrın, 2004: 93).

Kurtbaş (2011), 408 akademisyenin katılımıyla yapmış olduğu çalışmasının amacı; akademisyenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddetin, örgütsel bağlılıkla ilişkisinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Bulgulara göre psikolojik şiddet ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında, psikolojik şiddetin normatif bağlılığı olumsuz yönde etkilediği, psikolojik şiddet arttıkça normatif bağlılığın azaldığı görülmektedir.

BÖLÜM 4: MOBBİNG ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İZMİT İLÇESİ KAMU KURUMU ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Günümüz koşullarında hayatla mücadele etmenin yolu çalışmaktan geçer. Nitekim ailemizden bile fazla zaman geçirdiğimiz iş yaşantımızda bazı sorunlarla karşılaşabilmekteyiz.

Bu çalışmada iş yaşantısında sıklıkla karşılaştığımız iki kavram olan mobbing (psikolojik şiddet) ve örgütsel bağlılık ele alınmıştır. Çalışmanın amacı; kamu kurumu çalışanlarının psikolojik şiddet algısının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisini araştırmak ve bu doğrultuda literatüre katkı sağlamaktır.

4.2. Araştırmanın Kapsamı Ve Sınırları

Bu çalışmanın konusu, maliyet ve zaman kısıtları nedeniyle, mobbing ve örgütsel bağlılık kavramları ile sınırlandırılmıştır. Çalışmada, İzmit ilçesinde tesadüfi örnekleme yöntemi ile kamu kurumu çalışanları üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Konunun mobbing olması çalışanları ve özellikle yöneticileri tedirgin etmiş birçok çalışan anket uygulamasından kaçınmış, uygulamaya iştirak edenlerin bazıları ise gerçeği ifade etmekten çekinmiştir. Böyle bir tedirgin ortamda uygulamanın gerçeği tam olarak yansıtmadığı söylenebilir.

4.3. Araştırmanın Hipotezi Ve Modeli

Mevcut problemin var olan durumunu belirlemek ve değişkenler arasındaki bağlantıları, mevcut koşullar içerisinde tanımlamak amacıyla betimsel araştırma paradigması kullanılmıştır. Ölçekte yer alan soruların bağlı bulunduğu faktörler ve araştırmanın modeli aşağıda gösterilmiştir.

Anketin Mobbingi ve örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik kısmındaki;

1- 2- 5 numaralı sorular Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS)

24- 23- numaralı sorular Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS)

22-21- 19- 20- 18 numaralı sorular Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS)

14- 13- 9-10- 8- 15- 7- 16- 11- 17- 12- 6- 4- 3 numaralı sorular Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engelleri (KGYE)

26- 27- 29- 28-25 numaralı sorular Duygusal Bağlılığı

40- 38- 41- 42- 39- 34- 37 numaralı sorular Normatif Bağlılığı

32- 33- 31- 35 numaralı sorular Devam Bağlılığını ölçmeye yönelik sorulardır.

Araştırmanın problemi:

Kamu kurumu çalışanlarının mobbing algısı ne düzeydedir?

Kamu kurumu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?

Kamu kurumu çalışanlarının mobbing algılarının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?

Araştırmanın Hipotezi

H1: Kamu Kurumu çalışanlarının mobbing algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₁: Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₂: Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₃: Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₄: Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₅: Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS) ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₆: Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS) ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₇: Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

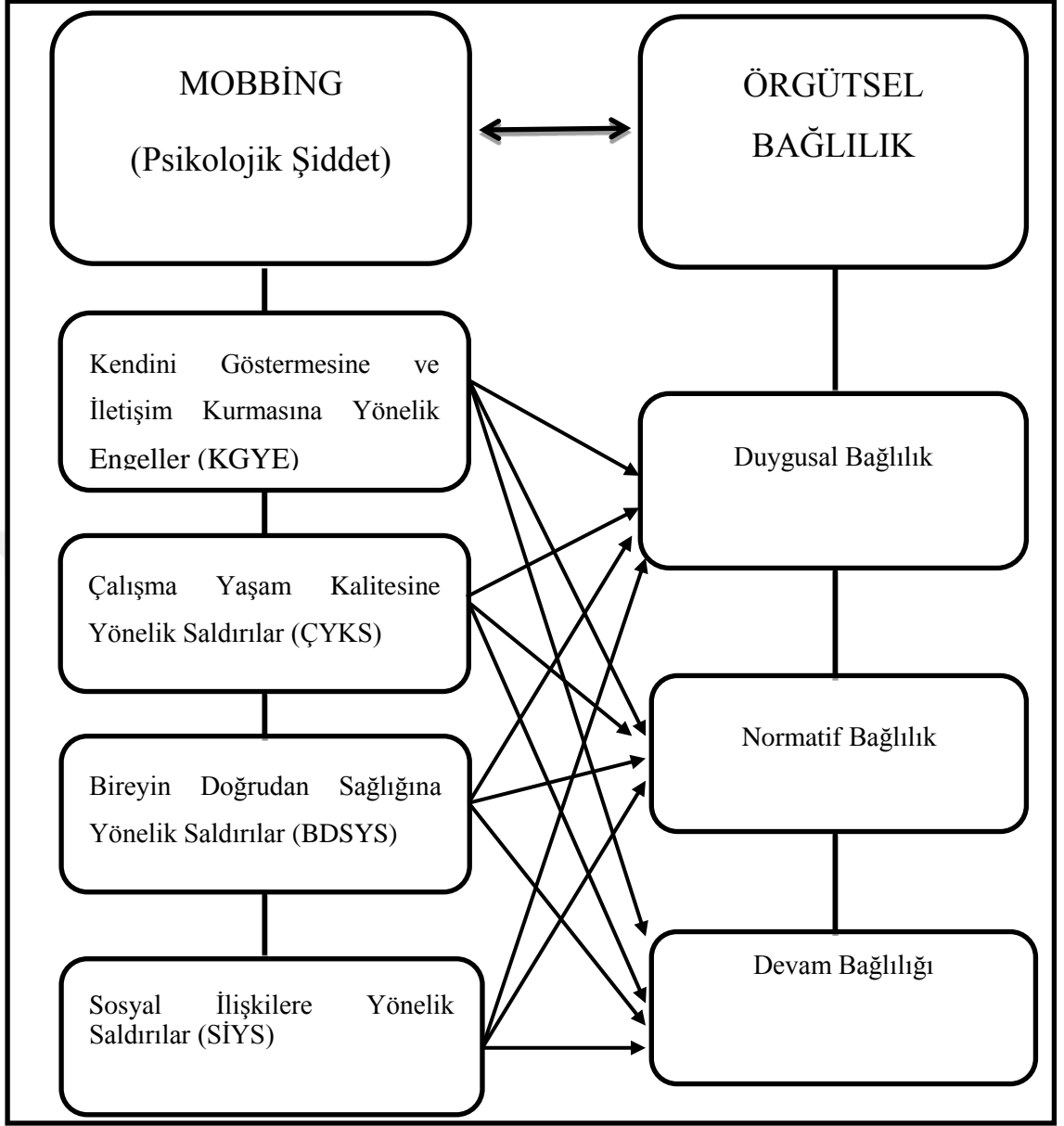
H1₈: Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS) ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₉: Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS) ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₁₀: Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₁₁: Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS) ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₁₂: Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS) ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.



Şekil 5: Araştırmanın Modeli

4.4. Araştırmanın Yöntemi Ve Örneklemi

Veri toplama yöntemi olarak Survey (Gözatım-Anket) yöntemi kullanılmış, anket kişisel bilgiler, mobbing ve örgütsel bağlılık olmak üzere üç bölümden oluşturulmuş, birinci bölümde katılımcıların demografik bilgilerini gösteren 7 soru sorulmuş, ikinci bölümde, Leymann (1996) yılında geliştirdiği 24 sorudan oluşan mobbing (psikolojik

şiddet) ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise Meyer, J.P., Allen, N.J. (1990) yılında geliştirdiği 18 sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmış olup, toplam 49 sorudan oluşan ölçekler 5'li likert tipi cevaplanmıştır. İnternet üzerinden yapılmış olan anket uygulaması sonucunda 262 katılımcının katkılarıyla veri elde edilmiştir. Araştırmanın ana kütesini kamu kurumu çalışanları, örneklemini ise İzmit ilçesinde çeşitli birimlerde çalışan müdür, şef, veri hazırlama ve kontrol işletmeni ve memurlardan rastgele seçilen kamu kurumu çalışanlarını kapsamaktadır.

4.5.Araştırmanın Bulguları

Kamu kurumlarında çalışan kişilerin “Mobbing” (psikolojik baskı) ve “Örgütsel Bağlılık” ile ilgili düşüncelerini öğrenmek ve ölçmek amacıyla internet üzerinden yapılan anket çalışması ile geçerli 262 anket üzerinden çalışmalar yürütülmüştür. Bu verilerle SPSS aracılığıyla %5 anlamlılık düzeyinde ($p<0,05$) analiz edilmiştir. Veri sunumunda ilk olarak kişisel bilgilere yer verilmiş, sonrasında araştırmaya katılanların Mobbing ve Örgütsel Bağlılık ile ilgili düşünceleri incelenmiştir. Son kısımda ise Likert tipi ölçekle elde edilen verilerden hareket edilerek Mobbing ve Örgütsel Bağlılık ile ilgili çalışmaya katılanların verdikleri cevaplar doğrultusunda alınan görüşleri, kişisel bilgileri ile karşılaştırılarak elde edilen sonuçlar grafik ve tablolarla sunulmuştur.

Hipotezler doğrultusunda elde edilen verilerin incelenmesinde t-test, ANOVA, Ki-kare Testi, Faktör Analizi, Güvenilirlik Testi, Friedman Testi, Post-Hoc Testler ve Pearson Korelasyon Testi kullanılmıştır. Analizlerin sunumu esnasında şu kısaltmalar kullanılmıştır: *sd-serbestlik derecesi*, *n-gözlem miktarı*, *p-anlamlılık seviyesi*, *r-korelasyon katsayısı*, χ^2 -ki kare katsayısı.

Ankete katılan kişilerin demografik yapıları Tablo-4'te gösterilmektedir. Ankete 178'i erkek (%67,9) ve 84'ü kadın (%32,1) olmak üzere toplam 262 kişi katılmıştır. Tablo-4'te ifade edildiği gibi çalışmaya katılanların %51,1'i 30-39 yaş arasında yer almaktadır. %77,9'u evli, %61,8'i lisans mezunudur. %66,4'ü de 15 yıl ve aşağısında çalışma süresine sahiptir. Bununla birlikte ankete katılanların %63'lük bir bölümü V.H.K.İ. unvanına sahiptir.

Tablo 4
Demografik bilgiler

		N	%	Test
Cinsiyet	Kadın	84	32,1	$\chi^2=33,725$ sd=1 p=0,000
	Erkek	178	67,9	
Yaş	20-29	41	15,6	$\chi^2=97,786$ sd=3 p=0,000
	30-39	134	51,1	
	40-49	52	19,8	
	50 ve üstü	35	13,4	
Medeni Durum	Bekâr	58	22,1	$\chi^2= 81,359$ sd=1 p=0,000
	Evli	204	77,9	
Eğitim Düzeyi	Lise	24	9,2	$\chi^2= 305,977$ sd=4 p=0,000
	Önlisans	47	17,9	
	Lisans	162	61,8	
	Yüksek Lisans	27	10,3	
	Diğer	2	0,8	
Çalışma süresi	1-5 yıl	47	17,9	$\chi^2= 64,656$ sd=5 p=0,000
	6-10 yıl	87	33,2	
	11-15 yıl	40	15,3	
	16-20 yıl	19	7,3	
	21-25 yıl	26	9,9	
	26 yıl ve üstü	43	16,4	
Unvan	Memur	16	6,1	$\chi^2= 314,069$ sd=4 p=0,000
	V.H.K.İ.	165	63,0	
	Şef	40	15,3	
	Müdür	32	12,2	
	Diğer	9	3,4	

Analizlere başlamadan önce anketin güvenilirliği test edilmiştir. Örgütsel bağlılık değerini ölçen soru grubunda güvenilirliği düşüren 2 soru (30 ve 36 numaralı sorular) analizden çıkarılarak işlemlere devam edilmiştir. Sonuçta elde edilen değerler, her iki soru grubu için anketin yüksek bir güvenilirliğe (%80'in üzerinde) sahip olduğunu göstermektedir (Tablo-5).

Tablo 5
“Mobbing” ve “Örgütsel Bağlılık” ile ilgili soruların güvenilirlik testi sonuçları

	Cronbach Alpha	N
Mobbing	0,964	24
Örgütsel Bağlılık	0,828	16

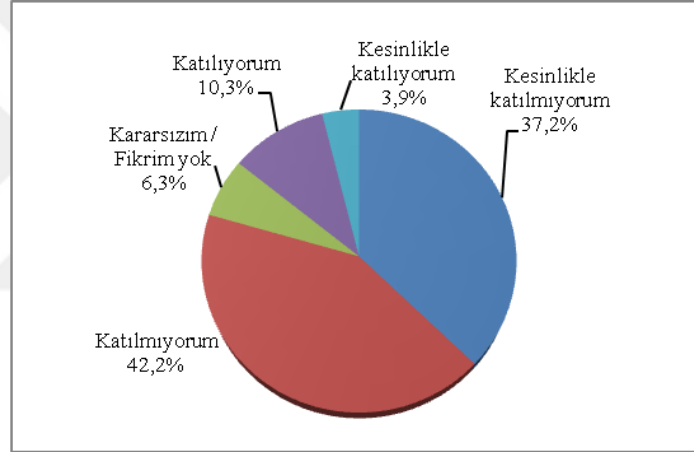
Toplam 24 sorudan oluşan “Mobbing” başlığında incelenen sorulara verilen yanıtların dağılımı Tablo-6’da ve “Örgütsel Bağlılık” ile ilgili analizlere dahil edilen 16 soruya verilen yanıtların dağılımı da Tablo-7’de verilmiştir.

Tablo 6
“Mobbing” ile ilgili sorulara verilen yanıtların dağılımı

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım / Fikrim yok		Katlıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
01-Jestler ve bakışlar yöneltilerek ilişki kurmam reddediliyor.	43	16,4	108	41,2	40	15,3	51	19,5	20	7,6
02-İmalarda bulunularak ilişki kurmam reddediliyor.	47	17,9	111	42,4	27	10,3	58	22,1	19	7,3
03-Çevremdeki insanlar benimle konuşmak istemiyorlar.	125	47,7	105	40,1	15	5,7	10	3,8	7	2,7
04-Ortamda sanki ben yokmuşum gibi davranılıyor.	110	42,0	117	44,7	11	4,2	17	6,5	7	2,7
05-Çalışma arkadaşlarımın benimle konuşması engelleniyor	117	44,7	103	39,3	13	5,0	18	6,9	11	4,2
06-Kimseyle konuşamıyorum ve başkalarına ulaşmam engelleniyor.	122	46,6	108	41,2	11	4,2	15	5,7	6	2,3
07- Yaptığım işler eleştiriliyor.	66	25,2	106	40,5	27	10,3	51	19,5	12	4,6
08-Çabalarım yanlış ve küçültücü şekilde yargılanıyor.	72	27,5	120	45,8	19	7,3	36	13,7	15	5,7
09- Özel yaşamım eleştiriliyor.	93	35,5	100	38,2	23	8,8	31	11,8	15	5,7
10- İş ortamında sık sık sözüm kesiliyor.	73	27,9	127	48,5	21	8,0	31	11,8	10	3,8
11- Çalışma arkadaşlarım kendimi gösterme imkânımı kısıtlıyor.	87	33,2	127	48,5	11	4,2	31	11,8	6	2,3
12- Üstlerim tarafından kendimi gösterme imkânım kısıtlanıyor.	68	26,0	114	43,5	24	9,2	36	13,7	20	7,6
13-Gülünç duruma düşürülüyorum.	98	37,4	121	46,2	16	6,1	16	6,1	11	4,2
14- Bir özürümle/kusurumla veya dış görünüşümle alay ediliyor.	102	38,9	122	46,6	14	5,3	21	8,0	3	1,1
15- Müstehcen ya da alçaltıcı isimlerle anılıyorum.	123	46,9	122	46,6	6	2,3	8	3,1	3	1,1
16- Gülünç duruma düşmem için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit ediliyor.	123	46,9	112	42,7	13	5,0	11	4,2	3	1,1
17- Akıl hastasıymışım gibi davranılıyor.	135	51,5	97	37,0	13	5,0	10	3,8	7	2,7
18-Bana verilen işler geri alınıyor ve yeni bir iş yaratmam engelleniyor.	123	46,9	104	39,7	11	4,2	12	4,6	12	4,6
19-Anlamsız işlerle görevlendiriliyorum.	84	32,2	102	39,1	20	7,7	38	14,6	17	6,5
20-Özgüvenimi etkileyecek işler veriliyor.	88	33,6	116	44,3	17	6,5	31	11,8	10	3,8
21-Yaptığım işlerde değişiklik yapılıyor.	72	27,5	108	41,2	18	6,9	52	19,8	12	4,6
22-Bana yönelik özel bir görev verilmiyor.	83	31,7	116	44,3	22	8,4	32	12,2	9	3,4
23-Gözümü korkutmak için hafif şiddete maruz kalıyorum.	139	53,1	95	36,3	3	1,1	20	7,6	5	1,9
24-Fiziksel şiddet içeren tehditler alıyorum.	148	56,5	94	35,9	3	1,1	12	4,6	5	1,9
GENEL TOPLAM	2341	37,2	2655	42,2	398	6,3	648	10,3	245	3,9

Ankete katılanların %79,4'ü mobbinge maruz kalmadığını veya az karşılaştığını belirtmiştir. Buna göre katılımcıların çok düşük bir kısmı mobbinge maruz kalmıştır (Şekil-6).

Çalışmada mobbing algısının düşük çıkmasının nedeni, katılımcıların kendi düşüncelerini demokratik bir şekilde ifade edemediği tedirgin bir ortamda gerçeği yansıtmadıklarını veya psikolojik şiddeti henüz algılayamadıklarını ve yahut gerçekten psikolojik şiddet görmedikleri şeklinde ifade edilebilir.



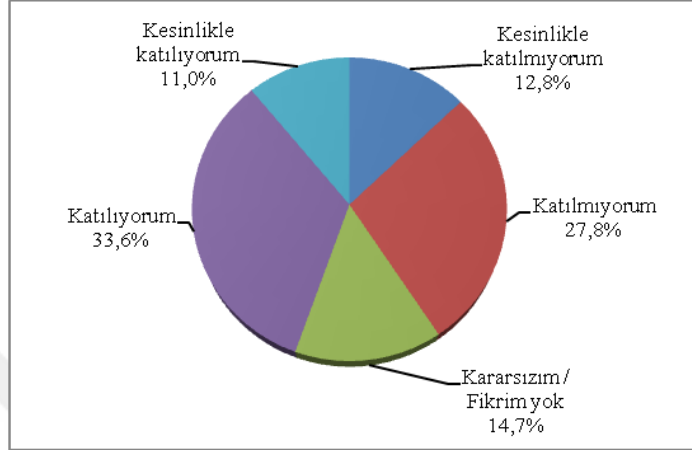
Şekil 6: Katılımcıların mobbinge maruz kalma oranları

Tablo 7
“Örgütsel Bağlılık” ile ilgili sorulara verilen yanıtların dağılımı

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım / Fikrim yok		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	n	%	n	%	N	%	N	%	n	%
25-Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerimmiş gibi hissedirim.	14	5,3	25	9,5	28	10,7	141	53,8	54	20,6
26-Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	22	8,4	50	19,1	32	12,2	123	46,9	35	13,4
27-Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.	26	9,9	57	21,8	45	17,2	109	41,6	25	9,5
28-Kendimi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak görüyorum.	28	10,7	46	17,6	45	17,2	105	40,1	38	14,5
29-Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	30	11,5	40	15,3	49	18,7	110	42,0	33	12,6
31-İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim.	20	7,6	71	27,1	20	7,6	105	40,1	46	17,6
32-Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.	41	15,6	106	40,5	34	13,0	52	19,8	29	11,1
33-Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	26	9,9	79	30,2	26	9,9	97	37,0	34	13,0
34-Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.	43	16,5	115	44,1	49	18,8	39	14,9	15	5,7
35-Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkânım sınırlı olur.	34	13,0	71	27,1	34	13,0	89	34,0	34	13,0
37-Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	22	8,4	58	22,1	40	15,3	119	45,4	23	8,8
38-Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissedirim.	57	21,8	140	53,4	26	9,9	32	12,2	7	2,7
39-Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	39	14,9	49	18,7	36	13,7	100	38,2	38	14,5
40-Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.*	43	16,4	121	46,2	35	13,4	50	19,1	13	5,0
41-Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	39	14,9	85	32,4	51	19,5	74	28,2	13	5,0
42-Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	54	20,6	54	20,6	68	26,0	63	24,0	23	8,8
GENEL TOPLAM	538	12,8	1167	27,8	618	14,7	1408	33,6	460	11,0

Ankete katılanların %44,6’sının örgütsel bağlılığı yüksek düzeydedir. Genel olarak bakıldığında katılımcıların büyük bir kısmının örgütsel bağlılıkları için orta seviye ve üzerinde olduğundan bahsedilebilir (Şekil-7).

Çalışmaya katılanların örgütsel bağlılıklarının yüksek çıkması örgütün kamu kurumu olması dolayısı ile iş devri sorunu yaşamaktan kaçınmaları veya çalışma koşullarının iyi olmasından veya bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanabilir.



Şekil 7: Katılımcıların örgütsel bağlılık oranları

Mobbing ve örgütsel bağlılık ile ilgili ifade edilen soruların bir bütün halinde değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkan temel istatistiki değerler Tablo-8'de verilmiştir. Mobbinge dair ortalama değer 5 üzerinden $2,01 \pm 0,78$ çıkarken örgütsel bağlılıkta ortalama değer de $3,02 \pm 0,63$ olarak elde edilmiştir. Yapılan t-test ile de çalışmaya katılanların mobbinge maruz kalma durumlarının düşük düzeyde ve örgütsel bağlılık düzeylerinin de orta seviyede olduğu ortaya çıkmıştır ($p < 0,05$).

Tablo 8
Mobbing ve örgütsel bağlılığa dair temel istatistiki değerler

	Ortalama	Std. Sapma	t-test	Sd	p	%95 Güven aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
Mobbing	2,01	0,78	41,70	261	0,000	1,92	2,11
Örgütsel Bağlılık	3,02	0,63	77,72	261	0,000	2,95	3,10

Mobbing ve örgütsel bağlılığa ilişkin sorular Likert Ölçeği tipinde hazırlandığı için bu sorulara verilen yanıtların incelenmesinde Faktör analizinden yararlanılmıştır. Faktör Analizinin yapılabilmesi için ilk önce örneklem yeterliliğine bakılmış ve verilerin faktör analizine uygun olup olmadıkları incelenmiştir. Bu inceleme için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testleri sonuçlarına bakılmıştır. Uygulanacak faktör analizleri için kullanılan KMO testinin sonucu Mobbing için 0,950 ve Örgütsel Bağlılık için de 0,883 olarak bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi sonucu da istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($\chi^2=5327,12$; $p=0,000<0,05$ ve $\chi^2=1999,94$; $p=0,000<0,05$). Dolayısıyla, analiz için örneklemin yeterli ve faktör analizine uygun olduğu sonucuna varılarak faktör analizine devam edilmiştir (Tablo-9).

Tablo 9
Örneklem yeterliliği testi sonuçları

	Mobbing	Örgütsel Bağlılık
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	0,950	0,883
Örneklem yeterliliği Serbestlik Derecesi	276	120
Bartlett Testi (χ^2)	5327,12	1999,94
Anlamlılık (Sig.)	0,000	0,000

Mobbingi oluşturan alt faktörleri elde etmek için yapılan faktör analizinde, dikey döndürme yöntemlerinden Varimax yöntemi uygulanarak 4 faktör elde edilmiştir (Tablo-10). Bu dört faktör toplam varyansın %71,5'ini açıklayabilmektedir. Her faktörü oluşturan değişkenlerin istatistiksel değerleri ve her faktörün kendisine ait güvenilirlik seviyesi ile açıkladığı varyans oranı da Tablo-10'da gösterilmektedir.

Tablo 10
Mobbing faktörlerine dair faktör analizi sonuçları

MOBBİNG FAKTÖRLERİ	Faktör Yüğü	Ort.	Std. Sapma	Medyan	Mod
Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) (Özdeğer = 13,46 ; Açıklanan Varyans= %56,10 ; Cronbach α= 0,953)					
14- Bir özrümlle/kusurumla veya dış görünüşümle alay ediliyor.	0,734	1,86	0,92	2	2
13-Gülünç duruma düşürölüyorum.	0,694	1,94	1,03	2	2
09- Özel yaşamım eleştiriliyor.	0,670	2,14	1,19	2	2
10- İş ortamında sık sık sözüm kesiliyor.	0,667	2,15	1,08	2	2
08-Çabalarım yanlış ve küçültücü şekilde yargılanıyor.	0,654	2,24	1,17	2	2
15- Müstehcen ya da alçaltıcı isimlerle anılıyorum.	0,652	1,65	0,77	2	1
07- Yaptığım işler eleştiriliyor.	0,650	2,38	1,19	2	2
16- Gülünç duruma düşmem için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit ediliyor.	0,648	1,70	0,84	2	1
11- Çalışma arkadaşlarım kendimi gösterme imkânımı kısıtlıyor.	0,630	2,02	1,03	2	2
17- Akıl hastasıymışım gibi davranılıyor.	0,616	1,69	0,93	1	1
12- Üstlerim tarafından kendimi gösterme imkânım kısıtlanıyor.	0,590	2,34	1,22	2	2
06-Kimseyle konuşamıyorum ve başkalarına ulaşmam engelleniyor.	0,577	1,76	0,94	2	1
04-Ortamda sanki ben yokmuşum gibi davranılıyor.	0,532	1,83	0,97	2	2
03-Çevremdeki insanlar benimle konuşmak istemiyorlar.	0,521	1,74	0,93	2	1
Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırılar (ÇYKS) (Özdeğer = 1,42 ; Açıklanan Varyans= %5,92 ; Cronbach α= 0,896)					
22-Bana yönelik özel bir görev verilmiyor.	0,753	2,11	1,09	2	2
21-Yaptığım işlerde değişiklik yapıyor.	0,752	2,33	1,2	2	2
19-Anlamsız işlerle görevlendiriliyorum.	0,731	2,24	1,23	2	2
20-Özgüvenimi etkileyecek işler veriliyor.	0,688	2,08	1,1	2	2
18-Bana verilen işler geri alınıyor ve yeni bir iş yaratmam engelleniyor.	0,526	1,80	1,04	2	1
Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırılar (BDSYS) (Özdeğer = 1,24 ; Açıklanan Varyans= %5,18 ; Cronbach α= 0,875)					
24-Fiziksel şiddet içeren tehditler alıyorum.	0,823	1,60	0,88	1	1
23-Gözümü korkutmak için hafif şiddete maruz kalıyorum.	0,785	1,69	0,96	1	1
Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırılar (SİYS) (Özdeğer = 1,03 ; Açıklanan Varyans= %4,31 ; Cronbach α= 0,826)					
01-Jestler ve bakışlar yöneltilerek ilişki kurmam reddediliyor.	0,821	2,61	1,19	2	2
02-İmalarda bulunularak ilişki kurmam reddediliyor.	0,816	2,58	1,22	2	2
05-Çalışma arkadaşlarımın benimle konuşması engelleniyor	0,523	1,87	1,07	2	1

Faktörlerin medyan değerlerine bakıldığında çalışmaya katılan kişilerin yarısından çoğunun mobbinge düşük düzeyde maruz kaldığı görülmektedir. Ancak Tablo-6'daki dağılımlar ve Tablo-10'daki diğer istatistikî değerler incelendiğinde katılımcıların düşük seviyede de olsa karşılaştığı mobbing faktörleri aşağıda açıklanmıştır.

Elde edilen ilk faktör olan “Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE)” toplam varyansın %56,10'unu açıklayabilmektedir. “Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS)” olarak isimlendirilen ikinci faktörün toplam varyans içindeki oranı ise %5,92'dir. Üçüncü faktör olan “Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS)” toplam varyansın %5,18'ini ve dördüncü faktör olarak belirlenen “Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS)” toplam varyansın %4,31'ini açıklamaktadır. Mobbingi oluşturan 4 faktörün güvenilirlik düzeyleri de yüksek çıkmıştır. Sırasıyla değerleri şu şekildedir; %95,3 , %89,6 , %87,5 ve %82,6.

Örgütsel bağlılığı oluşturan alt faktörleri oluşturmak için yapılan faktör analizinde, dikey döndürme yöntemlerinden Varimax yöntemi uygulanmış ve 3 faktör elde edilmiştir (Tablo-11). Bu üç faktör toplam varyansın %61,11'ini açıklayabilmektedir. Her faktörü oluşturan değişkenlerin istatistiksel değerleri ve her faktörün kendisine ait güvenilirlik seviyesi ile açıkladığı varyans yüzdesi de Tablo-11'de gösterilmektedir.

Tablo 11
Örgütsel bağlılığı oluşturan faktörlere dair faktör analizi sonuçları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK FAKTÖRLERİ	Faktör Yüğü	Ort.	Std. Sapma	Medyan	Mod
Duygusal Bağlılık (Özdeğer = 5,68 ; Açıklanan Varyans= %35,52 ; Cronbach α= 0,908)					
26-Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	0,857	3,38	1,18	4	4
27-Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.	0,820	3,19	1,18	4	4
29-Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	0,792	3,29	1,21	4	4
28-Kendimi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak görüyorum.	0,779	3,30	1,22	4	4
25-Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerimmiş gibi hissederim.	0,769	3,75	1,06	4	4
Normatif Bağlılık (Özdeğer = 2,69 ; Açıklanan Varyans= %16,8; Cronbach α= 0,804)					
40-Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	0,806	2,50	1,12	2	2
38-Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	0,713	2,21	1,00	2	2
41-Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	0,690	2,76	1,16	3	2
42-Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	0,663	2,80	1,26	3	3
39-Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	0,568	3,19	1,31	4	4
34-Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünmüyorum.	0,560	2,49	1,11	2	2
37-Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	0,402	3,24	1,14	4	4
Devam Bağlılığı (Özdeğer = 1,41 ; Açıklanan Varyans= %8,80 ; Cronbach α= 0,788)					
32-Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.	0,812	2,70	1,26	2	2
33-Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	0,811	3,13	1,26	3,5	4
31-İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim.	0,790	3,33	1,26	4	4
35-Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkânım sınırlı olur.	0,664	3,07	1,28	3	4

Tablo-7'deki dağılımlara ve Tablo-11'deki medyan ve diğer istatistikî değerlere bakıldığında çalışmaya katılan kişilerin büyük çoğunluğunun orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları görülmektedir.

Örgütsel bağlılığı oluşturan ilk faktör “Duygusal Bağlılık” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %35,52'sini açıklayabilmektedir. “Normatif Bağlılık” olarak isimlendirilen ikinci faktörün toplam varyans içindeki oranı ise %16,8'dir. Üçüncü faktör olan “Devam Bağlılığı” toplam varyansın %8,8'ini açıklayabilmektedir. Bu üç faktörün güvenilirlik düzeyleri de sırasıyla % 90,8 , %80,4 ve %78,8 oranında çıkmıştır.

Elde edilen faktörlerin iç tutarlılık analizleri t-test ile denetlenmiştir. Yapılan bu işlem sonucunda faktörlerin kendi aralarında anlamlı seviyede farklılaştıkları saptanmıştır ($p < 0,05$). Bununla birlikte %95 güven aralığında elde edilebilecek değerler de belirtilmiştir (Tablo-12).

Tablo 12
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinin iç analizleri

	Faktör Ortalaması	Std. Sapma	t-test	sd	p	%95 Güven aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
MOBBİNG FAKTÖRLERİ							
KGYE	1,96	0,81	39,32	261	0,000	1,86	2,06
ÇYKS	2,11	0,95	35,81	261	0,000	2,00	2,23
BDSYS	1,64	0,87	30,62	261	0,000	1,54	1,75
SİYS	2,35	1,00	38,10	261	0,000	2,23	2,47
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK FAKTÖRLERİ							
Duygusal Bağlılık	3,38	1,00	54,75	261	0,000	3,26	3,50
Normatif Bağlılık	2,74	0,79	56,35	261	0,000	2,64	2,84
Devam Bağlılığı	3,06	0,99	50,06	261	0,000	2,94	3,18

Friedman testi neticesinde faktörlerin birbirilerine göre, sahip oldukları önem dereceleri açısından fark olup olmadığı, hangi faktörün anlamlılık yüzdesinin yüksek olduğu, saptanmaya çalışılmıştır. Bu evrede faktörlerin ortalamaları alınarak, bunlara Friedman

testi uygulanmıştır. Friedman testi sonuçlarına ilişkin bulgular aşağıdaki Tablo-13'te gösterilmiştir.

Bu araştırma sonuçlarına göre mobbing ve örgütsel bağlılık için, kendi içlerinde faktör ortalamaları bakımından anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmaktadır ($p < 0,05$). Katılımcıların düşük seviyede mobbinge maruz kalmalarına rağmen, bu kişilerin de en fazla "Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları" la karşılaştıkları ve örgütsel bağlılıkta da en çok "Duygusal Bağlılık" a sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 13
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinin kendi içlerindeki farklılaşması

	Ortalama Sıralaması	Önem Derecesi (%)	Test Değerleri
MOBBİNG FAKTÖRLERİ			
KGYE	2,49	39,2	$\chi^2=184,883$ sd=3 p=0,000
ÇYKS	2,70	42,2	
BDSYS	1,72	32,9	
SİYS	3,08	47,0	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK FAKTÖRLERİ			
Duygusal Bağlılık	2,44	67,6	$\chi^2=99,553$ sd=2 p=0,000
Normatif Bağlılık	1,58	54,8	
Devam Bağlılığı	1,97	61,1	

Mobbing ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Mobbing ve örgütsel bağlılık arasında herhangi bir ilişkinin varlığını belirlemek için Pearson Korelasyon Testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo-14'te verilmiştir. Buna göre mobbing ve örgütsel bağlılık arasında zayıf bir negatif yönlü ilişki olduğu görülmektedir ($r = -0,179$, $p = 0,004$).

Tablo 14
Mobbing ve örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon

		Mobbing	Örgütsel Bağlılık
Mobbing	r	1	-0,179
	p		0,004
Örgütsel Bağlılık	r	-0,179	1
	p	0,004	

Mobbing ve örgütsel bağlılığı oluşturan faktörlerin arasındaki ilişkilere bakıldığında ise örgütsel bağlılık faktörlerinin mobbing faktörlerinden BDSYS hariç diğerleriyle ilişkisinin olduğu görülmektedir (Tablo-15). Duygusal bağlılık faktörü KGYE ve ÇYKS ile pozitif bir ilişki içindeyken ($r=0,265$, $p=0,000$ ve $r=0,303$, $p=0,000$), SİYS ile negatif bir ilişkisi ($r= -0,225$, $p=0,000$) bulunmaktadır. Ayrıca, normatif bağlılık da mobbing faktörleriyle negatif yönde bir ilişkiye sahiptir ($p<0,05$). Bununla birlikte, devam bağlılığının mobbing faktörleriyle pozitif yönlü bir korelasyonu vardır ($p<0,05$). Ancak bahsedilen bu korelasyonların tamamı zayıf derecededir.

Mobbing faktörlerinin kendi içindeki ilişkilerine bakılacak olursa, tüm faktörlerin birbirleriyle pozitif yönde ve orta-yüksek seviyede korelasyonlara sahip olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Bunların içerisinde en güçlü ilişki KGYE-ÇYKS ($r=0,795$, $p=0,000$) ve KGYE-SİYS ($r=0,722$, $p=0,000$) arasında çıkmıştır.

Örgütsel bağlılık faktörlerinin kendi içindeki korelasyonlarda ise sadece duygusal bağlılığın normatif bağlılıkla pozitif ve orta seviyeli bir ilişkisi ($r=0,616$, $p=0,000$) ve devam bağlılığıyla da negatif ve zayıf bir ilişkisi ($r=-0,132$, $p=0,033$) olduğu görülmektedir. Tablodaki “r” sembolü korelasyon katsayısını ve “p” ise anlamlılık seviyesini göstermektedir.

Tablo 15
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörleri arasındaki ilişkiler

		MOBBİNG FAKTÖRLERİ				ÖRGÜTSEL BAĞLILIK FAKTÖRLERİ		
		KGYE	ÇYKS	BDSYS	SİYS	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı
MOBBİNG FAKTÖRLERİ	KGYE	r 1						
	ÇYKS	r 0,795 p 0,000	1					
	BDSYS	r 0,608 p 0,000	0,529 0,000	1				
	SİYS	r 0,722 p 0,000	0,599 0,000	0,488 0,000	1			
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK FAKTÖRLERİ	Duygusal Bağlılık	r 0,265 p 0,000	0,303 0,000	-0,096 0,122	-0,225 0,000	1		
	Normatif Bağlılık	r -0,212 p 0,001	-0,226 0,000	-0,066 0,290	-0,193 0,002	0,616 0,000	1	
	Devam Bağlılığı	r 0,209 p 0,001	0,205 0,001	0,103 0,098	0,140 0,023	-0,132 0,033	0,038 0,537	1

Demografik Yapı İle Faktörlerin Karşılaştırılması

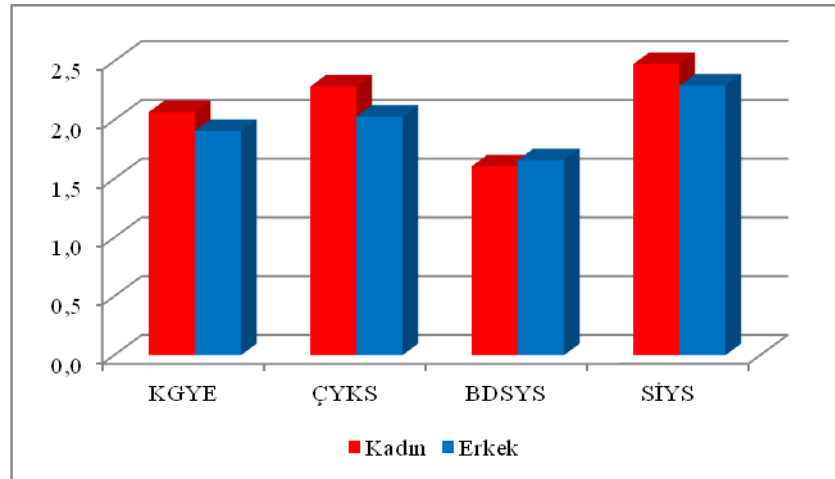
Demografik bilgilerin Mobbing (KYE, ÇYKS, BDSYS, SİYS) ve Örgütsel Bağlılık faktörlerine (duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı) olan ilişkinin tespit edilmesi amacıyla varyans testi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre bulgular şu şekilde olmuştur;

Cinsiyet

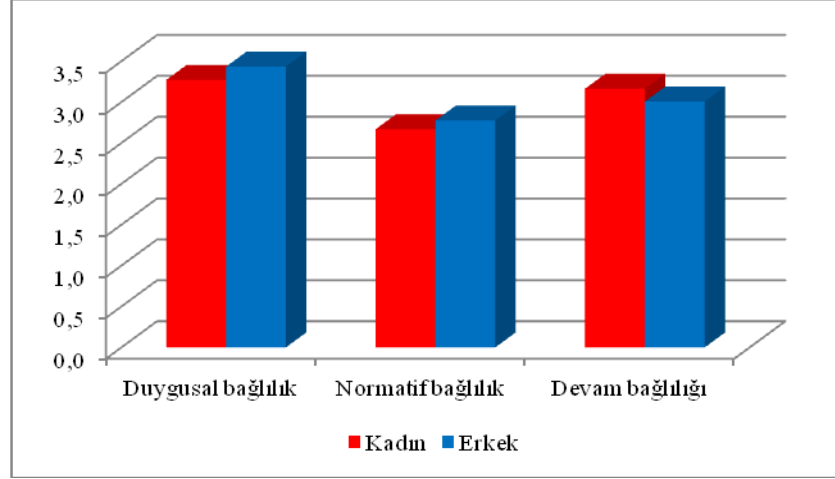
Çalışmaya katılanların %32,1'i kadın ve %67,9'u erkektir. Bu kişilerin mobbing ve örgütsel bağlılık faktörleriyle ilgili sorulara verdikleri yanıtlara göre dağılımları ile istatistikî değerleri Tablo-16'da belirtilmiştir. Şekil-8 ile Şekil-9'da ise cinsiyete göre mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde oluşan farklılıklar gösterilmiştir.

Tablo 16
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde cinsiyet farklılığı

Faktörler	Cinsiyet	Ort.	Std. Sapma	%95 Güven aralığı		
				Alt Limit	Üst Limit	
Mobbing	KGYE	Kadın	2,07	0,94	1,86	2,27
		Erkek	1,91	0,73	1,80	2,02
	ÇYKS	Kadın	2,29	1,09	2,05	2,52
		Erkek	2,03	0,88	1,90	2,16
	BDSYS	Kadın	1,61	0,86	1,42	1,79
		Erkek	1,66	0,87	1,53	1,79
	SİYS	Kadın	2,48	1,11	2,24	2,72
		Erkek	2,29	0,94	2,15	2,43
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	Kadın	3,27	1,01	3,05	3,49
		Erkek	3,43	0,99	3,29	3,58
	Normatif bağlılık	Kadın	2,67	0,83	2,49	2,85
		Erkek	2,77	0,77	2,66	2,89
	Devam bağlılığı	Kadın	3,16	1,00	2,95	3,38
		Erkek	3,01	0,98	2,86	3,15



Şekil 8: Mobbing faktörlerinde cinsiyet farklılığı



Şekil 9: Örgütsel bağıllık faktörlerinde cinsiyet farklılığı

Mobbing ve örgütsel bağıllık faktörlerinde cinsiyet farklılığının belirlenebilmesi amacıyla yapılan varyans testinde ortaya çıkan sonuçlar Tablo-17’de sunulmuştur. Buna göre sadece mobbing faktörlerinden ÇYKS’ de kadınlar erkekler arasında bir farklılık elde edilmiştir ($p=0,043<0,05$). Başka bir ifadeyle, kadınlar çalışma yaşamı kalitesine yönelik saldırılara erkeklere göre daha fazla maruz kalmaktadırlar.

Kadınların çalışma yaşam kalitesine yönelik saldırılara erkeklere göre daha fazla maruz kalmasının nedeni, ataerkil bir toplum olduğumuzdan ve kadınların çalışma hayatında hala tam olarak kabul görmediğinden ve ya kadınların daha savunmasız olmasından ve yahut kadınların yapıları gereği duygusal olmalarından kaynaklanabilir.

Tablo 17
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde cinsiyet farklılığının etkisi

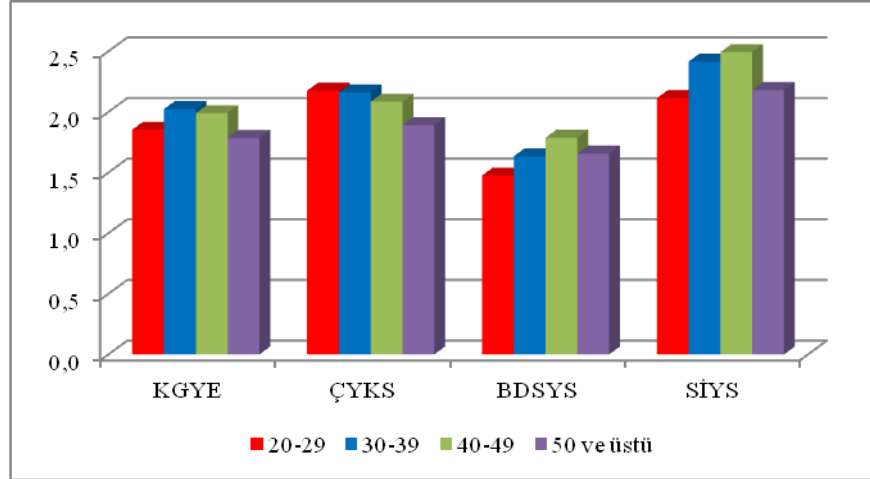
		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	
MOBBING	KGYE	Gruplararası	1,47	1	1,47	2,266	0,133
		Grup içi	168,33	260	0,65		
		Toplam	169,80	261			
	ÇYKS	Gruplararası	3,72	1	3,72	4,133	0,043
		Grup içi	234,14	260	0,90		
		Toplam	237,86	261			
	BDSYS	Gruplararası	0,16	1	0,16	0,212	0,646
		Grup içi	196,72	260	0,76		
		Toplam	196,88	261			
	SİYS	Gruplararası	1,89	1	1,89	1,903	0,169
		Grup içi	258,79	260	1,00		
		Toplam	260,68	261			
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Duygusal bağlılık	Gruplararası	1,50	1	1,50	1,507	0,221
		Grup içi	259,37	260	1,00		
		Toplam	260,87	261			
	Normatif bağlılık	Gruplararası	0,65	1	0,65	1,042	0,308
		Grup içi	161,13	260	0,62		
		Toplam	161,78	261			
	Devam bağlılığı	Gruplararası	1,40	1	1,40	1,436	0,232
		Grup içi	253,62	260	0,98		
		Toplam	255,02	261			

Yaş

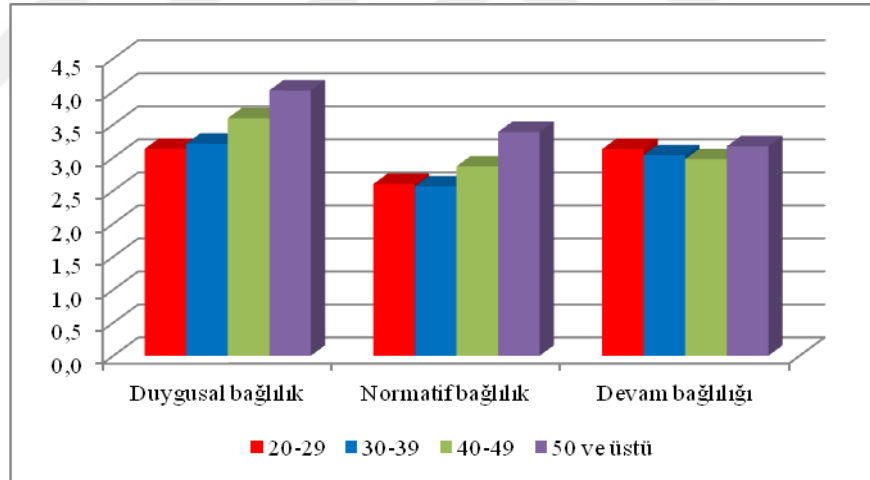
Çalışmaya katılanların büyük bir kesimi (%51,1'i) 30-39 yaşları arasında yer almaktadır. Bu kişilerin yaşları göz önüne alınarak mobbing ve örgütsel bağlılık faktörleriyle ilgili düşüncelerinin istatistiksel değerleri Tablo-18'de verilmiştir. Şekil-10 ve Şekil-11'de da bu dağılımlar gösterilmiştir.

Tablo 18
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde yaş farklılığı

	Faktörler	Yaş	Ort.	Std. Sapma	%95 Güven aralığı	
					Alt Limit	Üst Limit
Mobbing	KGYE	20-29	1,85	0,68	1,64	2,07
		30-39	2,02	0,83	1,88	2,17
		40-49	1,99	0,94	1,73	2,25
		50 ve üstü	1,79	0,60	1,58	1,99
	ÇYKS	20-29	2,18	0,99	1,86	2,49
		30-39	2,16	0,95	2,00	2,32
		40-49	2,08	1,08	1,78	2,39
		50 ve üstü	1,89	0,71	1,65	2,14
	BDSYS	20-29	1,48	0,76	1,24	1,71
		30-39	1,63	0,80	1,50	1,77
		40-49	1,79	1,13	1,47	2,10
		50 ve üstü	1,66	0,80	1,38	1,93
	SİYS	20-29	2,11	0,95	1,81	2,41
		30-39	2,42	1,00	2,25	2,59
		40-49	2,49	1,12	2,18	2,80
		50 ve üstü	2,18	0,85	1,89	2,47
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	20-29	3,13	1,12	2,78	3,49
		30-39	3,21	0,93	3,05	3,37
		40-49	3,60	1,07	3,30	3,89
		50 ve üstü	4,02	0,65	3,79	4,24
	Normatif bağlılık	20-29	2,60	0,78	2,35	2,85
		30-39	2,57	0,73	2,44	2,69
		40-49	2,87	0,72	2,67	3,07
		50 ve üstü	3,39	0,75	3,13	3,65
	Devam bağlılığı	20-29	3,13	1,04	2,80	3,46
		30-39	3,04	0,99	2,87	3,21
		40-49	2,98	0,97	2,71	3,25
		50 ve üstü	3,17	0,99	2,83	3,51



Şekil 10: Mobbing faktörlerinde yaş farklılığı



Şekil 11: Örgütsel bağlılık faktörlerinde yaş farklılığı

Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde yaş farklılığının etkisi incelendiğinde, sadece duygusal ve normatif bağlılık faktörlerinde yaş farklılığının bir etkisinin olduğu görülmektedir ($p < 0,05$), (Tablo-19).

Tablo 19
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde yaş farklılığının etkisi

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	
MOBBING	KGYE	Gruplararası	2,13	3	0,71	1,094	0,352
		Grup içi	167,66	258	0,65		
		Toplam	169,80	261			
	ÇYKS	Gruplararası	2,23	3	0,74	0,815	0,487
		Grup içi	235,63	258	0,91		
		Toplam	237,86	261			
	BDSYS	Gruplararası	2,27	3	0,76	1,001	0,393
		Grup içi	194,62	258	0,75		
		Toplam	196,88	261			
	SİYS	Gruplararası	4,93	3	1,64	1,658	0,176
		Grup içi	255,75	258	0,99		
		Toplam	260,68	261			
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Duygusal bağlılık	Gruplararası	23,09	3	7,70	8,349	0,000
		Grup içi	237,79	258	0,92		
		Toplam	260,87	261			
	Normatif bağlılık	Gruplararası	20,44	3	6,81	12,434	0,000
		Grup içi	141,34	258	0,55		
		Toplam	161,78	261			
	Devam bağlılığı	Gruplararası	1,06	3	0,35	0,359	0,783
		Grup içi	253,96	258	0,98		
		Toplam	255,02	261			

Yaşa göre ortaya çıkan farklılığın hangi yaşlarda olduğunun belirlenebilmesi için yapılan Post-Hoc testlerin sonuçları Tablo-18’de verilmiştir. Yapılan Post-Hoc testlerde işlenen verilerdeki homojenlik varsayımı sağlandığında Tukey Testi’nden, sağlanmadığı takdirde de Tamhane Testi’nden yararlanılmıştır. Buna göre, 50 ve üstü yaşa sahip olanların 20-29 ve 30-39 yaşlarında olanlara göre çalıştıkları işyerlerine daha fazla duygusal bağlılık hissettikleri ortaya çıkmaktadır ($p < 0,05$). Ayrıca, 50 ve üstü yaşta olanlar diğer yaş grubundakilere göre daha fazla normatif bağlılığa sahiptirler ($p < 0,05$).

50 ve üstü olan yaştaki çalışanların diğer yaş gruplarına göre daha fazla duygusal bağlılık ve normatif bağlılık göstermeleri, kurumda daha fazla kaldığından kurumla özdeşleştikleri, kurumu benimsedikleri ve kuruma karşı yükümlülük hissettikleri şeklinde ifade edilebilir.

Tablo 20
Yaş farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi

	(I)	(J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p	95% Güven Aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
Duygusal bağlılık*	20-29	30-39	-0,08	0,19	0,999	-0,60	0,45
		40-49	-0,46	0,23	0,248	-1,08	0,15
		50 ve üstü	-0,89	0,21	0,000	-1,45	-0,32
	30-39	40-49	-0,39	0,17	0,136	-0,84	0,07
		50 ve üstü	-0,81	0,14	0,000	-1,18	-0,44
	40-49	50 ve üstü	-0,42	0,18	0,142	-0,92	0,08
Normatif bağlılık	20-29	30-39	0,03	0,13	0,994	-0,31	0,38
		40-49	-0,27	0,15	0,306	-0,67	0,13
		50 ve üstü	-0,79	0,17	0,000	-1,23	-0,35
	30-39	40-49	-0,30	0,12	0,062	-0,62	0,01
		50 ve üstü	-0,82	0,14	0,000	-1,19	-0,46
	40-49	50 ve üstü	-0,52	0,16	0,008	-0,94	-0,10

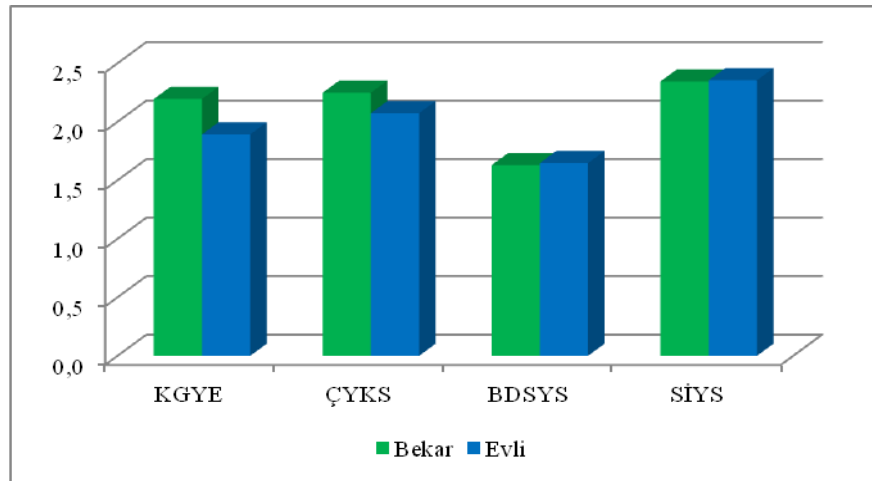
*Homojenlik sağlanmadığı için Tamhane Testi uygulanmıştır.

Medeni Durum

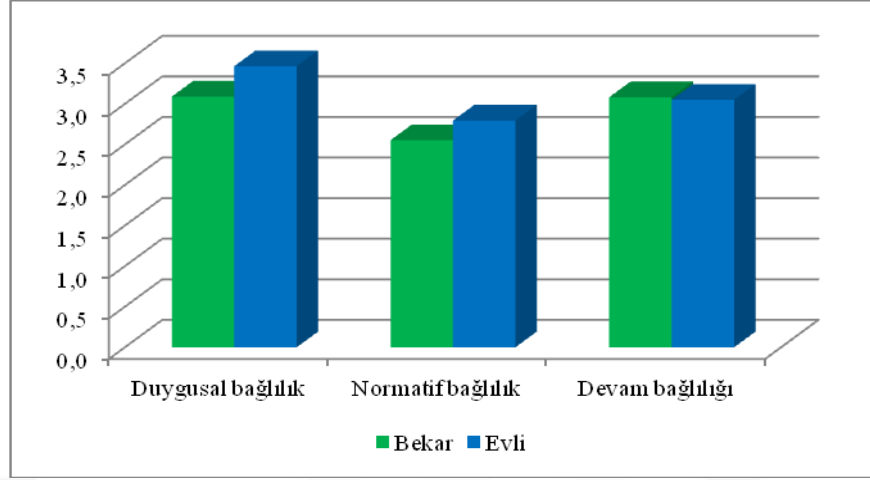
Ankete katılanların %77,9'u evli ve %22,1'i de bekâr kişilerden oluşmaktadır. Bu kişilerin medeni durumları baz alınarak incelenen mobbing ve örgütsel bağlılık faktörleriyle ilgili sorulara verdikleri yanıtlara göre dağılımları ile istatistiki değerleri Tablo-19'da belirtilmiştir. Şekil-12 ve Şekil-13'te ise medeni duruma göre mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde oluşan farklılıklar gösterilmiştir.

Tablo 21
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde medeni durum farklılığı

Faktörler	Medeni Durum	Ort.	Std. Sapma	%95 Güven aralığı		
				Alt Limit	Üst Limit	
Mobbing	KGYE	Bekâr	2,19	0,80	1,98	2,41
		Evli	1,89	0,80	1,78	2,00
	ÇYKS	Bekâr	2,25	0,96	1,99	2,50
		Evli	2,07	0,95	1,94	2,20
	BDSYS	Bekâr	1,63	0,69	1,45	1,81
		Evli	1,65	0,92	1,52	1,77
	SİYS	Bekâr	2,34	1,03	2,07	2,62
		Evli	2,35	0,99	2,22	2,49
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	Bekâr	3,09	1,06	2,81	3,37
		Evli	3,46	0,97	3,33	3,60
	Normatif bağlılık	Bekâr	2,55	0,77	2,35	2,75
		Evli	2,79	0,79	2,69	2,90
	Devam bağlılığı	Bekâr	3,08	0,94	2,83	3,33
		Evli	3,05	1,00	2,91	3,19



Şekil 12: Mobbing faktörlerinde medeni durum farklılığı



Şekil 13: Örgütsel bağlılık faktörlerinde medeni durum farklılığı

Yapılan varyans analiziyle mobbing faktörlerinden KGYE' nin ($p=0,011<0,05$) ve örgütsel bağlılık faktörlerinden duygusal bağlılık ($p=0,011<0,05$) ile normatif bağlılığın ($p=0,038<0,05$) medeni duruma göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Tablo-22'de ANOVA tablosu sunulmuştur.

Tablo 22
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde medeni durum farklılığının etkisi

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	
MOBBİNG	KGYE	Gruplararası	4,13	1	4,13	6,482	0,011
		Grup içi	165,67	260	0,64		
		Toplam	169,80	261			
	ÇYKS	Gruplararası	1,38	1	1,38	1,516	0,219
		Grup içi	236,48	260	0,91		
		Toplam	237,86	261			
	BDSYS	Gruplararası	0,01	1	0,01	0,019	0,891
		Grup içi	196,87	260	0,76		
		Toplam	196,88	261			
	SİYS	Gruplararası	0,00	1	0,00	0,004	0,948
		Grup içi	260,68	260	1,00		
		Toplam	260,68	261			
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Duygusal bağlılık	Gruplararası	6,35	1	6,35	6,489	0,011
		Grup içi	254,52	260	0,98		
		Toplam	260,87	261			
	Normatif bağlılık	Gruplararası	2,66	1	2,66	4,344	0,038
		Grup içi	159,12	260	0,61		
		Toplam	161,78	261			
	Devam bağlılığı	Gruplararası	0,05	1	0,05	0,046	0,830
		Grup içi	254,97	260	0,98		
		Toplam	255,02	261			

Tablo-22’de elde edilen farklılıkların nereden kaynaklandığını görmek için Tablo-21’de elde edilen sonuçlara bakmak gerekmektedir. Buna göre, KGYE faktörü için bekârların evlilere göre daha fazla kendini gösterme ve iletişim kurmalarına yönelik engellerle karşılaştığı sonucuna varılabilir. Bununla birlikte evlilerin çalıştıkları işletmeye dair bekârlara göre daha fazla duygusal ve normatif bağlılığa sahip oldukları söylenebilir.

Bekârların kendini göstermesine yönelik engellerle evlilere göre daha fazla karşılaşması bekârların üst pozisyonlara ulaşmak için daha fazla enerjik olduğu ve daha fazla çaba gösterdiği ve bu çabalarının amirleri ve yahut evli olan çalışanları gölgede bırakacağı kaygısı ile engellendiği şeklinde ifade edilebilir.

Evlilerin bekârlara göre daha fazla duygusal ve normatif bağlılık göstermeleri, evlilerin aile geçindirme yükümlülüğü olduğu dolayısı ile iş devri sorunu yaşamamak için kuruma bağlılık gösterdiği ve yahut kurumu benimsedikleri şeklinde ifade edilebilir.

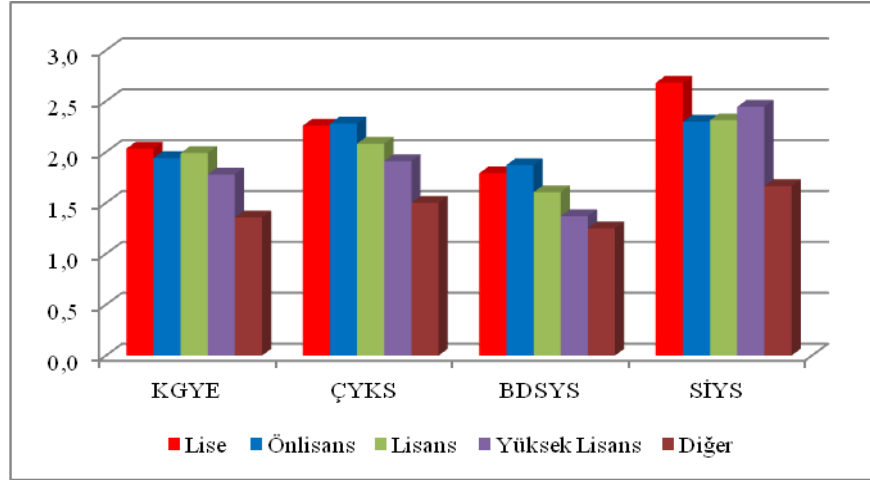
Eğitim Seviyesi

Çalışmaya katılanların büyük bir çoğunluğu (%61,8'i) lisans düzeyinde eğitime sahiptir. Bu kişilerin mobbing ve örgütsel bağlılık faktörleriyle ilgili sorulara verdikleri yanıtların eğitim seviyelerine göre dağılımları ile istatistikî değerleri Tablo-23'te belirtilmiştir. şekil-14 ile şekil-15'te ise eğitim seviyesine göre mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde oluşan farklılıklar gösterilmiştir.

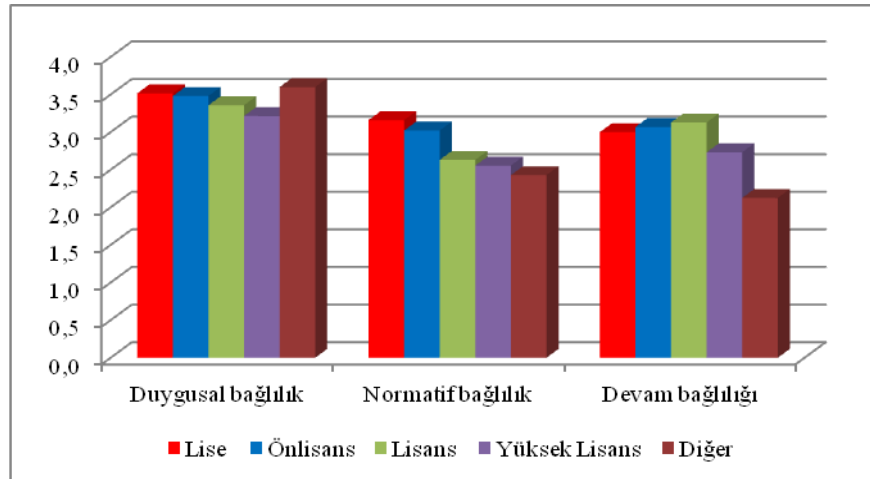


Tablo 23
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığı

	Faktörler	Eğitim	Ort.	Std. Sapma	%95 Güven aralığı	
					Alt Limit	Üst Limit
Mobbing	KGYE	Lise	2,03	1,00	1,61	2,46
		Önlisans	1,94	0,66	1,75	2,14
		Lisans	1,99	0,80	1,87	2,11
		Yüksek Lisans	1,78	0,90	1,43	2,13
		Diğer	1,36	0,30	-1,37	4,08
	ÇYKS	Lise	2,26	1,02	1,83	2,69
		Önlisans	2,28	0,90	2,02	2,55
		Lisans	2,08	0,96	1,93	2,23
		Yüksek Lisans	1,91	0,98	1,52	2,30
		Diğer	1,50	0,42	-2,31	5,31
	BDSYS	Lise	1,79	1,10	1,33	2,26
		Önlisans	1,87	1,02	1,57	2,17
		Lisans	1,60	0,82	1,48	1,73
		Yüksek Lisans	1,37	0,53	1,16	1,58
		Diğer	1,25	0,35	-1,93	4,43
	SİYS	Lise	2,68	1,23	2,16	3,20
		Önlisans	2,30	0,93	2,02	2,57
		Lisans	2,31	0,97	2,16	2,46
		Yüksek Lisans	2,44	1,04	2,03	2,86
		Diğer	1,67	0,47	-2,57	5,90
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	Lise	3,52	0,88	3,15	3,89
		Önlisans	3,48	1,01	3,19	3,78
		Lisans	3,36	1,02	3,20	3,52
		Yüksek Lisans	3,21	1,02	2,81	3,62
		Diğer	3,60	0,57	-1,48	8,68
	Normatif bağlılık	Lise	3,16	0,92	2,77	3,55
		Önlisans	3,02	0,73	2,81	3,24
		Lisans	2,63	0,77	2,51	2,75
		Yüksek Lisans	2,56	0,62	2,31	2,80
		Diğer	2,43	0,81	-4,83	9,69
	Devam bağlılığı	Lise	3,00	0,99	2,58	3,42
		Önlisans	3,07	0,96	2,79	3,35
		Lisans	3,13	0,98	2,98	3,28
		Yüksek Lisans	2,73	1,03	2,32	3,14
		Diğer	2,13	1,59	-12,17	16,42



Şekil 14: Mobbing faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığı



Şekil 15: Örgütsel bağlılık faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığı

Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde eğitim farklılığının etkisi incelendiğinde, sadece örgütsel bağlılık faktörlerinden normatif bağlılık üzerinde eğitim seviyesi farklılığının bir etkisinin olduğu görülmektedir ($p=0,001<0,05$), (Tablo-24).

Tablo 24
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde eğitim seviyesi farklılığının etkisi

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	
MOBBING	KGYE	Gruplararası	1,89	4	0,47	0,722	0,577
		Grup içi	167,91	257	0,65		
		Toplam	169,80	261			
	ÇYKS	Gruplararası	3,83	4	0,96	1,052	0,381
		Grup içi	234,03	257	0,91		
		Toplam	237,86	261			
	BDSYS	Gruplararası	5,55	4	1,39	1,865	0,117
		Grup içi	191,33	257	0,74		
		Toplam	196,88	261			
	SİYS	Gruplararası	4,15	4	1,04	1,039	0,388
		Grup içi	256,53	257	1,00		
		Toplam	260,68	261			
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Duygusal bağlılık	Gruplararası	1,84	4	0,46	0,456	0,768
		Grup içi	259,03	257	1,01		
		Toplam	260,87	261			
	Normatif bağlılık	Gruplararası	11,02	4	2,75	4,695	0,001
		Grup içi	150,76	257	0,59		
		Toplam	161,78	261			
	Devam bağlılığı	Gruplararası	5,50	4	1,38	1,417	0,229
		Grup içi	249,51	257	0,97		
		Toplam	255,02	261			

Eğitim seviyesine göre normatif bağlılıkta ortaya çıkan farklılığın hangi eğitim düzeyinde olduğunun belirlemek için Post-Hoc testine başvurulmuştur. Tablo-25'te verilen test sonucuna göre lise mezunları lisans mezunlarına göre ($p=0,015$) ve yüksek lisans mezunlarına göre ($p=0,041$) daha fazla normatif bağlılığa sahip olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte, önlisans mezunları da lisans mezunlarına göre daha fazla normatif bağlılığa sahiptirler ($p=0,019<0,05$).

Tablo 25
Eğitim seviyesi farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi

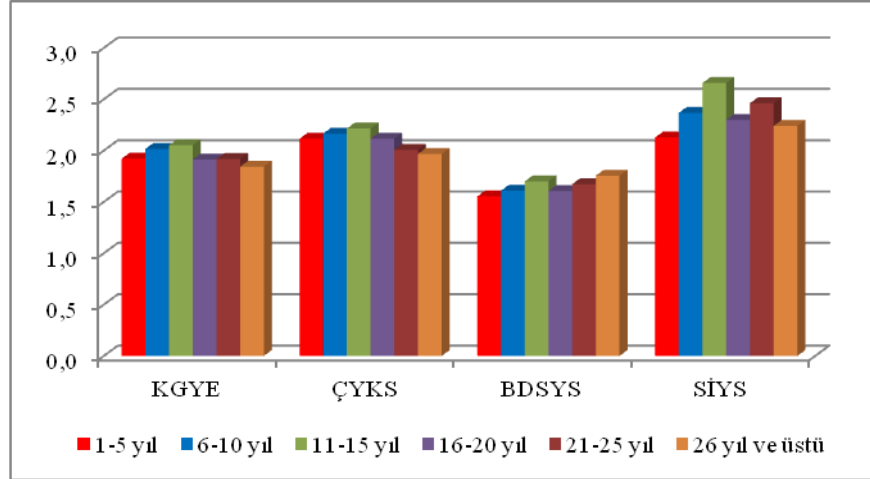
	(I)	(J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p	95% Güven Aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
Normatif bağlılık	Lise	Önlisans	0,14	0,19	0,952	-0,39	0,67
		Lisans	0,53	0,17	0,015	0,07	0,99
		Yüksek Lisans	0,61	0,21	0,041	0,01	1,20
		Diğer	0,73	0,56	0,692	-0,82	2,28
	Önlisans	Lisans	0,39	0,13	0,019	0,04	0,74
		Yüksek Lisans	0,47	0,18	0,089	-0,04	0,97
		Diğer	0,59	0,55	0,820	-0,93	2,11
	Lisans	Yüksek Lisans	0,08	0,16	0,989	-0,36	0,51
		Diğer	0,20	0,54	0,996	-1,29	1,70
	Yüksek Lisans	Diğer	0,13	0,56	0,999	-1,41	1,67

Deneyim

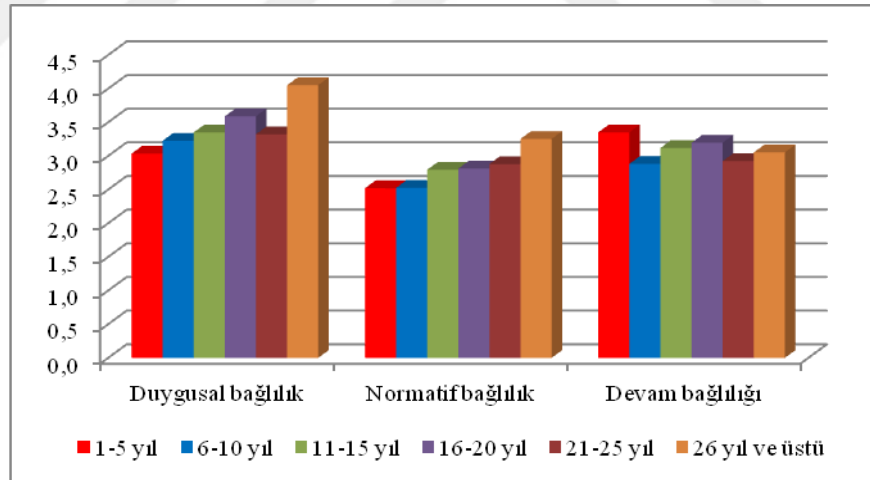
Çalışmaya katılanların %17,9'u 1-5 yıl, %33,2'si 6-10 yıl, %15,3'ü 11-15 yıl, %9,9'u 21-25 yıl ve %16,4'ü de 26 yıl üzerinde iş deneyimine sahiptir. Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinin iş deneyimlerine göre farklılıklarına dair değerler Tablo-26 ve Şekil-16 ile Şekil-17'de gösterilmiştir.

Tablo 26
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde iş deneyimi farklılığı

	Faktörler	Deneyim	Ort.	Std. Sapma	%95 Güven aralığı	
					Alt Limit	Üst Limit
Mobbing	KGYE	1-5 yıl	1,92	0,79	1,69	2,15
		6-10 yıl	2,02	0,81	1,84	2,19
		11-15 yıl	2,05	0,87	1,77	2,33
		16-20 yıl	1,91	0,82	1,52	2,31
		21-25 yıl	1,92	0,71	1,63	2,20
		26 yıl ve üstü	1,84	0,83	1,59	2,10
	ÇYKS	1-5 yıl	2,11	0,99	1,82	2,41
		6-10 yıl	2,17	0,91	1,97	2,36
		11-15 yıl	2,22	1,03	1,89	2,54
		16-20 yıl	2,12	1,05	1,61	2,62
		21-25 yıl	2,01	0,95	1,63	2,39
		26 yıl ve üstü	1,97	0,92	1,69	2,25
	BDSYS	1-5 yıl	1,55	0,90	1,29	1,82
		6-10 yıl	1,61	0,69	1,46	1,76
		11-15 yıl	1,70	1,01	1,38	2,02
		16-20 yıl	1,61	0,81	1,22	2,00
		21-25 yıl	1,67	0,89	1,31	2,03
		26 yıl ve üstü	1,76	1,05	1,43	2,08
	SİYS	1-5 yıl	2,13	0,96	1,84	2,41
		6-10 yıl	2,37	0,98	2,16	2,58
		11-15 yıl	2,66	1,03	2,33	2,99
16-20 yıl		2,30	0,96	1,84	2,76	
21-25 yıl		2,46	1,12	2,01	2,91	
26 yıl ve üstü		2,24	0,96	1,94	2,54	
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	1-5 yıl	3,03	1,06	2,72	3,34
		6-10 yıl	3,23	0,97	3,02	3,43
		11-15 yıl	3,35	0,91	3,06	3,64
		16-20 yıl	3,59	0,66	3,27	3,91
		21-25 yıl	3,32	1,24	2,82	3,83
		26 yıl ve üstü	4,05	0,72	3,83	4,27
	Normatif bağlılık	1-5 yıl	2,52	0,75	2,30	2,74
		6-10 yıl	2,53	0,70	2,38	2,68
		11-15 yıl	2,79	0,82	2,53	3,06
		16-20 yıl	2,81	0,56	2,54	3,08
		21-25 yıl	2,88	0,84	2,54	3,22
		26 yıl ve üstü	3,25	0,77	3,02	3,49
	Devam bağlılığı	1-5 yıl	3,35	1,00	3,06	3,65
		6-10 yıl	2,88	0,97	2,67	3,09
		11-15 yıl	3,12	0,94	2,82	3,42
		16-20 yıl	3,20	1,04	2,70	3,70
		21-25 yıl	2,92	0,75	2,62	3,23
		26 yıl ve üstü	3,05	1,11	2,71	3,39



Şekil 16: Mobbing faktörlerinde iş deneyimi farklılığı



Şekil 17: Örgütsel bağlılık faktörlerinde iş deneyimi farklılığı

Deneyim farklılığının mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerine ne şekilde etki ettiğinin belirlenebilmesi için yapılan ANOVA' da, sadece duygusal bağlılık ve normatif bağlılık faktörlerinin deneyime göre farklılaştığı tespit edilmiştir ($p<0,05$), (Tablo-27).

Tablo 27
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde iş deneyimi farklılığının etkisi

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	
MOBBİNG	KGYE	Gruplararası	1,35	5	0,27	0,411	0,841
		Grup içi	168,44	256	0,66		
		Toplam	169,80	261			
	ÇYKS	Gruplararası	1,86	5	0,37	0,403	0,847
		Grup içi	236,01	256	0,92		
		Toplam	237,86	261			
	BDSYS	Gruplararası	1,21	5	0,24	0,316	0,903
		Grup içi	195,68	256	0,76		
		Toplam	196,88	261			
	SİYS	Gruplararası	7,04	5	1,41	1,422	0,217
		Grup içi	253,64	256	0,99		
		Toplam	260,68	261			
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Duygusal bağlılık	Gruplararası	28,03	5	5,61	6,164	0,000
		Grup içi	232,84	256	0,91		
		Toplam	260,87	261			
	Normatif bağlılık	Gruplararası	18,30	5	3,66	6,529	0,000
		Grup içi	143,48	256	0,56		
		Toplam	161,78	261			
	Devam bağlılığı	Gruplararası	7,72	5	1,54	1,598	0,161
		Grup içi	247,30	256	0,97		
		Toplam	255,02	261			

ANOVA sonucunda elde edilen anlamlı farklılığın hangi deneyim değerlerinden kaynaklandığı bulmak için Post-Hoc Test uygulanmıştır (Tablo-28). Buna göre 26 yıl ve üstü deneyime sahip olanların 1-5 yıllık deneyimi olanlara göre ($p=0,000$), 6-10 yıl deneyimi olanlara göre ($p=0,000$) ve 11-15 yıl deneyimlilere göre ($p=0,003$) daha fazla duygusal bağlılık hissettikleri ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, yine 26 yıl ve üstü deneyimi olanların 1-5 yıllık deneyimi olanlara ($p=0,000$) ve 6-10 yıl deneyimi olanlara göre ($p=0,000$) normatif bağlılığı daha üstündür.

26 yıl ve üstü iş deneyimi olanların diğer guruplara göre daha fazla örgütsel bağlılık göstermeleri kurumda uzunda bir süre kaldıklarından kurumu benimsedikleri, kurumla özdeşleştikleri şeklinde ifade edilebilir.

Tablo 28
İş deneyimi farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi

	(I)	(J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p	95% Güven Aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
Duygusal bağlılık*	1-5 yıl	6-10 yıl	-0,19	0,19	0,996	-0,75	0,37
		11-15 yıl	-0,32	0,21	0,891	-0,95	0,32
		16-20 yıl	-0,56	0,22	0,178	-1,22	0,11
		21-25 yıl	-0,29	0,29	0,997	-1,18	0,60
		26 yıl ve üstü	-1,02	0,19	0,000	-1,59	-0,45
	6-10 yıl	11-15 yıl	-0,12	0,18	1,000	-0,66	0,41
		16-20 yıl	-0,36	0,18	0,568	-0,94	0,21
		21-25 yıl	-0,10	0,27	1,000	-0,93	0,74
		26 yıl ve üstü	-0,83	0,15	0,000	-1,28	-0,37
	11-15 yıl	16-20 yıl	-0,24	0,21	0,988	-0,88	0,40
		21-25 yıl	0,03	0,28	1,000	-0,85	0,91
		26 yıl ve üstü	-0,70	0,18	0,003	-1,25	-0,16
	16-20 yıl	21-25 yıl	0,27	0,29	0,999	-0,63	1,16
		26 yıl ve üstü	-0,46	0,19	0,238	-1,04	0,12
21-25 yıl	26 yıl ve üstü	-0,73	0,27	0,140	-1,57	0,11	
Normatif bağlılık	1-5 yıl	6-10 yıl	-0,01	0,14	1,000	-0,39	0,38
		11-15 yıl	-0,27	0,16	0,531	-0,74	0,19
		16-20 yıl	-0,29	0,20	0,705	-0,88	0,29
		21-25 yıl	-0,36	0,18	0,366	-0,88	0,17
		26 yıl ve üstü	-0,73	0,16	0,000	-1,19	-0,28
	6-10 yıl	11-15 yıl	-0,27	0,14	0,418	-0,68	0,14
		16-20 yıl	-0,29	0,19	0,657	-0,83	0,26
		21-25 yıl	-0,35	0,17	0,284	-0,83	0,13
		26 yıl ve üstü	-0,73	0,14	0,000	-1,13	-0,33
	11-15 yıl	16-20 yıl	-0,02	0,21	1,000	-0,62	0,58
		21-25 yıl	-0,09	0,19	0,998	-0,63	0,46
		26 yıl ve üstü	-0,46	0,16	0,063	-0,93	0,01
	16-20 yıl	21-25 yıl	-0,07	0,23	1,000	-0,72	0,58
		26 yıl ve üstü	-0,44	0,21	0,272	-1,03	0,15
	21-25 yıl	26 yıl ve üstü	-0,37	0,19	0,341	-0,91	0,16

*Homojenlik sağlanamadığı için Tamhane Testi uygulanmıştır.

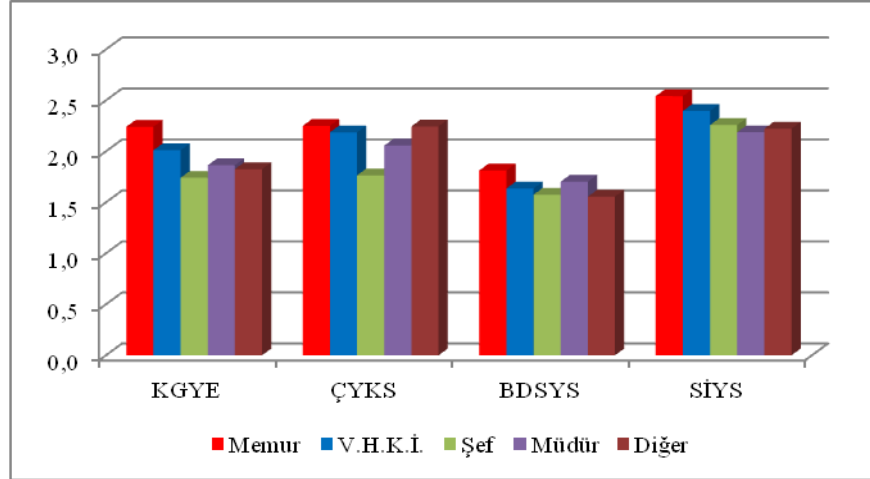
Unvan

Çalışmaya katılan kamu çalışanlarının en büyük dilimini %63 oranla VHKİ unvanına sahip kiler oluşturmaktadır. Bu kişilerin mobbing ve örgütsel bağlılık faktörleriyle ilgili sorulara verdikleri yanıtların unvan farklılıklarına göre dağılımları ile istatistikî değerleri Tablo-29'da gösterilmektedir. Şekil-18 ile Şekil-19'da ise unvana göre mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde oluşan farklılıklar gösterilmiştir.

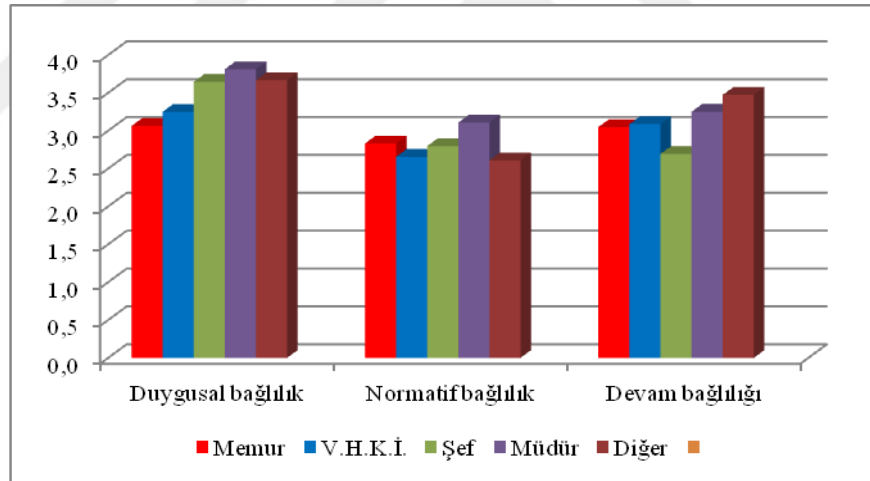


Tablo 29
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde unvan farklılığı

	Faktörler	Unvan	Ort.	Std. Sapma	%95 Güven aralığı	
					Alt Limit	Üst Limit
Mobbing	KGYE	Memur	2,24	1,08	1,67	2,81
		V.H.K.İ.	2,01	0,84	1,88	2,14
		Şef	1,74	0,57	1,56	1,92
		Müdür	1,86	0,73	1,60	2,13
		Diğer	1,83	0,76	1,24	2,41
	ÇYKS	Memur	2,25	1,26	1,58	2,92
		V.H.K.İ.	2,19	0,99	2,03	2,34
		Şef	1,77	0,72	1,53	2,00
		Müdür	2,06	0,81	1,76	2,35
		Diğer	2,24	0,88	1,57	2,92
	BDSYS	Memur	1,81	1,22	1,16	2,46
		V.H.K.İ.	1,64	0,85	1,51	1,77
		Şef	1,58	0,80	1,32	1,83
		Müdür	1,70	0,82	1,41	2,00
		Diğer	1,56	1,16	0,67	2,45
	SİYS	Memur	2,54	1,37	1,81	3,27
		V.H.K.İ.	2,40	1,04	2,24	2,56
		Şef	2,26	0,73	2,02	2,49
		Müdür	2,19	0,90	1,86	2,51
		Diğer	2,22	0,96	1,49	2,96
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	Memur	3,06	1,21	2,42	3,71
		V.H.K.İ.	3,25	1,00	3,10	3,40
		Şef	3,65	0,80	3,39	3,90
		Müdür	3,81	0,97	3,46	4,16
		Diğer	3,67	0,88	2,99	4,35
	Normatif bağlılık	Memur	2,83	0,80	2,40	3,26
		V.H.K.İ.	2,65	0,82	2,53	2,78
		Şef	2,80	0,59	2,61	2,98
		Müdür	3,11	0,78	2,83	3,39
		Diğer	2,61	0,76	2,02	3,19
	Devam bağlılığı	Memur	3,05	1,00	2,51	3,58
		V.H.K.İ.	3,09	1,00	2,93	3,24
		Şef	2,69	0,88	2,41	2,98
		Müdür	3,25	0,96	2,90	3,60
		Diğer	3,47	1,09	2,63	4,31



Şekil 18: Mobbing faktörlerinde unvan farklılığı



Şekil 19: Örgütsel bağlılık faktörlerinde unvan farklılığı

Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde unvan farklılığının etkisi incelendiğinde, sadece duygusal bağlılık ($p=0,007<0,05$) ve normatif bağlılık ($p=0,047<0,05$) faktörlerinde unvan farklılığının etkisinin olduğu görülmektedir (Tablo-30).

Unvan farklılığının mobbing üzerinde anlamlı bir etkisinin olmaması çalışmaya katılanların büyük çoğunluğunun aynı unvana sahip olmasından kaynaklanabilir. (%63,V.H.K.İ.)

Tablo 30
Mobbing ve örgütsel bağlılık faktörlerinde unvan farklılığının etkisi

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P	
MOBBING	KGYE	Gruplararası	4,06	4	1,01	1,573	0,182
		Grup içi	165,74	257	0,64		
		Toplam	169,80	261			
	ÇYKS	Gruplararası	6,30	4	1,57	1,748	0,140
		Grup içi	231,56	257	0,90		
		Toplam	237,86	261			
	BDSYS	Gruplararası	0,84	4	0,21	0,274	0,895
		Grup içi	196,05	257	0,76		
		Toplam	196,88	261			
	SİYS	Gruplararası	2,26	4	0,57	0,563	0,690
		Grup içi	258,42	257	1,01		
		Toplam	260,68	261			

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Duygusal bağlılık	Gruplararası	13,95	4	3,49	3,629	0,007
		Grup içi	246,92	257	0,96		
		Toplam	260,87	261			
	Normatif bağlılık	Gruplararası	5,93	4	1,48	2,446	0,047
		Grup içi	155,85	257	0,61		
		Toplam	161,78	261			
	Devam bağlılığı	Gruplararası	8,17	4	2,04	2,125	0,078
		Grup içi	246,85	257	0,96		
		Toplam	255,02	261			

Tablo-30’da belirtilen anlamlı farklılığın hangi unvanlar arasında oluştuğunu belirleyebilmek amacıyla uygulanan Post-Hoc Test sonuçları Tablo-31’de verilmiştir. Buna göre müdür pozisyonunda olanların VHKI’ ye göre işyerine duydukları duygusal bağlılıklarının ($p=0,027<0,05$) ve normatif bağlılıklarının ($p=0,024<0,05$) daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Müdür pozisyonunda olan çalışanların örgütsel bağlılıklarının diğer çalışanlara nazaran daha fazla olması müdürlerin kurumu sahiplenmesinden kaynaklanabilir.

Tablo 31
Unvan farklılığı etkisinin faktörlere göre incelenmesi

	(I)	(J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p	95% Güven Aralığı		
						Alt Limit	Üst Limit	
Duygusal bağlılık	Memur	V.H.K.İ.	-0,19	0,26	0,950	-0,89	0,52	
		Şef	-0,58	0,29	0,265	-1,38	0,21	
		Müdür	-0,75	0,30	0,094	-1,57	0,07	
		Diğer	-0,60	0,41	0,577	-1,73	0,52	
	V.H.K.İ.	Şef	-0,40	0,17	0,152	-0,87	0,08	
		Müdür	-0,56	0,19	0,027	-1,08	-0,04	
		Diğer	-0,42	0,34	0,726	-1,34	0,50	
	Şef	Müdür	-0,17	0,23	0,952	-0,81	0,47	
		Diğer	-0,02	0,36	1,000	-1,02	0,97	
	Müdür	Diğer	0,15	0,37	0,995	-0,87	1,16	
	Normatif bağlılık	Memur	V.H.K.İ.	0,18	0,20	0,910	-0,38	0,74
			Şef	0,03	0,23	1,000	-0,60	0,67
Müdür			-0,28	0,24	0,774	-0,93	0,38	
Diğer			0,22	0,32	0,960	-0,67	1,11	
V.H.K.İ.		Şef	-0,14	0,14	0,839	-0,52	0,24	
		Müdür	-0,45	0,15	0,024	-0,87	-0,04	
		Diğer	0,05	0,27	1,000	-0,69	0,78	
Şef		Müdür	-0,31	0,18	0,447	-0,82	0,20	
		Diğer	0,19	0,29	0,966	-0,60	0,98	
Müdür		Diğer	0,50	0,29	0,437	-0,31	1,31	

4.6.Araştırmanın Dayandığı Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmanın probleminin test edilmesi:

Kamu kurumu çalışanlarının mobbing algısı ne düzeydedir?

❖ Tablo-10'daki faktörlerin medyan değerlerine bakıldığında çalışmaya katılan kişilerin yarısından çoğunun mobbinge düşük düzeyde maruz kaldığı görülmektedir. Bu sonuca göre çalışmaya katılanların vermiş oldukları yanıtlara bakılacak olursa kamu kurumlarında düşük seviyede de olsa mobbing uygulanmaktadır diyebiliriz.

Kamu kurumu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?

❖ Tablo-7'deki dağılımlara ve Tablo-11'deki medyan ve diğer istatistikî değerlere bakıldığında çalışmaya katılan kişilerin büyük çoğunluğunun orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları görülmektedir.

Kamu kurumu çalışanlarının mobbing algılarının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?

❖ Tablo-14'e baktığımızda mobbing ve örgütsel bağlılık arasında zayıf, negatif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = -0,179$, $p = 0,004$). Başka bir ifadeyle, kamu kurumu çalışanlarına uygulanan mobbing, örgütsel bağlılıklarını ters yönde etkilemektedir. Yani Uygulanan psikolojik şiddet örgütsel bağlılıklarını düşürmektedir.

Araştırmanın Hipotezinin test edilmesi:

H1: Hipotez kabul edildi. Mobbing ve örgütsel bağlılık arasında ters yönlü anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilebilir ($r = -0,179$, $p = 0,004$).

Araştırmanın alt hipotezleri şu şekilde oluşmuştur;

H1₁: Hipotez kabul edildi. Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) ile duygusal bağlılık arasında zayıf dereceli, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p = 0,000$, $r = 0,265$).

H1₂: Hipotez kabul edildi. Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) ile normatif bağlılık arasında zayıf dereceli, negatif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p = 0,001$, $r = -0,212$).

H1₃: Hipotez kabul edildi. Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) ile devam bağlılığı arasında zayıf dereceli, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p = 0,001$, $r = 0,209$).

H1₄: Hipotez kabul edildi. Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS) ile duygusal bağlılık arasında zayıf dereceli, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p = 0,000$, $r = 0,303$).

H1₅: Hipotez kabul edildi. Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS) ile normatif bağlılık arasında zayıf dereceli, negatif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$, $r=-0,226$).

H1₆: Hipotez kabul edildi. Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS) ile devam bağlılığı arasında zayıf dereceli, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,001$, $r=0,205$).

H1₇: Hipotez reddedildi. Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($p=0,122$, $r=-0,096$).

H1₈: Hipotez reddedildi. Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS) ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($p=0,290$, $r=-0,066$).

H1₉: Hipotez reddedildi. Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS) ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($p=0,098$, $r=0,103$).

H1₁₀: Hipotez kabul edildi. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS) ile duygusal bağlılık arasında zayıf dereceli, negatif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$, $r=-0,225$).

H1₁₁: Hipotez kabul edildi. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS) ile normatif bağlılık arasında zayıf dereceli, negatif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,002$, $r=-0,193$).

H1₁₂: Hipotez kabul edildi. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları (SİYS) ile devam bağlılığı arasında zayıf dereceli, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,023$, $r=0,140$).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Büyük balığın küçük balığı yuttuğu günümüz iş yaşantısında işgörenleri sindirmede en büyük rolü mobbing (psikolojik şiddet) almıştır.

Bireyin beden bütünlüğüne dokunmak yani fiziksel şiddet uygulamak suç sayıldığından işgörenleri yıldırmanın farklı bir yolu olarak henüz hukukta yerini almamış ve ispatı daha zor bir kavram olan mobbing (psikolojik şiddet) uygulanarak işgören sindirilmeye çalışılmış bu baskı karşısında işgörenin psikolojisinin bozulmasına, istifa etmelerine kadar gidilmiştir.

Çağdaşlaşan toplumlarda bireyin iş yaşantısı içerisinde statüsü artmaya başladıkça bazı hukuk kavramları da zaman içerisinde gelişim göstermiştir. İş hayatının en önemli sorunlarından biri haline gelen mobbing kavramı da bu gelişmeyle birlikte dolaylı olarak hukuktaki yerini almıştır.

Son zamanların önem teşkil ettiği iki sorun olan mobbing ve örgütsel bağlılık hakkında İzmit ilçesi kamu kurumu çalışanlarının katılımıyla 262 kişiye uyguladığımız anket sonuçlarından anlaşıldığı üzere katılımcıların düşük düzeyde de olsa mobbinge maruz kaldığı görülmektedir. Bu kişilerin örgütsel bağlılıkları da orta seviyenin üzerinde seyretmektedir.

Cayvarlı, Şahin (2015), 2011-2012 eğitim öğretim yılında yapılan araştırmanın evreni Dokuz Eylül Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerden oluşmaktadır. On üç fakülteden 1261 akademisyenin yer aldığı araştırma sonuçları akademisyenlerin psikolojik yıldırma yok denecek kadar az düzeyde maruz kaldıklarını göstermiştir.

1-Çalışmaya katılanların %67,9'u (178 kişi) erkek, %32,1'i(84 kişi) kadındır.

*Cinsiyet farkı ile mobbing faktörleri olan; Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) , Bireyin Doğrudan Sağlığına Yönelik Saldırıları (BDSYS) ve sosyal ilişkilere yönelik saldırılar (SİYS) arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, kadın ve erkeklerin mobbinge benzer şekilde maruz kaldığı görülmüştür.

* Mobbing faktörlerinden sadece Çalışma Yaşam Kalitesine Yönelik Saldırıları (ÇYKS) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu ve kadınların erkeklere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı anlaşılmıştır.

Akpınar (2015), amacı, duygusal taciz ölçeği alt boyutlarına yönelik araştırma görevlileri algılarının demografik özelliklere göre analizi olan araştırmasında; katılımcı araştırma görevlilerinin, işyerinde duygusal tacize uğrama algılarının cinsiyet ve branşa göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Araştırma sonuçları ile paraleldir.

*Cinsiyet farklılığının örgütsel bağlılık faktörlerine bir etkisi yoktur.

2-Çalışmaya katılanların büyük bir kısmının (%51'i) 30-39 yaş arasındadır.

*Yaş unsurunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmektedir.

*Yaş unsurunun örgütsel bağlılığın faktörleri olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yok iken duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

*20-29 yaş grubunun, 30-39 yaş grubu ve 40-49 yaş grubuna göre duygusal bağlılığı arasında anlamlı bir fark olmamasına karşın, 50 yaş ve üstüne göre daha az duygusal bağlılık gösterdiği anlaşılmıştır.

*20-29 yaş grubunun, 30-39 yaş grubu ve 40-49 yaş grubuna göre normatif bağlılığı arasında anlamlı bir fark olmamasına karşın, 50 yaş ve üstüne göre daha az normatif bağlılık gösterdiği anlaşılmıştır.

*50 ve üstü yaşa sahip olanların 20-29 ve 30-39 yaş grubuna göre çalıştıkları iş yerine daha fazla duygusal bağlılık hissettikleri ortaya çıkmaktadır ($p<0,05$). Ayrıca, 50 ve üstü yaşta olanlar diğer yaş grubundakilere göre daha fazla normatif bağlılığa sahiptir.

3-Çalışmaya katılanların %77,9'u (204 kişi) evli, %22,1'i (58 kişi) bekârdır.

*Medeni durum mobbing faktörlerinden yalnızca Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) faktöründe anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bekârların evlilere göre daha fazla Kendini Göstermesine ve İletişim Kurmasına Yönelik Engeller (KGYE) e maruz kaldığı görülmüştür.

*Medeni durum ile örgütsel bağlılık faktörlerinden devam bağlılığı arasında bir farklılık yokken duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir farklılık vardır; Evlilerin çalıştığı iş yerine bekârlara göre daha fazla duygusal ve normatif bağlılık gösterdiği anlaşılmıştır.

4-Çalışmaya katılanların büyük bir çoğunluğu (%61,8'i) lisans düzeyinde eğitime sahiptir.

*Eğitim düzeyinin mobbing faktörleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür.

*Eğitim düzeyi değişkenin örgütsel bağlılığın faktörlerinden yalnızca normatif bağlılıkta anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmüştür; Lise mezunlarının lisans mezunlarına göre ($p=0,015$) ve yüksek lisans mezunlarına göre ($p=0,041$) daha fazla normatif bağlılığa sahip olduğu görülmüştür. nlisans mezunları da lisans mezunlarına göre daha fazla normatif bağlılığa sahip oldukları anlaşılmıştır ($p=0,019$).

5- Çalışmaya katılanların %17,9'u 1-5 yıl, %33,2'si 6-10 yıl, %15,3' 11-15 yıl, %9,9'u 21-25 yıl ve %16,4' de 26 yıl üzerinde iş deneyimine sahiptir.

*Deneyimin mobbing faktörleri ile arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

*Deneyimin rgtsel bağlılığın faktörleri olan devam bağlılığı ile arasında anlamlı bir fark görülmezken, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir; Buna göre 26 yıl ve üstü deneyime sahip olanların 1-5 yıllık deneyimi olanlara göre ($p=0,000$), 6-10 yıl deneyimli olanlara göre ($p=0,00$) ve 11-15 yıl deneyimlilere göre ($p=0,003$) daha fazla duygusal bağlılık gösterdiği görülmüştür. Ayrıca yine 26 yıl ve üstü deneyimi olanların 1-5 yıllık deneyimi olanlara göre ($p=0,00$) ve 6-10 yıl deneyimi olanlara göre ($p=0,00$) daha fazla normatif bağlılığa sahip olduğu tespit edilmiştir.

6- Çalışmaya katılanların büyük kısmını %63 (165 kişi) V.H.K.İ. unvanına sahip kişiler oluşurmaktadır.

*Unvan değişkenliğinin mobbing faktörleri arasında anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmüştür.

*Örgütsel bağlılık faktörlerinden olan devam bağlılığının unvan farklılığına göre değişmediği, ancak duygusal ve normatif bağlılık içerisinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir. Buna göre müdür pozisyonunda olanların V.H.K.İ. olanlara göre iş yerine duydukları duygusal bağlılıklarının ($p=0,027<0,05$) ve normatif bağlılıklarının daha fazla olduğu görülmüştür.

Öneriler:

- ❖ Çalışılabilir huzurlu bir ortamın sağlanması ve örgüte sadakatle bağlı çalışanların istihdamı için, örgüt çalışanlarının eğitim alması gerekir. Alanında eğitim almış uzman kişiler tarafından eğitim seminerleri verilmeli, mobbinge maruz kalındığında çalışanların ne şekilde bir yol izleyebileceklerine dair bilgilendirilmelidirler. Bilgili çalışanlarla mücadele eden mobbing uygulayıcısı geri adım atabilir ve mobbingin tekrar etmesinin önüne geçilebilir.
- ❖ Yöneticiler, çalışanların ihtiyaçlarını daha çok dikkate almalı ve kendini ifade edebilme özgürlüğü tanınmalıdır. Karşılıklı iletişimin demokratik bir ortamda yapıldığı ve çalışanlar arası eşitliğin esas alındığı bir örgütte işgörenler, örgüt yönetiminin kendilerini önemseydiğinin bilincine varacak, kendilerini daha değerli hissedecek ve bu durum kuruma olan bağlılıklarını arttıracaktır, kuruma yüksek bağlılık sağlanan örgüt ortamında mobbingin azalması sağlanacaktır.
- ❖ Bu çalışmada psikolojik şiddet algı seviyesi düşük çıkmıştır. Bu durum psikolojik şiddetin yeni tanınmaya başladığını ve çalışanların algı düzeylerinin düşüklüğünün nedeni olabileceği gibi kamu kurumlarında psikolojik şiddetin az olması da bu durumun nedeni olarak gösterilebilir.
- ❖ Çalışma koşullarının farklı olması, işgörenlerin farklı statülerde bulunması araştırmalarda farklı sonuçların çıkmasına sebep olabilir. Bu bağlamda aynı unvandaki katılımcı sayısının eşit olduğu (Örneğin: 50 tane V.H.K.İ. 50 tane memur, 50 tane müdür...) bir alan çalışmasının yapılması, yani çalışma koşullarının eşit olduğu bölgesel bir çalışma yapılması daha sağlıklı sonuç elde edilmesi açısından faydalı olacaktır.
- ❖ Bu çalışmada, unvan farklılığının mobbing faktörleri arasında anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Anlamlı bir farklılığın görülmemesinin nedeni araştırmaya katılanların büyük bir kısmının (%63, V.H.K.İ.) aynı unvana sahip olmasından kaynaklanabilir.
- ❖ Bu çalışma, bazı sınırlılıklar nedeniyle örneklemin daha geniş bir kitleye ulaşamamasına, 262 kişiyle sınırlı kalmasına, kısıtlı bir sayıyla çalışılmasına neden olmuştur. Daha geniş örneklemlerle ve daha demokratik bir ortamda çalışılması faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Davenport, N., R.D. Schwartz, & G.P. Elliott, (2003), *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*, O.C. ÖnerToy (çev.), Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Deniz YALIM (Ed.) “Türkiye’de Zorbalık Bir Çalışma Biçimi”, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2005,257.
- Einarsen, S. (1999), *The Nature And Causes Of Bullying At Work*, *International Journal Of Manpower*, 20 (1/2).
- Einarsen, S., A. Skogstad, (1996), “Bullying And Work: Epidemiological Findings İn Public And Private Organizations”. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5 (2).
- Ergun Özler, D. (2009), *Yönetmel Ve Örgüt Açından Psikolojik Terör*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Gün, H. (2009), *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz: İşyeri Sendromu*, Ankara: Lazer Yayınları.
- Hirigoyen, M. F. (2000), *Manevi Taciz: Günümüzde Sapkın Şiddet*, H. Bucak (çev.), İstanbul: Güncel Yayınları.
- Leymann, H. (1996), “The Content And Development Of Mobbing At Work” *European Journal Of Work And Organizational Psychology*
- Leymann, H., A. Gustafsson, (1996), *How İll Does One Become Of Victimization At Work? In: Zapf & Leymann (Eds.): Mobbing And Victimization At Work. A Special Issue Of The European Journal Of Work And Organizational Psychology. 2.*
- Reichert, E. (2010), “İşyerinde Mobbing: Sosyal Hizmet Mesleği İçin Yeni Bir Öncelik Alanı”, (Çev. Özmete E.).
- <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/emineozmetemobbingceviri1.Pdf>, Erişim tarihi: 18.05.2015
- Tınaz, P. (2008), *İşyerinde Psikolojik Taciz*, Beta Yayıncılık.
- Tınaz, P. (2011), *İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing)*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Tutar, H. (2004), *İşyerinde Duygusal Taciz*, Ankara: Platin Yayınları.

Diğer Yayınlar

- Ada N., İ. Alver ve F. Atlı (2008), Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan Ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, Ege Akademik Bakış, 8(2).
- Allen, N. J. ve J.P. Meyer (1990), The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. Journal Of Occupational Psychology, 63(1).
- Balay, R. (2000), Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baykal, A.N. (2005), Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bayram, L. (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık" Sayıştay Dergisi, 59.
- Becker, H.S. (1960), Notes On The Concept Of Commitment. American Journal Of Sociology, 66 (1).
- Benligiray, S., H. Sönmez, (2011), Hekimlerin ve Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarını Arttırmayı Sağlayan Faktörler, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13 (3).
- Bergman, M.E. (2006), The Relationship Between Affective And Normative Commitment: Review And Research Agenda, Journal Of Organizational Behavior, 27.
- Bingöl, D. (1990), İşyeri Disiplini Ve Çalışma Barışı, İstanbul: Basisen Eğitim Ve Kültür Yayınları, 21.
- Caldwell, D.F., J.A. Chatman, O'reilly, A. Charles (1990), "Building Organizational Commitment: A Multifirm Study", Journal Of Occupational Psychology, 63.
- Cayvarlı, P.E., S. Şahin (2015), Akademisyen Algılarına Göre Üniversitelerde Psikolojik Yıldırma: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Ordu; Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir: Buca Eğitim Fakültesi, 5(1). http://www.yuksekogretim.org/ozet_2015001002.asp Erişim: 10.01.2016
- Cemaloğlu, N. (2007), "Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma", Bilig, 42.
- Ceylan, A. ve A. Dinç, (2008), Kaçak Elektrik Kullanılmasına Karşı Elektrik İdaresi Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi Ve İllere Göre Farklılıklar, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2).

- Ceylan, A., H. Keskin, ve Ş. Eren, (2005), Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma, Yönetim Dergisi, 16(51).
- Chappel, D., V. Di Martino (1998), “Violence At Work”, ILO Report, 6.
- Cohen, A. (1996), “ On The Discriminant Validity Of The Meyer And Allen Measure Of Organizational Commitment: How Does It Fit With The Work Commitment Construct?”, Educational And Psychological Measurement, 56.
- Çakınberk Karaca, A., N. Derin, ve E.T. Demirel, (2011), Vizyoner Liderlik Işığında Örgütsel Bağlılık, Sivas: Asistan Yayıncılık.
- Çalışkan O., M. Tepeci (2008), Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini Ve İşte Kalma Niyetlerine Etkisi Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi , 19(2).
- Çekmecelioglu, H. G. (2006), İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Unsurlarının Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri, İktisat İşletme Ve Finans, 21 (243).
- Çobanoğlu, Ş. (2005), Mobbing/İşyerinde Duygusal Saldırı Ve Mücadele Yöntemleri, İstanbul: Timaş Yayınları.
- ÇSGB (2013), İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi
- Doğan, S., S. Kılıç, (2007), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi”, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29.
- Drucker, P. (1992), “The New Society Of Organizations”, Harvard Business Review.
- Durmuş, E. (2007), İşyerinde Psikolojik Şiddet: Yıldırma, Çalışma Ortamı Dergisi, Sayı: 93
- Durna, U., V. Eren, (2005), Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6 (2).
- Eren, E. (2012), Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- Eroğlu, E., Ç. Sarıkamış, (2008), Örgüt Kültürü Ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık Ve İş Tatminine Etkisi: Başarı Teknik Servis A.Ş. De Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 32.
- Güçlü, H. (2006), Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 67.
- Gül, H. (2002), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi”, Ege Akademik Bakış, 2(1).

- Gül, H., (2009), ‘‘İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma’’, TAF Preventive Medicine Bulletin, 8 (6).
- Günel, Ö.D. (2011), İşletmelerde Yıldırma Olgusu Ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,
- Güney, S. (2001). Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürhan, N. (2013), A’dan Z’ye Mobbing, Ankara: Akademisyen Kitabevi
- Harvey, M.G., J.T. Heames, R.G. Rihey, N. Leonard (2006), Bullying: From The Play Ground To The Boardroom, Journal Of Leadership And Organizational Studies
- Hoşgörür, V. (1997), Yönetime Bağlı Davranış Bozuklukları Ve Örgüt Kültürü, Yaşadıkça Eğitim Dergisi, 52(21).
- İbicioğlu, H. (2000), Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri, Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 15(1).
- İbicioğlu, H., M. Çiftçi, S. Derya (2009), Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(2).
- İmirlioğlu, İ. (2009), ‘‘Mobbing/ İş Yaşamında Psikolojik Şiddet’’, Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi, 21 (250).
- İnce, M., H. Gül, (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Konya: Çizgi Yayıncılık.
- Janssen, O. (2004), The Barrier Effect Of Conflict With Superiors In The Relationship Between Employee Empowerment And Organizational Commitment. Work &Stres.18(1).
- Kanter, R. M. (1968). Commitment And Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities, American Sociological Review, 4.
- Karabey, C. N., Ö. F. İşcan, (2007), Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 21(2).
- Karakaş, S.A., A. Okanlı (2013), Hemşirelik Ve Mobbing, Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 2(4).
http://sbd.gumushane.edu.tr/media/uploads/sbd/articles/Makale_12.pdf Erişim: 18.06.2015
- Karcioğlu, F., Ü. H. Çelik (2012), Mobbing (Yıldırma) Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 26(1). e-dergi.atauni.edu.tr 6431-28534-1.PB.pdf Erişim: 10.01.2016

- Kılıç, G., Y. Öztürk (2010), “Kariyer Yönetim Sistemi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış, 10(3).
- Koç, H., E. Yavuz (2007), “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Demografik Faktörlerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, Kamu-İş Hukuku Ve İktisat Dergisi, 9(4).
- Koç, H., M. Topaloğlu (2010), Yönetim Bilimi, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Leymann, H. (1990), “Mobbing And Psychological Terror At Workplaces”. Violence And Victims, 5(2).
- Mercanlıoğlu, Ç. (2010), “Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları Ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi”, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2).
- Meyer, J.P., N.J. Allen (1984), Testing The Side-Bet Theory Of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. Journal Of Applied Psychology, 69 (3) .
- Meyer, J.P. ve N. J. Allen (1991), A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment. Human Resource Management Review, 1.
- Meyer, J.P. ve N. J. Allen (1997), Commitment İn Workplace, Theory, Research And Application, London: Sage Publications.
- Mizrahi, R. (2013), Çalışma Hayatında Mobbing İle Mücadele Yöntemleri, Muğla: Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi, 5(2).
- Mowday, R.T., L.W. Porter, R.M. Steers, (1982), “Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”, New york: Academic Pres,
- Myers, D.G. (1993), Social Psychology. (4.Ed.), New York: Mcgraw-Hill Inc. International Edition, 137.
- Niedl, K. (1996), Mobbing And Well-Being: Economic And Personnel Development Implications. European Journal Of Work And Organizational Psychology, 5(2).
- O’reilly, (1989), Charles; “Corporations, Culture, And Commitment: Motivation And Social Control İn Organizations”, California Management Review, 31(4).
- O’reilly, C. Chatman (1986), Jennifer; “Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification, And Internalization On Prosocial Behavior”, Journal Of Applied Psychology, 71(3).
- Obeng, K., I. Ugboro (2003), Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. Journal Of The Transportation Research Forum, 57(2).

- Oliver, N. (1990), Rewards, Investments, Alternatives And Organizational Commitment: Empirical Evidence And Heretical Development. *Journal Of Occupational Psychology*, 63.
- Özen, S. (2007), İşyerinde Psikolojik Şiddet Ve Nedenleri, İş Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 9.
- Özer, D. (2009), “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Raporu”, İstanbul: Bilge Kadın Araştırma Merkezi (BİLKA).
- Palaz, S., S. Özkan, N. Sarı, F. Göze, Ö. Akkurt (2008), İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği, *Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10 (4).
- Peck, M. S. (1998), *People Of The Lie. The Hope For Healing Human Evil*. New York: Touchstone.
- Polat, O., I. Pakış (2012), “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”, İstanbul: Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 3(4).
- Reichers, A. E. (1985), A Review And Reconceptualization Of Organizational Commitment. *Academy Of Management Review*, 10(3).
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007), “Eğitim, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Ege Akademik Bakış*, 7(2).
- Sağlam Arı, G. (2003), “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır Mı?” *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2.
- Salancik, G.R. (1977), *Commitment And The Control Of Organization Behavior And Belief*, *New Directions In Organizational Behavior*, B.M.Sraw Ve G.R. Salancik, Chicago: Illionist. Clair Pres, 18.
- Saldamlı, A. (2008), “Otel İşletmelerinde Bölüm Yöneticilerinin İş Ve Yaşam Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 15(2).
- Salin, D. (2003), *Ways Of Explaining Workplace Bullying: Review Of Enabling, Motivating And Precipitating Structures And Processes İn The Work Environment*, *Human Relations*, 56(10).
- Schein, E.H. (1978), *Örgüt Psikolojisi*. (Çev. Tosun, M.), Ankara: Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Sears, D.O., L.A. Replau, J.L. Freedman, S.E. Taylor (1988), *Social Psychology*. New Jersey: Prentice Hall Inc., 176.
- Seçkin, Z. (2011), *Örgütsel Bağlılık Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar*, (Ed.:Ö. Yeniçeri – Y. Demirel), Bursa: Ekin Yayınevi.

- Support EERC, (2007), ‘‘Bullying And Mobbing In The Workplace’’,
Www.Organizedmobbing.Com
- Tarik SOLMUŞ (Ed.), Kuruma Bağlılık Olgusuna Genel Bir Bakış, Endüstriyel Klinik Psikoloji Ve İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları, 2007, 6.
- Taşkın, F. ve R. Dilek, (2010) , Örgütsel Güven Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(1).
- Taştan, S. (2012), Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak Örgütle Özdeşleşmenin Psikolojik Güçlendirme Algısı Ve Gönüllü Performans Davranışı Arasındaki İlişkide Ara Değişken Rolünün Değerlendirilmesi: Gıda Sektöründe Yapılan Bir Araştırma, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(1).
- Tengilimoğlu, D., A. Atilla, M. Bektaş (2012), İşletme Yönetimi, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tetik, S. (2010), ‘‘Mobbing Kavramı: Birey Ve Örgütler Açısından Önemi’’ , KMÜ Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12 (18).
- Tınaz, P. (2006), Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: Mobbing, Toprak İşveren Dergisi. <http://www.toprakisveren.org.tr/2006-71-pinartinaz.pdf> Erişim tarihi: 01.02.2016
- Uyguç, N., D. Çımrın (2004), D.E.Ü. Araştırma Ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını Ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 19(1).
- Uygur, A. (2007), Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1.
- Üzüm, H., H. B. Yalçın, B. Yüктаşır (2007), Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğünde Görevli Spor Uzmanlarının Örgütsel Bağlılığı, Spor Yönetimi Ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, 2 (2).
- Wiener, Y. (1982), Commitment In Organization A Normative View, Academy Of Management Review, 7(3), <Http://Www.Jstor.Org>
- Zapf, D. (2005), Organisational, Work Group Related And Personal Causes Of Mobbing/ Bullying At Work, International Journal Of Manpower
- Zeynep Aycan (Ed.), (2000), Akademisyenler Ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim Türkiye’deki Yönetim, Liderlik Ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, Ankara: Türk Psikologları Derneği Yayınları.

Tezler

- Adalar Solmaz, S. (2015), Kamu Sağlık Personelinin Mobbing Karşısındaki Tutumu Ve Hukuki Haklarının Bilinirlik Düzeyinin Ölçülmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akdemir Mansur, F. (2008), İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akpınar, E.N. (2015), Üniversitede Araştırma Görevlilerinin Duygusal Tacize (Mobbing) Yönelik Algılarının Demografik Özelliklere Göre Analizi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1(2).
- <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/crd/article/view/5000147084>Erişim: 10.01.2016
- Atalay, İ. (2010), “Mobbing’ in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründen Bir Örnek”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atasoy, I. (2010), Sağlık Sektöründe Mobbing: Sakarya İlinde Kamu Ve Özel Hastanelerde Çalışan Ebe Ve Hemşireler Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Avcı, L. (2015), Öğretmenlerin Yıldırma (Mobbing) Yaşama Düzeyleri İle Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Düzce İli Örneği),Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aydoğan, O. (2008), İş Stresinin Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Kara Harp Okulu.
- Başak, Ö. (2010), Mobbingin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başyığıt, A. (2006), Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayrakdar, M. (2014), Çalışanların Liderlik Özellikleri İle Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Aksaray İlindeki Özel Eğitim Merkezlerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Belikırık, D. (2009), Asistan Doktorlarda Yıldırma Algısı Ve Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bilge, N. (2014), Mobbingin Mağdur, Aile, Örgüt Ve Toplum Üzerindeki Etkileri: Dava Açan Mobbing Mağdurları Üzerinden Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Camcı, V. (2013), Çalışanların Örgüte Bağlılıkları İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Aydın Üniversitesi.
- Canbaz, Ö. (2014), Öğretmenlerin Psikolojik Şiddet Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Fatih İlçesi Örneği), Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cicerali, L.K. (2011), “Mobbinge Maruz Kalanların Kişilik Profillerine Bağlı Psikolojik Sağlıkta Bozulma Göstergeleri” Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi
- Çakır B. (2006), İş Yerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirgil, A. (2008), İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dolu, B. (2011), Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekiz, V. (2010), “İşletmelerde Yaşanan Psikolojik Şiddet”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Engin, G. (2012), Mobbing (Duygusal Taciz)’in İşten Ayrıma Ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Konu İle İlgili Bir Araştırma, Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ertürk, M. (2014), Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışanlarının Mobbing Ve Tükenmişlik Düzeyleri (İzmir İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gülle, M. (2013), Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Algıları Ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi (Hatay İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Gündoğan, T. (2009), Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Günel, Ö.D. (2009), Turizm Sektöründe Mevsimsellik Sorunu Ve Mevsimlik İstihdamın Sektör Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Güven, M. (2006), “Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlsev, A. (1997), Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kafdağlı, T. (2007), Çalışanların Örgüte Bağlılıkları İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karyağdı, A. (2007), Örgütlerde Yıldırma (Mobbing) Ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaymakçı, H. (2008), Çalışma Hayatında Mobbing: Sakarya İmalat Sektöründe Bir Araştırma, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kocaoğlu, M. (2007), Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları Ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurtbaş, D. (2011), Akademisyenlerin Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Kamu Ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Küçük, S. (2010), Çalışanların İş Tatmin Düzeyleri Ve Örgütsel Bağlılıklarının, Çalışma Motivasyonuna Olan Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özel, T. (2009), Örgütsel Bağlılık Ve Tükenmişlik Düzeyi İstanbul İli Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlere Yönelik Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özmen, Ö.T., P.S. Özer Ve Saatçioğlu, Ö.Y. (2005) . Akademisyenlerde Örgütsel Ve Mesleki Bağlılığın İncelenmesine İlişkin Bir Örnek Araştırma. 12. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Bursa: Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F.
- Paksoy, N. (2007), “Psikolojik Taciz Ve Yıldırma”, Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Samadov, S. (2006), “İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sezer, F. (2005), İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sergiledikleri Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Soysal, A. (1997), Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sürgevil, O. (2007), Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık, Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sürgevil, O. Ve Meşe, G. (2007), Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. Mevzuat Dergisi, 11.
- Tanoğlu, Ş.Ç. (2006), İşletmelerde Yıldırımın Değerlendirilmesi Ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Yapıcı, N. (2008), İşyerinde Sistemik Yıldırma (Mobbing), Algılanan Nedenleri Ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Antalya İli Tarım Sektöründe bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi.
- Yavuz, H. (2007), Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: Sdü Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EKLER

EK 1: Anket Formu

Bu anket formu, T.C. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek Lisans programı kapsamında yürütülen “KAMU ÇALIŞANLARININ MOBBİNG ALGILARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ” konulu tez çalışmasının uygulama kısmı ile ilgilidir. Gönderilecek cevaplarda kesinlikle ad-soyad bilgisi istenmeyecek olup, elde edilecek sonuçlar sadece araştırma amacıyla kullanılacaktır. Bu çalışmada, kamu çalışanlarının psikolojik şiddet algıları ve örgütsel bağlılık düzeyleri ölçülecek ve literatüre katkı sağlanacaktır.

Anketi oluşturan soruları cevaplandırmak üzere ayırdığınız değerli vaktiniz, katkınız ve ilginiz için teşekkürlerimizi sunarız.

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Zeynep HATİPOĞLU

Tez Öğrencisi: Şükran HIÇKORKMAZ

ANKET FORMU	
BİRİNCİ BÖLÜM	DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER
	Cinsiyetiniz : Kadın() Erkek()
	Yaşınız : 20-29() 30-39() 40-49() 50 ve üstü()
	Eğitim Durumunuz : Lise() Önlisans() Lisans() Yüksek Lisans() Diğer(.....)
	Unvanınız :Memur() V.H.K.İ.() Şef() Müdür() Diğer(.....)

ANKET FORMU**MOBBİNG (PSİKOLOJİK ŞİDDET) ANKETİ**

2.BÖLÜM	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım /Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1-Jestler ve bakışlar yöneltilek ilişki kurmam reddediliyor					
2- İmalarda bulunularak ilişki kurmam reddediliyor					
3-Çevremdeki insanlar benimle konuşmak istemiyorlar					
4-Ortamda sanki ben yokmuşum gibi davranılıyor					
5-Çalışma arkadaşlarımla benimle konuşması engelleniyor					
6-Kimseyle konuşmıyorum ve başkalarına ulaşmam engelleniyor					
7- Yaptığım işler eleştiriliyor					
8- Çabalarım yanlış ve küçültücü şekilde yargılanıyor					
9- Özel yaşamım eleştiriliyor.					
10- İş ortamında sık sık sözüm kesiliyor					
11- Çalışma arkadaşlarımla kendimi gösterme imkânımı kısıtlıyor					
12- Üstlerim tarafından kendimi gösterme imkânım kısıtlanıyor					
13-Gülünç duruma düşürülüyorum					
14- Bir özürümle/kusurumla veya dış görünüşümle alay ediliyor					
15- Müstehcen ya da alçaltıcı isimlerle anılıyorum					
16- Gülünç duruma düşmem için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit ediliyor					
17- Akıl hastasıymışım gibi davranılıyor					
18-Bana verilen işler geri alınıyor ve yeni bir iş yaratmam engelleniyor					
19-Anlamsız işlerle görevlendiriliyorum					
20-Özgüvenimi etkileyecek işler veriliyor					
21-Yaptığım işlerde değişiklik yapılıyor					
22-Bana yönelik özel bir görev verilmiyor					
23-Gözümü korkutmak için hafif şiddete maruz kalıyorum					
24-Fiziksel şiddet içeren tehditler alıyorum					

1996 yılında Leymann tarafından geliştirildi.

ANKET FORMU**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ**

3.BÖLÜM	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım /Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1-Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerimmiş gibi hissedirim.					
2- Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.					
3-Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.					
4-Kendimi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak görüyorum.					
5-Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.					
6-Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluşta çalışıyorum.					
7- İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim.					
8- Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.					
9- Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.					
10- Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünmüyorum.					
11- Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkânım sınırlı olur.					
12- Bu kurumda çalışmaya devam etmek için bir zorunluluk hissetmiyorum.					
13- Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
14- Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissedirim.					
15- Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.					
16- Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.					
17- Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.					
18-Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.					

Meyer, J.P., Allen, N.J. (1990: 1-18). *The Measurement and Antecedents of Affective. Continuance and Normative Commitment to the Organization*. Journal of Occupational Psychology, 68(1).

EK 2: Valilik Onayı



T.C.
KOCAELİ VALİLİĞİ
İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü

Sayı :96219025-149-5418
Konu :Şükran HIÇKORKMAZ

11/05/2015

VALİLİK MAKAMINA
KOCAELİ

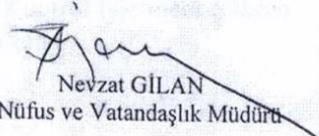
İlgi : Derince Kaymakamlığı İlçe Nüfus Müdürlüğü'nün 20.04.2015 tarih ve 30778445-900-419 sayılı yazısı.

İlimiz Derince Kaymakamlığı İlçe Nüfus Müdürlüğünde görevli veri hazırlama ve kontrol işletmeni Şükran HIÇKORKMAZ' ın 20.04.2015 tarihli dilekçesi ile İstanbul İli Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalında tezli Yüksek Lisans yapmakta olduğunu ve hazırlamakta olduğu tezinde kullanılmak üzere "Kamu Çalışanlarının Mobbing Algıları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri" konulu tezinde farklı illerden kamu çalışanlarına internet üzerinden anket uygulaması yapmak üzere izin talebinde bulunmuş ve dilekçesi ilgi yazı ile Valiliğimize intikal ettirilmiştir.


Talep kariyer beklentisi ile yeterlilik kazanma amacıyla yapıldığından 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun Yasaklar başlıklı 4.Bölüm çerçevesinde incelenmiş ve yapılan inceleme neticesinde herhangi bir aykırılık görülmemiştir.

Bu sebeple adı geçeninin izinli durumlarında tez çalışmalarına binaen anket yapmak üzere izinli sayılmasını,

Olurlarınıza arz ederim.


Nevzat GILAN
İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürü

OLUR
11/05/2015


Aziz İNCİ
Vali a.
Vali Yardımcısı

*Bu belge elektronik imzalıdır. İmzalı suretinin aslını görmek için <https://www.e-icisleri.gov.tr/EvrakDogrulama> adresine girerek (CW5DEX-/YNEF2-A0Z5Xz-5Ep6nq-tgJ6eyLf) kodunu yazınız.

Karabaş Mah. Ankara Cad. 41018

Telefon No: (262)321 17 15 Faks No: (262)321 13 44

e-Posta: kocaeli.nufus@icisleri.gov.tr İnternet Adresi: <http://www.kocaeli.gov.tr>

Bilgi için: Yüksel DEMİREL
VERİ HAZIRLAMA VE KONT. İŞLETMENİ
Telefon No:

ÖZGEÇMİŞ

Şükran HIÇKORKMAZ, 1982 yılında Ergani’de doğdu. İlk ve orta öğretimi sırası ile Namık Kemal İlkokulu ve Ergani Lisesi’nde tamamladı. 2010 yılında Gürün Meslek Yüksek Okulu Bankacılık ve Sigortacılık Bölümünden mezun olarak 2012 yılında Anadolu Üniversitesi İktisat Bölümünü tamamladı.

21 Mart 2011 tarihinden itibaren İçişleri Bakanlığı bünyesinde Çayırova İlçe Nüfus Müdürlüğü’ nde V.H.K.İ. olarak çalışmış, hâlihazırda Derince İlçe Nüfus Müdürlüğü’ nde V.H.K.İ. olarak görev yapmaktadır.

