



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÇALIŞANLARIN MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) VE MOTİVASYON ALGILARININ

İNCELENMESİ:

MERSİN ADLİYESİ ÖRNEĞİ

Linda KUL

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Linda KUL tarafından hazırlanan “Çalışanların Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Motivasyon Algılarının İncelenmesi: Mersin Adliyesi Örneği” başlıklı bu çalışma 08/10/2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Jüri Başkanı

Dr. Öğr. Üyesi Burcu Şefika DOĞRUL
(Mersin Üniversitesi)



Jüri Üyesi
Başışman

Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ



Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Gökçe MANAVKAT

Savunma Sınav Jürisi Tarafından Tezin İmzalı Nüshasının Teslim Tarihi : 08.11.2019

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Prof. Dr. Köksal HAZIR
Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmada;

- Sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirim, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

08/10/2019

Linda KUL

İmza



**ÇALIŞANLARIN MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) VE
MOTİVASYON ALGILARININ İNCELENMESİ:
MERSİN ADLİYESİ ÖRNEĞİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Linda KUL

**TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

2019

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, mobbing ve motivasyon algılarının adliye çalışanları üzerindeki etkisini belirlemektir.

Tez beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde mobbing kavramının ne olduğu, tarihçesi, psikolojik tacizin benzer kavramlardan farkı, mobbingin süreci ve türleri, ortaya çıkma nedenleri, etkileri ve de sonuçları üzerinde durulmuş, ikinci bölümde mobbingin hukuksal boyutu Türkiye ve Uluslararası alanda incelenmiş, üçüncü bölümde motivasyonun tanımı ve kuramları açıklanmış, motivasyonun artırılmasına yönelik yöntemler, motivasyon araçları ve mobbing-motivasyon arasındaki ilişki açıklanmış, dördüncü bölüm ise araştırmanın amacı, materyal ve yöntemi, hipotezleri, evren ve örnekleme ile uygulamayı kapsamaktadır. Son olarak da beşinci bölümde elde edilen sonuç açıklanmaktadır. Elde edilen bulgular frekans tabloları, oneway anova analizi ve t testi analizi ile yapılmıştır. SPSS paket programı kullanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan verilerin analizinde anket metodu ile veri toplama yoluna gidilmiştir. Araştırmanın çalışma evreni; Mersin'deki 105 adliye çalışanına uygulanmıştır.

Araştırmada yapılan analizlerin ve araştırmanın sonucunu genel olarak değerlendirdiğimizde; demografik özelliklerle (cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir durumu, öğrenim durumu, kıdem, işyerindeki pozisyon ve çalıştığı sektör) ile mobbing ve motivasyon algısı arasında bir etkinin olmadığı görülür.

Adliye çalışanları mobbinge maruz kaldıklarında motivasyonlarının düştüğü; mobbing düzeyi az olduğunda ise motivasyonlarının arttığı söylenebilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Motivasyon, Adliye çalışanları.

**INVESTIGATION OF MOBBING (PSYCHOLOGICAL ABUSE) AND
MOTIVATION PERCEPTIONS OF EMPLOYEES:**

MERSIN COURT OFFICE

Linda KUL

TOROS UNIVERSITY

SOCIAL SCIENCES INSTITUTE

2019

ABSTRACT

The aim of this study was to determine the effect of mobbing and motivation perceptions on judicial staff.

The thesis consists of five chapters. In the first part of what the mobbing concept, history, the difference is similar to the concept of psychological harassment, mobbing process and the types, causes, emergence, have focused on the effects and the consequences, legal aspects of mobbing in the second part of Turkey and examined in the international arena, explained the definition of motivation in the third section and theories, The relationship between motivation methods, motivation tools and mobbing-motivation has been explained. The fourth part includes the aim of the research, material and method, hypotheses, universe and sample and application. Finally, in the fifth chapter, the result is explained. The findings were made with frequency tables, oneway anova analysis and t test analysis. SPSS package program was used. In the analysis of the data used in this research, data collection method was used. The working population of the research; It was applied to 105 judicial staff in Mersin.

When we evaluate the results of the analysis and research in general; demographic characteristics (gender, age, marital status, income status, education level, seniority, position in the workplace and the sector in which it works) and mobbing and motivation perception.

When the courthouse employees were exposed to mobbing, their motivation decreased; it can be said that their motivation increases when mobbing level is low.

Key Words: Mobbing, Motivation, Courthouse employees.

TEŞEKKÜR

Çalışma sürecinde, değerli katkıları, göstermiş olduğu sabrı ve özeni için Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ'ye teşekkür ederim. Yüksek lisans sürecimin tüm aşamalarında güler yüzü, motivasyonu, babacan tavrı ve anlayışıyla bana destek olan sevgili hocam Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK'e teşekkür ederim

Tez çalışmam boyunca benim her anımda yanımda olan ve beni destekleyen, motive eden değerli arkadaşlarım Şeyda UYSAL, Murat GÜNEŞ, Dila ÖCAL, Çiğdem İNANDIROĞLU ve Ercan SARI'ya candan teşekkür ederim.

Son olarak tez çalışmamın her aşamasında sevgisini ve desteğini esirgemeyen biricik kardeşim Belinda KUL GELSİN ve değerli eşi Doğan GELSİN'e, kıymetlilerim anneme ve babama; Sayın Müdürüm Volkan BURSA ile Toros Üniversitesi'nin biricik çalışanı Eda KILIÇKAYA'ya teşekkürü bir borç bilirim.

İnanarak gittiği yolda attığı adımlardan asla korkmayan tüm insanlara sevgilerimle...

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLoların LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLERİN LİSTESİ.....	xvi
SİMGELER VE KISALTMALAR	xvii
GİRİŞ.....	1
Araştırmanın Problemi	2
Araştırmanın Amacı	2
Araştırmanın Önemi	2
Araştırmanın Materyal ve Yöntemi.....	2
Araştırmanın Kısıtlamaları	3
Tanımlar	3

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) KAVRAMI VE KAPSAMI

1. MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) KAVRAMI VE KAPSAMI.....	4
1.1. Mobbing Nedir?.....	4

1.2. Mobbingin Tarihçesi	5
1.3. Psikolojik Tacizin Benzer Kavramlardan Farkı	6
1.3.1. Cinsel taciz.....	6
1.3.2. Bullying (Zorbalık)	6
1.3.3. İşyerinde stres.....	6
1.3.4. Stalking (Israrlı takip)	6
1.3.5. Haksız tahrik	6
1.4. Mobbing (Psikolojik Taciz) Süreci.....	6
1.4.1. Mobbing sürecinin aşamaları	6
1.4.1.1. Leymann modeli.....	6
1.4.1.2. Ege- İtalyan modeli	7
1.4.2. Mobbing (Psikolojik taciz) süreci içerisinde rol alan aktörler	8
1.4.2.1. Failler (Psikolojik taciz uygulayanlar)	9
1.4.2.2. Mağdurlar (Psikolojik tacize maruz kalanlar)	9
1.4.2.3. Psikolojik izleyiciler:.....	10
1.5. Mobbingin Türleri.....	11
1.5.1. Dikey (Hiyerarşik) mobbing	11
1.5.2. Yatay (Eşitler Arası) mobbing	11
1.6. Mobbingin Ortaya Çıkma Nedenleri.....	12
1.6.1. Kişisel nedenler	12
1.6.1.1. Saldırganın kişiliği ve psikolojik yapısı	12
1.6.1.2. Mağdurun kişiliği ve psikolojik yapısı	13
1.6.2. Örgütsel nedenler	12
1.7. Psikolojik Tacizin Yaygınlığı ve Süreci	13
1.8. İşyerinde Mobbingin Etkileri	14
1.9. Mobbing Davranışlarında Etkili Olan Faktörler	15
1.10. Psikolojik Şiddet (Mobbing) Sonuçları	15

1.10.1. Psikolojik şiddet (Mobbing) mağdurlarına ilişkin sonuçlar.....	15
1.10.1.1. Birinci derece psikolojik taciz.....	16
1.10.1.2. İkinci derece psikolojik taciz.....	16
1.10.1.3. Üçüncü derece psikolojik taciz.....	16
1.10.2. Mobbingin ülke ekonomisi ve topluma ilişkin sonuçları.....	16
1.10.3. Ekonomik sonuçlar	17
1.10.4. Sosyal sonuçlar	17
1.10.5. Ruhsal ve fiziksel sağlığa ilişkin sonuçlar	17
1.11. Mobbinge Başa Çıkma Yolları ve Çözüm Teknikleri	17
1.12. Mobbinge Bireysel Başa Çıkma Taktikleri	19
1.12.1. Bireysel olarak mobbingi önlemek için	20
1.12.2. Mobbing, durdurulabilir ya da engellenebilir mi?	20
1.12.3. Mobbingten korunma yöntemleri	20
1.12.4. Yapılması Gerekenler	20
1.13. Örnek Olay	21

İKİNCİ BÖLÜM

HUKUKTA MOBBİNG

2. HUKUKTA MOBBİNG	22
2.1. Mobbinge Hukuki Mücadele	22
2.2. Türkiye' de Mobbing Nasıl İşler?	22
2.2.1. Türkiye' de mobbinge ilgili hukuki durum.....	23
2.2.2. 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu	23
2.2.3. 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu	23
2.2.4. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu	24
2.3. Uluslararası Hukukta Mobbing	24
2.4. Örnek Dava	25

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOTİVASYONUN TANIMI VE KURAMLARI

3. MOTİVASYONUN TANIMI VE KURAMLARI	26
3.1. Motivasyon Nedir?	26
3.2. Motivasyon Kavramı	27
3.2.1. İçsel motivasyon	27
3.2.2. Dışsal motivasyon	27
3.3. Motivasyon Kuramları	27
3.3.1. Kapsam kuramları	27
3.3.1.1. Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı	27
3.3.1.2. Alderfer'in (ERG) kuramı	29
3.3.1.3. F. Herzberg'in çift faktör kuramı	30
3.3.1.4. David McClelland başarı ihtiyacı kuramı.....	30
3.3.2. Süreç kuramları.....	31
3.3.2.1. Lawler ve Potter geliştirilmiş beklenti kuramı	31
3.3.2.2. V.H. Vroom'un beklenti kuramı	31
3.3.2.3. J.S. Adam's eşitlik kuramı.....	31
3.3.2.4. Hackman ve Oldman iş özellikleri kuramı	32
3.3.2.5. Skinner pekiştirme kuramı.....	32
3.4. Motivasyonu Arttırmaya Yönelik Yöntemler	32
3.4.1. Performansı kolaylaştırmak	33
3.4.2. Performansın tanımlanması	33
3.4.3. Performansı teşvik etmek	33

3.4.4. İş planlaması	33
3.5. Motivasyon Araçları	33
3.5.1. Ekonomik araçlar	34
3.5.1.1. Ücret artışı	34
3.5.1.2. Primli ücret	34
3.5.1.3. Kara katılma	34
3.5.1.4. Ekonomik ödül	34
3.5.1.5. Sosyal haklar	35
3.5.2. Psiko- sosyal araçlar	35
3.5.2.1. Çalışmada bağımsızlık.....	35
3.5.2.2. Değer, statü, terfi	35
3.5.2.3. Sosyal katılım	35
3.5.2.4. Gelişme ve başarı.....	35
3.5.2.5. Psikolojik güvence.....	35
3.5.2.6. Sosyal etkinlikler	35
3.5.2.7. Çevreye uyum.....	35
3.5.2.8. Öneri sistemi	36
3.5.3. Örgütsel ve yönetsel araçlar	36
3.5.3.1. İletişim	36
3.5.3.2. Fiziksel koşulların iyileştirilmesi	36
3.5.3.3. Eğitim ve çalışanların kişisel gelişimi	36
3.5.3.4. İş genişletme	36
3.6. Mobbing- Motivasyon İlişkisi.....	37

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) VE MOTİVASYON ALGILARININ İNCELENMESİ: MERSİN ADLİYESİ ÖRNEĞİ

4. ÇALIŞANLARIN MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) VE MOTİVASYON ALGILARININ İNCELENMESİ: MERSİN ADLİYESİ ÖRNEĞİ	38
4.1. Evren ve Örneklem.....	38
4.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	38
4.3. Anketin Güvenilirliği.....	39
4.4. Araştırmanın Bulguları.....	40
4.4.1. Araştırma grubunda yer alan adliye çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular	41
4.4.2. Mobbing ve motivasyona ilişkin soruların frekans dağılımları	42
4.4.3. Tanımlayıcı İstatistikler	49
4.4.4. Çalışanların mobbing algısı ile cinsiyet arasındaki etkisine yönelik bulgular	73
4.4.5. Çalışanların mobbing algısı ile yaş arasındaki etkisine yönelik bulgular	74
4.4.6. Çalışanların mobbing algısı ile medeni durum arasındaki etkisine yönelik bulgular.....	74
4.4.7. Çalışanların mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasındaki etkisine yönelik bulgular.....	75
4.4.8. Çalışanların mobbing algısı ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular.....	75
4.4.9. Çalışanların mobbing algısı ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular	76

4.4.10. Çalışanların mobbing algısı ile işyerindeki pozisyonu arasındaki etkisine yönelik bulgular	76
4.4.11. Çalışanların mobbing algısı ile gelir durumu arasındaki etkisine yönelik bulgular	77
4.4.12. Motivasyon ile cinsiyet arasındaki etkiye yönelik bulgular	78
4.4.13. Motivasyon ile yaş arasındaki etkiye yönelik bulgular	78
4.4.14. Motivasyon ile medeni durum arasındaki etkiye yönelik bulgular	79
4.4.15. Motivasyon ile eğitim düzeyi arasındaki etkiye yönelik bulgular	79
4.4.16. Motivasyon ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular	80
4.4.17. Motivasyon ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular	81
4.4.18. Motivasyon ile işyerindeki pozisyon arasındaki etkiye yönelik bulgular ...	82
4.4.19. Motivasyon ile gelir durumu arasındaki etkiye yönelik bulgular	83

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	86
KAYNAKÇA	87
İnternet Kaynakları	91
EKLER	92
Ek-1 Tezde Kullanılan Anket	92
ÖZGEÇMİŞ	100

TABLolarINLİSTESİ

Tablo	Sayfa
Tablo 4.1. Motivasyon ilişkisinin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı.....	39
Tablo 4.2. Mobbing algısının Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı	40
Tablo 4.3. Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı.....	40
Tablo 4.4. Araştırma grubunu oluşturan adliye çalışanlarının araştırmanın demografik değişkenlerine göre dağılımları	41
Tablo 4.5. ‘Çalıştığınız işyerinde çalışanlarla konuşulurken üstü kapalı ve imalı sözler kullanılıyor’ göre frekans dağılımları	42
Tablo 4.6. ‘Çalışanların fikirlerini beyan etmesi işyerindeki yöneticiler tarafından engelleniyor’ frekans dağılımları	43
Tablo 4.7. ‘Çalışanların fikirlerini beyan etmesinin diğer çalışanlar tarafından engelleniyor’ göre frekans dağılımları	43
Tablo 4.8. ‘Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar iş arkadaşları tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalmaktadır’ frekans dağılımları	44
Tablo 4.9. ‘Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar yöneticiler tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalmaktadır’ frekans dağılımları	44
Tablo 4.10. ‘Çalıştığınız işyerinde çalışan bir kişinin fiziksel bir özrünün olması aşağılayıcı bir unsur olarak görülmüştür’ frekans dağılımları	45
Tablo 4.11. ‘Yöneticilerin çalışanların özel yaşantılarına saygı göstermemesi kişinin çalışma zevkini yok etmektedir’ frekans dağılımları	46
Tablo 4.12. ‘İşyerinde çalışana karşı sürekli sorgulayıcı, suçlayıcı ve eleştirel bir yaklaşımının olması motivasyonu olumsuz yönde etkilemektedir’ frekans dağılımları ..	46
Tablo 4.13. ‘İşyerinde yöneticinin bağırma, masaya yumruk atma, kapıları çarpma gibi davranışlar sergilemesi iş yapma isteğini yok etmektedir’ frekans dağılımları	47
Tablo 4.14. ‘Kurumunuzda çalışanların değerlerine, inançlarına ve haklarına saygı duyan bir yönetim anlayışı vardır’ frekans dağılımları	47

Tablo 4.15. ‘Çalıştığınız işyerinde düşüncelerinizi açıkça ifade edebiliyor olmanız yeni fikirler üretmenizi sağlamaktadır’ frekans dağılımları	48
Tablo 4.16. ‘Sosyal faaliyetler de (kahvaltı, piknik, kutlama) yöneticilerimiz astlarıyla birlikte aynı ortamda bulunmaya özen göstermektedirler’ frekans dağılımları	48
Tablo 4.17. ‘İşyerinde çalışanlardan beklenenler açık ve net olarak belirlenmiş ve bu çalışanlara da bildirilmektedir’ frekans dağılımları	49
Tablo 4.18. Tanımlayıcı İstatistikler	49
Tablo 4.19. Mobbing algısı ile cinsiyet arasındaki etkiye yönelik bulgular	73
Tablo 4.20. Mobbing algısı ile yaş arasındaki etkiye yönelik bulgular	74
Tablo 4.21. Mobbing algısı ile medeni durum arasındaki etkiye yönelik bulgular	74
Tablo 4.22. Mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasındaki etkiye yönelik bulgular	75
Tablo 4.23. Mobbing algısı ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular	75
Tablo 4.24. Mobbing algısı ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular	76
Tablo 4.25. Mobbing algısı ile işyerindeki pozisyonu arasındaki etkiye yönelik bulgular	77
Tablo 4.26. Mobbing algısı ile gelir durumu arasındaki etkiye yönelik bulgular	77
Tablo 4.27. Motivasyon ile cinsiyet arasındaki etkiye yönelik bulgular	78
Tablo 4.28. Motivasyon ile yaş arasındaki etkiye yönelik bulgular	78
Tablo 4.29. Motivasyon ile medeni durum arasındaki etkiye yönelik bulgular	79
Tablo 4.30. Motivasyon ile eğitim düzeyi arasındaki etkiye yönelik bulgular	79
Tablo 4.31. Motivasyon ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular	80
Tablo 4.32. Motivasyon ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular	81
Tablo 4.33. Motivasyon ile işyerindeki pozisyon arasındaki etkiye yönelik bulgular ...	82
Tablo 4.34. Motivasyon ile gelir durumu arasındaki etkiye yönelik bulgular	83

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1.1. Mobbingle meydana gelen olumsuz davranışlar.....	4
Şekil 1.2. Mobbing süreci içerisinde rol alanlar	9
Şekil 1.3. Dikey (Hiyerarşik) mobbing	11
Şekil 1.4. Yatay (Eşitler Arası) mobbing	12
Şekil 1.5. Mobbingin ortaya çıkma nedenleri	12
Şekil 3.1. İşgörenin gereksinimleri	26
Şekil 3.2. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	28
Şekil 3.3. Alderfer'in (ERG) Kuramı	29
Şekil 3.4. David McClelland Başarı İhtiyacı Kuramı	30

SİMGELER VE KISALTMALAR

Kısaltmalar	Açıklama
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
N	Kişi sayısı
P	Bağıntının gücü
r	İstatiksel anlamlılık
s.	Sayfa
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
vb.	Ve benzeri
WBI	Workplace Bullying Institute

Simgeler	Açıklama
%	Yüzde
=	Eşitlik, eşit
<	Küçüktür

GİRİŞ

Mobbing, kamuda ve özel kurumda çalışan kişilerin fiziksel, duygusal ve ruhsal yönlerdeki sağlıklarını etkileyebilen; çalışan kişilerin işteki verimliliklerini düşürebilen ve bunun sonucu olarak da sağlık problemlerine, işten ayrılmalara ve hatta intiharlara yol açabilen önemli toplumsal problemlerden biridir. Mobbing, kamuda ve özel kurumlarda eğitim verilmesi gereken önemli bir konudur. Bu sebeple de mobbinge ilgili eğitim birimleri kurularak çeşitli seminerler, konferanslar verilmeli, kurulan bu eğitim birimleri sıklıkla denetlenmelidir.

Motivasyon ise, bireyin çalışma hayatını sürdürebilmesini ve görevini verimliliğin artmasıyla birlikte büyük bir istek ve coşkuyla yerine getirebilmesini sağlayabilen düzenlemelerin tümünü kapsamalıdır.

Çalışanların verimliliği ile motivasyon arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Yani çalışanların işteki verimliliği arttıkça motivasyonu da aynı şekilde artar. Dolayısıyla; motivasyonun yüksek olması işte istenilen hedefe ulaşmamızı sağlar.

Bu çalışmanın amacı, mobbing ve motivasyon algılarının adliye çalışanları üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu çalışma Mersin Adliyesi'ndeki 105 çalışana uygulanmıştır. Bunların 43'ü kadın, 62'si ise erkek çalışanlardır.

Tez beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, mobbingin kavramı ve kapsamı üzerinde durulmakta, mobbingin tarihçesi, aşamaları, türleri; bu süreçte rol alan aktörler ile mobbingin ortaya çıkma nedenleri, sonuçları ve çözüm yolları da tek tek açıklanarak örnek olayla pekiştirilmektedir.

İkinci bölümde, mobbingin hukuksal boyutu hem Türkiye hem de Uluslararası olarak incelenmektedir.

Üçüncü bölümde, motivasyon kavramı, kuramları, motivasyonu arttırmaya yönelik yöntemler ve motivasyon araçlarına dair bilgiler yer almaktadır. Aynı zamanda mobbing-motivasyon arasında nasıl bir ilişki olduğu açıklanmaktadır.

Dördüncü bölüm ise, mobbing ve motivasyon algılarının çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik uygulamayı kapsamaktadır. Bu bölümde araştırmanın hipotezleri, amacı, materyali ve araştırmanın yöntemi incelenerek, araştırmaya yönelik bulguların yorumlarına da değinilerek ele alınmaktadır.

Son olarak da beşinci bölümde, elde edilen sonuç açıklanarak değerlendirilmesi yapılmaktadır.

➤ **Araştırmanın Problemi**

Mobbing ve motivasyon algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalıştığı sektör, kıdem, işyerindeki pozisyon ve gelir durumundaki etkilerine yönelik bir fark olmadığı belirtilmiştir.

➤ **Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, mobbing ve motivasyon algılarının çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemektir.

➤ **Araştırmanın Önemi**

Araştırmada mobbingin ve motivasyon algılarının demografik özelliklerle etkisindeki sonuçlar ve ortaya çıkan sonuçlara yönelik öneriler önem arz etmektedir.

➤ **Araştırmanın Materyal ve Yöntemi**

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır ve anket metodu ile veri toplama yoluna gidilmiştir. Anket formu 6 sayfadan ve 56 sorudan oluşmaktadır. Ankette yer alan sorular oluşturulurken Leymann'ın insan davranışlarında ilk kez kullandığı ve 45 maddeden oluşan anket ile daha önceki benzer çalışmalardan yararlanılmıştır.

Ankette yer alan ilk 8 soru demografik değişkenlerle ilgilidir. 9 ve 25 aralığındaki sorular motivasyonla ilgili olup; 26 ve 44 aralığındaki sorular ise mobbing ile motivasyon ilişkisini ölçen sorulardır. Kalan son 12 soruda ise mobbing ile ilgili tepkileri ölçen sorular

olup; 5'li likert tipi skala kullanılarak 1'den 5'e kadar olan en uygun seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Anketler katılımcılarla yüz yüze görüşülerek cevaplanmıştır. Anket formunun bir örneği Ek 1'de verilmiştir. Anket formu 4 bölüm şeklinde değerlendirilmiştir. Bunu araştırmanın bulgular kısmında görebilirsiniz.

Öncelikle literatür araştırması yapılmış, mobbing ve motivasyon algılarının çalışanlar üzerindeki etkileri incelenmiştir.

İstatistik yöntem olarak ağırlıklı ortalama yöntemi kullanılmış olup; sorulara verilen cevapların genel dağılımına göre tablolar oluşturulmuştur. Bu çalışmada kullanılan verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır.

➤ **Araştırmanın Kısıtlamaları**

Tezimizin konusunu oluşturan mobbing ve motivasyon algılarının çalışanlar üzerine etkilerine yönelik çözüm önerileri ve anket sorularında bazı cevaplara ulaşamaması, çalışmamızın temel kısıtlamalarını oluşturmaktadır.

➤ **Tanımlar**

Tezimizde başta mobbing ve motivasyon olmak üzere cinsel taciz, zorbalık, stres, ısrarlı takip ve haksız tahrik gibi uluslar arası genel kabul görmüş tanımlar esas alınmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) KAVRAMI VE KAPSAMI

1. MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. Mobbing Nedir?

Mobbing, işgörenin işyerindeki bir ya da daha fazla kişiyle birlikte başka bir kişiye yönelik sistematik veya sürekli olarak aşağılanmasına, gerekli bilgilere ulaşmasının engellenmesine, bir başkasının önünde küçük düşürülmesine yol açmasına ya da hakkında olmadık dedikodular çıkarılmasına neden olmasıyla meydana gelen olumsuz tavırları barındıran ve bu şekilde işgöreni, farklı açılardan ruhsal olsun fiziksel veya sosyal yönden olsun rahatsız ederek işi bırakmalarına zemin hazırlayan süreçtir (Leymann, 1990: 120).



Şekil 1.1. Mobbinge meydana gelen olumsuz davranışlar

Kaynak: www.saglikcalisanisagligi.org

1.2. Mobbingin Tarihçesi

Mobbing tanımı daha öncesinde çocukların zorbalık ilişkileri olarak tanılamakta kullanıldığı gibi işyerlerinde ise 1950 ve 1960 yıllarında yapılan araştırmalar sonucunda, mobbing sözcüğünün sadece çocuklar arasında yaşanılmadığını da ortaya koymaktadır.

Mobbing kavramı ilk başta 1960 yıllarında Avusturyalı bilim adamı Konrad Lorenz tarafından hayvanlarda görülen yıldırma ve baskı hareketlerini tanımlayabilmek için kullanılmıştır. Daha sonra bu kavram İsveçli Peter Paul Heinemann tarafından kullanılmıştır. Peter Paul Heinemann ise mobbing kavramını insanlar arasında oluşan bir davranış biçimi olarak kullanmıştır. İşyerindeki mobbingden ise ilk kez, 1976 yılında Amerikalı psikiyatrist Carroll M. Brodsky 'Taciz Edilen İşçi' kitabında bahsetmiştir (Bayat ve Baykal, 2015).

Mobbing duygusal yönde meydana gelen bir saldırıya dayanır. Ne ırk ne de cinsiyet ayrımı gözetmeksizin, taciz ve rahatsız edilme gibi meydana gelen davranış yollarıyla diğer kişiye yöneltilen bir saldırganlıktır. Kişiyi iş yaşamından uzaklaştırmak veya bezdirmek amacıyla bilerek yapılmaktadır. Hedefteki bireyin zarar veren ve saygı göstermeyen davranışıyla başlamaktadır. İşverenin ise karşısındaki kişinin toplumdaki itibarını düşürmek için yaptığı ima ve alay davranışıyla saldırgan bir ortamı oluşturması, bireyin bu yaptığı davranışıyla işyerinden ayrılmasını zorunlu kılar.

Yapılan bir araştırmada mobbing, okullar ile sağlık sektörleri başta olmak üzere kar amacı gütmeyen kuruluşlarda daha çok yaygındır. İşsizlik oranı nedeniyle çalışanın kendisini değersiz biri olarak görmesi psikolojik tacizin artmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla mobbinge ayırt etmeksizin tüm iş kurumlarında ve iş yerlerinde rastlanılabilmektedir. Özellikle de organizasyon bozukluklarının daha fazla olduğu işyerlerinde, disiplini getirmek ve verimliliği arttırmak öne sürülüp normal bir şeymiş gibi yasallaştırılabilmektedir. (URL1). (<http://www.hurriyet.com.tr/>, Erişim Tarihi: 14.02.2019) .

Psikolog Michael H. Harrison'un, ABD'de uyguladığı 9.000 kamu çalışanındaki araştırmasında kadın çalışanlardan %42'si ile erkek çalışanların %15'inin son iki yılda mobbing kurbanı olduğunu, bunun örgüt için kayıp zaman ve verimlilik olarak algılandığını, oluşan tutarın ise 180 milyon dolar olduğunu tahmin etmektedir (Tengilimoğlu vd., 2014: 375). Leymann ise İsveç'te meydana gelen intiharların %15'lik kısmının mobbingden kaynaklandığını söylemektedir (Yıldırım and Yıldırım, 2008).

1.3. Psikolojik Tacizin Benzer Kavramlardan Farkı

Bunlar 4 başlık altında incelenerek tanımları yapılmıştır (Lokmanoğlu, 2017):

1.3.1. Cinsel taciz: Kişiyile arasında vücut teması bulunmaksızın yapılan ve kişinin rızasına dayalı olmayan, cinsel içerikli sözler veya takınmış oldukları tavırlar olarak tanımlanmaktadır.

1.3.2. Bullying (Zorbalık): Korkutarak, tehditle veya gücünü kullanarak başkaları üzerinde zorla egemenlik kurmak olarak tanımlanır.

1.3.3. İşyerinde stres: İşyerinde stres, hem kişinin çalışmış olduğu ortamdan hem de dış etmenlerden meydana gelmektedir. Stres, birçok olayı beraberinde tetiklemektedir. Bunlara örnek olarak; iş performansının düşmesi, çeşitli kazalara sebep olma, depresyon ve insan ilişkilerinde olumsuz davranışlar sergileme verilebilir.

1.3.4. Stalking (Israrlı takip): Bir birey veya grup tarafından başka bir kişiye yönelik istenmeyen ve tekrarlanan gözetimdir.

1.3.5. Haksız Tahrik: Haksız bir eylemde kişinin kendisinde meydana getirdiği, şiddet ve hiddetlenmenin de etkisi altında kalarak suç işlemesi durumunda kusur yeteneğindeki azalmayı işaret eden ceza indirimi nedenidir.

1.4. Mobbing (Psikolojik Taciz) Süreci

Mobbing (Psikolojik Taciz), kişinin rahatsız eden davranışlarında kendisini gösterebilen, zaman ilerledikçe de kişiye acı veren, olayların da hızlı bir şekilde geliştiği birtakım aşamalardan geçen süreçtir. Bu süreçtanınan mobbing belirtileri ise büyük bir önem ifade eder.

1.4.1. Mobbing sürecinin aşamaları

1.4.1.1. Leymann modeli

Bu modele göre mobbing (Psikolojik Taciz) başlangıcı kritik olaylara dayanmaktadır. Başlangıçta bu olaylara neden olan davranışlar tek başına negatif bir şekilde kullanılmışsa da tam olarak negatif bir karakter değildir. Ancak uzunca bir süre rahatsız vermek amacıyla kullanılırlarsa mobbing ve sonuçları ortaya çıkar (Tınaz, 2011: 8-64).

Birinci aşama, çatışma; Bu süreç henüz mobbing niteliğini taşımamaktadır. Bu nedenle mobbing mağduru manevi yönden rahatsızlık duymaz fakat kısa sürede mobbinge dönüşmesi mümkündür (Tınaz, 2011: 64). Buna örnek olarak; herkesin önünde mağduru yüksek sesle azarlama söylenebilir.

İkinci aşama, işyerinde mobbingin başlaması; Bu sürece çatışmanın olgunlaşma aşaması da denilebilir. Mobbingde ahlak dışı ve düşmanca tavırlar devam ettiği için bununla birlikte kişiyi yalnız bırakma ve onu dışlama gibi eylemler meydana gelmektedir. Dolayısıyla kişi kendini başarısız olarak nitelendirir ve kendine olan öz güveni de zamanla azalır. Buna örnek olarak ise; diğer grup üyelerinin mağdur sanki hiç orada yokmuş gibi davranmalarını gösterebilir.

Üçüncü aşama, yönetim olayları yanlış bir şekilde değerlendirip, suçu da mağdura yükleyebilir. Yönetim, iş arkadaşları ile birlikte mağduru dışlayacak davranışlarda bulunabilir. Bunun sonucunda ise, kişiye ‘paranoyak ve akıl hastası’ gibi onu damgalayan hakaretlerde de bulunabilir. Bu aşamaya örnek olarak da lakaplar takmak ve aslı olmayan söylentiler çıkarmak gösterilebilir.

Dördüncü aşama, yanlış yakıştırmalarla veya tanılarla damgalanma; Yönetici mobbing kurbanına yanlış yorumlar sonucunda ‘paranoyak ve akıl hastası’ gibi onu damgalayan hakaretlerde bulunabilir. Bu aşamaya örnek olarak da lakaplar takmak ve aslı olmayan söylentiler çıkarmak gösterilebilir.

Beşinci Aşama, çalışma yaşamından uzaklaştırılması; Mobbing mağduru kişiler işyerinden farklı nedenlerle uzaklaştırılabilirler. Bunun nedenleri ise; erken emeklilik, pozisyonunun düşürülmesi, intihar vb. olaylar olarak sıralanabilir. Fakat bu nedenlerin sürecin başında olması şart değildir. Sürecin önceki aşamalarında da işten ayrılma ya da çıkarılma olabilir (Tınaz, 2011:64).

1.4.1.2. Ege- İtalyan modeli

Herald Ege, Leymann’ın modelini daha da geliştirerek, 6 aşamalı Ege modelini oluşturur. Herald Ege, literatürde mobbing terimini ilk kullanan Alman çalışma psikoloğudur.

Sıfır Durumu; henüz mobbingin niteliğini kazanmamıştır. Seçilmiş belli bir hedef kitlesi

yoktur. Fakat zaman içerisinde herkesin birbirine zıt olduğu bir çatışma ortamı oluşur (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 64-31-113).

Birinci Aşama; bir önceki aşamada belirlenmeyen hedef seçilir. Amacı ise; hedefteki kişiyi yok etmektir.

Bundan dolayıdır ki; mağdurun özel yaşantısına bile yönelebilir.

İkinci Aşama; yapılan saldırılar mağduru henüz psikolojik yöndeki rahatsızlıklara sürüklemese bile mağdurun kendisini kötü hissetmeye başlamasına neden olmakla birlikte mağdur hedef haline geldiğinin farkındadır.

Üçüncü Aşama; Mağdurda sağlık problemlerinin ortaya çıktığı aşamadır. Buna, uyku problemleri, sindirim sisteminde meydana gelen rahatsızlıklar ve baş ağrısı olarak başlanmaktadır.

Dördüncü Aşama; Mağdurun çeşitli sebepleri bahane göstererek sık bir şekilde izin alması ve işyerinde mümkün oldukça uzak kalmaya çalışması aşamasıdır. Bu şekilde mağdur kendini gün geçtikçe daha kötü hissetmeye başlar.

Beşinci Aşama; Mağdurun fiziksel, sosyal ve ruhsal açıdan daha kötüye gitmesidir. Bu nedenle mağdur kendisini iyi hissedebilmek açısından çeşitli ilaçlar kullanmaya başlar ama bunlar geçici önlemler olduğu için kişinin depresyona girmesini engelleyemez.

Altıncı Aşama; çalışma hayatından uzaklaşmasına yönelik son aşamadır. Mağdur işten atılır ve kendi istemiyle işten çıkar fakat bu durum kişiyi intihara sürükleyebilir.

1.4.2.Mobbing süreci içerisinde rol alan aktörler

Mobbing, hiçbir kültür farkı gözetmeden bütün işyerlerinde ortaya çıkan olgudur.

Mobbing mağduru kişiler için sınıflama yapabilmenin imkansız olması ile birlikte; her bir kişinin de birer mobbing mağduru potansiyelinin olduğunu da belirtilmesi mümkündür.

Mobbing süreci içerisinde 3 tip aktör vardır. Aşağıda maddeler halinde açıklanan bu 3 aktörün her birinin, kendine ait bir etkinliği ve özelliği bulunmaktadır.

Bu aktörler aynı zamanda birbirlerinden de etkilenmektedirler.



Şekil 1.2. Mobbing süreci içerisinde rol alanlar

Kaynak: www.saglikcalisanisagligi.org

1.4.2.1. Failler (Psikolojik taciz uygulayanlar)

Psikolojik taciz uygulayan kişiler arasında yöneticiler, iş arkadaşları, amirler ve patronlar sayılabilir.

Charlotte'un 1997 yılında yaptığı bir araştırmada psikolojik taciz uygulayanların %71'inin amir olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmalara göre taciz eğilimi olan kişiler yaptıkları davranışları stratejik olarak benimseyip, temelinde kendilerine rakip gördükleri bireylere karşı psikolojik açıdan zarar vererek onları başarısız olduklarına inandırmaktadırlar.

Leymann'a göre ise, mobbing uygulayanlar, kendisinde bulunan eksikliklerin telafisi olarak mobbinge başvururlar (Leymann, 1996: 165-185).

Sonuç olarak; mobbinge yatkın kişiler genel olarak takıntılı, agresif ve sadece kişisel çıkarlarını ön planda tutan ve de bu psikolojik şiddeti de bir silah olarak kullanmayı tercih ettikleri anlaşılmaktadır.

1.4.2.2. Mağdurlar (Psikolojik tacize maruz kalanlar)

Mobbinge maruz kalan kişilerin belirgin bir özellikleri bulunmamaktadırlar. Mağdurların göstermiş oldukları psikolojik davranışlarındaki rolü tartışma yaratmaktadır.

Örneğin; Leymann'a göre mağdur, kendisinin mağdur olduğunu hisseden kişidir. Ona göre mobbing mağduru olan kişi yapılan taciz karşısında darbe alan ve psikolojik olarak yıpranan bir kişi olmalıdır. Walter ise mobbing mağdurunu, işten atılan, işe hiç gelmeyen bunun yanında strese, intihara ve depresyona meyilli olabilecek kişiler olarak tanımlamıştır (Namie, 2000: 4).

İnsanlar işyerinde birçok farklı düşmanca davranışlara maruz kalmaktadır fakat maruz kalınan bu davranışların hepsi de taciz olarak algılanmamalıdır. Çünkü mobbingin anlamı kişinin karakter özelliklerinin yanı sıra kültürel ve ekonomik ortamlara göre değişiklik göstermekte olup; sergilenen bu davranışlar farklı ortamlarda, farklı şekillerde ve farklı kişilerce algılanabilmektedir. Bu nedenle mobbing mağduru açısından kişilik özelliklerinin tek tipe indirgenmemesi gerekmektedir. Ancak genel olarak mobbing mağdurlarının, cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve kıdem açısından bir ilişkisinin olup olmadığı da incelenmelidir.

1.4.2.3. Psikolojik izleyiciler

Mobbing sürecinde rol alan üçüncü aktör ise psikolojik izleyicilerdir. Psikolojik izleyiciyi tanımlarsak; aynı iş ortamını paylaşan ve taciz olaylarını gören kişi denilebilir. Diğer bir şekilde tanımlanırsa, aynı işyerindeki mobbing mağduru ve tacizde bulunan dışında olaylara tanık olan tüm çalışanlardır (Namie, 2000: 2). Bundan dolayıdır ki psikolojik izleyiciler genelde bu sürece dahil olmayan ancak yapılan davranışları algılayan ve bu olaylara susarak pasif kalan bu nedenle dolaylı bir şekilde bu süreci kapsayan kişilerdir.

Mobbing izleyicileri, 2'ye ayrılır. Bunlardan biri pasif izleyiciler diğeri ise aktif izleyicilerdir.

Pasif izleyiciler (co-mobber), genellikle yapılan duruma duyarsız ve ilgisiz kalabilmekte ve bu davranışı gerçekleştiren kişilerle ilişkisini sürdürmektedirler. Bir bakıma bu insanlar çatışmanın kişileri arasında arabuluculuk yaptıklarına inanmakta bir bakımdan da bu çatışmanın yüklediği sorumlulukları kabul etmemektedirler.

Aktif izleyiciler (side-mobber) ise, bu davranışı gerçekleştiren kişilere karşı yanında olduğunu açıkça göstermekte ve tacizciye karşı sempati duymaktadırlar. Bu bağlamda aktif izleyicileri 'müttefik' olarak da tanımlanabilir.

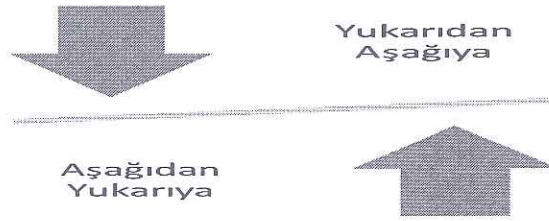
Burada fail, psikolojik izleyiciler tarafından açıkça ya da dolaylı olarak desteklenmektedir. Bu nedenle mağdur, gerekli desteği göremediğinden sona yaklaşmaktadır.

1.5. Mobbingin Türleri

Mobbing türleri 2 türde incelenir. Bunlar aşağıda açıklamaları ile birlikte belirtilmiştir:

1.5.1. Dikey (Hiyerarşik) mobbing

Çalışanın yöneticiye karşı şiddet uygulaması demektir. Kıskançlık buna örnek verilebilir. Dikey mobbing, aşağıdan yukarıya doğru yapılan bir uygulamadır. Buna hiyerarşik mobbing de denilebilir.



Şekil 1.3. Dikey (Hiyerarşik) mobbing

Kaynak: İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı)

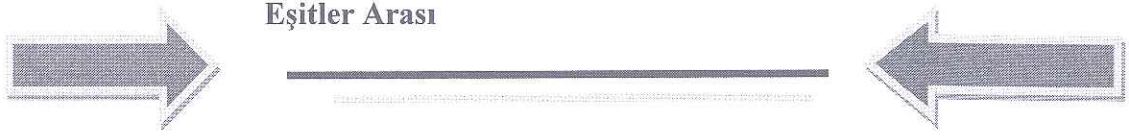
Bu mobbingdeki zorbalılar genelde yöneticilerinin vermiş olduğu talimatlara uymamayı seçerler. Bunun sebebi ise kendisini yönetici ve amir pozisyonunda uygun gören bir kişinin yerine, kendisinden daha yetersiz olan başka bir kişinin yönetici olması durumunda gerçekleşir. Bunu asla kabul etmezler ve sürekli yaptıkları işleri eleştirirler.

Türkiye’de bu mobbing sürecinin gerçekleşmesi ihtimali yok denecek kadar azdır. Çünkü kişiler bu mobbingi uygularlarsa işlerini kaybedeceklerini bilirler.

1.5.2. Yatay (Eşitler Arası) mobbing

Eşit statüde olanlar arasında uygulanan bir mobbing türüdür. Bu türü uygulayanlar

zorba olduklarını asla kabul etmezler. Daha çok kişilerin birbirini çekememesinden kaynaklanmaktadır. İlk başta kendilerini iyilik yapıyormuş gibi gösterirler kısacası rol yaparlar. Özellikle işe yeni başlayan kişileri hedef olarak belirlerler.



Şekil 1.4. Yatay (Eşitler Arası) mobbing

Kaynak: İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı)

Bu mobbingde en çok rastlanılan örnekleri maddeler halinde sıralayacak olursak;

- Yöneticisinin daha çok çalışanın olmasıyla birlikte çok başarılı bir astın varlığı
- Yaş Farkı
- Kayırma; onu koruyabilecek kişilerin arkasında olduğundan emin olduktan sonra bunun vermiş olduğu güçle kendisinde her şeyi yapabilme yetkisini görme
- Üst ve astın, birbirine karşı olan politik görüşlerin düşmanca veya zıt olmasıdır.

1.6. Mobbingin (Psikolojik Taciz) Ortaya Çıkma Nedenleri



Şekil 1.5. Mobbingin (Psikolojik Taciz) ortaya çıkma nedenleri

Kaynak: www.saglikcalisanisagligi.org

1.6.1. Kişisel nedenler

1.6.1.1. Saldırganın kişiliği ve psikolojik Yapısı: Mobbingi uygulayan insanlar; aşırı şekilde kontrolcü, kişisel çıkarları ön planda olan, saldırgan, kendi

deneyimsizliklerini gizleyerek başkalarına zarar vermekten hoşlanan ve hep kendisinin en başarılısı olması için bunu takıntı haline getirenlerdir.

Zorba ve saldırgan olmasının en önemli nedeni ise, mobbing uygulamanın kendisinde bir hak olarak görmesidir (Büyükkılıç, 2012: 88).

1.6.1.2. Mağdurun kişiliği ve psikolojik yapısı: Bu kişiler, işini çok iyi yapan, dürüst, özgüvenli ve çalıştığı kişilere karşı sadıklardır.

Leymann (1996)'a göre; mağdur kişinin kişilik özellikleri pek dikkate alınmamalıdır. Çünkü Leymann mağdurun psikolojik durumunun tarafsız olmadığını belirtir.

1.6.2. Örgütsel nedenler

Adams (1992); hırs, kıskançlık ve çekememezlik vb. duyguların kaynağının yöneticilerinintasıması olduğu risklere dikkat çekmesidir. Buna dayanarak mobbing nedenlerinin kişisel olduğu söylenmektedir. Fakat aşağıda maddeli şekilde belirtileceği örgütsel faktörlerin de varlığı göz ardı edilmemelidir.

- Kurumsallaşmamış Kurumlar
- Kötü Yönetim
- Monotonluk
- Stres
- Liderin Duygusal Zekadan Yoksunluğu

1.7. Psikolojik Tacizin Yaygınlığı ve Süreci

Mobbing, durağan değil tersine sürekli değişebilen bir süreçtir. Leymann'ın mobbingin süresinin ortalama olarak altı ay, en uzun sürenin de on beş aylık olduğunu ve bu piyasadaki otuz yıllık sürenin de bir kişideki mobbinge maruz kalabilme riskinin de %25 olduğunu belirtmiştir.

Amerika'da WBI (Workplace Bullying Institute) yaptığı bir araştırmada burada çalışan kişilerden yakın bir zamanda mobbinge uğrayanların %13, geçmişte mobbinge maruz kalanların %24 ve de buna tanık olanların da %12 olduğu belirtilmiştir. Başka bir deyişle çalışan kişilerin neredeyse yarısı (%49) mobbinge maruz kalmıştır (Gün, 2010: 83-84).

İrlanda'daise 3.579 kişinin katılımıyla yapılan araştırmaya göre, katılanların %7,9'u son altı ayda fiziksel veya psikolojik saldırılarla karşı karşıya kalmaktadır.

Norveç'teki araştırmada ise 7.787 çalışan katılımcıların işyerinde mobbinge maruz kalan kısmı %8,6'yı oluşturmaktadır.

25 Avrupa ülkesinde yapılan araştırmalar genelinde işyerinde mobbinge maruz kalma oranının %5'lik bir durumu kapsadığı ve de her 20 çalışan kişiden birinin, son bir yıl içerisinde mobbinge uğradığı belirtilmiştir. Mobbing, gelişmiş ve de gelişmekte olan ülkeleri de tehdit etmektedir. Buna rnek olarak; Bosna Hersek'te 511 doktordan %26'sı, Bursa'daki eğitim, sağlık ve diğer sektörlerde yapılan çalışmalarda, 944 kişiden %55'inin son bir sene içerisinde mobbinge maruz kaldığı ve de %47'sinin ise buna tanık olduğu belirtilmiştir (Tınaz, Karatuna ve Gök, 2010: 43-44).

Sonuç itibariyle mobbing, sağlık sektörlerinde, kar amacı gütmeyen kuruluşlarda ve okullarda daha yaygın olmakla beraber, diğer her türlü özel ve kamu kurumlarında da görülmektedir.

1.8. İşyerinde Mobbingin Etkileri

İşyerinde mobbingin etkileri aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (alışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı[ÇSGB],2014:18).

- Ağlama nöbetleri,
- İntihar girişimleri,
- Uykusuzluk,
- Aşırı bir Şekilde zayıflama,
- Kilo alma,
- Gerginlik ve fke,
- Sık sık geç kalma,
- Panik ataklar,
- Madde bağımlılığı,
- Alkol kullanma,
- Şiddetli depresyon,
- Kazalar,
- Kalp krizleri,

- 3. kişiye yönelik şiddet,
- Diğer ciddi hastalıklar ve
- Hastalık izinleri.

1.9. Mobbing Davranışlarında Etkili Olan Faktörler

Bu faktörler aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Çetintaş,2014)

- Can Sıkıntısı,
- Düşmanlıktan zevk almak,
- Bireyi grubun kurallarına kabul etmeye zorlamak,
- Bencillik,
- Ön yargıları pekiştirmek ve
- Sahip olmadıklarının acısını çıkarmak.

1.10. Psikolojik Şiddet (Mobbing) Sonuçları

Mobbingin sonuçlarını 5 başlık altında inceleyeceğiz. Bunlar mağdurlara; toplum ve ülke ekonomisine ilişkin sonuçlar ile ekonomik, sosyal, ruhsal ve fiziksel sağlığa ilişkin sonuçlardır.

Bu süreçten en çok zarar görenlere gelecek olursak; buna özellikle çalışan işyeri ile mağdur diyebiliriz (Tınaz, 2011: 153). Mobbing davranışını mağdur üzerinde gösteren kişiler, farkında olmasalar bile çoğu zaman onarılması zor ve imkansız izler bırakabilmektedirler. Bu da sadece mobbinge maruz kalmış kişiyi değil, ülkeyi ve toplumu da etkilemektedirler.

1.10.1. Psikolojik şiddet (Mobbing) mağdurlarına ilişkin sonuçlar

Bu süreç içerisinde en fazla zararı gören kişiler mağdurlardır. Psikolojik taciz gören mağdurların yaşayacağı sonuçlara; gerginlik, öfke, kaygı, uykusuzluk, panik atak ve sosyal açıdan kendini geri çekme gibi olumsuz davranışları gösterebiliriz. Eğer mağdura uygulanan davranışlar kasıtlı bir şekilde devam ederse ve sürekli olarak tekrarlanırsa, bireyin üzerinde belirli bir süre zarfında büyük zararlar ortaya çıkar. Bu da bireye sadece ekonomik açıdan değil sosyal açıdan da önemli zararlara zemin oluşturur.

Sosyal zararlara bakıldığında, öncelikli olarak sosyal yaşamdaki yerin yok olduğu

gözlemlenebilir. Buna dayanarak da, birey çalıştığı işyerinde kendini dışlanmış ve yalnızlaştırılmış hissederek bu şekilde mesleki kimliğini yitirmeye başlar. Böylece buna benzer tüm olaylarda maruz kaldığı durumlardan dolayı olanlarla alakalı kendi kendini sorgular ve bunun sonucunda bir açıklama olmaz ve her şeyin tek suçlusu olarak kendisini görür. Böylece ruh sağlığının da kötüye gittiğini hissetmeye başlar.

Tacizin yol açtığı zararın ölçütlerine göre 3 dereceden söz edebiliriz:

1.10.1.1. Birinci derece psikolojik taciz

Bu derecede mağdur, karşılaşmış olduğu taciz karşısında hem üzüntü hem de şaşkınlık duyar. Kimisi bunları hoş görse de kimileri de bu duruma karşı koymaya çalışır. Bunla birlikte işine konsantre olmakta güçlük çekmelerinin yanı sıra uykusuzluk problemi de yaşayabilirler.

1.10.1.2. İkinci derece psikolojik taciz

Bu derecedeki mağdur, uğradığı mobbingin sonucunda mide sorunları, fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklar ve kilo kaybı gibi problemler yaşamaya başlar.

1.10.1.3. Üçüncü derece psikolojik taciz

Bu derece en son evre olup; mağduru iş yapamayacak hale getirir. Bu aşama ciddi rahatsızlıklara sebep olduğu gibi en ileri dereceye giderek intihar girişimlerini ortaya çıkarabilir.

1.10.2. Mobbingin ülke ekonomisi ve topluma ilişkin sonuçları

İşyerlerinde mobbing mağduru çalışanlar kadar, diğer tüm çevrelerde de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

İşveren açısından oluşan zararlar maddi olmakla birlikte sosyal, ruhsal ve fiziksel sonuçlara da sebep olabilmektedir. Bu da çalışanlarda verimliliğin düşmesine, işten ayrılmalara ya da çalışanın işe gelmemesine neden olabilmektedir. İşverenlerin ve toplumun tüm kesiminin katlanmak durumunda olduğu düşük üretim ve verim, firmanın saygınlığının yitirmeye başlanması, ürün kalitesindeki bozulma ve düşme, müşteri sayısında giderek bir azalma olduğunu göstermektedir.

Psikolojik taciz sebebiyle ortaya çıkan sağlık sorunları ve beraber yapılan sağlık harcamaları ve işsizliğin artışı ile erken emeklilikteki oranın artması, toplumun katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyete neden olmaktadır.

1.10.3. Ekonomik sonuçlar

- Çalışan kişinin işten çıkarılması sonucunda düzenli gelir kaybı,
- Çalışan kişinin psikolojik buhran sonucunda oluşan, fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklarını iyileştirmesi ve eski sağlığına kavuşması için yapılan tedavi masrafları.

1.10.4. Sosyal sonuçlar

- Mesleki kimlik kaybı,
- Çalışan kişinin çevredeki imajını yok etme ve bunun sonucunda arkadaşlarının terk etmesi,
- Aile bireyleri içerisinde 'başarısız kişi' olduğunu algılaması.

1.10.5. Ruhsal ve fiziksel sağlığa ilişkin sonuçlar

Ortaya çıkan sonuçlar aşağıda belirtilmiştir (Tınaz, 2006: 24) :

- Korku ve heyecan,
- Depresyon,
- Yüksek tansiyon,
- Dikkat dağınıklığı,
- Titreme,
- Ellerin terlemesi,
- Kilo kaybı,
- Yalnızlık ve terk edilmişlik korkusu,
- Özgüvenini yitirme,
- Travma sonrası stres bozukluğu ve
- Baş ağrısı.

1.11. Mobbinge Başa Çıkmanın Yolları ve Çözüm Teknikleri

Öncelikle mobbinge ilgili bütün çalışanlara çeşitli yayınlar, makaleler, seminerler ve

tartışma toplantıları hakkında bilgilendirme yapılmalıdır. Psikolojik tacizin ortaya çıkmasından sonra da mağdurun desteklenebildiği vurgulanmaktadır.

Örgütlerde yönetici öncelikle psikolojik şiddeti çözmek veya önlemek için mobbingin sebeplerini nesnel bir şekilde araştırmalı ve de mobbingi önleyecek ve çözecek tekniklerin en uygun yöntemlerini uygulamalıdır.

Yönetici, mobbingi ortadan kaldırabilmek için bazı yöntemlere başvurur. Bunları da aşağıda maddeli bir şekilde açıklamak mümkündür.

a) Kaçınma. Bu yöntem etkili değildir. Yönetici bu yöntemde mağdura yani mobbingciye destekte bulunmaz fakat onu da hiçbir şekilde engellemez. Yöneticinin bu tavrından dolayı mobbing mağduru kişi örgütsel bir destek bulamaz ve de kendi kendini idare etmek zorunda kalır. Bu da psikolojik tacizi yani mobbingi ‘görmezden gelmek’ anlamına geldiğinden, bu durumun sürdürülmesinden yana olmak ve de bir bakıma onu desteklemek anlamına gelir.

b) Dondurma. Bu yöntemde de belli bir zaman sonra tarafların biraz yumuşatılması yoluna gidilir. Bu da “sular duruluncaya kadar beklemek” anlamına gelir. Böylece, tarafların arasında oluşan farklılıklar azaltılmaya çalışılarak, ikisinin de ortak menfaatleri vurgulanır ya da üst düzey amaçlar belirlenip; aralarında meydana gelen farklılıklar unutulup, daha önemli amaçlar için birleşerek yardımlaşmaları sağlanmalıdır.

c) Psikolojik şiddeti çözme yaklaşımı. Bu yöntem iletişimden kaynaklanan bilgi eksikliğinde çok etkilidir. Burada mobbingin üstüne cesurca gidilir. Taraflar yüz yüze getirilerek sorunların açıkça ve ayrıntılı bir şekilde tartışılması sağlanır.

d) Güç ve otorite kullanma. Bu yöntemde, yönetici “Burada yönetici benim; bu iş benim dediğim gibi olacak!” gibi otoriter ifadelerle soruna çözüm aramaya çalışır. Bu yöntem tarafların arasında anlaşma sağlamaz ama mobbingi durdurur. Yetki, güç ve otorite ön planda tutularak, mobbingi ortadan kaldırmaya çalışır. Bu yöntem çok sık kullanılırsa, astların motivasyonu ve morali olumsuz yönde etkilenir.

e) Ödün verme. Bu yöntemde her iki taraf da özveride bulunmalı ve ortak bir karar vermelidirler. Böylece karşılıklı bir şekilde taviz verilir ve bu şekilde bir anlaşmaya varılır.

f) Kişileri değiştirme. Mobbing mağduru olan kişiler, başka yerlere ve birimlere tayin

edilerek bunun önlenmesine çalışılır. Etkili bir yöntem olmasına karşın, uygulanması bir o kadar da zordur.

g) Cezalandırma. Bu yöntemdeki amaç kişilere ve kurumlara zarar verildiği takdirde, bu duruma sebep olan kişilere yönelik ceza ve disiplin yöntemlerini kullanmanın zorunlu hale getirilmesidir.

h) İşbirliği. Bu yöntemde ise, işbirliği yapabilmeyen yollarını aramak gerekir. Bunlar; farklılıklarla yüz yüze gelebilmek, yapıcı ve kazançlı çıkabilecek durumlar bulmak ve en önemlisi mobbinge meydan okuyabilmektir.

Mobbingle mücadelede, onunla uyum yoluna gitmemek ve varlığını görmezden gelmek karanlığa yürümek demektir. Karanlığa uyum göstermek ise sadece psikolojik şiddetin ömrünü uzatmaya neden olmaktadır.

1.12. Mobbingle Bireysel Başa Çıkma Taktikleri

Mobbingle bireysel başa çıkma taktiklerinde öncelikle kurban kendi kişiliğini ve öz saygısını geliştirmeli sonra da direncini arttırabilecek çabayı göstermelidir. Bu amaca dayanarak atılabilecek adımlar aşağıda belirtilmiştir (URL2). (<http://www.canatan.org>yonetim>psikolojiksiddet>basa-cikma/>,Erişim Tarihi: 10.03.2019)

a-Öz saygının geliştirilmesi. Kişilerin psikolojik şiddete dayanabilme direnci farklılık göstermektedir. Mobbingle başa çıkmak için başvurulabilecek yollardan biri de öz saygının geliştirilmesidir.

b- Denge bölgeleri oluşturmak. Her türlü güvensizliğin ve istikrarsızlığın ortadan kalktığı denge bölgesi, kişinin kendisini güven içinde bulduğu bir limandır. Denge bölgeleri istikrarsızlığa karşın mobbingle başa çıkma yollarından biridir.

c-Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek. Bu yöntem kişinin güvenini ve özsaygısını geliştirir ve yükseltir. Aynı zamanda da meydana gelebilecek her türlü gerilime karşı direnç gösterir.

d- Ruh sağlığını korumak. Gerilimin azaltılmasını sağlayabilecek önlemlerden biri de ruh sağlığını koruyabilmektir. Psikolojisi iyi ve güçlü olan bir bireyin psiko- teröre

karşı direnci daha yüksek olur. Mobbinge maruz kalan bir bireyin kendini yargılaması ve yadsıması onu yalnızlığa iter. Böyle bir durumda sosyal destek ortaya çıkar. Sosyal destek, kişinin sevgi, takdir gibi temel ihtiyaçlarının, diğer kişilerle olan etkileşimi sonucunda tatmin edilmeyi sağlar ve onu yalnızlıktan kurtarır ve ona güven hissi verir.

1.12.1. Bireysel olarak mobbingi önlemek için;

Bireysel olarak mobbingi önlemek için 3 farklı tepki meydana gelir.

Bu tepkiler;

- İstifa edilerek bu süreçten kaçabilmek,
- Finansal süreçleri kabullenebilmek ve
- İşyerinde kalarak bu süreçle mücadele edebilmektir.

1.12.2. Mobbing, durdurulabilir ya da engellenebilir mi?

Mobbingi, durdurmak veya engelleyebilmek için öncelikle sorunun varlığını anlayabilmek gerekmektedir. Bu konu ne Türkiye’de yasal bir şekilde tanımlanabilmiş ne de sınırlı sayıdaki psikoloğun dışında gündeme alınmıştır.

Psikolojik taciz (Mobbing)sıkça karşılaştığımız *yıldırma* kavramından uzaklaşmamış görünmese de, yıldırma kavramı engellenmeyen bir konu olduğundan ve genel olarak kabul gördüğünden, psikolojik açıdan önlemlerini ortaya çıkarılması için mobbing kullanılır.

1.12.3. Mobbingten korunma yöntemleri

Mobbing kurbanlarının yardım alabilmesi, yeni bir iş arayışında olması öz saygısını ve öz güvenini geliştirebilmesi ve de yasal işlem başlatabilmesi için mobbing işlendiğinde sendikaya başvurması önerilmektedir.

Mobbing, psikolojik bir saldırı olduğundan bu yönde savunma yöntemleri geliştirilmiştir. Böylece kurban kendini toparlayabilir ve iş yaşamında dışlanmaktan ve atılmaktan kendisini kurtarabilir.

1.12.4. Yapılması gerekenler

Mobbinge maruz kalan kişilerin yapması gerekenler şunlardır göstermelidir. Bu amaca

dayanarak atılabilecek adımlar aşağıda belirtilmiştir (URL3).
(<https://ogrencibloglari.net>ŞiddetinFarklıBirBoyutu/mobbing/>, Erişim Tarihi: 10.04.2019) :

- Zorbaya itiraz edin ve taciz edici sözlerini ve bu yöndeki davranışlarını durdurmasını isteyin gerekirse bu duruma tanıklık edebilecek bir iş arkadaşı bulun.
- Olayları, emirleri yazılı bir şekilde kaydedin.
- Zorbayı yetkili birine rapor edin, eşitiniz ise üstünüze, üstünüz ise yönetim kurulu ve insan kaynaklarına durumu açıkça ve kanıtlarıyla bildirin.
- Gerekirse, tıbbi ve psikolojik yardım alın.
- Şikayetiniz hakkında kuruluşunuz içinde ne yapıldığını araştırın.
- İş arkadaşlarınızla durumunuzu paylaşın, onlar da aynı şekilde rahatsız olabilirler, grupça başvurmanız daha etkili olabilir.
- Hukuki süreçler açısından konuyu araştırın ve bu konuda yapılması gerekenleri üstünüz ile paylaşın.

1.13. Örnek Olay

Prof. Dr. D.A. mobbing davası açtı.

1985'ten beri Marmara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Biyokimya Anabilim Dalı'nda öğretim görevlisi olan Prof. Dr. D.A.'de bir mobbing kurbanı. Hürriyet Pazar'da yayınlanan röportajında D.A. amiri durumundaki Dekan Prof. Dr. M.P.'nin baskısıyla gördüğü mobbingi anlattı: Öğrencileri laboratuarlardan kovuluyor, araştırmalarına ödenek sağlanmıyor, çay ocağının yanında sunta çevrili odaya sürülüyor, asistanlarına kadro verilmiyor ve hayatları karartılıyordu. D.A. 17 yıl dişini sıktıktan sonra 3 yıl önce bir bölüm toplantısında Dekan M.P. "haykırarak onu odadan kovması" üzerine harekete geçmeye karar verdi ve manevî tazminat davası açtı.

Mahkemede, M.P. "kişilik haklarına saldırıda bulunduğunu, küçük düşürdüğünü, itibarını zedelediğini" kanıtladı. Dekan Prof. Dr. M.P.'nin mahkûmiyeti Yargıtay'da onandı. Prof. Dr. D.A. "60 yaşındayım. 17 sene her gece eşimle işyerimdeki sorunların etkisini yaşadık. Hiç değilse yasal olarak yapıları belgelemiş oldum" diyor (URL4). (<http://www.sendika.org/>, Erişim Tarihi: 10.03.2019).

İKİNCİ BÖLÜM

HUKUKTA MOBBİNG

2. HUKUKTA MOBBİNG

2.1. Mobbinge Hukuki Mücadele

Mobbing genel bir tabirle görmezden gelmek ve inkar etmek olarak işlendiğinden, bunu hukuki bir boyuta taşımak gerekir.

Mobbing için başvuru hukuki yollar, çalışanın iş yerindeki pozisyonuna göre farklılık gösterir. Genel olarak işçi ile işveren arasında olduğu kabul edilse de devlet memurları ile diğer çalışanlara da uygulanan psikolojik taciz de mobbing kapsamındadır.

Bu kapsamdaki mağdurlar uğramış oldukları psikolojik şiddetin derecesi ne olursa olsun hem maddi hem de manevi zararlarına karşın dava açma yetkisine sahiptirler. Her ne kadar mobbing kanunlarda açık bir şekilde suç teşkil etse de bu amaçla gerçekleşen bazı eylemlerin de cezalandırılması için adli birimlere başvurulması mümkündür. Buna örnek olarak bir devlet memuruna karşı yapılan psikolojik işkence ya da görevlinin görevini kötüye kullanmasını verilebilir. Gerçekleştirilen bu fiillerde cezai yaptırımların uygulanması mümkündür.

Diğer tarafta ise '**İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Hakkında Cezai Yaptırımdaki Başbakanlık Genelgesi**' (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Müfettişi), mobbingin hem özel hem de kamu sektöründe önlem alınması ve mücadele edilmesi gereken bir çalışma hayatı olduğunu ön plana çıkarır.

2.2. Türkiye' de Mobbing Nasıl İşler?

Mobbingin tam anlamıyla işlendiği ülkelerden biri Türkiye'dir (URL5). (<https://onedio.com/haber/mobbing-nedir-ne-ise-yarar--359768/>, Erişim Tarihi: 20.09.2019). İnsanlar yıllar içerisinde açtıkları mobbing davalarıyla örnek teşkil ettiklerinden ve de bu konulara yönelik yürütülen çalışmalar nedeniyle bilinçlenmektedirler.

Bu olaya işverenler açısından bakacak olursak mağdurlar bu konuda zararlı çıkabilir denilebilir. Çünkü işverenler iş kanunlarında belirtilen işçiyi koruyan tazminat davalarından ve işe iade edilmelerinden kurtulmaya çalışarak istifaya zorlanırlar. Mobbing mağduru kişiler ise bu durumda istifa ederek ayrılmak durumunda kalırlar.

2.2.1. Türkiye' de mobbinge ilgili hukuki durum

Anayasa'da belirtilen maddeler;

1. Anayasa'nın 125. maddesi; "İdarenin her türlü eylem ve işlemine karşı yargı yolu açıktır..."
2. Anayasa'nın 128. maddesi; "Memurların ve diğer kamu görevlilerinin nitelikleri, atanmaları, görev ve yetkileri, hakları ve yükümlülükleri, aylık ve ödenekleri ve diğer özlük işleri kanunla düzenlenir. Ancak, mali ve sosyal haklara ilişkin toplu sözleşme hükümleri saklıdır.
3. Anayasa'nın 129. maddesi; "Memurlar ve diğer kamu görevlileri Anayasa ve kanunlara sadık kalarak faaliyette bulunmakla yükümlüdürler. Memurlar ve diğer kamu görevlileri ile kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve bunların üst kuruluşları mensuplarına savunma hakkı tanınmadıkça disiplin cezası verilemez. Disiplin kararları yargı denetimi dışında bırakılamaz (Türkiye Cumhuriyeti 1982 Anayasası). "

2.2.2. 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu

Türk Ceza Kanunu'nun 94. maddesi; "Bir kişiye karşı insan onuruyla bağdaşmayan ve bedensel veya ruhsal yönden acı çekmesine, algılama veya irade yeteneğinin etkilenmesine, aşağılanmasına yol açacak davranışları gerçekleştiren kamu görevlisi hakkında 3 yıldan 12 yıla kadar hapis cezasına hükmolunur." Bu suçun işlenişine iştirak eden diğer kişilerde kamu görevlisi gibi cezalandırılır. Bu suçun ihmali davranışla işlenmesi halinde, verilecek cezada bu nedenle indirim yapılmaz."

2.2.3. 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu

Yeni Borçlar Kanunu'nun 417 Maddesi (Türk Borçlar Kanunu, 2011); "İşveren, hizmet

ilişkinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür."

2.2.4. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu

Devlet Memurları Kanunu'nun 10. maddesi; "...Amir, maiyetindekimemurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranır. Amirlik yetkisini kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar içinde kullanır..."

1. Devlet Memurları Kanunu'nun 10. maddesi; "...Amir, maiyetindeki Devlet Memurları Kanunu'nun 11. maddesi; "Devlet memurları kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslara uymakla ve amirler tarafından verilen görevleri yerine getirmekle yükümlü ve görevlerinin iyi ve doğru yürütülmesinden amirlerine karşı sorumludurlar."
2. Devlet Memurları Kanunu'nun 17. maddesi; "Devlet memurları, bu kanun ve bu kanuna dayanılarak yayınlanan tüzük ve yönetmeliklere göre tayin ve tespit olunup yürürlükte bulunan hükümlerin kendileri hakkında aynen uygulanmasını istemek hakkına sahiptirler."
3. Devlet Memurları Kanunu'nun 21. maddesi; "Devlet memurları kurumlarıyla ilgili resmi ve şahsi işlerinden dolayı müracaat; amirleri veya kurumları tarafından kendilerine uygulanan idari eylem ve işlemlerden dolayı şikayet ve dava açma hakkına sahiptirler.

2.3. Uluslararası Hukukta Mobbing

İşyerinde 'Şiddet' başlığı raporu ile Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), mobbingin tanımını yapmış ve de en çok görülen ülkelerde gerekli düzenlemeler yer vermiştir.

Japonya ve Amerika'da mobbinge karşı yasal anlamda bir düzenleme getirilmediği halde Japonya'da böyle davalarda kişilik haklarının korunmasına yönelik hükümler uygulanır. Amerika'da ise ayrımcılığa dair hükümler kısmen uygulanır. Amerika'da çalışan her beş kişiden biri mobbing mağdurudur (Tınaz, 2008: 270).

Avrupa Birliği'ne üye ülkeler arasında mobbinge yönelik mücadelelerde çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Mobbingte en büyük ilerleme İsveç'te görülmektedir. İsveç'te yapılan taciz, bir suç olarak görülmüş ve 1994'de İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasıyla yayınlanmıştır.

En ciddi yaptırımların uygulandığı ülkelerden biri Almanya'dır. Almanya'daki çalışan nüfusun % 2,7'si mobbing mağdurudur. Buradaki mobbing mağdurları için destek ve yardım merkezleri bulunmaktadır. İsterlerse erkenden emeklilik haklarını bile kullanabilmektedirler (Tınaz, 2008: 17).

2.4. Örnek Dava

Türkiye'deki ilk mobbing davası örneği, Şubat 2006'da Jeoloji Mühendisleri Odası'na dava açan **Tülin Yıldırım** olup; bu davayı Aralık 2006'da kazanmıştır. JMO tarafından temyiz edilen bu karar, Yargıtay tarafından da Temmuz 2008'de onanarak hukuki olarak mobbing davalarının önünü açmıştır (URL6). ([http://www.radikal.com.tr/O_bir_\"mobbing\"_gazisi\"](http://www.radikal.com.tr/O_bir_\), Erişim Tarihi: 06.04.2019).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

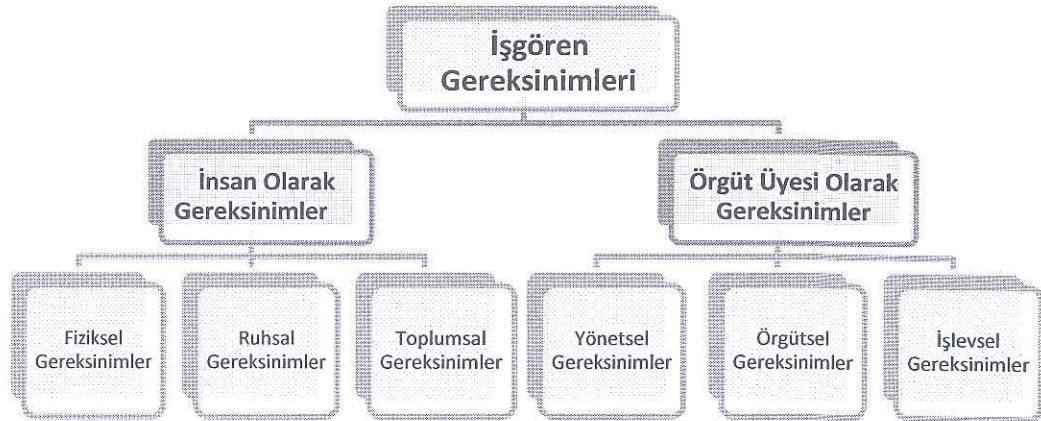
MOTİVASYONUN TANIMI VE KURAMLARI

3.MOTİVASYONUN TANIMI VE KURAMLARI

3.1. Motivasyon Nedir?

Motivasyon, kökeni İngilizce'den gelen motive kelimesinden türemiştir. Türkiye'de motivasyona eşdeğer olan güdüleme kavramı da kullanılmaktadır. Fransızca ve İngilizce'deki motive kelimesinin Türkçedeki karşılığı ise saik ve güdü anlamlara gelmektedir (Eren, 2001).Saik kelimesinin Osmanlı sözlüklerindeki anlamı 'harekete geçirici' ve 'sevk eden'dir (Eroğlu, 2009; Acar, 2011: 54).

Güdü ve gereksinimler arasında sıkı bir ilişki vardır. İnsan doğasındaki yapısal özelliklerden biri de gereksinimlerdir. Gereksinimi tanımlayacak olursak; giderildiğinde insan yaşamının sürdürülmesini sağlayan ancak giderilmediğinde ise günden güne yok olmaya başlayan bir olgudur demek mümkündür. İşgörenin gereksinimlerini iki başlık altında inceleyebiliriz. Bunlar; işgörenin insan ve örgüt olarak gereksinimleridir.



Şekil 3.1. İşgörenin gereksinimleri

Kaynak: Zeyyat Sabuncuoğlu, Melek Tüz, Örgütsel Psikoloji, Furkan Ofset,Bursa, 2003, s. 121

3.2. Motivasyon Kavramı

Motivasyon ikiye ayrılır (Eroğlu, 2009; Acar, 2011: 54):

3.2.1. İçsel motivasyon: Dışsal faktörlerden bağımsız olarak kişinin kendi kendini motive etmesine içsel motivasyon denir. İçsel motivasyonda kişi karşısına çıkan engelleri aşma gayreti içerisinde olup hedefine başarılı ve kararlı bir şekilde ulaşır.

Uyuma, nefes alma, barınma, dinlenme, acıkma ve cinsel ihtiyaçlar içsel motivasyona örnek olarak verilebilir.

İçsel motivasyon aynı zamanda kişinin amaç, hedef ve kişisel yükümlülüklerini yerine getirmesine yönelik de olabilir. Yapılan iş kişiyi tatmin edebiliyorsa ve kişiye kendini gerçekleştirebilme fırsatı veriyorsa bu iş kişiyi içsel olarak motive etmiş olmaktadır.

3.2.2. Dışsal motivasyon: Kişilerin ihtiyaç duydukları gereksinimlerini dolaylı yollardan temin etmeye **dışsal motivasyon** denmektedir. Aynı şekilde yöneticiler tarafından çalışanlara terfi, ikramiye verilmesi ve çalışanların takdir edilmesi de çalışanın dışsal olarak motive edilmesini etkilemektedir. Örneğin; çalışan bir bireyin çalışması karşılığında kendisine verilen ücret çalışan kişiyi dışsal olarak motive eder.

3.3. Motivasyon Kuramları

3.3.1. Kapsam kuramları: Bu kuramın ortaya çıkış noktası ve üzerinde en çok durulan özelliği bireysel ihtiyaçlardır. Bu yaklaşıma göre çalışanların duygusal ve maddi ihtiyaçları göz önünde bulundurulmadığı için çalışma hayatında örgüt kurumsal politik hedeflerine ulaşamamaktadır.

3.3.1.1. Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, motivasyonun önemini ve gelişimini çok iyi anlatır. İnsancıl psikolojinin önemli bilim adamlarından olan Profesör Abraham Maslow Amerikalıdır. Maslow insan davranışlarına etki eden temel ihtiyaçları klinik gözlemleriyle saptamış ve bu gözlem sonuçlarını 1943 yılında "A Theory Of Motivation" adlı makalesinde açıklamıştır (Peker ve Aytürk, 2002: 53).



Şekil 3.2. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: <https://www.psikonot.com/ ihtiyaclar-hiyerarşisi/>

Temel fizyolojik ihtiyaçlar; Kişinin; yemek, içmek, barınmak, dinlenmek, giyinmek ve hayatını idame ettirebilmek gibi ihtiyaçlarıdır.

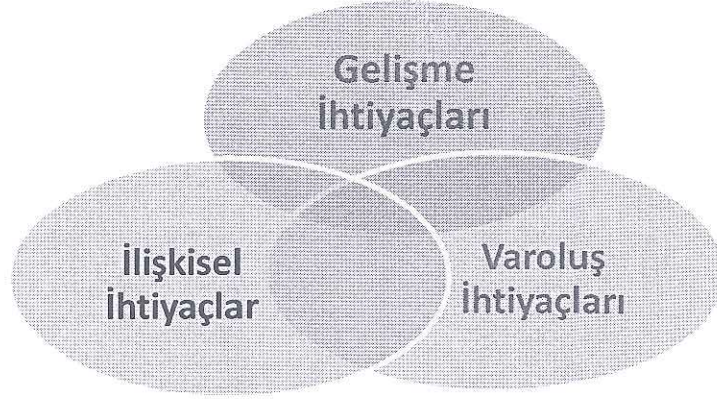
Güvenlik ihtiyaçı; Güvenlik ihtiyaçı ise; güvenli çevre, korunma, tehdit edilememe, rahat ve huzurlu bir çevre, ekonomik güven ve uzun yaşam koşulları gibi ihtiyaçlardır (Maslow, 1968).

Ait olma ve sevgi ihtiyaçı; Fiziksel ve güvenlik ihtiyaçlarını yeteri kadar karşılayabilen bir insan elbette ait olma ve sevgi ihtiyaçı için de motive olabilir. Bu basamakta birey, arkadaş, sevgili, eş, çocuk eksikliklerini giderebilme yoluna girer. Ait olma ve sevgi ihtiyaçını karşılayamayan birey ise kendini yalnız hisseder ve bir üst basamağa geçemez.

Değer ihtiyaçı; Alt basamaklar yeterince doyurulduktan sonra değer ihtiyaçı ortaya çıkar. Bu aşamada birey, hem kendine güven ve saygı duyar hem de başkaları tarafından saygı duyulan biri olarak görülmek ister. Bu kısımda Maslow, bireyin sadece başkaları tarafından saygı görmesinin yeterli olmadığını, kendine duyduğu özgüven ve saygının da önemli olduğunu vurgulamıştır..

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı; Öz güven ve güçlü olma hissi, rakiplerine göre başarılı olma en iyi olmak ihtiyacı. İhtiyaçlar hiyerarşisinde, tatmin olan bir ihtiyaç artık motive etme özelliğini kaybeder, ancak bir üstteki ihtiyaç güdüleyici olabilir. Her ne kadar bu teori yöneticilerin, çalışanların yetersizlik ve gelişim ihtiyaçları konusunda bilgi sahibi olmalarını sağlamışsa da hiyerarşik bir sırada tanımlanması o kadar da büyük önem taşımamaktadır.

3.3.1.2. Alderfer'in (ERG) kuramı, Bu kuram Maslow'un kuramını temel alarak geliştirilmiştir. Fakat Alderfer'in (ERG) kuramı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin aksine ihtiyaçları; var olma, birlikte olma ve gelişme olmak üzere gruba ayırmıştır.



Şekil 3.3. Alderfer'in (ERG) Kuramı

Kaynak: <https://www.eakademik.com/erg-teorisi>

Varoluş ihtiyaçları: Varolma, Maslow'un kuramında yer alan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları; kendini gösterme, beraber olma gibi sosyal ihtiyaçlar ve de gelişme, kendini gerçekleştirme ihtiyacı ile aynı kategoride yer almaktadır. (Tınaz, 2005: 49).

İlişkisel ihtiyaçlar: Kişiler arası ilişkiler geliştirmeye yönelik ihtiyaçlardır. Maslow'un sevgi ve ait olma ile saygınlık ihtiyaçlarından dışsal saygınlık faktörlerini (statü sahibi olma ve itibarlı olanaklar elde etme gibi) kapsamaktadır (Aşan, 2001: 21).

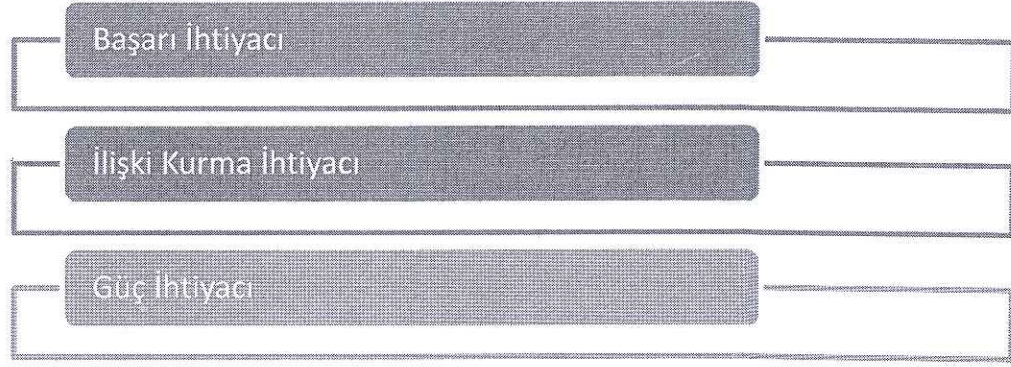
Gelişme ihtiyaçları: Kişinin öz potansiyelini geliştirebilmesiyle ilgili ihtiyaçlardır (Tınaz, 2006: 49). Maslow'un teorisinde yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacını kapsamakta ve ayrıca başarı ve sorumluluk niteliğini içeren saygınlık ihtiyacının bir yönünü de içine almaktadır.

3.3.1.3. F. Herzberg'in çift faktör kuramı

Herzberg (1959), bu kuramı geliştirirken iki yüz kadar mühendis ve muhasebeciye kritik olay yöntemini uygulayıp veri elde etmiştir. Herzberg'in uyguladığı bu yöntemde ulaşılmak istenilen hedef, çalışanların kendilerini en iyi ve en kötü hissettikleri durumu bildirmeleridir. Herzberg'e göre motivasyonu hijyen faktörü ve motive edici faktörler etkilemektedir.

3.3.1.4. David McClelland başarı ihtiyacı kuramı

McClelland yüksek başarı ihtiyacını, aşırı kaçmayacak şekilde risk alma, bireysel sorumluluk alma, elde edilen performans sonuçları ile ilgili yeterli ve zamanında geribildirim alabilme amacıyla duyulan şiddetli arzu olarak tanımlar.



Şekil 3.4. David McClelland Başarı İhtiyacı Kuramı

Kaynak: <http://www.pmpkoc.net/blog/motivasyonun-5-teorisi>

Başarı ihtiyacı (Achievement needs):İnsan doğası gereği başarı ihtiyacı tüm insanlarda bulunmaktadır. Fakat potansiyel olarak insanlarda ortaya çıkan bu başarı ihtiyacını gerçekleştirmek için birçok kişinin gerekli ortam ve fırsata sahip olamadığını da belirtmek gerekir.

İlişki kurma(Bağlılık) ihtiyacı (Affiliation needs):Ait olma, sevgi ve bağlı olma ihtiyacıdır. Grup üyesi olabilme ve başkaları ile ilişki kurabilme gibi sosyal ilişkilerini geliştirmeyi ifade eder.

Güç ihtiyacı (Power needs):Bu kişilerin ortak özellikleri şunlardır;

- Karşısındaki insanları etkileyip onları kontrol altına almak isterler,

- İyi konuşmacı ve tartışmacıdırlar,
- Lider olmak çabasında olurlar,
- Rakip insanlarla yarışmayı severler,
- Öğretici olmaktan ve topluluğa hitap etmekten hoşlanırlar,
- Mantıklı düşünür,

3.3.2. Süreç kuramları: İçsel faktörlerde olduğu gibi davranışları bilinçaltında canlandırıp motive eden ve tatmin edilmemiş ihtiyaçlar üzerinde dururken aynı zamanda insanların çevreyi nasıl algıladıklarını ve nasıl tepkiler verdiklerini konu edinen kuramlardır.

3.3.2.1. Lawler ve Potter geliştirilmiş beklenti kuramı

Lawler ve Potter, Vroom'un beklenti kuramına dayanarak kendi kuramlarını geliştirmişlerdir. Bu kurama göre kişinin motive olma derecesi Valens (kişinin gayret harcayarak elde ettiği ödülü arzulama derecesi) ve beklenti (belli bir gayretin bir ödülle ödüllendirilmesi ve kişinin bunu beklemesi) tarafından etkilenmektedir. Teorinin temel varsayımına göre kişinin çabası iki temel faktöre bağlıdır: Belirli çıktılara atfettiği değer ve kişinin bu çabası sonucunda ödül elde edeceği inancının derecesidir.

3.3.2.2. V.H. Vroom'un beklenti kuramı

Victor Vroom 1964 yılında "Work And Motivation" eserinde sunmuş olduğu Beklenti Teorisi ile motivasyon konusuna büyük katkılarda bulunmuştur. Bu teoriye göre insanların iş ve görevlerindeki başarıları ihtiyaçların giderilmesinden ziyade onların ödüllendirilmiş davranışları sonucu oluşmaktadır. Teoriye göre motivasyon kişinin amacı ve tercihleri ile bu amaçları başarmadaki beklentileri açıklanmaktadır (Güney, 2011: 7-11).

3.3.2.3. J.S. Adam's eşitlik kuramı

Eşitlik kuramını geliştiren sosyal psikolog J. Stacy Adams bu kuramının ana fikrini bireylerin iş ilişkilerinde kendilerine eşit davranılmasını istemeleri olarak açıklamaktadır. Çünkü eşit davranma bireyin motive olması için en önemli etkidir.

3.3.2.4. Hackman ve Oldman iş özellikleri kuramı

Hackman ve Oldman tarafından geliştirilen iş özellikleri teorisi, özellikle birey ve işi arasındaki ilişkiye yoğunlaşmaktadır. Bu teori, işin belirli özelliklerinin motivasyonu etkilediğini vurgulamıştır. Teoriye göre, işyerinde, çalışanın kalitesine ve iş tecrübesine uygun değişimler yapılarak işin yeniden tasarlanması ve çalışanların verimliliğinin artırılması hedeflenmelidir.

3.3.2.5. Skinner pekiştirme kuramı

Pekiştirme kuramına göre geliştirilen belli bir davranış sonunda kişi haz hissi duyarsa bu davranış pekişir aksi takdirde kötü ve acı hissi tekrar etmeyecektir.

Olumlu pekiştirme: Olumlu pekiştirmede araç olarak ödül kullanılır. Kişiye maddi unsur niteliğinde ücret veya maaş artışı yapılarak verilen ödüller dışsal ödüllerdir. Ancak takdir edilme, övme veya dostane tavırlar gösterme gibi unsurlar içsel ödüllerdir.

Olumsuz pekiştirme: Meydana gelmesi istenilmeyen bir durumun önceden engellenmesi yoluyla gerçekleştirilen yöntemdir. Olumsuz pekiştirme ile istenilmeyen sonuç ortadan kaldırılmaya çalışıldığından aynı zamanda istenilen davranışın oluşması için çaba gösterilir (Eroğlu, 2009: 15-17).

Son verme: İstenilmeyen bir davranışın ortadan kaldırılması veya ortaya çıkmasının tamamıyla yok edilmesi gibi tedbirlerden oluşur. Bu durumda daha önce istenilmeden gerçekleşen bir davranış hem tekrarlanmayacak hem de pekiştirilmeyecektir. Örneğin, yıl değerlendirmesinde işe sürekli geç gelen çalışanların zamdan faydalanamayacakları belirtilirse işe geç kalan çalışanlar geç kalma alışkanlıklarını terk edeceklerdir.

Cezalandırma: Kişilerin istenilmeyen davranışlara başvurmasını engellemek için başvurulan bir yöntemdir. Ceza böyle bir davranışın tekrarlanmamasını sağlamakla birlikte gerçekte istenen bir davranışın ortaya çıkmasını sağlayamaz.

3.4. Motivasyonu Arttırmaya Yönelik Yöntemler

Motivasyonu arttırmaya yönelik yöntemler açıklamaları ile birlikte belirtilmiştir (Serin, 2015) :

- Performansı kolaylaştırmak
- Performansın tanımlanması
- Performansı teşvik etmek
- İş planlaması

3.4.1. Performansı kolaylaştırmak: Performansı etkileyen engeller kaldırılır.

3.4.2. Performansın tanımlanması: Çalışanlardan beklenenler belirlenerek şirketin ve çalışılan bölümün amaç ve hedefleri saptanır. Bu da çalışanların nasıl ve ne yönde hareket edeceklerini belirler ve de aynı zamanda sorumluluğun belirgin bir şekilde ortaya çıkmasına fırsat verir.

3.4.3. Performansı teşvik etmek

Performansı teşvik edebilmek için;

- Ödüllerin miktarı,
- Ödüllerin değeri,
- Ödüllerin zamanlaması ve
- Ödüllerin adil bir şekilde olmasıdır.

3.4.4. İş planlaması

İş planlamasını maddeler halinde sıralayacak olursak;

- Metotlarda çeşitlilik yapılması,
- Birbiriyle uyumlu işlerin birleştirilmesi,
- Başarıyla sonuçlanan bir işe destek verilmesi,
- Yetkilerin kullanılmasına ve sorumluluk olgusunun oluşmasına olanak verilmesi
ve
- Performansta geri bildirim olmasıdır.

3.5. Motivasyon Araçları

Motivasyon araçlarını 3 başlık altında inceleyebiliriz (Sabuncuğlu ve Tüz,2003):

3.5.1. Ekonomik araçlar: Bireyin işe girmesindeki temel nedenlerden en önemlisi gelir elde etmektir. Bu sebeple diğer motivasyon araçlarından en etkili olanı ekonomik nedenlerdir. Ekonomik araçlar, çalışanlar için tüm ülkelerde geçerli olan birinci derece motive edici araçlardır. Çalışma imkanı olmayan bir kişinin tek endişesi ise işini kaybetmektir. Bu yüzden işverenin kendisinden istediğini elinden geldiğince yapmaya çalışacaktır (Sabuncuğlu ve Tüz, 2003:148).

3.5.1.1. Ücret artışı: Ücret, personelin çalışması karşılığında aldığı temel ödüldür. Ücret, günümüzde yöneticiler tarafından en etkili bir özendirme aracı olarak kullanılmaktadır. Aynı zamanda kişinin işyerine sürekli bağlanmasını da sağlamaktadır.

Ücret artışı, kişinin motivasyonunu etkileyen en önemli faktörlerdendir. Çünkü ücret artışı yapıldıkça kişi işyerindeki önemini ve pozisyonunu daha iyi anlayacak ve işini daha verimli bir şekilde yapmaya devam edecektir. Ücret azalışı ise yöneticiler tarafından bir tehdit unsuru olarak kullanılmaktadır. Şunu da söylemek gerekirse, ücret artışı her zaman güçlü bir motivasyon aracı olarak kullanılamayabilir. Çünkü kişinin aldığı ücret arttırılabilirse ve her türlü ihtiyacını karşılayabilirse ücret artışı kişi için pek bir anlam ifade etmez.

3.5.1.2. Primli ücret: Çalışanların almış oldukları sabit ücretleri dışında kişinin verimini arttırmak amacıyla verilen ek ücrete **prim** denir.

Bu sistemi uygulamak çok zordur. Örneğin; aynı işyerinde, aynı serviste ve aynı işi yapanlar için bu uygulama yoluna gitmek hakkaniyet açısından oldukça zordur. Prim ücretinin keyfiyete göre verilmesi, çalışanlar tarafından huzursuzluk yaratabilir. Bu da personelin yıpranmasına ve verimliliğinin düşmesine yol açar.

3.5.1.3. Kara katılma: Bu sistemdeki amaç emek faktörünü ortaya çıkarmaktır. Kara katılmada işverenle çalışanlar ortak hareket ederler. Kar arttıkça üretim seviyesi de aynı oranda artar.

3.5.1.4. Ekonomik ödül: İşverenler, amaca ulaşabilmek için ve de işteki performansı yükseltebilmek için çalışanları ödüllendirmelidirler. Bu ödüller izinler ve ikramiyeler olabilir. Bu uygulamadaki en önemli nokta ödülün bekletilmeden verilmesi hususudur. Şayet; ekonomik ödül, adaletsiz ve dengesiz bir şekilde yapılırsa bu motivasyonu olumsuz yönde etkiler.

3.5.1.5. Sosyal haklar: Sosyal hakların çalışanlar üzerinde uygulanması

çalışma ortamının daha iyi olmasını sağlar. Doğum, ölüm, kira ve giyecek gibi yardım unsurları sosyal haklara örnek gösterilebilir.

3.5.2. Psiko-sosyal araçlar

Alt başlıkları şu şekilde sıralanmıştır:

3.5.2.1.Çalışmada bağımsızlık: Bir kişi işinde ne kadar özgür olursabir o kadar da bağımsız çalışır ve buna bağlı olarak da performansı artar böylece kendini değerli hisseder.

3.5.2.2. Değer, statü ve terfi: Çalışan kişinin yöneticileri ve çalışma arkadaşları tarafından takdir görmesi kişi üzerinde olumlu bir etki sağlar. Böylece sadece işyerinde değil sosyal yaşamında da saygınlık kazanır. Terfi ise, başarıyı çok fazla önemseyen kişilerin bir ödül şeklidir.

3.5.2.3. Sosyal katılım: Birey, sosyal katılım aşamasında gruba girmeyeçalışarak grubun bir üyesi olmak ister ve bu grubun dışında kalmaktan korkar. Grup gibi düşünerek kendi duygu ve düşüncelerini açıklar ve mutlu olur.

3.5.2.4. Gelişme ve başarı: Birey kendine ne kadar çok güvenirse kendisini o derece geliştirir ve başarıya ulaşır. Böyle bir yükselme de aynı zamanda gelir seviyesini de yükseltme anlamına gelir.

3.5.2.5. Psikolojik güvence: Psikolojik güvencedeki yaklaşım, olumsuz ve zararlı öğelerin kaldırılması ile olur. Bu da demektir ki; olumlu psikolojik yaklaşımlar insan ilişkilerini olumlu etkiler ve bu da psikolojik güvencenin ilgi alanını kaplar.

3.5.2.6. Sosyal etkinlikler: İş dışında hem kişilerin birbirini daha iyitaniması hem de işteki performansı yükseltmek amacıyla çeşitli sosyal etkinlikler yapılmalıdır. Bunlar; geziler, eğlenceler, piknikler veya sportif uğraşlar olabilir.

3.5.2.7. Çevreye uyum: Kişi, yeni başladığı işyerindeki çalışanlarına uyum sağlamalı, onlara soğuk davranmamalı, ortamlara ve kurallara uymalıdır. Ortamlardan Çünkü böyle durumlarda kendini yalnız hisseder ve bu da çalışma şeklini olumsuz etkiler.

3.5.2.8. Öneri sistemi: Çalışan birey, işyerinde düşüncelerini ve önerilerini açık bir şekilde söyleyebiliyorsa bu onun özgüvenini artırır ve kendini önemli bir birey yapar. Öneri sisteminin sakıncalı bir tarafı da vardır çünkü her sunulan öneri mantıklı olmayabilir ve bu da bir zaman kaybıdır.

3.5.3. Örgütsel ve yönetsel araçlar

Bu araçlar da başlıkları ve açıklamaları ile birlikte aşağıda belirtilmiştir:

3.5.3.1. İletişim: İletişim kurmak çalışanların motivasyonun da önemli bir araçtır.

3.5.3.2. Fiziksel koşulların iyileştirilmesi: Fiziksel koşulların iyileştirilmesiyle motivasyon arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Fiziksel koşullar olumsuz ise motivasyon düşer aksi takdirde motivasyon yükselir.

3.5.3.3. Eğitim ve çalışanların kişisel gelişimi: Kişinin işyerinde göstermiş olduğu başarı kişiyi çalıştığı işyerine daha çok bağlar ve daha verimli bir birey olur. Performansının sürekli ve yüksek olmasını sağlamak içinde çeşitli eğitimler verilerek birtakım eğitim ödülleriyle kişinin kendini geliştirmesi sağlanır.

3.5.3.4. İş genişletme: İş genişletme, çalışanlar arasında iş değişikliği yapılmasını ve çeşitlilik sağlamasını ve bu şekilde yeni fikirler ile yeni uğraşların ortaya çıkmasını sağlar.

Bunların dışındaki motivasyon araçlarını da şöyle sıralayabiliriz:

- Kişisel güç ve etki sahibi olma,
- Takdir etme,
- İş güvenliği,
- Yükselme olanakları,
- Sorumluluk verme ve
- Yeterli ve adil ücret sistemi.

3.6. Mobbing- Motivasyon İlişkisi

Mobbing, verimi düşürebildiği gibi motivasyonu da kırmaktadır.

Motivasyon, “Bir insanın bir işi başarabilmesi, bir görevin yapılabilmesi konusunda kendisini ikna edebilecek maddi ve manevi nedenleri bulabilmesi” demektir.

İnsan, bir işi yürütürken gerçekten de kendisini inandıracak kuvvetli nedenlere ihtiyaç duyar. Bu nedenler kişilere göre değişiklik gösterir. Bunlar kimilerine göre ücret, iş saatleri iken, kimilerine göre ise sorumluluk, yetki, güven gibi sosyal faktörlerdir. Bu faktörlerdeki duygusal yöndeki zeka seviyeleri daha yüksektir. Ortam, sıcak ve güvenilir olduğunda motivasyon daha çok artar. Şayet tam tersi bir durum olursa; birey işten soğur ve bu durum devam ederse maalesef bir mobbing mağduru olmaya adaydırlar.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) VE MOTİVASYON ALGILARININ İNCELENMESİ:

MERSİN ADLİYESİ ÖRNEĞİ

4. ÇALIŞANLARIN MOBBING (PSİKOLOJİK TACİZ) VE MOTİVASYON ALGILARININ İNCELENMESİ: MERSİN ADLİYESİ ÖRNEĞİ

4.1. Evren ve Örneklem: Bu araştırmanın çalışma evrenini; Mersin ili sınırları

içerisindeki Mersin Adliyesi çalışanları kapsamaktadır. Bu anket 105 adliye çalışanına uygulanmıştır. Bunlardan 62'si erkek, 43'ü de kadın çalışandır.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri hiyerarşik bir şekilde aşağıda belirtilmiştir:

H1: Çalışanların demografik değişkenleriyle (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalıştığı sektör, kıdem, işyerindeki pozisyon, gelir durumu) mobbing algısı arasında anlamsal bir farklılık yoktur.

H1a: Adliye çalışanlarının mobbing algısı cinsiyete göre farklılık göstermez.

H1b: Adliye çalışanlarının mobbing algısı yaşa göre farklılık göstermez.

H1c: Adliye çalışanlarının mobbing algısı medeni duruma göre farklılık göstermez.

H1ç: Adliye çalışanlarının mobbing algısı eğitim düzeyine göre farklılık göstermez.

H1a: Adliye çalışanlarının mobbing algısı çalıştığı sektöre göre farklılık göstermez.

H1e: Adliye çalışanlarının mobbing algısı kıdeme göre farklılık göstermez.

H1f: Adliye çalışanlarının mobbing algısı işyerindeki pozisyona göre farklılık göstermez.

H1g: Adliye çalışanlarının mobbing algısı gelir durumuna göre farklılık göstermez.

H2: Çalışanların demografik değişkenleriyle(cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalıştığı sektör, kıdem, işyerindeki pozisyon, gelir durumu) motivasyon algısı arasında anlamsal bir fark yoktur.

H2a: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı cinsiyete göre farklılık göstermez.

H2b: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı yaşa göre farklılık göstermez.

H2c: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı medeni duruma göre farklılık göstermez.

H2ç: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı eğitim düzeyine göre farklılık göstermez.

H2a: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı çalıştığı sektöre göre farklılık göstermez.

H2e: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı kıdeme göre farklılık göstermez.

H2r: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı işyerindeki pozisyona göre farklılık göstermez.

H2ç: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı gelir durumuna göre farklılık göstermez.

4.3. Anketin Güvenilirliği

Anketlerin güvenilirliği kontrol amacıyla Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları incelenmiştir ve analiz sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Cronbach Alpha katsayısı 0-1 arasında bir değer almaktadır. Sıfıra yakın değerler düşük güvenilirliğe işaret ederken 1'e yakın değerler yüksek güvenilirliğe işaret eder. 0,70'in üzerindeki Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısının iyi bir güvenilirlik katsayısı olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Büyüköztürk, 2012).

Tablo 4.1. Motivasyon ilişkisinin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı

Cronbach's Alpha	N of Items
,884	17

Tablo 4.1. incelendiğinde 9-25 aralığındaki motivasyona ilişkin soruların Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısının 0,884 olduğu ve 0,70' in üzerinde olduğu için ölçeğin güvenilir olduğu yorumunda bulunulabilir.

Tablo 4.2. Mobbing Algısının Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı

Cronbach's Alpha	N of Items
,761	12

Tablo 4.2. incelendiğinde 45-56 aralığındaki mobbing algısına ilişkin soruların Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısının 0,761 olduğu ve 0,70' in üzerinde olduğu için ölçeğin güvenilir olduğu yorumunda bulunulabilir.

Tablo 4.3. Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı

Cronbach's Alpha	N of Items
,725	56

Tablo 4.3. anket sorularının tümü incelendiğinde ise; Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısının 0,725 olduğu ve 0,70' in üzerinde olduğu için bu ölçeğin de güvenilir olduğu yorumunda bulunulabilir.

4.4. Araştırmanın Bulguları

Katılımcıların çalıştığı kurumda mobbing eylemlerine maruz kalıp kalmadıklarına ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir:

4.4.1. Araştırma grubunda yer alan adliye çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan toplam 105 adliye çalışanının demografik özelliklerine ilişkin verilerin dağılımı **Tablo 4.4.**'de sunulmuştur.

Tablo 4.4. Araştırma grubunu oluşturan adliye çalışanlarının araştırmanın demografik değişkenlerine göre dağılımları

Değişkenler	Gruplar	Gözlem Sayısı	%
Cinsiyet	Kadın	43	41
	Erkek	62	59
Yaş	16-25 yaş	10	9,5
	26-35 yaş	46	43,8
	36-45 yaş	28	26,7
	46-55+ yaş	21	20
Medeni durum	Bekar	26	24,8
	Evli	69	65,7
	Dul	10	9,5
Eğitim düzeyi	Lise ve altı	23	21,9
	Ön lisans	38	36,2
	Lisans ve üstü	44	41,9
Sektör	Kamu	90	85,7
	Özel	15	14,3
Kıdem	1 yıldan az	12	11,4
	1-3 yıl	15	14,3
	4-6 yıl	16	15,2
	7-10 yıl	21	20
	10 yıldan fazla	41	39

Pozisyon	Memur	25	23,8
	Zabıt katibi	41	39
	Mübaşir	13	12,4
	Müdür	4	3,8
	Diğer	22	21
Gelir	0-2000 TL	15	14,3
	2001-3000 TL	30	28,6
	3001 TL+	60	57,1

Tablo 4.4. incelendiğinde, katılımcıların %41'i olan 43 kişi kadın ve %59'u yani 62 kişi erkektir. Katılımcıların yaş aralıklarına bakıldığında %9,5'i (10 kişi) 16-25 yaş aralığında, %43,8'i (46 kişi) 26-35 yaş aralığında, %26,7'si (28 kişi) 36-45 yaş aralığında, %20'sinin (21 kişi) 46-55 yaş üstünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların %24,8'i olan 26 kişi bekar, %65,7'si olan 69 kişi evli ve %9,5'i olan 10 kişinin ise boşanmış/dul olduğu anlaşılmaktadır. Eğitim düzeyi %21,9 ile (23 kişi) lise ve altı, %36,2 ile (38 kişi) ön lisans ve %41,9 ile (44 kişi) lisans ve lisans üstü olan katılımcıların büyük çoğunluğunun ön lisans ve lisans üstü mezunu oldukları görülmektedir. Katılımcıların %85,7 (90 kişi) ile en fazla kamu sektöründe çalıştıkları belirlenmiştir. Katılımcıların kıdemlerine bakıldığında %39 (41 kişi) ile 10 yıldan fazla kıdeme sahip oldukları ve %11,4'ünün (12 kişi) 1 yıldan az kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Katılımcılardan 25 kişinin memur, 41 kişinin zabıt katibi, 13 kişinin mübaşir, 4 kişinin müdür ve 22 kişinin farklı pozisyonlarda çalıştıkları anlaşılmaktadır. Katılımcıların %57,1 ile büyük çoğunluğunun gelir düzeyi 3001 TL ve üzeri olduğu görülmektedir.

4.4.2. Mobbing ve motivasyona ilişkin soruların frekans dağılımları

Tablo 4.5. 'Çalıştığım işyerinde çalışanlarla konuşulurken üstü kapalı ve imalı sözler kullanılıyor' frekans dağılımları

Çalıştığım işyerinde çalışanlarla konuşulurken üstü kapalı ve imalı sözler kullanılıyor.

		Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	23	21,9	21,9	21,9
	Katılmıyorum	18	17,1	17,1	39,0
	Kararsızım	20	19,0	19,0	58,1
	Katılıyorum	28	26,7	26,7	84,8
	Kesinlikle Katılıyorum	16	15,2	15,2	100,0
	Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.5. incelendiğinde ‘çalıştığım işyerinde çalışılanlarla konuşulurken üstü kapalı ve imalı sözler kullanılıyorsa verilen yanıtı göre; çoğunluk %26,7 oranıyla katılıyorum diyerek yaşanan bu olumsuz davranışa maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6. ‘Çalışanların fikirlerini beyan etmesi işyerindeki yöneticiler tarafından engelleniyor’ frekans dağılımları

Çalışanların fikirlerini beyan etmesi işyerindeki yöneticiler tarafından engelleniyor.

		Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	20	19,0	19,0	19,0
	Katılmıyorum	33	31,4	31,4	50,5
	Kararsızım	15	14,3	14,3	64,8
	Katılıyorum	24	22,9	22,9	87,6
	Kesinlikle Katılıyorum	13	12,4	12,4	100,0
	Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.6. incelendiğinde ‘Çalışanların fikirlerini beyan etmesi işyerindeki yöneticiler tarafından engelleniyor’un frekans dağılımlarına bakacak olursak; buna cevap verenlerin %31,4’ünün yani 33 kişinin katılmıyorum dedikleri bu da çalışanlarının fikir beyan edebildiklerini göstermiştir.

Tablo 4.7. ‘Çalışanların fikirlerini beyan etmesinin diğer çalışanlar tarafından engellenmesi’ frekans dağılımları

Çalışanların Fikirlerini beyan etmesi diğer çalışanlar tarafından engelleniyor.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	19	18,1	18,1	18,1
Katılmıyorum	37	35,2	35,2	53,3
Kararsızım	25	23,8	23,8	77,1
Katılıyorum	10	9,5	9,5	86,7
Kesinlikle Katılıyorum	14	13,3	13,3	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.7. incelendiğinde ‘Çalışanların fikirlerini beyan etmesi diğer çalışanlar tarafından engelleniyorun frekans dağılımlarına da bakacak olursak; buna cevap verenlerden çoğunluk %35,2 oranla katılmıyorum diyerek bir önceki tabloda da olduğu gibi fikir beyan edebildiklerini belirtmişlerdir. Bu da gösteriyor ki; çalışanlar hem yöneticilerine hem de iş arkadaşlarına karşı fikirlerini açık bir şekilde dile getirebiliyorlar.

Tablo 4.8. ‘Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar iş arkadaşları tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalmaktadır’ frekans dağılımları

Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar iş arkadaşları tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalmaktadır.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	35	33,3	33,3	33,3
Katılmıyorum	30	28,6	28,6	61,9
Kararsızım	15	14,3	14,3	76,2
Katılıyorum	18	17,1	17,1	93,3
Kesinlikle Katılıyorum	7	6,7	6,7	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.8. incelendiğinde kesinlikle katılmıyorum %33,3 ile katılmıyorum seçeneğinin ise %28,6 oranıyla birbirine yakın olduğu görülmüş ve de bu yönde olumsuz bir sonuca rastlanmamıştır.

Tablo 4.9. ‘Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar yöneticiler tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalmaktadır’ frekans dağılımları

Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar yöneticiler tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalabilmektedirler.

		Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	26	24,8	24,8	24,8
	Katılmıyorum	34	32,4	32,4	57,1
	Kararsızım	15	14,3	14,3	71,4
	Katılıyorum	19	18,1	18,1	89,5
	Kesinlikle Katılıyorum	11	10,5	10,5	100,0
	Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.9. incelendiğinde 26 kişinin %24,8 oranla kesinlikle katılmıyorum dediğini 34 kişinin ise %32,4 oranla katılmıyorum dediği görülmüş ve de yöneticiler tarafından sürekli sözlü tehdit ve tepkilere maruz kalmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.10. ‘Çalıştığımız işyerinde çalışan bir kişinin fiziksel bir özrünün olması aşağılayıcı bir unsur olarak görülmüştür’ frekans dağılımları

Çalıştığımız iş yerinde çalışan bir kişinin fiziksel bir özrünün olması aşağılayıcı bir unsur olarak görülmektedir.

		Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	59	56,2	56,2	56,2
	Katılmıyorum	24	22,9	22,9	79,0
	Kararsızım	8	7,6	7,6	86,7
	Katılıyorum	9	8,6	8,6	95,2
	Kesinlikle Katılıyorum	5	4,8	4,8	100,0
	Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.10. incelendiğinde büyük bir çoğunluk %56,2 ile kesinlikle katılmıyorum derken 5 kişi de %4,8 oranı ile kesinlikle katılıyorum demiştir. Bu tablodan çıkarılacak sonuca bakacak olursak kişilerin dış görünüşleriyle alakalı herhangi aşağılayıcı bir unsur görülmemektedir.

Tablo 4.11. ‘Yöneticilerin çalışanların özel yaşantısına saygı göstermemesi kişinin çalışma zevkini yok etmektedir’ frekans dağılımları

Yöneticilerin çalışanların özel yaşantısına saygı göstermemesi kişinin çalışma zevkini yok etmektedir.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	19	18,1	18,1	18,1
Katılmıyorum	20	19,0	19,0	37,1
Kararsızım	12	11,4	11,4	48,6
Katılıyorum	23	21,9	21,9	70,5
Kesinlikle Katılıyorum	31	29,5	29,5	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.11. incelendiğinde buna katılanların %29,5 i kesinlikle katılmadığını belirterek özel yaşantıya müdahaleyle çalışma zevkinin eşdeğer olmadığını ortaya koymuştur.

Tablo 4.12. ‘İşyerinde çalışana karşı sürekli sorgulayıcı, suçlayıcı ve eleştirel bir yaklaşımının olması motivasyonu olumsuz yönde etkilemektedir’ frekans dağılımları

İşyerinde çalışana karşı sürekli sorgulayıcı, suçlayıcı ve eleştirel bir yaklaşımın olması motivasyonu olumsuz yönde etkilemektedir.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	11	10,5	10,5	10,5
Katılmıyorum	19	18,1	18,1	28,6
Kararsızım	11	10,5	10,5	39,0
Katılıyorum	28	26,7	26,7	65,7
Kesinlikle Katılıyorum	36	34,3	34,3	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.12. incelendiğinde ankete katılanların %34,3 ü yani 36 kişi kesinlikle katılıyorum diyerek insanı aşağılayıcı tavırların motivasyonu da olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

Tablo 4.13. ‘İşyerinde yöneticinin bağırma, masaya yumruk atma, kapıları çarpma gibi davranışlar sergilemesi iş yapma isteğini yok etmektedir’ frekans dağılımları

İşyerinde yöneticinin bağırma, masaya yumruk atma, kapıları çarpma gibi davranışlar sergilemesi iş yapma isteğini yok etmektedir.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	19	18,1	18,1	18,1
Katılmıyorum	14	13,3	13,3	31,4
Kararsızım	7	6,7	6,7	38,1
Katılıyorum	23	21,9	21,9	60,0
Kesinlikle Katılıyorum	42	40,0	40,0	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.13. incelendiğinde ankete katılanların %40 ı yani 42 kişi büyük çoğunluğu kesinlikle katılıyorum diyerek bu tür olumsuz tavırların motivasyonu olumsuz yönde etkilediğini ve iş yapma isteğini de yok ettiğini ortaya çıkarmıştır.

Tablo 4.14. ‘Kurumunuzda çalışanların değerlerine, inançlarına ve haklarına saygı duyan bir yönetim anlayışı vardır’ frekans dağılımları

Kurumunuzda çalışanların değerlerine, inançlarına ve haklarına saygı duyan bir yönetim anlayışı vardır.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	10	9,5	9,5	9,5
Katılmıyorum	15	14,3	14,3	23,8
Kararsızım	21	20,0	20,0	43,8
Katılıyorum	34	32,4	32,4	76,2
Kesinlikle Katılıyorum	25	23,8	23,8	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.14. incelendiğinde ankete katılanlardan %32,4 ü katıldığını belirterek kurumun olumlu yönde bir davranış sergilediğini belirtmiştir.

Tablo 4.15. ‘Çalıştığınız işyerinde düşüncelerinizi açıkça ifade edebiliyor olmanız yeni fikirler üretmenizi sağlamaktadır’ frekans dağılımları

Çalıştığınız işyerinde düşüncelerinizi açıkça ifade edebiliyor olmanız yeni fikirler üretmenizi sağlamaktadır.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	13	12,4	12,4	12,4
Katılmıyorum	19	18,1	18,1	30,5
Kararsızım	13	12,4	12,4	42,9
Katılıyorum	34	32,4	32,4	75,2
Kesinlikle Katılıyorum	26	24,8	24,8	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.15. incelendiğinde ‘Çalıştığınız işyerinde düşüncelerinizi açıkça ifade edebiliyor olmanız yeni fikirler üretmenizi sağlamaktadır’a verilen cevap %32,4 oranıyla katılıyorum olmuştur.

Tablo 4.16. ‘Sosyal faaliyetler de (kahvaltı, piknik, kutlama) yöneticilerimiz astlarıyla birlikte aynı ortamda bulunmaya özen göstermektedirler.’ frekans dağılımları

Sosyal faaliyetler de (kahvaltı, piknik, kutlama) yöneticilerimiz astlarıyla birlikte aynı ortamda bulunmaya özen göstermektedirler.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	26	24,8	24,8	24,8
Katılmıyorum	18	17,1	17,1	41,9
Kararsızım	26	24,8	24,8	66,7
Katılıyorum	25	23,8	23,8	90,5
Kesinlikle Katılıyorum	10	9,5	9,5	100,0
Total	105	100,0	100,0	

Tablo 4.16. incelendiğinde 26 kişi kesinlikle katılmadığını belirtirken aynı oranda kararsızım diyenler de olmuştur. Katılanların sayısı da diğer kişilerin oranına yakın olup 25 kişidir. Bu tablonun sonucuna göre kişilerin bu cevaba oranları belirsizdir.

Tablo 4.17. ‘İşyerinde çalışanlardan beklenenler açık ve net olarak belirlenmiş ve bu çalışanlara da bildirilmektedir.’ frekans dağılımları

İşyerinde çalışanlardan beklenenler açık ve net olarak belirlenmiş ve bu çalışanlara da bildirilmektedir.

	Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	13	12,4	12,4	12,4
Katılmıyorum	23	21,9	21,9	34,3
Kararsızım	22	21,0	21,0	55,2
Katılıyorum	32	30,5	30,5	85,7
Kesinlikle Katılıyorum	15	14,3	14,3	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 4.17. incelendiğinde 32 kişinin %30,5 lik bir oranla katıldığı belirtilmiş böylece kurumda açık, şeffaf bir ortam olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

4.4.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4.18. Tanımlayıcı İstatistikler

Tanımlayıcı Veriler			
		İstatistik	Standart Hata
Cinsiyetiniz	Ortalama	1,59	,048
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	1,49
		Üst Sınır	1,69
	Ortalaması	1,60	
	5% Kesilmiş Ortalama	1,60	
	Medyan	2,00	
Varyans	,244		

	Standart Sapma		,494	
	Minimum		1	
	Maksimum		2	
	Aralık		1	
	Çeyreklerarası Aralık		1	
	Çarpıklık		-,373	,236
	Basıklık		-1,897	,467
Yaşınız	Ortalama		2,5714	,08962
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,3937	
		Üst Sınır	2,7492	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,5794	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		,843	
	Standart Sapma		,91837	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		4,00	
	Aralık		3,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		,203	,236
	Basıklık		-,879	,467
	Medeni Haliniz	Ortalama		1,8476
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	1,7377	
		Üst Sınır	1,9576	
5% Kesilmiş Ortalama			1,8307	
Medyan			2,0000	
Varyans			,323	
Standart Sapma			,56808	
Minimum			1,00	
Maksimum			3,00	
Aralık			2,00	
Çeyreklerarası Aralık			,50	

	Çarpıklık		-,015	,236
	Basıklık		-,047	,467
Eğitim Düzeyiniz	Ortalama		2,20	,076
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,05	
		Üst Sınır	2,35	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,22	
	Medyan		2,00	
	Varyans		,604	
	Standart Sapma		,777	
	Minimum		1	
	Maksimum		3	
	Aralık		2	
	Çeyreklerarası Aralık		1	
	Çarpıklık		-,366	,236
	Basıklık		-1,251	,467
	Hangi Sektörde Çalışıyorsunuz?	Ortalama		1,1714
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	1,0694	
		Üst Sınır	1,2735	
5% Kesilmiş Ortalama			1,0926	
Medyan			1,0000	
Varyans			,278	
Standart Sapma			,52728	
Minimum			1,00	
Maksimum			5,00	
Aralık			4,00	
Çeyreklerarası Aralık			,00	
Çarpıklık			4,587	,236
Basıklık			27,455	,467
Kaç Yıldır Aynı Kurumda Çalışıyorsunuz?		Ortalama		3,6095
95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır		3,3352	
	Üst Sınır		3,8839	

	5% Kesilmiş Ortalama		3,6772	
	Medyan		4,0000	
	Varyans		2,010	
	Standart Sapma		1,41758	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		-,578	,236
	Basıklık		-1,038	,467
İş Yerinizdeki Pozisyonunuz	Ortalama		2,5905	,14044
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,3120	
		Üst Sınır	2,8690	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,5450	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		2,071	
	Standart Sapma		1,43912	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,50	
	Çarpıklık		,693	,236
	Basıklık		-,897	,467
	Gelir Düzeyiniz	Ortalama		2,4286
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	2,2869	
		Üst Sınır	2,5702	
5% Kesilmiş Ortalama			2,4762	
Medyan			3,0000	
Varyans			,536	
Standart Sapma			,73193	
Minimum			1,00	

	Maksimum		3,00	
	Aralık		2,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		-,872	,236
	Basıklık		-,608	,467
Fiziksel Şartlar Yeterli Midir?	Ortalama		3,3143	,10597
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	3,1041	
		Üst Sınır	3,5244	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,3492	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		1,179	
	Standart Sapma		1,08587	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		-,520	,236
	Basıklık		-,182	,467
	Yaptığınız işten aldığınız ücret ve maaş seviyesi sizin için yeterli midir?	Ortalama		2,4190
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	2,2278	
		Üst Sınır	2,6103	
5% Kesilmiş Ortalama			2,4101	
Medyan			2,0000	
Varyans			,977	
Standart Sapma			,98821	
Minimum			1,00	
Maksimum			4,00	
Aralık			3,00	
Çeyreklerarası Aralık			1,00	
Çarpıklık			,230	,236
Basıklık			-,954	,467

Kamusal ve özel kesimi birlikte düşünürseniz başka kuruluşlardaki emsallerinize göre ücret durumunuz?	Ortalama		2,4190	,09832
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,2241	
		Üst Sınır	2,6140	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,3995	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,015	
	Standart Sapma		1,00748	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		,111	,236
	Basıklık		-,813	,467
Kurumunuzda eşit işe eşit ücret ilkesinin geçerli olduğuna inanıyor musunuz?	Ortalama		2,0952	,11284
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	1,8715	
		Üst Sınır	2,3190	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		1,9974	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,337	
	Standart Sapma		1,15629	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,914	,236
	Basıklık		,020	,467
Yönetim Kademesindeki ya da iş yaşantınızdaki hukuki iş güvenceniz ve	Ortalama		2,8857	,12128
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,6452	
		Üst Sınır	3,1262	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,8730	
Medyan		3,0000		

devamlılık derecesi (suç işlemedikçe)	Varyans		1,545	
	Standart Sapma		1,24278	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		-,178	,236
	Basıklık		-,930	,467
İş Yerinizin ücret maaş dışı yaptığı sosyal yardımlar (giyecek,...) imkanlar?	Ortalama		1,8381	,11413
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	1,6118	
		Üst Sınır	2,0644	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		1,7328	
	Medyan		1,0000	
	Varyans		1,368	
	Standart Sapma		1,16952	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		1,057	,236
	Basıklık		-,114	,467
Yaptığınız işi ne kadar benisiyorsunuz?	Ortalama		4,1048	,10735
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	3,8919	
		Üst Sınır	4,3176	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		4,2249	
	Medyan		4,0000	
	Varyans		1,210	
	Standart Sapma		1,10003	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	

	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		-1,316	,236
	Basıklık		1,180	,467
Yaptığınız işten duyduğunuz başarı ve gurur duygusu ne ölçüdedir?	Ortalama		3,6857	,11666
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	3,4544	
		Üst Sınır	3,9171	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,7619	
	Medyan		4,0000	
	Varyans		1,429	
	Standart Sapma		1,19546	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		-,778	,236
	Basıklık		-,179	,467
	İş yerinizdeki yönetim kademesinden dolayı duyduğunuz saygınlık düzeyi?	Ortalama		3,1048
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	2,8604	
		Üst Sınır	3,3491	
5% Kesilmiş Ortalama			3,1164	
Medyan			3,0000	
Varyans			1,595	
Standart Sapma			1,26281	
Minimum			1,00	
Maksimum			5,00	
Aralık			4,00	
Çeyreklerarası Aralık			2,00	
Çarpıklık			-,376	,236
Basıklık			-,892	,467
İşinizde terfi edebilme imkanı?		Ortalama		2,0952
		Alt Sınır	1,8699	

	95% Güven Aralığı	Üst Sınır	2,3206	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,0397	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,356	
	Standart Sapma		1,16457	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,556	,236
Basıklık		-1,072	,467	
Kurum içinde kişisel ilerleme ve gelişme olanakları?	Ortalama		2,2286	,12124
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	1,9881	
	Ortalaması	Üst Sınır	2,4690	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,1667	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,543	
	Standart Sapma		1,24234	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,443	,236
	Basıklık		-1,138	,467
Bu işyerine katılırken ümit ettiğiniz hususların gerçekleşme durumu?	Ortalama		2,2952	,12174
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,0538	
	Ortalaması	Üst Sınır	2,5367	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,2302	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,556	

	Standart Sapma		1,24749	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,389	,236
	Basıklık		-1,092	,467
Ücret-maaş ve diğer sosyal yardımların dışında, işinizde göstereceğiniz bir başarıdan dolayı ödüllendirilme imkânı?	Ortalama		1,5905	,09346
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	1,4051	
		Üst Sınır	1,7758	
	5% Kesilmiş Ortalama		1,4788	
	Medyan		1,0000	
	Varyans		,917	
	Standart Sapma		,95771	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		1,578	,236
	Basıklık		1,630	,467
	İşyerinizdeki takdir ve ödüllendirilme adaleti (bir karşılaştırma yapsanız, sizinle aynı işi yapan iş arkadaşımızın elde ettiği toplam ödül ile sizinki aynı mıdır?)	Ortalama		2,2095
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	1,9699	
		Üst Sınır	2,4491	
5% Kesilmiş Ortalama			2,1561	
Medyan			2,0000	
Varyans			1,533	
Standart Sapma			1,23798	
Minimum			1,00	
Maksimum			5,00	
Aralık			4,00	
Çeyreklerarası Aralık			2,50	

	Çarpıklık		,583	,236
	Basıklık		-1,097	,467
Tüm faktörleri göz önünde tuttuğunuzda bu işyerindeki motivasyon düzeyinizi nasıl?	Ortalama		2,7238	,11914
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,4876	
		Üst Sınır	2,9601	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,6931	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		1,490	
	Standart Sapma		1,22078	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,095	,236
	Basıklık		-1,039	,467
	Kendinizi bu kuruma ait hissetme düzeyiniz?	Ortalama		3,0762
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	2,8234	
		Üst Sınır	3,3289	
5% Kesilmiş Ortalama			3,0847	
Medyan			3,0000	
Varyans			1,706	
Standart Sapma			1,30602	
Minimum			1,00	
Maksimum			5,00	
Aralık			4,00	
Çeyreklerarası Aralık			2,00	
Çarpıklık			-,143	,236
Basıklık			-1,108	,467
Diğer kurum ve kuruluşlardaki şartlar benzer olsa ve size bir		Ortalama		2,7619
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,4862	
		Üst Sınır	3,0376	

şans verilse tekrar bu kurumda çalışmak ister miydiniz?	5% Kesilmiş Ortalama		2,7354	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		2,029	
	Standart Sapma		1,42454	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		,146	,236
	Basıklık		-1,322	,467
Çalıştığım işyerinde çalışanlarla konuşulurken üstü kapalı ve imalı sözler kullanılıyor.	Ortalama		2,9619	,13596
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,6923	
		Üst Sınır	3,2315	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,9577	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		1,941	
	Standart Sapma		1,39314	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		-,083	,236
Basıklık		-1,291	,467	
Çalışanların fikirlerini beyan etmesi işyerindeki yöneticiler tarafından engelleniyor.	Ortalama		2,7810	,12979
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,5236	
		Üst Sınır	3,0383	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,7566	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,769	
	Standart Sapma		1,32999	
Minimum		1,00		

	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,237	,236
	Basıklık		-1,195	,467
Çalışanların Fikirlerini beyan etmesi diğer çalışanlar tarafından engelleniyor.	Ortalama		2,6476	,12328
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,4032	
		Üst Sınır	2,8921	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,6085	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,596	
	Standart Sapma		1,26324	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		,550	,236
	Basıklık		-,652	,467
Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar iş arkadaşları tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalmaktadır.	Ortalama		2,3524	,12549
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,1035	
		Üst Sınır	2,6012	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,2804	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,653	
	Standart Sapma		1,28588	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,584	,236
	Basıklık		-,865	,467

Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar yöneticiler tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalabilmektedirler.	Ortalama		2,5714	,12900
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,3156	
		Üst Sınır	2,8272	
	Ortalaması		2,5238	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,5238	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,747	
	Standart Sapma		1,32184	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,50	
	Çarpıklık		,454	,236
Basıklık		-1,005	,467	
Çalıştığımız iş yerinde çalışan bir kişinin fiziksel bir özrün olması aşağılayıcı bir unsur olarak görülmektedir.	Ortalama		1,8286	,11520
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	1,6001	
		Üst Sınır	2,0570	
	Ortalaması		1,7011	
	5% Kesilmiş Ortalama		1,7011	
	Medyan		1,0000	
	Varyans		1,393	
	Standart Sapma		1,18043	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		1,377	,236
Basıklık		,840	,467	
Yöneticilerin çalışanların özel yaşantısına saygı göstermemesi kişinin	Ortalama		3,2571	,14703
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,9656	
		Üst Sınır	3,5487	
	Ortalaması		3,2857	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,2857	
Medyan		4,0000		

çalışma zevkini yok etmektedir.	Varyans		2,270	
	Standart Sapma		1,50658	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		-,243	,236
	Basıklık		-1,435	,467
İşyerinde çalışana karşı sürekli sorgulayıcı, suçlayıcı ve eleştirel bir yaklaşımın olması motivasyonu olumsuz yönde etkilemektedir.	Ortalama		3,7524	,22146
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	3,3132	
		Üst Sınır	4,1915	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		3,6561	
	Medyan		4,0000	
	Varyans		5,150	
	Standart Sapma		2,26928	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		22,00	
	Aralık		21,00	
	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		4,878	,236
	Basıklık		39,843	,467
İşyerinde yöneticinin bağırma, masaya yumruk atma, kapıları çarpma gibi davranışlar sergilemesi iş yapma isteğini yok etmektedir.	Ortalama		3,5238	,15197
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	3,2225	
		Üst Sınır	3,8252	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		3,5820	
	Medyan		4,0000	
	Varyans		2,425	
	Standart Sapma		1,55721	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	

	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		-,567	,236
	Basıklık		-1,274	,467
Kurumunuzda çalışanların değerlerine, inançlarına ve haklarına saygı duyan bir yönetim anlayışı vardır.	Ortalama		3,4667	,12334
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	3,2221	
		Üst Sınır	3,7113	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,5185	
	Medyan		4,0000	
	Varyans		1,597	
	Standart Sapma		1,26390	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		1,00	
	Çarpıklık		-,506	,236
	Basıklık		-,767	,467
	Çalıştığımız işyerinde düşüncelerinizi açıkça ifade edebiliyor olmanız yeni fikirler üretmenizi sağlamaktadır.	Ortalama		3,3905
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	3,1269	
		Üst Sınır	3,6541	
5% Kesilmiş Ortalama			3,4339	
Medyan			4,0000	
Varyans			1,856	
Standart Sapma			1,36223	
Minimum			1,00	
Maksimum			5,00	
Aralık			4,00	
Çeyreklerarası Aralık			2,50	
Çarpıklık			-,439	,236
Basıklık			-1,092	,467
Sosyal faaliyetler de (kahvaltı, piknik,		Ortalama		3,2381
		Alt Sınır	2,2195	

kutlama) yöneticilerimiz astlarıyla birlikte aynı ortamda bulunmaya özen göstermektedirler.	95% Güven Aralığı	Üst Sınır	4,2567	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,7354	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		27,702	
	Standart Sapma		5,26331	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		55,00	
	Aralık		54,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,50	
	Çarpıklık		9,306	,236
	Basıklık		92,208	,467
İşyerinde çalışanlardan beklenenler açık ve net olarak belirlenmiş ve bu çalışanlara da bildirilmektedir.	Ortalama		3,1238	,12307
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,8798	
	Ortalaması	Üst Sınır	3,3679	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,1376	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		1,590	
	Standart Sapma		1,26107	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		-,179	,236
Basıklık		-1,051	,467	
Yöneticilerimiz çalışanlara güvendiği için sorumluluğunuzdaki işlerde inisiyatifi	Ortalama		2,8095	,12987
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,5520	
	Ortalaması	Üst Sınır	3,0671	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,7884	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		1,771	

tamamen çalışanlara bırakılmaktadır.	Standart Sapma		1,33081	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,033	,236
	Basıklık		-1,147	,467
İş yerinde çalışanlara özgüven veren bir çalışma ortamı vardır.	Ortalama		2,7238	,12945
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,4671	
		Üst Sınır	2,9805	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,6931	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		1,760	
	Standart Sapma		1,32647	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,50	
	Çarpıklık		,146	,236
	Basıklık		-1,150	,467
	Çalışanların Göstermiş olduğunuz çaba ve başarıları her zaman takdir edilmektedir.	Ortalama		2,6571
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	2,3944	
		Üst Sınır	2,9199	
5% Kesilmiş Ortalama		2,6190		
Medyan		3,0000		
Varyans		1,843		
Standart Sapma		1,35752		
Minimum		1,00		
Maksimum		5,00		
Aralık		4,00		
Çeyreklerarası Aralık		3,00		

	Çarpıklık		,201	,236
	Basıklık		-1,199	,467
Çalıştığımız işyerinde kişiler arası ilişkiler statüye bağlı değil gayet sıcak-samimi ve dostçadır.	Ortalama		2,7524	,13720
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,4803	
		Üst Sınır	3,0245	
	Ortalaması		2,7249	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,0000	
	Medyan		1,977	
	Varyans		1,40590	
	Standart Sapma		1,00	
	Minimum		5,00	
	Maksimum		4,00	
	Aralık		3,00	
	Çeyreklerarası Aralık		,177	,236
	Çarpıklık		-1,259	,467
	Basıklık		2,8095	,13540
Kurumumuzda memnun olmadığımız uygulamalar olduğunda şikâyet olanaklarınız vardır.	Ortalama		2,5410	
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	3,0780	
		Üst Sınır	2,7884	
	Ortalaması		3,0000	
	5% Kesilmiş Ortalama		1,925	
	Medyan		1,38741	
	Varyans		1,00	
	Standart Sapma		5,00	
	Minimum		4,00	
	Maksimum		2,00	
	Aralık		,085	,236
	Çeyreklerarası Aralık		-1,346	,467
	Çarpıklık		2,5714	,12971
	Kurumla ve çalışanlarla ilgili sorunlarda	Ortalama		2,3142
95% Güven Aralığı		Alt Sınır	2,8286	
		Üst Sınır		

yönetim adil çözümler üretebilmektedir.	5% Kesilmiş Ortalama		2,5238	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,766	
	Standart Sapma		1,32909	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		,332	,236
	Basıklık		-1,087	,467
Başarılı olduğumu hissediyorum	Ortalama		3,4476	,12622
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	3,1973	
		Üst Sınır	3,6979	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,4974	
	Medyan		4,0000	
	Varyans		1,673	
	Standart Sapma		1,29333	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		-,616	,236
	Basıklık		-,783	,467
	Yeteneklerimin farkına varıldığımı hissediyorum	Ortalama		3,1048
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	2,8633	
		Üst Sınır	3,3462	
5% Kesilmiş Ortalama		3,1164		
Medyan		3,0000		
Varyans		1,556		
Standart Sapma		1,24749		
Minimum		1,00		

	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		-,050	,236
	Basıklık		-1,067	,467
Kıskanıldığımı hissediyorum	Ortalama		2,6857	,12204
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,4437	
		Üst Sınır	2,9277	
	5% Kesilmiş Ortalama		2,6508	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		1,564	
	Standart Sapma		1,25049	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,229	,236
	Basıklık		-,985	,467
	İşe yaramadığımı hissediyorum	Ortalama		2,1429
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	1,8848	
		Üst Sınır	2,4009	
5% Kesilmiş Ortalama			2,0476	
Medyan			2,0000	
Varyans			1,777	
Standart Sapma			1,33322	
Minimum			1,00	
Maksimum			5,00	
Aralık			4,00	
Çeyreklerarası Aralık			2,00	
Çarpıklık			,825	,236
Basıklık			-,682	,467

Yalnızlık hissediyorum	Ortalama		2,4476	,13667
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,1766	
		Üst Sınır	2,7186	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,3862	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,961	
	Standart Sapma		1,40042	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		,527	,236
	Basıklık		-1,120	,467
Kendimi dışlanmış hissediyorum	Ortalama		2,2190	,12179
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	1,9775	
		Üst Sınır	2,4606	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		2,1323	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		1,557	
	Standart Sapma		1,24793	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,784	,236
	Basıklık		-,434	,467
Başarılı olduğumu hissediyorum	Ortalama		3,5905	,12601
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	3,3406	
		Üst Sınır	3,8404	
	Ortalaması			
	5% Kesilmiş Ortalama		3,6561	
Medyan		4,0000		

	Varyans		1,667	
	Standart Sapma		1,29121	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		-,723	,236
	Basıklık		-,562	,467
Rekabet hissediyorum	Ortalama		2,9714	,12871
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,7162	
		Üst Sınır	3,2267	
	Ortalaması		2,9683	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,0000	
	Medyan		1,740	
	Varyans		1,31892	
	Standart Sapma		1,00	
	Minimum		5,00	
	Maksimum		4,00	
	Aralık		2,00	
	Çeyreklerarası Aralık		,028	,236
	Çarpıklık		-1,227	,467
	Basıklık			
Kıskanıldığımı hissediyorum	Ortalama		2,8000	,12285
	95% Güven Aralığı	Alt Sınır	2,5564	
		Üst Sınır	3,0436	
	Ortalaması		2,7778	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,0000	
	Medyan		1,585	
	Varyans		1,25882	
	Standart Sapma		1,00	
	Minimum		5,00	
	Maksimum		4,00	
	Aralık			

	Çeyreklerarası Aralık		2,00	
	Çarpıklık		,151	,236
	Basıklık		-1,004	,467
Dayanışma hissediyorum	Ortalama		3,0095	,13900
	95% Güven Aralığı Ortalaması	Alt Sınır	2,7339	
		Üst Sınır	3,2852	
	5% Kesilmiş Ortalama		3,0106	
	Medyan		3,0000	
	Varyans		2,029	
	Standart Sapma		1,42434	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyreklerarası Aralık		3,00	
	Çarpıklık		,227	,236
	Basıklık		-1,326	,467
	Yalnızlık hissediyorum	Ortalama		2,4952
95% Güven Aralığı Ortalaması		Alt Sınır	2,2611	
		Üst Sınır	2,7294	
5% Kesilmiş Ortalama			2,4392	
Medyan			2,0000	
Varyans			1,464	
Standart Sapma			1,20993	
Minimum			1,00	
Maksimum			5,00	
Aralık			4,00	
Çeyreklerarası Aralık			1,00	
Çarpıklık			,493	,236
Basıklık			-,639	,467
Kendimi dışlanmış hissediyorum		Ortalama		2,2952
		Alt Sınır	2,0614	

95% Güven Aralığı	Üst Sınır	2,5291	
Ortalaması			
5% Kesilmiş Ortalama		2,2169	
Medyan		2,0000	
Varyans		1,460	
Standart Sapma		1,20833	
Minimum		1,00	
Maksimum		5,00	
Aralık		4,00	
Çeyreklerarası Aralık		2,00	
Çarpıklık		,677	,236
Basıklık		-,523	,467

Tablo 4.18. Tanımlayıcı istatistikler tablosu incelendiğinde ise aritmetik ortalama (mean), mod ve medyan (median) değerlerinin birbirine yakın ya da eşit olması; skewness (çarpıklık.) ve kurtosis (basıklık) değerlerinin indekslerinin + ve -2 sınırları içinde 0'a yakın olması, normal dağılımının varlığına kanıt olarak değerlendirilmektedir.

4.4.4. Çalışanların mobbing algısı ile cinsiyet arasındaki etkisine yönelik bulgular

H1a: Adliye çalışanlarının mobbing algısı cinsiyete göre farklılık göstermez.

Tablo 4.19. Mobbing algısı ile cinsiyet arasındaki etkiye yönelik bulgular

Kadın ve erkek çalışanlarının mobbing algısı ile karşılaştırılması için t testi tablosu						
Cinsiyetiniz	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Kadın	43	2,9087	,68219	1,835	102	,069
Erkek	62	2,6626	,66366			

Tablo 4.19. incelendiğinde; kadın ve erkek adliye çalışanlarının mobbing algısı ile karşılaştırılması için yapılan t testi sonucunda p değeri 0,05 ten büyük olduğundan aralarında anlamlı bir fark yoktur.

4.4.5. Çalışanların mobbing algısı ile yaş arasındaki etkisine yönelik bulgular

H1b: Adliye çalışanlarının mobbing algısı yaşa göre farklılık göstermez.

Tablo 4.20. Mobbing algısı ile yaş arasındaki etkiye yönelik bulgular

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestli k Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	1,736	3	,579	1,265	,291
Gruplar içinde	45,729	100	,457		
Toplam	47,464	103			

Tablo 4.20. bakıldığında p değeri 0,001 den büyük olduğundan ortalamalar arasında fark yoktur. Dolayısıyla mobbing algısı ile yaş arasında bir farklılık yoktur.

4.4.6.Çalışanların mobbing algısı ile medeni durum arasındaki etkisine yönelik bulgular

H1c: Adliye çalışanlarının mobbing algısı medeni duruma göre farklılık göstermez.

Tablo 4.21. Mobbing algısı ile medeni durum arasındaki etkiye yönelik bulgular

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestli k Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	2,017	2	1,008	2,241	,112
Gruplar içinde	45,447	101	,450		
Toplam	47,464	103			

Tablo 4.21. bakıldığında p değeri 0,001 den büyük olduğundan ortalamalar arasında fark yoktur. Yani H1_c hipotezine göre mobbing algısı ile medeni durum arasında bir farklılık yoktur yani anlamlı bir değişken değildir. Bu da aralarında zayıf bir ilişki oluşunu gösterebilir.

4.4.7. Çalışanların mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasındaki etkisine yönelik bulgular

H1_c: Adliye çalışanlarının mobbing algısı eğitim düzeyine göre farklılık göstermez.

Tablo 4.22. Mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasındaki etkiye yönelik bulgular

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	,750	2	,375	,811	,447
Gruplar içinde	46,714	101	,463		
Toplam	47,464	103			

Tablo 4.22. bakıldığında p değeri 0,001 den büyük olduğundan ortalamalar arasında fark yoktur. Yani H1_c hipotezine göre mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasında bir farklılık yoktur yani anlamlı bir değişken değildir. Bu da aralarında zayıf bir etki oluşunu gösterebilir.

4.4.8. Çalışanların mobbing algısı ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular

H1_a: Adliye çalışanlarının mobbing algısı çalıştığı sektöre göre farklılık göstermez.

Tablo 4.23. Mobbing algısı ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular

Varyansların Homojenliği Testi			
Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
2,141 ^a	2	100	,123

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	1,018	3	,339	,730	,536
Gruplar içinde	46,446	100	,464		
Toplam	47,464	103			

Tablo 4.23. incelendiğinde mobbing algısı ile çalıştığı sektör arasında anlamlı bir fark yoktur.

4.4.9. Çalışanların mobbing algısı ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular

H1e: Adliye çalışanlarının mobbing algısı kıdeme göre farklılık göstermez.

Tablo 4.24. Mobbing algısı ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular

Tanımlayıcı Veriler

	Sayı	Ortalama	95% Ortalama Güven Aralığı		Minimum	Maksimum
			Alt Sınır	Üst Sınır		
1 yıldan az	12	2,8864	2,4300	3,3427	1,92	4,42
1-3 yıl	15	2,8222	2,4510	3,1934	1,92	4,00
4-6 yıl	16	2,6146	2,2299	2,9993	1,08	3,83
7-10 yıl	21	2,8492	2,5123	3,1861	1,67	4,67
10+ yıl	41	2,7195	2,5138	2,9252	1,33	4,33
Toplam	105	2,7620	2,6300	2,8940	1,08	4,67

Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
,480	4	99	,750

ANOVA

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	,806	4	,201	,428	,788
Gruplar içinde	46,658	99	,471		
Toplam	47,464	103			

Tablo 4.24. incelendiğinde aynı şekilde diğer tablolar gibi anlamlı bir fark yoktur.

4.4.10. Çalışanların mobbing algısı ile işyerindeki pozisyonu arasındaki etkisine yönelik bulgular

H1_r: Adliye çalışanlarının mobbing algısı işyerindeki pozisyona göre farklılık göstermez.

Tablo 4.25. Mobbing algısı ile işyerindeki pozisyonu arasındaki etkiye yönelik bulgular

Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
,480	4	99	,750

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	,806	4	,201	,428	,788
Gruplar içinde	46,658	99	,471		
Toplam	47,464	103			

Tablo 4.25. Adliye çalışanlarının mobbing algısı ile işyerindeki pozisyonu arasında anlamlı bir fark yoktur.

4.4.11. Çalışanların mobbing algısı ile gelir durumu arasındaki etkisine yönelik bulgular

H1_g: Adliye çalışanlarının mobbing algısı gelir durumuna göre farklılık göstermez.

Tablo 4.26. Mobbing algısı ile gelir durumu arasındaki etkiye yönelik bulgular

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	1,291	2	,646	1,412	,248
Gruplar içinde	46,173	101	,457		
Toplam	47,464	103			

Tablo 4.26. Adliye çalışanlarının mobbing algısı ile gelir durumunda anlamlı bir fark yoktur.

4.4.12. Motivasyon ile cinsiyet arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2_a: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı cinsiyete göre farklılık göstermez.

Tablo 4.27. Motivasyon ile cinsiyet arasındaki etkiye yönelik bulgular

Kadın ve erkek çalışanlarının motivasyon ile karşılaştırılması için t testi tablosu

Cinsiyetiniz	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Kadın	43	2,4843	,64717	-1,900	103	,060
Erkek	62	2,7448	,71941			

Tablo 4.27. incelendiğinde; kadın ve erkek adliye çalışanlarının motivasyon ile karşılaştırılması için yapılan t testi sonucunda p değeri 0,05 ten büyük olduğundan **H2_a** hipotezine göre aralarında anlamlı bir fark yoktur.

4.4.13. Motivasyon ile yaş arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2_b: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı yaşa göre farklılık göstermez.

Tablo 4.28. Motivasyon ile yaş arasındaki etkiye yönelik bulgular

	Sayı	Ortalama	95% Ortalama Güven Aralığı		Minimum	Maksimum
			Alt Sınır	Üst Sınır		
16-25	10	2,5765	2,0179	3,1350	1,41	3,94
26-35	46	2,6522	2,4443	2,8600	1,00	4,00
36-45	28	2,5693	2,2949	2,8437	1,35	3,82
46-55+	21	2,7283	2,4148	3,0418	1,59	4,06
Toplam	105	2,6381	2,5027	2,7735	1,00	4,06

Tablo 4.28. incelendiğinde; aralarında bir fark olmadığı ve zayıf yönde bir etki olduğu görülmektedir.

4.4.14. Motivasyon ile medeni durum arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2c: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı medeni duruma göre farklılık göstermez.

Tablo 4.29. Motivasyon ile medeni durum arasındaki etkiye yönelik bulgular

Tanımlayıcı Veriler						
	Sayı	Ortalama	95% Ortalama Güven Aralığı		Minimum	Maksimum
			Alt Sınır	Üst Sınır		
Bekar	26	2,7964	2,4669	3,1258	1,00	4,06
Evli	69	2,6010	2,4419	2,7602	1,35	4,00
Boşanmış	10	2,4824	2,0420	2,9227	1,71	3,24
Total	105	2,6381	2,5027	2,7735	1,00	4,06

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	,989	2	,494	1,011	,368
Gruplar içinde	49,896	102	,489		
Toplam	50,884	104			

Tablo 4.29. incelendiğinde p değerine bakıldığında motivasyon ile medeni durum arasında bir fark olmadığı görülür.

4.4.15. Motivasyon ile eğitim düzeyi arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2ç: Adliye çalışanlarının motivasyon ilişkisi eğitim düzeyine göre farklılık göstermez.

Tablo 4.30. Motivasyon ile eğitim düzeyi arasındaki etkiye yönelik bulgular

Tanımlayıcı Veriler								
	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	95% Ortalama Güven Aralığı		Minimum	Maksimum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Lise ve altı	23	2,9437	,81883	,17074	2,5896	3,2978	1,00	4,06
Ön Lisans	38	2,5356	,62475	,10135	2,3303	2,7410	1,41	3,82
Lisans ve üstü	44	2,5668	,66334	,10000	2,3652	2,7685	1,35	4,00
Toplam	105	2,6381	,69948	,06826	2,5027	2,7735	1,00	4,06

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Gruplar arasında	2,771	2	1,386	2,937	,058
Gruplar içinde	48,113	102	,472		
Toplam	50,884	105			

Tablo 4.30. incelendiğinde p değerine bakıldığında motivasyon ile eğitim düzeyi arasında bir anlamlı bir fark olmadığı görülür.

4.4.16. Motivasyon ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2a: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı çalıştığı sektöre göre farklılık göstermez.

Tablo 4.31. Motivasyon ile çalıştığı sektör arasındaki etkiye yönelik bulgular

Tanımlayıcı Veriler								
	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	95% Ortalama Güven Aralığı		Minimum	Maksimum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Kamu Sektörü	90	2,6183	,67273	,07091	2,4774	2,7592	1,29	4,06
Diğer	15	2,9020	,87979	,25397	2,3430	3,4610	1,00	4,00
Toplam	105	2,6381	,69948	,06826	2,5027	2,7735	1,00	4,06

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Between Groups	1,531	3	,510	1,044	,376
Within Groups	49,353	101	,489		
Toplam	50,884	105			

Tablo 4.31. incelendiğinde motivasyonla çalıştığı sektör arasında bir etki olmadığı görülür.

4.4.17. Motivasyon ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2e: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı kıdeme göre farklılık göstermez.

Tablo 4.32. Motivasyon ile kıdem arasındaki etkiye yönelik bulgular

Tanımlayıcı Veriler								
	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	95% Ortalama Güven Aralığı		Minimum	Maksimum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
1 yıldan az	12	2,7451	,70066	,20226	2,2999	3,1903	1,71	3,94
1-3 yıl	15	2,9059	,81350	,21005	2,4554	3,3564	1,00	4,00
4-6 yıl	16	2,5993	,66211	,16553	2,2464	2,9521	1,41	3,82
7-10 yıl	21	2,6723	,69141	,15088	2,3575	2,9870	1,71	4,00
10+ yıl	41	2,5065	,67286	,10508	2,2941	2,7188	1,29	4,06
Toplam	105	2,6381	,69948	,06826	2,5027	2,7735	1,00	4,06

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Between Groups	1,972	4	,493	1,008	,407
Within Groups	48,912	100	,489		
Total	50,884	104			

Tablo 4.32. incelendiğinde; aralarında bir fark olmadığı ve zayıf yönde bir etki olduğu görülmektedir.

4.4.18. Motivasyon ile işyerindeki pozisyon arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı işyerindeki pozisyona göre farklılık göstermez.

Tablo 4.33. Motivasyon ile işyerindeki pozisyon arasındaki etkiye yönelik bulgular

Tanımlayıcı Veriler								
	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	95% Ortalama Güven Aralığı		Minimum	Maksimum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Memur	25	2,6565	,70439	,14088	2,3657	2,9472	1,65	4,06
Zabıt Katibi	41	2,3831	,56988	,08900	2,2032	2,5629	1,29	3,71
Mübaşir	13	2,7421	,64507	,17891	2,3523	3,1319	1,82	3,71
Müdür	4	3,3529	,46318	,23159	2,6159	4,0900	2,94	4,00
Diğer	22	2,9011	,81557	,17388	2,5395	3,2627	1,00	4,00
Total	105	2,6381	,69948	,06826	2,5027	2,7735	1,00	4,06

Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
1,212	4	100	,311

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Between Groups	6,381	4	1,595	3,585	,009
Within Groups	44,503	100	,445		
Toplam	50,884	104			

Tablo 4.33. incelendiğinde Burada "Sig." değeri $0.311 > 0.05$ olduğu için homojenlik testi için olan hipotezi kabul edilir. Yani " %95 güvenle grupların varyansları homojendir." denilebilir.

ANOVA tablosu incelendiğinde, "Sig." değeri 0.009, 0.05 den büyük olduğu için tek yönlü varyans analizi için hipotez kabul edilir. Aralarında anlamlı bir farklılık yoktur.

4.4.19. Motivasyon ile gelir durumu arasındaki etkiye yönelik bulgular

H2g: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı gelir durumuna göre farklılık göstermez.

Tablo 4.34. Motivasyon ile gelir durumu arasındaki etkiye yönelik bulgular

Tanımlayıcı Veriler								
	Sa yı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	95% Ortalama Güven Aralığı		Mini mum	Maksi mum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
0-2000 TL	15	2,8667	,84177	,2173 5	2,4005	3,3328	1,00	4,00
2001- 3000 TL	30	2,6412	,72066	,1315 7	2,3721	2,9103	1,29	4,06
3001+	60	2,5794	,64980	,0838 9	2,4116	2,7473	1,35	4,00
Toplam	10 5	2,6381	,69948	,0682 6	2,5027	2,7735	1,00	4,06

Varyansların Homojenliği Testi

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,373	2	102	,689

ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	Faktör	Sig.
Between Groups	,991	2	,495	1,013	,367
Within Groups	49,894	102	,489		
Total	50,884	104			

Tablo 4.34. incelendiğinde motivasyon ile gelir durumu arasında bir farklılık olmadığı görülür.

HİPOTEZ	KABUL	RED
H1 _a : Adliye çalışanlarının mobbing algısı cinsiyete göre farklılık göstermez.	X	
H1 _b : Adliye çalışanlarının mobbing algısı yaşa göre farklılık göstermez.	X	
H1 _c : Adliye çalışanlarının mobbing algısı medeni duruma göre farklılık göstermez.	X	
H1 _ç : Adliye çalışanlarının mobbing algısı eğitim düzeyine göre farklılık göstermez.	X	
H1 _d : Adliye çalışanlarının mobbing algısı çalıştığı sektöre göre farklılık göstermez.	X	
H1 _e : Adliye çalışanlarının mobbing algısı kıdeme göre farklılık göstermez.	X	
H1 _f : Adliye çalışanlarının mobbing algısı işyerindeki pozisyona göre farklılık göstermez.	X	

H1_g: Adliye çalışanlarının mobbing algısı gelir durumuna göre farklılık göstermez.	X	
H2_a: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı cinsiyete göre farklılık göstermez.	X	
H2_b: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı yaşa göre farklılık göstermez.	X	
H2_c: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı medeni duruma göre farklılık göstermez.	X	
H2_c: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı eğitim düzeyine göre farklılık göstermez.	X	
H2_d: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı çalıştığı sektöre göre farklılık göstermez.	X	
H2_e: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı kıdeme göre farklılık göstermez.	X	
H2_f: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı işyerindeki pozisyona göre farklılık gösterir.	X	
H2_g: Adliye çalışanlarının motivasyon algısı gelir durumuna göre farklılık göstermez.	X	

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yapılan analizlerin ve araştırmanın sonucunu genel olarak değerlendirdiğimizde; demografik özelliklerle (cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir durumu, öğrenim durumu, kıdem, işyerindeki pozisyon ve çalıştığı sektör) ile mobbing ve motivasyon algısı arasında bir etki yoktur.

İşyerinde çalışanlarla konuşulurken üstü kapalı ve imalı sözlere maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların fikirlerini beyan etmesinin işyerindeki yöneticiler tarafından engellenmediği söylenebilir. Çalışanlar hem yöneticilerine hem de iş arkadaşlarına karşı fikirlerini açık bir şekilde dile getirebilirler. Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar iş arkadaşları ve yöneticiler tarafından sözlü tehditlere maruz kalmamaktadırlar. Kişilerin dış görünüşleriyle alakalı herhangi aşağılayıcı bir unsur görülmemektedir. Özel yaşantıya müdahaleyle çalışma zevkinin eşdeğer olmadığı ortaya çıkmaktadır. Yapılan aşağılayıcı tavırların motivasyonu da olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir. İşyerinde yöneticinin bağırma, masaya yumruk atma, kapıları çarpma gibi davranışlar sergilemesi iş yapma isteğini yok etmektedir. Kurumda çalışanların değerlerine, inançlarına ve haklarına saygı duyan bir yönetim anlayışı olduğu görülmektedir. Çalışanların mobbinge maruz kaldıklarında motivasyonlarının düştüğünü; mobbing düzeyi az olduğunda ise motivasyonunun arttığı söylenebilmektedir.

Daha sonraki çalışmalarda da görülebileceği üzere; psikolojik şiddetin her türlü herkes tarafından, her yerde (işyerinde, evde, sokakta) görülebilmektedir. Böyle bir durumla karşı karşıya kalındığı zaman yapılması gereken tek bir şey vardır o da şiddeti uygulayanlara karşı sessiz kalmamaktır. Gereken müdahale gereken yerde yapılmalı, sonuç alınmazsa en son çare hukuksal boyuta taşınarak çözüme ulaştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acar G. (2011). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Beden Eğitim Öğretmenlerinin Örgütsel Adallet ve Motivasyon Düzeyleriyle İlişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Arpacaoğlu, G. (2003).“ İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz-2”, İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi, Aralık.
- Aşan, Ö. (2001). Motivasyon, Yönetim ve Organizasyon.
- Atuk, B. (Mart 2012). *Türk Telekom'da Psikolojik İşkence*.
- Bayat Kıroğlu İ./Baykal B. (2015). ‘*Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Çerçevesinde İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Olgusu ve Hukuki Sonuçları*’
- Baykal, A.N. (2005). *Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bilgili, A. (2015). *İş Hukukunda Mobbing*, Adana.
- Büyükkılıç, G. (2012). Legal İş Hukuku Dergisi, s.88.
- Cankül, D./Cankül, I./Temizkan, S.P. (2017).“*Yiyecek İçecek İşletmelerinde İşte Varolmama (Presenteeism)*”, Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi.
- Canöz, K. (2010). *Seçmen Tercihinde Aday İmajının Rolü: 29 Mart 2009 Yerel Seçimleri Öncesinde Konya Seçmeni Üzerine Bir Araştırma*, Selçuk Üniversitesi.
- Çabuk, Ç. *Şirket Birleşmelerinde ve Kültürel Entegrasyon Sürecinde Mobbing*.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı[ÇSGB], (2014).
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, İstanbul: Timaş Yayınevi.

Davenport, N, Schwartz, R.D. ve Elliott, G.P. (2003).*Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*, Çeviren: Osman Cem ÖNERTOY, Ankara: Sistem Yayıncılık.

Ekşici, Ş. (2009).*Kurum ve Kuruluşlarda Psikolojik Taciz (Mobbing) Eylemleri ve Çalışanların Motivasyonları Üzerine Etkileri*, Konya.

Erdem, B./ Ceylan U./ Saylan, U. (2013). *Aile İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya' da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Uludağ Üniversitesi.

Eren, Erol. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım

Ergenekon, S. (2006). *İşyerinde Duygusal Taciz*, Kazancı Hakemli Hukuk Dergisi, İstanbul: Sayı:19.

Erkan, A. (2006).*Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*, MOBBING: İş Yerinde Psikolojik Taciz Psikoloji, Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Makaleleri Kütüphanesi.

Eroğlu, O. (2009). *Türk Eğitim ve Organizasyon Yazınında Mobbing*

Gözler, K. (2016). "*Türkiye Cumhuriyeti Anayasası*". Türk Anayasa Hukuku Sitesi.

Gözüm, P. / Karaçay S. (2017).*Mobbing algısı ile motivasyon ilişkisi: Kamu ve özel kurum çalışanları üzerine bir araştırma*. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gün, H. (2010). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing/Bullying, İşyeri Sendromu*. Ankara: Lazer Yayıncılık.

Güney, Salih (2011), *Davranış Bilimleri*, Nobel Yayınevi, 6.Baskı, Ankara.

İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi(Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı), (2013). Ankara.

Koç , H./ Topaloğlu , M. (2010). "*Yönetim Bilimi: Temel Kavramlar , Kuramlar ve*

İlkeler". Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş.

- Kök, S. B. (2006). *İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri*. Erzurum: 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 25-27 Mayıs 2006, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F.
- Kantarıcı, N.G. (2016). *Türk İş Hukukunda Mobbing*, Ankara.
- Leymann, H. (1990). *Mobbing ve İşyerlerinde Psikolojik Terör*, s. 120
- Leymann, H. (1993). *Mobbing*. Hamburg. Rowohlt.
- Leymann, H. (1996). "The Content and Development of Mobbing at Work, " *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), s. 165-185.
- Lokmanoğlu, S. Y. (2017). *İşyerinde Psikolojik Taciz Mobbing*, Ankara.
- Maslow, AH (1968). Varlık Psikolojisine Doğru.
- Namie, G. (2000). *Research from The Workplace Bullying & Trauma Institute. U.S. Hostile Workplace Survey*.
- Önoğlu, N. (2004). *Dikkat Mobbing*
- Peker, Ö./ Aytürk N. (2002) *Yönetim Becerileri*, Ankara: Yargı Yayınevi.
- Sabuncuoğlu, Z./ Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Furkan Ofset.
- Serin, O. (2015). *İşyerinde Motivasyon*
- Sevinç, Hüseyin. (2015). *Kamu Çalışanlarının Motivasyonlarında Kullanılan Araçlar*, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:8, Sayı:39.
- Tınaz, P. (2006/2011). *İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Tınaz, P./ Bayram, F./ Ergin, H. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutuyla İşyerinde Psikolojik Taciz*, İstanbul: Beta Yayınları.

Tınaz, P./Karatuna I./Gök, S. (2010). *Türkiye’de İşyerinde Psikolojik Taciz Oranının ve Türlerinin Belirlenmesi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması*.

Torun, A. (2004). ‘*İşyerinde Zorbalık*’, İstanbul: Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, C:6, S.22.

Tutar, H. (2004). *İş Yeriinde Psikolojik Şiddet*, Ankara: Platin.

Sabuncuoğlu, Z./ Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Furkan Ofset.

Yıldırım, D/ Yıldırım A. (2008). *İşyerinde Psikolojik Yıldırıma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler*, İstanbul: Beta Basım.

Zincir, O./ Tunç Özbebek A. (2018). *Yöneticim Etik Bir Lider Midir?: Beyaz Yaka Çalışanlarımın Algısı Üzerine Bir Çalışma*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İnternet Kaynakları

- URL 1. <http://www.hurriyet.com.tr/>, Erişim Tarihi: 14.02.2019
- URL 2. <http://www.canatan.org/yonetim>psikolojiksiddet>basa-cikma/>, Erişim Tarihi: 10.03.2019
- URL 3. <https://ogrencibloglari.net>ŞiddetinFarklıBirBoyutu/mobbing/>, Erişim Tarihi: 10.04.2019
- URL 4. <http://www.sendika.org/>, Erişim Tarihi: 10.03.2019.
- URL 5. <https://onedio.com/haber/mobbing-nedir-ne-ise-yarar--359768/>, Erişim Tarihi: 20.09.2019
- URL 6. [http://www.radikal.com.tr/O bir "mobbing" gazisi](http://www.radikal.com.tr/O bir)", Erişim Tarihi: 06.04.2019.
- URL 7. <http://acikerisim.aku.edu.tr/>, Erişim Tarihi: 10.03.2019.
- URL 8. <http://acikerisim.aku.edu.tr/>, Erişim Tarihi: 10.03.2019.
- URL 9. <http://www.acikerisim.istanbulbilim.edu.tr/>, Erişim Tarihi: 10.01.2019.
- URL 10. <https://www.acikerisim.selcuk.edu.tr/>, Erişim Tarihi: 01.02.2019.
- URL 11. <https://www.baum.mersin.edu.tr/>, Erişim Tarihi: 04.03.2019.
- URL 12. <https://www.saglikcalisanisagligi.org/>, Erişim Tarihi: 04.03.2019.
- URL 13. <https://www.eakademik.com/erg-teorisi>, Erişim Tarihi: 06.03.2019.
- URL 14. <https://www.earsiv.etu.edu.tr/>, Erişim Tarihi: 02.03.2019.
- URL 15. <http://www.isfaw.org/>, Erişim Tarihi: 05.03.2019.
- URL 16. <http://mevzuat.adalet.gov.tr/Devlet Memurları Kanunu>, Erişim Tarihi: 10.03.2019.
- URL 17. <http://www.pmpkoc.net/blog/motivasyonun-5-teorisi>, Erişim Tarihi: 10.03.2019
- URL 18. <http://resmigazete.gov.tr/>, Türk Borçlar Kanunu, Erişim Tarihi: 12.03.2019.
- URL 19. <http://www.taa.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 04.03.2019.
- URL 20. <https://www.turkhukuk sitesi.com/mevzuat.php?mid=3925>, Türk Ceza Kanunu, Erişim Tarihi: 12.03.2019.
- URL 21. <http://www.anayasa.gen.tr/1982ay.htm>, Türkiye Cumhuriyeti 1982 Anayasası, Erişim Tarihi: 15.03.2019.
- URL 22. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4857.pdf>, 4857 Sayılı İş Kanunu, Erişim Tarihi: 15.03.2019.

EKLER

EK-1. Anket Formu

TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Sayın yetkili,

Bu anket, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalında yürütülmekte olan “Çalışanların Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Motivasyon Algılarının İncelenmesi: Mersin Adliyesi Örneği” konulu tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Çalışmanın güvenilirliği açısından soruların eksiksiz olarak cevaplanması büyük önem taşımaktadır. Akademik amaçla yürütülen bu çalışmanın anketine verilen cevapların gizliliği tarafımızca önemsenmektedir. Katılımınız için teşekkür eder, saygılar sunarız.

Proje Yürütücü

Danışman

Yükseklisans Öğrencisi

Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ

Linda KUL

I.BÖLÜM

1. Cinsiyetiniz?

1 Kadın 2 Erkek

2. Yaşınız?

1 16 – 25 2 26 – 35 3 36 – 45 4 46 – 55+

3. Medeni Haliniz?

1 Bekâr 2 Evli 3 Boşanmış / Dul

4. Eğitim Düzeyiniz?

1 Lise ve altı 2 Ön Lisans 3 Lisans+

5. Hangi Sektörde Çalışıyorsunuz?

1 Kamu Sektörü 2 Diğer

6. Kaç Yıldır Aynı Kurumda Çalışıyorsunuz?

1 () 1 yıldan az 2 () 1 – 3 yıl 3 () 4 – 6 yıl 4 () 7 – 10 yıl 5 () 10 yıl +)

7. İşyerinizdeki Pozisyonunuz?

1 () Memur 2 () Zabıt Katibi 3 () Mübaşir 4 () Müdür 5 () Diğer

8. Gelir Düzeyiniz?

1 () 0 – 2000 TL 2 () 2001 – 3000 TL 3 () 3001+

9. İşyerinizin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü ve benzerleri bakımından) yeterlidir?

1 () Çok yetersiz 2 () Yetersiz 3 () Kısmen yeterli 4 () Yeterli
5 () Çok yeterli

10. Yaptığınız işten aldığınız ücret ve maaş seviyesi sizin için yeterlidir?

1 () Çok yetersiz 2 () Yetersiz 3 () Kısmen yeterli 4 () Yeterli
5 () Çok yeterli

11. Kamusal ve özel kesimi birlikte düşünürseniz başka kuruluşlardaki emsallerinize göre ücret durumunuz?

1 () Çok Düşük 2 () Düşük 3 () Kısmen Düşük 4 () Yüksek
5 () Çok Yüksek

12. Kurumunuzda eşit işe eşit ücret ilkesinin geçerli olduğuna inanıyor musunuz?

1 () Kesinlikle inanmıyorum 2 () İnanmıyorum 3 () Kısmen inanıyorum

4() İnaniyorum 5() Kesinlikle inanıyorum

13. Yönetim kademesindeki ya da iş yaşantınızdaki hukuki iş güvenceniz ve devamlılık derecesi (suç işlemedikçe) ?

1() Çok Az 2() Az 3() Kısmen Az 4() Fazla 5() Çok Fazla

14. İşyerinizin ücret maaş dışı yaptığı sosyal yardımlar (giyecek, yiyecek, yakacak, lojman vb. imkânlar)?

1() Çok Az 2() Az 3() Kısmen Az 4() Fazla 5() Çok Fazla

15. Yaptığınız işi ne kadar benimsiyorsunuz?

1() Çok Az 2() Az 3() Kısmen Az 4() Fazla 5() Çok Fazla

16. Yaptığınız işten duyduğunuz başarı ve gurur duygusu ne ölçüdedir?

1() Çok Az 2() Az 3() Kısmen Az 4() Fazla 5() Çok Fazla

17. İşyerinizdeki yönetim kademesinden dolayı duyduğunuz saygınlık düzeyi?

1() Çok Az 2() Az 3() Kısmen Az 4() Fazla 5() Çok Fazla

18. İşinizde terfi edebilme imkânı?

1() Çok Düşük 2() Düşük 3() Kısmen Düşük 4() Yüksek 5() Çok Yüksek

19. Kurum içinde kişisel ilerleme ve gelişme olanakları?

1() Çok Az 2() Az 3() Kısmen Az 4() Fazla 5() Çok Fazla

20. Bu işyerine katılırken ümit ettiğiniz hususların gerçekleşme durumu?

1() Çok Az 2() Az 3() Kısmen Az 4() Fazla 5() Çok Fazla

21. Ücret-maaş ve diğer sosyal yardımların dışında, işinizde göstereceğiniz bir başarıdan dolayı ödüllendirilme imkânı?

1() Çok Düşük 2() Düşük 3() Kısmen Düşük 4() Yüksek
5() Çok Yüksek

22. İşyerinizdeki takdir ve ödüllendirilme adaleti (bir karşılaştırma yapsanız, sizinle aynı işi yapan iş arkadaşınızın elde ettiği toplam ödül ile sizinki aynı mıdır?)
1()Çok Adaletsiz 2() Adaletsiz 3() Kısmen adaletsiz 4() Adaletli
5() Çok Adaletli
23. Tüm faktörleri göz önünde tuttuğunuzda bu işyerindeki motivasyon düzeyinizi nasıl?
1() Çok düşük 2() Düşük 3() Kısmen düşük 4() Fazla 5() Çok Fazla
24. Kendinizi bu kuruma ait hissetme düzeyiniz?
1() Çok düşük 2() Düşük 3() Kısmen düşük 4() Fazla 5() Çok Fazla
25. Diğer kurum ve kuruluşlardaki şartlar benzer olsa ve size bir şans verilse tekrar bu kurumda çalışmak ister miydiniz?
1() Kesinlikle istemem 2() İstemem 3() Kısmen isterim 4() İsterim
5() Kesinlikle isterim

II. BÖLÜM

Aşağıdaki sorular, soruların yanındaki 5 kutucuktan size en uygun olan sadece birine X işareti konarak cevaplanacaktır.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
26. Çalıştığım işyerinde çalışanlarla konuşulurken üstü kapalı ve imalı sözler kullanılıyor.	1	2	3	4	5
27. Çalışanların fikirlerini beyan etmesi işyerindeki yöneticiler tarafından engelleniyor.	1	2	3	4	5
28. Çalışanların Fikirlerini beyan etmesi diğer çalışanlar tarafından engelleniyor.	1	2	3	4	5
29. Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar iş arkadaşları tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalmaktadır.	1	2	3	4	5
30. Yapılan işle ilgili olarak çalışanlar yöneticiler tarafından sürekli sözlü tepki veya tehditlere maruz kalabilmektedirler.	1	2	3	4	5

31. Çalıştığımız iş yerinde çalışan bir kişinin fiziksel bir özrün olması aşağılayıcı bir unsur olarak görülmektedir.	1	2	3	4	5
32. Yöneticilerin çalışanların özel yaşantısına saygı göstermemesi kişinin çalışma zevkini yok etmektedir.	1	2	3	4	5
33. İşyerinde çalışana karşı sürekli sorgulayıcı, suçlayıcı ve eleştirel bir yaklaşımın olması motivasyonu olumsuz yönde etkilemektedir.	1	2	3	4	5
34. İşyerinde yöneticinin bağırma, masaya yumruk atma, kapıları çarpma gibi davranışlar sergilemesi iş yapma isteğini yok etmektedir.	1	2	3	4	5
35. Kurumunuzda çalışanların değerlerine, inançlarına ve haklarına saygı duyan bir yönetim anlayışı vardır.	1	2	3	4	5
36. Çalıştığımız işyerinde düşüncelerinizi açıkça ifade edebiliyor olmanız yeni fikirler üretmenizi sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
37. Sosyal faaliyetler de (kahvaltı, piknik, kutlama) yöneticilerimiz astlarıyla birlikte aynı ortamda bulunmaya özen göstermektedirler.	1	2	3	4	5

38. İşyerinde çalışanlardan beklenenler açık ve net olarak belirlenmiş ve bu çalışanlara da bildirilmektedir.	1	2	3	4	5
39. Yöneticilerimiz çalışanlara güvendiği için sorumluluğunuzdaki işlerde inisiyatifi tamamen çalışanlara bırakmaktadır.	1	2	3	4	5
40. İş yerinde çalışanlara özgüven veren bir çalışma ortamı vardır.	1	2	3	4	5
41. Çalışanların Göstermiş olduğunuz çaba ve başarıları her zaman takdir edilmektedir.	1	2	3	4	5
42. Çalıştığımız işyerinde kişiler arası ilişkiler statüye bağlı değil gayet sıcak-samimi ve dostçadır.	1	2	3	4	5
43. Kurumumuzda memnun olmadığımız uygulamalar olduğunda şikâyet olanaklarınız vardır.	1	2	3	4	5
44. Kurumla ve çalışanlarla ilgili sorunlarda yönetim adil çözümler üretebilmektedir.	1	2	3	4	5

III. BÖLÜM

İşyerinizde yöneticilerinizden gördüğünüz tutum ve davranışlar sizde nasıl bir his uyandırmaktadır. (Aşağıdaki sorular, soruların yanındaki 5 kutucuktan size en uygun olan sadece birine X işareti konarak cevaplanacaktır.)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
45. Başarılı olduğumu hissediyorum	1	2	3	4	5
46. Yeteneklerimin farkına varıldığımı hissediyorum	1	2	3	4	5
47. Kıskanıldığımı hissediyorum	1	2	3	4	5
48. İşe yaramadığımı hissediyorum	1	2	3	4	5
49. Yalnızlık hissediyorum	1	2	3	4	5
50. Kendimi dışlanmış hissediyorum	1	2	3	4	5

IV. BÖLÜM

İşyerinizde arkadaşlarınızdan gördüğünüz tutum ve davranışlar sizde nasıl bir his uyandırmaktadır. (Aşağıdaki sorular, soruların yanındaki 5 kutucuktan size en uygun olan sadece birine X işareti konarak cevaplanacaktır.)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
51. Başarılı olduğumu hissediyorum	1	2	3	4	5
52. Rekabet hissediyorum	1	2	3	4	5
53. Kıskanıldığımı hissediyorum	1	2	3	4	5
54. Dayanışma hissediyorum	1	2	3	4	5
55. Yalnızlık hissediyorum	1	2	3	4	5
56. Kendimi dışlanmış hissediyorum	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı, Soyadı : Linda KUL
Uyruğu : T.C.
Doğum Tarihi (gün/ay/yıl) : 20/08/1989
Doğum Yeri : Elbistan/KAHRAMANMARAŞ
Medeni Hali : Bekar
Telefon : 0538 655 5538
E-Posta : linda_kul892@hotmail.com

Eğitim Derecesi	Eğitim Birimi	Mezuniyet Yılı
Lisans	Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü	2013
Önlisans	Anadolu Üniversitesi Çocuk Gelişimi Bölümü	2018
Önlisans	Anadolu Üniversitesi Adalet Bölümü	2015
Önlisans	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniv. İşletme Bölümü	2009
Lise	Mersin Pakize Kokulu Lisesi	2006

İş Deneyimi-Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
Aralık 2010- Halen Devam Etmekteyim	Mersin Barosu	SYDF Memuru

Yabancı Dil
İngilizce

İlgi Alanları

Seyahat etmek, kitap okumak, fotoğraf çekmek, müzik dinlemek ve söylemek, film seyretmek

Sertifikalar ve Katılım Belgeleri

A1 Seviye İngilizce, Uzlaştırma, CMK Uygulamaları, Bilirkişilik, Konkordato Komiserliği, Adalet Sisteminde Çocuk, Aile Hukuku ve Mal Rejiminin Tasfiyesi, Kat Mülkiyeti ve Kira Hukuku, Temel Fotoğrafçılık Eğitimi.



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 64046081-302.14/E.283
Konu : Tez Başlığı Değişikliği

01/08/2019

İşletme Ana Bilim Dalı Başkanlığına

Ana bilim dalınız yüksek lisans öğrencisinin tez başlığı değişikliği, aşağıdaki yönetim kurulumuzun 01.08.2019 tarih ve 17/125 sayılı kararı ile uygun görülmüştür.
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.



e-imzalıdır

Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK
Müdür

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı Başkanlığının 30.07.2019 tarihli ve 73 sayılı Linda KUL'un tez başlığı değişikliği konulu yazısı görüşüldü.

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı 139020027 numaralı öğrencisi Linda KUL'un, 22.07.2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavında, tez başlığının savunma sınavı jüri üyelerinin önerisi üzerine "*Çalışanların Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Motivasyon Algularının İncelenmesi: Mersin Adliyesi Örneği*" olarak değiştirilmesine, danışmanına duyurulmak üzere konunun Ana Bilim Dalı Başkanlığına ve adı geçen öğrencinin e-posta adresine bildirilmesine oy birliğiyle karar verildi.

Paraf : Eda KILIÇKAYA(SBEM,Memur), Nazmiye GÖKÇEL(SBEM,Enstitü Sekreteri)

Bahçelievler Mahallesi 1839 Sk. No: 15, 33140 Yenişehir / MERSİN
Telefon: 0324 325 33 00 – Dahili: 4508 FCT: 0530 290 96 95 – 0530 290 96 99 Fax: 0324 325 33 01
E-posta: nazmiye.gokcel@toros.edu.tr Elektronik Ağ: www.toros.edu.tr



2418739589



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU

İŞLETME ANA BİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: 18.09.2019

Tez Başlığı: ÇALIŞANLARIN MOBBİNG (PSİKOLOJİK TACİZ) VE MOTİVASYON ALGILARININ İNCELENMESİ: MERSİN ADLİYESİ ÖRNEĞİ

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın;

a) Giriş,

b) Ana bölümler ve

c) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 100 sayfalık kısmına ilişkin, 18 /09/2019 tarihinde enstitü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 23 'dür.

Uygulanan filtrelemeler:



1- Kaynakça hariç

2- Alıntılar hariç

3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %10,



1- Kaynakça hariç

2- Alıntılar dahil

3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %30'u geçmemelidir.

Tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Yukarıda belirtilen başlıkta danışmanımla birlikte tamamlamış olduğum tezimin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir. Tezimin, tez yazım kurallarına uygun olarak ve intihal olmaksızın hazırladığımı taahhüt eder; intihal olması durumunda tez çalışmamın başarısız sayılacağını ve mezuniyetimin iptalini kabul ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı : Linda KUL

İmzası

Tarih: 18.09.2019

Yukarıda kişisel ve tez bilgileri verilen öğrencimin belirtilen başlıkta birlikte tamamlamış olduğumuz tez çalışması Turnitin intihal yazılım programında kontrol edilmiş ve etik bir ihlale rastlanmamıştır. İntihal yazılım programının rapor çıktısı ektedir. Ayrıca tezin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı : Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ

İmzası

Tarih: 18.09.2019

Ek: İntihal yazılım programının rapor çıktısı (3 sayfa)

Çalışanların Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Motivasyon Algılarının İncelenmesi: Mersin Adliyesi

Örneği

Yazar Linda Kul

Gönderim Tarihi: 18-Eyl-2019 09:47AM (UTC+0300)

Gönderim Numarası: 1174994367

Dosya adı: Linda_KUL_TEZ-18.09.2019.docx (290.12K)

Kelime sayısı: 18408

Karakter sayısı: 119840

Çalışanların Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Motivasyon Algılarının İncelenmesi: Mersin Adliyesi Örneği

ORIJINALLIK RAPORU

%**23**

BENZERLİK ENDEKSİ

%**24**

İNTERNET
KAYNAKLARI

%**4**

YAYINLAR

%**10**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	acikerisim.selcuk.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	%11
2	www.eale.nl İnternet Kaynağı	%4
3	eprints.undip.ac.id İnternet Kaynağı	%2
4	oaji.net İnternet Kaynağı	%1
5	ipfs.io İnternet Kaynağı	%1
6	Submitted to Victoria University Öğrenci Ödevi	%1
7	acikarsiv.atilim.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
8	earsiv.okan.edu.tr İnternet Kaynağı	%1

9

buratest.brunel.ac.uk

İnternet Kaynağı

%1

10

uir.unisa.ac.za

İnternet Kaynağı

%1

11

Submitted to Ankara University

Öğrenci Ödevi

%1

Alıntılarını ıkart

Kapat

Eşleşmeleri ıkart

< %1

Bibliyografyayı ıkart

üzerinde