

**İŞYERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDETİN İŞ  
TATMİNİ, İŞE YABANCILAŞMA VE İŞTEN  
AYRILMA NİYETİ İLE İLİŞKİSİ**

**ÇİĞDEM İNCE AYAYDIN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İşletme Ana Bilim Dalı  
Yrd. Doç. Dr. M. Ferhat ÖZBEK  
2012  
(Her Hakkı Saklıdır)**

T.C.  
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞYERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDETİN İŞ TATMİNİ, İŞE YABANCILAŞMA VE  
İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLİŞKİSİ

(The Relationships of Workplace Psychological Violence with Job Satisfaction, Work  
Alienation and Intent to Quit)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Çiğdem İNCE AYAYDIN**

Danışman: Yrd. Doç. Dr. M. Ferhat ÖZBEK

**GÜMÜŞHANE**  
**Haziran, 2012**

## TEZ KABUL VE ONAY TUTANAĞI

M. Ferhat ÖZBEK danışmanlığında, Çiğdem İNCE AYAYDIN tarafından hazırlanan “İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi” başlıklı çalışma, 22/06/2012 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi (Başkan):

İmza:

.....

.....

Jüri Üyesi (Danışman):

İmza:

.....

.....

Jüri Üyesi :

İmza:

.....

.....

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.. / .. / .....

Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK

Enstitü Müdürü

## TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans olarak sunduğum “İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi” başlıklı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla doğrularım.

Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

<input type="checkbox"/>	Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezim sadece Gümüşhane Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezimin ..... yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

22 /06 / 2012

İmza

Öğrenci Adı Soyadı: Çiğdem İNCE AYAYDIN

## ÖNSÖZ

Çalışanlar zamanlarının önemli bir kısmını işyerlerinde geçirmektedirler. Aileden sonraki en büyük sosyal ağlardan biri olan işyerlerinde bulunan insanlar, işlerini yürüttükleri esnada çalışma arkadaşları, yöneticileri veya astları ile sürekli etkileşim halindedirler. Bu etkileşim bazen şiddet ve saldırganlık gibi çalışanların sağlık ve güvenliğini olumsuz etkileyen istenmeyen durumlara neden olabilmektedir. Önceleri küreselleşmenin beraberinde getirdiği rekabet ortamından kaynaklanan ve çalışanlar arasında artan rekabet ortamında çalışanların birbirine uyguladığı psikolojik bir baskı olarak düşünülen işyerinde psikolojik şiddet davranışları, zaman içinde boyutu ve şiddeti genişleyerek ve hem çalışanlar hem de örgüt açısından ciddi olumsuz kayıplarla kendisini gösteren bir işyeri terörü olarak karşımıza çıkmıştır.

İşyerinde yaşanan psikolojik şiddet davranışları örgütlerin yönetiminde önemli bir davranış biçimi olmaya devam etmektedir ve özellikle son yıllarda giderek tüm ülkelerde en önemli yönetim sorunlarından biri haline gelmiştir. Çalışmanın amacı psikolojik şiddet → iş tatmini ilişkisini, psikolojik şiddet → işe yabancılaşma ilişkisini, psikolojik şiddet → işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyerek, kısıtlı olan ilgi literatüre katkı sağlamak ve ilgili alandaki boşluğu doldurmaktır.

Tez çalışmam süresince önemli katkıları ile çalışmama yön veren değerli danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. M. Ferhat ÖZBEK'e, değerli görüş ve önerilerini esirgemeyen hocalarım Sayın Yrd. Doç. Dr. Hasan AYAYDIN'a ve Y. Doç. Dr. Tarhan OKAN'a çok teşekkür ederim. Son olarak, bugüne kadar attığım her adımda yanımda olan ve desteklerini esirgemeyen değerli eşim'e ve aileme, tez çalışmam süresince moral kaynağım olan bebeğim Poyraz'a minnettarım.

**Gümüşhane - 2012**  
**Çiğdem İNCE AYAYDIN**

## İÇİNDEKİLER

DIŞ KAPAK	
DIŞ KAPAK PENCERESİ	
JURİ ÜYELERİ İMZA SAYFASI	
İÇ KAPAK .....	I
TEZ KABUL VE ONAY TUTANAĞI .....	II
TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI .....	III
ÖNSÖZ .....	IV
İÇİNDEKİLER .....	V
ÖZET .....	IX
ABSTRACT .....	X
TABLolar LİSTESİ .....	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	XII
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İşyerinde Psikolojik Şiddet .....	7
1.1.1. İşyerinde Psikolojik Şiddet Kavramı.....	7
1.1.2. Psikolojik Şiddetin Nedenleri.....	12
1.1.2.1. Kişisel Nedenler.....	13
1.1.2.1.1. Psikolojik Şiddet Uygulayanın Kişilik Özellikleri .....	13
1.1.2.1.2. Psikolojik Şiddete Uğrayan Mağdurun Özellikleri.....	14
1.1.2.2. Psikolojik Şiddetin Örgütsel Nedenleri .....	15
1.1.3. Psikolojik Şiddet ve Örgütsel Çatışma .....	20
1.1.4. Psikolojik Şiddet ve Stres.....	21
1.1.5. Psikolojik Şiddet ve Fiziksel Şiddet.....	22
1.1.6. Psikolojik Şiddetin Unsurları ve Aşamaları .....	22
1.1.6.1. Birinci Aşama: Anlaşmazlık (Çatışma).....	23

1.1.6.2. İkinci Aşama: Saldırganlaşma .....	23
1.1.6.3. Üçüncü Aşama: Yönetimin Katılımı .....	24
1.1.6.4. Dördüncü Aşama: Damgalama.....	25
1.1.6.5. Beşinci Aşama: İşten Çıkartma .....	25
1.1.7. Psikolojik Şiddet Türleri .....	26
1.1.8. Psikolojik Şiddetin Etkileri ve Sonuçları .....	28
1.1.8.1. Psikolojik Şiddetin Birey Üzerindeki Etkileri .....	28
1.1.8.2. Aile Üzerindeki Etkileri.....	30
1.1.8.3. Sosyo-Ekonomik Etkileri .....	30
1.2. İşe Yabancılaşma .....	31
1.3. İş Tatmini .....	34
1.4. İşten Ayrılma Niyeti .....	36

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. TEORİ VE HİPOTEZLER

2.1. Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi .....	38
2.2. Psikolojik Şiddet ve İşe Yabancılaşma İlişkisi .....	42
2.3. Psikolojik Şiddet ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.....	45
2.4. İşe Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi .....	48
2.5. İş Tatmini İlişkisi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.....	49
2.6. İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.....	50
2.7. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracı Rolü .....	51

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

3.1. Problem Durumu .....	52
3.2. Konunun Önemi .....	52
3.3. Araştırmanın Amacı .....	54
3.4. Beklenen Yararlar .....	57
3.5. Araştırmanın Varsayımları.....	57
3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları/Kısıtları.....	57
3.7. Araştırmanın Modeli .....	58

3.8. Araştırmanın Kapsamı .....	59
3.9. Veri Toplama Araçları ve Yöntem.....	59
3.9. Araştırmanın Hipotezleri.....	61

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUM

4.1. Kontrol Değişkenleri.....	64
4.2. Analiz ve Bulgular .....	65
4.2.1 Faktör Analizi Sonuçları .....	65
4.2.1.1. Psikolojik Şiddet Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	65
4.2.1.2. İş Tatmini Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	68
4.2.1.3. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	69
4.2.1.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	71
4.2.2. Korelasyon Analizi Sonuçları .....	72
4.2.3. Regresyon Analizi Sonuçları.....	75
4.2.3.1. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini Üzerine Etkileri .....	75
4.2.3.2. Psikolojik Şiddetin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkileri .....	77
4.2.3.3. Psikolojik Şiddetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri.....	79
4.2.3.4. İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi.....	81
4.2.3.5. İş Tatminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi .....	82
4.2.3.6. İşe Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi .....	84
4.2.4. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları .....	85
4.2.4.1. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisi .....	86
4.2.4.2. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracı Rolü.....	86
4.3. Tartışma.....	87
4.3.1. Çalışmanın Teorik Katkıları.....	87
4.3.2. Çalışma Sonuçlarının Uygulamacılar Açısından Önemi .....	91
4.4. Sonuç ve Öneriler.....	93



<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>..95</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>119</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>125</b>

## ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞYERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDETİN İŞ TATMİNİ, İŞE YABANCILAŞMA VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLİŞKİSİ

Çiğdem İNCE AYAYDIN

2012, XII+125

Bu çalışma *işyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini* ilişkisini, *işyerinde psikolojik şiddet ve işe yabancılaşma* ilişkisini, *işyerinde psikolojik şiddet ve işten ayrılma niyeti* ilişkisini inceleyerek, kısıtlı olan ilgi literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Anket formlarının yüz yüze görüşme yoluyla katılımcılara ulaştırıldığı çalışma Trabzon ve Gümüşhane'deki kamu ve özel sektöre ait işyerlerindeki 194 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada ölçeklerin geçerliliğini ve güvenilirliği test etmek için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, hipotezleri test etmek için korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda teori ve beklentilerle uyumlu nitelikte, işyerinde uygulanan işyerinde psikolojik şiddet davranışları ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki; işyerinde psikolojik şiddet davranışları ile işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti ile arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna ilave olarak, iş tatmini ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Dolaylı etkiyi araştırmak için kullanılan yapısal eşitlik modeli sonuçları psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracı bir değişken olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İşyerinde Psikolojik Şiddet, İşten Ayrılma Niyeti, İş tatmini, İşe Yabancılaşma, Yapısal Eşitlik Modeli

## ABSTRACT

MASTER THESIS

THE RELATIONSHIPS OF WORKPLACE PSYCHOLOGICAL VIOLENCE  
WITH JOB SATISFACTION, WORK ALIENATION AND INTENT TO QUIT

Çiğdem İNCE AYAYDIN

2012, XII+125

This study has aimed contribution to limited literature by examining relationship between workplace psychological violence and job satisfaction, workplace psychological violence and work alienation & workplace psychological violence and intent to quit. Questionnaire forms were distributed to participants using with face-to-face communication. The study was performed for 194 employees working at public and private service workplaces in Trabzon and Gumushane.

In this study, explanatory and confirmatory factor analyses were used to test validity and reliability for scales, and were used correlation and regression analysis to test hypotheses. As a result of these analyses, it has been found a negative relationship between workplace psychological violence and job satisfaction, a positive relationship between workplace psychological violence and work alienation, and a positive relationship between workplace psychological violence and intent to quit. Furthermore, a negative relationship between job satisfaction and work alienation was found. The structural equation model results also showed that work alienation mediates the relationship between workplace psychological violence and job satisfaction.

**Keywords:** Workplace Psychological Violence, Intent to Quit, Job Satisfaction,  
Work Alienation, Structural Equation Model

## TABLULAR LİSTESİ

<b><u>Tablo No.</u></b>	<b><u>Tablonun Adı</u></b>	<b><u>Sayfa No.</u></b>
Tablo 1.1	Literatürde Psikolojik Şiddet İçin Kullanılan Kavramlar ve Tanımlar .....	11
Tablo 3.1	Katılımcılar İle İlgili Demografik Özellikler .....	59
Tablo 4.1	Psikolojik Şiddet Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	66
Tablo 4.2	Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları .....	67
Tablo 4.3	İş Tatmini Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	68
Tablo 4.4	Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları .....	69
Tablo 4.5	İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 4.6	Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları.....	70
Tablo 4.7	İşten ayrılma niyeti ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 4.8	Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları .....	72
Tablo 4.9	Değişkenler Arasındaki Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyonlar .....	74
Tablo 4.10	Psikolojik Şiddetin İş Tatmini Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 4.11	Psikolojik Şiddetin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları .....	78
Tablo 4.12	Psikolojik Şiddetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları .....	80
Tablo 4.13	İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları.....	82
Tablo 4.14	İş Tatmini İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları.....	83
Tablo 4.15	İşe Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları .....	84
Tablo 4.16	Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracı Rolüne İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları .	87

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Sekil No.</u>	<u>Seklin Adı</u>	<u>Sayfa No.</u>
3.1	Araştırma Modeli .....	58

## GİRİŞ

Son yıllarda yönetim ve çalışma psikolojisi alanında yapılan araştırmalarda, çalışanların iş hayatından şikâyet etme nedenleri arasında, işyeri bağlantılı psikolojik bir davranışsal sorundan bahsedilmektedir<sup>1</sup>. Önceleri küreselleşmenin beraberinde getirdiği rekabet ortamından kaynaklandığı varsayılan ve geçici bir problem olduğu düşünülen bu olgunun<sup>2</sup>, zaman içerisinde örgütleri ve bireyleri derinden etkileyen bir sorun olduğu anlaşılmıştır. Bu sorunun dilimizde en basit şekilde ifadesi “*işyerinde psikolojik şiddet*”tir.

Literatürde “mobbing” ve son zamanlarda ön plana çıkan adı ile “bullying” olarak ifade edilen psikolojik şiddet, giderek tüm dünyada en önemli yönetim sorunlarından biri haline gelmiştir<sup>3-4</sup>. Psikolojik şiddetin ne kadar önemli bir sorun olduğu ve hangi boyutlara ulaştığı Batı literatüründeki çalışmalarda ortaya konmuştur. Örneğin, Amerika'da 2000 yılında yapılan bir araştırmada işyerinde psikolojik şiddet düzeyinin %16.7 olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bu ülkede her 6 işçiden birinin işyerinde psikolojik şiddete maruz kaldığı söylenebilir<sup>5</sup>. İsveç'te yapılan diğer bir araştırmaya göre 4,4 milyon işgücünün %3,5'i yani 154.000 kişi iş hayatında psikolojik şiddete maruz kalmakta ve bir yılda yaşanan intiharların %10 ile %20 arasındaki kısmının işyerlerindeki psikolojik şiddetin sonucu olduğu tahmin edilmektedir<sup>6</sup>. Björkqvist ve diğerleri<sup>7</sup> 726 Finlandiyalı üniversite çalışanı arasında yaptığı bir araştırmaya göre, bayanların %24'ü ve erkeklerin %17'si iş yerinde psikolojik şiddet

---

<sup>1</sup> Mary E. Fitzpatrick ve diğerleri, “The Importance of Workplace Bullying to Vocational Psychology: Implications for Research and Practice”, **Journal of Career Development**, 38(6), 2011, s. 479.

<sup>2</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 7-10.

<sup>3</sup> Mary Fitzpatrick ve diğerleri, “The Importance of Workplace Bullying to Vocational Psychology: Implications for Research and Practice”, **Journal of Career Development**, 6, 2011, <http://jcd.sagepub.com/content/early/12.03.2012>, s. 1-2.

<sup>4</sup> Tim A Bentley ve diğerleri, Perceptions of workplace bullying in the New Zealand travel industry: Prevalence and management strategies, **Tourism Management** (forth coming), 2011, [http://researchcommons.waikato.ac.nz/handle/10289/5463\(09.03.2012\)](http://researchcommons.waikato.ac.nz/handle/10289/5463(09.03.2012)), s. 1-2.

<sup>5</sup> Gary Namie, "Workplace Bullying: Escalated Incivility"; **Ivey Business Journal**, November/December, 2002, s. 2.

<sup>6</sup> Heinz Leymann, “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s.165-184.

<sup>7</sup> Kaj Björkqvist ve diğerleri, "Aggression Among University Employees", **Aggressive Behaviour**, 20, 1994, s. 173-184.

mağduru olduklarını bulmuşlardır. Einarsen ve Skogstad'ın<sup>8</sup> kamu ve özel sektör işyerlerini ve mesleklerini kapsayan 7986 Norveçli üzerinde yaptığı araştırmaya göre, çalışanların %8.6'sı, son altı ayda iş yerinde psikolojik şiddet ile karşı karşıya kalmaktadır. Yapılan diğer bir araştırmaya göre, Avrupa Birliği'nde çalışanların %15'inin psikolojik şiddet mağduru oldukları bulunmuştur. Avrupa Çalışma ve Yaşam Koşullarını Geliştirme Vakfı tarafından Avrupa Birliği'ne aday ülkelerde yapılan araştırmaya göre, psikolojik şiddetin emniyet kurumlarında ve hizmet sektöründe yaygın bir şekilde bulunduğu belirlenmiştir<sup>9</sup>.

İş yaşamında değişik biçimlerde ortaya çıkan psikolojik şiddet davranışları, dünyada olduğu gibi Türkiye'de de önemli bir sorundur<sup>10</sup>. Türkiye'deki literatür incelendiğinde; Tiğrel ve Kokalan<sup>11</sup>, Öztürk ve diğerleri<sup>12</sup>, Yıldırım ve Yıldırım<sup>13</sup>, Aydın ve Özkul<sup>14</sup>, Cemaloğlu<sup>15</sup>, Cemaloğlu ve Ertürk<sup>16</sup>, Gündüz ve Yılmaz<sup>17</sup>,ın çalışmaları, psikolojik şiddetin Türkiye'de önemli bir sorun olduğunu göstermektedir. Psikolojik şiddetin bu kadar yaygın olması, çalışma hayatında bireye ve örgüte zarar vermesi, konunun ciddiyetini ortaya koymakta ve onun sonuçları hakkında araştırma yapılması gereğine işaret etmektedir. Çünkü örgütlerde yaşanan psikolojik şiddet, işgörenleri kısa ve uzun dönemde olumsuz etkilediği gibi, örgütsel faaliyetlerde

---

<sup>8</sup> Stale Einarsen ve Anders Skogstad, "Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5, 1996, s. 185-201.

<sup>9</sup> Aktaran: Şaban Çobanoğlu, **Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul: Timaş Yayınevi, 2005, s. 219-220.

<sup>10</sup> Sevinç Köse ve Şener Uysal, "Kamu Personelinin Yıldıma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği", **Sosyal Bilimler**, 8(1), 2010, s. 262.

<sup>11</sup> Yelgeçen Tiğrel ve Özgür Kokalan, "Academic Mobbing in Turkey", **International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences**, 1, 2009, s. 91-99.

<sup>12</sup> Havva Öztürk ve diğerleri, "Measuring Mobbing Experiences of Academic Nurses: Development of a Psikolojik şiddet Scale", **Journal of the American Academy of Nurse Practitioners**, 20, 2008, s. 435-442.

<sup>13</sup> Aytolan Yıldırım ve Dilek Yıldırım, "Mobbing in The Workplace by Peers and Managers: Mobbing Experienced by Nurses Working in Healthcare Facilities in Turkey and Its Effect on Nurses", **Journal of Clinical Nursing**, 16, 2007, s. 1444-1453.

<sup>14</sup> Şule Aydın ve Emrah Özkul, "İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(2), 2007, s. 69-186.

<sup>15</sup> Necati Cemaloğlu, "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldıma Arasındaki İlişki", **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 33, 2007, s.77-87.

<sup>16</sup> Necati Cemaloğlu ve Abbaş Ertürk, "Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldıma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi", **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 5(2), 2007, s. 345-362.

<sup>17</sup> H. Basri Gündüz ve Ömer Yılmaz, "Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldıma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşü (Düzce İli Örneği) **Millî Eğitim**, 179, Yaz, 2008, s. 269-282.

çalışanlarında verimliliğini ve performansını da olumsuz yönde etkilemektedir. Örgüt içerisinde bir veya birden fazla bireye karşı bir kişi veya bir grup tarafından sistematik olarak uygulanan saldırı anlamına gelen psikolojik şiddet<sup>18-19-20</sup>, hem bireylere hem de örgütlere zarar vermektedir.

Psikolojik şiddetin örgütler açısından büyük önem taşıması ve çalışma hayatında önemli bir stres kaynağı olarak algılanması<sup>21</sup> onun son on yıldır akademik olarak birçok boyutuyla incelenen bir konu olmasını sağlamış ve pek çok araştırmacı bu konuya ilgi göstermiştir. Bu çalışma ise psikolojik şiddetin iş ile ilgili bireysel etkilerini (iş tatmini, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti) ortaya koymak amacıyla.

Farklı ülkelerde psikolojik şiddetin iş tatmini ile ilişkisini araştıran çalışmalar mevcuttur. Bunlar arasında Einarsen ve diğerleri<sup>22</sup>, Hoel ve Cooper<sup>23</sup>, McCormack ve diğerleri<sup>24</sup>, Niedl<sup>25</sup>, Tepper<sup>26</sup>, Vartia<sup>27</sup>, Zapf ve diğerleri<sup>28</sup> *psikolojik şiddet ve iş tatmini* arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Ancak bu çalışmalarda psikolojik şiddetin alt boyutlarından hangisinin neden iş tatmini ile ilişkisi olduğu konusunda bir bulgu yoktur. Rayner ve Hoel'e<sup>29</sup> göre psikolojik şiddetin alt

---

<sup>18</sup> Stale Einarsen, "Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach", **Aggression and Violent Behavior**, 5(4), 2000, s. 381.

<sup>19</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 8.

<sup>20</sup> Heinz Leymann, "The Content and Development of Mobbing at Work", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 165-166.

<sup>21</sup> Bernardo Moreno-Jiménez ve diğerleri, "The moderating effects of psychological detachment and thoughts of revenge in workplace bullying", **Personality and Individual Differences**, 46, 2009, s. 359.

<sup>22</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, "Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Explatory Study", **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 1994, s. 381-401.

<sup>23</sup> Helge Hoel ve Cary Cooper, "Destructive Conflict and Bullying at Work", Manchester School of Management, University of Manchester Institute Science and Technology (UMIST), 2000, <http://www.rowleyassoc.com/wp-content/uploads/Conflict-Bullying-at-Work.pdf> (12.03.2012).

<sup>24</sup> Darcy McCormack ve diğerleri, "The Concurrent Effects of Workplace Bullying, Satisfaction with Supervisor, and Satisfaction with Co-workers on Affective Commitment Among Schoolteachers in China", **International Journal of Conflict Management**, 17(4), 2006, s. 316-331.

<sup>25</sup> Klaus Niedl, "Mobbing and Wellbeing: Economic and Personnel Development Implications", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 239- 249.

<sup>26</sup> Bennett J. Tepper, "Consequences of Abusive Supervision", **Academy of Management Journal**, 43(2), 2000, s. 178-190.

<sup>27</sup> Maarit Vartia, "The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2, 1996, s. 203-214.

<sup>28</sup> Dieter Zapf ve diğerleri, "On the Relationship Between Mobbing Faktors and Job Content, Social Work Environment and Health Outcomes", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 215-237.

<sup>29</sup> Rayner and Hoel, a.g.e., s. 183.



boyutlarını şu şekilde ifade edilebilir: *mesleki statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlık ile ilgili tehditler, dışlanma davranışları, aşırı iş yüküne tabi tutma ve istikrarsızlaştırma*. Literatür incelenmesinde Quine<sup>30</sup>, psikolojik şiddetin beş boyutunun iş tatmini ile ilişkisini araştırmıştır. Ancak Quine çalışmasında psikolojik şiddetin alt boyutları ile iş tatmini arasında neden ilişki olduğuna dair kapsamlı bir teorik tartışmaya girmemiştir. Dolayısı ile bu durum literatürde bir boşluğu göstermektedir<sup>31</sup>. Buna ilave olarak Quine<sup>32</sup> çalışmasında elde ettiği sonuçlar psikolojik şiddetin beş boyutunun da iş tatmini ile negatif bir ilişkisini tespit etmiştir. Acaba bu bulgu diğer ülkelerde de aynı şekilde elde edilebilir mi? Bu çalışmada bu soruların cevapları araştırılacaktır. Bu çalışma *psikolojik şiddetin alt boyutları ile iş tatmini* ile olan ilişkisini teorik temel içerisinde kurmaya çalışarak, daha ileri düzeyde test ederek ve daha önceden inşa edilmiş bir teoriyi geliştirerek<sup>33</sup> ilgili bilim dalına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu çalışmada psikolojik şiddetin etkisi olduğu düşünülen diğer bir işle ilgili bireysel sonuç değişkeni *işe yabancılaştırma*dır. Yapılan literatür taramasında psikolojik şiddetin işe yabancılaştırma ile ilişkisi olduğu konusundaki herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak psikolojik şiddete yakın olarak ifade edilebilecek işyerinde taciz davranışları ile işe yabancılaştırmanın semptomları arasındaki ilişkiler araştırılan Camerino<sup>34</sup> ve diğerleri'nin çalışması literatürde yer almaktadır. Fakat Camerino'nun çalışması psikolojik şiddet ile işe yabancılaştırma arasındaki ilişkileri doğrudan incelememekte, sadece semptomlar üzerine odaklanmaktadır. Dolayısı ile bu tez çalışması, *psikolojik şiddet ve işe yabancılaştırma* ilişkisini alt boyutları ile ortaya koyarak literatüre katkı sağlama amacındadır.

Bu çalışmada ayrıca psikolojik şiddet ile *işten ayrılma niyeti* arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu iki değişken arasındaki ilişki, yapılan çeşitli çalışmalar ile ortaya

---

<sup>30</sup> Lyn Quine, "Workplace Bullying in Nurses", **Journal of Health Psychology**, 6(1), 2001, s. 79.

<sup>31</sup> David A. Whetten, "What Constitutes a Theoretical Contribution?" **Academy of Management Review**, 14(4), 1989, s. 490-495.

<sup>32</sup> Lyn Quine, "Workplace Bullying in Nurses", **Journal of Health Psychology**, 6(1), 2001, s. 79.

<sup>33</sup> Jason A. Colquitt ve Cindy, P. Zapata-Phelan, "Trends in Theory Building and Theory Testing: A Five-Decade Study of Academy of Management Journal", **Academy of Management Journal**, 50, 2007, s. 1281-1303.

<sup>34</sup> Donatella Camerino ve diğerleri, The Role Of Job Alienation in Work Ability Deterioration and Unhealthy Ageing, **International Congress Series**, 1280, www.ics-elsevier.com, 02.10.2011), 2005, s. 61-66.

konulmuştur. Örneğin; Çalışkan ve Tepeci'nin<sup>35</sup>, Djurkovic ve diğerlerinin<sup>36</sup>, McCormack ve diğerlerinin<sup>37</sup>, Rayner ve Cooper'in<sup>38</sup>, Tepper'in<sup>39</sup>, Zapf ve Gross'un<sup>40</sup> çalışmalarında, işyerinde psikolojik şiddetin büyük ölçüde işten ayrılma niyetine yol açtığı ortaya konulmuştur. Psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti ilişkisini açıklayan çalışmalar olmak ile birlikte, *psikolojik şiddetin alt boyutlarından hangisinin neden işten ayrılma niyetli ile ilişkili olabileceğine yönelik literatürde yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır*. Dolayısıyla bu çalışma psikolojik şiddet → işten ayrılma niyeti ilişkisini teorik olarak alt boyutları ile ortaya koyan ve test eden çalışmalardan birisi niteliğini taşımaktadır.

İlgili literatür incelemesinde *işe yabancılaşma ile iş tatmini* arasındaki ilişkiler araştırılmış, ancak herhangi bir bulguya ulaşılamamıştır. Dolayısı ile bu çalışma sözkonusu ilişkileri test eden araştırmalar arasında gösterilebilir. Bu çalışmada etkisi araştırılan diğer bir ilişki de iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilidir. Yapılan çalışmalar iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir<sup>41-42-43</sup>. Bu çalışma iki değişken arasındaki ilişkileri tekrar test ederek, daha önce yapılmış çalışmalarda elde edilen bulguların geçerliliğini kuvvetlendirmek amacındadır.

---

<sup>35</sup> Osman Çalışkan ve Mustafa Tepeci, "Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 2008, s. 135-148.

<sup>36</sup> Nikola Djurkovic ve diğerleri, "The Physical and Psychological Effects of Workplace Bullying and Their Relationship to Intention to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses", *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(4), 2004, s. 469-497.

<sup>37</sup> Darcy McCormack ve diğerleri, "The Concurrent Effects of Workplace Bullying, Satisfaction with Supervisor, and Satisfaction with Co-workers on Affective Commitment Among Schoolteachers in China", *International Journal of Conflict Management*, 17(4), 2006, s. 316-331.

<sup>38</sup> Charlotte Rayner ve Cary Cooper, "Workplace Bullying: Myth or Reality - Can We Afford to Ignore It?", *Leadership & Organization Development Journal*, 18(4), 1997, s. 211-214.

<sup>39</sup> Bennett J. Tepper, "Consequences of Abusive Supervision", *Academy of Management Journal*, 43(2), 2000, s. 178-190.

<sup>40</sup> Dieter Zapf ve Claudia Gross, "Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extension", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 2001, s. 497-522.

<sup>41</sup> Hasan Gül ve diğerleri (2008), "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 15, 72-83.

<sup>42</sup> Anthony Scott ve diğerleri, "Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners", *British Journal of Industrial Relations*, 44(3), 2006, ss. 519-540.

<sup>43</sup> Miyuki Takase ve diğerleri, "Nurses' Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach", *Nursing and Health Sciences*, 7, 2005, ss. 209-217.

Son olarak bu çalışmada psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracı (mediatör) rolünün olup olmadığını araştırmaktadır. Bilindiği üzere iki değişken arasındaki ilişki ortaya konulduktan sonra moderatör veya mediatör değişkenlerin araştırılması gerekmektedir<sup>44</sup>. Dolayısı ile bu çalışma söz konusu ilişkileri mantıksal bir çerçeve içerisinde<sup>45</sup> araştırmakta ve test etmektedir.

Bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde işyerinde yaşanan psikolojik şiddetin, işe yabancılaşma eğiliminin, iş tatmininin ve işten ayrılma niyetinin kavramsal çerçevesi üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde psikolojik şiddet, iş tatmini, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine yapılan araştırmaya ait bilgilere yer verilmiş ve araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin hipotezler geliştirilmiştir. Üçüncü bölümde ise araştırm model, kullanılan ölçekler, örneklemin özellikleri, veri toplama süreci ve yöntemi ele alınmaktadır. Buna ilave olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sunulmaktadır. Ayrıca, açıklayıcı faktör analizi sonuçları, doğrulayıcı faktör analizi sonuçları, korelasyon analizi sonuçları, regresyon analizi sonuçları ve yapısal eşitlik modeli sonuçlarına yer verilmiştir. Dördüncü bölümde ise, araştırmanın teorik ve uygulamacılar açısından katkıları üzerinde durulmuş ve araştırmanın kısıtları ve önerilerden bahsedilmiştir.

---

<sup>44</sup> Joyce E. Bono ve Gerry McNamara, "From the Editors: Publishing in AMJ—Part 2: Research Design", **Academy of Management Journal**, 54(4), 2011, s. 657–660.

<sup>45</sup> David A. Whetten, "What Constitutes a Theoretical Contribution?", **Academy of Management Review**, 14(4), 1989, s. 490-495.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Çalışmanın bu bölümünde işyerinde yaşanan psikolojik şiddetin, işe yabancılaşma eğiliminin, iş tatmininin ve işten ayrılma niyetinin kavramsal çerçevesi üzerinde durulmaktadır.

#### **1.1. İşyerinde Psikolojik Şiddet**

Bu bölümde psikolojik şiddet kavramının tanımı, kapsamı, çeşitli kavramlarla ilişkisi, ortaya çıkış nedenleri, aşamaları, türleri ve bireysel, örgütsel, toplumsal, ailesel etkileri üzerinde durulmaktadır.

##### **1.1.1. İşyerinde Psikolojik Şiddet Kavramı**

İngilizce bir terim olan “psikolojik şiddet”in, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla XIX. yüzyılda ilk kez biyologlar tarafından kullanıldığı bilinmektedir<sup>46</sup>. Aynı kavram daha sonra 1960’larda Lorenz tarafından bir grup küçük hayvanın yalnız başına bir büyük hayvanı tehdit edici davranışları için kullanılmıştır<sup>47-48</sup>. Daha sonra ise bir grup çocuğun ders aralarında bir başka yaşıtına karşı yapmış oldukları yıkıcı ve zararlı davranışları tanımlamak için kullanılan bu kavram, başlangıçta hayvanlarda dikkati çekmesine rağmen, insan davranışları ile ilgili yapılan gözlemler neticesinde sosyal bilimler alanında yoğun bir şekilde yer almaya başlamıştır<sup>49-50</sup>. İki kullanımda da ortak olan özellik, grup oluşturan bireylerin tek kalmış bir bireye zarar vermesidir<sup>51</sup>. Çalışma yaşamında ise psikolojik şiddet kavramının ilk kez, 1980’li yılların başında İsveçli

---

<sup>46</sup> Jordi Escartın ve diğerleri, “Perceived Severity of Various Bullying Behaviours at Work and the Relevance of Exposure to Bullying”, **Work & Stres**, 23(3), 2009, s.191.

<sup>47</sup> Noa Davenport ve diğerleri, Mobbing, **İşyerinde Duygusal Taciz**, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, 2003, s.3.

<sup>48</sup> Maureen Duffy ve Len Sperry, “Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences”, **The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families**, 15(4), 2007, s.398.

<sup>49</sup> Berrin Filizöz ve Ferda Alper Ay, “Örgütlerde Mobbing ve Tükenmişlik Olgusu Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma”, **e-Journal of New World Sciences Academy**, 6(2), 2011, s. 230.

<sup>50</sup> E. Yelgeçen Tiğrel ve Özgür Kokalan, “Academic Mobbing in Turkey”, **International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences**, 1, 2009, s. 91-92.

<sup>51</sup> Aycan Çiçek Sağlam, “İlköğretim Okullarında Mobbing’e (Psikolojik Şiddete) İlişkin Öğretmen Görüşleri”, **Eurasian Journal of Educational Research**, 32, 12008, s.133.

endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından “iş hayatında güvenlik ve sağlık” konulu bir raporun içinde kullanıldığı bilinmektedir. Kavram 1980’li yıllardan sonra bütün dünyada bu şekli ile kullanılmaya başlamıştır<sup>52-53-54-55</sup>.

İşyerinde psikolojik şiddeti tanımlamakta kullanılan mobbing ve bullying kavramları iç içe geçmekte, birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. “Bullying” kavramı içinde fiziksel saldırı ve tehdidi barındırırken<sup>56-57</sup>, “mobbing” kavramı fiziksel saldırıdan ziyadei daha çok duygusal alanda saldırgan davranışları içermektedir<sup>58-59</sup>. Bullying, kaba davranış ve söz olarak ifade edilirken<sup>60-61</sup>, mobbing her tür incitici ve küçük düşürücü tutum ve davranış olarak ortaya çıkmaktadır<sup>62-63</sup>. Bu farklı özelliklerine rağmen iki kavramın ortak özellikleri; bu davranışların kişiye yönelik düşmanca tavırlar sergileyerek oluşması, uzun süreli, sistematik, yıpratıcı ve kişiyi sürekli dışlamaya yönelik olmasıdır<sup>64-65</sup>. Ancak bu kavramların Türkçe karşılıkları konusunda henüz bir netlik bulunmamaktadır. Araştırmacıların bu olguyu ifade edebilmek için değişik

---

<sup>52</sup> Antonio Aiello ve diğerleri, “A Tool for Assessing the Risk of Mobbing in Organizational Environments: The “val.mob.” Scale, **Prevention Today**, 4(3), 2008, s.10.

<sup>53</sup> Gary Namie ve Ruth Namie, “U.S. Workplace Bullying: Some Basic Considerations and Consultation Interventions”, **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 2009, s.202.

<sup>54</sup> Hüseyin Yıldız ve Ramazan Erdem, **Psikolojik Yıldırma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hastane Çalışanları Örneği**, III. Ulusal Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları Sempozyumu, 2009, s.1.

<sup>55</sup> Dilek Yıldırım, “Bullying among Nurses and its Effects”, **International Nursing Review**, 56, 2009, s.504–505.

<sup>56</sup> Stale Einarsen, “Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”, **Aggression and Violent Behavior**, 5(4), 2000, s. 21-23.

<sup>57</sup> Brian A. Altman, “Workplace Bullying: Application of Novak’s (1998) Learning Theory and Implications for Training”, **Employ Respon Rights Journal**, 22, 2010, s. 21–23.

<sup>58</sup> Jordi Escartin ve diğerleri, “Development and Validation of the Workplace Bullying Scale EAPA-T, **International Journal of Clinical and Health Psychology**, 10, 2010, s. 520.

<sup>59</sup> Jeanmarie Keim, ve J. Cynthia McDermott, “Mobbing: Workplace Violence in the Academy”, **The Educational Forum**, 74, 2010, s. 168.

<sup>60</sup> Denise Salin, “The Prevention of Workplace Bullying as a Question of Human Resource Management: Measures Adopted and Underlying Organizational Factors”, **Scand. J. Mgmt**, 24, 2008, s. 221.

<sup>61</sup> Mogens Agervold, “The Significance of Organizational Factors for The Incidence of Bullying”, **Scandinavian Journal of Psychology**, 50, 2009, s. 267–276.

<sup>62</sup> Patricia A. Ferris, “The Role of the Consulting Psychologist in the Prevention, Detection, and Correction of Bullying and Mobbing in the Workplace, **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 2009, s. 172.

<sup>63</sup> Adriana Ortega ve diğerleri, “Prevalence of Workplace Bullying and Risk Groups: A Representative Population Study”, **Int Arch Occup Environ Health**, 82, 2009, s. 417–418.

<sup>64</sup> Nele De Cuyper ve diğerleri, “Job insecurity, Perceived Employability and Targets’ and Perpetrators’ Experiences of Workplace Bullying”, **Work & Stres**, 23(3), 2009, s. 207.

<sup>65</sup> Helen Cowie ve diğerleri, “Measuring Workplace Bullying”, **Aggression and Violent Behavior**, 7, 2002, s. 34.

kavramlar kullandıkları görülmektedir<sup>66</sup>. Bu araştırmada ise daha sade ve anlaşılır olması düşüncesinden hareketle “psikolojik şiddet” kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

Leymann’a göre psikolojik şiddet, bir işyerinde bir bireye bir ya da daha fazla kişi tarafından sistematik olarak, ahlaki olmayan ve düşmanca iletişimde bulunulmasıdır<sup>67-68</sup>. Daha sonra ise psikolojik şiddetin farklı tanımları yapılmıştır. Bunlardan bazıları şu şekildedir; İşyerinde psikolojik şiddet, belirli kişi ya da kişilerin zarar verici nitelikte sistematik biçimde aşağılanması, küçümsenmesi, başkaları önünde küçük düşürülmesi, azarlanması, kişiliğine yönelik tehdit ve saldırılara uğraması olarak tanımlanmıştır<sup>69</sup>. Davenport ve diğerleri’ne göre psikolojik şiddet, duygusal bir saldırı, saygısız ve zarar verici davranışların bütünü ve bu davranışların kurbanın itibarını düşürmesi olarak tanımlanmıştır<sup>70</sup>.

Türkçe literatürde ise yabancı literatüre paralel tanımlamalarda bulunulmuştur. Tınaz’a göre psikolojik şiddet, işyerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür<sup>71</sup>. Çobanoğlu’na göre psikolojik şiddet, iş yaşamında gücü elinde bulunduran kişiler tarafından uygulanan baskı, cephe alma, bunaltma, rahatsız etme davranışı olarak tanımlanmaktadır<sup>72</sup>. Yaman’a göre psikolojik şiddet, bir örgütte çalışan işgörenin farklı sebeplerle üstü, eşiti ya da astı tarafından şahsını psikolojik olarak tahrip etmek ve onu ezmek gayesiyle, kendisine karşı yapılan etik dışı incitici tutum ve davranışlardır<sup>73-74</sup>,

---

<sup>66</sup> Bu kavramları şu şekilde sıralamak mümkündür: “işyerinde psikolojik şiddet”, “işyerinde psikolojik taciz”, “işyerinde duygusal taciz”, “işyerinde psikolojik terör”, “işyerinde duygusal şiddet”, “işyerinde zorbalık”, işyerinde manevi taciz”, “işyerinde moral taciz”, “işyerinde yıldırma yönelik psikolojik saldırı”.

<sup>67</sup> Heinz Leymann, “Mobbing and Psychological Terror at Workplaces, **Violence Victims**, 5(1), 1990, s.120.

<sup>68</sup> Heinz Leymann, “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s.168.

<sup>69</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, **The Concept of Bullying at Work: The European Tradition**, (Editör; S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper), Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice (s.3–30). London: Taylor & Francis, 2003, s.12.

<sup>70</sup> Davenport ve diğerleri, a.g.e., s.33.

<sup>71</sup> Pınar, Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 8.

<sup>72</sup> Şaban Çobanoğlu, **Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul: Timaş Yayınevi, 2005, s.28.

<sup>73</sup> Erkan Yaman, “Üniversiteler ve Etik: Baskılar ya da Psikolojik Şiddet, **Turkish Journal of Business Ethics**,1(1), 2008, s.84.

kısaca duygusal saldırıdır<sup>75</sup>. Psikolojik şiddet, karmaşık davranışlarla karakterize edilen, iş yerinde karşılaşılan bir olgu olan, bir bireye karşı uygulanan zararlı davranışlar ve baskılar olarak tarif edilebilir<sup>76</sup>.

İşyerinde psikolojik şiddet'in farklı yazarlarca değişik tanımları yapılmıştır. Tablo 1.1'de psikolojik şiddeti ifade eden farklı tanımlar, kullanılan terimler, kullanıldığı yıl ve referanslarına yer verilmiştir

---

<sup>74</sup> Erkan Yaman, The Validity and Reliability of the Mobbing Scale (MS), **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice**, 9 (2), 2009, s.982.

<sup>75</sup> Erkan Yaman, "Perception of Faculty Members Exposed to Mobbing about the Organizational Culture and Climate", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice**, 10 (1), 2010, s.568-569.

<sup>76</sup> Ayşe Ünal ve Elif Karahmet, "Mobbing among Employees in Bursa, Turkey: A Cross-Sectional Survey Study", **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 10(2), 2008, s. 143-144.

Tablo 1.1 Literatürde Psikolojik Şiddet İçin Kullanılan Kavramlar ve Tanımlar

Referans / Yıl	Terim	Tanım
Brodsky (1976)	Taciz (Harassment)	Bir kişi tarafından başkasına ısrarla devam eden yıpratıcı, hayal kırıklığına uğratan davranışlardır. Bu tür davranışlar kurbanı tahrik eder.
Thylefors (1987)	Günah Keçisi İlan Etme (Scapegoating)	Bir kişinin veya grubun, bir ya da birden fazla bireye belli bir zaman diliminde sürekli olarak olumsuz davranışlarda bulunmasıdır.
Matthiesen, Rakness, Rrökkum (1989)	Psikolojik şiddet (Mobbing)	Bir veya daha fazla kişinin iş grupları içindeki bir veya daha fazla kişiyi hedef alan sürekli olarak devam eden olumsuz davranışlardır.
Leyman (1990)	Psikolojik şiddet, Psikolojik Terör (Mobbing, Psychological Terror)	Bir veya birkaç kişi tarafından yalnızca bir kişiyi hedef alan düşmanca, ahlak dışı ve sistematik iletişim biçimidir.
Kile (1990)	Sağlığı Tehdit eden Liderlik (Health Endangering Leadership)	Bir yönetici tarafından astlarına açık veya gizlice ama sürekli olarak uygulanan, utandıran ve taciz içeren davranışlardır.
Wilson (1991)	İşyeri Travması (Workplace Trauma)	Çalışanın maruz kaldığı, başka bir çalışna veya yönetici tarafından sürekli olarak ve istenerek yapılan kötü niyetli davranışlardır.
Ashfort (1994)	Adi Zorbalık (Petty Tyranny)	Bir yöneticinin sahip olduğu yetkiyi astlarını aşağılamadan, farklı fikirleri susturmada, keyfi cezalandırmada kullanarak kendini yüceltmesi davranışdır.
Vartia (1993)	Taciz (Harassment)	Bir kişinin, diğer bir kişi veya grup tarafından sürekli olarak olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.
Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back (1994)	Taciz (Harassment)	Karşı tarafın kendini müdafasını engellemek için, bir veya birkaç nedeni bahane ederek fiziksel veya zihinsel acı vermek yoluyla tekrar rahatsız edilmesidir.
Adams (1992)	Zorbalık (Bullying)	Bir kişiyi hedef alan ve kurbanı utandıran, sindiren, ısrarcı eleştiri, suistimal ve olumsuz davranışlar bütünüdür.

Kaynak: Stale Einarsen, "Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach", **Aggression and Violent Behavior**, 5(4), 2000, s.382; Burcu Özkul ve İlker H. Çarıkcı, "Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(1), 2010, s.485; Mehmet Yeşiltaş ve Burak Murat Demirçivi, "İş Görenlerin Psikolojik şiddet Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 21(2), 2010, s.202; Tanhan, Fuat Tanhan ve Zekeriya Çam, "Öğretmenlere Yönelik Yıldırma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Yeniden Belirlenmesi", **Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 1(40), 2011, s. 82.

Bu tanımların çoğunda ortaya çıkan temel özellikler; psikolojik şiddet davranışının kişiye yönelik düşmanca tavırlar sergileyerek oluşması, uzun süreli, sistematik, yıpratıcı ve kişiyi sürekli dışlamaya yönelik olmasıdır<sup>77-78-79-80-81</sup>. Psikolojik

<sup>77</sup> Helen Cowie ve diğerleri, "Measuring Workplace Bullying", **Aggression and Violent Behavior**, 7, 2002, s.34.

<sup>78</sup> Nele De Cuyper ve diğerleri, "Job insecurity, Perceived Employability and Targets' and Perpetrators' Experiences of Workplace Bullying", **Work & Stress**, 23(3), 2009, s.207-208.



şiddete maruz bırakmadaki temel amaç, bireyin sosyal haklarını bilinçli olarak olumsuz etkilemektir<sup>82</sup>. Söz konusu davranışların sürekli olarak hedef aldığı kişiler, kendilerine yöneltilen yıkıcı hareketlere karşı koymakta güçlük çekerler<sup>83</sup>. Bu davranışlar, çok sık (en az haftada bir) ve uzun bir süre içinde (en az altı ay) tekrarlanan bir sıklıkla gerçekleşir<sup>84</sup>.

### 1.1.2. Psikolojik Şiddetin Nedenleri

Psikolojik şiddet sürecinde, ortam, aktör ve kurban olmak üzere üç temel öge bulunmaktadır. Psikolojik şiddet kapsamında değerlendirilen davranışları bilinçli bir şekilde çeşitli eylemlerle gerçekleştiren kişi “aktör” olarak ifade edilirken; aktörün hedefi olan, psikolojik şiddete doğrudan ya da dolaylı olarak maruz bırakılan ve gelen iletişimsel saldırılara çeşitli tepkilerde bulunarak kendini savunmaya çalışan kişiye ise “mağdur” adı verilmektedir<sup>85</sup>, üçüncü öge ise psikolojik şiddetin gerçekleştiği iş ortamı veya örgüttür<sup>86</sup>.

İşyerlerinde psikolojik baskı unsuru olarak kullanılan psikolojik şiddet olgusunun en önemli nedeni, kendi konumunu korumak isteyen yöneticinin daha yetenekli çalışanı üzerinde psikolojik şiddet kullanarak, sindirmek ve kendi konumuna yaklaşmasını engellemektir<sup>87</sup>.

Örgütlerde kurumsal kültürün oluşmaması, etkin iletişim kanallarının kullanılmaması, takım çalışmalarına yer verilmemesi, çatışma sebeplerinin göz ardı

---

<sup>79</sup> Kaj Bjorkqvist ve diğerleri, "Aggression Among University Employees", **Aggressive Behaviour**, 20, 1994, s.173-174.

<sup>80</sup> Esra Baş "A Capital Budgeting Problem for Preventing Workplace Mobbing by Using Analytic Hierarchy Process and Fuzzy 0–1 Bidimensional Knapsack Model", **Expert Systems with Applications**, 38(10), 12415-12422.

<sup>81</sup> Elif Dikmetaş ve diğerleri, "Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi", **Türk Psikiyatri Dergisi**, 22, s. 4.

<sup>82</sup> Heinz Leymann ve Gustafsson, A., "Mobbing at Work and the Development of Post-Traumatic Stress Disorders", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, 252.

<sup>83</sup> Sebahattin Yıldız ve Sevdâ Eliş Yıldız, "Bullying ve Depresyon Arasındaki İlişki: Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 8(15), 2009, s.135.

<sup>84</sup> Heinz Leymann, "The Content and Development of Mobbing at Work", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s.168.

<sup>85</sup> Temel Eginli ve Bitirim, a.g.e., s. 46.

<sup>86</sup> Wendy Bloisi ve Helge Hoel, "Abusive Work Practices and Bullying among Chefs: A Review of the Literature", **International Journal of Hospitality Management**, 27, 2008, s. 653.

<sup>87</sup> Altınöz ve diğerleri, a.g.e., s. 66.

edilmesi, insan odaklı örgüt kültürü yoksunluğu ve örgütlerin otokratik lider anlayışıyla yönetilmesi psikolojik şiddete sebep olan faktörler arasında gösterilebilir<sup>88</sup>. Ayrıca, aşırı rekabet ve baskı, hırs, grup baskısı ve sosyal değişiklikler de psikolojik şiddetin önemli nedenler arasında yer almaktadır<sup>89</sup>.

Psikolojik şiddetin nedenleri; kişisel, sosyal ve örgütsel olarak üç grupta toplanabilir. Kişisel nedenler olarak; psikolojik şiddet uygulayanın kişilik özellikleri ve mağdurun özellikleri, sosyal nedenler olarak; örgüt kültürü, iklimi ve örgütsel iletişim, örgütsel nedenler olarak ise; yönetimin değişimi, rol çatışması, liderin kalitesi, liderlik tarzı sıralanabilir<sup>90-91-92-93-94</sup>. Aşağıda bu nedenler ayrıntılı olarak incelenecektir.

### **1.1.2.1. Kişisel Nedenler**

Çalışma yaşamındaki psikolojik şiddetin kişisel nedenleri; psikolojik şiddet uygulayanın kişilik özellikleri ve mağdurun özellikleri olarak iki kategoride incelenebilir.

#### **1.1.2.1.1. Psikolojik Şiddet Uygulayanın Kişilik Özellikleri**

Psikolojik şiddet davranışı sergileyenler, genellikle bunu bir alışkanlık hâline getirmişlerdir. Bu kişiler, her türlü ortamda psikolojik şiddet uygulayabilecekleri işgörenleri bulacaklardır. Eğer bu kişiler engellenmezlerse, psikolojik şiddet davranışını artırarak sürdüreceklerdir. Bu kişilerin psikolojik şiddeti kullanmadaki temel amaçları; örgütte özsaygı ve sosyal statü elde etmek ya da örgütsel bir değişim karşısında mevcut

---

<sup>88</sup> Çiğdem Mercanlioğlu, “Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2(2), 2010, s. 40.

<sup>89</sup> Nuray Yapıcı Akar ve diğerleri, “Causes, Dimensions and Organizational Consequences of Mobbing: An Empirical Study”, **Ege Akademik Bakış**, 11(1), 2011, s. 179-180.

<sup>90</sup> Aiello ve diğerleri, a.g.e., s. 12.

<sup>91</sup> Johanna Beswick ve diğerleri, “Bullying at Work: A Review of the Literature”, *Healty&Safety Laboratory*, [http://www.hse.gov.uk/research/hsl\\_pdf/2006/hs/0630.pdf](http://www.hse.gov.uk/research/hsl_pdf/2006/hs/0630.pdf) (12.02.2012), 2004, s.19-20;

<sup>92</sup> Ö. Devrim Günel, “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12(3), 2010, s.43;

<sup>93</sup> Einarsen, a.g.e., s. 388-392.

<sup>94</sup> Erkan Yaman ve diğerleri, “İşyerinde Psikoşiddet, Motivasyon ve Huzur: Öğretmenler Çok Şey mi Bekliyor? Psikoşiddet Mağduru Öğretmenler Üzerine”, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 7(1), 2010, s.1138.

durumunu korumak şeklindedir. Bunlar kendi yetenek ve becerilerini kullanmak yerine, hedef aldıkları çalışanları taciz ederek kişiliklerinin diğer yönlerini öne çıkarmaya çalışırlar<sup>95</sup>.

Psikolojik şiddet uygulayanlar genellikle çalışma yaşamında normal davranışlar sergileyen çok mükemmel ve iyi görünen, asıl kimliklerini gizleyen kişilerdir. Bu kişiler, mağdurun kişiliğine ve mesleki onuruna yönelttikleri lekeleyici ve aşağılayıcı davranışlarla kendilerinin yüceltiğini, böylece yerlerini sağlamlaştırarak güçlerini arttırdıklarını düşünürler<sup>96</sup>. Bu anlamda psikolojik şiddet uygulayanlar genel olarak özgüven ve iletişim eksikliği dolayısı ile uyuşmazlık yaşayan, ilgi açlığı çeken ve bu eksikliklerinin telafisi için psikolojik şiddete başvuran insanlardır<sup>97</sup>.

Psikolojik şiddet davranışlarının, psikolojik şiddet uygulayanın hayata ve farklılıklara değer vermemesinden, sahtekârlık ve numaracılığında, kendini büyütmeye gereksiniminden ortaya çıktığı ileri sürülebilir<sup>98</sup>. Psikolojik şiddeti uygulayanın kişiliği aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı çeken gibi niteliklerle tanımlanırken; hareketlerinin çoğu güvensizlik ve korkudan doğan kıskançlıktan kaynaklanır<sup>99</sup>.

#### **1.1.2.1.2. Psikolojik Şiddete Uğrayan Mağdurun Özellikleri**

Mağdurun çalışkan olması, geleceğinin parlak olması, işini ciddiye alması gibi kişisel özellikleri, psikolojik şiddetin sadece aktörden değil mağdurdan da kaynaklanabileceğine bağlanabilir<sup>100-101</sup>. Ayrıca bu işgörenlerin iş yaşamında zekâ,

---

<sup>95</sup> Nevin Deniz ve Öznur Gülen Ertosun, "The Relationship Between Personality and Being Exposed to Workplace Bullying or Mobbing", **Journal of Global Strategic Management**, 7, 2010, s.132.

<sup>96</sup> Hülya Gül, "İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma", **TAF Prev Med Bull**, 8(6), 2009, s.517.

<sup>97</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, "Bullying, Burnout and Well-Being Among Assistant Nurses", **Journal of Occupational Health and Safety Australia and New Zealand**, 14, 1998, s. 563-568.

<sup>98</sup> F. Merve Durdağ ve Atılhan Naktiyok, "Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü", **Kafkas Üniversitesi, İİBF Dergisi**, 1(2), 1011, s. 11.

<sup>99</sup> Yavuz Demirel, "Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma", **Tisk Akademi**, 11, 2009, s.123-124.

<sup>100</sup> Zapf, a.g.e., s.71-73.

<sup>101</sup> Yaman ve diğerleri, a.g.e., s. 1138.

yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini işlerine ve örgütlerine adama gibi birçok olumlu özellik gösterdikleri düşünülmektedir<sup>102</sup>.

Psikolojik şiddet ile karşı karşıya kalanlar, büyük ölçüde ürettikleri yaratıcı düşüncelerin diğer çalışanları rahatsız etmesi ve daha yüksek pozisyonda çalışan kişiler için tehdit oluşturdukları nedeniyle seçilmiş kişilerdir. Bu kişiler; işini seven, yaptıkları işle bütünleşen, örgütün hedeflerine ve saygınlığına inanan çalışanlardan oluşmaktadır<sup>103</sup>.

Psikolojik şiddet farklı şekillerde uygulanabilir. Bunlar arasında çalışmanı gülünç duruma düşürmek, ona akıl hastasıymış gibi davranmak, psikolojik tedavi görmesi için çeşitli baskılar yapmak, yürüyüşü, jest, mimik ve ses tonunu alaycı ve küçük düşürücü biçimde taklit etmek, bir kusuruyla, özel yaşamıyla, dini veya siyasi görüşü ile alay etmek, kararlarını sürekli sorgulamak, küçük düşürücü lakaplarla seslenmek, çabalarını ve başarılarını küçümsemek gibi tavırlar örnek olarak verilebilir<sup>104</sup>.

Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin eski çalışanlardan daha nitelikli olması psikolojik şiddet mağduru olma riskini artırır. Kişi, daha kaliteli olabilir hatta sadece daha genç ya da güzel olabilir<sup>105</sup>.

### 1.1.2.2. Psikolojik Şiddetin Örgütsel Nedenleri

Örgütsel nedenler olarak; örgütsel iletişimin zayıf olması, örgüt kültürü ve örgüt ikliminin oluşmaması, örgüt ikliminden kaynaklanan nedenler, liderlik eksikliği, liderlik ve yönetim tarzları sıralanabilir<sup>106</sup>. Aşağıda bu nedenler ayrıntıları ile incelenecektir.

*Zayıf örgütsel iletişim;* örgüt içinde yatay veya dikey iletişim kanallarının yeterince iyi işlememesi sonucu çalışanlar arasındaki ilişkiler sağlıklı bir biçimde yürüyecektir. İletişimin bozukluğu sebebiyle psikolojik şiddet davranışları

---

<sup>102</sup> Necati Cemaloğlu ve Abbas Ertürk, “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 5(2), 2007, s. 348.

<sup>103</sup> Altınöz ve diğerleri, a.g.e., s. 63-74.

<sup>104</sup> Serap Özen Çöl, “İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Çalışma ve Toplum**, 4, 2008, s. 111.

<sup>105</sup> Pınar Tınaz, “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, **Çalışma ve Toplum**, 4, 2006, s. 20.

<sup>106</sup> Hülya Gül, “İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma”, **TAF Prev Med Bull**, 8(6), 2009, s.518.

sergilenecektir. Bu davranışlara maruz kalan çalışanlar, iletişim sorunları sebebiyle bunları ilgili kişi ve birimlere aktaramayacak ve çoğunlukla saklı tutacaklardır. Bu durum mağdurun istifasına kadar gidebilecektir<sup>107</sup>. Dolayısıyla sağlıklı yürümeyen iletişim, psikolojik şiddetin uzun zaman ortaya çıkmasına yol açabilir. Psikolojik şiddet, mağdurun kendisi ve çevreyle kurduğu iletişime bağlı olarak da ortaya çıkabilir. Bazen suçun mağdurda ya da sosyal grupta olduğunu ifade etmek zor olabilir<sup>108</sup>. İşgörenlerin psikolojik şiddete maruz kalmalarında, sosyal beceri eksikliği, performans düşüklüğü, "zor adam olmak", saldırgan olmak veya her şeyden şikâyet edip sızlanmak gibi özellikler taşıdığı söylenebilir<sup>109</sup>.

*Örgütsel etik iklim;* etik olmayan davranışların örgüt içinde görülme sıklığı etik iklimin oluşumunu ve uygunluğunu etkilemektedir. Etik olmayan davranışlar ödüllendirildiği takdirde örgüt içindeki görülme sıklığı artar ve işgörenler arasındaki rekabeti yükseltir. Zararlı olan bu davranışlar, aynı zamanda işgören performansını da azaltarak örgüte ciddi maliyetler yüklemektedir. Etik olmayan davranışların azaltılması örgüt içinde iyi bir etik iklim oluşturulmasıyla mümkündür. İçinde bulunulan örgüt için yeterli olan bir etik iklim, işgörelere nasıl davranmaları gerektiği konusunda rehber olmakta ve uygunsuz davranışların azalmasını sağlamaktadır<sup>110</sup>. Örgütlerde etik değerlere duyulan ihtiyacın giderek artması sonucunda, işgörenlerin bu tutumları benimseyip meslektaşlarıyla iletişimlerinde ve ilişkilerinde etik değerleri yansıtan bir tavır almaları, aynı zamanda işyerinde psikolojik şiddetin azaltılmasında etkin olacak bir örgüt anlayışını beraberinde getirecektir<sup>111</sup>.

*Örgüt kültürü ve örgüt iklimi;* örgüt kültürü, bir örgütte örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değer, normlar ve inaçları temsil eder.<sup>112</sup> Örgüt kültürü kavramından çok kesin çizgilerle ayrılamayan ancak farklı bir kavram olan örgüt iklimi ise çalışanlar arasındaki ilişkilerden ibarettir. Bir örgütte psikolojik şiddetin yaşanıp yaşanmayacağını

---

<sup>107</sup> Aslı Beyhan Acar ve Gönen Dünder, "İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 37(2), 2008, s. 114.

<sup>108</sup> Wim Vandekerckhove ve M. S. Ronald Commers, "Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times?", **Journal of Business Ethics**, 45, 2003, s. 43-44.

<sup>109</sup> Demirel, a.g.e., s. 122-123.

<sup>110</sup> Şahin ve Dünder, a.g.e., s. 133.

<sup>111</sup> Erkan Yaman, **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing**, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, 2009, s. 82.

<sup>112</sup> Çangarlı, a.g.e., s. 101.

belirlemede, örgüt ikliminin etkisi büyüktür<sup>113</sup>. Psikolojik şiddetin yaşandığı örgütlerin iklimi “kapalı bir örgüt iklimi”dir. Diğer bir ifadeyle, örgüt bünyesinde işgörenler açısından korku kültürünün yaşandığı bir atmosfer, ilişkilerin donukluğu, gerginlik ve stres, antidemokratik tutum ve davranışların psikolojik şiddet silahı olarak kullanıldığı bir örgüt iklimidir.

Örgütlerdeki psikolojik şiddetin en önemli nedenlerinden biri de, psikolojik şiddet sürecine zemin hazırlayan örgüt kültürünün varlığıdır. Bazı işletmelerde yönetim, bu tür saldırıların yapılabileceği ortamlara göz yumabilmekte ve hatta destek olacak şekilde yaklaşımlar gösterebilmektedir<sup>114</sup>. Eğer bir örgüt içerisinde bu tür saldırıları önlemeye, gözlemlemeye veya cezalandırmaya yönelik politikalar mevcut değilse, saldırganlar şiddet yaratmaya devam edecektir ve örgüt de bu durumun sonuçlarına katlanmak zorunda kalacaktır<sup>115</sup>.

Literatürde psikolojik şiddet ile örgüt iklimi arasındaki karşılıklı ilişkiler incelenmiştir. Bu çalışmalarda örgüt iklimi ile örgütlerde psikolojik şiddet oluşumu arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur<sup>116-117-118-119</sup>. Bu çalışmalardan bazıları şu şekilde ifade edilebilir; Einarsen ve diğerleri<sup>120</sup> psikolojik şiddet ile örgüt iklimi arasında yüksek bir ilişki saptamışlardır. Vartia<sup>121</sup> zorlayıcı ve kötü örgüt ikliminin neden olduğu yetersiz danışmanlık sonucunda örgütte psikolojik şiddetin oluştuğunu tespit etmiştir.

---

<sup>113</sup> Erkan Yaman, **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing**, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, 2009, s. 71.

<sup>114</sup> Vandekerckhove ve Commers, a.g.e., s. 43-44.

<sup>115</sup> Şule Aydın ve Emrah Özkul, “İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(2), 2007, s. 174.

<sup>116</sup> Maarit Vartia, “The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2, 1996, s. 203-214.

<sup>117</sup> Noa Davenport ve diğerleri, **Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz**, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, 2003, s. 146-148.

<sup>118</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Explatory Study”, **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 381-401.

<sup>119</sup> Zapf, a.g.e., s.70-85.

<sup>120</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Explatory Study”, **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 1994, s. 381-401.

<sup>121</sup> Maarit Vartia, “The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2, 1996, s. 203-214.

Hogh ve diğeri<sup>122</sup> negatif örgüt iklimi, psikolojik sağlık ve psikolojik şiddet arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Hoel ve Cooper ise<sup>123</sup> negatif örgüt iklimi ve psikolojik şiddet arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu saptamışlardır. Zapf'a<sup>124</sup> göre hastalıklı örgütsel iklim örgütte psikolojik şiddeti ortaya çıkaran sebeplerdendir.

Davenport ve diğeri<sup>125</sup> psikolojik şiddetin hastalıklı bir örgüt kültürüne sebep olduğunu saptamışlardır. Yılmaz ve diğeri<sup>126</sup>,nin iki kamu örgütünde çalışan 121 işgören üzerinde psikolojik şiddet ile örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda örgüt ikliminin psikolojik şiddet oluşumunu doğrudan etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, örgüt iklimi ile ilgili araştırmalarda; kötü örgüt ikliminin psikolojik şiddete neden olduğu saptanmıştır. Kötü örgüt iklimi sonucunda, çalışanların iş tatminleri azalmaktadır<sup>127-128-129</sup>.

Psikolojik şiddetin örgüt ikliminden kaynaklı nedenleri incelenirken, ortaya çıkan sonuç; gergin, rekabetçi ve tartışmaların hakim olduğu bir atmosferin psikolojik şiddete neden olduğudur. Yapılan araştırmalarda çalışma ortamının düşmanca olarak tanımlanması psikolojik şiddetin nedenlerinden biri olarak belirlense de, aynı zamanda, psikolojik şiddet vakaları da çalışma ortamını olumsuz etkileyerek negatif bir örgüt iklimi yaratmaktadır. Dolayısıyla örgüt iklimi ile psikolojik şiddet arasında güçlü bir nedensellik ilişkisinden bahsedilebilir<sup>130</sup>.

---

<sup>122</sup> Annie Hogh ve diğeri, "A 5 –Year Follow –up Study of Work and Psychological Health", **International Journal of Behavioral Medicine**, 12 (4), 2005, s. 256-265.

<sup>123</sup> Helge Hoel ve Cary Cooper, "Destructive Conflict and Bullying at Work", Manchester School of Management, University of Manchester Institute Science and Technology (UMIST), <http://www.rowleyassoc.com/wp-content/uploads/Conflict-Bullying-at-Work.pdf> (12.03.2012), 2000, s.14.

<sup>124</sup> Zapf, a.g.e., s. 70-85.

<sup>125</sup> Noa Davenport ve diğeri, **Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz**, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, 2003, s. 67-70.

<sup>126</sup> Abdullah Yılmaz ve diğeri, "Psikolojik şiddet ve Örgüt İklimi ile İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(26), 2008, s. 334-357.

<sup>127</sup> Stale Einarsen ve diğeri, "Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Explatory Study", **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 1994, s. 381-401.

<sup>128</sup> Maarit Vartiainen, "The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2, 203-214.

<sup>129</sup> Zapf ve diğeri, a.g.e., s. 215-237.

<sup>130</sup> Güngör, a.g.e., s. 28.

Liderlik; psikolojik şiddetin ortaya çıkmasındaki en önemli sebeplerden biri de örgütün liderinin örgütteki tansiyonu düşürememesi ve insan ilişkilerinde yetersiz olmasıdır<sup>131</sup>. Özellikle yeniden yapılanma, küçülme, toplu işten çıkarma gibi süreçlerde, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki güven eksikliği, psikolojik şiddetin örgütün yararına bir strateji olarak kullanılması, psikolojik şiddeti tetikleyici unsurlardandır<sup>132</sup>.

Psikolojik şiddete izin veren ve göz yuman liderlik tarzı, psikolojik şiddet davranışlarının çalışma ortamında normal bir durum olarak kabul edilmesine yol açmaktadır. Aynı zamanda yönetimin çalışanları ile kurduğu iletişimin özü de psikolojik şiddete dayalı ise örgütte hissedilen gerilim oldukça zarar verici bir nitelik taşımakta, sonuçta da hem yönetime hem de çalışanlara başarısızlık getirmektedir<sup>133</sup>.

Genel olarak otokratik ve cezalandırıcı yönetim tarzlarının ve işletme içi iletişimsizliğin psikolojik şiddet davranışlarına neden olduğu, katımlı yönetim tarzlarında ise bu davranışların oluşmasını engellediği sonucuna varılmıştır<sup>134</sup>. Örgüt yöneticilerinin eşit ve adaletli oldukları, güçlü liderlik özelliklerini taşıdıkları örgütlerde, psikolojik şiddet davranışları kolay kolay ortaya çıkmaz<sup>135</sup>. Hatta örgüt liderinin karizmatik, aktif, vizyon sahibi ve çalışanlarıyla ilişkilerini üst düzeyde tutan yöneticiler olmaları, söz konusu örgütte psikolojik şiddetin yaşanma olasılığını azaltır<sup>136</sup>. Psikolojik şiddete karşı önlemine almış, modern işletmecilik anlayışı ile birlikte belirli kıstasları işletme kültürüne yerleştirmiş işletmeler, bu eylemlerden daha az etkilenmektedirler<sup>137</sup>.

---

<sup>131</sup> Patricia A. Ferris, "The Role of the Consulting Psychologist in the Prevention, Detection, and Correction of Bullying and Mobbing in the Workplace, **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 2009, s. 176-177.

<sup>132</sup> Altuntaş, a.g.e., s. 3001.

<sup>133</sup> Ayşen Temel Eginli ve Selin Bitirim, "Örgütlerde Kişilerarası İlişkilerde Bir Problem: Psikolojik Yıldırma (Aktörlerin ve Kurbanların İletişim Davranışları), **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)**, 24, 2010, s. 53.

<sup>134</sup> Günel, a.g.e., s. 40.

<sup>135</sup> Necati Cemaloğlu, "Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma", **Bilgi**, 42, 2007, s. 114-115.

<sup>136</sup> Çangarlı, a.g.e., s. 102-103.

<sup>137</sup> Osman Çalışkan ve Mustafa Tepeci, "Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 19(2), 2008, s.138.



### 1.1.3. Psikolojik Şiddet ve Örgütsel Çatışma

Bir örgütte çatışma, gruplar ve bireylerin birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar olarak tanımlanabilir<sup>138</sup>. Örgütsel çatışma ile psikolojik şiddet birbirlerine yakın anlam ifade etselerde, aralarında bazı farklılıklar vardır. Örgütsel çatışma, genellikle sistemli ve organize değildir, geçici biçimde ortaya çıkar. Psikolojik şiddet ise daha sistemli ve organize biçimde uygulanır, belli bir stratejiye sahiptir ve geçici değildir. Bu nedenle örgütsel çatışma bir örgütsel problem iken, psikolojik şiddet bir örgütsel sorundur; problemler yumağıdır ve bir sarmaldır<sup>139</sup>.

İş yerinde psikolojik şiddet süreci de başlangıçta bir çatışma ile başlamakta; fakat daha sonra tarafların yıkıcı çatışma çözme biçimlerini kullanmaları ile süreç, çatışmadan ziyade bir psikolojik şiddet sürecine dönüşmektedir<sup>140</sup>. Çatışma iyi yönetilmediği veya bencilce tek taraflı kazanç elde etmeye dönük yöntemlerle çözülmeye çalışıldığı takdirde, saldırganlığa zemin hazırlayabilmektedir. Çatışma halleri saldırıya dönüşebildiği gibi, gittikçe şiddetlenen güdülenme dolayısıyla hedefin ele geçirilmesini sağlayan kararların verilmesine sebep olabilmektedir<sup>141</sup>.

Leymann<sup>142</sup> 1982 yılından bugüne sürdürdüğü çeşitli çalışmalarında psikolojik şiddet'in çatışmanın abartılmış bir hali olarak görüldüğünü, ancak psikolojik şiddet'in çatışmadan hemen sonra bazen de haftalar veya aylar sonra dönüşüme uğrayarak ortaya çıktığını savunmaktadır. Bununla birlikte, saldırganlık ve çatışma ile ilgili kapsamlı araştırmalar olmasına rağmen, işyerinde psikolojik şiddet olgusuyla ilgili bu kadar geniş araştırmaların olmamasını, psikolojik şiddet olgusunun gelişimi ve ortaya çıkışının yeni ve değişim içinde olmasına bağlamaktadır<sup>143</sup>.

---

<sup>138</sup> Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim psikolojisi**, 12. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2010, s.563.

<sup>139</sup> Hasan Tutar, **İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı**, Platin Yayınları, 1. Baskı, 2004, s.112.

<sup>140</sup> Tanhan ve Çam, a.g.e., s.81.

<sup>141</sup> Erkan Yaman, "**The Validity and Reliability of the Mobbing Scale (MS)**", Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice, 9 (2), 2009, s. 981-988.

<sup>142</sup> Heinz Leymann, "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces, **Violence Victims**, 5(1), 1990, s.120.

<sup>143</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s.32.

#### 1.1.4. Psikolojik Şiddet ve Stres

Stres, genel perspektif içinde olumsuz bir uyarıcı, mağdurun davranışlarını belirleyen ve oldukça yaygın kullanılan bir terimdir. İşyerindeki zayıf psiko-sosyal çevre koşullarında, biyolojik stres tepkileri ortaya çıkabilir<sup>144</sup>. Stres bireyler üzerine etki yapan ve onların davranışlarını, iş verimini, başka insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stresin oluşması için insanın içinde bulunduğu ya da hayatını sürdürdüğü ortam veya çevrede meydana gelen değişimlerin insanı etkilemesi gerekmektedir. Ortamdaki değişimlerden bazı bireyler daha çok ve daha hızlı etkilenirken, bazıları ise daha az ve yavaş etkilenirler<sup>145</sup>.

Stres, insanların aşırı içsel ve çevresel baskılara karşı gösterdikleri tepkidir. Daha önce açıklandığı üzere psikolojik şiddet; haksız suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyet ve psiko-terör uygulamak yoluyla kurbanı gerilim altına sokan durumlardır ve bu faktörler aynı zamanda güçlü stres faktörleridir<sup>146</sup>. Dolayısıyla psikolojik şiddetin bir stres kaynağı olduğu söylenebilir. Buna ilave olarak, psikolojik şiddet stresin aşırı uygulandığı, bir amaca hizmet eden ve süreklilik arz eden bir biçimini ifade eder<sup>147-148</sup>.

Örgütsel stres, örgütte psikolojik şiddeti ortaya çıkaran sebeplerdendir<sup>149</sup>. Örgütsel stres ve buna yol açan durumlar incelendiğinde, onun psikolojik şiddete yol açtığı söylenebilir. Dolayısıyla stres ortamını azaltan faktörlerin devreye girmesi, bu anlamda psikolojik şiddet riskini de belirli oranda minimize edebilecek etkenlerdendir<sup>150</sup>.

---

<sup>144</sup> Ceren Altuntaş, “Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma”, **Journal of Yasar University**, 18(5), 2010, s. 2999.

<sup>145</sup> Eren, a.g.e., s. 291.

<sup>146</sup> Hasan Tutar, **İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı**, Platin Yayınları, 1. Baskı, 2004, s.73.

<sup>147</sup> Lars Johan Hauge ve diğerleri, “Personality and Social Sciences The Relative Impact of Workplace Bullying as a Social Stressor at Work”, **Scandinavian Journal of Psychology**, 51, 2010, s. 427.

<sup>148</sup> Mariano Meseguer De Pedro ve diğerleri, “Workplace Mobbing and Effects on Worker’s Health”, **The Spanish Journal of Psychology**, 11(1), 2008, s. 220-221.

<sup>149</sup> Zapf, a.g.e., s. 70-85.

<sup>150</sup> Erkan Yaman, **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing**, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, 2009, s. 90.

### 1.1.5. Psikolojik Şiddet ve Fiziksel Şiddet

Dünya Sağlık Örgütüne (World Health Organization-WHO) göre şiddet; fiziksel bir gücün veya baskının kasıtlı olarak bireyin kendisine, başka birine veya bir gruba veya topluma yöneltilmesi ve bunun sonucunda yaralanma, ölüm, psikolojik zarar, gelişim bozukluğu veya yoksunluk durumunun ortaya çıkmasıdır<sup>151</sup>. Şiddetten söz edildiğinde, genelde fiziksel müdahale ve somut iz bırakan fiili şiddet akla gelir, oysa psikolojik şiddet, sadece kaba biçimiyle fiziksel özellikte olmayıp ekonomik, siyasal ve psikolojik nitelikte de olmaktadır. Ayrıca, psikolojik şiddet daha kalıcı psikosomatik etkiler de bırakabilmektedir<sup>152</sup>.

### 1.1.6. Psikolojik Şiddetin Unsurları ve Aşamaları

İşyerinde psikolojik şiddet genelde psikolojik şiddeti uygulayan tarafından başlatılır ve çalışma arkadaşlarının ya da yönetiminin bu kişinin davranışlarını değiştirmedeki yetersizliği sonucu artış gösterir<sup>153</sup>. Psikolojik şiddet aniden ortaya çıkan bir durumdan ziyade bir süreci ifade etmektedir<sup>154-155</sup>. Bu sürecin ilk aşamalarında kişi, dolaylı yollardan psikolojik şiddeti uygulayanın davranışlarına maruz kalırken, zamanla doğrudan onun davranışlarla karşı karşıya kalmaktadır. Önceleri bir kişinin veya bazı kişilerin, bir kişiye veya birkaç kişiye düşmanlığı biçiminde gelişen psikolojik şiddet sonucunda mağdur, kendisine ve çevresine yabancılaşmaya başlar<sup>156</sup>.

Psikolojik şiddetin kişileri en fazla etkileyen özelliğinin, psikolojik şiddetin sıklığı ve süresi olduğu belirtilmiştir. Psikolojik şiddet yoğunlaştıkça ve süresi uzadıkça etkisinin şiddetlendiği ifade edilebilir. Ayrıca her bireyin dayanma sınırının farklı olması nedeniyle, birisi için dayanılabilir olan bir durum, diğer kişiye fazlasıyla zarar

---

<sup>151</sup> Salih Dursun ve Serpil Aytaç, “İşyerinde şiddet Davranışlarının Çalışanlar Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama, **Tisk Akademi**, I, 2011, s. 8.

<sup>152</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 47.

<sup>153</sup> Altuntaş, a.g.e., s. 3000.

<sup>154</sup> Lars Johan Hauge ve diğerleri, “Individual and Situational Predictors of Workplace Bullying: Why do Perpetrators Engage in the Bullying of Others?” **Work & Stress**, 23(4), 2009, s. 350.

<sup>155</sup> Marie Hutchinson ve diğerleri, “The Worse You Behave, The More You Seem, to be Rewarded”: Bullying in Nursing as Organizational Corruption”, **Employ Respons Rights Jounal**, 21, 2009, s. 214-215.

<sup>156</sup> Hasan İbicioğlu ve diğerleri (2009), “Örgütlerde Psikolojik şiddet (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 1(2), 2009, s. 27.

verebilir. Ancak tüm mağdurların bu süreçten az ya da çok zarar görmeleri kaçınılmazdır<sup>157</sup>.

Psikolojik şiddetin aşamaları beş kategoride incelenebilir<sup>158</sup>. Bunlar; anlaşmazlık, saldırganlaşma, yönetimin katılımı, yanlış yakıştırmalarla damgalama ve zorunlu istifa ya da işine son verdirmediir.

#### **1.1.6.1. Birinci Aşama: Anlaşmazlık (Çatışma)**

Bir iş yerinde anlaşmazlık kaçınılmazdır. Ayrıca işyerleri çıkar çatışmalarının yoğun yaşandığı ortamlardır. Sağlıklı olmayan iletişimin çatışmaya dönüşme ihtimali yüksektir. Kötü olarak algılanan bir davranış, çatışmanın başlangıcı olabilir. Bu çatışmalar bazen hissedilir, bazen algılanır, bazen açıktan yapılabilir. Çatışmalar devamlılık kazandığında psikolojik şiddete dönüşebilir<sup>159</sup>.

Anlaşmazlık ya da çatışma psikolojik şiddetin tetikleyicisidir. Çatışma oldukça kısa ve sonraki aşamada meslektaşlar veya yöneticiler tarafından küçük düşürülmeye kadar uzanan davranışlar olarak, psikolojik şiddetin ilk aşamasını oluşturmaktadır<sup>160</sup>. Bu aşama, daha çok bir çatışmanın tetiklemeyle oluşacağı gibi var olan bir çatışmanın alevlendirilmesi veya kışkırtılmasıyla da ortaya çıkabilmektedir. Psikolojik şiddeti oluşturmaya yönelik herhangi bir çatışmanın nasıl geliştiği çoğunlukla tam olarak bilinmemektedir<sup>161</sup>.

#### **1.1.6.2. İkinci Aşama: Saldırganlaşma**

Bu aşamada çatışma olarak tanımlanan, tetikleyici kritik bir olayın ortaya çıkması söz konusudur. Kritik bir olay, bir anlaşmazlık ile karakterize edilir. Henüz

---

<sup>157</sup> Durdağ ve Naktiyok, a.g.e., s. 9.

<sup>158</sup> Heinz Leymann, "The Content and Development of Mobbing at Work", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 171-172.

<sup>159</sup> Hüseyin Gün, **Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz Mobbing/Bullying**, Ankara: Lazer Yayıncılık, 2. Baskı, 2010, s. 37.

<sup>160</sup> Tiğrel ve Kokalan, a.g.e., s. 92-93.

<sup>161</sup> Olca Sürgevil ve diğerleri, "Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 17(1), 2007, s. 38.

psikolojik şiddet değildir, fakat psikolojik şiddet davranışına dönüşebilir<sup>162-163</sup>. Psikolojik şiddet olaylarının başlangıcında her zaman saldırgan davranışlar veya dışlama olması gerekmez ama davranışlar uzun bir süre sonra değişerek saldırgan davranışlara dönüşür<sup>164</sup>. Psikolojik şiddet bağlamında ortaya konulan saldırganlığın en önemli nedenleri; benlik değerini korumak için kişisel misilleme, sosyal beceri eksikliği, grupların “günah keçisi” seçme eğilimi ve organizasyonların mikro politikaları olarak sıralanabilir<sup>165</sup>.

### 1.1.6.3. Üçüncü Aşama: Yönetimin Katılımı

Yönetim, sürecin ikinci aşamasında doğrudan doğruya yer almamışsa da, bir önceki aşamada ortaya çıkan duruma önyargıyla yaklaşabilir. Olayları yanlış yargılayıp suçu, yalnız bırakılan psikolojik şiddet mağdurunda bulma ve problemi başından atma eğilimini benimseyebilir. Bu noktada yönetim, negatif döngü içindeki yerini almış olur<sup>166</sup>. Bireyin çalışma arkadaşları ve yönetim, bireyin işi ile ilgili temel nitelikleri yerine, kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik açılımlar üretmeye başlarlar. Bu aşamada yönetim, özellikle üzerinde taşıdığı “çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü” sorumluluğunu reddederek psikolojik şiddet süreci içerisindeki yerini alır ve döngüye katılır<sup>167</sup>. Ayrıca yönetim, mağdurla ilgili çoğunlukla yanlış değerlendirmeler ve hükümler öne sürer. Yönetim mağduru desteklemek yerine, onu dışlayan ve yok sayan davranışları sürdürür<sup>168</sup>.

---

<sup>162</sup> Elife Doğan Kiliç, “Psychological Violence in Learning Organizations: A Case Study in Şanlıurfa, Turkey, **Social Behavior and Personality**, 37(7), 2009, s. 870-871.

<sup>163</sup> H. Basri Gündüz ve Ömer Yılmaz, “Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşü (Düzce İli Örneği) **Millî Eğitim**, 179, Yaz, 2008, s. 271.

<sup>164</sup> Heinz Leymann, “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s.171-173.

<sup>165</sup> Jale-Poussard Minibaş ve Meltem Çamuroğlu İdiğ, **Psikolojik Taciz İşyerindeki Kâbus**, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, 2009, s. 24.

<sup>166</sup> Maureen Duffy, “Preventing Workplace Mobbing and Bullying with Effective Organizational Consultation, Policies, and Legislation”, **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 2009, s. 248-249.

<sup>167</sup> Semra Tetik, “Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 12 (18), 2010, s. 84.

<sup>168</sup> Siew Beng Khoo, “Academic Mobbing: Hidden Health Hazard at Workplace”, **Malaysian Family Physician**, 5(2), 2010, s. 63.

#### 1.1.6.4. Dördüncü Aşama: Damgalama

Psikolojik şiddet'e maruz kalan kişi, bu nedenle karşılaştığı sorunları çözebilmek için psikolog ya da psikiyatrinden destek almaya çalışırsa, özellikle yeterli eğitimden yoksun kişilerin çalıştığı işyerlerinde, kişinin durumu hakkında geliştirilen yanlış yorumlar daha artabilir. Bu aşama özel önem taşıyan aşamadır<sup>169</sup>. Çünkü bu aşamada, mağdur; “zor”, “asi”, “muhalif”, “öteki” veya “psikolojik sorunları olan birisi” olarak damgalanır<sup>170</sup>. Yönetimin yanlış yargısı ve taraflı tutumu, bu negatif döngüyü hızlandırır. Bunun sonunda genellikle, işten kovulma, yer değiştirmeye zorlanma veya zorunlu istifa vardır. Bu durumun belirtileri şu şekilde olabilir; konuşmaların diğer kişiler tarafından kesilmesi, yapılan işlerin sürekli eleştirilmesi, jest ve bakışlarla ilişki kesilmesi, yazılı ve telefonda tehditler alma ve benzeri durumlar şeklinde olabilir<sup>171</sup>.

#### 1.1.6.5. Beşinci Aşama: İşten Çıkartma

Son aşama mağdurun işine son verilmesidir. Psikolojik şiddet sürecinde kişilerin emeklilik zamanları gelmeden çalışma hayatından çekilmeleri, oldukça sık rastlanan bir durumdur. Bunun nedeni mağdurun, çeşitli rahatsızlıklar nedeniyle tıbbi ya da psikolojik yardıma ihtiyaç duymasıdır<sup>172</sup>. Bu durum işten ayrılmasından sonra daha da derinleşerek devam eder<sup>173</sup>.

Psikolojik şiddet uygulayan kişinin asıl amacı, sinsice yönelttiği düşmanca davranışlarla işyerinde kendisi için bir engel ya da rakip olarak gördüğü bir çalışanın işyerinden ayrılmasını sağlamaktır<sup>174</sup>. Psikolojik şiddet sürecinin son aşaması olan bu işten ayrılma süreci neticesinde mağdurun işten ayrılmasıyla, psikolojik şiddeti

---

<sup>169</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 63-64.

<sup>170</sup> Songül Çelik ve Sevinç Peker, “Mobbing Perceptions of High School Teachers, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 9, 2010, s. 1618.

<sup>171</sup> Maureen Duffy ve Len Sperry (2007), “Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences”, **The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families**, 15(4), 2007, s. 399.

<sup>172</sup> Heinz Leymann, “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 173.

<sup>173</sup> Noa Davenport ve diğerleri, Mobbing, **İşyerinde Duygusal Taciz**, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, 2003, s.20

<sup>174</sup> Dieter Zapf ve Claudia Gross, “Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extension”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 10 (4), 2001, s. 501; Özen Çöl, a.g.e., s. 109.

uygulayan hedefine ulaşmış olmakta ve amacına ulaşmış olmaktadır<sup>175</sup>. Bu aşamada, kişinin işine son verilmesi sonucunda, olayın sarsıntısı, travma sonrası stres bozukluğunu tetiklemektedir. Duygusal gerilim ve takiben psikosomatik hastalıklar devam eder<sup>176</sup>.

### 1.1.7. Psikolojik Şiddet Türleri

Psikolojik şiddet, çalışanlara üstleri, astları ve aynı düzeydeki diğer çalışanlar tarafından uygulanabilir. Psikolojik şiddetin uygulanmasında amaç, kişiyi iş yaşamından tamamen dışlamaktır. Bu amacın gerçekleşmesi için yapılan alaylar, aşağılamalar, imalar ve kişinin itibarına yönelik bütün saldırgan davranışlar kasıtlı olarak yapılır<sup>177</sup>.

Psikolojik şiddet davranışının hangi yönde gerçekleştiği de önemli bir konudur. Psikolojik şiddet davranışları örgüt içersinde düşey, yatay ve dikey biçimde gerçekleşebilir<sup>178-179-180</sup>. Üstler tarafından astlara uygulanan psikolojik şiddetlerde, “potansiyel bir başkaldırıyı önlemek”; astlar tarafından üstlere uygulanan psikolojik şiddetlerde ise “örgütsel kararlara dâhil edilmiyor olmaktan kaynaklanan bir tepki veya üst konumdaki kişiye yönelmiş kıskançlık, gıpta” gibi faktörlerin psikolojik şiddet sürecini başlatmakta etkili olabilir<sup>181</sup>. Örneğine az da olsa rastlanan *düşey psikolojik şiddet davranışı*, çalışanın yöneticiye dönük psikolojik şiddet uygulaması olarak adlandırılmaktadır<sup>182-183</sup>. Çağdaş yönetim anlayışında yöneticinin bilişsel zekâsının yanında, çalışanların örgütsel sinerjiyi yaratabilecek duygusal zekâsının olması önem

---

<sup>175</sup> M. Ángeles Carnero ve diğerleri, Mobbing and its Determinants: The Case of Spain, **Applied Economics**, 42, 2010, s. 3777–3778.

<sup>176</sup> Çalışkan ve Tepeci, a.g.e., s. 137.

<sup>177</sup> Koç ve Urasoğlu Bulut, a.g.e., s. 65.

<sup>178</sup> Suzan Çoban ve Mahir Nakip, “Yıldırma (mobbing) Olgusunun İçsel Pazarlama ile İlişkisi: Nevşehir’de Bulunan Bankalar Örneği, **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 21(1), 2007, s. 309.

<sup>179</sup> Huriye Reyhan Demircioğlu, “Kişilik Hakkı İhlâlinin ve Borca Aykırılığın Bir Türü Olarak İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, XI (1-2), 2007, s. 118.

<sup>180</sup> Sabahattin Şen, “Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu”, **Çimento İşveren**, Eylül, 2009, s. 51.

<sup>181</sup> Demircioğlu, a.g.e., s. 118.

<sup>182</sup> İlker H. Çarıkcı ve Hüseyin Yavuz, “Çalışanlarda Psikolojik şiddet (Psikolojik Şiddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2(10), 2009, s. 49.

<sup>183</sup> Altınöz ve diğerleri, a.g.e., s. 65.

kazanmaktadır. Duygusal zekâsı yeterli olmayan yöneticiler tarafından yönetilen kurumlarda düşey psikolojik şiddet kaçınılmaz olarak ortaya çıkar<sup>184</sup>.

*Yatay psikolojik şiddet* ise, genelde eşit koşullar içinde bulunan çalışanların çekememezlik, rekabet, kişisel hoşnutsuzluk gibi gerekçelerle birbirlerine uyguladıkları bir psikolojik şiddet türüdür<sup>185-186</sup>. Çalışanlar arasındaki çekişme nedeni yetki veya sorumluluk çatışmasına olabileceği gibi, daha başarılı çalışanların cezalandırılması isteği de olabilir. Özellikle katı bürokratik kültüre sahip şirketlerde örgütsel kültür daha kıdemli çalışanların iş arkadaşları üzerinde psikolojik şiddet davranışı sergilemesine zemin hazırlayabilmektedir.

*Dikey psikolojik şiddet* davranışları, yalnızca üst yönetimden alt kademelere doğru yöneltilmektedir<sup>187</sup>. Üstün sahip olduğu güç ve yetkiler, özellikle işveren şikayet prosedürünün yönetilmesi, şikayetlerin genellikle üste yapılması ve çalışanların işlerinin üstler tarafından koordine edilmesi nedeniyle, psikolojik şiddet davranışlarının genellikle üstler tarafından astlara yapıldığı bilinmektedir<sup>188</sup>.

Araştırmalar psikolojik şiddeti gerçekleştiren kişinin genellikle bu tür davranışlara maruz kalan kişilerden daha üst bir konumda olduğunu, hatta genellikle psikolojik şiddet saldırısının bağlı olduğu amirden geldiğini ortaya koymuşlardır<sup>189</sup>. Bürokratik örgütlerde genellikle disiplin ve güç kullanımının yaygın olması nedeniyle ortaya çıkan psikolojik şiddet biçimi, dikey psikolojik şiddettir. Bu kurumlarda mevcut örgüt kültüründen kaynaklanan ve yöneticilere de işlemiş olan kültürle bağlantılı etkiler de yoğun bir şekilde gözlemlenmektedir<sup>190</sup>.

---

<sup>184</sup> Hasan Tutar, **İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı**, Platin Yayınları, 1. Baskı, 2004, s. 91.

<sup>185</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s.135.

<sup>186</sup> Erkan Yaman, **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing**, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, 2009, s. 27.

<sup>187</sup> Demircioğlu, a.g.e., s. 118; Altınöz ve diğerleri, a.g.e., s. 65.

<sup>188</sup> Aydın ve Özkul, a.g.e., s. 173.

<sup>189</sup> Namie, a.g.e., s. 3.

<sup>190</sup> Güngör, a.g.e, s. 57.



### 1.1.8. Psikolojik Şiddetin Etkileri ve Sonuçları

Örgütlerde her geçen gün yaygınlaşan psikolojik şiddet davranışlarının, çalışanlar üzerinde fiziksel ve psikolojik sağlık problemlerine hatta intiharlara neden olacak kadar olumsuz sonuçlara yol açtığı bilinmektedir<sup>191-192-193</sup>.

Psikolojik şiddet sürecinden en fazla etkilenen, psikolojik şiddete maruz kalan kişinin kendisi olmaktadır. Psikolojik şiddetin sonucunda, mağdurun sosyal tutumu zedelenir ve olumsuz tutum ve davranışlardan dolayı çalışma arkadaşları ile ilişkisi azalır. Artık çevresindekiler psikolojik şiddete maruz kalanı “başarısız birey” olarak değerlendirmektedir. Kişi işyerinde dışlanmış, bunun yanı sıra mesleki kimliğini yitirme sürecine girmiştir<sup>194</sup>.

Leymann<sup>195</sup> iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarını beş farklı biçimde değerlendirmiştir. Bunlar; bireyin kendisini ifade etmesini engelleyen saldırılar, sosyal ilişkilere yapılan saldırılar, bireyin sosyal itibarına saldırılar, bireyin yaşam ve iş kalitesine saldırılar ve doğrudan sağlığı etkileyen saldırılardır. Örgütteki psikolojik şiddetin etkileri beş temel kategoride incelenebilir: Bunlar; Psikolojik şiddetin bireysel etkisi, örgütsel etkisi, aileye etkisi, toplumsal etkisi ve ülke ekonomisine etkisi şeklindedir<sup>196-197-198</sup>.

#### 1.1.8.1. Psikolojik Şiddetin Birey Üzerindeki Etkileri

İşyerinde psikolojik şiddet sürecinde en büyük zararı gören mağdur bireydir. Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik şiddetin etkileri, birey üzerinde yavaş

---

<sup>191</sup> Maurizio Pompili ve diğerleri, “Suicide Risk and Exposure to Mobbing”, **Work**, 31, 2008, s. 237-238;  
<sup>192</sup> Aksu ve Balcı, a.g.e., s. 1368.

<sup>193</sup> Johnson, Susan L., “International Perspectives on Workplace Bullying among Nurses: A Review”, **International Nursing Review**, 56, 2009, s. 36.

<sup>194</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 155-162.

<sup>195</sup> Heinz Leymann, “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 173.

<sup>196</sup> Noa Davenport ve diğerleri, **Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz**, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, 2003, s. 146-148.

<sup>197</sup> M. Ángeles Carnero ve diğerleri, “Mobbing and workers’ health: An empirical analysis for Spain”, **Working paper series**, <http://www.webmeets.com/files/papers/ASSET/2010/148/11junio2010TRIS.pdf>(12.03.2012), 2010, s. 4

<sup>198</sup> Bentley ve diğerleri, a.g.e., s. 2.

yavaş oluşan zararlar şeklinde ortaya çıkar<sup>199</sup>. Psikolojik şiddetin birey üzerindeki etkileri olarak aşağıdaki şekilde ifade edilebilir<sup>200\_201\_202\_203\_204\_205</sup>:

- i. *Bilişsel bozukluklar*: Hatırlama zorlukları, konsantrasyon bozuklukları, isteksizlik, kolay sinirlenme, güvensizlik duygusu, depresyon, kendinden nefret etme, kaygı, stres, güven kaybı, kendine duyulan saygıda azalma
- ii. *Fiziksel ve ruhsal stres belirtileri*: Gece kâbusları, karın ve mide ağrısı, halsizlik, iştahsızlık, ağlama ve yalnızlık duygusu
- iii. *Sinir sistemi ve stres hormonlarının üretimiyle ilgili olumsuz belirtiler*: göğüs ağrısı, terleme, ağız kuruluğu, kalp çarpıntısı
- iv. *Kas gerginliği*: Sırt ağrısı, boyun ve kas ağrısı
- v. *Uyku sorunları*: Uykuya dalmada zorluk, aralıklı uyku ve erken uyanma
- vi. *Hareket zorlukları*: Bacaklarda güçsüzlük, zayıflık, baygınlık ve titreme

Bu tür sorunları yaşayanların panik atak, kalp krizleri, şiddetli depresyon gibi sorunlarla iş yapamaz hale gelmeleri kaçınılmazdır<sup>206-207</sup>. Psikolojik şiddet mağduru bu süreçte zihinsel düzeyde kimyasal dengelerinde oluşan değişikliklerle birlikte çok alıngan bir kişi haline gelmektedir<sup>208</sup>.

Bu bireysel etkilere ek olarak, psikolojik şiddet mağdurlarının çoğunda, psikolojik şiddete bağlı olarak iş performansı düştükçe başarı duygusunun da azaldığı saptanmıştır. Kendinden ve yeteneklerinden şüphe etmeye başlayan mağdurun sosyal kimliği de etkilenir<sup>209</sup>. Kişi, psikolojik şiddet sonucunda sanki benliğinin bir kısmını kaybetmiş gibi hisseder. Ayrıca psikolojik şiddete maruz kalanların hem iş ortamlarını

---

<sup>199</sup> Semra Tetik, a.g.e., s. 86.

<sup>200</sup> Richard R. Kilburg, "Sadomasochism, Human Aggression, and the Problem of Workplace Mobbing and Bullying: A Commentary", **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 2009, s. 270-272.

<sup>201</sup> Lyn Quine, "Workplace Bullying in NHS Community Trust: Staff Questionnaire Suvey", **British Medical Journal**, 318, 1999, s. 229.

<sup>202</sup> Cemaloğlu ve Ertürk, a.g.e., s. 346-347.

<sup>203</sup> Dikmetaş, a.g.e., s. 4.

<sup>204</sup> Yaman, a.g.e., s. 40.

<sup>205</sup> Altınöz ve diğerleri, a.g.e., s. 67.

<sup>206</sup> William Martin ve Helen Lavan, "Workplace Bullying: A Review of Litigated Cases", **Employ Respons Rights Journal**, 22, 2010, s. 179-180.

<sup>207</sup> Vera Cubela Adoriç ve Tina Kvartuc, "Effects of Mobbing on Justice Beliefs and Adjustment", **European Psychologist** 2007, 12(4), 2008, s. 261.

<sup>208</sup> Filizöz ve Alper Ay, a.g.e., s. 233.

<sup>209</sup> Tiğrel ve Kokalan, a.g.e., s. 93-94.

hem de kendilerini daha saldırgan olarak algıladıkları, hatta bazı durumlarda üçüncü şahıslara yönelik şiddet gibi sonuçlar oluştuğu belirlenmiştir<sup>210</sup>.

### 1.1.8.2. Aile Üzerine Etkileri

Aile üyelerinden birinin yaşadığı huzursuzluk aile bireylerinin tamamına yansır. İşyerinde yaşanan psikolojik şiddet davranışları, sadece mağdurun kendisini olumsuz yönde etkilemekle kalmaz aynı zamanda mağdurun ailesi de onun yaşadığı psikolojik şiddetten olumsuz etkilenir<sup>211</sup>. Akli sürekli işyerinde yaşadığı psikolojik şiddete takılıp kalmış bir insanın etrafına mutluluk kaynağı olması beklenmemelidir<sup>212</sup>.

Psikolojik şiddetin ailesel sonuçları arasında çaresizlik içinde kalma acısı, karmaşa ve çatışmalar yaşama, ayrılık veya boşanma, çocuklara olan etkileri, ailenin gelir kaybetmesi ve terapi maliyetleri olarak sıralanabilir<sup>213</sup>. Toplum içinde mutsuz bireylerin sayısının artması, kayıtsızlık, işsizlik ve intihar eğilimini de artırmakta ve böylece aile ve toplum içindeki huzur bozulmaktadır.

### 1.1.8.3. Sosyo-Ekonomik Etkileri

Psikolojik şiddetin sosyal açıdan bireyde yarattığı zararlar şu şekilde sıralanabilir; psikolojik açıdan mağdur tedirgin edilmiştir ve herkese karşı önyargılı yaklaşır. Bu sendrom ani olarak kendini belli eden nedensiz korkular, çok şiddetli panik atak nöbetleri, ölüm korkusu ve aynı zamanda öz kontrolünü yitirme ile birlikte kendini gösteren bir sendromdur. Bu sendromun en ağır sonucu ise; bireyin sosyal yaşamda öz güvenini yitirmesidir<sup>214</sup>.

Psikolojik şiddetten çok, yaratılan psikolojik şiddet korkusunun toplumu oluşturan bireyleri daha fazla tahrip ettiği ve mağdur kimliğini kullananların giderek

---

<sup>210</sup> Minibaş ve İdiğ, a.g.e., s. 63-65.

<sup>211</sup> Martin ve LaVan, a.g.e., s. 179-180.

<sup>212</sup> Gün, a.g.e., s. 122.

<sup>213</sup> Fatih Karcıoğlu ve Sevil Akbaş, “İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 24(3), 2010, s. 144.

<sup>214</sup> Dilaver Tengilimoğlu ve Fatma Akdemir Mansur, “İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, 1(3), 2009, s. 71.

arttığı düşünülebilir. Bunun sonucu olarak da çalışma yaşamı katlanılamayacak düzeye dönüşmekte, mutsuz ve tedirgin çalışanlar topluluğu ortaya çıkmaktadır<sup>215</sup>.

Psikolojik şiddetin çalışanlar ve örgüt açısından ele alınan sonuçlarının pek çoğu aslında toplum üzerinde de gözlemlenmektedir. Bu etkiler şu şekilde özetlenebilir; mağdurların sağlık giderlerinin artması, erken emeklilik istemeye eğilim göstermeleri, sosyal sağlık ve emeklilik sigortası sistemi üzerindeki yükü arttırmaktadır<sup>216</sup>.

Psikolojik şiddet örgüt için ekonomik risklere sahiptir ve bu risklerin ekonomik maliyeti daha yüksek olabilir<sup>217</sup>. Psikolojik şiddete maruz kalanların, istifaya zorlandıkları veya işlerine son verildiğini kanıtlamak ve haklarını elde etmek amacıyla girişecekleri yasal mücadelenin sonucunun işverenlere daha fazla mali yük getirmesi kaçınılmaz bir gerçektir<sup>218</sup>.

Ruhsal ve fiziksel sağlığın iyileştirilmesi amacıyla yapılan tedavi harcamaları, işin yitilmesi sonucunda düzenli gelirin kaybı psikolojik şiddetin doğrudan maliyetidir<sup>219</sup>. Psikolojik şiddetin dolaylı maliyeti ise, işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim, ürün kalitesinin bozulması, firma saygınlığının yitilmesi ve müşteri sayısında azalma şeklinde kendini gösterir<sup>220</sup>. Bu durum ülke kaynaklarının gereksiz yere israf edilmesine neden olmaktadır. Sürdürülebilir ekonomik kalkınmanın en önemli girdilerinden olan insan kaynağına ve dolayısıyla örgütün verimliliğine/kârlılığına zarar veren psikolojik şiddet davranışları; birey, örgüt ve toplum düzeyinde psikolojik, sosyal ve ekonomik olarak kayıplara neden olmaktadır.

## 1.2. İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma ile ilgili birçok tanım mevcuttur. Bir tanıma göre; kişinin doğal, toplumsal ve kültürel çevresine olan adaptasyonun azalması, özellikle çevresine yönelik kontrol etkinliğinin azalması ve bu kontrol ile adaptasyon azalmasının belli bir süre

---

<sup>215</sup> Güngör, a.g.e., s. 79.

<sup>216</sup> Mercanlıoğlu, a.g.e., s. 40.

<sup>217</sup> Sibel Gök, "Prevalence and Types of Mobbing Behavior: A Research on Banking Employees", **International Journal of Human Sciences**, 8(1), 2011, s. 320.

<sup>218</sup> Ümit İlhan, "İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri", **Ege Akademik Bakış**, 10(4), 2010, s. 1179.

<sup>219</sup> Pınar Tınaz, "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)", **Çalışma ve Toplum**, 4, 2006, s. 24.

<sup>220</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 176.

sonra kişinin çaresizliğine ve yalnızlığına neden olmasıdır<sup>221</sup>. Yabancılaşma kişiliğin parçalanarak kimlik kaybının ortaya çıktığı psikolojik bir süreç olarak değerlendirilmektedir<sup>222</sup>.

İşe yabancılaşmaya ilişkin tanımlara bakıldığında ise durumun biraz daha net bir biçimde ortaya konulduğu görülmektedir. Blauner işe yabancılaşmayı, “işin; özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi bireyin insan olarak değerini ortaya koyan koşulların ve ortamların sağlanamaması durumu” olarak tanımlamaktadır<sup>223</sup>. Hoy ve diğerleri işe yabancılaşmayı kişinin örgütteki istihdam konumu ile ilgili yaşadığı hayal kırıklığının yarattığı duyguların bir yansıması olarak değerlendirmektedirler<sup>224</sup>. İşe yabancılaşma; çalışanların örgütün amaçlarına, işlerinin gereği olan kural ve ilkelere, çalıştıkları ortama, iş arkadaşlarına, çeşitli örgütsel olaylara karşı ilgisiz ve kayıtsız kalmalarıdır<sup>225</sup>. Kısaca işe yabancılaşma çalışmaya karşı ilgisizlik olarak ifade edilebilir<sup>226</sup>.

İş görenlerin işe yabancılaşmasına ilişkin çok sayıda faktör ya da neden ileri sürülmektedir. Yukarıda belirtilen işe yabancılaşma tanımları dikkate alındığında işe yabancılaşmayı etkileyen faktörler ve sonuçları kısaca şöyle özetlenebilir<sup>227</sup>:

- i. Uzmanlık, iş görene işin bütününe küçük bir parçasını üretme olanağı verdiği için, iş görenin ürettiğinin ne olduğunu görmesi ve yaratıcılığını geliştirmesi engellenmiştir.
- ii. Yabancılaşma durumunda işgören ne üretim araçlarını, ne de ürettiği ürünü sahiplenir. Tekdüze, küçük parça üretimi yüzünden iş gören, ortaya çıkan ürüne, “ben ürettim” diyememektedir.

---

<sup>221</sup> M. Şerif Şimşek ve diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Gazi Kitabevi, 6.Baskı, Ankara, 2008, s. 314.

<sup>222</sup> Hüseyin Akyıldız ve Murat Ali Dulupçu, “Kavramsal ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, 8(3), 2003, s. 31.

<sup>223</sup> Robert Blauner, **Alienation and Freedom**. Chicago: University of Chicago Press, 1964.

<sup>224</sup> Wayne K. Hoy ve diğerleri (1983), “Bureaucracy and Alienation: A Comparative Analysis.” **The Journal of Educational Administration**, 21(2), 1983, s. 110.

<sup>225</sup> Sinem Gücenmez, Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle Mücadele Aracı Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2007, s. 77.

<sup>226</sup> Robert R. Hirschfeld ve S. Field Hubert, “Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work”, *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 2000, s.790.

<sup>227</sup> İbrahim Ethem Başaran, **Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış**, İkinci Baskı, Aydan Web Tesisleri Basım, Ankara, 1998, s. 222.

- iii. İşgören kullandığı teknolojiye uyum sağlamak zorunda kaldığından, işgörenin, kendini denetleme isteği elinden alınarak, denetimi makineye devredilmiştir.
- iv. İşgören, örgütün denetimi altına girerek kendi geleceğini denetleme hakkından vazgeçirilmiştir. İşgören, sonunda örgütteki yaşamında denetlenmeyi ve kendini anlatmayı reddederek işinden soğumaktadır.

İşe yabancılaşma, olaylar karşısında pasif olma, şartların kötüleşmesine göz yumma, işe devamsızlık ya da geç kalma, düşük verim ve yüksek hata oranları ile sonuçlanmaktadır. Yabancılaşma da stres ve tatminsizlik gibi, başarı, devamsızlık, işten ayrılma gibi geri çekilme davranışlarına zemin oluşturmaktadır. Üretkenliğin ve motivasyonun düşmesi, örgütsel bağlılığın azalması, iş stresinin artması, işe karşı ilginin azalması, iş tatmininin düşmesi ve iş gücü devir oranının artması yabancılaşmanın çalışanlar üzerindeki etkisi olarak söylenebilir<sup>228</sup>.

Bu bağlamda stres ve işe yabancılaşma kavramları arasında ilişkinin varlığı çeşitli araştırmalar ile ortaya konmuştur. Manderscheid, yabancılaşma ve stres ile ilgili yaptığı araştırmada, beş yabancılaşma boyutunun (güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma) bilişsel ve duysal göstergelerinin stres düzeyi ile yakından ilişkili olduğunu saptamıştır<sup>229</sup>. Yazar, özellikle birer stres kaynağı olarak değerlendirilen kültürel, yapısal, toplumsal, psikolojik ve fiziksel değişkenlerin, yabancılaşmaya kaynaklık ettiğini vurgulamaktadır.

Yabancılaşmış insan, yaşamının anlamını ve nedenini kaybetmiş olarak görülür. Psikolojik şiddet sonucunda kurban, örgütsel amaç ve hedeflere karşı ilgisiz kalır ve örgütsel kurallara uyum sağlamada isteksizleşir. Bu durum, çalışanın hem iş tatminini hem de işe bağlılığını azaltır<sup>230</sup>. Kendisine değer verilmediğini düşünen insan, psikolojik şiddetin de etkisiyle örgüte yabancılaşabilir.

---

<sup>228</sup> Hasan Tutar, “İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 65(1), 2010, s. 173.

<sup>229</sup> Ronald W. Manderscheid, “Stress and Coping: A Biopsychosocial Perspective on Alienation. Alienation: Problems of Meaning, Theory and Method” (Ed. R. F. Geyer and D. Schweitzer). London: Routledge and Kegan Paul Ltd, 1981.

<sup>230</sup> Hasan Tutar, **İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı**, Platin Yayınları, 1. Baskı, 2004, s. 119-120.

Örgütsel stres kaynakları, çalışanların işlerine karşı tutumlarını etkilemekte, işten soğumalarına, işlerine yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Nitekim Organ ve Green<sup>231</sup> ve Padsakoff ve diğerlerinin<sup>232</sup> yaptıkları araştırmalarda stresin yabancılaşmanın önemli bir etkeni olduğu ve formal örgüt yapısının merkeziyetçi oluşunun hem stresi hem de işe yabancılaşmayı artırdığını belirlemişlerdir. Ünsar ve Karahan<sup>233</sup>, nın çalışmasında hazır giyim sektöründe görev yapan işgörenlerin yabancılaşma duyguları ile işten ayrılma eğilimleri arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda çalışanların yabancılaşma duygusu ile işten ayrılma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Camerino ve diğerleri, 27146 hemşire üzerinde yaptıkları araştırmada işyerinde hissedilen rahatsızlıkların işe yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır<sup>234</sup>. İşletmenin amaç ve hedeflerini yerine getiren çalışanların, yabancılaşma duygusu sonucu işe karşı ilgileri azalmakta ve işlerinden soğumakta böylece onların işteki etkinlikleri ve verimlilikleri azalmaktadır.

### 1.3. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanın işine karşı olan içsel-dışsal ve genel bakışına ilişkin olumlu ya da olumsuz tepkilerini içermektedir<sup>235</sup>. İş tatmininin birçok kişi tarafından tanımı yapılmıştır. Farklı birçok tanımın yapılması çalışanın işinden tatmin olmasını sağlayan birçok unsurun var olmasına bağlanabilir. İş tatmini ile ilgili yapılan tanımlamalardan bazıları şu şekildedir:

Vroom<sup>236</sup> iş tatminini, çalışanların işlerindeki rollerine karşı duygusal tepkileri olarak tanımlamakta ve kişinin işine karşı olumlu tepkilerini iş tatmini, olumsuz

---

<sup>231</sup> Dennis W. Organ ve Charles N. Greene, "The Effects of Formalization on Professional Involvement: A Compensatory Process Approach, **Administrative Science Quarterly**, 26, 1981, s. 237-252

<sup>232</sup> Philip M. Podsakoff ve diğerleri, "Effects of Organizational Formalization on Alienation Among Professional and Nonprofessional", **Academy of Management Journal**, 29, 1986, s. 819-831.

<sup>233</sup> Sinan Ünsar ve Derya Karahan, "Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması", **Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 15 (21), 2011, s. 361-378.

<sup>234</sup> Donatella Camerino ve diğerleri, The Role Of Job Alienation In Work Ability Deterioration and Unhealthy Ageing, **International Congress Series**, 1280, www.ics-elsevier.com, 02.10.2011), 2005, s. 61-66.

<sup>235</sup> İlge Kurt, "Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2(1), 2010, s.81.

<sup>236</sup> Vroom, Victor H. **Work And Motivation**, John Wiley and Sons Inc, New York, 1967, s. 99.

tepkilerini ise iş tatminsizliği olarak ifade etmektedir. Davis'e göre iş tatmini, işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk yada hoşnutsuzluktur<sup>237</sup>.

Yukarıda tanımlardan yola çıkarak genel bir tanım yapılacak olunursa iş tatmini; çalışanların işleriyle ilgili tutumları, işe karşı psikolojik olarak biriktirdikleri ve çalışma alanında kendilerini nasıl hissettikleri gibi birçok davranış ve duyguyu ve kişinin işini ve iş tecrübesini değerlendirmesi sonucu meydana gelen zevkli veya olumlu hisleri" şeklinde ifade edilebilir<sup>238</sup>.

İş tatmininin üç temel boyutu vardır<sup>239</sup>:

- i. İş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıttır. Böylece görülemez, sadece ifade edilir.
- ii. İş tatmini genellikle kazançların ne ölçüde elde edildiğini veya beklentilerin ne kadarının karşılandığının belirlenmesidir.
- iii. İş tatmini, birbirleriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Örneğin, işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yöntem tarzı, çalışma arkadaşları vb.

İş tatminini etkileyen pek çok sonuç bulmak, çok farklı faktör saymak mümkündür. Ancak, iş tatmini genel çerçevede iki ana unsura bağlanabilir Unsurlardan birincisi, bireyin kişisel durumu; bireyin yapısı, duyguları, düşünceleri, istekleri ile içinde bulunduğu ihtiyaçlar ve bunların şiddet dereceleriyle ilgilidir. Bir noktada fiziksel, psikolojik ve güvenlik ihtiyaçları ve bunların öncelikli durumlarıdır. İş tatminini etkileyen ikinci ana unsur ise, işe yönelik koşullardır. İşe yönelik fiziksel ve psikolojik koşullar ile bu koşulların bireyin beklentilerine ne ölçüde cevap verdiğiidir. Şüphesiz koşulların beklentileri karşılama ölçüsünün büyüklüğü oranında tatmin de yüksek olacaktır<sup>240</sup>.

İş tatmini elde edemeyen kişinin psikolojik olgunluğa erişmesi zorlaşır ve bu durum bireyi hayal kırıklığına uğratar. İş tatmini çalışanın verimliliğini artırırken, iş

---

<sup>237</sup> Keith Davis, **İşletmede İnsan Davranışı**, Çeviren: Kemal Tosun, 5.baskı, İstanbul, 1982, s. 96.

<sup>238</sup> Karcıoğlu ve Akbaş, a.g.e., s. 144.

<sup>239</sup> Levent Şimşek, "İş Tatmini", **Verimlilik Dergisi**, 12, 1995, s. 92.

<sup>240</sup> Sebahat Bayrak Kök, "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20(1), 2006, s.293.



tatminsizliği çalışanın verimliliği ve performansını düşürmektedir. İşinden tatmin olmadan çalışan kişi işini sabote edebilmekte ve hatta işten ayrılabilmektedir. Organizasyonlarda işgörenlerde iş tatminsizliğinin yaşanması sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaktır. İş tatminsizliğinin örgütsel sonuçlarına bakıldığında, iş grende işe gitmede isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, işte hata yapma, işten uzaklaşma isteği, isabetsiz kararlar verme ile nitelik ve nicelik düşmesi yaşanabilecektir<sup>241</sup>. İş tatmini ve performans arasındaki ilişki daha önceden yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur. Judge ve diğerleri<sup>242</sup> tarafından yapılan 54.417 kişiyi kapsayan araştırmada iş tatmini ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki elde edilmiştir.

#### 1.4. İşten Ayrılma Niyeti

Rusbelt ve diğerleri'ne göre; işten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri negatif bir davranıştır. Yüksek performanslı çalışanların işten ayrılmaları bir örgüt için hiç istenmeyen bir durum iken, düşük performanslı çalışanların işten ayrılması bir örgüt için fonksiyonel ve pozitif bir durumdur<sup>243</sup>.

İşgücünün işinden ayrılması, örgütsel davranış alanında üzerinde önemle durulan konular arasında yer almaktadır. İşlevsel olarak düşünüldüğünde niteliği düşük personelin işinden ayrılması ne kadar istenen bir sonusa, eğitimi ve nitelikli personelin işinden ayrılması da o ölçüde istenmeyen bir durumdur. İşgücü devrine ilişkin modeller demografik, örgütsel, işe ve işgücü piyasasına ilişkin faktörlerin bireyin işinden ayrılma kararında etkili olduğunu ortaya koymaktadır<sup>244</sup>.

Çalışanların işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma işten ayrılma davranışının önemli ölçüde kişilerin örgüte bağlılıklarının bir belirtisi olan iş tatmini ile

---

<sup>241</sup> Öznur Bozkurt ve İlhan Bozkurt, "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektri Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9 (1), 2008, s. 3.

<sup>242</sup> Timothy A. Judge ve diğerleri, "The Job Satisfaction- Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review, **Psychological Bulletin**, 127, 2001, s. 376-407.

<sup>243</sup> Rusbelt ve diğerleri, a.g.e, 599-602.

<sup>244</sup> Jacob Weisberg, "Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave", **International Journal of Manpower**, 15(1), 1994, s. 4-14.

ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Örneğin; Rusbelt ve diğerleri'nin ve Shalley ve diğerlerinin<sup>245</sup> çalışmalarında iş tatmininin yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir<sup>246</sup>.

İşten ayrılma öncesinde bireylerin işten ayrılmaya niyet etmesi işten ayrılma davranışı için önemli bir sinyal olmakta, niyet aşamasında nedenlerin belirlenerek ortadan kaldırılması personelin kazanılması anlamında işletmelere yol göstermektedir<sup>247</sup>. Çalışanların işten ayrılması ile işletmenin yaşaması muhtemel olumsuzluklar aşağıdaki gibi sıralanabilir<sup>248</sup>:

- i. Personelin işten ayrılması ile yerine alınacak personelin işe alınması süresinde harcanan zaman, görüşme ve incelemeleri içeren işe alma masrafları ve bu süreçteki üretim kaybı
- ii. Yeni personelin eğitim masrafları, işi bilmemesi sonucu yaptığı hatalar, sık yaşanan cihaz arızaları nedeniyle işlerin aksaması ve müşteriye yansıyan acemilikler
- iii. Yeni personelin işe alışması evresinde tam olarak verim alınamaması ve bunun neticesinde üretim açığının kapatılması için diğer kişiye ödenecek mesai ücreti,
- iv. İşe alışmaya çalışan personelin iş kazası yapma olasılığının yüksek olması.

---

<sup>245</sup> Christina Shalley ve diğerleri (2000), "Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave", **Academy Of Management Journal**, 43(2), 215-223.

<sup>246</sup> Farrell Rusbelt ve diğerleri, "Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Decline Job Satisfaction", **Academy Of Management Journal**, 31(3), 1988, s. 599-627.

<sup>247</sup> Güler Sağlam Arı ve diğerleri, "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(3), 2010, s. 144.

<sup>248</sup> Esra Özer "Akreditasyon Belgesine sahip Özel Hastanelerdeki Yönetici Hemşirelerin Liderlik Tarzlarının, Hemşirelerin İşten Ayrılma Nedenleri Üzerine Etkileri, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2007, s.53-54.

## İKİNCİ BÖLÜM

### TEORİ VE HİPOTEZLER

Çalışmanın bu bölümünde, psikolojik şiddetin iş tatmini, işe yabancılaşma, işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine yapılan çalışma sonuçlarına değinilmiş ve araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin hipotezler geliştirilmiştir.

#### 2.1. Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi

İş tatmini, çalışanların yaptıkları işlerini değerlendirmesi sonucu oluşan olumlu tutum ve hislerini ifade eder<sup>249</sup>. Psikolojik şiddetin iş tatmine etkisi üzerine gerçekleştirilen pek çok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalarda ortaya çıkan ortak sonucun; psikolojik şiddetin iş tatminini azalttığı söylenebilir<sup>250\_251\_252\_253</sup>. Psikolojik şiddet, sadece mağdurları etkileyen değil, işyerini ve işyerinin diğer çalışanlarını da olumsuz etkileyen eylem ve davranışlar olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla psikolojik şiddetin örgütsel bir problem olduğu söylenebilir. Psikolojik sonucunda çalışanların iş tatmini azalmakta<sup>254</sup>, iş arkadaşları ile arasındaki güven ve saygı azalmakta, dolayısıyla iş verimi düşmekte, üretim azalmaktadır<sup>255\_256\_257</sup>.

Psikolojik şiddet ile iş tatmini ilişkisini gösteren literatüre bazı örnekler şu şekilde ifade edilebilir: Niedl<sup>258</sup> araştırmasında, psikolojik şiddetin iş tatminini azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Tepper'in<sup>259</sup> araştırmasında, üstten asta doğru yöneltilen sistematik

---

<sup>249</sup> Karcioğlu ve Akbaş, a.g.e., s. 144.

<sup>250</sup> Elvira ve diğerleri, a.g.e., s. 1-20.

<sup>251</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, "Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Explatory Study", **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 1994, s. 381-401.

<sup>252</sup> Maarit Vartia, "The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2, 203-214.

<sup>253</sup> Zapf ve diğerleri, a.g.e., s. 215-237.

<sup>254</sup> Alfredo Rodriguez ve diğerleri, "Cross-lagged Relationships Between Workplace Bullying, Job Satisfaction and Engagement: Two Longitudinal Studies", **Work & Stress**, 23(3), 2009, s. 225-226.

<sup>255</sup> Selahattin Bayram, "Mobbing'e Maruz Kalan İşçinin Yasal Hakları", **Mali Çözüm**, Temmuz-Ağustos Sayısı, 2010, s. 278.

<sup>256</sup> Khoo, a.g.e., s. 64.

<sup>257</sup> Ferris, a.g.e., s. 174.

<sup>258</sup> Niedl, a.g.e., s. 239-240.

<sup>259</sup> Tepper, a.g.e., s. 178)

psikolojik şiddet davranışında, mağdurların iş tatminlerinin düştüğü bulgusuna ulaşılmıştır. McCormack ve diğerleri<sup>260</sup> işyerinde psikolojik şiddet ile iş tatmini arasında negatif korelasyon olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Benzer bir şekilde, Hoel ve Cooper<sup>261</sup> psikolojik şiddet ve iş tatminsizliği arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu saptamışlardır. Tınaz<sup>262</sup> işyerinde psikolojik şiddet sonucunda, örgüt içinde iş tatmininde azalma olduğunu belirlemişlerdir. Çalışkan<sup>263</sup> psikolojik şiddet davranışları ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulmuştur. Benzer şekilde, Vartia<sup>264</sup>, Einarsen ve diğerleri<sup>265</sup>, Zapf ve diğerler<sup>266</sup> psikolojik şiddet ve iş tatmini değişkenleri arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkinin varlığını ortaya koymuşlardır. Bu çalışmalardan ortaya çıkan ortak sonuç, psikolojik şiddet ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu göstermektedir<sup>267</sup>.

Ancak yapılan çalışmalarda, psikolojik şiddetin alt boyutlarından hangisinin iş tatmini ile ilişkili olduğu konusundaki yeterli sayıda literatür bulunmamaktadır. Bu çalışma ilgili alandaki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. İlgili literatür incelenmesinde Rayner ve Hoel<sup>268</sup> tarafından tanımlanan beş tür psikolojik şiddet davranışının olabileceği ortaya konulmuştur. Bunlar sırası ile *mesleki statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlık ile ilgili tehditle), dışlanma davranışları, aşırı iş yüküne tabi tutma ve istikrarsızlaştırma davranışlarıdır*. Quine<sup>269</sup> psikolojik şiddetin beş boyutunun iş tatmini ile ilişkisini araştırmıştır. Elde edilen sonuçlar psikolojik şiddetin beş boyutunun da iş tatmini ile negatif bir ilişkisini göstermektedir. Acaba bu bulgu Türkiye için geçerli midir?

---

<sup>260</sup> McCormack ve diğerleri, a.g.e., s. 318.

<sup>261</sup> Hoel ve Cooper, a.g.e., s. 14.

<sup>262</sup> Pınar Tınaz, "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)", **Çalışma ve Toplum**, 4,2006, s. 13-28.

<sup>263</sup> Osman Çalışkan, Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldıрма Davranışları, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.

<sup>264</sup> Vartia, a.g.e., s. 203-214.

<sup>265</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, "Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Explatory Study", **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 1994, s. 381-401.

<sup>266</sup> Zapf ve diğerleri, a.g.e., s. 215-237.

<sup>267</sup> Elvira ve diğerleri, a.g.e., s. 1-20.

<sup>268</sup> Rayner and Hoel, a.g.e., s. 183.

<sup>269</sup> Lyn Quine, "Workplace Bullying in Nurses", **Journal of Health Psychology**, 6(1), 2001, s. 79.

Quine<sup>270</sup> yaptığı çalışmada, psikolojik şiddetin istikrarsızlaştırma boyutunun iş tatmini ile ilişkisinin diğer boyutlardan fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Acaba bu sonuç farklı bir örnekleme ve farklı bir kültürde nasıl ortaya çıkmaktadır? Quine<sup>271</sup> ayrıca yaptığı çalışmada regresyon analizi yaparak iş tatmini üzerinde psikolojik şiddetin hangi boyutunun etkili olduğunu araştırmamıştır. Dolayısı ile bu çalışma kendinden önce gelen çalışmaları geliştirici niteliğe sahip olduğu ifade edilebilir. Sonuç olarak, bu çalışma *psikolojik şiddet* → *iş tatmini* ilişkisini, regresyon analizini kullanarak daha ileri düzeyde test ederek ve daha önceden inşa edilmiş bir teoriyi geliştirerek<sup>272</sup> ilgili bilim dalına katkı yapmayı amaçlamaktadır. Psikolojik şiddetin alt boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi gösteren hipotezler aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir.

*Mesleki statü ile ilgili tehditler ile iş tatmini ilişkisi:* Kişinin yaptığı iş sürekli olarak küçümsenmesi, sabote edilmesi ve kişi sürekli olarak haksız yere eleştirilmesi ve gereksiz yere kontrol edilmesi, çalışma ortamında meslektaşları önünde küçük düşürülürse, ona gözdağı verilmesi ve onun baş edemeyeceği bir rekabet ortamı içerisine sürüklenmesi mesleki statü ile ilgili tehditlerdir. Bu tehditler, kişinin onun mevcut işinde hissetmiş olduğu tatminini olumsuz etkiler mi? Bu durum bir örnekle daha iyi anlaşılabilir. Eğer kişi çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından “sürekli hata yapıyorsun, böyle çalışırsan bize katkı sağlaman mümkün değil” gibi sözlerle eleştirilirse bu durum kişinin moralini bozacak, kendisini kötü hissetmesini sağlayacak ve işinden almış olduğu tatmin azalacaktır. Kısaca ifade etmek gerekirse, *mesleki statü ile ilgili tehditler* arttıkça iş tatmini de azalacaktır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir:

*Hipotez 1a: İşyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ve iş tatmini ilişkisi:* İşyerinde kişinin dürüstlüğü, doğruluğu konusunda yanlış kanaatler oluşursa, kişiye çalışma arkadaşları

<sup>270</sup> Lyn Quine, “Workplace Bullying in Nurses”, **Journal of Health Psychology**, 6(1), 2001, s. 79.

<sup>271</sup> Lyn Quine, “Workplace Bullying in Nurses”, **Journal of Health Psychology**, 6(1), 2001, s. 79.

<sup>272</sup> Jason A. Colquitt ve Cindy, P. Zapata-Phelan, “Trends in Theory Building and Theory Testing: A Five-Decade Study of Academy of Management Journal”, **Academy of Management Journal**, 50, 2007, s. 1281–1303.

önünde iğneleyici ve hakaret edici sözler söylenirse, kişi sözlü ya da sözsüz olarak tehdit edilirse, bu durum onun hem mevcut işindeki kariyer beklentilerinin karşılanmasını zorlaştırabilir ve bu kişinin işinde elinden gelenin en iyisini yapmasının önünde bir engel olarak ortaya çıkar. Örneğin, çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından uygunsuz şakalar yapılarak sürekli rahatsız edilen, kızdırılan ve alay edilen kişi işyerinde kendisini kötü hissedecek ve bu durum kişinin işinden almış olduğu tatmini azaltacaktır. Özetle ifade edilirse, *kişisel saygınlık ile ilgili rahatsız edici davranışlar arttıkça* iş tatmini de azalacaktır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi şu şekildedir;

*Hipotez 1b: İşyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler arttıkça iş tatmini azalır.*

*Dışlanma ve iş tatmini ilişkisi:* Kişi çalışma arkadaşları ya da yöneticisi tarafından işi ile ilgili gerekli bilgilere ulaşamıyor ise, dışlandığını, yok sayıldığını ya da görmezden geldiğini düşünüyorsa ve yöneticileri tarafından nedensiz yere işiyle ilgili eğitim görme ve terfi ettirilme isteği reddediliyorsa, bu durum onda değersiz bir çalışan olduğu izlenimi uyandıracak ve işinden almış olduğu tatmin azalacaktır. Bu durumu bir örnek ile açıklamak mümkündür; eğer kişi çalışma arkadaşları önünde yöneticisi tarafından “terfi etme isteğini yöneticisine veya çalışma arkadaşlarına iletğinde olumsuz bir geri bildirim alırsa” bu durum onun işine yoğunlaşmasını zorlaştıracak, işi için yapacak bir şey olmadığını düşünmeye başlayacak ve dolayısıyla işinden almış olduğu tatmin düzeyi azalacaktır. Özetle, *çalışanlar işyerinde dışlandığını düşündükçe iş tatminleri de azalır.* Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir;

*Hipotez 1c: işyerinde dışlama davranışları iş tatminini azaltır.*

*Aşırı çalıştırılma ve iş tatmini ilişkisi:* Kişiye normal yaptığı iş dışında olanaksız tarihlere bitirmek üzere fazla iş yüklenirse ya da mevcut yaptığı işi yapması için aşırı baskı uygulanırsa, bu durum kişinin işindeki beklentilerini gözönüne alarak mevcut işiyle tatmin olamamasına yol açabilir. Örneğin, kişi yöneticisi tarafından “işine daha fazla odaklan, işini daha kısa sürede halletmelisin, daha sırada bekleyen çok iş var” gibi sözlerle eleştirilirse, bu durum kişinin moralini bozacak ve işinden almış olduğu tatmin

azalacaktır. Özetle söylemek gerekirse, *eğer işgören gereksiz yere fazla çalıştırıldığını düşünürse, bu durum onun iş tatminini azaltır.* Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir;

*Hipotez 1d: İşgören gereğinden fazla çalıştırılması onun iş tatminini azaltır.*

*İstikrarsızlaşma davranışları ve iş tatmini ilişkisi:* Kişinin iş ile ilgili göstermiş olduğu çabaları sürekli olarak değersiz görülürse, moralinin bozulması için çaba harcanırsa, buna ilave olarak kişiye danışmaksızın sorumluluk alanları değiştirilirse veya ona haber vermeksizin hedefler değiştirilirse, bu durum kişinin mevcut işinde hissetmiş olduğu tatmini olumsuz yönde etkileyebilir. Bir örnek vermek gerekirse; kişi çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından “hedefine ulaşman gerekir, yoksa bu işte kalman zor” gibi sözlerle eleştirilirse bu durum kişinin moralini bozacak, kendisini kötü hissetmesini sağlayacak ve işinden aldığı tatmin azalacaktır. Kısacası *çalışanı işyerinde istikrarsızlaşma davranışlarına maruz kalması onun iş tatminini azaltır.* Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir;

*Hipotez 1e: İşyerinde istikrarsızlaşma davranışlarının artması iş tatminini azaltır.*

## **2.2. Psikolojik Şiddet ve İşe Yabancılaşma İlişkisi**

Psikolojik şiddete maruz kalan çalışan, sürekli aşağılanırsa, sözü kesilirse, önemli görevlerden mahrum bırakılırsa, kendine olan güvenini kaybetmeye başlar. Aynı zamanda psikolojik şiddet davranışlarının görüldüğü örgütlerde örgüt kültüründe de değişimler olur. Bu değişimler sonucunda çalışan yöneticilerinden veya çalışma arkadaşlarından bilgi saklar, diğer çalışanların görüşlerine, inançlarına veya yaşam tarzlarına saldırıda bulunmaya başlar. Böylece çalışanlar arasında ve çalışan ile yönetim arasında güven duyguları zedelenir<sup>273</sup>. Psikolojik şiddet nedeniyle çalışanların örgüte karşı bağlılık ve sadakat duyguları kaybolur. Bu nedenle, psikolojik şiddet davranışlarının varlığına müsaade eden işletmeler, yüksek orandaki iş devamsızlığı, istifaların yarattığı maliyetler ve sabotajlar gibi nedenlerle verimliliklerini ve

---

<sup>273</sup> Durdağ ve Naktiyok, a.g.e., s. 15.

etkinliklerini kaybedecektir<sup>274-275</sup>. Böyle bir durumda çalışanlar iş yapmak yerine mesai yapmaya başlarlar. Dolayısı ile psikolojik şiddet, çalışanların işe yabancılaşmaları üzerinde etkili olur.

Yapılan literatür taramasında psikolojik şiddetin işe yabancılaşma ile ilişkisi olduğu konusundaki herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak psikolojik şiddete yakın olarak ifade edilebilecek<sup>276</sup> işyerinde taciz davranışları ile işe yabancılaşmanın belirtileri arasındaki ilişkileri araştırılan bir çalışma literatürde tespit edilmiştir. Fakat bu çalışma psikolojik şiddet ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkilerin doğrudan incelememektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgular şu şekildedir: Çalışma *işyerinde taciz davranışları* (harassment at work) ile işe yabancılaşmanın belirtileri arasında gösterilen işe karşı gereğinden fazla bağlılık, hastalara karşı muamelede belirsizlik ve işin anlamı arasındaki ilişkiler araştırılmıştır<sup>277</sup>. Aşağıda psikolojik şiddet ile işe yabancılaşma arasında neden ilişki olduğu mantıksal olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

*Mesleki statü ile ilgili tehditler ile işe yabancılaşma ilişkisi:* Kişinin yaptığı iş küçümsenmesi, onun haksız yere eleştirilmesi ve yöneticisi tarafından gereksiz yere kontrol edilmesi, ilave olarak da kişi çalışma ortamında meslektaşları önünde küçük düşürülmesi, ona gözdağı verilmesi gibi durumlar, onun mevcut işini yapılamayacak gibi hissetmesine yol açabilir. Bu durum da beraberinde işe yabancılaşmayı getirebilir. Bir örnek vermek gerekirse kişi çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından “bu işyerine katkın yok, çalışmandan memnun değiliz” gibi sözlerle eleştirilirse bu durum kişinin işindeki coşkuyu ve hevesi azaltacak, onun moralini bozacak ve işini sevmemesine, sadece geçimimi sağlamak için çalışmasına yol açabilecektir. Kısaca ifade edilirse; mesleki statü ile ilgili tehditler arttıkça işe yabancılaşma artacaktır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

---

<sup>274</sup> Aydın ve Özkul, a.g.e., s. 175.

<sup>275</sup> Gündüz ve Yılmaz, a.g.e., s. 273.

<sup>276</sup> Brodsky (1976), işyerinde taciz davranışlarını, bir kişi tarafından başkasına ısrarla devam eden yıpratıcı, hayal kırıklığına uğratan davranışlar olarak tanımlamıştır. Vartia (1993), bir kişinin, bir kişi veya grup tarafından tekrarlı olarak olumsuz davranışlara maruz kalması şeklinde tanımlamıştır. Bu davranışlara benzer nitelikte, Leyman (1990), Mathiesen, Rakness, Rrökkum (1989) ve Adams (1992) psikolojik şiddet davranışlarını, bir veya birkaç kişi tarafından yalnızca bir kişiyi hedef alan düşmanca, ahlak dışı ve sistematik iletişim biçimi şeklinde tanımlamıştır. Detaylı bilgi için bu çalışmanın birinci bölümüne bakınız.

<sup>277</sup> Camerino ve diğerleri, a.g.e., s. 61-66.



*Hipotez 2a: İşyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile işe yabancılaşıma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ile işe yabancılaşıma ilişkisi:* İşyerinde kişiye çalışma arkadaşları önünde iğneleyici ve hakaret edici sözler söylenirse, kişi kendisini aşağılanmış hissedecektir. bu durum kişinin işine yabancılaşımasına yol açabilir ve işinde elinden gelenin en iyisini yapmaya çabalamamasına sebep olabilir. Örneğin, çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından uygunsuz şakalar yapılarak sürekli rahatsız edilen, kızdırılan ve alay edilen kişinin işindeki coşkuyu ve hevesi azalır. Sonuç olarak kişisel saygınlık ile ilgili rahatsız edici davranışlar arttıkça işe yabancılaşıma da artacaktır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 2b: İşyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ile işe yabancılaşıma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Dışlama ve işe yabancılaşıma ilişkisi:* Kişi, çalışma arkadaşları ya da yöneticisi tarafından ihtiyaç duyduğu bilgilere ulaşma konusunda engellendiğini, dışlandığını, yok sayıldığını ya da görmezden gelindiğini düşünürse ve yöneticisi tarafından nedensiz yere işiyle ilgili eğitim görme ve terfi ettirilme isteği reddedilirse, bu durum kişinin yaptığı işin değerli olmadığını düşünmesine yol açabilir. Bu durumu bir örnek ile açıklamak mümkündür; Kişi terfi etme isteğini yöneticisine veya çalışma arkadaşlarına iletğinde bu konuda olumsuz bir geri bildirim alırsa, bu durumda ne kadar çok çalışırsam çalışayım işimdeki amacıma ulaşmam zor gibi bir hissiyata kapılacak, dolayısıyla kişide işe yabancılaşıma belirtileri ortaya çıkacaktır. Kısaca ifade etmek gerekirse; çalışanlar işyerinde dışlandıklarını düşündükçe işe yabancılaşıma artar. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 2c: Çalışanların işyerinde dışlanma davranışlarına maruz kalmaları, onların işe yabancılaşımasını artıracaktır.*

*Aşırı çalıştırılma ve işe yabancılaşıma ilişkisi:* Kişiyi işini yaparken yöneticisi tarafından aşırı baskı uygulanırsa, bu durum kişinin strese girmesine ve işindeki coşkuyu ve hevesi kaybetmesine yol açar. Örneğin, kişi yöneticisi tarafından “işini hemen bitir, yavaş çalışıyorsun, daha sırada yapacağın çok iş var” gibi bir eleştiriye

muhatap olursa bu durum kişide “hem işler bana yaptırılıyor, hem de tembel olduğum düşünülüyor” gibi bir izlenime sahip olmasına yol açarak, kişinin yaptığı işin yapılamayacak kadar rahatsız edici olduğunu düşünmesine sebep olacaktır. Kısaca, eğer işgören gereğinden fazla çalıştırılırsa, bu durum onun işe yabancılaşmasını artırır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 2d: İşgören gereğinden fazla çalıştırılırsa, bu durum onun işe yabancılaşmasını artırır.*

*İstikrarsızlaştırma ve işe yabancılaşma ilişkisi:* İşyerinde kişinin moralinin bozulması için sürekli çaba harcanırsa, buna ilave olarak kişiye danışmaksızın ona farklı görevler verilirse veya haber vermeksizin hedefler değiştirilirse, bu durum onun mevcut işinde hiçbir söz hakkı olmadığını düşünmesine yol açar. Bunun sonucunda, kişi işinde elinden gelenin en iyisini yapmamaya başlar. Bu durum da beraberinde işe yabancılaşmayı getirebilir. Bir örnek vermek gerekirse, kişi çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından “hedefine ulaşman gerekir, yoksa bu işte kalman zor” gibi sözlerle eleştirilirse ya da kişiyle bu anlamlara gelen başka sözlerle imalı konuşulursa bu durum kişinin “çalışıyorum ama sürekli çalışmalarım değersiz görülüyor, hangi amaç uğruna çalıştığımı bilemiyorum, iş hayatım anlamsız oldu” düşüncelere kapılmasına yol açar. Sonuç olarak da kişi işine yabancılaşmaya başlar. Kısaca ifade etmek gerekirse çalışanlara yönelik işyerinde istikrarsızlaşma davranışlarının artması, işe yabancılaşmayı artırır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 2e: İşyerinde işgörene yönelik istikrarsızlaşma davranışlarının artması, işe yabancılaşmayı artırır.*

### **2.3. Psikolojik Şiddet Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi**

Yapılan araştırmalarda, işyerinde sistematik psikolojik şiddet sonucunda mağdurlarda büyük ölçüde işten ayrılma niyeti olduğu bulgusuna rastlanmıştır. Tınaz<sup>278</sup>, işyerinde psikolojik şiddet sonucunda işgücü devir oranında gözle görülür bir artış

---

<sup>278</sup> Pınar Tınaz, “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, **Çalışma ve Toplum**, 4,2006, s. 13-28.

olduğunu belirtmektedir. Rayner ve Cooper'in<sup>279</sup>, yarı zamanlı çalışan öğrenciler üzerinde yaptıkları araştırmalarında, katılımcıların yaklaşık olarak %27'sinin işyerinde psikolojik şiddete maruz kalmaları nedeniyle işten ayrıldıkları saptanmıştır. Zapf ve Gross<sup>280</sup>, işyerinde psikolojik şiddete maruz kalan mağdurların en sonunda çareyi işten ayrılmakta bulduklarını tespit etmişlerdir. Tepper'in<sup>281</sup> araştırmasında, üstten asta doğru yöneltilen sistematik psikolojik şiddet davranışında, mağdurların işten ayrılma niyeti içerisine girdikleri saptanmıştır. McCormack ve diğerleri<sup>282</sup> yaptıkları çalışmalarında işyerinde psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif korelasyon olduğuna bulgusunu elde etmiştir. Djurkovic ve diğerleri<sup>283</sup>, işyerinde psikolojik şiddet varlığı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Niedl<sup>284</sup>, psikolojik şiddetin çalışanlarda işten ayrılma niyeti oluşturduğu, buna bağlı olarak işgören devir hızını arttırdığı bulgusuna ulaşmıştır. Çalışkan ve Tepeci<sup>285</sup>'nin çalışması psikolojik şiddet davranışlarının çalışanların özellikle işte kalma niyeti üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymuştur.

Yukarıda tanımlanmış olan literatür psikolojik şiddet algılamasının çalışanların işten ayrılma niyetini artırdığını ortaya koymaktadır. Psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyetini arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar olmakla birlikte, psikolojik şiddetin alt boyutlarından hangisinin işten ayrılma niyeti ile ilgili olabileceğine yönelik literatürde yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu çalışma *psikolojik şiddet → işten ayrılma niyeti* ilişkisini nedensel bir çerçeve içerisinde alt boyutları ile ortaya koymayı amaçlamaktadır. Aşağıda bu ilişkiler mantıksal bir çerçeve içerisinde açıklanmaya çalışılmıştır.

*Mesleki statü ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti ilişkisi:* Kişinin yaptığı iş küçük görülürse ve işinde yöneticisi tarafından gereksiz yere kontrol edilirse durum onun mümkün olan en kısa zamanda mevcut işinden ayrılmayı düşünmesine ya da her ne olursa olsun işten ayrılma konusunda istekli olmasına sebep olabilir. Bir örnek

---

<sup>279</sup> Rayner ve Cooper, a.g.e., s. 213.

<sup>280</sup> Zapf ve Gross, a.g.e., s. 497-522.

<sup>281</sup> Tepper, a.g.e., s. 178.

<sup>282</sup> McCormack ve diğerleri, a.g.e., s.31.

<sup>283</sup> Djurkovic ve diğerleri, a.g.e., s. 469-497.

<sup>284</sup> Niedl, a.g.e., s. 239-240.

<sup>285</sup> Çalışkan ve Tepeci, a.g.e., s. 135-148.

vermek gerekirse, kişi çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından “sürekli problem çıkarıyorsun, burda olduğun müddetçe bize katkı sağlaman mümkün değil” gibi sözlerle eleştirilirse bu durum kişinin “madem öyle ben de bu işten ayrılıyım ya da kendime başka iş bulayım” gibi benzer düşüncelerin oluşmasına yol açacak ve kişinin işten ayrılma niyetini artıracaktır. Kısaca ifade etmek gerekirse, mesleki statü ile ilgili tehditler arttıkça işe yabancılaşma artacaktır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 3a: İşyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti ilişkisi:* İşyerinde kişiye çalışma arkadaşları önünde iğneleyici ve hakaret edici sözler söylenirse, bu durum kişinin mevcut işinden ayrılma konusunda istekli olmasına yol açabilir. Örneğin, çalışma arkadaşları veya yöneticisi tarafından uygunsuz şakalar yapılarak sürekli rahatsız edilen, kızdırılan ve alay edilen kişi işyerinde kendisini kötü hissedecek ve bu durum kişide işten ayrılma niyeti uyandıracaktır. Özetle ifade etmek gerekirse kişisel saygınlık ile ilgili rahatsız edici davranışlar arttıkça, işten ayrılma niyeti de artacaktır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 3b: İşyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Dışlanma ve işten ayrılma niyeti ilişkisi:* Kişi çalışma arkadaşları ya da yöneticisi tarafından engellendiğini, dışlandığını, görmezden gelindiğini düşünürse ve onlar tarafından yükselme isteği reddedilirse, bu durum kişide işten ayrılma eğilimi uyandırabilir. Bir örnek ile açıklanacak olunursa; kişi terfi etme isteğini yöneticisine veya çalışma arkadaşlarına iletğinde, istediği cevabı alamaz ise veya aldığı cevap kendisinde hayal kırıklığı yaratırsa, kişide işten ayrılma niyeti oluşacaktır. Kısaca ifade etmek gerekirse çalışanlar işyerinde dışlandıklarını düşündükçe, onların işten ayrılma niyeti de bu duruma bağlı olarak artar. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 3c: Çalışanların işyerinde dışlama davranışlarına maruz kalmaları, onların işten ayrılma niyetini artıracaktır.*

*Aşırı çalıştırılma ve işten ayrılma niyeti ilişkisi:* Kişiyne normal yaptığı iş dışında fazla iş yüklenirse ya da mevcut yaptığı işi yapması için ona gereğinden fazla baskı uygulanırsa, bu durum kişinin şartlar olgunlaştığında işten ayrılmasına yol açabilir. Örneğın, kişi kasıtlı olarak sürekli geç saatlere kadar çalıştırılırsa, bu durum onda kendisine karşı bir art niyet olduğunu düşünmesine yol açabilir ve kişi de işten ayrılma konusunda bir eğilim ortaya çıkabilir. Sonuç olarak, eğer işğören gereğinden fazla çalıştırılırsa durum onun işten ayrılma niyetini artırır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 3d: İşğören gereğinden fazla çalıştırılırsa, onun işten ayrılma niyetini artar.*

*İstikrarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti ilişkisi:* Kişinin göstermiş olduğu çabaları önemsenmezse ve kişiyne danışmaksızın görev alanları değiştirilirse, bu durum kişinin mevcut işinden ayrılması için haklı bir gerekçe sayılabilir. Bir örnek vermek gerekirse, kişi geç saatlere kadar çalışır ancak hiçbir olumlu gelir bildirim alamazsa işinden soğumaya başlar ve işten ayrılma isteyebilir. Kısaca ifade edilirse, çalışanı işyerinde istikrarsızlaşma davranışlarına maruz bırakmak, onun işten ayrılma niyetini artırır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir.

*Hipotez 3e: İşyerinde işğörene yönelik istikrarsızlaşma davranışlarının artması, onun işten ayrılma niyetini artırır.*

#### **2.4. İşe Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi**

İşine yabancılaşmış insan, yaşamının anlamını ve nedenini kaybetmiş olarak görür. Bu durum, çalışanın iş tatminini azaltır<sup>286</sup>. Eğer çalışanın hangi amaç uğruna çalıştığını bilemiyorsa, iş hayatının çoğunun anlamsız aktivitelerle geçtiğini düşünüyorsa, buna ilave olarak çalışanın işinde coşkulu ve hevesli olmanın zor olduğunu düşünüyorsa bu durum çalışanın işteki mevcut pozisyonunda amacını gerçekleştirmesini

---

<sup>286</sup> Hasan Tutar, **İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı**, Platin Yayınları, 1. Baskı, 2004, s.119-120.

zorlaştırır. Bununla birlikte, kişi bir işin yapılamayacak kadar sıkıcı olduğunu düşünüyorsa, işini sevmiyorsa, sadece geçimini sağlamak için çalıştığını düşünüyorsa, kısacası işine yabancılaşmışsa işinin kariyer beklentilerini karşılayamadığını düşünür ve mevcut işinden tatmin olamaz. Özetle, çalışanın işe yabancılaşma düzeyinin artması iş tatminini azaltır. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir;

*Hipotez 4: İşe yabancılaşma ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

## 2.5. İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Rusbelt ve diğerlerine göre<sup>287</sup>, bireyler iş tatminsizliğine karşı bazı farklı tepkiler geliştirebilirler. İş tatminsizliğine karşı ya negatif bir davranış olan işten ayrılma ya da pozitif bir davranış olan sorunları dile getirme ve çözüm bulma gibi aktif davranışlarda bulunacaktır. Çalışanların işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma, işten ayrılma davranışının önemli ölçütünün kişilerin örgüte bağlılıklarının bir belirtisi olan iş tatminiyle ilgili olduğunu ortaya koymuştur<sup>288</sup>. Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde hem teorik hem de ampirik bulgular bulunmaktadır. Örneğin, Gül ve diğerleri<sup>289</sup> sağlık sektöründe yaptıkları araştırmada, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buna ilave olarak, Scott ve diğerleri<sup>290</sup>, Takase ve diğerleri<sup>291</sup>, Karatepe ve diğerleri<sup>292</sup>, Shalley ve diğerleri<sup>293</sup> tarafından yapılan çalışmalarda, iş tatmininin yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma oranının daha düşük olduğu saptanmıştır.

<sup>287</sup> Rusbelt ve diğerleri, a.g.e., s. 601.

<sup>288</sup> Özler Ergün ve diğerleri, Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, 22, 2008, s. 14-24.

<sup>289</sup> Hasan Gül ve diğerleri (2008), "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", **Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, 15, 72-83.

<sup>290</sup> Anthony Scott ve diğerleri, "Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners", **British Journal of Industrial Relations**, 44(3), 2006, ss. 519-540.

<sup>291</sup> Miyuki Takase ve diğerleri, "Nurses' Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach", **Nursing and Health Sciences**, 7, 2005, ss. 209-217.

<sup>292</sup> Osman M. Karatepe ve diğerleri, "The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction", **Tourism Management**, Vol:27, 2006, ss. 547-560.

<sup>293</sup> Christina Shalley ve diğerleri, "Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave", **Academy Of Management Journal**, 43(2), 2000, s. 215-223.

İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi şu şekilde açıklanabilir; eğer kişi işindeki mevcut pozisyonuyla geleceğe dönük olarak amacını gerçekleştirmek açısından tatmin olamıyorsa ya da işinin kariyer beklentilerini karşılayamayacağını düşünüyorsa, bu durum kişinin işten ayrılmayı düşünmesine sebep olabilir. Bir örnek vermek gerekirse, kişi elinden gelenin en iyisini yapsa bile, yine de işinin ona tatmin duygusu sağlamıyorsa, işten ayrılmayı isteyebilir. Bu varsayımlar ışığında araştırmanın diğer bir hipotezi aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

*Hipotez 5: İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

## **2.6. İşe Yabancılaşma Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi**

İlgili literatür dikkate alındığında, işe yabancılaşma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların az oluşu dikkat çekicidir. Örneğin, Ünsar ve Karahan<sup>294</sup> nın çalışmasında işgörenlerin yabancılaşma duyguları ile işten ayrılma niyeti arasındaki anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ancak burada ifade edilen yabancılaşma, genel anlamda bir yabancılaşma şeklindedir. Bu tez çalışmasında ise incelenen konu işe yabancılaşmadır. Dolayısı ile işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki çok az sayıda çalışmada ortaya konulmuştur. Aşağıda bu iki değişken arasında neden bir ilişki olabileceğine dair hipotez geliştirilmiştir.

İş hayatının çoğunun anlamsız aktivitelerle geçtiğini düşünen, ne kadar çok çalışırsa çalışsın işteki amacına ulaşmanın zor olduğunu, işinde coşkulu ve hevesli olamayan çalışanlar bu durumdan kurtulmak için işinden ayrılmayı isteyebilirler. Bu sebeple, işe yabancılaşma duygusu yaşayan çalışanlar, belli bir süre sonra görev yaptıkları iş yerlerinden ayrılma niyetini taşıyabilirler. Buna ilave olarak, normal bir işi yapılamayacak kadar sıkıcı bulan, işini sevmeyen, sadece geçimini sağlamak için çalışan kişilerin işlerinden ayrılma konusunda istekli olmaları beklenebilir. İşine yabancılaşan birey işindeki coşkuyu, hevesi kaybetmiştir, artık işini sevmemekte, işini

---

<sup>294</sup> Sinan Ünsar ve Derya Karahan, “Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 15 (21), 2011, s. 361-378.

sadece geçimini sağlayan bir araç olarak görmektedirler. Bu bireyler kendilerine coşku katacak, sıkıcı olmayan ve sevecekleri bir iş bulmanın daha mantıklı olacağını düşünerek işten ayrılma eğilimine girebilirler. Bu görüşler ışığında işe yabancılaşma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu söylenebilir. Bu bağlamda çalışmanın altıncı hipotezi şu şekilde kurulabilir;

*Hipotez 6: İşe yabancılaşma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır.*

## **2.7. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracı Rolü**

Eğer kişi devamlı olarak aşağılanırsa ve kişi devamlı olarak haksız yere tenkit edilirse ve yöneticisi tarafından gereksiz yere kontrol edildiğini düşünürse, ona gözdağı verilirse, bu durum onun işinden soğumasına yol açabilir ve beraberinde kişinin işinde elinden gelenin en iyisini yapmaya uğraşmamasına sebep olabilir. Özetle, psikolojik şiddet ile ilgili tehditler arttıkça işe yabancılaşma artacaktır. İşine yabancılaşmış insan, yaşamının anlamını ve amacını kaybettiği için, onun iş tatminini düşürür<sup>295</sup>. Bu durumu şöyle ifade etmek mümkündür: Eğer çalışan hangi amaç uğruna çalıştığını bilemiyorsa, iş hayatının çoğunun anlamsız aktivitelerle geçtiğini düşünüyorsa, buna ilave olarak çalışan işinde istekli olmanın zor olduğunu düşünüyorsa, bu durum onun işinden tatmin olamamasına yol açar. Ayrıca, kişi bir işin çok sıkıcı olduğunu düşünüyorsa, sadece hayatını idame ettirmek için çalışıyorsa, kısacası işine yabancılaşmışsa, mevcut işinde tatmin olamaz. Dolayısıyla psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü var olduğu iddia edilebilir. Diğer bir ifade ile, psikolojik şiddet işe yabancılaşmaya yol açarak iş tatminini düşürür. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi aşağıdaki şekildedir:

*Hipotez 7: Psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü vardır.*

---

<sup>295</sup> Hasan Tutar, 2004, **İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı**, Platin Yayınları, 1. Baskı, 2004, s.119-120.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın problem durumu, konunun önemi, araştırmanın amacı, beklenen yararlar, araştırmanın varsayımları, araştırmanın kısıtları, araştırmanın modeli, araştırmanın kapsamı, veri toplama araçları ve yöntem üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Problem Durumu

Son yıllarda yönetim ve çalışma psikolojisi alanında yapılan araştırmalarda, çalışanların iş şikâyet etme nedenleri arasında, işyeri bağlantılı psikolojik bir davranışsal sorundan bahsedilmektedir<sup>296</sup>. Önceleri küreselleşmenin beraberinde getirdiği rekabet ortamından kaynaklandığı varsayılan ve geçici bir problem olduğu düşünülen bu olgunun<sup>297</sup>, zaman içerisinde örgütleri ve bireyleri derinden etkileyen bir sorun olduğu anlaşılmıştır. Bu sorunun dilimizde en basit şekilde ifadesi “*işyerinde psikolojik şiddet*”tir.

Literatürde “mobbing” ve son zamanlarda ön plana çıkan adı ile “bullying” olarak ifade edilen psikolojik şiddet, giderek tüm dünyada en önemli yönetim sorunlarından biri haline gelmiştir<sup>298-299</sup>.

#### 3.2. Konunun Önemi

Psikolojik şiddetin ne kadar önemli bir sorun olduğu ve hangi boyutlara ulaştığı Batı literatüründeki çalışmalarda ortaya konmuştur. Örneğin, Amerika'da 2000 yılında yapılan bir araştırmada işyerinde psikolojik şiddet düzeyinin %16.7 olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bu ülkede her 6 işçiden birinin işyerinde psikolojik şiddete

---

<sup>296</sup> Mary E. Fitzpatrick ve diğerleri, “The Importance of Workplace Bullying to Vocational Psychology: Implications for Research and Practice”, **Journal of Career Development**, 38(6), 2011, s. 479.

<sup>297</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 7-10.

<sup>298</sup> Mary Fitzpatrick ve diğerleri, “The Importance of Workplace Bullying to Vocational Psychology: Implications for Research and Practice”, **Journal of Career Development**, 6, 2011, <http://jcd.sagepub.com/content/early> (12.03.2012), s. 1-2.

<sup>299</sup> Tim A Bentley ve diğerleri, Perceptions of workplace bullying in the New Zealand travel industry: Prevalence and management strategies, **Tourism Management** (forth coming), 2011, <http://researchcommons.waikato.ac.nz/handle/10289/5463>(09.03.2012), s. 1-2.

maruz kaldığı söylenebilir<sup>300</sup>. İsveç'te yapılan diğer bir araştırmaya göre 4,4 milyon işgücünün %3,5'i yani 154.000 kişi iş hayatında psikolojik şiddete maruz kalmakta ve bir yılda yaşanan intiharların %10 ile %20 arasındaki kısmının işyerlerindeki psikolojik şiddetin sonucu olduğu tahmin edilmektedir<sup>301</sup>. Björkqvist ve diğerleri<sup>302</sup> 726 Finlandiyalı üniversite çalışanı arasında yaptığı bir araştırmaya göre, bayanların %24'ü ve erkeklerin %17'si iş yerinde psikolojik şiddet mağduru olduklarını bulmuşlardır. Einarsen ve Skogstad'ın<sup>303</sup> kamu ve özel sektör işyerlerini ve mesleklerini kapsayan 7986 Norveçli üzerinde yaptığı araştırmaya göre, çalışanların %8.6'sı, son altı ayda iş yerinde psikolojik şiddet ile karşı karşıya kalmaktadır. Yapılan diğer bir araştırmaya göre, Avrupa Birliği'nde çalışanların %15'inin psikolojik şiddet mağduru oldukları bulunmuştur. Avrupa Çalışma ve Yaşam Koşullarını Geliştirme Vakfı tarafından Avrupa Birliği'ne aday ülkelerde yapılan araştırmaya göre, psikolojik şiddetin emniyet kurumlarında ve hizmet sektöründe yaygın bir şekilde bulunduğu belirlenmiştir<sup>304</sup>.

İş yaşamında değişik biçimlerde ortaya çıkan psikolojik şiddet davranışları, dünyada olduğu gibi Türkiye'de de önemli bir sorundur<sup>305</sup>. Türkiye'deki literatür incelendiğinde; Tiğrel ve Kokalan<sup>306</sup>, Öztürk ve diğerleri<sup>307</sup>, Yıldırım ve Yıldırım<sup>308</sup>, Aydın ve Özkul<sup>309</sup>, Cemaloğlu<sup>310</sup>, Cemaloğlu ve Ertürk<sup>311</sup>, Gündüz ve Yılmaz<sup>312</sup>, in

<sup>300</sup>Gary Namie, "Workplace Bullying: Escalated Incivility"; **Ivey Business Journal**, November/December, 2002, s. 2.

<sup>301</sup> Heinz Leymann, "The Content and Development of Mobbing at Work", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s.165-184.

<sup>302</sup> Kaj Bjorkqvist ve diğerleri, "Aggression Among University Employees", **Aggressive Behaviour**, 20, 1994, s. 173-184.

<sup>303</sup> Stale Einarsen ve Anders Skogstad, "Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5, 1996, s. 185-201.

<sup>304</sup> Aktaran: Şaban Çobanoğlu, **Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul: Timaş Yayınevi, 2005, s. 219-220.

<sup>305</sup> Sevinç Köse ve Şener Uysal, "Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği", **Sosyal Bilimler**, 8(1), 2010, s. 262.

<sup>306</sup> Yelgeçen Tiğrel ve Özgür Kokalan, "Academic Mobbing in Turkey", **International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences**, 1, 2009, s. 91-99.

<sup>307</sup> Havva Öztürk ve diğerleri, "Measuring Mobbing Experiences of Academic Nurses: Development of a Psikolojik şiddet Scale", **Journal of the American Academy of Nurse Practitioners**, 20, 2008, s. 435-442.

<sup>308</sup> Aytolan Yıldırım ve Dilek Yıldırım, "Mobbing in The Workplace by Peers and Managers: Mobbing Experienced by Nurses Working in Healthcare Facilities in Turkey and Its Effect on Nurses", **Journal of Clinical Nursing**, 16, 2007, s. 1444-1453.

<sup>309</sup> Şule Aydın ve Emrah Özkul, "İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(2), 2007, s. 69-186.

çalışmaları, psikolojik şiddetin Türkiye’de önemli bir sorun olduğunu göstermektedir. Psikolojik şiddetin bu kadar yaygın olması, çalışma hayatında bireye ve örgüte zarar vermesi, konunun ciddiyetini ortaya koymakta ve onun sonuçları hakkında araştırma yapılması gereğine işaret etmektedir. Çünkü örgütlerde yaşanan psikolojik şiddet, işgörenleri kısa ve uzun dönemde olumsuz etkilediği gibi, örgütsel faaliyetlerde çalışanlarında verimliliğini ve performansını da olumsuz yönde etkilemektedir. Örgüt içerisinde bir veya birden fazla bireye karşı bir kişi veya bir grup tarafından sistematik olarak uygulanan saldırı anlamına gelen psikolojik şiddet<sup>313-314-315</sup>, hem bireylere hem de örgütlere zarar vermektedir.

### 3.3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma ise psikolojik şiddetin iş ile ilgili bireysel etkilerini (iş tatmini, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti) ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

Farklı ülkelerde psikolojik şiddetin iş tatmini ile ilişkisini araştıran çalışmalar mevcuttur. Bunlar arasında Einarsen ve diğerleri<sup>316</sup>, Hoel ve Cooper<sup>317</sup>, McCormack ve diğerleri<sup>318</sup>, Niedl<sup>319</sup>, Tepper<sup>320</sup>, Vartia<sup>321</sup>, Zapf ve diğerleri<sup>322</sup> *psikolojik şiddet ve iş*

---

<sup>310</sup> Necati Cemaloğlu, “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki”, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 33, 2007, s.77-87.

<sup>311</sup> Necati Cemaloğlu ve Abbas Ertürk, “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 5(2), 2007, s. 345-362.

<sup>312</sup> H. Basri Günödüz ve Ömer Yılmaz, “Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşü (Düzce İli Örneği) **Millî Eğitim**, 179, Yaz, 2008, s. 269-282.

<sup>313</sup> Stale Einarsen, “Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”, **Aggression and Violent Behavior**, 5(4), 2000, s. 381.

<sup>314</sup> Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s. 8.

<sup>315</sup> Heinz Leymann, “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 165-166.

<sup>316</sup> Stale Einarsen ve diğerleri, “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study”, **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 1994, s. 381-401.

<sup>317</sup> Helge Hoel ve Cary Cooper, “Destructive Conflict and Bullying at Work”, Manchester School of Management, University of Manchester Institute Science and Technology (UMIST), 2000, <http://www.rowleyassoc.com/wp-content/uploads/Conflict-Bullying-at-Work.pdf> (12.03.2012).

<sup>318</sup> Darcy McCormack ve diğerleri, “The Concurrent Effects of Workplace Bullying, Satisfaction with Supervisor, and Satisfaction with Co-workers on Affective Commitment Among Schoolteachers in China”, **International Journal of Conflict Management**, 17(4), 2006, s. 316-331.

<sup>319</sup> Klaus Niedl, “Mobbing and Wellbeing: Economic and Personnel Development Implications”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 239- 249.

<sup>320</sup> Bennett J. Tepper, “Consequences of Abusive Supervision”, **Academy of Management Journal**, 43(2), 2000, s. 178-190.

<sup>321</sup> Maarit Vartia, “The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2, 1996, s. 203-214.

*tatmini* arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Ancak bu çalışmalarda psikolojik şiddetin alt boyutlarından hangisinin neden iş tatmini ile ilişkisi olduğu konusunda bir bulgu yoktur. Rayner ve Hoel'e<sup>323</sup> göre psikolojik şiddetin alt boyutlarını şu şekilde ifade edilebilir: *mesleki statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlık ile ilgili tehditler, dışlanma davranışları, aşırı iş yüküne tabi tutma ve istikrarsızlaştırma*. Literatür incelenmesinde Quine<sup>324</sup>, psikolojik şiddetin beş boyutunun iş tatmini ile ilişkisini araştırmıştır. Ancak Quine çalışmasında psikolojik şiddetin alt boyutları ile iş tatmini arasında neden ilişki olduğuna dair kapsamlı bir teorik tartışmaya girmemiştir. Dolayısı ile bu durum literatürde bir boşluğu göstermektedir<sup>325</sup>. Buna ilave olarak Quine<sup>326</sup> çalışmasında elde ettiği sonuçlar psikolojik şiddetin beş boyutunun da iş tatmini ile negatif bir ilişkisini tespit etmiştir. Acaba bu bulgu diğer ülkelerde de aynı şekilde elde edilebilir mi? Bu çalışmada bu soruların cevapları araştırılacaktır. Bu çalışma *psikolojik şiddetin alt boyutları ile iş tatmini* ile olan ilişkisini teorik temel içerisinde kurmaya çalışarak, daha ileri düzeyde test ederek ve daha önceden inşa edilmiş bir teoriyi geliştirerek<sup>327</sup> ilgili bilim dalına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu çalışmada psikolojik şiddetin etkisi olduğu düşünülen diğer bir işle ilgili bireysel sonuç değişkeni *işe yabancılaştırma*dır. Yapılan literatür taramasında psikolojik şiddetin işe yabancılaştırma ile ilişkisi olduğu konusundaki herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak psikolojik şiddete yakın olarak ifade edilebilecek işyerinde taciz davranışları ile işe yabancılaştırmanın semptomları arasındaki ilişkiler araştırılan Camerino<sup>328</sup> ve diğerleri'nin çalışması literatürde yer almaktadır. Fakat Camerino'nun çalışması psikolojik şiddet ile işe yabancılaştırma arasındaki ilişkileri doğrudan

---

<sup>322</sup> Dieter Zapf ve diğerleri, "On the Relationship Between Mobbing Factors and Job Content, Social Work Environment and Health Outcomes", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 1996, s. 215-237.

<sup>323</sup> Rayner and Hoel, a.g.e., s. 183.

<sup>324</sup> Lyn Quine, "Workplace Bullying in Nurses", **Journal of Health Psychology**, 6(1), 2001, s. 79.

<sup>325</sup> David A. Whetten, "What Constitutes a Theoretical Contribution? **Academy of Management Review**, 14(4), 1989, s. 490-495.

<sup>326</sup> Lyn Quine, "Workplace Bullying in Nurses", **Journal of Health Psychology**, 6(1), 2001, s. 79.

<sup>327</sup> Jason A. Colquitt ve Cindy, P. Zapata-Phelan, "Trends in Theory Building and Theory Testing: A Five-Decade Study of Academy of Management Journal", **Academy of Management Journal**, 50, 2007, s. 1281-1303.

<sup>328</sup> Donatella Camerino ve diğerleri, The Role Of Job Alienation in Work Ability Deterioration and Unhealthy Ageing, **International Congress Series, 1280**, www.ics-elsevier.com, 02.10.2011), 2005, s. 61-66.

incelememekte, sadece semptomlar üzerine odaklanmaktadır. Dolayısı ile bu tez çalışması, *psikolojik şiddet ve işe yabancılaşma* ilişkisini alt boyutları ile ortaya koyarak literatüre katkı sağlama amacındadır.

Bu çalışmada ayrıca psikolojik şiddet ile *işten ayrılma niyeti arasındaki* ilişki araştırılmıştır. Bu iki değişken arasındaki ilişki, yapılan çeşitli çalışmalar ile ortaya konulmuştur. Örneğin; Çalışkan ve Tepeci'nin<sup>329</sup>, Djurkovic ve diğerlerinin<sup>330</sup>, McCormack ve diğerlerinin<sup>331</sup>, Rayner ve Cooper'in<sup>332</sup>, Tepper'in<sup>333</sup>, Zapf ve Gross'un<sup>334</sup> çalışmalarında, işyerinde psikolojik şiddetin büyük ölçüde işten ayrılma niyetine yol açtığı ortaya konulmuştur. Psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti ilişkisini açıklayan çalışmalar olmak ile birlikte, *psikolojik şiddetin alt boyutlarından hangisinin neden* işten ayrılma niyetli ile ilişkili olabileceğine yönelik literatürde yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu çalışma psikolojik şiddet → işten ayrılma niyeti ilişkisini teorik olarak alt boyutları ile ortaya koyan ve test eden çalışmalardan birisi niteliğini taşımaktadır.

İlgili literatür incelemesinde *işe yabancılaşma ile iş tatmini* arasındaki ilişkiler araştırılmış, ancak herhangi bir bulguya ulaşılammıştır. Dolayısı ile bu çalışma sözkonusu ilişkileri test eden araştırmalar arasında gösterilebilir. Bu çalışmada etkisi araştırılan diğer bir ilişki de iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere. Yapılan çalışmalar iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir<sup>335-336-337</sup>. Bu çalışma iki değişken arasındaki ilişkileri tekrar test ederek,

---

<sup>329</sup> Osman Çalışkan ve Mustafa Tepeci, "Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldıрма Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 2008, s. 135-148.

<sup>330</sup> Nikola Djurkovic ve diğerleri, "The Physical and Psychological Effects of Workplace Bullying and Their Relationship to Intention to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses", *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(4), 2004, s. 469-497.

<sup>331</sup> Darcy McCormack ve diğerleri, "The Concurrent Effects of Workplace Bullying, Satisfaction with Supervisor, and Satisfaction with Co-workers on Affective Commitment Among Schoolteachers in China", *International Journal of Conflict Management*, 17(4), 2006, s. 316-331.

<sup>332</sup> Charlotte Rayner ve Cary Cooper, "Workplace Bullying: Myth or Reality - Can We Afford to Ignore It?", *Leadership & Organization Development Journal*, 18(4), 1997, s. 211-214.

<sup>333</sup> Bennett J. Tepper, "Consequences of Abusive Supervision", *Academy of Management Journal*, 43(2), 2000, s. 178-190.

<sup>334</sup> Dieter Zapf ve Claudia Gross, "Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extension", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 2001, s. 497-522.

<sup>335</sup> Hasan Gül ve diğerleri (2008), "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 15, 72-83.

daha önce yapılmış çalışmalarda elde edilen bulguların geçerliliğini kuvvetlendirmek amacıyla.

Son olarak bu çalışmada psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracı (mediatör) rolünün olup olmadığını araştırmaktadır. Bilindiği üzere iki değişken arasındaki ilişki ortaya konulduktan sonra moderatör veya mediatör değişkenlerin araştırılması gerekmektedir<sup>338</sup>. Dolayısı ile bu çalışma söz konusu ilişkileri mantıksal bir çerçevede içerisinde<sup>339</sup> araştırmakta ve test etmektedir.

### **3.4. Beklenen Yararlar**

Araştırmadan psikolojik şiddetin iş tatmini, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisine yönelik teorik katkılarının yanında, uygulayıcılara katkı sağlaması beklenmektedir. İlgili değişkenler arasında ilişkinin tespit edilerek, yöneticilere dönük öneriler getirilmesi beklenmektedir. Çalışmanın teorik katkıları ve uygulamacılar açısından yararları çalışmanın dördüncü bölümünde detaylı olarak ele alınmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Varsayımları**

İşyerinde psikolojik şiddetin işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkili, iş tatmini ile negatif ilişkili olduğu varsayılmaktadır.

### **3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları/Kısıtları**

Bu çalışmanın örnekleme hizmet sektöründe çalışanlarından oluşmuştur. Dolayısı ile ileride yapılacak çalışmalarda psikolojik şiddetin etkileri diğer sektörlerde de araştırılması gerekmektedir. Böylelikle elde edilen bulguların genellenilebilirliği artırılmış olacaktır. Elde edilen veriler bir defa toplanmıştır ve cross-sectional (kesitsel) datadır. Bu özellik çalışmanın sonuçlarının genellenilebilirliğini ve neden sonuç ilişkilerini test etmede yetersiz kalmaktadır<sup>340</sup>. Bu eksikliğe karşın araştırma sorularını

---

<sup>336</sup> Anthony Scott ve diğerleri, "Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners", **British Journal of Industrial Relations**, 44(3), 2006, ss. 519-540.

<sup>337</sup> Miyuki Takase ve diğerleri, "Nurses' Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach", **Nursing and Health Sciences**, 7, 2005, ss. 209-217.

<sup>338</sup> Joyce E. Bono ve Gerry McNamara, "From the Editors: Publishing in AMJ—Part 2: Research Design", **Academy of Management Journal**, 54(4), 2011, s. 657-660.

<sup>339</sup> David A. Whetten, "What Constitutes a Theoretical Contribution?", **Academy of Management Review**, 14(4), 1989, s. 490-495.

<sup>340</sup> Joyce E. Bono ve Gerry McNamara, "From the Editors: Publishing in AMJ—Part 2: Research Design", **Academy of Management Journal**, 54(4), 2011, s. 657-660.

cevaplayan kişilerin genel olarak yeterli eğitim düzeyine sahip oldukları, anlayıp cevaplayacak kadar donanıma sahip oldukları söylenilebilir. Bununla birlikte ilerde yapılacak çalışmalarda değişkenler arasındaki ilişkiler incelenirken, demografik faktörlere yönelik güçlü teorilerin geliştirilmesi, psikolojik şiddetin etkilerinin farklı özelliklere sahip olan kişiler için farklı düzeyde olabileceğini ortaya koyacaktır.

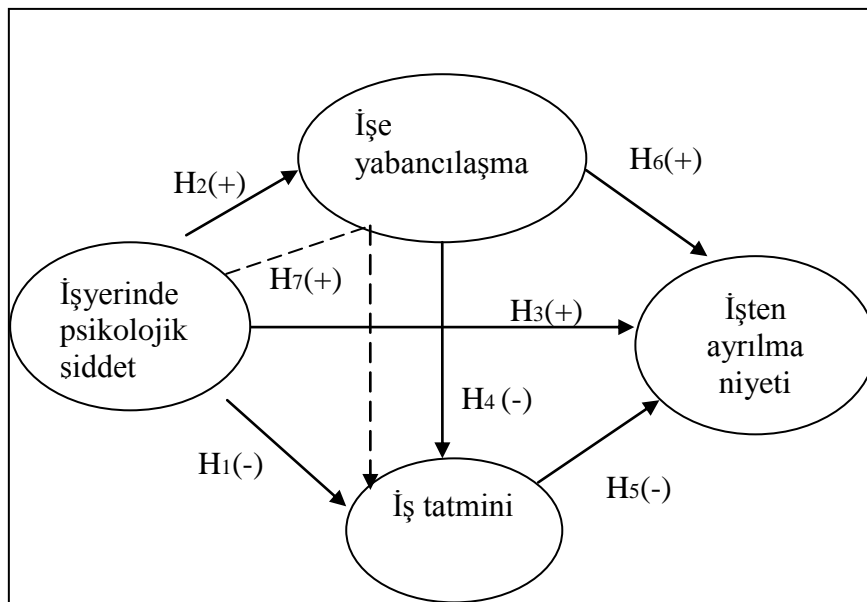
Bu çalışmadaki veriler kişinin kendisini ifade ettiği (self-reported data) verilerdir. Dolayısı ile kişiler kendilerine ilişkin psikolojik şiddete mağruz kalmalarını veya işten ayrılma niyetlerini tam olarak yansıtmamış olabilirler. Bu durum araştırmanın diğer bir kısıtı olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada sadece psikolojik şiddet, iş tatmini ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracılık etkisi araştırılmıştır. İlerde yapılacak çalışmalarda işe yabancılaşmanın dışındaki aracı değişkenlerin de etkilerinin araştırılması gerekmektedir. Bununla birlikte bu çalışmada psikolojik şiddetin bireysel sonuçları üzerinde durulmuştur. İleride yapılacak çalışmalarda psikolojik şiddetin örgütsel sonuçları üzerinde de durulabilir.

### 3.7. Araştırmanın Modeli

Araştırmada kullanılan teorik model, Şekil 3.1’de görülmektedir. Araştırma modelinde 4 değişken kullanılmıştır. Bu değişkenler; işyerinde psikolojik şiddet, işe yabancılaşma, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleridir.

Şekil 3.1 Araştırma Modeli



### 3.8. Araştırmanın Kapsamı

Trabzon ve Gümüşhane'deki kamu ve özel sektöre ait işyerlerindeki çalışanlar bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Yer ve zaman kısıtlamalarından dolayı bu şehirler tercih edilmiştir. Bu işyerleri bankacılık, çağrı merkezi alanlarında faaliyet gösteren hizmet sektörüne aittir. Dolayısı ile araştırma verileri hizmet sektöründe çalışan işgörenlerden toplanmıştır.

### 3.9. Veri Toplama Araçları ve Yöntem

Literatürden elde edilen ölçeklere dayanarak oluşturulan anket formu, ön test amacıyla ilk olarak 50 kişilik bir grup çalışana dağıtılmış ve alınan yanıtlar incelenmiştir. Bazı ifadelerin yeterince anlaşılmadığı yönündeki kanaat üzerine çeviriler tekrar gözden geçirilmiştir. Nihai şekli verilen anket formları 230 kişilik bir örnekleme dağıtılmıştır. Katılımcılar ile ilgili demografik özellikler, Tablo 3.1'de görülmektedir.

Tablo 3.1 Katılımcılar İle İlgili Demografik Özellikler

	Kişi	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Cinsiyet	194	1	2	1,55	0,49
Yaş	194	19	41	28,17	4,75
Eğitim	194	1	5	2,33	0,89
Çalışma Süresi	194	1	20	4,23	3,30
Statü	194	1	4	1,67	0,88
Yıllık Gelir	194	6000	90000	15811,91	9128,01
Birim	194	1	11	4,88	3,75

Anket verilerinin dağılımına göre katılımcıların %44,8'i (n= 87) erkek, %55,2'si (n=107) kadındır. Katılımcıların %20,6'sı (n=40) lise veya yüksekokul mezunu, %32 si (n=62) meslek yüksekokulu mezunu, %41,8 i (n=81) fakülte mezunu, %4,6 sı (n=9) yüksek lisans mezunu ve %1 i (n=2) doktora derecesine sahiptir. Ankete katılanların %60,3'ü (n=117) işgören, %12,4 ü (n=24) işçi yöneticisi, %26,8 i (n=52) orta kademe yöneticidir.



Ankete katılanların %1'i (n=2) araştırma-geliştirme, %53,1 i (n=103) pazarlama satış, %4,1 u (n=8) kalite kontrol, %14,4 u (n=28) finans muhasebe, %1'si (n=2) insan kaynakları, %2,1 i (n=4) halkla ilişkiler, %1,0 u (n=2) genel idare yönetim, %23,2 u (n=45) ise diğerleri birimlerinde çalışmaktadırlar.

Araştırmada kullanılan ölçekler aşağıda açıklanmıştır:

*İşyerinde psikolojik şiddet algılarının* ölçümünde Quine<sup>341</sup>'nin 5 boyutlu şiddet ve 20 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Bu psikolojik şiddet boyutları sırası ile mesleki statü ile ilgili tehditler (1-4), kişisel saygınlık ile ilgili tehditler(5-11), dışlama davranışları “izolasyon” (12-14), aşırı iş yüküne tabi tutma (15-16) ve istikrarsızlaştırma davranışlarıdır (17-20). Psikolojik şiddet ölçeğinde yer verilen ifadeler 5'li Likert ölçeğine göre değerlendirilmiştir (1-Hiçbir zaman, 2- Nadiren, 3- Bazen, 4- Sıklıkla, 5- Her zaman) şeklindedir (Bakınız Ek: Anket Formu)

*İşten ayrılma niyeti* değişkeninin ölçümü için Kim ve diğerleri<sup>342</sup>'nin geliştirdiği 5 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeğinde yer alan ifadeler 5'li Likert ölçeğine göre değerlendirilmiştir (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3-Fikrim Yok, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum) şeklindedir (Bakınız Ek 1).

*İşe yabancılaşmayı* ölçmek için Maddi ve diğerleri<sup>343</sup> tarafından geliştirilen 10 ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte yer alan ifadeler (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Biraz Katılmıyorum, 4-Biraz Katılıyorum, 5- Katılıyorum, 6-Kesinlikle Katılıyorum) şeklindedir (Bakınız Ek 1).

*İş tatmininin* ölçümünde Bacharach ve diğerleri<sup>344</sup>'in geliştirdiği 5 ifadeden oluşan iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte yer alan ifadeler (1- Kesinlikle

---

<sup>341</sup> Lyn Quine, “Workplace Bullying in Nurses”, **Journal of Health Psychology**, 6(1) 2001, s. 73–84.

<sup>342</sup> Sang-Wook Kim ve diğerleri, “The Determinants of Career Intent Among Physicians at a U.S. Air Force Hospital, **Human Relations**, 49, 1996, s. 947-976.

<sup>343</sup> Salvatore Maddi ve diğerleri, “**An Alienation Test**”, **Journal of Humanistic Psychology**, 19, 1979, s. 73-76.

<sup>344</sup> Samuel Bacharach ve diğerleri, “Workhome conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. **Journal of Organizational Behavior**, 12, 1991, s. 39–53.

Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Biraz Katılmıyorum, 4- Kararsızım, 5-Biraz Katılıyorum, 6-Katılıyorum, 7-Kesinlikle Katılıyorum) şeklindedir (Bakınız Ek 1).

Formların dağıtılması aşamasında yüz yüze görüşme yoluyla katılımcılara ulaşılmıştır. Anket formunda 5 bölümlük sorular bulunmaktadır. Her bir ifadeye ilişkin cevaplar alınmıştır. Anket formunun birinci bölümünde çalışanın *iş tatminine* ilişkin ifadeler, ikinci bölümünde çalışanın *işe yabancılaşmasına* ilişkin ifadeler, üçüncü bölümünde çalışanın *işten ayrılma niyetine* ilişkin ifadeler, dördüncü bölümünde çalışanın *işyerinde psikolojik şiddet algılamasına* ilişkin ifadeler, beşinci bölümünde çalışanların *demografik özelliklerine* ilişkin ifadeler yer almaktadır (Anket formuyla ilgili detaylı bilgi için bakınız Ek). Dağıtılan 230 anket formlarından 200 adeti geri toplanmış, yapılan inceleme sonucunda hatalı işaretlendiği veya eksik doldurulduğu belirlenen 6 adet anket formu analiz dışı bırakılmıştır. Analize tabi tutulan nihai anket sayısı 194 adettir (geri dönüş oranı %84).

### **3.10. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin hipotezler geliştirilmiştir. Önceki bölümde detaylı bir şekilde hipotezlerin nasıl oluşturulduğu üzerinde durulduğundan bu bölümde sadece hipotezlere değinilmiştir. Bu hipotezler şu şekildedir:

*Hipotez 1a: İşyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 1b: İşyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler arttıkça iş tatmini azalır.*

*Hipotez 1c: İşyerinde dışlama davranışları iş tatminini azaltır.*

*Hipotez 1d: İşgören gereğinden fazla çalıştırılması onun iş tatminini azaltır.*

*Hipotez 1e: İşyerinde istikrarsızlaşma davranışlarının artması iş tatminini azaltır.*

*Hipotez 2a: İşyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile işe yabancılaşıma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 2b: İşyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ile işe yabancılaşıma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 2c: Çalışanların işyerinde dışlanma davranışlarına maruz kalmaları, onların işe yabancılaşımasını artıracaktır.*

*Hipotez 2d: İşgören gereğinden fazla çalıştırılırsa, bu durum onun işe yabancılaşımasını arttırır.*

*Hipotez 2e: İşyerinde işgörene yönelik istikrarsızlaşma davranışlarının artması, işe yabancılaşımayı artırır.*

*Hipotez 3a: İşyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 3b: İşyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 3c: Çalışanların işyerinde dışlama davranışlarına maruz kalmaları, onların işten ayrılma niyetini artıracaktır.*

*Hipotez 3d: İşgören gereğinden fazla çalıştırılırsa, onun işten ayrılma niyetini artar.*

*Hipotez 3e: İşyerinde işgörene yönelik istikrarsızlaşma davranışlarının artması, onun işten ayrılma niyetini artırır.*

*Hipotez 4: İşe yabancılaşıma ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 5: İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 6: İŖe yabancılaşma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır.*

*Hipotez 7: Psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü vardır.*

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### VERİLERİN ANALİZİ VE YORUM

Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Buna ilave olarak çalışmanın bu bölümünde elde edilen bulgular yer almaktadır. Bu kapsamda değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve hipotezleri test etmek için korelasyon analizi, regresyon analizi ve yapısal eşitlik modeli sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışmada son olarak tartışma, sonuç ve öneriler üzerinde durulmuştur.

#### 4.1. Kontrol Değişkenleri

Bilindiği üzere araştırma modeli belirlerken kontrol değişkenlerin seçimi çok önemlidir<sup>345</sup>. Bu çalışmada bağımlı değişken üzerine etkisi olabileceği düşünülen aşağıdaki kontrol değişkenler incelenmiştir.

*Cinsiyet:* Kadınlar, erkeklere göre daha kolay işten ayrılmak isteyebilirler. Dolayısı ile cinsiyet farklılıkları işten ayrılmaya etki eder. Kadınlar erkeklere göre, evvel ilgili sorumluluklarından dolayı daha çabuk işe yabancılaşırlar. Erkekler ise toplumsal sorumluluklarının gereği olarak işlerine daha fazla odaklanmışlardır. Bu nedenler erkeklerin iş tatmini daha yüksek olabilir.

*Yaş:* Yaşı ilerlemiş olanların iş tatmini daha yüksektir, daha az işten ayrılma niyeti gösterirler. Gençler ise daha fazla işe yabancılaşıma eğilimi gösterirler. Çünkü fiziksel olarak daha kolay etkilenirler.

*Eğitim:* Eğitim düzeyi yüksek olanların iş tatmini daha fazladır. Olaylara ve işe karşı daha mantıklı tutumlar geliştirebilirler. Eğitimsiz kişilerde işe yabancılaşıma daha fazladır. Çünkü işin anlamı konusunda çok fazla gayret göstermezler. Eğitim

---

<sup>345</sup> Joyce E. Bono ve Gerry McNamara, "From the Editors: Publishing in AMJ—Part 2: Research Design", *Academy of Management Journal*, 54(4), 2011, s. 657–660.

düzeyi yüksek olanlar daha kolay işten ayrılma niyetine girebilirler. Çünkü bilgi birikimleri ile daha iyi iş bulabileceklerini düşünebilirler.

*Çalışma Süresi:* Çalışma süresinin başında olan kişilerin beklentileri yüksek olduğu için iş tatminleri daha düşük, işten ayrılma niyetleri daha fazla ve işe yabancılaşmaları daha kolaydır.

*Gelir:* Gelir düzeyi yüksek olanların, bu durumdan memnun oldukları için iş tatminleri daha yüksek, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyetleri ise daha düşüktür.

## **4.2. Analiz ve Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde ölçeklere yönelik faktör analizi, değişkenler arasındaki korelasyon analizi, regresyon analizi ve son olarak aracı modeli test etmek için yapısal eşitlik modeli sonuçlarına yer verilmiştir.

### **4.2.1. Faktör Analizi Sonuçları**

Çalışma kapsamında yer alan her bir ölçeğe ilişkin açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki gösterilmiştir.

#### **4.2.1.1. İşyerinde Psikolojik Şiddet Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Araştırmada kullanılan işyerinde psikolojik şiddet ölçeğinin varimax rotasyona tabi tutularak temel bileşenler yöntemi ile kullanılarak açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Değişkenlere ilişkin faktör yükleri, açıklanan varyans ve eigenvalue (öz değer) rakamlarını Tablo 4.1'de görmek mümkündür. Yapılan faktör analizi sonucunda faktör yük değerleri 0,5 ve daha altında olan maddeler ölçekten çıkartılmış<sup>346</sup> ve bundan sonraki analizlerde değerlendirilmeye alınmamıştır.

---

<sup>346</sup> Anna B. Costello ve Jason W. Osborne, “Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most from Your Analysis”, **Practical Assessment Research & Evaluation**, (10)7, 2005, s. 4.

Tablo 4.1 Psikolojik Şiddet Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Bileşenler		
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
PST1			0,811
PST 2			0,839
PST 3			0,572
PST 4			0,587
KST 5			
KST 6	0,613		
KST 7	0,654		
KST 8	0,733		
KST-9	0,854		
KST 10	0,813		
KST 11	0,823		
İZ 12	0,795		
İZ13	0,857		
AÇ15		0,838	
AÇ 16		0,791	
İST 17		0,847	
İST 18		0,652	
İST 19		0,672	
İST 20		0,724	
Açıklanan Varyans	31,297	25,312	17,185
Öz değer	11,351	2,088	1,320
Güvenilirlik (Cronbach Alfa)	0,959	0,917	0,793

Not: PST: Profesyonel Statü ile ilgili tehditler, KST: Kişisel Saygınlıkla ilgili tehditler, İZ: İzolasyon, AÇ: Aşırı Çalıştırma, İST: İstikrarsızlaştırma

İşyerinde psikolojik şiddet ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları göstermektedir ki, işyerinde psikolojik şiddeti açıklayan toplam üç adet faktör tespit edilmiştir. Bu üç adet faktör açıklanan toplam varyansın %73.79'unu açıklamaktadır. Faktörlerin açıklanan varyansları sırası ile %31,29, %25,31 ve %17,185 şeklindedir. Öz değerler ise sırasıyla 11,351, 2,088 ve 1,32 şeklinde gerçekleşmiştir. Literatürdeki beş faktör; Profesyonel Statü ile ilgili tehditler (PST), Kişisel Saygınlıkla ilgili tehditler (KST), İzolasyon (İZ), Aşırı Çalıştırma (AÇ), İstikrarsızlaştırma (İST) şeklindedir.

Ancak bu çalışmadaki sonuçlar üç faktörün varlığına işaret etmektedir. Elde edilen sonuçlara göre kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon tek faktöre yüklenmiştir. Buna ilave olarak aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma faktörleri de tek bir faktöre yüklenmiştir. Her bir alt faktörün güvenilirliği (Cronbach Alfa değerleri) ise sırasıyla profesyonel statü ile ilgili tehditler: 0,793; kişisel statü ile ilgili tehditler ve izolasyon: 0,959; aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma: 0,917 şeklindedir.

Açıklayıcı faktör analizinden sonra kavramsal teorik model ile elde edilen veriler arasındaki tutarlılığı görmek ve araştırmada kullanılan ölçeklerinin faktör yapısını ortaya çıkarmak için ile doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde sırası ile önce bütün gözlenen değişkenler tek bir faktöre yüklenmiş ve uyum indeksi sonuçlarına bakılmıştır (Model A). Daha sonra ise bütün gözlenen değişkenler iki faktöre yüklenmiş ve uyum indeksi sonuçlarına bakılmıştır (Model B). Son olarak da açıklayıcı faktör analizi sonuçları doğrultusunda gözlenen değişkenler üç faktöre yüklenmiştir (Model C).

Tablo 4.2 Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları

	$\chi^2/df$	GFI	CFI	IFI	AGFI	RMR	RMSEA
Model A (Tek Faktör)	6,964	0,551	0,729	0,730	0,446	0,157	0,176
Model B (İki Faktör)	6,011	0,616	0,773	0,775	0,523	0,156	0,161
Model C (Üç faktör)	2,152	0,897	0,966	0,966	0,824	0,080	0,077

Model A bütün gözlenen değişkenlerin tek bir faktöre nasıl yüklendiğini görebilme imkânını vermektedir. Eğer gözlenen değişkenlerin tek bir faktörü ifade ettiği varsayılır ise bütün maddelerin teorik olarak tek bir faktöre yüklenmesi gerekmektedir. Elde edilen sonuçlar “Model A” ile veri arasında yeterli bir uyum olmadığını göstermektedir ( $\chi^2/df=6,964$ ;  $GFI=0,551$ ;  $CFI=0,729$ ;  $IFI=0,730$ ;  $AGFI=0,446$ ;  $RMR=0,157$ ;  $RMSEA=0,176$ ). “Model B” gözlenen değişkenlerin iki adet faktöre yüklendiği varsayımına dayanmaktadır. Tablo 4.2’de görüleceği gibi Model B, Model A’ya göre daha iyi uyum endekslerini ortaya koymakla birlikte model ile veri arasında



yeterli bir uyum bulunmamaktadır ( $x^2/df=6,01$ ,  $GFI=0.616$ ;  $CFI=0,773$ ;  $IFI=0,775$ ;  $AGFI=0,523$ ;  $RMR=0,156$ ;  $RMSEA= 0,161$ ). Model C gözlenen değişkenlerin üç adet faktöre yüklendiği varsayımına dayanmaktadır. Model C, Model B'ye göre daha iyi uyum endekslerini ortaya koymakta ve model ile veri arasında yeterli bir uyuma olduğunu göstermektedir ( $x^2/df=2.152$ ;  $GFI=0.897$ ;  $CFI=0,966$ ;  $IFI=0,966$ ;  $AGFI=0,824$ ;  $RMR=0,080$ ;  $RMSEA= 0,077$ ).

#### 4.2.1.2. İş Tatmini Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan iş tatmini ölçeğinin varimax rotasyona tabi tutularak temel bileşenler yöntemi ile kullanılarak açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Değişkenlere ilişkin faktör yükleri, açıklanan varyans ve öz değer rakamlarını Tablo 4,3'te görülmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda faktör yük değerleri 0,5 ve daha altında olan maddeler ölçekten çıkartılmış<sup>347</sup> ve bundan sonraki analizlerde değerlendirilmeye alınmamıştır.

Tablo 4.3 İş Tatmini Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör 1
İŞT1	0,821
İŞT2	0,847
İŞT3	0,822
İŞT4	0,867
İŞT5	0,833
Açıklanan Varyans	70,22
Öz değer	3,511
Güvenilirlik (Cronbach Alfa)	0,894

Not: İŞT: İş Tatmini

İş tatmini ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları göstermektedir ki, iş tatminini açıklayan sadece bir faktör vardır. Bu faktör açıklanan toplam varyansın

<sup>347</sup> Costello ve Osborne, a.g.e, s.4.

%70.22'ini açıklamaktadır. Öz değer 3,511 şeklinde gerçekleşmiştir. Bu faktörün güvenilirliği (Cronbach Alfa değerleri) ise 0,894 şeklindedir.

Açıklayıcı faktör analizinden sonra kavramsal teorik model ile elde edilen veriler arasındaki tutarlılığı görmek ve araştırmada kullanılan ölçeğin faktör yapısını ortaya çıkartmak için doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen analiz sonuçlarına göre Model ile veri arasında yeterli bir uyum olduğu vardır ( $\chi^2/df=0,853$ ; GFI=0,995; CFI=1,00; IFI=1,00; AGFI=0,973; RMR=0,042; RMSEA=0,000).

Tablo 4.4 Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları

	$\chi^2/df$	GFI	CFI	IFI	AGFI	RMR	RMSEA
Model	0,853	0,995	1,00	1,00	0,973	0,042	0,000

#### 4.2.1.3. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan işe yabancılaşma ölçeğinin varimax rotasyona tabi tutularak temel bileşenler yöntemi ile kullanılarak açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Değişkenlere ilişkin faktör yükleri, açıklanan varyans ve öz değer rakamları Tablo 4.5'de görülmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda, faktör yük değerleri 0,5 ve daha altında olan yedinci madde ölçekten çıkartılmış<sup>348</sup> ve bundan sonraki analizlerde değerlendirilmeye alınmamıştır.

İşe yabancılaşma ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları göstermektedir ki, işe yabancılaşmayı açıklayan tek faktör vardır. Bu faktör açıklanan toplam varyansın %50,983'ünü açıklamaktadır. Öz değer 4,588 şeklinde gerçekleşmiştir. Bu faktörün güvenilirliği (Cronbach Alfa değerleri) ise 0,877 şeklindedir.

<sup>348</sup> Costello ve Osborne, a.g.e., s. 4.

Tablo 4.5 İŖe YabancılaŖma leğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör 1
İY1	0,558
İY2	0,686
İY3	0,701
İY4	0,701
İY5	0,712
İY6	0,777
İY8	0,677
İY9	0,768
İY10	0,815
Açıklanan Varyans	50,983
z değer	4,588
Güvenilirlik (Cronbach Alfa)	0,877

Not: İY: İŖe YabancılaŖma

Açıklayıcı faktör analizinden sonra kavramsal teorik model ile elde edilen veriler arasındaki tutarlılığı görmek ve araŖtırmada kullanılan leklerinin faktör yapısını ortaya çıkarmak için ile doğrulatory faktör analizi gerekleŖtirilmiŖtir. Elde edilen analiz sonuçları model ile veri arasında yeterli bir uyum olduğunu göstermektedir ( $x^2/df=2,056$ ; GFI=0,950; CFI=0,968; IFI=0,969; AGFI=0,903; RMR=0,108; RMSEA=0,074).

Tablo 4.6 Doğrulatory Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları

	$x^2/df$	GFI	CFI	IFI	AGFI	RMR	RMSEA
Model	2,056	0,950	0,968	0,969	0,903	0,108	0,074

#### 4.2.1.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan işten ayrılma niyeti ölçeğinin varimax rotasyona tabi tutularak temel bileşenler yöntemi ile kullanılarak açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Değişkenlere ilişkin faktör yükleri, açıklanan varyans ve öz değer rakamları Tablo 4.7’de görülmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda faktör yük değerleri 0,5 ve daha altında olan beşinci madde ölçekten çıkartılmış<sup>349</sup> ve bundan sonraki analizlerde değerlendirilmeye alınmamıştır.

İşten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları göstermektedir ki, işten ayrılma niyetini açıklayan tek faktör bulunmaktadır. Bu faktör açıklanan toplam varyansın %49,696’sını açıklamaktadır. Öz değer 1,988 şeklinde gerçekleşmiştir. Bu faktörün güvenilirliği (Cronbach Alfa değerleri) ise 0,656 şeklindedir.

Tablo 4.7 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör 1
İAN1	0,667
İAN2	0,757
İAN3	0,604
İAN4	0,778
Açıklanan Varyans	49,696
Öz değer	1,988
Güvenilirlik (Cronbach Alfa)	0,656

Not: İAN: İşten Ayrılma Niyeti

Açıklayıcı faktör analizinden sonra kavramsal teorik model ile elde edilen veriler arasındaki tutarlılığı görmek ve araştırmada kullanılan ölçeklerinin faktör yapısını ortaya çıkarmak için ile doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde sırası ile önce bütün gözlenen değişkenler tek bir faktöre

<sup>349</sup> Costello ve Osborne, a.g.e., s. 4.

yüklenmiş ve uyum indeksi sonuçlarına bakılmıştır. Elde edilen sonuçlar Model ile veri arasında yeterli bir uyum olduğunu göstermektedir ( $\chi^2/df=0,700$ ; GFI=0,998; CFI=1,000; IFI=1,002; AGFI=0,982; RMR=0,021; RMSEA=0,000).

Tablo 4.8 Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları

	$\chi^2/df$	GFI	CFI	IFI	AGFI	RMR	RMSEA
Model	0,700	0,998	1,00	1,00	0,982	0,021	0,000

#### 4.2.2. Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçları Tablo 3.10'da görülmektedir. Tablo 3.10'dan elde edilen verilere göre araştırmada kullanılan cinsiyet değişkeni ile psikolojik şiddetin alt boyutları olan profesyonel statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma ve iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin varlığı tespit edilmiştir. Tablo 4.9'dan araştırmada kullanılan yaş değişkeni ile psikolojik şiddetin alt boyutları olan profesyonel statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Eğitim değişkeni ile psikolojik şiddetin alt boyutlarından profesyonel statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Çalışma süresi ile sadece işe yabancılaşma arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Statü değişkeni ile psikolojik şiddetin alt boyutları olan profesyonel statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon, iş tatmini ve işe yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Araştırmada kullanılan gelir değişkeni ile sadece psikolojik şiddetin alt boyutları olan profesyonel statü ile ilgili tehditler arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan işyerinde psikolojik şiddetin alt boyutu olan profesyonel statü ile ilgili tehditler ile işyerinde psikolojik şiddetin alt boyutları olan kişisel

saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon, aşırı alıştırma ve istikrarsızlaştırma, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ilişki tespit edilirken, profesyonel statü ile ilgili tehditler ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı Şekilde, psikolojik Şiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon ile aşırı alıştırma ve istikrarsızlaştırma, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ilişki tespit edilirken, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik Şiddetin alt boyutu olan aşırı alıştırma ve istikrarsızlaştırma ile işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki tespit edilirken, Aşırı alıştırma ve İstikrarsızlaştırma ile iş tatmini arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki grlmştir. Tablo 3.10'dan araştırmada kullanılan iş tatmini değişkeni ile işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki ve işe yabancılaşma değişkeni ile de işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ilişkilerin varlığının tespit edildiği görülmektedir.

Tablo 4.9 Değişkenler Arasındaki Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyonlar

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1. Cinsiyet	1,55	0,49	1													
2. Yaş	28,17	4,75	-,199**	1												
3. Eğitim	2,33	0,89	-,080	,154*	1											
4. Çalışma süresi	4,23	3,30	-,080	,646**	-,031	1										
5. Statü	1,67	0,88	-,143*	,402**	,328**	,273**	1									
6. Gelir	15811	9128	-,130	,447**	,305**	,232**	,540**	1								
7. Profesyonel Statü ile ilgili tehditler	2,05	0,87	,227**	-,153*	-,183*	,005	-,217**	-,151*	1							
8. Kişisel Saygınlıkla ilgili tehditler ve İzolasyon	1,80	1,09	,350**	-,163*	-,176*	,038	-,173*	-,087	,677**	1						
9. Aşırı Çalıştırma ve İstikrarsızlaştırma	2,43	1,14	,251**	-,154*	-,087	-,022	-,048	-,038	,475**	,723**	1					
10. İş Tatmini	4,10	1,67	-,213**	-,002	-,132	,014	,308**	,102	-,459**	-,519**	-,383**	1				
11. İşe Yabancılaşma	3,20	1,33	,049	,060	-,101	,173*	-,221**	-,099	,416**	,408**	,332**	-,484**	1			
12. İşten Ayrılma Niyeti	2,72	0,87	,130	,084	-,069	,067	,064	,133	,386**	,392**	,369**	-,415**	,218**	1		

$N= 194$ . Parantez içi güvenilirlikleri göstermektedir. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

### 4.2.3. Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon analizi sonuçları işyerinde psikolojik şiddetin iş tatmini üzerine etkileri, işyerinde psikolojik şiddetin işe yabancılaşma üzerine etkileri, işyerinde psikolojik şiddetin işten ayrılma niyeti üzerine etkileri, işe yabancılaşmanın iş tatmini üzerine etkisi, iş tatminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi, işe yabancılaşmanın işten ayrılma niyeti üzerine etkisi başlıkları altında incelenmiştir. Bu analizlere kontrol değişkenler de dahil edilmiştir.

#### 4.2.3.1. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini Üzerine Etkileri

Aşağıdaki modelde psikolojik şiddetin iş tatmini üzerine etkileri iki adımda araştırılmıştır. Birinci adımda modeldeki bağımsız değişkenler; psikolojik şiddetin alt boyutları olan profesyonel statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma şeklindedir. Modeldeki bağımlı değişken ise iş tatminidir. İkinci adımda ise kontrol değişkenler olan yaş, eğitim düzeyi, çalışma süresi, gelir ve cinsiyet modele dahil edilmiş ve regresyon analizi tekrar yapılmıştır.

Birinci adımda elde edilen çoklu regresyon analizi sonuçları göstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2= 0,291$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değerleri 1.85 ile 3.00 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity (çokludoğrusal bağlantı) problemi bulunmamaktadır. Sonuçlara göre psikolojik şiddet iş tatmini üzerine etki etmektedir. Bu etkinin yönünü ve boyutlarını yukarıdaki tabloda görmek mümkündür. Tablo 4.10'a göre, psikolojik şiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon iş tatmini üzerine en fazla etkiyi yapmaktadır (Beta = -0,368;  $p= 0,001$  ). Bu sonuca göre araştırmanın işyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler arttıkça iş tatminini azalır ve çalışanlar işyerinde izole edildiklerini (dışlandığını) düşündükçe iş tatmini azalır şeklindeki *öngörüler doğrulanmıştır*. Bununla birlikte, mesleki statü ile ilgili tehditler de iş tatmini üzerinde etkilidir (Beta = -0,200;  $p= 0,017$ ). Bu sonuca göre araştırmanın işyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki *öngörü kabul edilmiştir*. Buna karşın aşırı çalıştırma ve



istikrarsızlaştırma davranışları iş tatmini üzerine etki etmekle birlikte, bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p = 0,806$ ). Dolayısı ile araştırmanın eğer işgören gereğinden fazla çalıştırılırsa durum onun iş tatminini azaltır ve İşyerinde istikrarsızlaşma davranışlarının artması iş tatminini azaltır şeklindeki *hipotezler reddedilmiştir*.

Tablo 4.10 Psikolojik Şiddetin İş Tatmini Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<b>Adım 1: İş tatmini (Bağımlı Değişken)</b>			<b>Adım 2: İş tatmini (Bağımlı Değişken)</b>		
	Beta	t değeri	Anlamlılık	Beta	t değeri	Anlamlılık
Yaş	--	--	--	-0,245	-2,874	0,005
Eğitim	--	--	--	-0,269	-4,340	0,000
Çalışma Süresi	--	--	--	0,129	1,661	0,098
Gelir	--	--	--	0,189	2,798	0,006
Cinsiyet	--	--	--	-0,044	-0,709	0,479
Mesleki Statü ile ilgili tehditler	-0,200	-2,408	0,017	-0,209	-2,647	0,009
Kişisel Saygınlıkla ilgili tehditler ve İzolasyon	-0,368	-3,473	0,001	-0,420	-4,055	0,000
Aşırı Çalıştırma ve İstikrarsızlaştırma	-0,022	-0,246	0,806	-0,021	-0,247	0,805
R <sup>2</sup>	0,291		0,000	0,389		0,000
R	0,539			0,623		
F	25,973			14,615		

Kontrol değişkenlerin dahil edildiği ikinci adımda elde edilen çoklu regresyon analizi sonuçları da göstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2= 0,389$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değerleri 1.12 ile 3.22 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Kontrol değişkenler olan yaş, eğitim ve gelir düzeyi iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken diğer kontrol değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Tablo 4.10'a göre, psikolojik şiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon iş tatmini üzerine en fazla etkiyi

yapmaktadır (Beta = -0,420;  $p < 0,001$ ). Bu sonuca göre araştırmanın işyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler arttıka iř tatminini azalır ve çalışanlar işyerinde izole edildiklerini (dışlandığını) dūřundūka iř tatmini azalır Őeklindeki *H1b ve H1c hipotezleri kabul edilmiştir*. Bununla birlikte, mesleki statū ile ilgili tehditler de iř tatmini üzerinde etkilidir (Beta = -0,209;  $p < 0,01$ ). Bu sonuca göre araştırmanın işyerinde mesleki statū ile ilgili tehditler ile iř tatmini arasında anlamlı ve negatif yūnlū bir ilişki bulunmaktadır Őeklindeki *H1a hipotezi kabul edilmiştir*. Buna karşın aşırı alıştırma ve istikrarsızlaştırma davranışları iř tatmini üzerine istatistiksel olarak anlamlı etki yapmamaktadır ( $p = 0,805$ ). Dolayısı ile araştırmanın eđer iřgōren gereğinden fazla çalıştırılırsa durum onun iř tatminini azaltır ve işyerinde istikrarsızlaşma davranışlarının artması iř tatminini azaltır Őeklindeki *H1d ve H1e hipotezleri reddedilmiştir*.

#### **4.2.3.2. Psikolojik Şiddetin İşe Yabancılaşma Őzerine Etkileri**

Aşağıdaki modelde psikolojik Őiddetin iře yabancılaşma üzerine etkileri iki adımda araştırılmıştır. Birinci adımda, modelde bağımsız değişkenler psikolojik Őiddetin alt boyutları olan profesyonel statū ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon, aşırı alıştırma ve istikrarsızlaştırma Őeklinindedir. Modeldeki bağımlı değişken ise iře yabancılaşmadır. İkinci adımda ise modele kontrol değişkenler eklenmiş ve regresyon analizi tekrar yapılmıştır.

Birinci adımda elde edilen çoklu regresyon analizi sonuçları gōstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2=0,206$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değerleri 1.85 ile 2.99 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Sonuçlara gōre, mesleki statū ile ilgili tehditler iře yabancılaşma üzerinde etkilidir (Beta = 0,260;  $p= 0,004$ ). Bu sonuca gōre araştırmanın işyerinde mesleki statū ile ilgili tehditler ile iře yabancılaşma arasında anlamlı ve pozitif yūnlū bir ilişki bulunmaktadır Őeklindeki Őngōrüsü doğrulanmıştır. Buna karşın, psikolojik Őiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon iře yabancılaşma üzerine etki etmekle birlikte, bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p= 0,131$ ). Bu sonuca gōre araştırmanın işyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler arttıka iře yabancılaşma artar ve çalışanlar işyerinde izole

edildiklerini (dışlandığını) düşündükçe işe yabancılaşma artar şeklindeki *öngörülerini reddedilmiştir*. Bununla birlikte, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma davranışları işe yabancılaşma üzerine etki etmekle birlikte, bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p = 0,377$ ). Dolayısı ile araştırmanın eğer işgören gereğinden fazla çalıştırılırsa durum onun işe yabancılaşmasını artırır ve İşyerinde istikrarsızlaştırma davranışlarının artması işe yabancılaşmasını artırır şeklindeki *varsayımları reddedilmiştir*.

Tablo 4.11 Psikolojik Şiddetin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<b>Adım 1: İşe yabancılaşma</b> ( <i>Bağımlı Değişken</i> )			<b>Adım 2: İşe yabancılaşma</b> ( <i>Bağımlı Değişken</i> )		
	Beta	t değeri	Anlamlılık	Beta	t değeri	Anlamlılık
Yaş	--	--	--	0,113	1,193	0,235
Eğitim	--	--	--	0,008	0,112	0,911
Çalışma Süresi	--	--	--	0,120	1,393	0,165
Gelir	--	--	--	-0,136	-1,812	0,072
Cinsiyet	--	--	--	-0,098	-1,412	0,160
Mesleki Statü ile ilgili tehditler	0,260	2,944	0,004	0,247	2,813	0,005
Kişisel Saygınlıkla ilgili tehditler ve İzolasyon	0,171	1,517	0,131	0,192	1,671	0,097
Aşırı Çalıştırma ve İstikrarsızlaştırma	0,083	0,885	0,377	0,116	1,240	0,216
R <sup>2</sup>	0,206		0,000	0,255		0,000
R	0,453			0,505		
F	16,220			7,796		

İkinci adımda kontrol değişkenler ilave edilerek çoklu regresyon analizi tekrar yapılmıştır. Kontrol değişkenlerin dahil edildiği ikinci adımda elde edilen çoklu regresyon analizi sonuçları da göstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2 = 0,255$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değerleri 1.17 ile 3.22 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre hiçbir kontrol değişkenleri bağımlı

değişken üzerine anlamlı bir etkide bulunmamaktadır. Kontrol değişkeninin ilave edildiği modelde sadece mesleki statü ile ilgili tehditler işe yabancılaşma üzerinde etkilidir (Beta = 0,470; p= 0,005). Bu sonuca göre araştırmannın işyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile işe yabancılaşma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki *H2a hipotezi kabul edilmiştir*. Buna karşın, psikolojik şiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon işe yabancılaşma üzerine etki etmekle birlikte, bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir (p= 0,097). Bu sonuca göre araştırmannın *H2b ve H2c hipotezleri reddedilmiştir*. Bununla birlikte, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma davranışları işe yabancılaşma üzerine etki etmekle birlikte, bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir (p = 0,216). Dolayısı ile araştırmannın *H2d ve H2e hipotezleri reddedilmiştir*.

#### **4.2.3.3. Psikolojik Şiddetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri**

Aşağıdaki modelde işyerinde psikolojik şiddetin işten ayrılma niyeti üzerine etkileri iki adımda araştırılmıştır. Birinci adımda, modeldeki bağımsız değişkenler işyerinde psikolojik şiddetin alt boyutları olan profesyonel statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma şeklindedir. Modeldeki bağımlı değişken ise işten ayrılma niyetidir. İkinci adımda ise modele kontrol değişkenleri eklenerek regresyon analizi tekrar yapılmıştır.

Birinci adımda elde edilen çoklu regresyon analizi sonuçları göstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2= 0,197$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değerleri 1.84 ile 3.00 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Bu sonuçlara göre işyerinde psikolojik şiddet işten ayrılma niyetine üzerine etki etmektedir. Bu etkinin yönünü ve boyutlarını yukarıdaki tabloda görmek mümkündür. Tablo 4.12'ye göre, işyerinde psikolojik şiddetin alt boyutu olan mesleki statü ile ilgili tehditler işten ayrılma niyetine en fazla etkiyi yapmaktadır (Beta= 0,228, p= 0,011). Bu sonuca göre araştırmannın işyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki *varsayım doğrulanmıştır*. Bununla birlikte, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma davranışları işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir (Beta= 0,187, p = 0,049). Dolayısı ile araştırmannın eğer işgören gereğinden

fazla çalıştırılırsa durum onun işten ayrılma niyetini artırır ve İşyerinde istikrarsızlaşma davranışlarının artması işten ayrılma niyetini artırır şeklindeki *varsayım doğrulanmıştır*. Buna karşın, psikolojik şiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon işten ayrılma niyeti üzerine etki etmekle birlikte, bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p = 0,364$ ). Bu sonuca göre araştırmanın işyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler arttıkça işten ayrılma niyeti artar ve çalışanlar işyerinde izole edildiklerini (dışlandığını) düşündükçe işten ayrılma niyeti artar şeklindeki *varsayımlar doğrulanamamıştır*.

Tablo 4.12 Psikolojik Şiddetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<b>Adım 1: İşe yabancılaşma</b> ( <i>Bağımlı Değişken</i> )			<b>Adım 2: İşe yabancılaşma</b> ( <i>Bağımlı Değişken</i> )		
	Beta	t değeri	Anlamlılık	Beta	t değeri	Anlamlılık
Yaş	--	--	--	0,164	1,734	0,085
Eğitim	--	--	--	-0,061	-0,883	0,379
Çalışma Süresi	--	--	--	-0,077	-0,892	0,374
Gelir	--	--	--	0,155	2,075	0,039
Cinsiyet	--	--	--	0,032	0,469	0,640
Mesleki Statü ile ilgili tehditler	0,228	2,582	0,011	0,260	2,964	0,003
Kişisel Saygınlıkla ilgili tehditler ve İzolasyon	0,102	0,909	0,364	0,103	0,899	0,370
Aşırı Çalıştırma ve İstikrarsızlaştırma	0,187	1,980	0,049	0,186	1,989	0,048
R <sup>2</sup>	0,197		0,000	0,248		0,000
R	0,444			0,498		
F	15,545			7,565		

İkinci adımda de elde edilen çoklu regresyon analizi sonuçları göstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2= 0,248$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değerleri 1.15 ile 3.22 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre

kontrol değişkenlerden sadece “gelir” değişkeni bağımlı değişken üzerinde etkilidir. Sonuçlar ayrıca işyerinde psikolojik şiddetin alt boyutu olan mesleki statü ile ilgili tehditler işten ayrılma niyetine en fazla etkiyi yaptığını göstermektedir (Beta= 0,260, p= 0,003). Bu sonuca göre araştırmanın işyerinde mesleki statü ile ilgili tehditler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki *H3a hipotezi kabul edilmiştir*. İlave olarak, aşırı alıştırma ve istikrarsızlaştırma davranışları işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir (Beta= 0,186, p = 0,048). Dolayısı ile araştırmanın eğer işgören gereğinden fazla çalıştırılırsa durum onun işten ayrılma niyetini artırır ve İşyerinde istikrarsızlaşma davranışlarının artması işten ayrılma niyetini artırır şeklindeki *H3d ve H3e hipotezleri kabul edilmiştir*. Buna karşın, psikolojik şiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon işten ayrılma niyeti üzerine etki etmekle birlikte, bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir (p = 0,370). Bu sonuca göre araştırmanın işyerinde kişisel saygınlık ile ilgili tehditler arttıkça işten ayrılma niyeti artar ve çalışanlar işyerinde izole edildiklerini (dışlandığını) düşündükçe işten ayrılma niyeti artar şeklindeki *H3b ve H3c hipotezleri reddedilmiştir*.

#### **4.2.3.4. İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi**

Aşağıdaki modelde işe yabancılaşmanın iş tatmini üzerine etkisi iki adımda araştırılmıştır. Birinci adımda sadece işe yabancılaşmanın iş tatmini üzerindeki etkisi incelenirken, ikinci adımda modele kontrol değişkenler eklenmiş ve regresyon analizi tekrar gerçekleştirilmiştir.

Birinci adımda elde edilen regresyon analizi sonuçları göstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2= 0,343$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değeri ise 1,00’dır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Sonuçlara göre işe yabancılaşma iş tatmini üzerine etki etmektedir.

Tablo 4.13 İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkileri Regresyon Analizi  
Sonuçları

<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<b>Adım 1: İş tatmini (Bağımlı Değişken)</b>			<b>Adım 2: İş tatmini (Bağımlı Değişken)</b>		
	Beta	t değeri	Anlamlılık	Beta	t değeri	Anlamlılık
Yaş	--	--	--	-0,102	-1,165	0,246
Eğitim	--	--	--	-0,227	-3,543	0,001
Çalışma Süresi	--	--	--	0,110	1,356	0,177
Gelir	--	--	--	0,108	1,538	0,126
Cinsiyet	--	--	--	-0,215	-3,484	0,001
İşe Yabancılaşma	-0,484	-7,618	0,000	-0,496	-7,993	0,000
R <sup>2</sup>	0,343		0,000	0,331		0,000
R	0,484			0,576		
F	58,028			15,205		

Kontrol değişkenlerin modele ilave edildiği ikinci adımda edilen regresyon analizi sonuçları göstermektedir ki, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2= 0,331$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değerleri 1,05 ile 2,11 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Kontrol değişkenlerden ise sadece eğitim düzeyi iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Sonuçlara göre *işe yabancılaşma ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki H4 hipotezi kabul edilmiştir.*

#### 4.2.3.5. İş Tatminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

Aşağıdaki modelde iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi iki adımda araştırılmıştır. Birinci adımda kontrol değişkenleri yer almazken ikinci adımda kontrol değişkenleri bağımsız değişkenler olarak modele eklenmiştir. Modeldeki bağımsız değişken iş tatmini ve bağımlı değişken ise işten ayrılma niyettir.

Tablo 4.14 İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri Regresyon Analizi  
Sonuçları

<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<b>Adım 1: İşten ayrılma niyeti</b> ( <i>Bağımlı Değişken</i> )			<b>Adım 2: İşten ayrılma niyeti</b> ( <i>Bağımlı Değişken</i> )		
	Beta	t değeri	Anlamlılık	Beta	t değeri	Anlamlılık
Yaş	--	--	--	0,010	0,110	0,913
Eğitim	--	--	--	-0,203	-2,944	0,004
Çalışma Süresi	--	--	--	0,005	0,063	0,950
Gelir	--	--	--	0,242	3,234	0,001
Cinsiyet	--	--	--	0,054	0,815	0,416
İş Tatmini	-0,415	-6,316	0,000	-0,458	-6,850	0,000
R <sup>2</sup>	0,172		0,000	0,245		0,000
R	0,415			0,495		
F	39,897			10,065		

Birinci adımda, linear regresyon analizi sonuçları göstermektedir ki, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran model istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2 = 0,172$ ,  $p < 0,001$ ). VIF değeri ise 1,00'dır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. İş tatmini işten ayrılma niyeti üzerine etki etmektedir. Bu etkinin yönünü ve boyutlarını yukarıdaki tabloda görmek mümkündür. Tablo 4.14'e göre, iş tatmini işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü etkilidir (Beta= -0,415  $p = 0,000$ ).

İkinci adımda ise modele kontrol değişkenler eklenerek analiz tekrar gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre eğitim (Beta= -0,203) ve gelir (Beta= 0,242) işten ayrılma niyeti üzerinde etkili değişkenlerdir. VIF değerleri 1,10 ile 2,12 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Birinci modelde olduğu gibi iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki devam etmektedir (Beta= -0,458,  $p = 0,000$ ). Dolayısıyla *iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki H5 hipotezi kabul edilmiştir.*



#### 4.2.3.6. İşe Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

Aşağıdaki modelde işe yabancılaşmanın işten ayrılma niyeti üzerine etkileri iki adımda regresyon analizi yapılarak araştırılmıştır. Birinci adımda, modeldeki bağımsız değişken işe yabancılaşma ve bağımlı değişken ise işten ayrılma niyetidir. İkinci adımda ise kontrol değişkenler bağımsız değişken olarak modele eklenmiştir.

Tablo 4.15 İşe Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<b>Adım 1: İşten ayrılma niyeti</b> <i>(Bağımlı Değişken)</i>			<b>Adım 2: İşten ayrılma niyeti</b> <i>(Bağımlı Değişken)</i>		
	Beta	t değeri	Anlamlılık	Beta	t değeri	Anlamlılık
Yaş	--	--	--	0,061	0,604	0,546
Eğitim	--	--	--	-0,106	-1,426	0,156
Çalışma Süresi	--	--	--	-0,050	-0,530	0,597
Gelir	--	--	--	0,189	2,315	0,022
Cinsiyet	--	--	--	0,144	2,008	0,046
İşe Yabancılaşma	0,218	3,077	0,002	0,226	3,138	0,002
R <sup>2</sup>	0,047		0,002	0,102		0,003
R	0,218			0,320		
F	9,470			3,488		

Erkek=0 ve Kadın= 2 olarak kodlanmıştır.

Birinci adımdaki regresyon analizi sonuçları, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerine etkisini araştıran modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir ( $R^2= 0,047$ ,  $p < 0,001$ ). Regresyon analizi VIF değeri 1,00'dır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır. Sonuçlara göre işe yabancılaşma işten ayrılma niyeti üzerine etki etmektedir (Beta= 0,218  $p = 0,002$ ).

İkinci adımda ise kontrol değişkenlerden gelir (Beta= 0,189  $p = 0,022$ ) ve cinsiyet (Beta= 0,144  $p = 0,046$ ) değişkenlerinin işten ayrılma niyeti üzerine etki ettikleri görülmektedir. İlave olarak da işe yabancılaşmanın işten ayrılma niyeti üzerine etki ettiği görülmektedir (Beta= 0,226  $p = 0,002$ ). Regresyon analizi VIF değerleri 1,05 ile 2,12 arasındadır. Dolayısı ile multicollinearity problemi bulunmamaktadır.

Dolayısıyla *İşe yabancılaşma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki H6 hipotezi kabul edilmiştir.*

#### 4.2.4. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri görebilmek için yapısal eşitlik modeli kullanılarak regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Yapısal eşitlik modelinde yapılan analizlerin geçerliliği için bazı değerleri elde etmek gerekmektedir. Örneğin, maksimum olasılık hesaplarına göre yapılan uyum istatistikleri sonuçlarına göre ki-kare /serbestlik derecesinin 3'ten küçük ve 1'e yakın olması iyi bir uyumu göstermektedir<sup>350</sup>. Veri ile model arasındaki uyumu değerlendirmede ki-kare istatistiği ile beraber, GFI (Goodness of Fit Index) değeri de kullanılabilir. Bu değer “sıfır” ile “bir” arasında bir sayıyı ifade eder. Bu değer 0.90 ve üzerinde olması model ile veri arasında kabul edilebilir bir uyumu gösterirken 0.95 ve daha üzeri sonuçlar iyi bir uyum anlamına gelmektedir<sup>351-352</sup>. Buna ilave olarak AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) değerinin 0.8'den yüksek olması kabul edilebilir değeri gösterirken 0.9'dan büyük olması iyi bir uyumu ifade etmektedir<sup>353</sup>.

Model ile veri arasındaki uyumda kullanılan diğer bir değer ise Kök Ortalama Kare Artığı “RMR” (Root Mean square Residual) dır. Bu değer sıfıra yaklaşması mükemmel bir uyumu gösterirken, değer 0.05'ten küçük olması iyi bir uyumu göstermekte, 0.08 veya daha küçük olması ise model ile veri arasında kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir<sup>354</sup>.

---

<sup>350</sup>Yvette Reisinger ve Felix Mavondo, “Structural Equation Modeling: Critical Issues and New Developments, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 21(4), 2006, s. 57.

<sup>351</sup>Li-tze Hu ve Peter M. Bentler, “Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Under Parameterized Model Misspecification”, **Psychological Methods**, 3(4), 1998, s. 449.

<sup>352</sup> Li-tze Hu ve Peter M. Bentler, “Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives”, **Structural Equation Modeling**, 6(1), 1999, s. 4

<sup>353</sup> Derek R. Hopko, “Confirmatory Factor Analysis Of The Math Anxiety Rating Scale–Revised”, **Educational And Psychological Measurement**, 63(2), 2003, s. 341.

<sup>354</sup>Yvette Reisinger ve Felix Mavondo, a.g.e., s. 57.

#### 4.2.4.1. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisi

Aracı modeli test etmeden önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkili olduğunun ortaya konulması gerekmektedir<sup>355</sup>. Psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisini gösteren model genel uyumu için Ki-kare/serbestlik derecesi=0.572, GFI=0.996, AGFI=0.982 ve RMR=0.030 değerleri hesaplanmıştır. Ortaya çıkan değerler model ile veri arasında yeterli uyumu göstermektedir. Yapısal eşitlik modelinde örtük değişkenler, psikolojik şiddet ve iş tatminidir. Model yolları için standartlaştırılmış değerler, hipotezleri test etmek amacı ile kullanılmış ve standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları hesaplanmıştır.

Psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisini araştıran yapısal eşitlik modeli sonuçları göstermektedir ki psikolojik şiddet ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre psikolojik şiddetin iş tatmini üzerine etkisi “-0,560” olarak gerçekleşmiştir.

#### 4.2.4.2. Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracı Rolü

Bu çalışmada test edilen aracı modelin genel uyumu için Ki-kare/serbestlik derecesi=3.000, GFI=0.938, AGFI=0.860 ve RMR=0.079 değerleri hesaplanmıştır. Ortaya çıkan değerler, model ile veri arasında yeterli uyumu göstermektedir. Yapısal eşitlik modelinde örtük değişkenler, psikolojik şiddet, işe yabancılaşma ve iş tatminidir. Model yolları için standartlaştırılmış regresyon değerleri, hipotezleri test etmek amacı ile kullanılmış ve standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları hesaplanmıştır.

Psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracı rolünü araştıran model sonuçları aşağıdaki tabloda verilmektedir. Tablo 4.16’da değişkenler arasındaki doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri içeren standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları değerlerini görmek mümkündür. Elde edilen sonuçlara göre psikolojik şiddetin iş tatmini üzerine toplan etkisi “-0,575” olarak gerçekleşmiştir. Bu etkinin

---

<sup>355</sup> Reuben M. Baron ve David A. Kenny, “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1986, s.1173-1182.

-,340"ı doğrudan ve "-0,235" kadarı ise dolaylı şekildedir. Psikolojik şiddetin işe yabancılaşma üzerine etkisi ise "0,581" olarak gerçekleşmiştir. İşe yabancılaşmanın iş tatmini üzerine etkisi ise "-0,404" olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 4.16 Psikolojik Şiddetin İş Tatmini İle Olan İlişkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracı Rolüne İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Değişkenler	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Toplam Etki
Psikolojik şiddet→İş tatmini	-,340**	-0,235**	-0,575**
Psikolojik şiddet→İşe yabancılaşma	,581**	,000	,581**
İşe yabancılaşma →İş tatmini	-0,404**	,000	-,404**

*N*= 194. \* *p* < .05; \*\* *p* < .01

Hem doğrudan hem de aracı model sonuçlar göstermektedir ki, psikolojik şiddet iş tatmini üzerinde etkili bir değişkendir. İşe yabancılaşma ise bu ilişkide aracı bir değişkendir. Dolayısı ile araştırmamızın *H7* hipotezi kabul edilmiştir.

### 4.3. Tartışma

Bu bölümde çalışmamızın teorik katkıları, çalışma sonuçlarımızın uygulamacılar açısından önemi ve araştırmamızın kısıtları üzerinde durulmuştur.

#### 4.3.1. Çalışmamızın Teorik Katkıları

Bu çalışmamızın teorik katkısını ortaya koyabilmek için ISI veri tabanını kullanarak "Web of Knowledge" de ve YÖK Ulusal Tez Merkezi'nde 7 Mart 2012 tarihinde tarama yapılmıştır. Çalışmamızın temel değişkenleri olan psikolojik şiddet, iş tatmini, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti araştırılmış ancak herhangi bir sonuca ulaşamamıştır. Bu sonuç göstermektedir ki; bu kavramlar arasındaki ilişkileri bir model içerisinde araştıran daha önceki bir çalışma sosyal bilimler literatüründe yer almamaktadır. Bu sonuçlar yapılan bu tez çalışmamızın literatüre katkısını ortaya koymaktadır. Bu çalışmamızın teorik katkılarımızı beş ana başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar:

- i. *Daha önceden az sayıda bilim adamı tarafından araştırılan ilişkileri test etmek:* 7 Mart 2012 ISI veri tabanını kullanarak “Web of Knowledge” de yapılan tarama sonuçlarına göre psikolojik şiddet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkileri araştıran daha önce yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buna ilave olarak, aynı tarihte YÖK Ulusal Tez Merkezi’nde yapılan taramada da bu iki değişken arasındaki ilişkiyi araştıran herhangi bir çalışma ile karşılaşılmamıştır. Bilindiği üzere daha önceden araştırılmamış ilişkileri test etmek ilgili bilim dalına yapılacak olan üst düzey katkıyı ifade etmektedir<sup>356</sup>. Buna ilave olarak elde edilen sonuçlara göre mesleki statü ile ilgili tehditler kişinin işine yabancılaşma üzerinde etkili bir değişken iken diğer değişkenler işe yabancılaşma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip değildir. Neden sadece mesleki statü ile ilgili tehditler işe yabancılaşmaya yol açmıştır? Veya izolasyon, aşırı çalıştırma, istikrarsızlaştırma ve kişisel saygınlıkla ilgili tehditler neden işe yabancılaşma üzerine etkili değildir? Sonuçların neden böyle çıktığı psikolojik şiddetin alt boyutları dikkate alındığında daha iyi anlaşılabilir. Kişisel saygınlıkla ilgili tehditler daha çok kişinin yaptığı işin küçük görülmesi ve değersiz olarak ifade edilmesi ile ilgilidir. Dolayısı ile bu durum kişinin işine yabancılaşmasına yol açan psikolojik şiddetin en önemli ve tek boyutu olması anlaşılabilir bir sonuçtur. Buna karşın çok çalıştırılma, yalnız bırakılma ve kişisel saygınlık doğrudan yapılan işle ilgili olarak ifade edilemez. Daha çok kişi ile ilgilidir. Dolayısı ile bu değişkenlerin belki kişide madde kullanımı eğiliminin artması veya depresyona girmesi gibi sonuçlara yol açması söz konusu olabilir. İleride yapılacak çalışmalarda bu konular üzerinde durulabilir.

7 Mart 2012 ISI veri tabanını kullanarak “Web of Knowledge” de yapılan tarama sonuçlarına göre *işe yabancılaşma ve iş tatmini* arasındaki ilişkileri araştıran daha önce yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buna ilave olarak, aynı tarihte YÖK Ulusal Tez Merkezi’nde yapılan taramada da bu iki değişken arasındaki ilişkiyi araştıran herhangi bir çalışma ile karşılaşılmamıştır. Bilindiği üzere daha önceden araştırılmamış ilişkileri test etmek ilgili bilim

---

<sup>356</sup> Jason Colquitt, A. ve Cindy, P. Zapata-Phelan, “Trends in Theory Building and Theory Testing: A Five-Decade Study of Academy of Management Journal”, **Academy of Management Journal**, 50, 2007, s. 1281–1303.

dalına yapılacak olan üst düzey katkıyı işaret etmektedir<sup>357</sup>. Bu yönü ile çalışma teori oluşturmak konusunda üst düzey bir katkı sağlama imkânını yaratmıştır.

- ii. *Daha önceden az sayıda bilim adamı tarafından araştırılan ilişkileri test etmek:* 7 Mart 2012 ISI veri tabanını kullanarak “Web of Knowledge” de yapılan tarama sonuçlarına göre işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri araştıran daha önce yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buna ilave olarak, aynı tarihte YÖK Ulusal Tez Merkezi’nde yapılan taramada da bu iki değişken arasındaki ilişkiyi araştıran herhangi bir çalışma ile karşılaşılmamıştır. Bilindiği üzere daha önceden araştırılmamış ilişkileri test etmek ilgili bilim dalına yapılacak olan üst düzey katkıyı işaret etmektedir<sup>358</sup>. Bu yönü ile çalışma teori oluşturmak konusunda üst düzey bir katkı sağlama imkânını yaratmıştır.
- iii. *Daha önceden ortaya koyulmuş ilişkilere ilave olarak moderatör ve aracı değişken eklemek:* Daha önce yapılan çalışmalar göstermektedir ki; psikolojik şiddet ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Ancak bu değişkenler arasındaki ilişkilerde işe yabancılaşmanın aracılık etkisini ortaya koyan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bono ve McNamara’ya göre iki değişken arasındaki ilişki bir defa ortaya konulduktan sonra aracı değişkenler araştırılmalıdır<sup>359</sup>. Böylelikle teori oluşturulmuş, test edilmiş ve genişletilmiş olur. İlgili literatür taramasında *psikolojik şiddet → iş tatmini* ilişkisini araştırmış olmakla birlikte, bu konudaki çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu durum bu iki değişken arasındaki ilişkileri araştıran çalışmaların kıtlığına işaret etmektedir. Ayrıca bu iki değişken arasındaki ilişkide işe yabancılaşma değişkenlerinin aracı değişkenler olarak araştırılmaması “*psikolojik şiddet → işe yabancılaşma → iş tatmini*” bu çalışmanın ilgili bilim dalına olan katkısını

---

<sup>357</sup> Jason Colquitt, A. ve Cindy, P. Zapata-Phelan, “Trends in Theory Building and Theory Testing: A Five-Decade Study of Academy of Management Journal”, **Academy of Management Journal**, 50, 2007, s. 1281–1303.

<sup>358</sup> Jason A. Colquitt, ve Cindy, P. Zapata-Phelan, “Trends in Theory Building and Theory Testing: A Five-Decade Study of Academy of Management Journal”, **Academy of Management Journal**, 50, 2007, s. 1281–1303.

<sup>359</sup> Joyce E. Bono ve Gerry McNamara, “From the Editors: Publishing in AMJ—Part 2: Research Design”, **Academy of Management Journal**, 54(4), 2011, s. 657–660.

göstermektedir. Buna ilave olarak Colquitt ve George<sup>360</sup> yapılan bir çalışmanın yeni ve araştırılmamış bir konu olmasının araştırmanın değerini ve önemini artıran bir konu olarak görmekteyiz. Bu çalışmada ilgili literatürde sınırlı bir şekilde araştırılan *psikolojik şiddet* → *iş tatmini* arasındaki ilişkiye ilave olarak, işe yabancılaşmanın bu ilişkide aracı rolleri ortaya konulmuştur. Bu aracı değişken yeni ve araştırılmamış bir konu olarak ifade edilebilir.

- iv. *Daha önceden pek çok bilim adamı tarafından araştırılmış ilişkileri tekrar araştırmak*: Yukarıda da belirtildiği gibi *işyerinde psikolojik şiddet* → *iş tatmini* ilişkisi daha önceden yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Dolayısı ile bu çalışma var olan ilişkileri yeniden test ederek bu değişkenler arasındaki ilişkileri tekrar ortaya koymuştur. Bu özellikleri ile çalışma bilimsel olarak düşük düzeyde teorik katkı yapmıştır. Bununla birlikte elde edilen sonuçlar göstermektedir ki psikolojik şiddetin mesleki statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izalasyon boyutları iş tatmini üzerinde etkili iken aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma davranışları iş tatmini üzerinde etkili değildir. Acaba bu sonuçlar nasıl yorumlanabilir? Bu sonuçların yorumlanmasında Türk toplumunun temel kültürel özelliklerine bakılabilir. Kültürel özellikler konusunda en iyi bilenen araştırmacı Hofstede'dir. Hofstede'in araştırmasının sonuçları göstermektedir ki Türk toplumunda güç mesefesi oldukça yüksektir. Bu demektir ki otorite konumunda olan kişi oldukça yüksek yetkilere sahiptir<sup>361</sup> ve ast konumunda olan kişi kendisini güçsüz görür. Bu durum ise normal olarak kabul edilir. Belki de çalışanlar, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma davranışlarını, yöneticilerin hakkı olarak görmekte ve bu durumu doğal olarak kabul etmektedirler. Dolayısı ile bu durum onların iş tatminlerini olumsuz etkilememektedir.
- v. *İşyerinde psikolojik şiddet* → *işten ayrılma niyeti* ilişkisini araştıran çalışmalara literatürde rastlanmaktadır. Dolayısı ile bu çalışma var olan ilişkileri yeniden test ederek bu değişkenler arasındaki ilişkileri tekrar ortaya koymuştur. Bu özellikleri ile çalışma düşük düzeyde bilimsel teorik katkı yapmıştır. Bu

<sup>360</sup> Jason A. Colquitt ve Gerard George, "From the Editors: Publishing in AMJ—Part 1: Topic Choice. *Academy of Management Journal*, 54(3), 2011, s. 432–435.

<sup>361</sup> Geert Hofstede, What About Turkey, <http://geert-hofstede.com/turkey.html>, erişim tarihi : 05/05/2012

çalışmada elde edilen sonuçlara göre psikolojik şiddetin alt boyutu olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditler işten ayrılma üzerinde etkili değil iken, mesleki statü ile ilgili tehditler, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma işten ayrılma niyetinin oluşmasında etkili olmaktadır. Acaba bu sonuçlar nasıl yorumlanabilir? Neden kişisel saygınlıkla ilgili tehditler ve izolasyon işten ayrılma niyeti üzerinde etkili değildir? Belki de çalışanlar diğer çalışanların kendisi ile alay etmesini, kendisi de aynı davranışları sergilemekte, onunla şakalar yapmasını doğal olarak görmekte ve bu durum onların işten ayrılma niyetine etki etmemektedir.

#### **4.3.2. Çalışmanın Sonuçlarının Uygulamacılar Açısından Önemi**

*İşyerinde psikolojik şiddet → iş tatmini ilişkisi:* Bu çalışmanın sonuçları göstermektedir ki psikolojik şiddet iş tatminini olumsuz etkilemektedir. Psikolojik şiddetin iş tatmini üzerine etkilerini alt boyutları açısından incelendiğinde mesleki statü ile ilgili tehditler, kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ve çalışanın dışlanması anlamına gelen izolasyon iş tatmini üzerinde olumsuz etkilere sahip iken aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırmanın iş tatmini üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi saptanamamıştır. Dolayısı ile çalışanlarının iş tatminine önem veren yöneticiler, onların yaptıkları işin asla küçümsenmesine izin vermemeli, onları haksız yere eleştirmemeli, onları diğer çalışanlar önünde küçük düşürmemeli ve onlara gözdağı vermemelidir. Aksi takdirde düşük iş tatminine sahip olan işgörenlerle yüksek başarıları elde etmeleri mümkün görünmemektedir. Aynı şekilde, bu çalışmanın sonuçlarına göre çalışanların sözlü ve sözsüz olarak tehdit edilmesi, ona iğneleyici sözler söylenmesi ve uygunsuz şakaların yapılması işgörenlerin iş tatminlerini olumsuz etkilemektedir. Dolayısı ile yöneticiler, eğer çalışanların iş tatmininin yüksek olmasını istiyorlar ise onların kişisel saygınlığını zedeleyici davranışlardan uzak durmalıdırlar. Buna ilave olarak işgörenlerin dışlanması, ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşma imkânının olmaması ve kendini geliştirme ve ilerleme fırsatlarına sahip olamaması onların iş tatminlerini azaltmaktadır. Dolayısı ile yöneticiler çalışanları kendilerini geliştirebilecekleri ortamları yaratmaya özen göstermeli, onlar terfi imkânları sunmalı ve onları asla dışlamamalıdırlar ve psikolojik şiddet davranışlarının diğer çalışanlar tarafından da kurum içerisinde sergilenmesine müsaade etmemelidirler.



*İşyerinde psikolojik şiddet → işe yabancılaşma ilişkisi:* Bu çalışmanın sonuçları psikolojik şiddetin işe yabancılaşmayı artırdığını göstermektedir. Psikolojik şiddetin işe yabancılaşma üzerine etkilerini alt boyutları açısından incelendiğinde mesleki statü ile ilgili tehditler işe yabancılaşma üzerinde olumsuz etkilere sahip iken, kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ve çalışanın dışlanması anlamına gelen izolasyon ve aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırmanın işe yabancılaşma üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi saptanamamıştır. Dolayısıyla çalışanlarının işe yabancılaşmasını istemeyen yöneticilerin onları yaptığı işi küçümsememeli, onları haksız yere eleştirmemeli, onları çalışma ortamında meslektaşları önünde gözdağı vermemelidir. Bu durum da beraberinde işe yabancılaşmayı getirmektedir. Özetle ifade edilirse; yöneticiler eğer çalışanların işe yabancılaşmasını istemiyor ise onların mesleki statülerini tehdit edici davranışlardan kaçınmaya özen göstermelidirler.

*İşyerinde psikolojik şiddet → işten ayrılma niyeti ilişkisi:* Bu çalışmanın sonuçları psikolojik şiddetin işten ayrılma niyetini artırdığını göstermektedir. Psikolojik şiddetin işten ayrılma niyeti üzerine etkileri alt boyutları açısından incelendiğinde, mesleki statü ile ilgili tehditler, aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırma işten ayrılma niyetini artırır iken, kişisel saygınlık ile ilgili tehditler ve çalışanın dışlanması anlamına gelen izolasyon işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi saptanamamıştır. Dolayısı ile özellikle başarılı çalışanlarının işten ayrılmalarını istemeyen yöneticiler, onları yaptıkları işi takdir etmeli, onları haksız yere eleştirmemeli, onları diğer çalışanlar önünde küçük düşürmemeli ve onlara gözdağı vermemelidir. Aksi takdirde yönetimin işten ayrılma niyetine sahip olan işgörenlerle yüksek başarıları elde etmeleri mümkün görünmemektedir. Aynı şekilde, eğer yöneticiler çalışanlarının motivasyonunu düşüren işten ayrılma niyetine taşımamalarını istiyorlarsa; onlara normal yaptığı iş dışında olanaksız tarihlerde bitirmek üzere fazla iş yüklememeli ya da mevcut yaptığı işi yapması için aşırı baskı uygulamamalıdır. Buna ilave olarak, çalışan işyerinde çalışma arkadaşları ya da yöneticisi tarafından dışlanmamalı, yok sayılmamalı ya da görmezden gelinmemeli, nedensiz yere işiyle ilgili istekleri reddedilmemelidir. Çünkü bu durum çalışanın işten ayrılma niyetini artırmaktadır.

*İşe yabancılaşma → işten ayrılma niyeti ilişkisi:* Bu çalışmanın sonuçları işe yabancılaşmanın işten ayrılma niyetini artırdığını göstermektedir. Dolayısı ile çalışanlarının işten ayrılmalarını istemeyen yöneticiler çalışanının iş hayatına anlam kazandırmaya çalışmalı, işinde coşkulu ve hevesli olmasını sağlamalıdır. Çünkü işe yabancılaşma duygusu yaşayan çalışanların belli bir süre sonra görev yaptıkları iş yerlerinden ayrılma niyetini taşımaya başlamaktadırlar. Buna ilave olarak, yöneticileri işgörenlerin sadece geçimini sağlamak çalışması yerine, onlar için işi zevkli hale getirmek için uğraşmalıdır. İşine yabancılaşan bireyler işindeki coşkuyu, hevesi kaybetmiştir. Bu bireyler kendilerine coşku katacak, sıkıcı olmayan ve sevecekleri bir iş bulmanın daha mantıklı olacağını düşünerek işten ayrılma eğilimine girebilirler. Dolayısıyla yöneticiler çalışanlarının işe yabancılaşmasına sebep olan davranışlardan uzak durmalıdır.

#### **4.4. Sonuç ve neriler**

İşyerinde psikolojik şiddet, işgörenlerin işyerinde birbirlerine yönelik zarar verici, kırıcı ve haksız davranışlarda bulunması çalışma barışını tehdit eden ve örgüt yöneticilerinin çözmek zorunda oldukları önemli bir problemdir. Dolayısıyla yöneticiler, psikolojik şiddete maruz kalmanın ortaya çıkaracağı olumsuz sonuçların dikkate, onun oluşumunu engelleme abasası içerisinde olmalıdır.

Bu alışma *işyerinde psikolojik şiddet → iş tatmini* ilişkisini, *işyerinde psikolojik şiddet → işe yabancılaşma* ilişkisini, *işyerinde psikolojik şiddet → işten ayrılma niyeti* ilişkisini alt boyutları ile inceleyerek ve test ederek kısıtlı olan literatüre katkı sağlamayı ve ilgili alandaki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Elde edilen sonuçlar göstermektedir ki; işyerinde psikolojik şiddete maruz kalmanın iş tatminini olumsuz etkilemektedir. İşyerinde psikolojik şiddetin alt boyutları olan kişisel saygınlıkla ilgili tehditlerin artması ve çalışanın izole edilmesi (dışlanması) ile mesleki statü konusundaki tehditlerin artması iş tatminini azaltmaktadır. Sonuçlara göre işyerinde psikolojik şiddete maruz kalmak işe yabancılaşmayı artırmaktadır. Psikolojik şiddetin alt boyutu olan mesleki statü ile ilgili tehditlerin artması işe yabancılaşmayı artırmaktadır. Psikolojik şiddetin alt boyutları olan mesleki statü ile

ilgili tehditler ile aşırı çalıştırma ve istikrarsızlaştırmanın artması işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Bu bulgulara ilave olarak elde edile sonuçlara göre, işe yabancılaşma iş tatminini azaltmakta ve işten ayrılma niyetini artırmaktadır.

Dolaylı etkiyi araştırmak için yapılan yapısal eşitlik modeli kullanarak yapılan analiz sonuçları göstermektedir ki, işyerinde psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisinde işe yabancılaşma aracı bir değişkendir. Diğer bir ifade ile psikolojik şiddetin iş tatmini ile olan ilişkisinin bir kısmı işe yabancılaşma üzerinden gerçekleşmektedir. Yani, bu çalışma *işyerinde psikolojik şiddet → iş tatmini* ilişkisinin bir kısmının, *işyerinde psikolojik şiddet → işe yabancılaşma → iş tatmini* şeklinde gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada ortaya çıkan diğer sonuçlara göre ise, işe yabancılaşma iş tatminini azaltmakta ve işten ayrılma niyetini artırmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Acar, Aslı Beyhan ve Dündar, Gönen (2008), “İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 37(2), 111-120.
- Adoriç, Vera Cubela ve Kwartuc, Tina (2008), “Effects of Mobbing on Justice Beliefs and Adjustment”, **European Psychologist** 2007, 12(4), 261–271.
- Agervold Mogens (2009), “The Significance of Organizational Factors for the Incidence of Bullying”, **Scandinavian Journal of Psychology**, 50, s. 267–276.
- Aiello, Antonio ve diğerleri (2008), “A Tool for Assessing the Risk of Mobbing in Organizational Environments: The “val.mob.” Scale, **Prevention Today**, 4(3), 9-24.
- Aksu, Ali ve Balcı, Yurdağül (2009), “İlköğretim Okullarında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırma ile Baş Etme”, **E-Journal of New World Sciences Academy**, 4(4), 1367-1380.
- Akyıldız, Hüseyin ve Dulupçu, Murat Ali (2003), “Kavramsal ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 8(3), 27-48.
- Altınöz, Mehmet ve diğerleri (2010), “İşyeri Eğitimi Esnasında Karşılaşılan Yıldırma: İşyeri Yöneticisi Kadın ve Erkek Olan Stajyer Öğrencilerin Algıladıkları Yıldırma Düzeyinin Karşılaştırılması (Hacettepe Üniversitesi Örneği)”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 24, 63-74.
- Altman, Brian A. (2010), “Workplace Bullying: Application of Novak’s (1998) Learning Theory and Implications for Training”, **Employ Respons Rights Journal**, 22, 21–32.

- Altuntaş, Ceren (2010), “Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma”, **Journal of Yasar University**, 18(5), 2995-3015.
- Aydın, Şule ve Özkul, Emrah (2007), “İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(2), 69-186.
- Bacharach, Samuel ve diğerleri (1991), “Workhome Conflict Among Nurses and Engineers: Mediating the Impact of Role Stress on Burnout and Satisfaction at Work”, **Journal of Organizational Behavior**, 12, 39–53.
- Balay, Refik (2000), **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Baron, Reuben M. ve Kenny, David A. (1986), “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6), s.1173-1182.
- Baş, Esra (2011), “A Capital Budgeting Problem for Preventing Workplace Mobbing by Using Analytic Hierarchy Process and Fuzzy 0–1 Bidimensional Knapsack Model”, **Expert Systems with Applications**, 38(10), 12415-12422.
- Başaran, İbrahim Ethem (1998), **Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış**, İkinci Baskı, Aydan Web Tesisleri Basım, Ankara.
- Bayrak Kök, Sebahat (2006), İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20(1), 292-310.
- Bayram, Selahattin (2010), “Mobbing’e Maruz Kalan İşçinin Yasal Hakları”, **Mali Çözüm**, Temmuz-Ağustos Sayısı, 277-288.
- Bentley, Tim A ve diğerleri (2011), “Perceptions of Workplace Bullying in the New Zealand Travel Industry: Prevalence and Management Strategies”, **Tourism**

- Management**(forth coming),  
<http://researchcommons.waikato.ac.nz/handle/10289/5463>(09.03.2012).
- Beswick, Johanna ve diğ erleri (2004), “Bullying at Work: A Review of the Literature”,  
Healty&Safety Laboratory”,  
[http://www.hse.gov.uk/research/hsl\\_pdf/2006/hs/0630.pdf](http://www.hse.gov.uk/research/hsl_pdf/2006/hs/0630.pdf) (12.02.2012).
- Bjorkqvist, Kaj ve diğ erleri (1994), ”Aggression Among University Employees”,  
**Aggressive Behaviour**, 20, 173-184.
- Blau, Gary J. ve Boal, Kimberly B. (1987) “Conceptualizing How Job Involvement and  
Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteesim” **Academy of  
Management Review**, 12(2), 288–300.
- Blauner, Robert (1964), **Alienation and Freedom**. Chicago: University of Chicago  
Press.
- Bloisi, Wendy ve Helge Hoel (2008), “Abusive Work Practices and Bullying among  
Chefs: A Review of the Literature”, **International Journal of Hospitality  
Management**, 27, 649–656.
- Bono Joyce E. ve McNamara, Gerry (2011), “From the Editors: Publishing in AMJ—  
Part 2: Research Design”, **Academy of Management Journal**, 54(4), s. 657–  
660.
- Bozkurt, Öznur ve Bozkurt, İlhan (2008), “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi  
Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değ erlendirilmesine Yönelik Bir Alan  
Araştırması, **Doğ uş Üniversitesi Dergisi**, 9 (1), 1-18.
- Bulutlar, Fusun ve Ünler Öz, Ela (2009), “The Effects of Ethical Climates on Bullying  
Behaviour in the Workplace”, **Journal of Business Ethics**, 86, 273–295.
- Camerino, Donatella ve diğ erleri (2005), The Role Of Job Alienation İn Work Ability  
Deterioration and Unhealthy Ageing, **International Congress Series**, 1280, 61–  
66, [www.ics-elsevier.com](http://www.ics-elsevier.com), 02.10.2011).

- Carnero, M. Ángeles ve diğerleri (2010a), “Mobbing and Workers’ Health: An Empirical Analysis for Spain”, **Working Paper Series**, <http://www.webmeets.com/files/papers/ASSET/2010/148/11junio2010TRIS.pdf>(12.03.2012).
- Carnero, M. Ángeles ve diğerleri (2010b), Mobbing and its Determinants: The Case of Spain, **Applied Economics**, 42, 3777–3787.
- Cemaloğlu, Necati (2007b), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki”, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 33, 77-87.
- Cemaloğlu, Necati (2007a), “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma”, **Bilig**, 42, 111-126
- Cemaloğlu, Necati ve Ertürk, Abbaş (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 5(2), 345-362.
- Chang, Eunmi (1999), “Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention”, **Human Relations**, 52(10), 1250-1278.
- Colquitt Jason A. ve George, Gerard (2011), “From the Editors: Publishing in AMJ—Part 1: Topic Choice. **Academy of Management Journal**, 54(3), s. 432–435.
- Colquitt, Jason, A., ve Zapata-Phelan, Cindy, P. (2007), “Trends in Theory Building and Theory Testing: A Five-Decade Study of Academy of Management Journal”, **Academy of Management Journal**, 50, 1281–1303.
- Costello Anna B. ve Osborne, Jason W. (2005), “Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most from Your Analysis”, **Practical Assessment Research & Evaluation**, (10)7, s. 1-9.
- Cowie, Helen ve diğerleri (2002), “Measuring Workplace Bullying”, **Aggression and Violent Behavior**, 7, 33-51.

- Cuyper, Nele De ve diğeri (2009), “Job insecurity, Perceived Employability and Targets’ and Perpetrators’ Experiences of Workplace Bullying”, **Work & Stress**, 23(3), 206-224.
- Çalışkan, Osman (2005), Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldıma Davranışları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışkan, Osman ve Tepeci, Mustafa (2008), “Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldıma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri, Anatolia: **Turizm Araştırmaları Dergisi**, 19(2), 135-148.
- Çangarlı, Burcu Güneri (2009), “A Review of Organizational Antecedents of Bullying”, **International Journal of Business Research**, 9(6), 100-106.
- Çarıkcı, İlker H. ve Yavuz, Hüseyin (2009), “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2(10), 47-62.
- Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz (2005), “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, **Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 6(2), 23-39.
- Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz (2007), “Örgüt İkliminin İş tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9(1), 79-97.
- Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz, (2011), “Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri, **Yönetim**, 22(68), 29-47.
- Çelik, Songül ve Peker, Sevinç (2010), “Mobbing Perceptions of High School Teachers, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 9, 1617–1623.



- Çiçek Sağlam, Aycan (2008), “İlköğretim Okullarında Mobbing’e (Psikolojik Şiddete) İlişkin Öğretmen Görüşleri”, **Eurasian Journal of Educational Research**, 32, 133-142.
- Çoban, Suzan ve Nakip, Mahir (2007), “Yıldırma (mobbing) Olgusunun İçsel Pazarlama ile İlişkisi: Nevşehir’de Bulunan Bankalar Örneği, **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 21(1), 308-320.
- Çobanoğlu, Şaban (2005), **Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul: Timaş Yayınevi.
- Davenport, Noa ve diğerleri (1999), **Mobbing emotional abuse in the American workplace**, Civil Society Publishing, Ames, Iowa.
- Davenport, Noa ve diğerleri (2003), **Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz**, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık.
- Davis, Keith (1982), **İşletmede İnsan Davranışı**, Çeviren: Kemal Tosun, 5.baskı, İstanbul, 1982.
- Deconinck, James B. (2010), “The Effect of Organizational Justice, Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees’ Level of Trust”, **Journal of Business Research**,63(12),1349-1355.
- Demircioğlu, Huriye Reyhan (2007), “Kişilik Hakkı İhlâlinin ve Borca Aykırılığın Bir Türü Olarak İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, XI (1-2), 113-146.
- Demirel, Yavuz (2009), “Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma”, **Tisk Akademi**, 11, 119-135.
- Deniz, Nevin ve Gülen Ertosun, Öznur (2010), “The Relationship Between Personality and Being Exposed to Workplace Bullying or Mobbing”, **Journal of Global Strategic Management**, 07, 129-142.

- Dikmetaş, Elif ve diğerleri (2011), “Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, 22, 1-13.
- Djurkovic, Nikola ve diğerleri (2004), “The Physical and Psychological Effects of Workplace Bullying and Their Relationship to Intention to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses”, **International Journal of Organization Theory and Behavior**, 7(4), 469-497.
- Doğan Kiliç, Elife (2009), “Psychological Violence in Learning Organizations: A Case Study in Şanlıurfa, Turkey”, **Social Behavior and Personality**, 37(7), 869-880.
- Duffy, Maureen (2009), “Preventing Workplace Mobbing and Bullying with Effective Organizational Consultation, Policies, and Legislation”, **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 242–262.
- Duffy, Maureen ve Sperry, Len (2007), “Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences”, **The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families**, 15(4), 398-404.
- Dunn, Susan (2003), “What’s Going on with Mobbing, Bullying and Work Harassment Internationally”, Retrieved 25.03.2008, 2003, <http://www.ideamakers.com/library>, (22.04.2011).
- Durdağ, F. Merve ve Naktiyok, Atılhan (2011), “Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü”, **Kafkas Üniversitesi, İİBF Dergisi**, 1(2), 5-37.
- Dursun, Salih ve Aytaç, Serpil (2011), “İşyerinde şiddet Davranışlarının Çalışanlar Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama”, **Tisk Akademi**, 2011 / I, 7-29.
- Einarsen, Stale (2000), “Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”, **Aggression and Violent Behavior**, 5(4), 379-401.
- Einarsen, Stale ve diğerleri (1994), “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Explatory Study”, **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), 381-401.

- Einarsen, Stale ve diğeri (1998).“Bullying, Burnout and Well-Being Among Assistant Nurses”, **Journal of Occupational Health and Safety Australia and New Zealand**, 14, 563-568.
- Einarsen, Stale ve diğeri (2003), **The Concept of Bullying at Work: The European Tradition**, (Editör; S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper), Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice (s.3–30). London: Taylor & Francis.
- Einarsen, Stale ve diğeri (2004), **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace International Perspectives in Research and Practice**, Taylor & Francis e-Library, New York.
- Einarsen, Stale ve Skogstad, Anders (1996). “Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5, 185-201.
- Elvira, Koic ve diğeri (2003), “Mobbing”, **Rad sigur**, 7(1), 1-20.
- Eren, Erol (2010), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 12. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Ergün, Özler ve diğeri (2008), Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, 22, 14-24.
- Escartin, Jordi ve diğeri (2009), “Perceived Severity of Various Bullying Behaviours at Work and the Relevance of Exposure to Bullying”, **Work & Stress**, 23(3), 191-205.
- Escartin, Jordi ve diğeri (2010), “Development and Validation of the Workplace Bullying Scale EAPA-T”, **International Journal of Clinical and Health Psychology**, 10, 519-539.

- Escartin, Jordi ve diğeri (2011), “Workers’ Perception of Workplace Bullying: A Cross-Cultural Study”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20 (2), 178–205.
- Faulx, Danie ve diğeri (2009), “Psychological Harassment in the Workplace: Case-Study and Building of a New Analysis Model”, **Département des relations industrielles, Université Laval**, 64(2), 286-306.
- Ferris, Patricia A. (2009), “The Role of the Consulting Psychologist in the Prevention, Detection, and Correction of Bullying and Mobbing in the Workplace”, **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 169–189.
- Filizöz, Berrin ve Ay, Ferda Alper (2011), “Örgütlerde Mobbing ve Tükenmişlik Olgusu Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma”, **e-Journal of New World Sciences Academy**, 6(2), 230-241.
- Fitzpatrick, Mary ve diğeri (2011), The Importance of Workplace Bullying to Vocational Psychology: Implications for Research and Practice, **Journal of Career Development**, 38(6), 479-499.
- Fornés, Joana ve diğeri (2010), “Psychological Harassment in the Nursing Workplace: An Observational Study”, **Archives of Psychiatric Nursing**, 25(3), 185-194.
- Fox, Suzy ve Lamont, Stallworth (2009), “Building a Framework for two Internal Organizational Approaches to Resolving and Preventing Workplace Bullying: Alternative Dispute Resolution and Training”, **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 220–241.
- Gök, Sibel (2011), “Prevalence and Types of Mobbing Behavior: A Research on Banking Employees”, **International Journal of Human Sciences**, 8(1), 319-334.

- Gökçek Karaca, Nuray (2009), AB Ülkelerinde İşyerinde Psikolojik Tacizin Boyutları, Psikolojik Tacizle Mücadele ve Bu Mücadelede Sendikaların Rolü, **Çimento İşveren**, Eylül, 26-45.
- Gücenmez, Sinem (2007), “Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle Mücadele Aracı Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Gül, Hasan (2010), “Saldırgan Davranışlar ve Örgütsel Mağduriyet Üzerine Kavramsal Bir Araştırma”, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 12(18), 91-98.
- Gül, Hasan ve diğerleri (2008a), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, **Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, 15, 72-83.
- Gül, Hasan ve diğerleri (2008b), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, **Akademik Bakış**, 15, Ekim, 1-11.
- Gül, Hülya (2009), “İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma”, **TAF Prev Med Bull**, 8(6), 515-520.
- Gün, Hüseyin (2010), **Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz Mobbing/Bulying**, Ankara: Lazer Yayıncılık, 2. Baskı.
- Gündüz, H. Basri ve Yılmaz, Ömer (2008), “Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşü (Düzce İli Örneği) **Millî Eğitim**, 179, Yaz, 269-282.
- Günel, Ö. Devrim (2010), “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12(3), 37-65.

- Güngör, Meltem (2008), **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz**, İstanbul, Derin Yayınları.
- Halaç, Duygu Seçkin ve Bulut, Çağrı (2010), “Mobbing: A Review of Turkish Literature”, **Social Responsibility, Professional Ethics, and Management Proceedings of the 11th International Conference**, Ankara, 24–27.
- Harvey, Michael ve diğerleri (2009), “Bullying in the 21st Century Global Organization: An Ethical Perspective”, **Journal of Business Ethics**, 85, 27–40.
- Hauge, Lars Johan ve diğerleri (2009), “Individual and Situational Predictors of Workplace Bullying: Why do Perpetrators Engage in the Bullying of Others?”, **Work & Stress**, 23(4), 349-358.
- Hauge, Lars Johan ve diğerleri (2010), “Personality and Social Sciences The Relative Impact of Workplace Bullying as a Social Stressor at Work”, **Scandinavian Journal of Psychology**, 51, 426–433.
- Hauge, Lars Johan ve diğerleri (2011), “Individual and Situational Predictors of Workplace Bullying: Why do Perpetrators Engage in the Bullying of Others?”, **Work & Stress**, 23(4), 349-358.
- Hirschfeld, Robert R. ve Hubert, S. Field (2000), “Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work”, **Journal of Organizational Behavior**, 21(7), s.789-800.
- Hoel, Helge ve Cooper, Cary (2000), “Destructive Conflict and Bullying at Work”, Manchester School of Management, University of Manchester Institute Science and Technology (UMIST), <http://www.rowleyassoc.com/wp-content/uploads/Conflict-Bullying-at-Work.pdf> (12.03.2012).
- Hogh, Annie ve diğerleri (2005), “A 5 –Year Follow –up Study of Work and Psychological Health”, **International Journal of Behavioral Medicine**, 12 (4), 256-265.

- Hopko, Derek R. (2003), “Confirmatory Factor Analysis Of The Math Anxiety Rating Scale–Revised”, **Educational And Psychological Measurement**, 63(2), s. 336-351.
- Hofstede, Geert (2012) What About Turkey, <http://geert-hofstede.com/turkey.html>, erişim tarihi : 05/05/2012
- Hoy, Wayne K. ve diğerleri (1983), “Bureaucracy and Alienation: A Comparative Analysis.” **The Journal of Educational Administration**, 21(2), 109-120.
- Hu, Li-tze ve Bentler, Peter M. (1998), “Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Under Parameterized Model Misspecification”, **Psychological Methods**, 3(4), s. 424-453.
- Hu, Li-tze ve Bentler, Peter M. (1999), “Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives”, **Structural Equation Modeling**, 6(1), s.1-55.
- Huang, Ing-Chung ve diğerleri (2003), “The Role of Burnout in the Relationship Between Perceptions of Organizational Politics and Turnover Intentions”, **Public Personnel Management**, 32(4), 519-531.
- Hutchinson, Marie ve diğerleri (2009), “The Worse You Behave, The More You Seem, to be Rewarded”: Bullying in Nursing as Organizational Corruption”, **Employ Respons Rights Journal**, 21, 213–229.
- İbicioğlu, Hasan ve diğerleri (2009), “Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 1(2), 25-38.
- İlhan, Ümit (2010), “İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri”, **Ege Akademik Bakış**, 10(4), 1175 – 1186.

- Jaros, Stephen J. (1997), “An assessment of Meyer and Allen’s (1991) Threecomponent Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions”, **Journal of Vocational Behavior**, 51(3), 319-337.
- Jiménez, Bernardo Moreno ve diğerleri (2009), “The Moderating Effects of Psychological Detachment and Thoughts of Revenge in Workplace Bullying”, **Personality and Individual Differences**, 46, s. 359–364.
- Johnson, Susan L. (2009), “International Perspectives on Workplace Bullying among Nurses: A Review”, **International Nursing Review**, 56, 34–40.
- Judge, Timothy A. ve diğerleri (2001), “The Job Satisfaction- Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review, **Psychological Bulletin**, 127, s. 376–407.
- Karatepe, Osman M. ve diğerleri (2006), “The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction”, **Tourism Management**, 27, 547-560.
- Karavardar, Gülşah (2010), “Psikolojik Yıldıırma ile Bazı Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki”, **e-Journal of New World Sciences Academy**, 5(3), 213-233.
- Karcioğlu, Fatih ve Akbaş, Sevil (2010), “İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 24(3), 139-161.
- Keim, Jeanmarie ve McDermott, J. Cynthia (2010), “Mobbing: Workplace Violence in the Academy”, **The Educational Forum**, 74, 168-173.
- Khoo, Siew Beng, (2010), “Academic Mobbing: Hidden Health Hazard at Workplace”, **Malaysian Family Physician**, 5(2), 61-67.
- Kırel, Çiğdem (2007), “Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(2), 317-334.



- Kilburg, Richard R. (2009), "Sadomasochism, Human Aggression, and the Problem of Workplace Mobbing and Bullying: A Commentary", **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 268–275.
- Kim, Sang-Wook ve diğeri (1996), "The Determinants of Career Intent Among Physicians at a U.S. Air Force Hospital", **Human Relations**, 49, 1996, 947-976.
- Koç, Mustafa ve Urasoğlu Bulut, Hilal (2009), "Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi", **International Online Journal of Educational Sciences**, 1(1), 64 – 80.
- Köse, Sevinç ve Uysal, Şener (2010), "Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği", **Sosyal Bilimler**, 8(1), 267-276.
- Kurt, İlge (2010), "Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi, 2010, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2(1), 79-87.
- Lavan, Helen ve Marty Martin (2008), "Bullying in the U.S. Workplace: Normative and Process-Oriented Ethical Approaches", **Journal of Business Ethics**, 83, 147–165.
- Leiding, Reba (2010), "Mobbing in the Library Workplace", **C&RL News**, July/August 2010, 364-384.
- Leymann, Heinz (1990), "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces, **Violence Victims**, 5(1), 119-126.
- Leymann, Heinz (1996), "The Content and Development of Mobbing at Work", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2),165-184.
- Leymann, Heinz ve Gustafsson, A. (1996), "Mobbing at Work and the Development of Post-Traumatic Stress Disorders", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 251-275.

- Maddi, Salvatore ve diğeri (1979), “An Alienation Test”, **Journal of Humanistic Psychology**, 19, 73-76.
- Marderscheid, Ronald W. (1981), **Stress and Coping: A Biopsychosocial Perspective on Alienation. Alienation: Problems of Meaning, Theory and Method** (Ed. R. F. Geyer and D. Schweitzer). London: Routledge and Kegan Paul Ltd.
- Martin, William ve Helen Lavan (2010), “Workplace Bullying: A Review of Litigated Cases”, **Employ Respons Rights Journal**, 22, 175–194.
- McCormack Darcy ve diğeri (2006), “The Concurrent Effects of Workplace Bullying, Satisfaction with Supervisor, and Satisfaction with Co-workers on Affective Commitment Among Schoolteachers in China”, **International Journal of Conflict Management**, 17(4), 316-331.
- McKay, Ruth ve diğeri (2008), “Workplace Bullying In Academia: A Canadian Study”, **Employ Respons Rights Journal**, 20, 77–100.
- Mercanlioğlu, Çiğdem (2010), “Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2(2), 37-46.
- Meyer, John P ve diğeri (2002), “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Metaanalysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, **Journal of Vocational Behavior**, 61(1), 20-52.
- Meyer, John P. ve Allen Natalie J. (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, **Human Resource Management Review**, 1(1), 61-89.
- Meyer, John P. ve Allen, Natalie J. (1996), “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validiy”. **Journal of Vocational Behavior**, 49(3), 252-276.

- Minibaş, Jale-Poussard ve İdiğ, Meltem Çamuroğlu (2009), **Psikolojik Taciz İşyerindeki Kâbus**, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı
- Namie, Gary (2002), "Workplace Bullying: Escalated Incivility"; **Ivey Business Journal**, November/December 2002, 1–6.
- Namie, Gary ve Namie, Ruth (2009), "U.S. Workplace Bullying: Some Basic Considerations and Consultation Interventions", **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 202–219.
- Niedl, Klaus (1996), "Mobbing and Wellbeing: Economic and Personnel Development Implications", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 239- 249.
- Obstroff, Cheri (1992), "The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance: An Organizational-Level Analysis", **Journal of Applied Psychology**, 77(6), 963-974.
- Organ, Dennis W. ve Charles N. Greene (1981), "The Effects of Formalization on Professional Involvement: A Compensatory Process Approach", **Administrative Science Quarterly**, 26, 237-252.
- Ortega, Adriana ve diğerleri (2009), "Prevalence of Workplace Bullying and Risk Groups: A Representative Population Study", **Int Arch Occup Environ Health**, 82, 417–426.
- Otrar, Mustafa ve Özen, Berna (2009), "Rehber Öğretmenlerin Okul Ortamında Algıladıkları Yıldırma Davranışları", **Journal of Business Ethics**, 2(3), 97-120.
- Özen Çöl, Serap (2008), "İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Çalışma ve Toplum**, 2008/4, 107-134.
- Özer, Esra (2007), "Akreditasyon Belgesine sahip Özel Hastanelerdeki Yönetici Hemşirelerin Liderlik Tarzlarının, Hemşirelerin İşten Ayrılma Nedenleri

Üzerine Etkileri, Türkiye Cumhuriyeti Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, s.53-54.

Özkul, Burcu ve Çarıkçı, İlker H.(2010), “Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(1), 481-499.

Özmete, Emine (2003), “İşyerinde Mobbing: Sosyal Hizmet Mesleği için Yeni Bir Öncelik Alanı”(Çev. Elisabeth Reichert), “Workplace Mobbing: A New Frontier for the Social Work Profession”, **Professional Development: The International Journal of Continuing Social Work Education**, 5(3), 4-12.

Öztürk, Havva ve diğerleri (2008), “Measuring Mobbing Experiences of Academic Nurses: Development of a Psikolojik Şiddet Scale”, **Journal of the American Academy of Nurse Practitioners**, 20, 435–442.

Pedro, Mariano Meseguer De ve diğerleri (2008), “Workplace Mobbing and Effects on Worker’s Health”, **The Spanish Journal of Psychology**, 11(1), 219-227.

Podsakoff, Philip M. ve diğerleri (1986), “Effects of Organizational Formalization on Alienation Among Professional and Nonprofessional”, **Academy of Management Journal**, 29, 819-831.

Pompili, Maurizio ve diğerleri (2008), “Suicide Risk and Exposure to Mobbing”, **Work**, 31, 237–243.

Pugh, Kevin J. ve Zhao, Yong (2002). “Stories of Teacher Alienation: A Look at the Unintended Consequences of Efforts to Empower Teachers”, **Teaching and Teacher Education**, 19, 187-201

Quine, Lyn (1999), Workplace Bullying in NHS Community Trust: Staff Questionnaire Suvey. **British Medical Journal**, 318, 228-232.

Quine, Lyn (2001), “Workplace Bullying in Nurses”, **Journal of Health Psychology**, 6(1), 73-84.

- Rayner, Charlotte ve Cooper, Cary (1997) "Workplace Bullying: Myth or Reality - Can We Afford to Ignore It?", **Leadership & Organization Development Journal**, 18(4), 211–214.
- Rayner, Charlotte, ve Hoel, Helge (1997), "A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying", **Journal of Community and Applied Social Psychology**, 7(3), 181–191.
- Reisinger, Yvette ve Mavondo, Felix (2006), "Structural Equation Modeling: Critical Issues and New Developments, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 21(4), s.41-71.
- Rodriguez Alfredo ve diğlerleri (2009), "Cross-lagged Relationships Between Workplace Bullying, Job Satisfaction and Engagement: Two Longitudinal Studies", **Work & Stres**, 23(3), 225-243.
- Rusbelt, Farrell ve diğlerleri (1988) "Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty And Neglect: An İntegrative Model Of Responses To Decline Job Satisfaction", **Academy Of Management Journal**, 31(3), 599-627.
- Sağlam Arı, Güler ve diğlerleri (2010), "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), 143-166
- Salin, Denise (2008), "The Prevention of Workplace Bullying as a Question of Human Resource Management: Measures Adopted and Underlying Organizational Factors", **Scand. J. Mgmt**, 24, s. 221–231.
- Schaufeli, Wilmar B. ve Bakker, Arnold B. (2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi Sample Study", **Journal of Organizational Study**, 25, 293-315.
- Schuster, Beate (1996), "Rejection, Exclusion and Harassment at Work and in Schools". **European Pscyhologist**, 1 (4), 297- 317.

- Scott, Anthony ve diğlerleri (2006), "Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners", **British Journal of Industrial Relations**, 44(3), 519-540.
- Shalley, Christina ve diğlerleri (2000), "Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave", **Academy Of Management Journal**, 43(2), 215-223.
- Singh, Jagdip ve diğlerleri (1994), "Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives", **Journal of Marketing Research**, Vol. XXXI, November, 558-569.
- Sloan, Lacey M ve diğlerleri (2010), "A Story to Tell: Bullying and Mobbing in the Workplace", **International Journal of Business and Social Science**, 3(1), [http://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/C\\_Schmitz\\_Story\\_2010.pdf](http://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/C_Schmitz_Story_2010.pdf) (12.03.2010).
- Sperry, Len (2009a), "Workplace Mobbing and Bullying: A Consulting Psychology Perspective and Overview", **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 165–168.
- Sperry, Len (2009b), "Mobbing and Bullying: The Influence of Individual, Work Group, and Organizational Dynamics on Abusive Workplace Behavior", **Consulting Psychology Journal: Practice and Research**, 61(3), 190–201.
- Sürgevil, Olca ve diğlerleri (2007), "Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 17(1), 36-58
- Şahin, Bayram ve Dünder, Tuğba (2011), "Sağlık Sektöründe Etik İklim ve Yıldırma (Mobbing) Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 66(1), 130-154.
- Şen, Sabahattin (2009), "Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu", **Çimento İşveren**, Eylül, 46-68.

- Şenturan, Şermin ve Mankan, Esra (2009), “Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi”, Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı, **Bilig**, 50, 153-168.
- Şimşek, M. Şerif ve diğerleri (2008), **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Gazi Kitabevi, 6.Baskı, Ankara.
- Takase, Miyuki ve diğerleri (2005), “Nurses’ Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach”, **Nursing and Health Sciences**, 7, 209-217.
- Tanhan, Fuat ve Çam, Zekeriya (2011), “Öğretmenlere Yönelik Yıldırma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Yeniden Belirlenmesi”, **Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 1(40), 80-97.
- Temel, Eginli, Ayşen ve Bitirim, Selin (2010), “Örgütlerde Kişilerarası İlişkilerde Bir Problem: Psikolojik Yıldırma (Aktörlerin ve Kurbanların İletişim Davranışları)”, **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)**, 24, 45-66.
- Tengilimoğlu, Dilaver ve Akdemir Mansur, Fatma (2009), “İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, 1(3), 69-84.
- Teper, Bennett J. (2000), “Consequences of Abusive Supervision”, **Academy of Management Journal**, 43(2), 178-190.
- Tetik, Semra (2010), “Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 12 (18), 81-89.
- Tınaz, Pınar (2006), “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, **Çalışma ve Toplum**, 4,13-28.
- Tınaz, Pınar (2008), **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta Yayınları.

- Tiğrel, E. Yelgeçen ve Kokalan, Özgür (2009), “Academic Mobbing in Turkey”, **International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences**, 1, 91-99.
- Turunç, Ömer ve Çelik, Mazlum (2010), “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14 (1): 209-232.
- Tutar, Hasan (2004), **İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı**, Platin Yayınları, 1. Baskı
- Tutar, Hasan (2010), “**İşgören** Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 65(1), 175-204.
- Ünal, Ayşe ve Karaahmet, Elif (2008), “Mobbing among Employees in Bursa, Turkey: A Cross-Sectional Survey Study”, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 10(2), 141-157.
- Ünsar, Sinan ve Karahan, Derya (2011), “Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 15 (21), 361-378.
- Vandekerckhove, Wim ve Commers, M. S. Ronald (2003), “Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times?”, **Journal of Business Ethics**, 45, 41–50.
- Vartia, Maarit (1996), “The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2, 203-214.
- Vartia, Maarit (2003), “Workplace Bullying- A study on the Work Environment, Wellbeing and Health”, Unpublished PhD Thesis, Helsingfors. <http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/hum/psyko/vk/vartiavaanen/workplace.pdf>(11.11.2012).



- Vickers, Margaret H. (2010), "Introduction-Bullying, Mobbing, and Violence in Public Service Workplaces", **Administrative Theory & Praxis**, 32(1), 7-24.
- Vroom, Victor H. (1967), **Work And Motivation**, John Wiley and Sons Inc, New York.
- Vveinhardt, Jolita (2010), "The Diagnostics of Mobbing as Discrimination in Employee Relations Aiming to Improve the Organizational Climate in Lithuanian Organizations", **Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development**", 21 (2), 1-13.
- Weisberg Jacob (1994), "Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave", **International Journal of Manpower**, 15(1), 4-14.
- Whetten, David A. (1989), "What Constitutes a Theoretical Contribution?", **Academy of Management Review**, 14(4), s. 490-495.
- Yaman, Erkan (2008), "Üniversiteler ve Etik: Baskılar ya da Psikolojik Şiddet", **Turkish Journal of Business Ethics**,1(1), 81-97.
- Yaman, Erkan (2009a), **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing**, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı.
- Yaman, Erkan (2009b), "The Validity and Reliability of the Mobbing Scale (MS)", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice**, 9 (2), 981-988.
- Yaman, Erkan (2010), "Perception of Faculty Members Exposed to Mobbing about the Organizational Culture and Climate", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice**, 10 (1), 567-578.
- Yaman, Erkan ve diğerleri (2010), "İşyerinde Psikoşiddet, Motivasyon ve Huzur: Öğretmenler Çok Şey mi Bekliyor? Psikoşiddet Mağduru Öğretmenler Üzerine", **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 7(1), 1137-1151.

- Yapıcı Akar, Nuray ve diğerkleri (2011), “Causes, Dimensions and Organizational Consequences of Mobbing: An Empirical Study”, **Ege Akademik Bakış**, 11(1), 179 -191.
- Yeşiltaş, Mehmet ve Demirçivi, Burak Murat (2010), “İş Görenlerin Psikolojik şiddet Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 21(2), 199-217.
- Yıldırım, Aytolan ve Yıldırım, Dilek (2007), “Mobbing in The Workplace by Peers and Managers: Mobbing Experienced by Nurses Working in Healthcare Facilities in Turkey and Its Effect on Nurses”, **Journal of Clinical Nursing**,16, 1444–1453.
- Yıldırım, Dilek (2009), “Bullying among Nurses and its Effects”, **International Nursing Review**, 56, 504–511.
- Yıldırım, Dilek ve diğerkleri (2007), “Psikolojik Şiddet Behaviors Encountered by Nurse Teaching Staff”, **Nursing Ethics**, 14 (4), 447-463.
- Yıldırım, Güldane ve Taştan, Nuray (2011), İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürleri Tarafından Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumları Ölçek Çalışması (Kırıkkale İli Örneği), **2nd International Conference on New Trends in Education and Their Implications** (1278-1280), Antalya-Turkey.
- Yıldız, Hüseyin ve Erdem, Ramazan (2008), Psikolojik Yıldırma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hastane Çalışanları Örneği, **III. Ulusal Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları Sempozyumu** (1-6).
- Yıldız, Sebahattin ve Eliş Yıldız, Sevda (2009), “Bullying ve Depresyon Arasındaki İlişki: Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 8(15), 133-150.
- Yılmaz, Abdullah ve diğerkleri (2008), “Mobbing ve Örgüt İklimi ile İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(26), 334-357.

Yüçetürk, Elif (2005), **Örgütlerde Küresel Bir Yönetim Sorunu: Yıldırma (Mobbing) ve Cinsiyetle İlişkisi**, Çalışma Yaşamında Dönüşümler, (Der, Aşkın Keser), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Yüksel, Öznür (2004), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Gazi Kitabevi, Ankara

Zapf, Dieter (1999), “Organizational, Work, Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work”, **International Journal Manpower**, 20 (1/2), 70-85.

Zapf, Dieter ve diğerleri (1996), “On the Relationship Between Mobbing Faktors and Job Content, Social Work Environment and Health Outcomes”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 215-237.

Zapf, Dieter ve Gross, Claudia (2001), “Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extension”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 10 (4), 497-522.

## **EK: Araştırmada Kullanılan Anket Formu**

### **Sayın katılımcı,**

Çalışanların işyerindeki psikolojik durumlarına etki eden faktörleri araştıran bu çalışmaya katılımınız için size **çok teşekkür ederiz.** Bu çalışmanın amacı işyerindeki psikolojik tutumların sebeplerini açıklamak ve bunların iş stresini, işe yabancılaşmayı, iş tatminini ve işten ayrılma niyetini nasıl etkilediğini ortaya koymaktır.

Anketi cevaplamanız yaklaşık **10-15 dakika** alacaktır. Cevapların tamamen toplumun görüşleri olarak değerlendirilecek ve verilere yalnızca bu projede doğrudan yer alan araştırmacılar erişebilecektir. **Sizin isminiz asla bu araştırma projesinin herhangi bir kısmında geçmeyecektir.** Bununla birlikte, **yalnızca istatistiksel amaçla** kullanılmak üzere bazı bilgilerinize ihtiyacımız var.

4 sayfadan oluşan kitapçıkta 5 bölümlük sorular bulunmaktadır. Lütfen soruların başındaki talimatnameyi dikkatlice okuyunuz ve her bir soruya sizin **gerçek düşüncelerinize** uygun gelen numarayı işaretleyerek cevap veriniz. Bütün bölümlerini tamamladıktan sonra anketi zarfa koyup şirketinizdeki **ilgili kişiye teslim ediniz.**

Yardımlarınız için size **tekrar teşekkürler.** Çalışmalarınızda **size üstün başarılar diler, saygılar sunarız.**

Yard. Doç. Dr. Mehmet Ferhat ÖZBEK  
İİBF, Öğretim Üyesi  
Gümüşhane Üniversitesi

Çiğdem İNCE AYAYDIN  
Gümüşhane Üniversitesi  
İşletme Ana Bilim Dalı  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Gümüşhane Üniversitesi

## 1. İş Tatmini Ölçeği

Bu kısımda iş tatmininiz ile ilgili bazı ifadeler bulunmaktadır. Her bir ifadeye ne kadar katıldığınızı veya katılmadığınızı uygun numarayı daire içine alarak belirtiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Biraz Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Katılıyorum
1	İşteki mevcut pozisyonumda amacını gerçekleştirmeye dönük süreçle tatmin olmaktayım.	1	2	3	4	5	6	7
2	Kariyer beklentilerim ışığında mevcut işimle tatmin oluyorum.	1	2	3	4	5	6	7
3	Diğer örgütlerdeki işlerle karşılaştırdığımda, mevcut işimle tatmin oluyorum.	1	2	3	4	5	6	7
4	Elimden gelenin en iyisini yapmak için işimin bana verdiği şansla tatmin oluyorum.	1	2	3	4	5	6	7
5	Daha önceki beklentilerimi de düşündüğümde mevcut işimle tatmin oluyorum.	1	2	3	4	5	6	7

## 2. İşe Yabancılaşma Ölçeği

Burada işe ilişkin tutumlarınız ile ilgili bazı ifadeler vardır. Her bir ifadeye ne kadar katılıyorsunuz veya katılmıyorsunuz? Lütfen size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz...		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Geçimimi işten sağlayan insanlar belirli amaçlar peşinden koşan insanlar tarafından idare edilirler, yanlış yönlendirilirler	1	2	3	4	5	6
2	Hangi amaç uğruna çalıştığımı bilemiyorum	1	2	3	4	5	6
3	İş hayatımın çoğu anlamsız aktivitelerle geçmektedir	1	2	3	4	5	6
4	Ne kadar çok çalışırsan çalış, işteki amacına ulaşman zordur	1	2	3	4	5	6
5	İşte coşkulu ve hevesli olmanın zor olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5	6
6	İnsanlar çok çalışarak sadece ücretlerini biraz artırabilirler	1	2	3	4	5	6
7	Normal bir iş yapılamayacak kadar sıkıcıdır	1	2	3	4	5	6
8	Elimden gelenin en iyisini yapmaya uğraşmıyorum	1	2	3	4	5	6
9	İşimi sevmem, sadece geçimimi sağlamak için çalışıyorum	1	2	3	4	5	6
10	İnsanların yaptıkları işin topluma değer olduğuna inanmıyorum	1	2	3	4	5	6

### 3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Burada işte kalma niyetiniz ile ilgili bazı ifadeler vardır. Her bir ifadeye ne kadar katılıyorsunuz veya katılmıyorsunuz? Lütfen size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz...		Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Mümkün olan en kısa zamanda işten ayrılmayı düşünüyorum	1	2	3	4	5
2	Her ne olursa olsun işten ayrılmakta istekliyim	1	2	3	4	5
3	İşten ayrılma konusunda isteksizim.	1	2	3	4	5
4	Mümkün oldukça işten ayrılmayı düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
5	Bana kötü davranan kişi(ler) işten ayrılırsa, ben işimde kalmayı düşünebilirim.	1	2	3	4	5

#### 4. İşyerinde Psikolojik Şiddet Ölçeği

Burada işle ilgili psikolojik durum ile ilgili bazı ifadeler vardır. Her bir ifadeye ne kadar katılıyorsunuz veya katılmıyorsunuz? Lütfen size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz...		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
1	Yaptığım iş sürekli küçümsenir ve sabote edilir	1	2	3	4	5
2	Yaptığım iş sürekli haksız yere eleştirilir ve kontrol edilir	1	2	3	4	5
3	Sürekli meslektaşlarım önünde küçük düşürülürüm	1	2	3	4	5
4	Bana karşı gözdağı verici ve rekabetçi prosedürler kullanılır	1	2	3	4	5
5	Kişisel dürüstlüğüme, doğruluğuma sabote edilir	1	2	3	4	5
6	İğneleyici ve hakaret edici sözler söylenir	1	2	3	4	5
7	Sözlü ve sözsüz olarak tehdit edilirim	1	2	3	4	5
8	Uygunsuz şakalar yapılır	1	2	3	4	5
9	Sürekli rahatsız edilir, kızdırılır ve alay edilirim	1	2	3	4	5
10	Bana psikolojik şiddet uygulanır	1	2	3	4	5
11	Kişisel mallarıma saldırılır	1	2	3	4	5
12	Gerekli bilgilere ulaşmam engellenir	1	2	3	4	5
13	Dışlanırım, yok sayılırım ve görmezden gelinirim	1	2	3	4	5
14	Nedensiz yere eğitim görme ve terfi ettirilme isteğim reddedilir	1	2	3	4	5
15	Daha fazla iş yapmam için aşırı baskı uygulanır	1	2	3	4	5
16	Olanaksız tarihlerde bitirmek üzere işim dışında işler yükletilir	1	2	3	4	5
17	Haber vermeksizin hedefler değiştirilir	1	2	3	4	5
18	Sürekli çabalarım değersiz görülür	1	2	3	4	5
19	Moralimin bozulması için sürekli çaba harcanır	1	2	3	4	5
20	Bana danışmaksızın sorumluluk alanlarım değiştirilir	1	2	3	4	5



**5. Lütfen aşağıdaki demografi sorularına cevap veriniz.**

1. Cinsiyet: 1.  Erkek 2.  Kadın
2. Yaş: \_\_\_\_\_
3. Eğitim
4. 1.  Lise veya Yüksek okul 2.  Meslek yüksek okulu 3.  Fakülte 4.  Yüksek lisans  
5.  Doktora
5. İşyerinde çalışma süreniz: \_\_\_\_\_ yıl.
6. İşteki pozisyonunuz?  
1.  işçi 2.  işçi yöneticisi 3.  orta kademe yönetici 4.  üst yönetici
7. Yıllık geliriniz: \_\_\_\_\_ TL.
8. Şirket içerisinde ait olduğunuz birim hangisi?  
1.  araştırma geliştirme 2.  pazarlama/satış 3.  üretim  
4.  kalite kontrol 5.  finans/muhasebe 6.  hukuk  
7.  bilişim sistemleri 8.  insan kaynakları  
9.  halkla ilişkiler 10.  genel idare/yönetim  
11.  diğerleri: \_\_\_\_\_.

## **ÖZGEÇMİŞ**

Çiğdem İNCE AYAYDIN 12.06.1986 tarihinde Trabzon ilinde doğdu. İlk eğitimini Kanuni İlköğretim okulunda, lise eğitimini Trabzon Lisesi'nde tamamladı. 2004 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme bölümünü kazandı ve 2009 yılında bu bölümden mezun olduktan sonra Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı tezli yüksek lisans programına kayıt yaptırdı. İNCE AYAYDIN evli ve 1 çocuk sahibi olup İngilizce bilmektedir.