T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

MOBBING (DUYGUSAL TACİZ)'İN İŞTEN AYRILMA ve ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA OLAN ETKİSİ: KONU İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

GÖZDE ENGİN

TEZ DANIŞMANI

Doç.Dr. Agah Sinan ÜNSAR

EDİRNE 2012

ÖZET

Tezin Adı: Mobbing (Duygusal Taciz)'in İşten Ayrılma ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Konu İle İlgili Bir Araştırma

Hazırlayan: Gözde ENGİN

İşletmeler ve işgörenler için uygun çalışma koşullarının oluşturulması örgütsel amaçların etkili bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlarken, çalışanlar için de huzurlu bir ortam oluşturur. İş doyumu, dayanışma, güven ve işbirliği böyle bir ortamda daha kolay gerçekleşir. Bu ortamın sağlanmasında yönetime önemli görevler düşmektedir. Çağdaş yönetim anlayışı örgüt ve çalışanlarını birlikte ve dengede tutan bir yaklaşımı benimsemektedir. Ancak yine de işletmelerde her şey yolunda gitmez. Yöneticiler sorun çözmek için vardır. Bu sorunların başında, gittikçe artan ve işletmeler için önemli bir problem haline gelen duygusal taciz (Mobbing) gelmektedir.

Bu çalışmada Mobbing'in, çalışanların işten ayrılma ve örgütsel bağlılığa olan etkisi Edirne'de bir tekstil işletmesinde belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma betimsel tarama modelinde tasarlanmıştır. Veriler, üç bölümden oluşan veri toplama aracıyla toplanmıştır.

Analizler 0.05 manidarlık düzeyinde sınanmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bilgiler SPSS paket programı yardımı ile çözümlenmiştir. Verilerin çözümlenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma gibi betimsel istatistikler hesaplanmıştır. Bağlılık ve Mobbing arasıdaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı ve regresyon analizi ile sorgulanmıştır. Bağımlı değişkenin bağımsız değişkenlerle etkileşimi analiz edilirken ise t Testi, varyans analizi, LSD istatistik teknikleri ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılık ile Mobbing'in alt boyutlarından eleştiri, sosyal ilişkileri engellemek, itibarı engellemek, sağlığa zarar vermek unsurları ile toplamda, mobbing ile negatif bir ilişki vardır. Mobbing arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır. Bu sonuç beklenen ile ve literatür ile uyumludur. Ancak Mobbing'in örgütsel

bağlılığı kestirim gücü düşük çıkmıştır. R^2 .154' tür. Bunu, bağlılığın başka belirleyicileri olduğu şeklinde açıklayabiliriz. İşten ayrılma ile sosyal ilişkileri engellemek, mesleki itibarı engellemek alt boyutlarında ve toplamda Mobbing ile pozitif bir ilişki vardır. Mobbing arttıkça işten ayrılma artmaktadır.

İşten ayrılma eğiliminin yordama güçlerini belirlemek amacıyla, Mobbing ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve kişisel bilgi formundaki demografik özelliklerin tamamı kestirici değişken olarak kullanılıp lineer regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizindeki R (çoklu korelasyon katsayısı) 0,301 olarak bulunmuştur. R^2 ise .090 dır. Kestirim gücü düşüktür.

Araştırmanın bulgularına bağlı olarak yöneticilere ve araştırmacılara birçok öneri yapılabilir. Bunlar içinde önemli olanı, Mobbing olgusunun örgütlerde göz ardı edilemeyecek bir sorun olduğudur. Yöneticiler ve çalışanlar bu konuda bilinçlendirilmeli ve konuyla ilgili yasal mevzuat oluşturulmalıdır. Ayrıca işletmelerde, insan kaynakları birimi içinde danışmanlık hizmeti verilmelidir.

Bu tez 2012 yılında 142 sayfa olarak sunuldu.

Anahtar Kelimeler : Mobbing, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma, Yönetim, Organizasyon.

SUMMARY

The name of the dissertation: The effect of Mobbing on Releasing and Organizational Commitment

Prepared by : Gözde ENGİN

Composing proper labor conditions for business and employees both enables organizational aims to realize effectively and makes up a peaceful climate for employees. Job satisfaction, cohesiveness, trust and cooperation becomes real more easily at such a climate. Administrative committee has an important role to provide employees with this climate. Contemporary concept of administration adopts the approach that regards organization and employees as equal. However, everything doesn't go well in business. Administrators are there to solve problems. The top one in these problems is mobbing, which is getting increasingly in business.

In this study, the effect of Mobbing on releasing of employees and organizational commitment is researched at a textile business in Edirne. This study is designed in a descriptive survey model. The researcher collects data by means of data collection tool, consisting of three parts.

Analyses are examined in 0.05 significance level. At the end of the research, data is calculated by means of SPSS. In this process, descriptive statistics like mean, standart deviation are calculated. The relation between organizational commitment and mobbing is examined by Pearson's Correlation coefficient and regression analysis. While the interaction of dependent variable with independent variable is being analysed, t-test, variance analysis, LSD statistical tecniques and multiple regression anlysis are used.

Sub dimensions of organizational commitment and Mobbing include critisism, inhibiting social relations, discrediting, damaging health; in short, there is a negative attitude towards Mobbing in society. The more Mobbing is getting, the less organizational commitment is getting. This result is matching with literature.

However, predictive power of mobbing for organizational commitment is low. R^2 equals 154. This means that there are other determinants related to commitment. Sub dimensions like inhibiting social relations by releasing, discrediting have positive relation to mobbing. The more Mobbing is getting, the more releasing is getting.

To determine releasing tendency of predictive power, Mobbing and sub dimensions, organizational commitment and demographic features in personal information form are regarded as a predictive variable, then linear regression analysis is calculated by using all predictive variable. R in regression analysis equals 0,301. R^2 equals .090. predictive power is low.

Depending on research findings, many suggestions are made for administrators and researchers. Including these suggestions, it is inevitable that Mobbing is a serious problem in organization. Administrators and employees must be aware of Mobbing, and legal legislation related to Mobbing must be constituted.Furthermore, consultancy service should be provided to human resources department in the business.

This dissertation was presented in 2012 as 142 pages.

Key words: Mobbing, organizational commitment, releasing, administration, organization.

TEŞEKKÜR

‘Mobbing’in İşten Ayrılma ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi Konulu’ Yüksek Lisans tez çalışmamda yardımlarını esirgemeyen, yapıcı eleştiri ve önerilerde bulunan ve çalışmamın her aşamasında beni motive eden değerli hocalarım, Sayın Prof.Dr. Derman KÜÇÜKALTAN’ a, Danışmanım Doç.Dr. Agah Sinan ÜNSAR’a ve bölümde ders aldığım tüm hocalarıma, anket geliştirme ve uygulama aşamasında yardımcı olan, analiz ve tez yazım konusunda destek aldığım Yrd.Doç.Dr. Gökhan ILGAZ’ a ve eşi Seçil ILGAZ’a, tezin her aşamasında literatür tarama ve kaynak oluşturma konusunda destek olan ablam Sinem ENGİN ÖZDİL ve eşi Yrd.Doç.Dr. Kenan ÖZDİL’e ve çalışmanın her aşamasında maddi manevi her türlü katkı ve desteklerini esirgemeyen sevgili annem Neriman ENGİN ve sevgili babam Burhan ENGİN’e teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Saygılarımla…

Gözde ENGİN

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖZET …….....i

SUMMARY ……...iii

TEŞEKKÜR ……....v

İÇİNDEKİLER ……..….vi

TABLOLAR LİSTESİ …….……...……xii

ŞEKİLLER LİSTESİ …….……...…xvii

GİRİŞ …….…….……1

Problem ……...……..3

Amaç ……...……..3

Önem ……..……..…….4

Sınırlılıklar ……..……...…4

Tanımlar ……....5

BÖLÜM I

1. MOBBING (DUYGUSAL TACİZ)'İN KAVRAMI ve KAPSAMI ……...6

1.1. Mobbing İle İlgili Tanımlar ……..……....6

1.2. Mobbing'in Süreci ve Oluşumu …….....16

1.2.1. Kritik Olay (Çatışma) ……..….18

1.2.2. Yıldırma ve Karalama ……..…….18

1.2.3. Yönetimin Katılımı ……...……18

1.2.4. Yanlış Tanımlama ……..……...19

1.2.5. İşten Çıkartılma …….19

1.3. Mobbing'in Kısa Tarihçesi ve Ortaya Çıkış Nedenleri …….…...……..19

1.3.1. Zorbanın Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler ……..….21

1.3.2. Mağdurun Özelliklerinden Kaynaklanan Nenler ……..…...21

1.3.3. Örgütün Yapısından ve İkliminden Kaynaklanan Nedenler …...…….21

1.3.4. Sosyal Sistemden Kaynaklanan Nedenler …….……...21

1.4. Mobbing Türleri …….....23

1.4.1. Birinci Grup: Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumunu Etkileme …….…..24

1.4.2. İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırılar ……..……..24

1.4.3. Üçüncü Grup: Bireyin İtibarına Saldırılar ……..….24

1.4.4. Dördüncü Grup: Bireyin Yaşam Kalitesine ve Mesleki Durumuna Saldırılar ……..……...25

1.4.5. Beşinci Grup: Bireyin Sağlığına Yönelik Doğrudan Saldırılar……..……..26

1.5. İşyerinde Mobbing'in Etkileri……....26

1.5.1. Mobbing'in Bireylere Etkileri ……...…..….26

1.5.2. Mobbing'in Örgütlere Etkileri …….....31

1.5.3. Mobbing'in Sağlık Üzerindeki Etkileri …….…..34

1.5.4. Mobbing Alanında Yapılan Araştırmalar …….……...36

1.6. Mobbing'e Karşı Alınan Önlemler ……...…….....39

1.6.1. Bireysel ve Kurumsal Önlemler ……..…….39

1.6.2. Yönetimin Mobbing ile Başa Çıkma Yolları ……..…….....43

1.6.2.1. Eğitim …….…….43

1.6.2.2. Yönetimde Olanların Eğitimi ……..44

1.6.2.3. Mobbing Sorununun Çözümlenme Süreci …….……44

1.6.3. Mobbing İle Doğrudan İlgili Yasal Düzenlemeler ……...……..44

BÖLÜM II

2. İŞYERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve İŞTEN AYRILMA KAVRAMLARI ……..… 48

2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ……....49

2.2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Kavramlar ……...……..52

2.2.1. Mesleğe Bağlılık …….. 52

2.2.1.1. İşe Yönelik Tutum …….……. 53

2.2.1.2. Mesleki Planlama Düşüncesi 53

2.2.1.3. İşin Nisbi Önemi …….53

2.2.2. İşe Bağlılık ……...…….53

2.2.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık ……..…..54

2.2.4. İş Doyumu ……..……...54

2.2.5. İtaat ……...……54

2.2.6. Sadakat ……..55

2.3. Örgütsel Bağlılık Faktörleri ……...…….55

2.3.1. Uyum …….55

2.3.2. Özdeşleşme ……...55

2.3.3. İçselleştirme ……..……55

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması …….....56

2.4.1. Tutumsal Bağlılık ……..…56

2.4.2. Davranışsal Bağlılık …….56

2.5. Örgütsel Bağlılığın Geçmişi …….……..……57

2.6. Örgütsel Bağlılık Faktörleri ……61

2.7. Kişiye ve Örgüte Göre Bağlılık Düzeyleri ……..68

2.8. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları ……..……..….69

2.8.1. Bireyler Açısından Sonuçları ……..…..70

2.8.2. Çalışma Grupları Açısından Sonuçları ……...…..71

2.8.3. Örgütler Açısından Sonuçları ……...…….....71

2.9. İşten Ayrılma Kavramı ve İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen

Faktörler …….....72

2.9.1. İşten Ayrılma Kavramı …….72

2.9.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler ……..76

2.9.2.1. Genel Ekonomik Faktörler …….……76

2.9.2.2. İşletme İçi Faktörler …….……...77

2.9.2.3. Kişisel Yaşam Şartlarına İlişkin Faktörler ……..…….77

2.9.2.4. İşten Bıkma ve Depresyon ……..…….78

2.9.2.5. İş Tükenmişliği ……78

BÖLÜM III

3. MOBBING (DUYGUSAL TACİZ)'İN İŞTEN AYRILMA ve ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA OLAN ETKİSİ: KONU İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Modeli …….……..……...……..….80

3.2. Evren ve Örneklem…….80

3.3. Verilerin Toplanması …….....81

3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması…….....81

3.4.1. Araştırmanın Hipotezleri ……82

3.4.2. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri ……85

3.4.3. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma ile Mobbing İlişkisi Bulguları …….....97

3.4.4. Mobbing'e İlişkin Bulgular……....102

3.4.5. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular ……..…….114

3.4.6. İşten Ayrılmaya İlişkin Bulgular …….....118

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Tartışma ……...……...……..123

Sonuç ……...……...……...125

Öneriler ……...……..128

KAYNAKÇA ……..129

EKLER

Ek 1: Kişisel Bilgi Formu

Ek 2: Örgütsel Bağlılık Anketi

Ek 3: Mobbing (Duygusal Taciz) Anketi

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1. Mobbing Kavramına Karşılık Olarak, Yurt Dışında Kullanılan Kavramlar ve Kullanan Araştırmacılar ……...…….....8

Tablo 2. İşyerinde Mobbing ve Saldırgan Davranış Hareketleri ……12

Tablo 3. Mobbing'in Dereceleri …….……...….14

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yaklaşımlar ……57

Tablo 5. Bağımsız Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık ……62

Tablo 6. Bağımlı Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık ……..……63

Tablo 7. Kişiye ve Örgüte Göre Bağlılık Düzeyleri ……...……69

Tablo 8. Özet Frekans Dağılımı ……..85

Tablo 9. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğrenim Durumu için Frekans Dağılımı ……...86

Tablo 10. Cinsiyet Değişkenine Göre Görev İçin Frekans Dağılımı …….86

Tablo 11. Cinsiyet Değişkenine Göre Medeni Durum İçin Frekans Dağılımı ….....87

Tablo 12. Cinsiyet Değişkenine Göre Çocuk Sayısı İçin Frekans Dağılımı …….....87

Tablo 13. Cinsiyet Değişkenine Göre Eşin İş Durumu İçin Frekans Dağılımı …….88

Tablo 14. Cinsiyet Değişkenine Göre İkamet İçin Frekans Dağılımı ……..88

Tablo 15. Cinsiyet Değişkenine Göre Kardeş Sayısı İçin Frekans Dağılımı …….89

Tablo 16. Cinsiyet Değişkenine Göre Babanın Eğitimi İçin Frekans Dağılımı.....89

Tablo 17. Cinsiyet Değişkenine Göre Annenin Eğitimi İçin Frekans Dağılımı.....90

Tablo 18. Cinsiyet Değişkenine Göre Yaş İçin Frekans Dağılımı …….91

Tablo 19. Cinsiyet Değişkenine Göre Çalışma Yılı İçin Frekans Dağılımı ….....91

Tablo 20. Cinsiyet Değişkenine Göre Aylık Gelir İçin Frekans Dağılımı ……92

Tablo 21. Mobbing Ölçeğinde Maddelere Verilen Yanıtların Frekans Dağılımı……..92

Tablo 22. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde Maddelere Verilen Yanıtların Frekans Dağılımı……..95

Tablo 23. Bağlılık ve Mobbing İlişki Katsayıları…….....97

Tablo 24. Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Analizi Çoklu Korelasyon Katsayısı Değerleri …….....98

Tablo 25. Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Analizi ANOVA Değerleri…….....98

Tablo 26. Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Eşitliği Değerleri……...….99

Tablo 27. İşten Ayrılma İçin Regresyon Analizi Çoklu Korelasyon Katsayısı Değerleri…….100

Tablo 28. İşten Ayrılma İçin Regresyon Analizi ANOVA Değerleri……100

Tablo 29. İşten Ayrılma İçin Regresyon Eşitliği Değerleri……101

Tablo 30. Cinsiyet Değişkenine Göre Mobbing İçin t Testi Analizi Sonuçları……102

Tablo 31. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler…….103

Tablo 32. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları…….....104

Tablo 33. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İtibarı Engellemek İçin LSD Analizi Sonuçları…….....105

Tablo 34. Medeni Durum Değişkenine Göre Mobbing İçin t Testi Analizi Sonuçları …….....106

Tablo 35. Görev Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler……....107

Tablo 36. Görev Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları……..108

Tablo 37. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler……109

Tablo 38. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları…….....110

Tablo 39. Eşin İş Durumu Değişkenine Göre Mobbing İçin t Testi Analizi Sonuçları …….....111

Tablo 40. Aylık Gelir Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler……..…..112

Tablo 41. Aylık Gelir Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları…….....113

Tablo 42. Cinsiyet Değişkenine Göre Bağlılık İçin t Testi Analizi Sonuçları …….....114

Tablo 43. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler……...114

Tablo 44. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları…….....114

Tablo 45. Medeni Durum Değişkenine Göre Bağlılık İçin t Testi Analizi Sonuçları ……..... 115

Tablo 46. Görev Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler…….115

Tablo 47. Görev Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları…….....116

Tablo 48. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler……...……116

Tablo 49. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları…….....116

Tablo 50. Eşin İş Durumu Değişkenine Göre Bağlılık İçin t Testi Analizi Sonuçları …….....117

Tablo 51. Aylık Gelir Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler……..117

Tablo 52. Aylık Gelir Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları …….....117

Tablo 53. Cinsiyet Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin t Testi Analizi Sonuçları …….....118

Tablo 54. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler……..118

Tablo 55. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları……..……..118

Tablo 56. Medeni Durum Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin t Testi Analizi Sonuçları …….....119

Tablo 57. Görev Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler……....119

Tablo 58. Görev Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları…….....120

Tablo 59. Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler……120

Tablo 60. Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları……..……..…..121

Tablo 61. Eşin İş Durumu Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin t Testi Analizi Sonuçları …….…….....121

Tablo 62. Aylık Gelir Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler……....121

Tablo 63. Aylık Gelir Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları……..……..……..122

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1. Mobbing'in Oluşum Aşamaları …….36

Şekil 2. İşten Ayrılmanın Karar Süreci Basamakları ……..……75

GİRİŞ

Çalışma yaşamının yasal mevzuata dayalı gerekleri tam olarak uygulansa bile çalışanların iş ortamındaki durumunu etkileyen bir dizi olumsuz faktörler vardır. Bu faktörlerden bazıları bireyin iş arkadaşları, iş ortamının koşulları, örgütsel yapıdaki rol ve görevler olarak sayılabilir. İşgörenin çalışma ortamında diğer çalışanlarla ve yöneticilerle ilgili yaşadığı olumsuz durumlardan biriside Mobbing (Duygusal taciz, psikolojik şiddet, yıldırma, psikolojik taciz) ifadeleriyle de tanımlanmaktadır.

Literatürde Mobbing kavramı karşılığı, bullying (zorbalık) olarak da kullanılmaktadır (Leymann, 1996: 167). Mobbing kavramının Türkçe karşılığı olarak duygusal taciz, psikolojik şiddet gibi kavramlar yaygın olarak kullanılmaktadır. Ancak alan yazında ortak bir anlayış olmamakla birlikte en çok kullanılan ve Türkçe alan yazına giren bir kavram olarak Mobbing yaygın olarak kabul görmekte ve kullanılmaktadır.

Her örgütte yapı, madde kaynakları ve asıl olan insan kaynakları birlikte örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere uygun bir şekilde biraraya getirilerek oluşturulur. Örgütler insanlar için ve insanlar tarafından oluşturulurlar. İnsanın doğası değişkendir. Örgütte insan ilişkileri örgütsel havayı (iklimi) oluşturur. İnsan ilişkilerinin sağlıklı oluşu Mobbing'in düşük düzeyde olması anlamına gelir. Ayrıca örgütte ilişkiler formal ve informal düzeyde gerçekleşir. Formal ilişkiler tanımlanmış ve herkes tarafından bilinen ve uyulması zorunlu rollerden oluşur. Fakat informal ilişkiler tanımlanmamıştır ve örgütte çalışan işgörenlerin kendi aralarındaki ilişkilerden oluşmaktadır. İşgörenlerin örgüte katılımının birçok nedeni vardır ve bu onlarda beklenti yaratır. Aynı şekilde örgütte işgöreni kabul ederken örgütsel amaçları gerçekleştirmede işgörenden yararlanmak istemektedir. Karşılıklı beklentiler gerçekleştiği düzeyde taraflar memnun olur ve ilişkiler sürer. Fakat beklenti düzeyi zamanla değişebilir. Bununla birlikte taraflardan birisi beklentilerinin gerçekleşmediği düşüncesiyle işten ayrılma, başka bir iş arama, iş yavaşlatma, işe devamsızlık vb. davranışları gösterebilir.

Örgütte beklentilerin karşılanması, örgütsel havanın sağlıklı olması örgütsel bağlılığı arttıran bir etkendir. Bu durum ise işgörenin moral motivasyonunu yükseltir. İş verimini ve diğer işgörenlerle ilişkilerini uyumlu olarak sürdürmesine yardımcı olur.

Yönetsel düşüncenin gelişimi sürecinde işgörenin verimi (performansı) yanında onun çalışma koşullarının iyileştirilmesi, birey olarak tanınması psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması, yönetime ve kararlara katılması, örgüte aidiyet duygusunun dikkate alınması, insan ilişkilerine önem verilmesi gibi önemli yaklaşımlar ortaya çıkmıştır.

Her örgütte işgörenlerin doğası gereği sinirlendiği, coşku içinde olduğu, kızgınlığını kötü sözlere ve davranışlara dönüştürdüğü, üstlerini etkilemeye çalıştığı ve meslektaşlarını kötülediği ve küçük düşürücü sözler söylediği, durumlar yaşanabilmektedir. Geçici olan bu davranışlar insanın doğasında var olan kıskançlık, yarışma, kendini gösterme, başarma duygusu, hırs, avantaj elde etme, örgütte pozisyonunu sağlama alma ve yükselme vb. nedenlerden kaynaklanabilmektedir.

Problem

Çalışma yaşamında zamanımızın büyük bir kısmı organizasyonlarda geçmektedir. Örgütsel işleyiş ya da çalışanların örgüt içindeki etkileşimleri her zaman istenilen düzeyde olmayabilir. Özellikle iş yerinde 'Duygusal Taciz' olarak isimlendirebileceğimiz 'Mobbing'in sistemli olarak uygulanması halinde çalışanlar arasında psikolojik savaşa dönüşmekte, Mobbing'e maruz kalanların işten ayrılma dışında seçenekleri kalmamaktadır. Organizasyonlarda verimin düşmesinin en önemli nedenlerinden biri olan Mobbing'in, ülkemizde ve diğer ülkelerdeki tüm örgütlerde varlığı kabul edilmekte ancak tanımlanması ve etkilerinin net bir şekilde ortaya çıkarılması konusunda sıkıntılarla karşılaşılmaktadır. Çünkü Mobbing'e maruz kalanlar yaşadıkları zor durumları çeşitli nedenlerle açıklamaktan kaçınmaktadırlar. Bu da Mobbing'in net olarak tanımlanmasını zorlaştırmaktadır.

Örgütsel bağlılık ise, bireyin örgütte bulunmasının nedenlerinden biri olan iş doyumu ile yakından ilişkilidir. Birey, örgüte girişte resmi sözleşmenin dışında psikolojik beklentilere de sahiptir. Bu beklentilerin karşılanma düzeyi onun örgüte olan bağlılığını ve verimini olumlu yönde etkiler. Organizasyon çalışma koşulları en az ücret kadar önemlidir. Bireyin organizasyonlarda çalışmasını zorlaştıran önemli etkenlerden birisi de karşılaştığı Mobbing durumlarıdır. Bu durumun bireyin işten ayrılmasına ve örgütsel bağlılığının azalmasına yol açacağı beklenmektedir.

Amaç

Araştırmanın genel amacı, örgütlerde var olduğu bilinen ancak çoğu zaman ortaya çıkarılmasında çeşitli etkenlerden dolayı zorluk yaşanan Mobbing'in örgütsel bağlılık ve işgörenin işten ayrılmasına etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu durum belirlenen örnek bir işletmede (X) işgörenlerin görüşlerine dayalı olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın amacına dayalı olarak şu sorulara yanıt aranmaya çalışılmıştır;

1- Alan yazında Mobbing, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma konusunda yapılan çalışmalar nelerdir?

2- Örgütte Mobbing'in varlığı işgörenin cinsiyetine, öğrenim durumuna, medeni durumuna, örgütteki iş pozisyonuna (yapılan göreve), örgütteki çalışma süresine, eşinin çalışıp çalışmamasına, gelir düzeyine bağlı olarak farklılık var mıdır?

3- İşgörenin örgütsel bağlılığı, cinsiyete, öğrenim durumuna, çalıştığı pozisyona, çalışma süresine, eşinin çalışma durumuna göre ve gelir durumuna bağlı olarak farklılık varmıdır?

4- İşgörenin işten ayrılma durumu, cinsiyete, öğrenim durumuna, çalıştığı pozisyona, çalışma süresine, eşinin çalışma durumuna, gelir durumuna bağlı olarak farklılık varmıdır?

5- Mobbing'in işten ayrılmaya etkisi var mıdır?

6- Mobbing'in örgütsel bağlılığa etkisi var mıdır?

Önem

Mobbing çalışanların çalışma performansını etkilemesi açısından önemlidir. Mobbing'e uğrayan çalışanlar örgütsel bağlılık ve iş verimi konusunda sıkıntılar çekmektedir.

Sınırlılıklar

1- Çalışma örneklem olarak belirlenen işletme çalışanların görüşleri ile sınırlıdır.

2- Katılımcıların veri toplama aracındaki sorulara verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.

Tanımlar

Mobbing (Yıldırma**)**; İngilizce “yıldırma” (Mobbing) kavramı, “Mob” kökünden gelmektedir. “Mob” sözcüğü, İngilizce’de yasal olmayan biçimde şiddet uygulayan kalabalık veya “çete” anlamındadır. Bir eylem biçimi olarak Mobbing sözcüğü ise, psikolojik şiddet, kuşatma, topluca saldırma, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir (www.psikiyatri.org.tr, 2012).

Bağlılık, (Loyalty) işlerin olumlu veya olumsuz gittiği durumlarda çalışma arzusunu kesintisiz destekleyen zihinsel ve duygusal bir süreçtir (www.rcbadoor.com, 2012).

Örgütsel Bağlılık; İşgörenin işyerine psikolojik olarak bağlanması (Becker ve diğerleri 1996: 299).

BÖLÜM I

1. MOBBING (DUYGUSAL TACİZ)'İN KAVRAMI ve KAPSAMI

Duygusal taciz olan olan Mobbing, günümüzde sosyal yaşamın içinde yer alan hemen hemen herkesin sıkça karşı karşıya geldiği önemli bir olgudur. Duygusal taciz; yaş, cinsiyet, hiyerarşi farkı gözetmeksizin bütün örgüt ve kültürlerde ortaya çıkabilmektedir. Mobbing'in var oluşundan bu zamana kadar, birçok araştırmacı bu sorunu ele alarak, nedenleri, yarattığı olumsuzlukları, önleme yollarını tespit etmeye çalışmışlardır. Öncelikle bu kavramın ne ifade ettiğini anlamaya çalışarak, diğer unsurları da bununla birlikte geliştirmişlerdir.

Bu bölümde, duygusal tacizle ilgili çeşitli araştırmacıların yaptıkları tanımlara ve bununla birlikte duygusal tacizin süreci, oluşumu, kısa tarihçesi ve ortaya çıkış nedenlerine değinilmekte, duygusal tacizin türleri ile bireylere, örgütlere ve sağlık üzerindeki etkilerine de yer verilmektedir. Mobbing hakkında yapılan araştırmalar ve bu konuda alınması gereken önlemler de bu bölümde ifade edilmektedir.

1.1. Mobbing İle İlgili Tanımlar

Günümüzde Mobbing, (Bullying, duygusal taciz, yıldırma) kavramları gün geçtikçe daha sık gündeme gelmektedir. Olumsuz davranışlar, kişilerin birbirine karşı yıpratıcı hareketleri hemen hemen her sektörde yaşanmaktadır. Bu olumsuz davranışlar bir kişiyi hedef seçmeye yönelik ve düzenli bir şekilde ona zarar verme yönünde olursa bu Mobbing (duygusal taciz)'e zemin hazırlamaktadır.

'Mobbing' kavramı İngilizce 'to Mob' fiilinden türetilmiştir ve 'kaba, kabalık, düzensiz' anlamlarına gelmektedir. İngiltere ve Avustralya'da araştırmacılar

‘Bullying’ terimini kullanırken, Leymann ‘Mobbing’ i tercih etmiştir. ‘Bullying’ terimi ‘hırpalamak, korkutmak’ gibi anlamlarla ifade edilebilir. Hirigoyen, Mobbing’i ‘kişilerin kötü muamele, davranışlar ve tutumlar sonucunda psikolojik ve fiziksel sağlığının bozulması ve iş koşullarının kötüye gitmesi’ şeklinde yorumlamaktadır. Ona göre Mobbing; az ve tek başına olduğunda belki fark edilmeyebilir fakat arka arkaya gelmesi olumsuz ve yıkıcı etkiye yol açabilmektedir. Randall, tanımı daha basitleştirerek ‘kişilerin birbirlerine uyguladıkları, psikolojik ve fiziksel problem yaratmak amacından kaynaklanan, kasten yapılan davranışlar’ olarak ele almaktadır. Ravisy, ise işyerinde Mobbing’i ‘rahatsız edici, onur kırıcı, tekrarlanan davranışlar sonucunda bireylerin işi yerine getiremez hale gelmesi’ şeklinde tanımlamaktadır. Tanımlara genel olarak bakıldığında aralarında dört ortak noktanın bulunduğu fark edilebilir. Bunlar; ‘Tekrarlanma, uzun sürelilik, saldırgan davranış ve güç dengesizliği’ olarak sıralanabilir. Günümüzde Mobbing olaylarının artmasıyla her yaşanan olayın taciz olarak nitelendirilmesi eğilimi de artmaktadır. Bunu birbirinden ayırmak önemlidir. Mobbing; çatışmalardan, iş stresinden, işte yaşanan baskılardan, olumsuz iş koşullarından ve yöneticilerin kötü davranışlarıyla karşı karşıya kalmaktan farklı olabilmektedir (Minibaş- Poussard, İdiğ- Çamuroğlu, 2009: 3-6).

Mobbing kavramına karşılık olarak, yurt dışında kullanılan kavramlar ve kullanan araştırmacılar Tablo 1’de gösterilmiştir (Ocak, 2008a: 20).

Tablo 1. Mobbing Kavramına Karşılık Olarak, Yurt Dışında Kullanılan Kavramlar ve Kullanan Araştırmacılar

YAZAR	KAVRAM
Brodsky (1976)	Harassment
Thylefors (1987)	Scapegoating
Leymann (1990, 1996)	Mobbing/ Psychological Terror
Wilson (1991)	Workplace Trauma
Björkqvist, Österman Hjelt-Böck (1994)	Work Harassment
Einarsen ve Skogstad (1996)	Bullying
Keashly, Ttrott ve Maclean (1994) Keashly (1998)	Abusive Behaviour/ Emotional Abuse
O'Moore, Seigne McGuireve Smith (1998)	Bullying
Hoel ve Cooper (2000)	Bullying
Zapf (1999)	Mobbing
Salin (2001)	Bullying

(Ocak, 2008a: 20)

Literatüre baktığımızda işyerlerinde yaşanan ve yıldırmaya yol açan olumsuz hareketlerin nitelendirmesinde farklılıklar olduğunu görmekteyiz. Birçok araştırmacı Mobbing kavramını farklı isimlerle ele almaktadır. En sık kullanılan kavramlar 'Duygusal taciz, psikolojik şiddet, yıldırma ve son zamanlarda Türk Dil Kurumu (TDK)'nun Mobbing kelimesi için 'Bezdiri' karşılığını bulduğu basında ve internet ortamında açıklanmıştır. 'İşyerinde psikolojik şiddet" anlamına gelen "Mobbing" artık "Bezdiri" olarak tanımlanacak. Türk Dil Kurumu, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu'na bilgi vermiş ve ''Mobbing'' olarak anılan kavramın Türkçe'sinin "Bezdiri" şeklinde saptandığını ifade etmiştir (www.kigem.com, 2011).

Türk Dil Kurumu (TDK) Başkanı Prof. Dr. Şükrü Haluk Akalın Mobbing kavramının Türkçe'ye çevirisinde doğru bir karşılığa ulaşamadıklarını belirterek, bir veya daha fazla bireyin bezdirilmesi durumundan yola çıkılarak 'bezdirmek' fiilinden 'bezdiri' kelimesini bulduklarını açıklamıştır (www.hurriyet.com, 2011).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), psikolojik yıldırma olan Mobbing'i çok çabuk artan bir işyeri problemi olarak nitelendirmektedir. Mobbing, iş hayatında çalışan bireyler veya işverenler tarafından yinelenen saldırılar biçiminde ortaya çıkan bir tür psikolojik terör olarak ifade edilebilmektedir. İş hayatında Mobbing, 'düşmanca ve etik olmayan örgüt içi iletişim olarak' ifade edilebilmektedir. İşyerinde bir veya birkaç kişiyi sistematik olarak karşı tarafı savunmasız ve çaresiz bırakması şeklinde meydana gelmektedir. Mobbing, sıklıkla (genelde haftada bir defa) ve uzun bir süreci içine alacak şekilde (en az altı ay) biçiminde gerçekleşir. Psikolojik şiddet, hedefteki bireyi küçük duruma düşürmek sebebiyle yapılan korkutucu ve aşağılayıcı davranışları kapsamaktadır. Bu davranışlar, hedefteki bireyle ilgili dedikodu yapmak, aşağılamak, öfke nöbeti, hedef alınan bireyin öz saygısına yönelik saldırı ve sorumlulukların gelişigüzel şekilde değiştirilmesi gibi meydana gelmektedir. Bu hareketler, sözlü veya sözlü olmayan biçimde açık veya gizli olarak uygulanmaktadır (Karavardar, 2009: 214).

Mobbing ve Bullying kavramları önceleri aynı anlamı ifade eden kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Daha sonra bu alanda yapılan araştırmalar sonucunda, askeri birimler, eğitim birimleri veya işyerlerindeki örgütsel saldırıları belirtmek için daha farklı terimlerin kullanılmaya başlandığı görülmektedir. Literatürde; okullarda yaşanan örgütsel şiddet olaylarını ifade etmek için 'Bullying' teriminin, işyerlerindeki vakaları belirtmek için de 'Mobbing' teriminin kullanıldığı görülmektedir. Bullying'in fiziksel şiddeti de içinde bulundurduğu, Mobbing 'in ise psikolojik baskı ve yıldırma davranışlarını ele aldığı görülmektedir. Avrupa Kıtası

Mobbing ve Bullying'i bu şekilde ayırırken, İngiltere ve Avustralya literatüründe bu kavramların eş anlamlı oldukları görülmektedir (Kocaoğlu, 2007: 34).

İşyerlerinde görülen Mobbing davranışlarını belirlemede; yıldırmanın ortaya çıkma biçimi ve duyarlılığı ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Toplumlar arasındaki kültürel farklılıklar ve bunun insan ilişkilerine olan etkisi göz önünde bulundurularak araştırmanın yapılacağı toplumun veya işyerinin özelliğinin dikkate alınması gerekmektedir. Bunun sonucunda işyerinde psikolojik şiddeti tanımlamada ve buna yol açacak davranışların tespit edilmesinde evrensel ölçütlerin yeterli olmayacağı, o kurumun ya da o toplumun içinde bulunduğu durumun ele alınmasının doğru bir gözlem olacağı anlaşılmaktadır.

Leymann'ın Mobbing konusunda yaptığı çalışmalarla birlikte, İsveç'te yıldırmaya sebep olan durumları ve psikolojik şiddet sonucu mağdur olan bireylerde ortaya çıkan hastalıkları da araştırdığı görülmektedir. Çalışmalarının sonucunda 4,4 milyonluk işgörenin % 3,5'inin (154.000 kişi) herhangi bir zamanda örgütte yıldırma mağduru olduğunu tespit etmiştir. Einarsen ve Skogstad, iş yerinde devamlı yaşanan ve işgörenleri olumsuz olarak etkileyen, sonucunda işgörenlerin kendilerini güçsüz ve savunmasız hissettikleri durumda, onları 'Mobbing mağduru' olarak tanımlamışlardır. Norveç'te ortaya konan bu araştırmada, çalışanların yaşadıkları olumsuz durumlar ortaya konmaya çalışılmıştır. Zapf, Knorz ve Kulla, mobbing ile iş yerindeki sosyal çevre ve sağlık bağlantısını araştırmış, Vartia ise, mobbing'in iş hayatındaki ve örgüt içindeki psikolojik kaynaklarını incelemiştir. Mobbing ile ilgili araştırmalar artmaya başladıkça, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) da mobbing'in ne kadar önemli olduğunu vurgulamış, bu konuda 1998'de 'İşyerinde Şiddet' adlı bir rapor ortaya koymuştur (Toker Gökçe, 2008: 3).

Leymann 'Çalışma Hayatında Mobbing'i'; 'Bir yada birden fazla bireyin sistematik şekilde doğrudan karşısındaki bireye uyguladığı düşmanca ve etik

olmayan davranışlar' olarak tanımlamaktadır. Mobbing nedeniyle birey çaresizlik içine girdiğini ve savunmasız konumda (yıldırma faaliyetleri yoluyla) bırakıldığını ifade etmektedir. Bu eylemlerin çok sık olarak meydana geldiğini (İstatistiksel tanımı: en az haftada bir kez) ve uzun bir dönem süresince (İstatistiksel tanımı: en az altı ay süre) devam ettiğini açıklamaktadır. Sıklığın fazla olması ve uzun süreli düşmanca davranışlar, bu kötü muameleler sonucunda önemli ruh hastalıkları, psikosomatik ve toplumsal sorunlar ortaya çıkmaktadır). Nitekim, bu tanım çok fazla faaliyetler üzerinde odaklanmaz, bireylerin ruhsal gerginliği üzerinde durmaktadır. İşyerindeki psikolojik durumlar üzerinde odaklanmanın kökeni, tıbbi stres araştırmasına dayanmaktadır. Ortaya çıkan araştırmacı girişimlerinde, bir işyerinde bireysel zarar verme olasılığı ortaya çıktığında, kişi oradan hastalık izniyle uzaklaşmak isteyebilir. Mobbing üzerindeki ampirik araştırmalar sayesinde işyerindeki mağdurun üzerinde aşırı psikolojik baskı 'Mobbing dizileri'yle görülebilir (Leymann, 2011: 1).

Daniel, bundan başka Mobbing'in saldırgan adına kasıt içerdiğini de belirtmektedir. Ancak, kasıtı kanıtlamak zordur ve büyük ölçüde mağdur tarafından anlaşılmaktadır. Sonuç olarak araştırmacılar bu kavramı bilinçli yada bilinçsizce sürekli yapılan davranışlar olarak nitelendirmektedirler (Heugten, 2010: 639).

Maguire, psikolojik şiddeti, işyerlerinde 'kansız savaş' olarak ifade etmektedir. Jennifer, Cowie ve Ananiadou ise, Mobbing'i , 'tekrarlanan ve çalışanlarda stres yaratan bir olay' olarak ele almıştır. Bir olayın Mobbing olması için olumsuz durumların son altı aydan beri istikrarlı bir şekilde sürmesi gerekmektedir. Psikolojik şiddetle ilgili yapılan araştırmalarda Hoel, işgörenlerin (%3 ile %50), Leymann, İsveç'te çalışanların %25, Rayner, İngiltere'de çalışanların %50'si, İsviçre'de çalışanların %3,5'i, iş yaşamı süresince yıldırmaya maruz kalmışlardır (Cemaloğlu, 2007: 112).

Tablo 2. İşyerinde Mobbing ve Saldırgan Davranış Hareketleri

DAVRANIŞ KATEGORİSİ	DAVRANIŞ ÖRNEKLERİ
Sözlü/Aktif/Doğrudan	Bireye aşağılayıcı ve ona hakaret edici şakalar yapmak
	Bireye küfür edilmesi
	Bireyin zihinsel olarak aşağılanması ve küçümsenmesi
	Bireye yalan söylenmesi ve aldatılması
	Bireye statü ile hava atılması
	Bireye bağırılması
	Bireyin eleştirilmesi, başkalarının önünde küçük düşürülmesi
	Bireyin kişisel yaşamını, düşüncelerini ve inançlarını değiştirmesine yönelik bireye baskı yapılması
	Bireyin çalışmasının yarıda kesilmesi ya da konuşurken sözünün kesilmesi
	Bireyin onur kırıcı, küçültücü isimlerle çağırılması
Sözlü/Aktif/Dolaylı	Diğer çalışanların hedefteki bireye arkalarını dönmelerini sağlamak için uğraşmak
	Bireye adil olmayan davranışlarda bulunulması
	Bireyin yanlış suçlama ve dedikodulara maruz kalması
Sözlü/Pasif/Doğrudan	Bireyin yardım ve katkılarının geri çevrilmesi
Sözlü/Pasif/Dolaylı	Bireyin kasıtlı şekilde konuların dışında bırakılması
	Bireyin telefonla ya da notlar bırakılarak rahatsız edilmesi
	Bireyin ihtiyacı olduğu bilgilere ulaşmaması için uğraşılması
	Bireyin sorularının cevapsız bırakılması, bilgi almasının engellenmesi
Fiziksel/Aktif/Dolaylı	Bireyin ırksal tacize uğraması
	Bireyin kızgın, ters ve öfkeli bakışlarla rahatsız edilmesi
	Bireyin cinsel tacizle karşı karşıya kalması
	Bireyin fiziksel olarak saldırılara uğraması
Fiziksel/Pasif/Dolaylı	Bireyin eşyalarına zarar verilmesi ya da eşyalarının çalınması
	Bireye kasıtlı şekilde aşırı iş yükü verilmesi
	İş için önemli olan kaynakların kasten tüketilmesi gibi

(Tüzel, 2009: 3-4)

Kamu ve özel sektörde yaşanan Mobbing vakaları, çalışanların birbirlerine karşı uyguladıkları olumsuz davranışlar olarak nitelendirilmektedir. Keashly ve

Jagatic, Mobbing konusunda yaptıkları araştırmaların sonucunda vardıkları sonuçları, yukarıda verilen Tablo 2'de sıralanmıştır (Tüzel, 2009: 3-4).

Yapılan araştırmalara bakıldığında İsveç'te gerçekleşen intiharların %10-15'inin sebebinin Mobbing olduğu görülmektedir. AB ülkelerinde yapılan araştırmalarda ise, çalışan nüfusta Mobbing'e uğrayanların oranı İsveç'te %10, İngiltere'de %16, Fransa ve Finlandiya'da %9, İtalya'da %4, İrlanda ve Almanya'da %8 olarak belirlenmiştir. Mobbing sebebiyle Almanya ve İsveç'te mağdurların çoğu emekli olduğu ve psikiyatri kliniklerinde tedavi gördükleri bilinmektedir. Mobbing, işyerindeki çalışanlar veya işverenlerin uyguladığı tekrarlanan, birbirlerine yönelik saldırılar şeklinde ortaya çıkan bir psikolojik terör olarak ifade edilebilmektedir. Bütün bunların sonucunda, işin verimliliği ve kalitesi olumsuz etkilenmektedir. Burada durulması gereken iki önemli nokta vardır. Biri, 'yapılan baskının tekrarlanan bir yıldırma' olması, diğeri de, mutlaka o işyerinde gerçekleşmesi, işgörenler veya işverenler tarafından gerçekleştirilmiş olması gerekmektedir. Yani bireylerin karşı karşıya kaldığı fiziksel ve sosyal baskılarla karıştırılmamalıdır (www.exelect-turkiye.com, 2011).

Rayner ve Hoel, Mobbing durumlarını beş başlıkta incelemiştir (Kırel, 2008: 3):

- Mesleki Tehdit: Bireyin görüşlerine önem vermeme, toplumun içerisinde kişiyi mesleki olarak aşağılama, çabası olmadığı için kişiyi suçlama.
- İzole Etmek: Bireylere mesleki eğitim verilmemesi, onların bilgilenmesini engelleme.
- Kişilik Tehditi: Kişiyi tedirgin edecek, onurunu kırıcı davranışlarda bulunulması, alay edilmesi.
- Hareket Kabiliyetini Engelleme: Kişiye anlamsız görevler verme, referans vermeme, sorumluluğunu kişiden alma.

- Aşırı İş Yükleme: Kişiye işi bitirmesi konusunda baskıcı davranma, engellemeler yapma, gerçekleşmesi zor olan işler için tarih verme.

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi, Mobbing'in hedefi, organizasyonlardaki bireylerin üzerinde baskı kurarak, onları strese sokmak ve işi terk etmelerine zorlamaktır. Yapılan tanımları ortak üç maddede toplarsak şöyle sıralayabiliriz:

- Mobbing uygulayan bireyin hedefine bakmaksızın ortaya koyduğu eylemin, mağdur üzerindeki etkisi,
- Bu etkinin mağdura verdiği zarar,
- Mobbing'in devamına yönelik ısrarcı hareketlerdir.

Mobbing'i araştıranları zorlayan durum, mağdurların yaşadıklarını açıkça ifade etmemeleri ve tavır alan grubun hareketlerini ilk başta bilinçli olarak gerçekleştirmemesidir. Buna yönelik olarak ortaya çıkan Mobbing'in Dereceleri Tablo 3'de verilmiştir (Hillard, 2009: 48).

Tablo 3. Mobbing'in Dereceleri

1.Derece	Mağdur direnmeye çalışır, daha ilk aşamada kaçar ya da tamamen orijinal işyerinde veya başka bir yerde rehabilite edilir.
2.Derece	Mağdur direnemez ya da hemen kaçar ve uzun süreli ruhsal veya fiziksel rahatsızlık yaşar. İşi yapmakta zorluk çeker.
3.Derece	Mağdur işe gitmek istemez, ciddi sorunlar yaşar, uzun süreli ruhsal ve fiziksel problemlerle karşı karşıya kalır.

(Hillard, 2009: 48)

İşyerinde karşı karşıya kalınan mobbing hakkında 1976 tarihinde ABD'li psikiyatrist ve antropolog olan Dr.Carrol Brodsky, bu konuda The Harassed Worker (Taciz Edilmiş Çalışan) adlı bir kitap çıkarmıştır. Mobbing vakası ilk kez bu kitapta ele alınmıştır. Brodsky, bu kitapta California İşçiler Tazminat Başvuru Kurulu ve

Nevada Sanayi Komisyonu'nun açtığı davalar konu edilmiştir. Bu kitapta mağdurların iş arkadaşları ve yakın çevresinin baskısı ve kötü davranışları nedeniyle yaşadıkları konu olarak ele alınmıştır. Leymann, Brodsky'nin buradaki olayları; psikolojik stres, uzun çalışma saatleri, işyeri kazaları ile monoton iş görevlerinin yol açtığı problemler olarak ele aldığını ifade etmektedir. 1980'lerde İsveçli psikolog olan Leymann, Mobbing kavramını örgütlerde yetişkinler arasında yaşanan grup şiddetini incelediğinde ortaya koymuştur. Psikolojik şiddeti, işyerinde çalışan işgörenlerin, birbirlerine yaşattığı huzursuz, rahatsız edici ve birbirlerine uyguladıkları kötü muameleler olarak yorumlamaktadır. Hirigoyen, işyerindeki psikolojik şiddetin, içinde kötü durumları barındıran söz, eylem, davranış ve bu gibi kavramları kapsayan bir terim olduğunu belirtmiştir. Price Spratlen duygusal taciz olan Mobbing'i, 'hoş karşılanmayan, istenmeyen, cinsel ve ırksal yönü bulunmayan tutumlar' olarak ifade etmektedir (Aktop, 2006: 16-17).

İşyerinde görülen Mobbing, bilinmeyen ve anlaşılamayan, mağdurların üzerinde, ilişkilerinde ve ailelerinde yaşadığı önemli sağlık sonuçları doğuran önemli bir kavramdır. Aile ve sistematik dinamikler, kurbanın tepkisini ve mobbing' ten kurtulmasını etkiler. Mobbing mağdurunun etkili bir tedavisi, ailesi, çevresi ve sistematik dinamikler için önemlidir. Mobbing için çeşitli tedavi edici düşünceler ve müdahaleler geliştirilmiştir (Sperry, Duffy, 2009: 433).

2000'de Avustralya Hemşire Federasyonu anketindeki sonuçlara göre katılımcıların;

- %84'ü Mobbing yaşamıştır.
- %73'ü bunaltıcı ve mutsuz işyerinde çalışmaktadır. Mobbing'in devamına yönelik ısrarcı hareketlerdir.
- % 65'i konuşmaktan korkmaktadır.
- % 43'ü imkansız hedeflerin baskısında kalmıştır.
- % 40'ı küfürlü konuşmaya.

- % 38'i ise aşağılayıcı şakalara maruz kalmaktadır.
- %23'ü de fiziksel saldırıyla karşı karşıya kalmıştır (Tanoğlu, 2006: 24).

Benzersiz bir fenomen olan işyerindeki Mobbing'in, kendine özgü dört özelliği vardır. Bunlar (Lutgen-Sandvik vd. 2007: 841);

- Yoğunluk
- Yineleme
- Süreklilik
- Güç farkı

İlk olarak, Mobbing, birden çok olumsuz eylemleri içeren bir modeldir. Raporlardaki hedeflerin çoğunda, kişilere yönelik sayısız biçimde istismar olduğu görülür. İkinci olarak, yıldırmanın oluşması için, olumsuz eylemler sıklıkla oluşmalı, haftalık ya da daha sık olmalıdır. Üçüncü olarak, sadece haftada iki ya da daha fazla olumsuz hareketleri içermez, belli bir zaman süresi veya döneminde oluşması gerekir. Araştırmacılar, genellikle geçerli sürenin altı aylık bir süreden başladığını söylemektedirler. Son olarak, saldırgan ile mağdur arasındaki güç farkı, Mobbing kavramının merkezini oluşturmaktadır. Mobbing davranışları ya başlangıçta ya da zaman içinde gelişmeye başlar.

1.2. Mobbing'in Süreci ve Oluşumu

Mobbing işyerinde çalışanların güvenirliliği, doğruluğu ve mesleklerine yönelik saldırıyla başlar ve kişiyi küçük düşürücü, aşağılayıcı, yıldırıcı vb. gibi olumsuz tutumlarla devam eder. Psikolojik şiddetin başka bir şekli de 'mağduru karalamaktır'. Kişinin yeteneği, performansı, başarısı yüksek olması olmasına rağmen kişi yetersiz veya başarısız gibi gösterilebilir. Sürecin başında kişiler alınganlık göstermekten çekinir, bu davranışları önemsemez. Süreç boyunca kırıcı

davranışlar, kötü sözler, küçük duruma düşürülme, onur kırıcı hareketler uzun süre devam eder. Sonucunda mağdur, yıpranmış, zedelenmiş bir hale gelir. Bu davranışlar kişiyi iş ortamından uzaklaştırmak için kasıtlı olarak yapılır (Ocak, 2008b: 25).

Mobbing'in bireyler üzerindeki birtakım davranışsal belirtileri şöyle sıralamak mümkündür (Yavuz, 2007: 21-22).

- Bireyin çalışma arkadaşları ile aralarında meydana gelen tartışmalar, daha öncekilerden daha çok olabilir.
- Birey, iş arkadaşlarının ofisine girdiğinde konuşmalar hemen yarıda kesilmekte, konu değişebilir.
- Bireyin arkasından birtakım dedikodu çıkartılabilir.
- Bireye işle ilgili mühim gelişmeler ve haberler duyurulmayabilir.
- Birey yaptığı her işin detaylı gözlendiğini hissedebilir.
- Birey sürekli diğerleri tarafından küçümsenebilir ve eleştirilebilir.
- Bireyin dış görünüşü ve giyimiyle ilgili dalga geçilebilir.
- Bireyin işle alakalı bütün önerileri reddedilebilir.
- Bireyin sözlü veya yazılı isteklerine cevap verilmez.
- Bireyin, bilgisayar, telefon gibi kendisine ait kişisel eşyaları anlaşılmadan kaybolabilir ya da bozulabilir.
- Bireye, yeteneğinin dışında veya kendisinin uzmanlık alanı olmayan işler verilebilir.
- Bireyin telefon konuşmaları, işe geliş gidiş zamanları gibi durumları detaylı şekilde kontrol edilebilir.

İşyerlerinde yaşanan psikolojik şiddetin belli bir sebebi olmayabilir. Birçok faktör Mobbing'in oluşmasına kaynaklık edebilir. Mobbing'i uygulayanın kıskanç, iki yüzlü, obsesif, sadist, anti-sosyal kişilik bozukluklarının olması yıldırmanın nedenleri içine girebilmektedir (Tengilimoğlu, Akdemir Mansur, 2009: 71).

Psikolojik şiddet ilk aşamalarında fark edilip, sağlıklı çözüm üretme yöntemleriyle giderilemezse, işgörenlerin enerjisini ve kurumun verimliliğini olumsuz etkiler. Leymann'a göre Mobbing'in aşamaları şunlardır (Baltaş, 2009a: 91).

1.2.1. Kritik Olay (Çatışma)

Çatışma, olayı tetikleyebilmektedir. Bu süreç yıldırma olarak ifade edilemez fakat çatışmanın artması ile birlikte yıldırma davranışına dönüşebilir (Çakır, 2006a: 18).

1.2.2. Yıldırma ve Karalama

Bu aşama olayların yozlaştığı ve Mobbing'in ortaya çıkmaya başladığı aşama olarak nitelendirilebilir. Psikolojik şiddetin yerleşmesinde üst yönetimin varlığı önemlidir. Birçok olayda üst yönetim bazen böyle durumları göz ardı edebilir. Taraf olmamak ve olaya müdahale etmemek, psikolojik şiddeti arttırabilir. Mağdur kendini iş ortamından soyutlamak ister, sosyal ortamlara girmekten kaçınır. Yalnız kalmaya çalıştıkça, iş arkadaşlarıyla iyi geçinemediğine ilişkin konuşmalar da artmaya başlar (Minibaş vd., 2009: 16).

1.2.3. Yönetimin Katılımı

Yönetim, ikinci aşamada doğrudan etkili olmasa da, durumu yanlış yorumlayarak, bu aşamada işin içine girer ve mağdur, böyle örgütlü ve kurumsal bir güçle karşı karşıya kalır. Mağdur artık karalandığını hissetmektedir. Çalışanlar ve yönetim işyeriyle ilgilenmek yerine mağdurun kişisel özellikleriyle ilgili kusurlar bulmaktadır. Bu da aslında durumdan sorumlu olan yönetimin bu sorumluluğu almamasından kaynaklanır (Çakır, 2006b: 18).

1.2.4. Yanlış Tanımlama

Bu aşamada mağdurlar zor veya akıl hastası olarak düşünülebilirler ve damgalanırlar. Yönetimin yanlış düşüncesi ve sağlık uzmanlarının bu negatif durumu hızlandırır. Genelde bunun neticesinde işten kovulma veya zorunlu istifa olaylarıyla karşı karşıya kalınmaktadır (Kırel, 2008: 11).

1.2.5. İşten Çıkartılma

Kişi bu aşamada işten ayrılmaya mecbur bırakılabilir. Hedef alınan birey, eğer direnir başarır ve ortamdan uzaklaşabilirse yıldırma son bulur. Direnemez ve uzaklaşamazsa, zihinsel, ruhsal ve bedensel olarak yıpranır ve işine odaklanmakta zorlanır. Daha da sonraları, işine dönme şansını tümüyle yitirir. Travma sonrası davranış bozuklukları ve psikosomatik hastalıklar ortaya çıkar ve özel bir tedaviye ihtiyaç duyar (Baltaş, 2009b: 91).

1.3. Mobbing'in Kısa Tarihçesi ve Ortaya Çıkış Nedenleri

Mobbing, işyerlerinde çalışanların birbirleriyle iletişimini, iş kalitesini ve verimliliği negatif yönde etkilemektedir. Yıldırma (Mobbing) kavramının geçmişine baktığımızda, bunu hayvan davranışlarının üzerinde ilk olarak inceleyen kişinin etholog Konrad Lorenz olduğunu görmekteyiz. Bu araştırmayı 1960 yılında yapan Lorenz, kavramı" küçük hayvan gruplarının büyük bir hayvanın tehdidine karşı gösterdiği tepkisi" olarak ifade etmektedir. Mobbing hakkındaki ilk araştırma ise; Leymann ve Gustavsson tarafından gerçekleştirilmiştir. İlk kitap da, Leymann tarafından yayınlanmıştır. Daha sonraları ise birçok ülkede Mobbing hakkında araştırmalar devam etmiştir. Bu konudaki araştırmaların en dikkat çekenleri; Norveç (Einarsen ve Raknes, Kihle, Matthiesen, Raknes ve Räkkum,), Finlandiya (Björkqvist ve diğ.,Paanen ve Vartia), Almanya (Becker, Knorz ve Zapf ve diğ.), Avusturya (Niedl), Macaristan (Kaucsek ve Simon,) ve Avusturalya'da (McCarthy

ve diğ., Tooley) sonrasında ise, Hollanda, İngiltere, Fransa ve İtalya'da yapılan araştırmalar (Heinemann) olmuştur (Kök, 2006: 435).

İnsan bilimleri içerisinde psikolojik şiddeti 1980'li yıllarda ilk kullanan kişi, eğitim psikoloğu ve İsveçli bilim adamı Heinz Leymann' dır. Leymann bu kavramı; 'taciz etmek, usandırmak, rahatsızlık vermek' şeklinde yorumlamıştır. İngilizce 'to Mob' kelimesi yorumlanırsa anlamı 'psikolojik terör' olarak ifade edilebilir. Leymann Mobbing kavramı içinde iki unsur üzerinde durmaktadır. Bunlar 'Sistematik düşmanlık' ve 'Ahlakdışı iletişimsel yönelim' dir (Köse, 2006: 283).

Mobbing ile ilgili yapılan araştırmalar yeni olmasına rağmen, bu kavramın tarihi aslında çok eskilere dayanmaktadır. Araştırmalar, Türk tarihinde yaşanan bazı olayların üzerinde Mobbing hareketlerinin etkisi olduğunu göstermektedir. Kanuni Sultan Süleyman döneminde yaşanan Hüsrev Paşa'nın intiharı, o dönemde yaşanan Mobbing davranışlarının etkisini açıkça ortaya koymaktadır. Bu durum Hüsrev Paşa'nın yanı sıra Osmanlı İmparatorluğu'nu da etkilemiştir. Bunun sonucunda kurumsallaşmış bir örgütte, psikolojik şiddetin veya yıldırmanın adalet sistemini nasıl çökertebileceği, olumsuz etkileyebileceği gözlenebilir (Alparslan, Tunç, 2009: 147).

Genellikle araştırmacılar; mobbing konusunda iki method geliştirmişlerdir. Bunlardan birincisi; 'subjektif' olarak adlandırılan methodtur. Kişi, kendini psikolojik şiddete uğramasa bile uğramış gibi hissetmektedir. Diğer method ise; kişilerin örgüt içinde ne kadar sıklıkta yıldırmaya maruz kaldığının boyutlarını inceler (Giorgi, 2009: 42).

Genel anlamda yıldırmanın nedenleri dört ana unsura bağlanabilir. Bunlar (Yıldırım, 2010: 25-30);

- Zorbanın özelliklerinden kaynaklanan nedenler,
- Mağdurun özelliklerinden kaynaklanan nedenler,
- Örgütün yapısından ve ikliminden kaynaklanan nedenler,

- Sosyal sistemden kaynaklanan nedenlerdir.

1.3.1. Zorbanın Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler

İnsanların kişilik yapıları birbirlerinden farklıdır. ‘Kişilik, kişinin bedensel ve ruhsal farklılıkları hepsinin kişinin yaşam tarzına, davranış şekline yansımasıdır.’ Leymann’ a göre zorbalar, kendileri eksik oldukları için Mobbing’ e sığınan korkak, güçsüz, sinir hastası kişilerdir’

1.3.2. Mağdurun Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler

Mobbing günümüzde, cinsiyet ve hiyerarşi gözetmeksizin tüm bireylerde ve işyerlerinde ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda yıldırmaya herkes ve her şekilde kurban olabilir. Mobbing mağdurları, insanlara güvenen, politik olmasını bilemeyen ve iyi niyetli kişilerdir. Bunun yanında insanlar, bazı özelliklerini değiştiremezler. Örneğin; ‘Irkı, mezhebi, cinsiyeti, gibi.’

1.3.3. Örgütün Yapısından ve İkliminden Kaynaklanan Nedenler

İnsana değer veren ve akılcı davranan yönetimlerde, Mobbing davranışlarına maruz kalma olanağı daha azdır. Yıldırma en çok, yönetime önem veren, karlılığı ve verimliliği en önemli gören kurumlarda ortaya çıkmaktadır.

1.3.4. Sosyal Sistemden Kaynaklanan Nedenler

Sosyolog ve tarihçiler toplumdaki sosyal değişmenin etkilerini köklü etkileri olan değişimler olarak nitelendirmektedir. Örneğin, kişilerin yaşam tarzındaki değişimler, teknolojik değişme, kurumların güçlenmesi, değerlere bağlılığın azalması

gibi. Yeni toplumsal değerlerin Mobbing' i arttırdığı ve kişilerde fiziksel ve duygusal olarak olumsuz etki yarattığı söylenebilir.

Mobbing'in doğmasında birçok çeşitli etken faaliyet göstermektedir. Bu sebeple kavram, her biri diğerini etkileyen, kendi içinde rolü olan, beş farklı grupta sınıflandırılabilir (Altuntaş, 2010: 2995):

- Mobbing'e maruz kalanların psikolojisi, kişiliği ve koşulları,
- Organizasyonun kültürü ve yapısı,
- Mobbing'i uygulayanların psikolojisi ve koşulları,
- Anlaşmazlığa sebep olan tetikleyici bir sebep,
- Toplumsal değer ve kurallar.

Adams ve Crawford yıldırmanın nedenlerini 'Sosyal sistem ve sosyal dışlanma' olarak nitelendirmektedir. Buna göre; yıldırma üç şekilde ortaya çıkmaktadır; 'Mobbing'e maruz kalan kişinin psikolojisinden kaynaklanan sebepler, saldırganın psikolojisinden kaynaklanan sebepler, örgüt kültüründen kaynaklanan sebeplerdir.' Adams ve Brodsky'e göre M4obbing'e, örgüt iklimi, yönetim yapısı, örgüt yapısı, kişisel özellikler ve kişilerarası ilişkiler neden olmaktadır. Ayrıca mağdurun ve saldırganın özellikleri de yıldırmayı ortaya çıkarabilmektedir. Zapf ise yıldırmayı, 'sosyal gruptan kaynaklanan sebepler, saldırgan kişilerden kaynaklanan nedenler ve örgütsel nedenler' olarak üç bölümde ele almaktadır. Leymann' a göre mobbing davranışları; 'Sosyal ilişkilere saldırı içeren saldırgan davranışlar, itibara saldırı içeren saldırgan davranışlar, yaşam ve iş kalitesine saldırı içeren davranışlar, doğrudan sağlığı etkileyen davranışlar, iletişim biçimi ve etkileriyle ilgili davranışlar' olarak belirtmektedir. Zapf'a göre ise Mobbing davranışların beş farklı grupta sıralanmaktadır; 'Sosyal dışlanma, küçük düşürücü sözler, imalar yoluyla özel hayata saldırı, işle ilgili başarılması zor bir görev verilmesi ve dedikodu'. Turan'a göre psikolojik yıldırma davranışları şöyledir; 'Kişinin mesleki yeterliliğine,

güvenilirliğine ve saygınlığına saldırılır. Aşağılayıcı, kötü niyetli mesajlar ve olumsuz durumlar içerir. Bir ya da daha fazla kişi tarafından gerçekleştirilir. Sürekli ve sistematik uygulanmaktadır. Mağdur, kusurlu bir vaziyete düşürülür. Birey, boyun eğmeye zorlanır ve işten ayrılmaya mecbur bırakılır. İşten ayrılması kişinin kendi seçimiymiş gibi gösterilir (Aksu, Balcı, 2009: 1369).

Ayrıca başka araştırmacıların yapmış oldukları incelemelerin sonuçlarına bakıldığında, aşağıda sıralanan nedenlerin de Mobbing'i tetiklediği görülmektedir (Kutlu, 2009a: 54):

- İşyerinde iletişimin zayıf olması,
- Kurumsal hedeflerin ve iş tanımlarının açık olmaması,
- Örgütte çatışmayı çözme yeteneğinin az olması,
- Monoton ve fazla mesai saatleri,
- Yapılan görevin aşırı stresli olması,
- Kurumda etik değerlerin olmayışı,
- İş tatminsizliği,
- Örgütte yapıcı bir liderin olmayışı,
- Çalışan bireylere haksız ya da ayrıcalıklı yaklaşılması,
- Ekip çalışmasının azlığı ya da hiç var olmaması,
- Eğitim farklılıklarının göz önünde bulundurulmaması.

1.4. Mobbing Türleri

Leymann, mobbing davranışlarını 45 ayrı kategoride tanımlamış ve bunları davranış özelliklerine göre 5 ayrı grupta altında toplamıştır. Bu davranışların farklı şekillerde ve sürekli yapılıyor olması kasıtlı taciz ve psiko-terör olarak da adlandırılabilir. Leymann'ın Tipolojisi (Özler, Atalay, Şahin, 2008: 6-7):

1.4.1. Birinci Grup: Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumunu Etkileme

- Üstünüz, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Sözünüz sürekli kesilir.
- Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- Telefonla rahatsız edilirsiniz.
- Sözlü tehditler alırsınız.
- Yazılı tehditler alırsınız.
- Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
- İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

1.4.2. İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırılar

- Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- Kimseyle konuşamazsınız, başkalarına ulaşmanız engellenir.
- Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
- Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- Sanki orada değilmişsiniz gibi davranırlar.

1.4.3. Üçüncü Grup: Bireyin İtibarına Saldırılar

- İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- Asılsız söylentiler ortalarda dolaşır.
- Gülünç durumlara düşürülürsünüz.

- Akıl hastasıymış gibi davranılır.
- Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
- Bir özrünüzle alay edilir.
- Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.
- Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.
- Milliyetinizle alay edilir.
- Özel yaşamınızla alay edilir.
- Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- Kararlarınız sürekli sorgulanır.
- Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
- Cinsel imalara maruz kalırsınız.

1.4.4. Dördüncü Grup: Bireyin Yaşam Kalitesine ve Mesleki Durumuna Saldırılar

- Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni iş bile yaratamazsınız.
- Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.
- Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- İşiniz sürekli değiştirilir.
- Özgüveninizi olumsuz etkileyecek işler verilir.
- İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
- Eviniz ya da işyerinize zarar verilir.

1.4.5. Beşinci Grup: Bireyin Sağlığına Yönelik Doğrudan Saldırılar

- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- Fiziksel zarara uğratılırsınız.
- Doğrudan cinsel tacize maruz kalırsınız.

1.5. İşyerinde Mobbing'in Etkileri

İşyerinde yaşanan Mobbing davranışları, zararlı ve kötü olaylara ortam hazırlamaktadır. Yinelenen yıldırma faaliyetleri mağduru, onun ailesini, yakın çevresini ve içinde bulunduğu örgüt ve toplumu da ciddi şekilde etkilemektedir (Dangaç, 2007: 63).

İşyerinde Mobbing ülkeler arasında farklılıklar göstermesine rağmen, Avrupa'da artan bir fenomen olarak görülmektedir. İşyerinde Mobbing, tekrarlayan, bir yada birden fazla çalışan tarafından çalışanlara yönelik doğrudan uygulanan mantıksız davranışları içerir. Sağlık ve güvenlik açısından da risk teşkil etmektedir. Bu yıldırma fiziksel şiddet, ayrımcılık, tehdit, sosyal izolasyon, istikrarsızlaştırma olarak ortaya çıkmaktadır. Mobbing, davranışlarla, kelimelerle, eylemlerle, jestlerle ya da kişiliği, haysiyeti, fiziksel veya psikolojik bütünlüğü etkileyen yazılarla kendini göstermektedir (Pranjić, N., Maleš-Bilić, L., Beganlić, A., Mustajbegović, J., 2006: 751).

1.5.1. Mobbing'in Bireylere Etkileri

Mobbing, kişileri bezdirerek, onların kendilerini dışlanmış, aşağılanmış hissetmelerine vb. durumlarla karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır. Psikolojik

şiddet olan Mobbing, kişiyi büyük bir stres altında bırakmaktadır. Mobbing'in sebep olduğu strese bağlı kişilerde, birçok rahatsızlıklar ortaya çıkmaktadır.

Kasıtlı ve sistemli olarak gerçekleştirilen psikolojik şiddetin, mağdur üzerinde psikosomatik ve sosyal hastalıklara sebep olduğu bilinmektedir. Bu rahatsızlıkların başında depresyon gelmektedir. Namie tarafından ortaya konan araştırma sonuçlarında Mobbing'e uğrayanların %79'unda strese bağlı bozukluklar, %64'ünde depresyon, %64'ünde bitkinlik/yorgunluk, %59'unda güven eksikliği, %58'inde suçluluk duygusu, %58'inde kabuslar, %56'sında odaklanamama ve %53'ünde ise uyku sorunları gözlemlenmiştir (Turan, 2006: 28-29).

Aşağıda mobbing ile ilgili gayri resmi sonuçlar ve buluşsal analizler yer almaktadır (Leymann, 2011: 1):

- Mağdurun yeterince iletişim kurma olanakları üzerindeki etkileri. (Yönetim iletişim kurulmasına izin vermez, kişi susturulur, kişiye karşı sözlü saldırıda bulunur, sözlü tehditler, kişiyi işten çıkarmak için sözlü faaliyetler yapılır).
- Mağdurun sosyal ilişkilerini sürdürme olanakları üzerindeki etkiler. (İş arkadaşları artık kişiyle konuşmaz ya da kişiyle konuşulması yönetim tarafından yasaklanır, kişi iş arkadaşlarından soyutlanır).
- Mağdurun kişisel itibarını sürdürme olanakları üzerindeki etkileri. (Kişi hakkında dedikodu yapılır, hakkında alay edilir, kişinin özrü veya etnik kimliğiyle dalga geçilir).
- Mağdurun mesleki konumuna yönelik etkiler. (Kişiye herhangi bir iş verilmez,anlamsız işler verilir).
- Mağdurun fiziksel sağlığına yönelik etkiler. (Kişiye tehlikeli işler verilir, fiziksel olarak gözdağı verilir, fiziksel saldırı yapılır, kişiye cinsel tacizde bulunulur).

Mobbing ve zorbalık öncelikle kişinin duygusal hayatını ve fiziksel sağlığını etkiler. Şiddetine, sıklığına, oluşumlarının süresi ile esnekliğine bağlı olarak kişiler psikolojik ve fiziksel olarak bir dizi sorunla karşı karşıya kalırlar. Kişinin sağlığı ve ruh halini etkilemekle kalmaz aynı zamanda onların ailelerini ve örgütlerindeki yaşamlarını da ciddi bir şekilde etkiler. İlişkiler bozulur, şirket verimliliği de etkilenir, önemli görevler yerine getirilirken dikkat dağılır. İronik olarak, mağdurlara suç atılır ve onların suçu gibi gösterilir (Davenport, 1999: 2).

Mobbing mağdurları, çoğunlukla iyi eğitim almış, çalışkan, işini ciddi bir şekilde yerine getiren ve gelecek vaat eden kişilerden seçilmektedir. İş yerinde mobbing'in nasıl meydana geldiği yalnızca bir sebebe bağlanamayacak kadar karmaşık olabilmektedir. Davenport, Schwartz ve Elliott'a göre Mobbing'in ortaya çıkma nedenleri; 'zorbaların psikolojisi ve şartları, mağdurun şartları, kişiliği ve psikolojisi, örgüt kültürü ve yapısı, tetikleyici bir sebep ve toplumsal değer ve kurallar' olarak beş unsurda ifade edilmektedir. Yıldırma, bireyin iş doyumunu azaltır, ayrıca kişinin; işten bıkmasına, isteksiz bir şekilde çalışmasına, performansının düşmesine, izin sürelerinin artmasına neden olmaktadır. Ayrıca mobbing ile ilgili bir kavram da 'motivasyon'dur. Güdü, istekleri, gereksinimleri, arzuları içine alan bir kavram olarak nitelendirilebilir. Organizma güdüler sayesinde uyarılmakta ve faaliyete geçmektedir. Davranışların yönünü, kararlılığını en çok etkileyen ise 'motivasyon'dur. Bir amaca yönelik olarak davranışları başlatan, sürdüren ve yönlendiren önemli güç 'motivasyon' olarak nitelendirilebilir (Yaman, Vidinlioğlu, Çitemel, 2010: 1139).

Kasıtlı ve sistemli şekilde yinelenen Mobbing'in etkileri, kişi üzerinde ağır ağır ve birikimli problemler ve zararlara yol açmaktadır. Psikolojik şiddetin kişiler üzerinde zararlar ele alındığında, mağdur tedirgin edilmiş ve etrafa karşı önyargılı davranmaktadır. Sonucunda Mobbing, kişinin üzerinde nedensiz korkulara, ölüm duygusu gibi olumsuz duygulara, ağır panik atak nöbetlerine, öz kontrolünü yitirme

gibi durumlara neden olmaktadır. Mobbing mağdurunun aynı zamanda sağlığı bozulmakta, bağışıklık sistemi de zayıflamaktadır. Mağdur, yaşadığı psikolojik baskı sonucunda, işini değiştirmekte, özel hayatında da birçok problemle karşılaşmaktadır. Ayrıca, işgörenin meslek kaybına, uzun zamanda sosyal dışlanmaya ve hatta işgörenin yaşamını sona erdirmesine de neden olabilmektedir. Bu sebeple, kişinin Mobbing'i engelleyemediği hallerde, klinik yardım alması önem teşkil etmektedir (Tengilimoğlu D., Akdemir Mansur F., 2009: 71).

Mobbing'in sosyal sonuçları ile kişilerin ruhsal ve fiziksel sağlığına yönelik sonuçlar ise şöyle sıralanmaktadır (Tınaz, 2006: 24):

- Kişinin mesleki kimliğini kaybetmesi,
- Kişinin sosyal imajının zedelenmesi,
- Kişinin depresif hareketleri sebebiyle çevresi tarafından dışlanması,
- Kişinin ailesi içinde 'başarısız, fırsatları değerlendirememiş biri' olarak algılanması,
- Kişinin depresyon geçirmesi,
- Kişinin dikkatini toplayamaması,
- Ellerin terlemesi titremesi,
- Anlamsız korkular ve heyecanlar,
- Baş ve sırt ağrıları,
- Özgüven ve özsaygının yitirilmesi,
- İştahsızlık ve zayıflama,
- Daha ağır vakalarda, travma sonrası stres bozukluğu,
- Mide ve bağırsak rahatsızlıkları,
- Deri üzerinde döküntü ve kaşıntılar,
- Terkedilmişlik duygusu.

Mobbing, mağdurun sağlığının ve bağışıklık sisteminin güçsüzleşmesine sebep olabilmektedir. Böylece işgören, iş değiştirebilmekte ve özel hayatında birçok sorunla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu durum da, bireyin, mesleğinin ya da kazancının yitirilmesine, uzun dönemde kişinin sosyal çevresinden dışlanmasına hatta kişinin intiharına bile sebebiyet verebilmektedir. Bu sebeple yıldırma önlenemezse, hiç değilse mağdurun bir takım klinik yardım alması çok önemlidir. Yıldırmanın bireysel etkileri, kişinin etrafına karşı göstermiş olduğu saldırgan davranışları, düzensiz yemek yemesi, yüksek oranda alkol ve ilaç kullanması, yüksek oranda sigara tüketmesi, cinsel düzensizlik, sosyal yalıtım, uyku uyumada güçlük çekme, karabasan görme, sabah rahat uyanamama, çok erken uyanma, rahatsız uyuma, gece aniden uyanma ve bir daha uyuyamama, gün boyunca yorgunluk hissetme, zihinsel olarak yorgun hissetme gibi uyku problemleri, çeşitli sinir semptomları, melankoli, sosyal fobi, olayları anımsamada güçlük çekme şeklinde sıralanabilmektedir. Mobbing'in yaşam kalitesiyle ilgili sonuçları incelendiğinde, mağdurun her türlü alanda kendine olan güvenini yitirdiği, bunun etkisiyle de ailesinde, arkadaş ortamında, sosyal ilişkilerinde ve iş çevresinde sorunlarla karşılaştığı görülmektedir. Muğla Üniversitesi'nde çalışan bir akademisyenin, intihar sebebinin okul içinde karşılaştığı yıldırıcı davranışlar olduğunu belirten mektubu, Mobbing'in ülkemizde de yaşandığını ve nasıl ciddi sonuçlara yol açabileceğini açıkça ortaya koymaktadır (Toker Gökçe, 2006: 70-73).

Psikolojik şiddet olan mobbing'in kişilerde ve içinde bulundukları ortamda yarattığı olumsuz durumları şöyle sıralayabiliriz (Uçakhan, 2011: 8):

- İş yaşamında maddi ve manevi başarısızlığa ortam hazırlar.
- Psikolojik ve fizyolojik hastalıklara sebep olur.
- İş yaşamında ve toplumsal alanda huzursuzluğa yol açar.
- Saldırıya uğrayan bireyi kendisi ve yakın çevresi ile umutsuzluğa sürükler.
- Aile yapısını bozabilir.
- Şüphe ve güvensizliği tetikler.

1.5.2. Mobbing'in Örgütlere Etkileri

Mobbing'in bireylerde yaşattığı kaos aynı zamanda örgüte de yansımaktadır. Psikolojik şiddet, işgörenleri psikolojik ve sosyal yönden etkilerken, örgütün verimini de düşürerek tüm çalışanları mutsuzluğa ve başarısızlığa sürüklemektedir.

Mobbing; kişileri psikolojik ve fiziksel yönden etkilerken, yanında çalışan iş arkadaşlarını, çalıştığı örgütü, diğer işletmeleri ve ekonomik sistemi de ayrıca etkilemektedir. İşletme içinde yaşanan olumsuzluklar mağdurun yanında saldırganın da veriminin düşmesine yol açmaktadır. Çünkü Mobbing'i uygulayan kişi, zaman ve çaba harcayarak işine yeterince konsantre olamamaktadır (Minibaş vd., 2009: 70).

Yıldırma, örgüt içinde her zaman olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Harrison, ABD'de 9000 kamu işçisinin üzerinde araştırma yapmıştır. Kadın işgörenlerin % 42'sinin, erkek işgörenlerin ise % 15'inin son iki yılda Mobbing yaşadığını, bunun verimlilik ve kayıp zaman bakımından 180 milyon dolara mal olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca personel dönüşümünün de maliyeti yüksek olmuştur. Namie'ye göre; yıldırmaya maruz kalan işgörenlerin ve yıldırmayı gerçekleştiren işgörenlerin %82'si işyerinden ayrılmaktadır. Bunların %34'ü Mobbing sonucundaki sağlık nedenlerinden, %44'ü örgütün performans değerlendirme sisteminin, kendilerini "yetersiz" olarak ifade etmesi ya da yönetimin isteğiyle işyerini terk etmektedir (Cemaloğlu, Ertürk, 2007: 348).

Mobbing, sosyal sistemle de yakından ilgilidir. Teknolojik değişmeler, yaşam tarzındaki değişiklikler, değerlere bağlılığın azalması gibi toplumda ortaya çıkan farklılıkların, kişilerin davranış ve tutumlarına yansıdığı görülmektedir. Sosyal yönden yaşanan bozulmaların, kişilerde endişe ve belirsizliğe yol açtığı bunun da örgüt içinde mobbing davranışlarına ortam hazırladığı ve ruhsal, fiziksel

rahatsızlıklara neden olduğu görülmektedir. Değişen kültürle birlikte bireylerde ortaya çıkan bencillik, bireysellik, ahlaki ilkelerle birlikte değerlerin yitirilmesi, devamlı değişim ve yenilikler psikolojik şiddetin yaşanmasına zemin hazırlamaktadır (Tutar, Başlama, Kütahnecioğlu, Dereli, 2011: 5).

Davenport, Schwartz ve Elliot, yıldırmayı üst yönetimin bu aşamaya katılıp katılmadığına göre örgütlerin ayrılması gerektiğini vurgulamışlardır. Mobbing'in yönetimin hoş görmesiyle yaşamını devam ettirdiğini ve bunun sonucunda da personelin moralinin bozulmasıyla verimin düştüğü ifade edilmektedir. Davenport, Schwartz ve Elliot, psikolojik şiddetin örgüte etkilerini şöyle sıralamaktadırlar (Ocak, 2008b: 47-48):

- İşin niceliğinde ve niteliğinde düşüşün görülmesi: Mobbing, sadece mağdur olan kişiyi değil bütün örgütü ve başarısını da etkilemektedir. Önemli noktalarda çalışanların işten ayrılması örgütün temelinin sarsılmasına yol açmaktadır.
- İşgörenler arasında iletişimin ve ekip çalışmasının bozulması gibi hoş olmayan durumlar yaşanabilmektedir.
- Hastalık izinlerinin artış göstermesi: Mobbing mağdurlarının genelde yıldırmadan kaçmak için hastalık izinlerine sığındıkları görülmektedir. Hastalık izinleri arttıkça bu örgüte maliyet yükleyip işyerinin verimliliğini azaltmaktadır.
- Danışman maliyetinin olması: Örgütte yaşanan sorunların ve durumun değerlendirilebilmesi için örgüte bir danışman getirilmelidir. Danışman bu durumda yönetime ek bir maliyet yükler aynı zamanda yıldırmanın devam etmesi için mazeret olarak da bu durumu kullanabilmektedir.
- Güvenirlilikte ve saygınlıkta sarsılmaların yaşanması: Mobbing'i yoğun olarak yaşayan örgütler güvenilirliklerini ve saygınlıklarını zamanla yitirmeye başlamaktadırlar.
- Fitneciliğin arttığı gözlemlenmektedir.

- Personel hareketinin artması: Mobbing'in sürmesine dayanamayan işgörenler, bu durumun daha kötüye gideceğini düşünerek daha iyi ve güvenilir bir işyeri aramaya başlayabilirler. Bunun sonucunda da yeni personelin eğitilmesi ve deneyimlilerin yitirilmesi örgüt maliyetinde artışa yol açmaktadır.
- Tazminatlar ve işsizlik sigortası taleplerine neden olması: Mobbing mağdurları işsizlik sigortasından faydalanmak isteyebilmektedirler. Bu durum da örgütü zarara uğratabilmektedir. Bazı mağdurlar ise, duygusal ve fiziksel yönden çok fazla yıprandıkları için işi yerine getiremeyecek duruma gelebilmektedirler. Bunun sonucunda da bu çalışanlar, yasal yollarla tazminat alma hakkına sahip olmaktadırlar.
- Davalara yol açması: Mağdurlar, ayrımcılık, rahatsızlık, şiddet ve olası zihinsel zarar görme sebebiyle çalıştıkları örgüte dava açabilmektedirler.

Psikolojik şiddet olan Mobbing'in kurumlarda meydana getirdiği durumları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Kutlu, 2009b: 54):

- Örgütte stresli bir ortamın yaşanmasına neden olabilmektedir.
- Örgütte yaşanan stresli hava, işgörenleri olumsuz etkilemektedir.
- Örgütte çalışan bireyler Mobbing ortamından rahatsız olmakta bunun sonucunda verimin düşmesine yol açabilmektedir.
- Örgütte çalışan bireylerin, kurumuna olan bağlılığının yok olmasına sebep olabilmektedir.
- Bireylerin örgüt içindeki ekip çalışmaları da olumsuz etkilenebilmektedir.
- Mobbing süreci, en tepeden en alta kadar tüm kurumu olumsuz etkilemekte, bunun sonucunda örgütte huzursuzluk, karışıklık ve çatışmanın meydana gelmesine yol açabilmektedir.
- Örgütte yaşanan çatışma sebebiyle bireylerin çalıştığı kuruma ve işlerine olan aidiyet duyguları azalabilecektir.

- Bireyler, kendileri için daha uygun ve huzurlu işlere yönelebilecek bununla birlikte yeni işyerlerine geçmeye başlayabilecektir.
- Bütün bu olumsuz sonuçlar, kaliteli, tecrübeli bireylerin işten kaybedilmesine ve eğitim maliyetlerinin yükselmesine sebep olabilecektir.

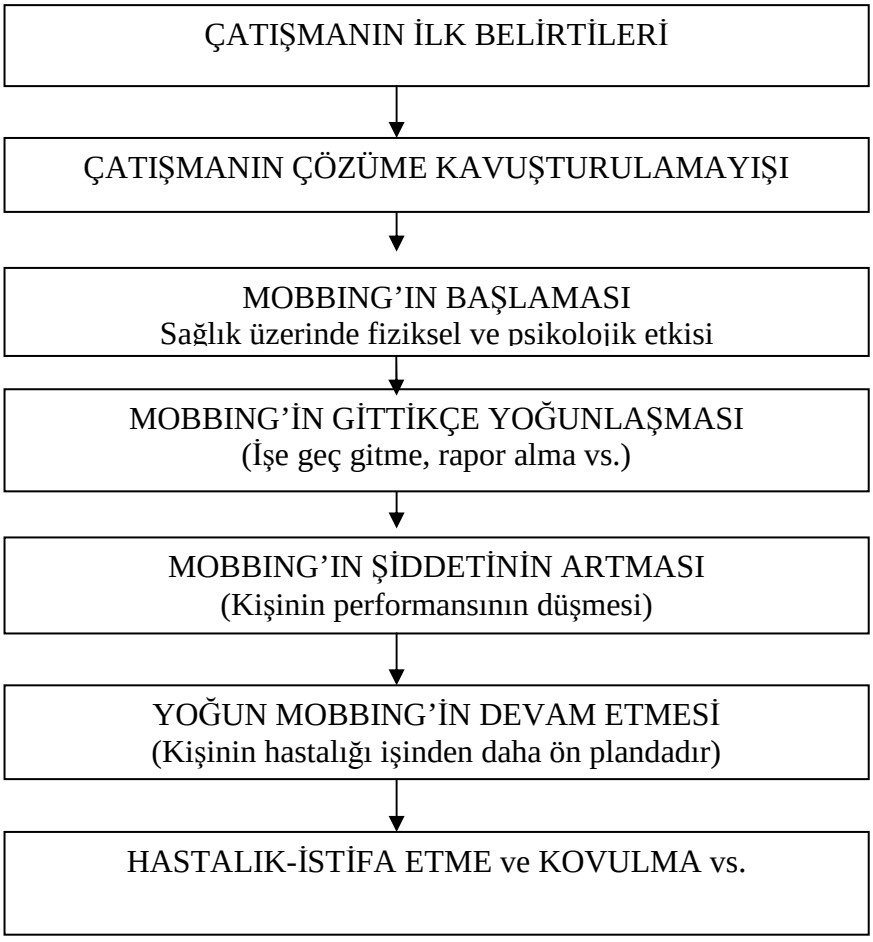
1.5.3. Mobbing'in Sağlık Üzerindeki Etkileri

Psikolojik şiddete uğrayanların üzerinde yapılan araştırmaların üç önemli başlık altında toplandığı görülmektedir. Bunlardan ilki; 'Akut sağlık problemleri'dir. Örneğin; kırılan kemikler, yara bereler. İkincisi; 'Kronik sağlık problemleri ya da daha önceden var olan bazı sorunların mobbing ile birlikte mobbing ile birlikte kronikleştiği problemlerdir. Üçüncüsü ise; 'Stresten doğan sağlık problemleri'dir. Örneğin; açıklanamayan bazı semptomlar, ağrılar, uyuma zorlukları'. Uzun dönem mobbing'e uğrayan işgörenlerin bu sürede hem sağlıklarını kaybettikleri, hem de duygusal, fiziksel, ekonomik olarak etkilendikleri görülmektedir. Uzun sürelerle psikolojik şiddete maruz kişilerin endişe, çaresizlik ve korkularla karşılaştığı anlaşılmaktadır. Bunların özetinde yıldırmaya uğrayan bireylerin sağlık konusunda yaşadığı sorunlar şöyle sıralanabilir (Kırel, 2008: 60-61):

- Saldırganlık
- Korku ve Güvensizlik
- İlişkilerde Bozulma
- Endişe
- Depresyon
- Psikosomatik Semptomlar
- İzolasyon ve Yalnızlık
- Konsantrasyon Bozukluğu, Bilişsel Etkiler
- Post Travmatik Stres

Psikolojik şiddet yüzünden çoğu işyerinde sağlık problemleri yaşanmasına rağmen, bu konu pek ciddiye alınmamakta, önlemeye yönelik girişimlerde bulunulmamaktadır. Halbuki, Mobbing yaşayan bireylerde birçok ruhsal ve fiziksel rahatsızlıkların ortaya çıktığı araştırmaların sonucunda tespit edilmiştir. Bu bireylerde, iştahsızlık, depresyon, endişe, sıkıntı, ağlama krizleri, unutkanlık, uykusuzluk, sevdiği uğraşlardan zevk alamama, yaşama sevincinin yitirilmesi, aniden öfkelenme gibi birçok olumsuz değişiklikler görülmektedir. Mağdurlarda görülen mobbing sürecinin ilk aşamasındaki belirtiler genellikle; uyku bozuklukları, sık ve nedensiz ağlamalar, hemen sinirlenme ve odaklanma zorluğudur. İkinci aşamada; ilk aşamadaki etkilere mide şikayetleri, yüksek tansiyon, depresyon, iş yerine gitmeyi isteğinin azalması, işe geç kalma gibi şikayetler de ilave edilebilir. Üçüncü aşamada ise; depresyon artarak bireylerde olumsuz sonuçlar doğurur. Bu sonuçlar endişe ve panik atak durumunu ortaya çıkarır. Daha da ilerleyen durumlarda intihar ile kazalara yönelme vakaları meydana çıkar ve bu mobbing sürecinin son aşamasında görülmektedir (Gül, 2009: 517).

Mobbing'ten mağdur olan kişilerde; endişe, unutkanlık, ümitsizlik, iştahsızlık, sıkıntı, halsizlik, depresyon, ağlama krizleri, uykusuzluk, yaşama isteğinde azalma, suskunluk, ani öfkelenme, alınganlık gibi düşünsel ve davranışsal farklılıklar gözlemlenmektedir. Hatta daha fazla psikolojik problemlerin olduğu durumlarda mağdurda intihar düşünceleri de oluşabilmektedir. Mobbing yüzünden kişinin yaşadığı problem, hastalık gibi değil de zarar görme olarak dile getirilebilir. Mobbing, her ne kadar kişisel bir sorun gibi algılansa da örgütü olumsuz olarak etkileyen önemli bir kavramdır. Psikolojik baskı olan Mobbing, basitten karmaşığa giden bir yol izlemektedir. Mobbing ile ilgili aşamalar Şekil 1'de şöyle sıralanmaktadır (Koç, Urasoğlu Bulut, 2009: 66):



(Koç, Urasoğlu Bulut, 2009: 66)

Şekil 1. Mobbing'in Oluşum Aşamaları

1.5.4. Mobbing Alanında Yapılan Araştırmalar

Günümüzde yapılan Mobbing araştırmaları yeni olmasına rağmen, bu kavram, iş hayatının tarihi kadar eskidir. Bunun örneklerinden birisi de, Hüsrev Paşa'nın Kanuni Sultan Süleyman döneminde Mobbing yüzünden intihar etmesi olarak gösterilmektedir. Hüsrev Paşa'nın yaşadığı mobbing sebebiyle intihar etmesinin, sadece kendisini değil bütün Osmanlı İmparatorluğu'nu da etkilediği de

görülmektedir. Mobbing'in kurumsallaşmış bir örgütte, adalet sistemini ve bütün örgütü olumsuz etkileyebileceği anlaşılmaktadır. Türkiye'de yapılmış bazı araştırmaların sonuçlarına bakıldığında, az da olsa birkaç veriye ulaşılmıştır. Human Resources Management, Türkiye'deki Mobbing olaylarını incelemek için bir anket düzenlemiştir. Yenibiriş.com üzerinden uygulanan ankete 100 kişi katılmış, bunun %56'sını erkeklerin, %44'ünü ise kadınların oluşturduğu görülmektedir. Ankete katılanların %81'i çalışma hayatında mobbing ile karşı karşıya geldiklerini belirtmişler, diğerleri ise ara sıra mobbing vakalarıyla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir. Başka bir araştırma ise, eğitim, banka, turizm, bilgi teknolojisi ve otomotiv sektöründe faaliyet gösteren özel ve kamu çalışanlarına uygulanmıştır. Bu araştırma, psikolojik şiddet görenlerin kişilik özellikleri, işten ayrılma ve negatif duyguları üzerine uygulanmıştır. Sonucunda, mavi yakalı işgörenlerin kişiliklerine uygulanan mobbing mağduru oldukları, beyaz yakalılara ise, genellikle işlerine yönelik mobbing uygulandığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan Mobbing durumlarının daha çok üstler tarafından gerçekleştiği belirtilmiştir (Kırel, 2007: 319-321).

Yapılan diğer araştırmalarda; işyerinde duygusal tacizin İskandinav iş yaşamında önemli bir yer kapladığı görülmektedir. Çoğu işyeri ve mesleği içine alan, 7986 Norveçli çalışan üzerinde yapılan araştırmalara göre, %8,6'lık oran çalıştığı yerde mobbing'e maruz kalmıştır. Mobbing mağdurları bu durumu uzun bir süre yaşamıştır. Yaşanan bu yıldırma olayların ortalama süresi 18 ay olarak ifade edilmiştir. 726 Finlandiyalı üniversite çalışanın üzerinde yapılan incelemelere göre ise; erkeklerin %17'sinin, bayanların %24'nün Mobbing mağduru olduğu anlaşılmıştır. Norveç psikiyatri bölümünde ise; 99 hemşire ve asistan hemşirenin %10'unun yıldırmayla karşı karşıya kaldığı görülmüştür. Leymann, İsveç'te çelik fabrikasında görev yapan işçilerin %4'ünün psikolojik şiddete maruz kaldığını ortaya koymuştur. Ayrıca Avusturya'da bir devlet hastanesindeki işgörenler üzerinde yapılan incelemelerde %26,6'lık oranın son 6 ay süresince haftada bir veya daha çok mobbing durumuyla karşılaştığı görülmüştür. KKTC'de Lefkoşa, Girne ve

Gazimagusa'da devlet hastanelerinde 322 kişi üzerinde yapılan incelemelerin neticesinde; yıldırma açısından Kıbrıslı kabul edilenlerle Türkiyeli sayılanlar arasında çok farklılık bulunmamasına rağmen, kimliğe dayanan Mobbing bakımından farklılık olduğu kanısına varılmıştır. Türkiye'deki örgütlerde Mobbing ile çatışma arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırma; 182 kamu işçisine uygulanmıştır. Neticesinde, 'bireylerin kendilerini özgürce anlatamadıkları, bu konuda engellendikleri' ortaya çıkmıştır (Şenturan, Mankan, 2009: 157-158).

Avrupa ve ABD'de işyerinde Mobbing'in yaygınlığı üzerine yapılan deneysel çalışmalar, iki önemli konuya dikkat çekmektedir. Birincisi, işyerinde görülen Mobbing marjinal bir olgu değildir. ABD'de işçilerin yaklaşık 6'da 1'inin (16.8) ve Avrupa'da ise %11'nin işyerinde Mobbing kurbanı olduğu tespit edilmiştir. İkinci önemli konu, bu yapılan araştırmalar işyerinde Mobbing'in en yaygın olanıdır. ABD'deki bir çalışmaya göre, Mobbing tüm işyerinin %81'ini oluşturmaktadır. Avrupa'da her ne kadar bu aran düşük olsa da, psikoloik şiddetin oranı %57 olarak ifade edilmektedir. İngiltere'de ise, Mobbing vakalarının % 63'ünün Mobbing'i uygulayan olduğu, %83'ünün de yönetim tarafından olduğu belirtilmektedir (Vandekerckhove, Commers, 2003: 42).

Mobbing konusunda yapılan başka araştırmacıların çalışmalarına göre, Avrupa'da çalışanların % 9'u, Finlandiya'da % 15'i, Tayvan'da son bir yıl içinde % 50.9'u, Bosna'da % 86.5'i psikolojik şiddete maruz kalmaktadır. Türkiye'de hemşireler üzerinde yapılan araştırmada ise; bu oran son bir yıl içinde % 86.5'i mobbing ile karşılaşmıştır. Uygulanan bu Mobbing davranışları; bireyin kendisini göstermesiyle ilgili ve iletişimiyle alakalı, sosyal ilişkilerle ilgili saldırılar, bireyin itibarına yönelik saldırılar, bireyin yaşam kalitesini ve mesleki durumunu etkileyen saldırılar, bireyin doğrudan sağlığına yönelik olumsuz davranışları içermektedir (Kutlu, 2009: 53).

1.6. Mobbing' e Karşı Alınan Önlemler

Rekabetin olduğu, kişilerin amaç ve değerlerinin uyuşmadığı durumlarda işyerlerinde Mobbing'in yaşanması kaçınılmazdır. Aslında örgütlerde yaşanan çatışma, çalışanların birbirlerine karşı olumsuz davranış göstermeleri olağan durumlardır. Bireyler ne kadar çok kendilerini geliştirir, güven duygularını güçlendirirlerse, bu durumu kontrol altına alarak zararlarını en aza indirebilirler.

1.6.1. Bireysel ve Kurumsal Önlemler

İşyerinde çalışan işgörenler Mobbing'e maruz kaldıklarında aşağıdaki yöntemleri uygularlarsa yıldırmanın olumsuz etkilerini azaltabilirler (Arpacıoğlu, 2008: 4).

- Yıldırma başlarında fark edildiyse, kişi sağlam ve kendine güvenli bir iletişimle, saldırgana 'Dur' diyebilmeyi başarmalıdır.
- Karşısındakilere hakkını saygılı olmayı, sınırlarını gösterebilmeyi başarmalıdır.
- Öncelikle kendi işini yapmalı, bunun dışında verilen görevleri yazılı şekilde istemelidir.
- Kişi Mobbing'e uğradığını İK birimlerine anlatmalıdır.
- Psikolojik tacizin bedensel ve psikolojik yıkımından kurtulmak için 'akıllıca' çıkış planları yapmalıdır.
- Yazılı kanıtla birlikte tanıkların da desteğini toplamalıdır.
- İşten çıkarıldığında neler yaşayabileceği hakkında bilgi sahibi olmalıdır.
- Yasal haklarını öğrenmeli, ayrıca konuyu bilen terapistten psikolojik yardım almalıdır.

Eğer kişi mobbing'in hedefi halindeyse bu durumda aşağıdaki stratejilerden bazıları kişilere bu konuda yardımcı olabilir. Bunlardan bazıları şöyle sıralanmaktadır (Rosen, Katz, Morahan, 2007: 5):

- Profesyonel seçenekleri değerlendirmek (kısa ve uzun vadeli) ve tüm seçenekleri dikkatli bir şekilde tartmak.
- Duygusallığı azaltmak, serinkanlı olmak.Haklı olduğunuzu düşünmeniz o anda daha iyi hissetmenize neden olacaktır. Güvenilir bir kişi bulun ve işyerinin dışında durumu açıklayın.
- Herşeyi belgeleyin. (Belgeleri güvenli bir yerde tutun, ama kurumun bilgisayarında saklamayın).
- Mobbing konusunda aşırı tepkili olup olmadığınızla ilgili dışarıdan birinin görüşünü alın.(Güvenilir iş arkadaşlarından, kariyer koçu ya da hukuk danışmanından olabilir.) mobbing kendi içinde yasadışı olmasa da, mobbing davranışları örneğin tacizle kesişebilir.
- Mevcut kaynakları kullanın.
- Kendiniz için yöntem belirleyin: Mobbing, bir tür duygusal istismar şekli ve işyerindeki şiddettir. Bu zararsız görünebilir ama hedef için yıkıcı olabilir.

Mobbing'i önleyebilmek için ilk olarak yapılması gereken, örgüt içinde yaşanan rahatsızlıkların zamanında tespit edilmesi ve doğru adımların atılmasıdır. Bunun için yapılması gerekenler şöyle sıralanabilir (Hündür, 2006: 1):

- Şirket kültürü yaratılmalı ve kişilerde aidiyet duygusu oluşturulmalıdır.
- Örgütün vizyon ve misyonu net, açık bir şekilde ortaya konmalı ve herkese benimsetilmelidir.
- İş tanımları, işgörenlerin görev ve sorumlulukları net bir şekilde belirlenmelidir.
- Örgütün etik prensipleri olmalı ve kişiye verilen değer ifade edilmelidir.

- Disiplin kurallarının objektif ve eşit bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı örgüt bünyesindeki uzman ve bilge (mentor) çalışanlar tarafından kontrol edilmelidir.
- İşe yerleştirmelerde sadece kişinin kariyeri ve diploması değil, işyerine uyumu, duygusal ve ruhsal zeka yönünden yeterliliği de değerlendirilmelidir.
- Örgütler, teknik eğitimlerin yanında, iletişim, duygusal merkezli ilişki geliştirme, hipnotik dinleme, iş yaşamında etik değerler ve davranışlar gibi durumlar konusunda da eğitilmelidir.
- Yapılan işlerde bütün personelin katılımının sağlanması ve fikirlerin değerlendirilmesi gerekmektedir.
- İşyerinde, kişilerin psikolojisinden anlayan uzmanlar bulundurulmalıdır.
- Yöneticilere kriz ve kaos yönetimi, iş ahlakı, iş kültürü ve iletişim hususlarında eğitim verilmelidir.
- Çalışanların yeteneklerini gösterebilmeleri için yetki ve sorumluluklarını kısıtlanması değil, artan bir liderlik anlayışı vurgulanması gerekmektedir.
- Yöneticilerin kapasiteleri çatışmaları önleyebilecek şekilde olmalıdır.

Mobbing, kurumlar içinde ‘çok ciddi bir rahatsızlık’ olarak ifade edilmektedir. İyileştirici önlemler alınmadığı takdirde örgütün hayati fonksiyonlarının işlevini yerine getiremeyeceği belirtilmektedir. Bu sebeple örgütsel müdahale aşağıdaki gibi sıralanabilir (www.hukukevi.net, 2011):

- Çalışanların nitelik, sayı, yoğun dönemler, rotasyon ihtiyaçları belirlenmelidir.
- Yönetim şekli, açıklık, diyalog ve saygı esasına göre olmalıdır.
- Personel arasındaki bilgi ve iletişim arttırılmalıdır.
- İş içeriği ve tasarımı, iş yükü ve çalışma hızına göre ayarlanmalıdır.

Mobbing belirtileri tespit edildikten sonra sonucunda yüksek maliyetle karşılaşılmaması için aşağıdaki önlemler alınabilir (Baltaş, 2009c: 93-94):

- Durumla Yüzleşme ve Farkındalık Yaratma: İşyerinde mobbing bilinen bir vakadır. Bunun adını koymak ve bununla başa çıkmak önemlidir.
- Eğitim Düzenleme: Çalışanların Mobbing'i fark edebilmeleri için eğitilmesi gereklidir. Örnek olarak, İsveç Ulusal İş Güvenliği ve Sağlığı Kurulu 1989'dan beri tüm işletmelere bu konuda birçok eğitim malzemeleri dağıtmaktadır.
- Yıldırmaya Karşı Etik Kurallar Oluşturma: Çalışanların durumlarını düzenleyen işletme yönergeleri mobbing'e karşı kuralları da kapsamalıdır.
- Çatışma Çözme Yöntemlerini Yaygınlaştırma: İşyerinde çatışmayı önlemeye yönelik çatışma çözme mekanizmaları geliştirilmelidir.

Mobbing konusunda Namie'nin yapmış olduğu araştırmaya göre; bireyler yıldırmanın üç farklı şekliyle karşılaşabilmektedirler. Bunlar; 'kişilik gelişimi ile ilgili rekabetçi ipuçlarını okuyarak, siyasi iş ortamı ve kaza' yoluyla olabilmektedir. Yıldırmanın birçok türü bulunmaktadır. Bu konuda, Mobbing durumları ile belirtilerini, bilerek, kavrayarak ona göre amaç ve hedeflerin konmasının liderlere veya çalışanlara faydalı olacağı belirtilmektedir. Mobbing uygulayanların birçoğu sinsi ve bu konuda uzmandırlar. Bu nedenle çalışanlar bu kişilere karşı daha dikkatli olmalıdırlar. Mobbing uygulayanın şiddetinin arttığı zamanlarda, mağdur kişi baskı ve stres altında kalmaktadır. Mağdur belli bir süre sosyal çevresinden uzaklaşabilmekte, diğer insanlarla etkileşimi azalabilmektedir (Fisher-Blando, 2008: 32).

1.6.2. Yönetimin Mobbing İle Başa Çıkma Yolları

Mobbing ile başa çıkmada yönetimin önemli bir rolü vardır. Yapılması gerekenler arasında aşağıdaki faktörler sıralanabilmektedir (Köse, Uysal, 2010: 266):

- Yöneticilerin ve çalışanların bilinçlendirilmesi,
- Çalışanların hedeflerine ulaşabilmelerinin sağlanması,
- Çalışanlara eşit ve objektif davranılması,
- Mobbing'i önlemek için politikalar oluşturmak,
- Örgütsel birliğin sağlanması,
- Danışmanlardan faydalanmak.

Genel olarak, hiçbir işveren örgütte yıldırmayı teşvik etmeyi veya buna göz yumarak suçlanmayı göze almak istememektedir. Avrupa'da işverenlerin hemen hemen tümü olumsuz durumlara yol açabileceğinden Mobbing konusuna sıcak bakmamaktadırlar. İşverenlerin genellikle düşüncesi, örgütte çalışanlarını, mobbing yaşanmasına izin verilmeyeceğine inandırmaktır. Bunun haricinde işverenler, istismar davranışlarıyla alkol kullanımı gibi olaylarla ilgilenmektedirler. İşverenler tarafından eğer yıldırmanın örgütte çok önemli bir husus olduğu kanısına varılırsa ve bu konuda programlarla araştırmalar yapılırsa büyük ölçüde bu durumun önüne geçilebilecektir. Örgütte çalışan bireylere Mobbing'in engellenmesi için; 'eğitim, yönetimde olanların eğitimi ve Mobbing sorununun çözümlenmesi süreci' gibi programlar uygulanmalıdır.

1.6.2.1. Eğitim

Mobbing konusunda eğitim, yönetimi de içererek bütün çalışanlara verilmelidir. Eğitim, 'Mobbing kavramını, belirtilerini ve Mobbingle beliren etkileri içinde bulundurmalıdır'. İşverenler bu konuda uzman konuşmacılar getirerek,

seminerler düzenlemeli, çalışma atölyeleri oluşturmalıdırlar. Ayrıca Mobbing'i engellemeye yönelik uygulamalı eğitimi de içinde barındırmalıdır.

1.6.2.2. Yönetimde Olanların Eğitimi

Bu eğitim, geleceğe dönük önleyici programlar ve yöntemleri içermektedir. Bu eğitim, olası Mobbing durumlarını önlemeye yönelik olup, potansiyel Mobbing olayları meydana gelmeden değerlendirilmektedir.

1.6.2.3. Mobbing Sorununun Çözümlenme Süreci

İşverenler yıldırma durumu oluştuğunda işgörenlere bu konuda çözüm üretecek bir rehber oluşturmalıdırlar. Süreçte Mobbing karşıtı politikalar geliştirilerek Mobbing'den şikayet eden birey korunmalı ve bu politikalar geliştirilmelidir (Özmete, 2010: 8).

1.6.3. Mobbing İle Doğrudan İlgili Yasal Düzenlemeler

Mobbing'in olumsuz etkileri toplumda olduğu kadar kişi veya örgüt düzeyinde de gözlenebilir. Bu olumsuzluklar, ekonomik olmanın yanı sıra ekonomi dışı mali ya da insani de olmaktadır. İşyerinde Mobbing'e karşı Norveç Ulusal Derneği'nin elde ettiği istatistikler sonucunda Norveç'de her yıl 100'den fazla insanın işyerindeki yıldırmadan ötürü intihara kalkıştığı görülmektedir (Paksoy, 2007: 38).

Türkiye'de yaşanan ilk Mobbing davası ise, bir bürokratın, 25 yıldır görev yaptığı işyerinde kendisine yönelik psikolojik yıldırma uygulandığı ve istifaya zorlandığı gerekçesiyle açtığı mahkeme sonucunda bu olay hukuk tarihimize geçmiştir. İktidar değişikliği sonrasında istifası istenen bürokrat, bunu yerine getirmeyince, önce rütbesi düşürülerek müşavirlik, daha sonrasında da baş uzmanlık

kadrosuna atanmıştır. Kendisine gece nöbetleri verilmiş, yönetim tarafından baskı ve yıldırma politikasına uğramıştır. Sonunda bu baskıya dayanamayan bürokrata, "kalp krizi" şüphesiyle götürüldüğü hastanede majör depresyon tanısı konmuştur. Bürokrat, 1,5 yatarak, 10 ay da ayakta tedavi görmüştür. Sonrasında açtığı davayı kazanmıştır. Mobbing ile ilgili bir diğer dava ise, mühendis odalarından birine yönelik ve davacının haklılığı ile sonuçlanmıştır. Şubat 2007 başında yayınlanan mahkemenin kararı sonucunda işverenin "işçiyi yıldırmaya, psikolojik baskı uygulayıp çoğunlukla işi bırakmasına yönelik davranışlar" olarak yorumlanmaktadır. Kararda, "toplanan delillerin sonucunda mağdurun üstleri tarafından kötü muamele gördüğü, Mobbing uygulandığı, davacı işçinin hem maddi hem de manevi zarara uğratıldığı görüşüne varılmıştır" ifadesi kullanılmaktadır (www.exelect-turkiye.com, 2006).

İşyerlerinde psikolojik şiddete karşı yapılan yasal düzenlemeler, cinsel taciz ve ayrımcılığa göre çok azdır. Danimarka'da 2002 Mart ayında yürürlüğe giren tüzükte; taciz veya tehdit nedeniyle zihinsel sağlığın bozulma ihtimalinin iş değerlendirmesi içinde olması ve işverenlerin toplu iş sözleşmeleriyle bunu önleme sorumluluğunu üstlenmelerinin gerektiği belirtilmiştir. Belçika' da 2002 yılında Mobbing'e karşı yasal bir düzenleme getirmiştir. Kanada'da iki eyalette bu konu hakkında yasal düzenleme yapılmıştır. Washington ve Florida'da perakende satış sektöründe çalışanlara karşı belirli tür şiddet eylemlerini engelleyen bir kanun mevcuttur. Ayrıca son yıllarda Amerikan hukukunda "kasıtlı olarak duygusal zarara sebep olan uygulamalar" için de tazminatlar getirilmiştir. Fransa'daki İş Kanunu ile işçiler yıldırmaya karşı ayrıntılı bir biçimde korunma altındadırlar (Şen, 2009: 55).

Türkiye 'de de Başbakanlığımızca 19 Mart 2011 tarihinde 27879 sayısı ile 'İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi' konulu bir genelge yayımlanmıştır. Mobbing, iş dünyasına ve örgüt başarısınını olumsuz etkileyen, işgörenin performansını ve başarısını büyük ölçüde düşüren bir kavram olarak nitelendirilmektedir. Bu nedenle psikolojik şiddetin tanımlanması, davranışlarının

neler olduğunun bilinmesi, sebeplerinin ortaya çıkarılması ve Mobbing ile başa çıkma yöntemlerin tespit, hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından hayati önem taşımaktadır. Buradan yola çıkarak, Başbakanlık'ça yayınlanan bu genelge kurum ve kuruluşlarda Mobbing'le mücadelede ve çalışanların ruhsal ile fiziksel yönden sağlıklı ve verimli olmaları açısından önemli bir adımdır. Genelgede, Mobbing ile mücadeleyi sağlamlaştırmak üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170 üzerinden psikologlar aracılığıyla kişilere yardım ve destek sağlanacağı ifade edilmektedir. Ayrıca Mobbing olaylarını izlemek, bunları değerlendirmek ve önleyici politikalar geliştirmek için Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili kişilerin katılımıyla "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" kurulacağı da genelgede belirtilmektedir (www.sbn.gov.tr, 2011).

Mobbing ile ilgili TBMM, psikolojik şiddet uyguladığı kesinleşmiş işverene, 'kredi yasağı' ve teşvik imkanlarından mahrum edilmesini istemiştir. Mobbing'i uygulayan ve bu duruma göz yumanlara alt sınırın 2 sene şeklinde hapis cezası ve bu suçu işlemiş olanların 20 bin liraya kadar tutarla cezalandırması şeklinde öngörülmüştür. TBMM Kadın-Erkek Fırsat Eşitliği Mobbing Alt Komisyonu, işyerinde Mobbing raporunu hazırlamıştır. Bu raporda, Türkiye'de bu alanla ilk defa açıklama yapılması, mağdurların yaşadıkları durumun değerlendirilmesi bakımından önemlidir. Mobbing mağdurunun haklarının savunulması ve nelerin yapılması gerektiğinin anlatıldığı komisyon raporunun çözüm önerileri şöyle maddelenmektedir (Karabağlı, 2011: 1):

- Mobbing kavramının, kişi üzerinde olduğu kadar örgütün üzerinde de olumsuz ve tahrip edici sonuçları ortaya çıkabilmektedir.

- Mobbing ile mücadelede bu konuyla ilgili bir farkındalık yaratılmalı, bunun arttırılması için de örgütlere ait el kitapçığı hazırlanmalıdır.

- Mobbing’i yaşayan kişi, hem dava açabilmeli hem de bu konuda ilgili makama şikayet edebilmelidir.Şikayet ve müracaat için, kişilerin bunun bir hak olduğunu ve bu hakkı engellemenin bir suç olacağı yasal açıdan düzenlenmelidir.

- İşçisine Mobbing uygulayan işverenin bu durumu kesinleştiğinde işverenler, belli bir zaman kredi ve teşvik imkanlarından mahrum edilmesidir.

BÖLÜM II

2. İŞYERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve İŞTEN AYRILMA KAVRAMLARI

Örgütsel bağlılık, Weber'in örgütsel verimlilik ve çalışanların motivasyonuna odaklanmasından bu zamana kadar, araştırmacıların üzerinde durdukları önemli bir konu haline gelmiştir. Örgütsel bağlılık araştırmaları, çeşitli toplumlarda ve kapsamlı olarak incelenmektedir. Son zamanlarda araştırmacılar, 'satış temsilcileri, pazarlama uzmanları, misyonerler, Tayvanlı göçmenler, küçültülebilinir örgütün mağdurları, Kuveyt Bakanlığı çalışanları, bilgi teknolojisi çalışanları, rehabilitasyon danışmanları, Malezya Hükümeti'nin tıp doktorları ve Türk akademisyenler' üzerinde örgütsel bağlılık konusunda araştırmalar gerçekleştirmişlerdir (Nicholson, 2009: 29).

Örgütsel bağlılık, üç boyutta ele alınmıştır: " Duygusal, sürekli ve normal bağlılık". Duygusal bağlılık, bireyin kimliğini ve örgüte olan sadakatini içermektedir. Sürekli bağlılık, bireyin kendini o örgüte ait hissetmesi ve sorumluluklarını yerine getirmesini ifade etmektedir. Önceki araştırmalarda, duygusal bağlılığın kişi ile kültür arasındaki uyumunun boyutları dikkate alınarak, bunun sonuçlarının örgüt için ne kadar önemli olduğu görülmüştür. Diğer taraftan yapılan deneysel çalışmalarda, kurumsal odaklı değerlerin örgütsel bağlılığı etkilediği de saptanmıştır (Witte, Muijen, 1999: 572).

Duygusal bağlılık, devamlılık ve örgütsel bağlılık; örgütte çalışan bireylerin, işyerinde bulunmaları ve işlerini yürütebilmeleri açısından çok önemlidir. Organizasyonda yaşanan olumsuzlukların işgöreni negatif etkileyebileceği ve bunun sonucunda işyerinden ayrılma eğiliminde bulunabileceği ihtimali de yüksektir.

Meyer ve Allen, bağlılığın ilgili diğer çalışmalardan farklı olarak üç bileşeni olduğunu savunmaktadırlar. Bunlar; ‘katılım, gerekli görev ve performanslar (işin gerektirdiği rol performansı) ve istekli bir şekilde yapılan örgütsel vatandaşlık davranışı (ekstra rol performansı). Bağlılık, ayrıca bireylerde psikolojik olarak da farklılıklar yaratabilmektedir. Güçlü duygusal bağlılıkla işyerine bağlı çalışanın, kendini örgütün bir parçası hissetmesinin organizasyon açısından önemli bir yeri vardır. Bunun sonucunda, duygusal bağlılığı yüksek olan bireyin işten ayrılma ihtimali azalacak ve işini daha iyi yapmak için motive olacaktır (Meyer, Allen, 1997: 24).

2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Günümüzde örgütlerin en temel amacı varlıklarını sürdürmeleridir. Bu sebeple her organizasyon mal, hizmet ve düşünce türlerinden ürünler ortaya çıkarmayı hedefler. Örgütlerde çalışanların niteliği, özenle seçilmesi, kalitesi örgütün başarısı ve devamlılığı için çok önemlidir. Çalışanların işyerinde özgür bir şekilde fikirlerini açığa vurmaları ve onlara bu konuda destek olunması örgütün sağlığı açısından oldukça gereklidir. Örgütte bireysel olarak başarılı olup bağlılık duygusuna sahip olamayan çalışanlarla organizasyonun gelişmesi mümkün değildir. Bu yüzden işgörenlerin çalıştıkları örgütü benimsemeleri, birbirleriyle etkileşim içinde olarak bütünleşmeleri işyerinin sağlığı ve verimliliği yönünden önemli bir detaydır.

Örgütsel bağlılık, örgütte çalışanların bireysel olarak amaç ve değerlerinin kabul edilip benimsenmesi olarak ifade edilebilir. Kurumun bir parçası olarak, çalışanlar amaçlarını gerçekleştirmek için çaba sarf ederler ve kurumun güçlü bir şekilde varlığını sürdürmesini sağlarlar. Örgütsel bağlılıkla çalışan işgörenler, doğrudan örgütün değerleriyle uyum oluşturmaktadırlar. Çalışanlar, örgütün amaçlarına, görevlerine güçlü bir bağ ile bağlıdırlar. Allen ve Meyer (1990)’a göre örgütsel bağlılığın üç unsuru vardır. Bunlar; ‘duygusal, devam etme ve düzgüsel’ olarak sayılabilir. Allen ve Meyer, çalışanların işyerlerine duygusal olarak

bağlandıklarını (duygusal bağlılık) , örgütte yükümlülük duygusu içinde olduklarını (normatif bağlılık) ve ekonomik ile sosyal yönden örgütün verimliliğini düşündüklerini (devamlı bağlılık) ifade etmektedirler. Bu açıdan bakıldığında, bu üç unsurun işyerinin başarısı ve örgütün gelişmesi için önemli olduğu anlaşılmaktadır (Tengilimoğlu, Mansur, Dziegielewski, 2010: 131).

Örgütsel bağlılık; bireyin özdeşleşme ve belirli bir organizasyona katılım gücü olarak tanımlanabilmektedir. Mowday, Steers ve Porter (1982) örgütsel bağlılığı üç bileşen altında incelemişlerdir. Bunlar: 'İnanç ve kuruluş amaçları ile değerleri kabul (kimlik), kuruluş adına çaba sarf etmek' ve 'sadakatini korumak için güçlü bir istek (örgüt üyeliği)'. Bu bileşenler, bir örgütün üyelerinin kuruluş içinde aktif bir oyuncu olmak istedikleri anlamına gelmektedir.Örgüt içinde yaşananları hissetmek ve beklenenin ötesinde katkıda bulunmak gibi. İşyerinin örgütsel özellikleri 'okul liderliği gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olduğuna inanılmaktadır. Ayrıca, demografik bağlamda ve yapısal okul bağlamında öğretmenlerden de okula bağlanması beklenilir (Hulpia, Devos, Ven Keer, 2010: 41).

Lee (1971) örgütsel bağlılığı; örgütle bütünleşme olarak ifade etmektedir. Mc Caul ve arkadaşları (1985) örgütsel bağlılığı; işgörenlerin örgüte karşı sorumlu oldukları durum ve işyerine karşı duygusal anlamda değer vermeleri olarak nitelendirmektedir. Guatam ve arkadaşları da örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütle aralarında birbirleriyle ilişkilerini niteleyen psikolojik bir durum ve çalıştıkları işyerine olan bağlılıkları olarak ifade etmektedirler. Porter ve arkadaşlarının (1974) tanımı örgütsel bağlılık araştırmalarında en çok kullanılan kavramlardan birisidir. Bu kavramda örgütsel bağlılığın üç değişik yönünden bahsedilmektedir. Bunlar: 1) Örgütsel amaçları ve örgütün benimsediği değerleri kabullenme ile bunlara kuvvetli bir biçimde inanma. 2) Örgüt için daha fazla çaba sarf etme isteği. 3) Örgütün üyesi olarak örgütte kalma isteği.

Meyer ve arkadaşları örgütsel bağlılık konusuna farklı açılardan bakmaktadırlar. Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı ilk önce duygusal (affective) bağlılık ve devamlılık (continuance) bağlılığı şeklinde, daha sonraları ise; normatif (normative) bağlılık boyutunu modellerine ilave ederek üç boyuttan meydana gelen bir örgütsel bağlılık yapısı ortaya koymuşlardır. Duygusal bağlılık; işgörenin örgüte duygusal olarak ilgisini ve örgütle bütünleşmesini, devamlılık bağlılığı; işyerinden ayrılma durumunda oluşacak maliyet algılarını, normatif bağlılık ise; yönetime ve iş arkadaşlarına karşı işgörenin görev algılarını belirtmektedir (Erdem, 2007: 67).

Grusky, örgütsel bağlılığı 'kişinin çalıştığı örgüte karşı duyduğu bağlılığının gücü' olarak ifade etmektedir. Kiesler, Sakumura ve Salancik ise; örgütsel bağlılığı 'bireylerin bağlılık durumlarının neticesinde ortaya çıkan davranışsal hareketleri' olarak tanımlamaktadırlar. Ayrıca Bateman ve Strasser ise, 'bireyle örgüt arasındaki ilişki ve uyumun fonksiyonu' şeklinde ifade ederek, örgütsel bağlılığa değişik bir açıdan bakmıştır (Boylu, Pelit, Güçer, 2007: 56).

Örgütsel bağlılık, üç önemli faktörün birleşiminden oluşmaktadır. Bunlar; '1) Güçlü bir inançla kabul görülen örgütsel amaçlar ve değerler, 2) Örgüt adına önemli bir çaba sarf etme isteği, 3) Örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir istek'tir. Buna benzer başka bir tanımda ise, Robbins ve Coulter, 'örgütsel bağlılığı; çalıştığı organizasyona bağlı ve istekli olarak görev yapanların, örgütte uzun ömürlü kalmaları' şeklinde ifade etmektedirler. Bazı araştırmacılar ise, çalışanların örgütüne olan bağlılığını üç farklı tipte sıralamaktadırlar. Bunlar, 'Süreklilik, düzgüsel ve duygusal' dan oluşmaktadır. Diğer faktörler ve örgütsel bağlılığı içeren bileşenler ise şöyle tanımlanmaktadır: ' Uyum, kimlik ve içselleştirme'. Örgütüne olan bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütün bir üyesi olarak kendilerine ihtiyacı olunduğunu bilmektedirler. Güçlü bir duygusal bağlılıkla örgütte çalışan işgörenler, organizasyon için gönüllü ve hevesli hareket etmektedirler (Sezgin, 2009: 186-187).

Örgütsel bağlılık çalışanların örgütte uzun süre kalmalarını sağlayabilir. Örgütüne bağlı çalışanlar, işinde daha verimli ve başarılı olurlar. Çalışan bireylerin davranışlarını anlayabilmek, bu konuda geleceğe dönük hesaplamalar yapabilmek ve böylece işgörenlerin davranışlarını gözlemleyebilmek, onları kontrol edebilmek örgütün verimliliği ve etkinliği açısından önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan incelemelerde, örgüte olan bağlılığı yüksek olan çalışanlarda, yaratıcılığa ve yeniliklere açık oldukları, örgütlerine faydalı olabilmek için daha çok çalışmaya hazır bulundukları, bu sayede performanslarının da artış gösterdiği ve devir oranlarının azaldığına dair davranışlar gözlemlenmiştir (Polat, Uğurlu, 2009: 1151).

2.2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Kavramlar

Örgütsel bağlılık ile ilişkili kavramlar mevcut olmakla birlikte ve bu kavramlar çoğu zaman da örgütsel bağlılık yerine kullanılmaktadır. Bu kavramlar; ‘Mesleğe bağlılık, işe yönelik tutum, çalışma arkadaşlarına bağlılık, iş doyumu, itaat ve sadakat’ olarak sıralanabilmektedir (Demirgil, 2008a: 43-46).

2.2.1. Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık; kişinin mesleğini severek ve isteyerek yapması, onunla özdeşleşmesi anlamına gelmektedir. Örgüte bağlılık ise; bireyin örgütle özdeşleşmesi ve kendisini o örgüte ait hissetmesidir. Mesleğe bağlılık, kişinin sevdiği ve uzmanlık kazanması amacıyla yaptığı işlerin sonucunda, mesleğinin onun hayatındaki yerini ve önemini ifade etmektedir. Böylece gelişen mesleğe bağlılık üç alt düzeyde incelenmektedir:

2.2.1.1. İşe Yönelik Tutum

İşe yönelik kişinin değer yargılarını kapsamaktadır. Bu durumda birey; iş ve özel hayatını özdeşleştirerek, uyum sağlamaya çalışır. Kişi, mesleğinde başarılı olmak ve alanında uzmanlaşmak için çaba sarf eder.

2.2.1.2. Mesleki Planlama Düşüncesi

Kişi, mesleği ile ilgili geleceği için yatırımlar yaparak, kendini yetiştirmeye ve geliştirmeye çalışmaktadır. Bu düşüncede olan kişi, ilerisi için uzun vadeli planlar yaparak, hedefine ulaşmayı amaçlamaktadır.

2.2.1.3. İşin Nisbi Önemi

İş ve işin dışındaki görevler arasındaki tercihlerin ortaya konulması ve kişinin yakın çevresi beğenmese bile istediği işte çalışmayı sürdürmesi gibi durumu ifade etmektedir.

2.2.2. İşe Bağlılık

İşe bağlılık; çalışanın işi ile yaşadığı psikolojik durumu ve işine olan ilgisini ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışanın işinden aldığı hazdan bağımsız olarak, işi ile zihinsel ve duygusal olarak bütünleşmesinin değeri olarak açıklanabilmektedir.

İşe bağlılık hakkında yapılan araştırmalar, bununla ilgili özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Bir kişinin, kendisi hakkında sahip olduğu imajla beraber çalıştığı iş arkadaşları arasındaki ilişki,

- Kişinin, işine bağlanma derecesi,
- Kişinin, kendine verdiği değerinin, kendisine ifade ettiği performans seviyesinden etkilenme derecesi,
- Kişinin, psikolojik olarak kendisini yaptığı işle bütünleştirme derecesidir.

2.2.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

Çalışma arkadaşlarına bağlılık, bireyin çalıştığı örgütteki diğer iş arkadaşlarıyla uyum içinde olması ve onlara olan bağlılık duygusunu ifade etmektedir. Kişi kurumda işe başladığında, o işte çalışanlar kişiye rehberlik yaparak, kişinin ihtiyaçlarını gidererek, onun örgüte olan bakışında ve tutumunda önemli etkiler bırakabilmektedir.

2.2.4. İş Doyumu

İş doyumu, çalışan kişinin çalıştığı işine yönelik duygusal yönelimi veya onun, işine gösterdiği duygusal tepkisi olarak ifade edilmektedir. Başka bir tanıma göre ise; iş doyumu, kişinin iş yaşamında ulaştığı haz duygusu ve bunun sonucunda ulaştığı başarısı olarak da nitelendirilmektedir. Kişinin bu hazzı ne kadar yüksekse, iş doyumu da o kadar yüksek olacaktır. Birey, örgüte bağlılık hususunda olumlu düşüncelere sahip iken, belli iş deneyimlerinde mutsuzluk yaşayabilmektedir. Bu sebeple kişinin örgüte bağlılığı ile işiyle ilgili olumlu düşünceleri motivasyonunun artması için önem arz etmektedir.

2.2.5. İtaat

Kişiye, otorite tarafından buyurulan emre dayanmakta ve kişinin yerine getirmesi gereken görev duygusunu ifade etmektedir. Birey emre uymazsa eğer

yaptırımla karşılaşacağı için, itaat etmeyi tercih etmektedir. Burada önemli olan kişinin, işyerine içten bağlılığı ile görevini yerine getirmiş olmasıdır.

2.2.6. Sadakat

Sadakat, bağlılığın alt boyutu olarak ifade edilmektedir. Bu iki kavram da örgütte var olmanın ve örgütün uzun süre devam edebilmesinin önemli bir koşuludur. Örgütsel bağlılık, kişinin iş başarısından, sadakat ise kültürel değerlerden doğmaktadır.

2.3. Örgütsel Bağlılık Faktörleri

Örgütsel bağlılığı, bireyin çalıştığı örgüte psikolojik bağlılığı olarak ele alan O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı üç bölümde incelemişlerdir. Bu faktörleri şöyle sıralamak mümkündür (Özler, Atalay, Şahin, 2008: 8-9):

2.3.1. Uyum: Buradaki hedef, belirli dış ödüllere erişebilmektir. Kişiler tutum ve davranışlarını, belirli kazanımları ele geçirmede ve cezaları geçiştirme temeline dayandırmaktadırlar.

2.3.2. Özdeşleşme: Kişilerin diğer bireylerle yakın ilişkiler kurması amacına dayanmaktadır. Kişiler, tutum ve davranışlarını, tatmin olabilmek, kendilerini ifade edebilmek amacıyla diğer gruplarla ilişkilendirerek bütünleşme ortaya koyabilmektedirler.

2.3.3. İçselleştirme: Tamamen bireysel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumunu ifade etmektedir. Burada önemli olan bireylerin tutum ve davranışlarıyla, örgütün ve örgütte çalışan bireylerin değer ve hedeflerinin uyumlu olmasıdır.

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılıkla ilgili, araştırmacılar, değişik kriterleri inceleyerek, farklı sınıflandırmalar ortaya koymuşlardır. Yapılan bütün tanımlarda, genellikle bağlılığın 'Tutumsal ve davranışsal' olarak iki temel başlık altında ele alındığı görülmektedir.. Bunlar kısaca aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Ada, Alver, Atlı, 2008: 497-498):

2.4.1. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda Allen ve Meyer, Kanter, O'Reilly ve Chatman, ile Penley ve Gould tarafından geliştirilen yaklaşımlar, en önemlileri ve dikkat çekenlerinin başında gelmektedir. Tutumsal bağlılığa göre, bağlılık kişiyi örgüte bağlayan, örgütte kalmasını sağlayan ve o örgüte duygusal olarak yönelmesini ifade etmektedir. Modway, Steers, Poeter ve Boulian, bağlılığı, kavramsal olarak üç şekilde sıralamaktadır:

- Örgütün faydası için daha çok güç sarf etmek için gönüllü olmak,
- Örgütün amaç ve değerlerine gösterilen inanç ve onları kabullenme,
- Örgüt üyeliğini devam ettirmeye dair yoğun bir istek.

2.4.2. Davranışsal Bağlılık

Davranışsal bağlılık, bireylerin geçmişteki davranışlarıyla çalıştıkları örgüt arasında ilişki kurmasıyla ve bu ilişkiyi ne şekilde yürüttükleriyle ilgilidir. Bu konuda, Salancik ve Becker'ın çalışmaları daha ön plana çıkmaktadır. Burada, bağlılık bireylerin yatırımlarının (çaba, ödül, kimlik ve zaman) neticesinde örgütte kalma isteklerinin yansımasıyla çalıştıkları örgütle aralarında oluşturdukları bağın derecesi ifade edilmektedir. Burada temel unsur, maliyet veya hak kayıplarının oluşması sonucunda, bireylerin bu duruma göre hareket etmesidir. Birey bu

bağlılıkta, örgütün amaç ve hedeflerine göre değil, kendi maliyetine ve yararına göre davranmaktadır. Buna göre, örgütsel bağlılık ile ilgili yaklaşımlar Tablo 4'de verilmiştir (Demirgil, 2008b: 46).

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yaklaşımlar

Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları	Çoklu Bağlılık Yaklaşımı
• Kanter'in Yaklaşımı • Etzioni'nin Yaklaşımı • O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı • Penley ve Gould'un Yaklaşımı • Allen ve Meyer'ın Yaklaşımı	• Becker'ın Yaklaşımı • Salancik'in Yaklaşımı	

(Demirgil, 2008b : 46)

2.5. Örgütsel Bağlılığın Geçmişi

Örgütsel bağlılık konusunda geçmişte yapılan literatüre bakıldığında Steers'in örgütsel bağlılığın geçmişiyle ilgili bir test model geliştirdiği görülmektedir. Bu test modeline göre, 'çalışanların kişisel özellikleri, iş özellikleri ve iş deneyimleri' örgüte olan bağlılığı etkilemektedir. Kişisel özellikler; 'kişinin yaşını, eğitim durumunu ve başarı için ihtiyacı' kapsamaktadır. İş özellikleri; 'bireyin işte meydan okuma, sosyal etkileşim için fırsatlar ve iş tarafından sağlanan geri bildirim

miktarı' nı içine almaktadır. İş deneyimlerine bakıldığında ise; 'gruptaki tutum ve davranışlar, kurumsal güvenilirlik ve güven' ön plana çıkmaktadır. Bu konudaki diğer çalışmalarda da, 'çalışanın yaşının, eğitim durumunun, rol stresinin, iş doyumunun, görevlerinin ve maliyetlerinin' önemli olduğu vurgulanmaktadır. Still's, daha sonra geliştirdiği modelde bireysel bağlılığı etkileyen faktörleri şöyle sıralamaktadır: 'a) Ön-istihdam değişkenleri gibi bireysel özellikler, beklenti, sosyalleşme ve iş arama davranışları b) Mevcut istihdam ile ilişkiler ve çalışma grubu gibi değişkenler ve iş özellikleri' (Liou, 2008: 122-123).

Örgütsel bağlılık üç faktör içermektedir: (1) Örgütün değerleri ve hedeflerine olan inanç. (2) İstekli bir şekilde örgüt adına çaba sarfetmek. (3) Kurumun sürekliliği için çalışma isteği. Bu kavramlar, yalnızca örgütsel sadakati değil, aynı zamanda örgütün başarısı için kişilerin isteklerini de yansıtmaktadır. Daha iyi iş performansı için çalışanların örgütle arasındaki ilişki önemli bir unsurdur. Örgütsel görev ile işe olan bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında, çalıştığı örgüte yüksek derecede bağlı olan bireylerdeki işten ayrılma oranının daha düşük olduğu görülmektedir (Novick, Mays, 2001: 400).

Yetmişli yıllardan bu yana örgütsel bağlılık çok popüler bir konu haline gelmeye başlamıştır. Mowday, Porter ve Steers, örgütsel bağlılıkla ilgili süreçlerin örgütlerde çalışanları, örgütleri ve bir bütün olarak toplumu etkilediğini vurgulamışlardır. Bu yapının önemi, çalışanların tutum ve davranışlarının üzerindeki etkisiyle birlikte artmıştır. Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok deneysel çalışmalar yapılmıştır. Mathieu ve Zajac'in, kendi meta-analizlerinde, örgütsel bağlılıkla ilgili bağlantılar; kişisel bir öncül olarak; (kişisel özellikler, iş özellikleri, örgütsel özellikler, grup/lider ilişkileri), ile korelasyon olarak; (motivasyon, iş katılımı, iş doyumu, stres ve mesleki bağlılık), bunun sonucunda (iş performansı, işten ayrılma niyeti, gecikme ve iş gören devri) dikkat çekmiştir. Bu konudaki daha yeni çalışmalarda örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif korelasyon ile

bilgi ve paylaşmaya istekli ekstra rol davranışları da vurgulanmaktadır. O'Reilly and Chatman, örgüte bağlılığı; psikolojik olarak tanımlanan, kişi tarafından hissedilen, değerler ve hedefler olarak belirtmektedirler (Rocha, Cardoso, Tordera, 2008: 217).

Meyer ve Allen, örgütsel bağlılık konusunda en çok araştırma yapan ve çok boyutlu modeli geliştiren araştırmacılardır. Ayrıca Peter ve Gould, bağlılık konusunda üç boyutlu bir model ortaya koymuşlardır. Bu model; 'Ahlaki, hesaplama ve yabancılaşma' konularını içermektedir. Ahlaki bağlılık, kişinin çalıştığı kurumun hedeflerine bağlı olmayı ve sorumluluk alarak kendini kuruma ait hissetmesini ifade etmektedir. Hesaplama bölümü, kişinin kurumdan sağladığı yarar ve teşvikleri içermektedir. Yabancılaşma ise, olanakların yetersizliğinde ortaya çıkmaktadır. Delobbe ve Vandenberghe ise, bağlılığı dört ana başlık altında toplamıştır. Bunlar: 'İçselleştirme, uyum, duygusallık ve hesaplama' dır (Krishna, 2008: 34).

Lee ve Olshfsk, Newyork'ta itfaiye çalışanlarının üzerinde uyguladıkları çalışmalarda, pozitif davranışların bağlılıkta önemli olduğunu vurgulamışlardır. Ayrıca bireylerin işi almaları, işe bağlı rolleri, işi yapmak için kararlı hale gelmeleri, işe bağlı beklentileri, örgütsel bağlılık açısından çok önemli olmaktadır. Suliman ve Lles ise, Ürdün'de bulunan üç sanayi bölgesinde yaptıkları çalışmalarda, çalışanların iş performansları ile beş demografik değişkeni araştırmışlardır. Bu araştırma üç boyutlu örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Bu bulgular aynı zamanda, bağlılık ile iş performansının arasında pozitif ilişkinin olduğunu vurgulamaktadır. Chen, Silverthrone and Hung ise, örgütsel bağlılıkla iş performansı ve iletişim arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu araştırma bulguları, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki üç pozitif ilişkiyi belirtmektedir. Bu bulgular, şirketlerin kendi iletişim kanalları ve süreçlerini güçlendirmek için muhasebe uzmanlarına örgütsel bağlılık ve iş performansı açısından yardımcı olmaktadır. Rashid, Sambasvani ve Joari' de, Malezya şirketlerindeki 202 çalışan yönetici üzerinde yaptıkları araştırma bulgularında, kurum kültürü ve örgütsel bağlılığın

birbiriyle ilişkili olduğunu ve performans üzerindeki etkili olduğunu vurgulamaktadırlar (Khan, Ziauddin, Jam, Ramay, 2010: 293-294).

Genellikle araştırmalar örgütsel bağlılığı, bireyin çalıştığı organizasyonda kalma isteğiyle nitelendirmektedir. Porter, Crampton ve Smith, bireylerin işten ayrılmasının çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarındaki azalma ile ilişkilendirmiştir. Psikiyatri uzmanlarının işten ayrılma ile ilgili yaptıkları bir çalışmada, iş tatmininin bireylerin çalıştıkları örgütte kalmaları için önemli bir faktör olduğunu belirtmişlerdir. Gorden, örgütsel uyum konusunda yaptığı araştırmasında örgütsel bağlılıkla ilgili üç geleneksel yönelimi incelemiştir:“ Enstrümantal, duygusal ve ahlaki ” (Mohan, 1993: 72).

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın sadakat ve katılımı ile organizasyonuna bağlılığını ifade etmektedir. Birçok yönetici, iş gereksinimlerinin daha fazlasını düşük maliyetle yerine getirmek ve bunu yaparken de çalışanlarının kendilerine sadık olmalarını istemektedirler. Buna ilave olarak 650,000 den fazla küresel örgütlerde çalışan işgörenlere yapılan anketin sonuçlarında, kendilerini işine adamış olan çalışanların çalıştıkları şirkette daha iyi performans gösterdikleri görülmektedir. Çalışmada şirketlerin çalışanlarının bağlılık oranı 12 ay içinde % 6’sını oluşturmaktadır. Bağlılık açısından daha düşük olanların seviyesi ise % 9 olarak belirtilmiştir. Amerika Birleşik Devletleri’nde bağlılık oranlarının ise, dünyanın gelişmiş diğer ülkelerinden daha az olduğu görülmektedir. ABD’deki çalışanların bağlılıklarının Brezilya, İspanya, Almanya, Kanada ve İtalya’ya göre daha az olduğu da tespit edilmiştir. Bu düşük örgütsel bağlılık düzeyi de, ABD firmalarının küresel pazarda ciddi bir dezavantajı olarak görülebilmektedir. Örgütsel bağlılık ile birlikte yüksek motivasyon çalışanların fikir ve yaratıcılıkları açısından da çok önemlidir. Yönetimin kararları ile yönetime olan güven de örgütsel bağlılığın önemli bir unsurudur. Ne yazık ki son zamanlarda yapılan araştırmalarda, birçok çalışanın şirketine olan güveninin azaldığı ve bağlılığının da düştüğü görülmektedir (Daft, Marcic, 2009: 376-377).

Örgütsel bağlılığın ele alındığı organizasyonlarda, işine bağlı olarak çalışan bireylerin işin kalitesini olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu konuda eğitim alanında yapılan bir çalışmada öğretmenler ve müdürler arasındaki ahengin örgütsel bağlılığa pozitif olarak yansıdığı görülmüştür. Ayrıca bireyler ve örgütlerin değerleri arasındaki benzerliklerin de örgütsel bağlılık üzerine olumlu sonuçları tespit edilmiştir (Schoon, 2008: 15).

Lincoln ve Kalleberg, örgütsel bağlılıkla ilgili Japonya ve ABD'de de araştırmalar gerçekleştirmişlerdir. Analizlerinde, örgütsel bağlılıkla kültür arasındaki ilişkiyi incelemişler, demografik arka plan, iş pozisyonu, sosyal bağlar ve iş değerleriyle kültürün diğer önlemler arasındaki ilişkiyle ilgili az bir kanıt bulunmuştur. Ayrıca Japonya'daki örgütlerin hiyerarşik yapısının, örgüte olan bağlılığı olumsuz etkilemediği de görülmüştür (Begin, 1997: 274).

2.6. Örgütsel Bağlılık Faktörleri

Örgütsel bağlılığı belirleyen ve etkileyen birçok sebep vardır. Schwenk, bu nedenleri, 'kişisel-demografik, geçmişteki iş yaşantıları, örgütsel-görevsel ve durumsal nitelikte olanlar' biçiminde sınıflandırırken, Koch ve Steers; demografik faktörlerin, Morris ve Sherman ise, örgütsel faktörlerin bağlılığı daha çok etkilediğini ifade etmişlerdir. Diğer taraftan Oliver, bu konuda yaptığı çalışmalarda, demografik faktörlerin örgütsel bağlılığa olan etkisinin az olduğunu, iş değerleriyle örgütsel ödüllerin ilişkisinin örgütsel bağlılıkla daha kuvvetli olduğunu belirtmiştir.

Tablo 5. Bağımsız Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık

Araştırmacılar	Yıl	Örneklem	Çıktılar
Angle, Perry	1981	Ulaştırma İşçileri	İşe Geç Gelme, İşgören Devri
Bateman, Strasser	1984	Hemşire	İş Doyumu
Hom, Kataberg,Hulin	1979	Askeri İşgören	İşgören Devri
Koch, Steers	1978	Kamu İşgörenleri	Devamsızlık, İşgören Devri
Larson,Fukami	1984	Sendikalı Basın İşgöreni	Devamsızlık, İşgören Devri, Performans
Marsh, Mannari	1977	Japon Elektrik İşgöreni	İşgören Devri
Mowday, Steers, Porter	1979	Kamu İşgöreni	Devamsızlık, İşgören Devri
Porter, Crampon, Smith	1976	Yönetici Eğitimi	İşgören Devri
Porter,Steers, Mowday, Boulian	1974	Psikiyatri Teknisyeni	İşgören Devri
Steers	1977	Bilim Adamı, Mühendis	Katılım, İşgören Devri
Van Maanen	1975	Yeni Polis	Performans

(Balay, 2000a: 51-54)

Tablo 5'de görüldüğü gibi, 1974-1984 yılları arasında örgütsel bağlılık birçok farklı araştırmacılar tarafından bağımsız bir değişken olarak ele alınmıştır. Özel ve kamu sektöründe çalışan katılımcılara uygulanan araştırmalara göre örgütsel bağlılık; performans, iş doyumu, devamsızlık, işgören devri ve işe geç gelme sonuçlarıyla ilişkili bulunmuştur (Balay, 2000a: 51-54).

Tablo 6. Bağımlı Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık

(Balay, 2000b: 51-54)

Araştırmacılar	**Yıl**	**Örneklem**	**Çıktılar**
Alutto, Hrebiniak, Alonso	1973	Öğretmen, Hemşire	Yatırımlar (yaş,eğitim, v.b.)
Bartol	1979	Bilgisayar Uzmanı	İş Doyumu
Brown	1969	Kamu İşgöreni	Doyum Gereksinimi
Buchanan	1974	Kamu/Özel Sektör Yöneticileri	Grup Normları, İş Güçlüğü, Beklentilerin Karşılanması, Öz İmaj Güçlenimi, Kişisel Önem Duygusu
Farrel	1981	Öğrenci, Sanayi İşçisi	Yatırımlar, Ödül, Maliyetler, İş Seçenekleri
Fukami, Larson	1984	Sendikalı Basın İşgöreni	Kıdem, İş Alanı, İş Stresi, Üst İlişkileri, Sosyal Katılım
Grusky	1966	Özel Sektör Yöneticileri	Ödül, Maliyet
Hall, Schneider, Nygren	1970	Orman İşgörenleri	Yakınlık doyumu, Güvenlik Gereksinimi
Hrebiniak, Alutto	1972	Öğretmen, Hemşire	Rol Gerilimi, İş Doyumu, Kıdem
Kiesler, Sakumura	1966	Öğrenci	Dışsal Ödül
Lee	1969	Bilim Adamı	Kıdem, Kişi-Örgüt Amaç Uyumu, Mesleki Prestij
Morris, Sherman	1981	Sağlık İşgörenleri	Rol Gerilimi, Yeterlik, Yaş, Eğitim
O'Reilly, Caldwel	1980	Aday İşgören	İş Tercihlerinde Belirleyici Olma, İş Doyumu, Geri Dönülmezlik
Rusbult, Farrel	1983	Muhasebeci, Hemşire	Ödül, Maliyet, Seçenekler
Schneider, Hall, Nygren	1974	Orman İşgöreni	Öz İmaj, Örgütsel Amaç Uygunluğu, Kıdem
Sheldon	1971	Bilim Adamı	Yaş, Kıdem, Pozisyon
Steers	1977	Bilim Adamı, Mühendis	Başarı Gereksinimi, İş Özellikleri, Grup Normları
Stevens, Beyer, Trice	1978	Kamu Denetçileri	Rol Yüklenimi, Kıdem, İşe Sarılma
Stumpf, Hartman	1984	Öğrenci/Yeni İşgören	Kişi-İş Uygunluğu, Performans, İş Doyumu
Wiener, Gechman	1977	Öğretmen	Katılım, İş Doyumu
Welsh, La Van	1981	Hastane İşgörenleri	İş Gerilimi, İş Doyumu, Yaş, Kıdem

Tablo 6'da, 1966-1984 yılları arasında bağımlı bir değişken olarak yapılan bazı örgütsel bağlılık çalışmaları ve bunlara ilişkin sonuçları ele alınmaktadır. Tabloda da görüldüğü gibi, kamu ve özel sektörde çalışan işgörenlerin üzerinde yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılık üzerinde eğitim, yaş, yatırımlar, kıdem gibi kişisel faktörlerin, iş güçlüğü, öz imaj, yeterlik, kişisel önem duygusu, güvenlik gereksinimi, öz imaj, mesleki prestij, iş tercihlerinde belirleyici olma gibi işle ilgili değerlerin etkili olduğu anlaşılmaktadır (Balay, 2000b: 51-54).

Çalışanların kendilerini çalıştıkları örgüte bağlı hissetmeleri, kendi iş verimliliklerini arttırmalarına ve örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Kişilerin çalıştıkları örgütte örgüte bağlılığını arttırabilecek veya azaltabilecek faktörlerin farkında olması çok önemli bir unsurdur. Araştırmalar sonucunda örgüte bağlılığı etkileyen faktörlerin gruplandırılması konusunda birkaç farklı yaklaşım tespit edilmiştir. Bunlardan birkaçı şöyledir (Çetin, 2004: 98-100):

- Kişisel Özellikler
- Rol ve İş Özellikleri
- İş Deneyimi, Yapısal Özellikler

Diğer kaynaklara bakıldığında ise, çalışanların örgüt bağlılığını etkileyen unsurlar şöyle sıralanmaktadır:

- Yaş
- Cinsiyet
- Örgütsel Adalet
- İş Tatmini
- Rol Belirliliği
- Yapılan İşin Önemi
- Karar Alma Sürecine Katılım

- Deneyim
- Güven
- Rol Çatışması
- Güvenlik Özerklik
- Alınan Destek
- İş Güvenliği
- Yabancılaşma
- Tanınma
- Medeni Durum
- Çaresizlik
- Ödüller
- Tanımlama
- Liderlik Davranışları
- Ücret
- Çalışanlara Gösterilen İlgi
- Rutinlik
- Dışarıdaki İş Olanakları
- Terfi Olanakları

Örgütsel bağlılıkta birey, kurumun çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmekte, hedefleri ve amaçları doğrultusunda kurumla birlikte çalışmaktadır. Yapılan diğer araştırmalarda da örgütsel bağlılığı etkileyen birçok unsur göze çarpmaktadır. Bunlardan bazıları şöyle sıralanmaktadır (Yılmaz, 2008: 1086-1087):

- Deneyim
- Örgütsel adalet
- Yaş
- Cinsiyet

- İş doyumu
- Güvenlik
- İşin önemi
- Yabancılaşma
- Katkı durumu, faydaları
- Çalışma saatleri
- Kurumdan destek
- Medeni karar verme süreci
- Çaresizlik
- Ödüller
- Tanıtım fırsatları
- Yönetici davranışları
- İş olanakları

Örgütsel bağlılık ile örgütsel kimlik arasında kuvvetli bir bağ söz konusudur. Örgütsel kimlik, bir gruba ait veya üye olan bireylerin o gruba olan duygularıyla ilişkili bir kavramdır. Ayrıca aidiyet duyguları kişinin örgütte davranışlarına da yansımaktadır. Organizasyon içinde ele alındığında bu kavramın, örgütte belli bir kesimde çalışanın bilgisiyle, duygularıyla hareket etmesiyle ve nitelikleriyle kişisel değerlendirmelerde bulunmasıyla yakında ilgili olduğu görülmektedir. Çalışan bireyin örgütteki kimliği, onun organizasyondaki hedefleri, normları ve değerleri ile örgütteki algısının önemli bir sonucudur. Sosyal kimliklerin en önemli yönü de, kişinin benlik kavramının bir parçası olarak, grup üyeliğini de içine dahil etmesidir (Gemmiti, 2007: 6).

Örgütsel bağlılık ile kişisel-demografik faktörler arasında da güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Cinsiyet, kıdem, ırk gibi demografik faktörlerin örgütsel bağlılık faktörleriyle ilişkisi tespit edilmiştir. Farklı ırktan işgörenler arasında bulunan bireyin, daha az düzeyde psikolojik bağlılığı, örgütte kalma hevesi ve daha yüksek

sıklıkta devamsızlık gösterdiği görülmektedir. Kişinin farklı kıdemleri olan işgörenlerle birlikte çalışması, onun daha yüksek düzeyde psikolojik bağlılık duymasına, daha az düzeyde bireysel devamsızlık yapmasına ve örgütte daha çok kalma isteğiyle sonuçlanmaktadır. Araştırma sonuçlarının çoğu, kıdem ve yaş ile örgütsel bağlılık arasında olumlu, eğitim ile örgütsel bağlılık arasında ise, olumsuz bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir.

Morris ve Sherman, diğerlerine göre daha az eğitim görmüş, yaşı ilerlemiş ve yüksek düzeyde yeterlik duygusu içinde olan çalışanların, daha fazla örgütsel bağlılık gösterdiklerini ortaya çıkarmışlardır. Blau ve Lunz da, tıbbi teknoloji uzmanlarının mesleği bırakma eğilimlerinin erkeklerde, kadınlardan daha güçlü olduğunu saptamışlardır. Ayrıca işgörenlerin kişisel yatırımları da onları örgüte bağlayabilmektedir. Emeklilik maaşı alma hedefleri, statü, artan yaş, alınan eğitim, istihdam öncesi yapılan fedakarlıklar, örgüte olan bağlılığı güçlendirmeye hizmet etmektedir. İşgörenlerin, ailesine ve yakın çevresine olan yükümlülükleri de bağlılıkta çok önemli bir yer tutmaktadır. Ailesine karşı sorumlu olan çalışanların, istekleriyle çatışma yaşadığında örgüte ve iş uygulamalarına karşı daha az bağlılık duydukları da ileri sürülmektedir (Balay, 2000c: 55-59).

Örgütsel bağlılık, çalışan bireylerin inançları ve organizasyondaki hedefleri ile çalıştığı örgütte kalma isteğini de ele almaktadır. Ayrıca bununla ilgili olarak, çalışanın bağlılığı ve işyerine katkıda bulunma isteği de örgütsel bağlılık açısından önem taşımaktadır. Bu konuda yapılan çeşitli araştırmalarda, işine ve örgütüne bağlı ve bu durumdan memnun olan bireylerin diğer durum da olan bireylere göre nispeten çalıştıkları kuruma daha bağlı oldukları belirtilmektedir. Örgütsel bağlılığın mantıksal bir uzantısı, devam bağlılığı faktörlerine ve çalışanın o örgütte kalma veya ayrılma durumlarına daha fazla odaklanmaktadır. İşinden yeterince tatmin olmayan veya çalıştığı işyerine yeterince bağlı olmayan bireylerin, organizasyondan ayrılma isteği görülebilmektedir. Bireylerin memnuniyet, bağlılık, devamsızlıkla ilgili

durumları kişilerin cinsiyetine, kültürüne ve bulundukları duruma göre farklılık gösterebilmektedir (Mathis, Jackson, 2008: 70-71).

Bireylerin işyerlerindeki statü farklılıkları onların motivasyonlarını ve örgüt amacı için yönlendirilmelerini de etkilemektedir. Statü farklılıklarından ortaya çıkan toplumsal itibar, gelir ayrılıkları ve iş güvencesi gibi farklılıkların, bireylerin örgüte olan bağlılıkları üzerinde olumlu veya olumsuz etkisi olduğu bilinmektedir. Aynı işyerinde aynı görevi yapan ve ayrı statülere sahip çalışanlar bu durumdan olumsuz etkilenebilecektir. Bunun sonucunda kişilerin örgüte bağlılıklarının sağlanması güçleşecektir (Karahan, 2008: 237).

2.7. Kişiye ve Örgüte Göre Bağlılık Düzeyleri

Örgütler sistemler olarak kendi faaliyetlerini ve varlıklarını sürdürebilmek için kurulmaktadırlar. Bireyler örgüte bağlı ve görevlerini benimseyerek yerine getirebilirlerse o zaman örgüt gelişir ve bu sayede verim elde etmiş olur. Bazı çalışanlar işlerini istekleri gibi yapsalar dahi örgüte bağlılık konusunda zorluk yaşayabilmektedirler. Kimi çalışan örgütüne yüksek bağlılık duygusuyla, kimi çalışan ise çok az bağlılıkla bağlanmaktadır. Düşük örgütsel bağlılıkta bireyin örgütte verimi düşecek, verilen görevi yapması güçleşecek, örgüte bağlı olmadığı için sonucunda itiraz, şikayet ve olumsuzluklar yaşanabilecektir. Birey, ılımlı bağlılık düzeyinde örgütüne bağlandığında, mesleki açıdan güçlü, ama örgütle bütünleşmesi ve bağlılığı tam olarak sağlayamamaktadır. Yüksek örgütsel bağlılık da ise kişi, işinde başarı ve alacağı ücret konusunda tatmin olabileceği gibi, çalıştığı örgütte başarısına ve sadakatine karşılık kişiyi ödüllendirecek ve gerekirse onu üst pozisyonlara getirebilecektir. Bağlılık düzeylerinin bu sonuçları Tablo 2.4'de gösterilmektedir (Nartgün, Menep, 2010: 293-295).

Tablo 7. Kişiye ve Örgüte Göre Bağlılık Düzeyleri

	BİREYSEL		**ÖRGÜTSEL**	
	Olumlu	**Olumsuz**	**Olumlu**	**Olumsuz**
Düşük Bağlılık Düzeyi	İ.K.'nın etkin kullanımı, özgünlük, yenileşme, kişisel yaratıcılık	Mesleki gelişmenin yavaş olması, dedikodu yapılması gibi kişisel maliyetler, örgütün amaçlarının bozulması	İşgörenin zamanının sınırlanması, anlatılanların örgüt açısından yararlı sonuçları	Düşük iş kalitesi, örgüte olan sadakatsizlik, zarara yol açan dedikodular, işe geç kalma, devamsızlık
Ilımlı Bağlılık	İleri bir şekilde bağlılık duygusu, yaratıcı bireycilik sadakat, yeterlik, güvenlik,	Mesleki ilerlemenin, gelişmenin kısıtlı olması, bazı bağlılıklar arasında zor olan uzlaşmalar	Sınırlı ayrılma isteği, artan iş doyumu, yükselen işgören kıdemi	Örgütsel istemlerle örgüt dışı istemlerin dengelenmesi, örgütün etkinliğinde düşüş,
Yüksek Bağlılık	Bireyin beklentilerinin karşılanması, mesleki yönden gelişmesi ve örgüt tarafından ödüllendirilmesi, kişinin işi yapma tutkusu	Kişisel gelişmenin, yenileşmenin, yaratıcılığın engellenmesi, sosyal ilişkilerde gerilimin yaşanması, işin dışındaki örgütler için kısıtlı zaman	Örgütsel hedef ve amaçların karşılanabilmesi, dengeli ve güvenli iş gücü, yüksek seviyede performans,	Örgütsel esnekliğin, yenilenmenin, uyumun eksikliği, İ.K.'nın yerinde kullanılmaması, örgütte yasadışı ve etik olmayan işlere girilmesi

(Nartgün, Menep, 2010: 293-295)

2.8. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Araştırmacıların yaptıkları çalışmalarda, örgütsel bağlılığın sonuçlarının örgüt açısından çok fazla anlam taşıdığı görülmektedir. 'İş doyumu, işgören devri, iş performansı ve motivasyon' gibi faktörler çalışan bireylerin örgüte olan bağlılığı açısından önem teşkil etmektedir. İş doyumu, çalışanın yapmakta olduğu göreve karşı geliştirdiği davranış ve tutumu kapsamaktadır. İş doyumu ve örgüte bağlılık arasındaki temel ayrımın, örgüte bağlılığın çalışanın çalıştığı yere karşı geliştirdiği duygusal tepkiler, iş doyumunun ise, çalışanların belli bir göreve karşı geliştirdikleri tepkiler olarak nitelendirilmektedir. Araştırmacıların incelemelerine göre, işgören

devri ile örgütsel bağlılık arasında negatif ilişkinin bulunduğu görülmektedir. İşyerinde hazır bulunma davranışları ile çalışan bireyin işe olan katılımı duygusal bağlılığın en önemli göstergelerinden birkaçıdır. Gellatly, Meyer ve Allen, Smith ve Steers gibi araştırmacıların incelemelerinin sonucunda örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerde, kendi istekleriyle gerçekleştirdikleri devamsızlıklarda büyük düşüşlerin varlığı gözlemlenmektedir. Camilleri, örgütsel bağlılığın iş performansını olumlu etkilediği görüşünü belirtmektedir. Bireylerin olumlu iş tutumlarına sahip olmalarının neticesinde yüksek performans sergileyebilecekleri de anlaşılabilmektedir. Mullins, motivasyonu; 'kişilerin hedeflerine ulaşabilmesi ile beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için onları iten bir güç' olarak ifade etmektedir. Robbins'e göre ise motivasyon; çalışanların amaçlarına ulaşabilmeleri için çaba göstermeleri, örgütte ise örgütün verimliliği için güç sarf etmeleri anlamına gelmektedir (Sığrı, 2007: 266-267).

Çalışan bireylerin örgütlerine karşı duydukları bağlılıklarının sonuçları; 'Bireyler açısından, çalışma grupları açısından ve örgütün tümü açısından' üç bölümde de incelenebilmektedir. Aşağıda bunlar detaylı bir biçimde görülmektedir (Cengiz, 2001, 77-88).

2.8.1. Bireyler Açısından Sonuçları

Bireyler açısından incelendiğinde, çalışanın örgüte yönelik bağlılığının, işle ilgili çabasının ve devamsızlığının, işten ayrılmasının, işe geç kalmasının azalması ile neticelendiği tespit edilmiştir. Örgüte olan bağlılığın olumlu sonuçları, bireylerden çok örgütler için daha anlamlıdır. Kişilerin örgüte olan bağlılıkları, onların örgütte kalıcı olmalarını ve örgüte ait olma hislerini arttırabilmektedir. Ayrıca çalışanların örgüte bağlılıklarının olumlu sonuçlarının yanında bireylere bazı maliyetleri de bulunmaktadır. Yüksek bağlılık gösteren çalışanların, kariyer gelişimleri ya da başka yeni bir işle ilgili imkanları kaçırabilmektedir. Kişi aynı

zamanda örgütüne gösterdiği bağlılık sonucunda ailesine, yakın çevresine gereken önemi veremeyebilmektedir.

2.8.2. Çalışma Grupları Açısından Sonuçları

Örgütüne yüksek düzeyde bağlı olan bireylerin, devamsızlık veya işten ayrılma eğilimleri daha az olmaktadır. İşine bağlı çalışanların, işinde daha fazla çaba gösterme istekleri, çalışma grubunun verimliliğini arttırabilmektedir. Grupların, görev alanlarının birbirlerine uyumlu ve bağımlılıkları yüksek olduğunda, örgüte olan bağlılık sonucunda, kişilerin grup birliği de artmaktadır. Örgüt bağlılığının çalışma grupları üzerindeki olumlu etkisinin yanında olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Bunların en önemlisi, örgütte yaratıcılığın ve uyumun azalmasıdır. Yüksek seviyede örgütüne bağlı olan gruplar, yeni düşünce, fikir ve değerlere fazla açık olamamaktadırlar.

2.8.3. Örgütler Açısından Sonuçları

Örgüt içinde çalışanlar arasında işbirliğinin artması ya da yönetim ile astlar arasında güvenilir ilişkilerin varlığı işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarının yüksek olmasına ortam hazırlamaktadır. Örgütte verimliliğin artması ile birlikte üretim kaliteli olacak bu durum da örgüt için olumlu ortam yaratacaktır. Yüksek bağlılık ayrıca tüketicilerin beklentilerinin doğru anlaşılmasını, örgütlerin hizmet konusunda kalitelerini arttırmasına yardımcı olmaktadır. Örgütsel bağlılık ile işe ilgi duyma arasında pozitif bir ilişkiden söz edilebilir. Örgütüne bağlı işgörenlerin örgütün ihtiyaçlarıyla yakından ilgilendikleri görülmektedir. Örgütün ihtiyaçlarını karşılayabilmek için de faaliyet ve organizasyonlar yürütürler. Örgütün amaçlarını önemseyerek, kendilerinden çok örgüte önem vermektedirler.

2.9. İşten Ayrılma Kavramı ve İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma kavramı, günümüzde örgütlerde önemli bir yer kaplamaktadır. Ayrıca yüksek ve pahalı eğitimin gerektirdiği işlerde görevli çalışanların işi bırakması o işyerine maliyet (iyileştirme maliyeti ve yetenek kaybı gibi) açısından yük olmaktadır. Bu nedenle çalışan, yetenekli, işinde başarılı, iyi eğitim almış bireyin işi bırakması örgütler için önemli sorunlar doğurmaktadır (Solmaz, 2010: 12).

Çalışan bireylerin, organizasyondaki görevleri; iş performansları ve işe katılımlarıyla yakından ilişkilidir. Düşük örgütsel bağlılıkla çalışan kişilerin işten ayrılması oranı (özellikle de erken kariyer aşamasında) daha fazla olacaktır (Stellman, 1998: 1977).

2.9.1. İşten Ayrılma Kavramı

Barttlett, işten ayrılmayı ‘kişinin örgütten ayrılma konusundaki bilinçli ve temkinli kararı veya niyeti’ olarak nitelendirmektedir. Bir başka araştırmacı bu kavramı; çalışan bireyin çalıştığı örgütten ayrılarak başka bir örgüt bünyesinde çalışmaya devam etme niyeti’ şeklinde ifade etmektedir. Hanish ve Hulin, işten ayrılma niyetini, ‘mutsuz çalışanların işin bazı kısımlarını önemsememeleri, iş ve görevden çekilme ya da ayrılma isteği’ olarak tanımlamaktadır. Mobley ise, işten ayrılma niyetini, ‘işten ayrılmanın faydalarını düşünme, alternatif iş arama veya yeni iş arama eğilimi’ olarak ifade etmektedir (Uğurlu, 2008: 1152).

İşten ayrılma kavramı değişik araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlanmaktadır. İşten ayrılma Price tarafından, ‘bireyin sosyal sisteme ait olmasının gerektirdiği çerçeve içerisinde kişisel olarak davranışlarda bulunma derecesi’ olarak ifade edilmektedir. Lee ise, bu kavramı, ‘bireyin çalıştığı örgütte resmi olan üyeliğinin bitmesi’ şeklinde ele almaktadır. İşten ayrılma; bireyin, çoğunlukla, birkaç aydan başlayıp, bir seneden fazla bir zaman işyerinde çalıştıktan

sonra, bu işyerinden kendi tercihiyle ayrılmasını belirtmektedir. Campion, ‘işten ayrılma ve gönüllü olarak işi bırakma için değişik isimlendirmelerin o örgüt için işlevli bir durum olacağı ile ilgili alternatif varsayımların geçerliğini ele alıp, tartışmaktadır (Johns, 2009: 272).

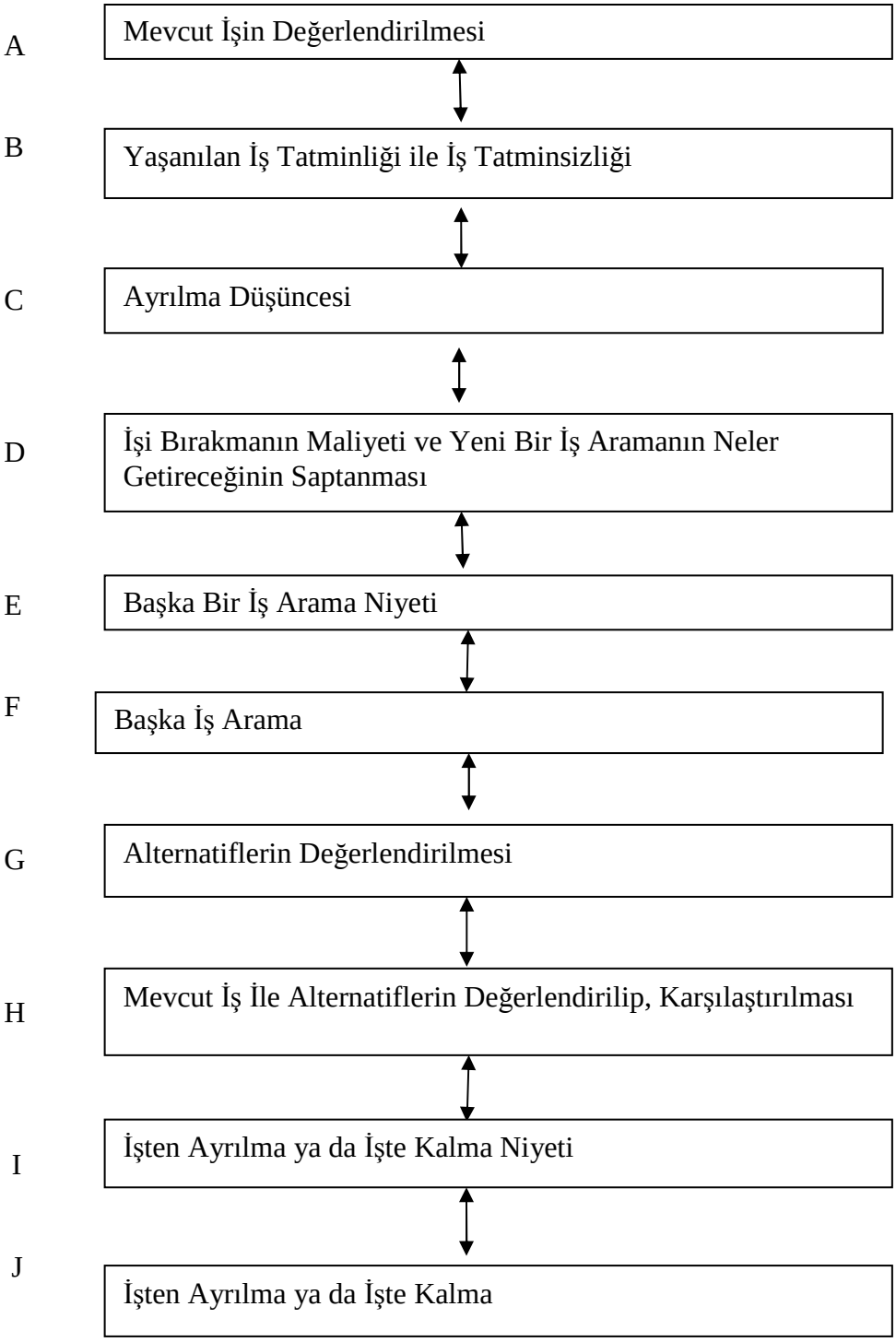
Arnold, v.d., Cunnigham ve MacGregor, Driscol, Muchinsky, Pillai v.d., Podsakoff, v.d. ve Rich, araştırmalarının neticesinde güvenle iş tatmini arasında önemli bir bağın olduğunu göstermişlerdir. Fisher ve Locke, işgören tatmini ile işgören devrinin, işe geç gitme, devamsızlık yapma, uyuşturucu alma gibi kişisel davranışlarla bağlantılı olduğunu ifade etmişlerdir. Cunnigham ve MacGregor, örgüte olan güvenle iş tatmini ve işten ayrılma arasında doğrudan, işten ayrılma isteği arasında ise; dolaylı bir ilişkinin var olduğunu göstermişlerdir. Bunun yanında Carbery v.d., otel işletmelerinde yaptıkları çalışmalarda iş tatminin işi bırakma fikrini etkileyen bir unsur olduğunu ifade etmişlerdir. Yapılan araştırmalardan ulaşılan sonuç ise; işgörenlerin kurumlarına duydukları güven duygusunun işten ayrılma niyetleriyle iş tatmin seviyelerini etkilediğidir. Ancak yapılan araştırmalarda, güven, tatmin ve işten ayrılma arasında doğrudan ilişki kurulmamıştır. İşgören devrinin fazla olması, müşterilerin işletmeye yönelik düşüncelerini olumsuz yönde etkilemekte ve işletmenin güçlenmesinin ve ilerlemesinin önünde önemli bir engel teşkil etmektedir (Yazıcıoğlu, 2009: 238).

İşten duyulan memnuniyet ve işten ayrılma eğilimi arasındaki yakınlık, araştırmacıların ilgilendikleri önemli konulardan biridir. Yapılan birçok araştırmada, işten duyulan memnuniyet ile işi bırakma eğilimi arasında negatif ve sürekli doğrultuda bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Ayrıca işten ayrılma eğiliminin, muhasebecilerin üzerinde de uygulandığı çalışmalar bulunmaktadır. İşten ayrılma eğilimi, ‘çalışanların isteyerek ve bilinçli bir şekilde çalıştıkları örgütten ayrılma isteklerini göstermeleri’ şeklinde ifade edilebilmektedir. İşten ayrılma eğilimi, çalışanların işi bırakmalarının ve de personel devir oranının en önemli belirleyici

göstergesi şeklinde yorumlanabilmektedir. Personel devir oranının fazla olduğu işletmelerde karşılaşılan olumsuzluklar şöyle sıralanabilmektedir (Özer, Günlük, 2010: 463-464):

- İş planının bozulması,
- Yetenekli çalışanların kaybedilme ihtimali,
- Firma belleğinin azalması,
- İşe yeni giren elemanlara verilecek eğitim,
- Çalışanların iş arkadaşlarını kaybedecek olmalarının vereceği üzüntü ve yeni gelecek işgörenler için duydukları endişeleri.

Locke yaptığı araştırmalarda, işten duyulan memnuniyet ile işten ayrılma eğiliminin birbirlerine yakın, tutarlı ilişkisinin olduğunu belirtmektedir. Tett ve Meyer, işten duyulan memnuniyetle işten ayrılma eğiliminin negatif yönlü ilişkisinin olduğunu vurgulamaktadır. Bununla ilgili işten ayrılmanın karar süreci basamakları Şekil 2'de verilmiştir (Yıldız, 2008: 42):



(Yıldız, 2008: 42)

Şekil 2. İşten Ayrılmanın Karar Süreci Basamakları

2.9.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Nitelikli işgücünü bulmak kadar bu önemli kaynağın işten ayrılmasını önlemek de insan kaynakları yönetiminin öncelikli uğraşlarından birisi haline gelmiştir. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaltılması, çalışan verimliliğinin artırılmasında önemli bir yere sahiptir. Nitelikli işgücünün işletmede kalmasının sağlanmasında pek çok sosyal motive edici bulunmaktadır. Bu kapsamda uygun değişkenlerin öncül olarak kullanılmasının belirlenmesi analizleri gerekli kılmaktadır. Çalışanların işi bırakmaları için birçok sebep bulunmaktadır. Bu sebepler şöyle sıralanabilmektedir (Agin, 2010: 29-32):

- Genel Ekonomik Faktörler
- İşletme İçi Faktörler
- Kişisel Yaşam Şartlarına İlişkin Faktörler
- İşten Bıkma ve Depresyon
- İş Tükenmişliği

2.9.2.1. Genel Ekonomik Faktörler

Meyer'e göre; ekonomik olarak işe bağlanma, 'işgörenlerin örgütü bırakmaları durumunda yatırımlarını kaybedeceklerini düşünmeleri ve iş seçeneklerinin kısıtlı olması sonucunda istemedikleri halde o organizasyonda kalmalarını sağlamaktır'. Çalışan bir kimsenin işe bağlılık seviyesi yüksekken, işine olan bağlılığını sürdürebilmek için kendini mecburmuş gibi hissedebilir. Diğer bir çalışan ise, işinden memnun olurken, işi bırakmanın ekonomik olarak ona getirebileceklerini göze almayabilir.

2.9.2.2. İşletme İçi Faktörler

İşletme içi faktörler, yönetim ve üretim dönemlerinde oluşmaktadır. Bu problemlerin giderilmesinde yönetimin etkisi önemli bir faktördür. Bu sebepler;

- İşin türü ve güçlük derecesi,
- İşletmenin hizmet verdiği yerin şehir merkezinde veya şehir merkezinden uzak olması,
- İşyerine ulaşımda servislerden veya özel taşıtlardan yararlanabilme imkanı,
- Ücretlendirme sisteminde adil davranılışın olmaması,
- Olumsuz örgütsel koşullar vb.

İşletmelerde; olumsuz iş koşulları, çalışanların psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve beceri açısından zorlanmaları, ağır ve haksız davranışlarda bulunulması, gelişme ve ilerleme fırsatının olmayışı, örgütlerde soysal hizmetlerin az ve yetersiz oluşu, yetersiz veya yeteneksiz elemanların çalıştırılması, çok fazla iş yükü, araç ve gereçlerdeki yetersizlikler işten ayrılmayı etkileyen önemli unsurlardır. Adil bir şekilde ödüllendirildiklerini düşünen bireyler, daha çok tatmin olmakta ve örgütlerine olan bağlanma seviyeleri artmaktadır. Örgütsel olarak etik davranılan yerlerde bireyler örgütü bırakmayı daha az düşünmektedirler.

2.9.2.3. Kişisel Yaşam Şartlarına İlişkin Faktörler

Çalışan bireylerin kişisel yaşam standartları ile ilgili faktörleri şöyle sıralanmaktadır:

- Yaşla ilgili zorunluluklar,
- Hayat şartlarında meydana gelen değişiklikler,

- Farklı bir işe duyulan sempati,
- Aile ilişkilerinde meydana gelen evlenme, ölüm gibi değişimler,
- Eğitim ve öğrenim ihtiyaçları,
- İşle ilgili olan beklentilerin gerçekleşmemesi,
- Sağlık durumu, çeşitli psikolojik ve fiziksel nedenlerdir.

2.9.2.4. İşten Bıkma ve Depresyon

Depresyon; 'Bir karamsarlık, ümitsizlik, yetersizlik, kendine güvensizlik, değersizlik duygusu, önemsiz sebeplerden dolayı kişinin suçluluk duyması, sosyal yaşamdan soyutlanma, iştahsızlık veya aşırı yeme, uykusuzluk veya çok uyuma, yoğunlaşma azlığı, kararsızlık, neşesizlik, baş ağrısı, halsizlik, zevk alamama, aşırı durumlarda ölüm ve intihar düşünceleri gibi durumlarla ortaya çıkmaktadır'. İş yaşamından doğan baş edilemeyen stres, yüksek tansiyon, depresyon ve iş doyumsuzluğu gibi psikolojik problemler, düşük performansa, işe devamsızlığı ve bunun sonucunda işten ayrılmaya yol açmaktadır.

2.9.2.5. İş Tükenmişliği

Tükenmişlik, köken olarak 'insan işleri' yapan bireylerde ortaya çıkan işle ilgili stres sendromudur. Son yıllardaki araştırmalarda, tükenmişliğin ve işten ayrılma durumlarının tüm meslek gruplarında gözlenebildiği ortaya çıkmaktadır. Demerouti ve arkadaşları tükenmişliği, 'özel iş şartlarına uzun süre maruz kalmanın sebep olduğu uzun dönemli ve yoğun fiziksel, bilişsel ve duygusal stresin sonucu ortaya çıkan bir yorgunluk biçimi' olarak ifade etmektedir.

Çalışan bireylerin, faaliyet gösterdikleri organizasyonları ve benimsedikleri işleri bırakması 'iş doyumu'na bağlı olarak da şekillenebilmektedir. Çalıştıkları işten

doyumsuz ve bu sayede mutsuz olan işgörenlerin işi bırakmaları ve kendilerini geliştirebilecek, başarı elde edebilecek yeni işlere yönelmeleri kaçınılmaz olacaktır.

İşgörenlerin işyerinde çalıştıkları işten tatmin olmalarının yüksek oluşu, işten ayrılmalarını olumlu şekilde etkilemektedir. Ayrıca, iş tatminsizliğinin fazla oluşu, çalışanların işi bırakma davranışlarını arttırmaktadır. 18-25 yaş arası kadın işçiler üzerinde yapılan bir çalışmada, iş tatminsizliğinin olmasının, işten ayrılma veya devam etmede önemli bir unsur olduğu görülmüştür. Ayrıca, çalışanların çalışma sürelerinin uzunluğu da arttıkça ve yıllar boyu aynı işte çalışan kişilerin, işten ayrılmaları da azalmaktadır. Bunun yanında diğer faktörler de işten ayrılmayı etkileyebilmektedir. Bazı çalışanlar, başka bir organizasyonda çalışmanın kendileri için uygun olmayacağını da düşünmekte, bunun sonucunda tatmin olmasalar da, işlerine devam etmektedirler. Bunun yanında, ‘genel ekonomik koşullar’ da, önemli bir faktör olmaktadır. Eğer ekonomik konjonktür olumlu, işsizlik az ise, kişilerin işi bırakmaları artabilmektedir. Çalışan bireyler, başka işyerlerinde, daha iyi ve uygun fırsat arayışına girebilmektedirler. Başka bir deyişle, işgörenlerin, iş değiştirme oranları yüksek olabilmektedir (Özkalp, 2004: 78).

BÖLÜM III

3. MOBBING (DUYGUSAL TACİZ)'İN İŞTEN AYRILMA ve ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA OLAN ETKİSİ: KONU İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın üçüncü bölümünde; araştırmanın modeli ve yöntemine ilişkin bilgiler verilmiş ve bu araştırma kapsamında Edirne ilindeki bir tekstil firmasında çalışanlar üzerinde uygulanan anket ve bu anket sonucundaki istatistiksel veriler değerlendirilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma Edirne ilinde tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede işgörenlerin duygusal taciz (Mobbing), örgütsel bağlılık ve işten ayrılmaya ilişkin görüşlerini ve Mobbing'in örgütsel bağlılık ve işten ayrılmaya etkisini belirlemeye yönelik ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

İşgörenlerin Mobbing, Örgütsel bağlılık ve İşten ayrılmaya ilişkin üç ayrı veri toplama aracında yer alan ifadelerdeki durumlara kendi algılarına göre cevaplar vermişlerdir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın genel evreni tekstil sektöründeki işgörenlerdir. Ancak olanakların sınırlı oluşu, zaman sınırlaması ve maddi gerekçelerle evren Edirne ilindeki tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletme olarak kabul edilmiş, araştırmacı tam örneklem ilkesine göre evrenin tamamına ulaşmayı hedeflemiştir. Bu amaçla 500 kişilik gruba veri toplama aracını uygulamak istemiş ancak 300

kişiye ulaşabilmiştir. Grubun (Örneklem) 25'i kadın, 275'i erkeklerden oluşmaktadır. Bunun nedeni ise işletmede iplik, boya, baskı birimlerinde erkeklerin, konfeksiyon ve ofis birimlerinde ise kadınların ağırlıklı olmasından kaynaklandığı görülmüştür.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada üç farklı veri toplama aracı kullanılmıştır. Bunlar; Mobbing anketi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma anketleridir. Mobbing anketi daha önce Bahar Çakır'ın ″İşyerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma″sında geliştirdiği anket, araştırmacının onayıyla kullanılmıştır. (Çakır, 2006). Örgütsel Bağlılık anketi için Aslıhan Bülbül'ün ″Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Çalışma″sında geliştirdiği anket izin alınarak kullanılmıştır. (Bülbül, 2010). Veri araçlarının geçerlik ve güvenirlik çalışmaları daha önce yapıldığından tekrar yapılmasına gerek duyulmamıştır. İşten ayrılmaya yönelik sorular örgütsel bağlılık anketi içinde yer almış olup, Pınar Belkıs Şenyüz'ün ″Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler ve Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Üzerine Bir Araştırma″sında kullandığı anketten uyarlanmıştır (Şenyüz, 2003).

3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmacı işletme yönetimi ile görüşerek hazırlamış olduğu veri toplama araçlarını incelemek üzere yönetime vermiş ve bir hafta sonra uygulama izni almıştır. 5 Haziran 2011 tarihinde işletmeye giderek bizzat araştırmacı tarafından anketler uygulanmıştır. Uygulanan anketler tek tek kontrol edilerek eksik ve yanlış doldurulanlar elenmiştir.

Veriler bilgisayar ortamına aktarılarak SPSS 17 Paket programıyla çözümlenmiştir. Çözümlemede araştırmanın amacına göre oluşturulan problem ve alt

problemlere dayalı olarak betimsel ve yordamsal istatistikler Araştırmanın değişkenlerine bağlı olarak aritmetik ortalama, standart sapma, t testi, Varyans analizi (ANOVA) ve regresyon analizi gibi istatistiksel teknikler kullanılmıştır.

Analizler 0.05 manidarlık düzeyinde sınanmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bilgiler SPSS 17 paket programı yardımı ile çözümlenmiştir. Verilerin çözümlenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde ve frekans gibi betimsel istatistikler hesaplanmıştır.

Örgütsel Bağlılık ve İş Motivasyonu İlişkisi Pearson korelasyon tekniği ile saptanmıştır. Bağımlı (yordanan, kestirilen) değişken olan Örgütsel Bağlılık ile bağımsız (yordayıcı, kestirici) değişkenler arasındaki ilişkiler ‘stepwise” regresyon analizi ile sorgulanmıştır.

Bağımlı değişkenin bağımsız değişkenlerle etkileşimi analiz edilirken öncelikle Levene homojenlik testi uygulanmış, değişkenlerin normal dağılım gösterdiğinin belirlenmesiyle parametrik teknikler seçilmiş ve t testi, varyans analizi, farklılığın kaynağını saptamak amacıyla kullanılan post hoc istatistiklerden de LSD (Least significant difference test) istatistik teknikleri kullanılmıştır.

3.4.1. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın problem ve alt problemleri dikkate alındığında istatistiksel hipotezler aşağıdaki gibi verilebilir:

H_0 : Örgütte işgörenin Mobbing’e maruz kalması cinsiyete bağlı değildir.
H_1 : Örgütte işgörenin Mobbing’e maruz kalması cinsiyete bağlıdır.

H_0 : Örgütte işgörenin Mobbing’e maruz kalması öğrenim durumuna bağlı değildir.
H_1 : Örgütte işgörenin Mobbing’e maruz kalması öğrenim durumuna bağlıdır.

H_0 : Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması medeni durumuna bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması medeni durumuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması görev değişkenine bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması görev değişkenine bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması çalışma yılına bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması çalışma yılına bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması eşin iş durumuna bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması eşin iş durumuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması aylık gelir düzeyine bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması aylık gelir düzeyine bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin bağlılığı cinsiyete bağlı değildir.

$H_{1:}$ Örgütte işgörenin bağlılığı cinsiyete bağlıdır.

H_0 : Örgütte işgörenin bağlılığı öğrenim durumuna bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin bağlılığı öğrenim durumuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin bağlılığı medeni durumuna bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin bağlılığı medeni durumuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin bağlılığı iş pozisyonuna bağlı değildir.

H_1: Örgütte işgörenin bağlılığı iş pozisyonuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin bağlılığı çalışma yılına bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin bağlılığı çalışma yılına bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin bağlılığı eşin iş durumuna bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin bağlılığı eşin iş durumuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin bağlılığı gelir düzeyine bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin bağlılığı gelir düzeyine bağlıdır.

H_0 : Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği cinsiyete bağlı değildir.
$H_{1:}$ Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği cinsiyete bağlıdır.

H_0 : Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği öğrenim durumuna bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin işten ayrıma isteği öğrenim durumuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği medeni durumuna bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği medeni durumuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği iş pozisyonuna bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği iş pozisyonuna bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği kıdeme bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği kıdeme bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği eşin çalışmasına bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği eşin çalışmasına bağlıdır.

H_0: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği gelir düzeyine bağlı değildir.
H_1: Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği gelir düzeyine bağlıdır.

H_0: Mobbing'in işten ayrılmaya etkisi yoktur.

H_1: Mobbing'in işten ayrılmaya etkisi vardır.

H_0: Mobbing'in örgütsel bağlılığa etkisi yoktur.

H_1: Mobbing'in örgütsel bağlılığa etkisi vardır.

3.4.2. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Bu bölümde, araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özelliklerine göre dağılımları gösterilmektedir.

Tablo 8. Özet Frekans Dağılımı

		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	25	8,3
	Erkek	275	91,7
Öğrenim Durumu	İlkokul	63	21,0
	Ortaokul	60	20,0
	Lise	155	51,7
	Önlisans	18	6,0
	Lisans	2	0,7
	Diğer	2	0,7
Görev	İşçi	246	82,0
	Teknisyen	33	11,0
	Memur	21	7,0
Medeni Durum	Evli	254	84,7
	Bekar	46	15,3
Eşin İş Durumu	Çalışıyor	89	29,7
	Çalışmıyor	166	55,3
Çalışma Yılı	1-6 Yıl	57	19,0
	7-12 Yıl	99	33,0
	13-18 Yıl	94	31,3
	19-24 Yıl	38	12,7
	25 ve üeri	12	4,0
Aylık Gelir	800-1000	162	54,0
	1001-1200	24	8,0
	1201 ve üzeri	114	38,0

Tablo 8'de sosyo-demografik özellikler için özet frekans dağılımı gösterilmektedir.

Tablo 9. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğrenim Durumu İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
İlkokul	f	3	60	63
	%	12,0%	21,8%	21,0%
Ortaokul	f	6	54	60
	%	24,0%	19,6%	20,0%
Lise	f	7	148	155
	%	28,0%	53,8%	51,7%
Önlisans	f	8	10	18
	%	32,0%	3,6%	6,0%
Lisans	f	0	2	2
	%	,0%	,7%	,7%
Diğer	f	1	1	2
	%	4,0%	,4%	,7%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 9'a göre, erkek işgörenlerin %53.8'i lise, kadın işgörenlerin %32'si önlisans mezunudur ve erkek işgörenlerin eğitim düzeylerinin kadın işgörenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Cinsiyet Değişkenine Göre Görev İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
İşçi	f	15	231	246
	%	60,0%	84,0%	82,0%
Teknisyen	f	4	29	33
	%	16,0%	10,5%	11,0%
Memur	f	6	15	21
	%	24,0%	5,5%	7,0%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 10'a göre, erkek işgörenlerin %84.0'ı, kadın işgörenlerin %60.0'ı işçi statüsünde çalışmaktadır ve önlisans mezunudur. Kadın işgörenlerin %24.0'ı memur statüsünde iken bu oran erkek işgörenlerde %5.5'dir.

Tablo 11. Cinsiyet Değişkenine Göre Medeni Durum İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
Evli	f	21	233	254
	%	84,0%	84,7%	84,7%
Bekar	f	4	42	46
	%	16,0%	15,3%	15,3%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 11'e göre erkek işgörenlerin %84.7'si, kadın işgörenlerin %84.0'ı evlidir, işgörenlerin büyük çoğunluğunu evliler oluşturmaktadır.

Tablo 12. Cinsiyet Değişkenine Göre Çocuk Sayısı İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
Yok	f	4	23	27
	%	17,4%	9,7%	10,4%
1 çocuk	f	17	122	139
	%	73,9%	51,5%	53,5%
2 çocuk	f	2	83	85
	%	8,7%	35,0%	32,7%
3 çocuk	f	0	6	6
	%	,0%	2,5%	2,3%
4 ve üstü	f	0	3	3
	%	,0%	1,3%	1,2%
Toplam	f	23	237	260
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 12'ye göre, işgörenlerin %53.5'i 1 çocuk, %32.7'si 2 çocuk sahibidir. 3 ve daha fazla çocuğu olanların oranı %3.5, çocuğu olmayanların oranı %10.4'dür. İşgörenlerin ailelerinin az nüfuslu olduğu söylenebilir.

Tablo 13. Cinsiyet Değişkenine Göre Eşin İş Durumu İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
Çalışıyor	f	18	71	89
	%	85,7%	30,3%	34,9%
Çalışmıyor	f	3	163	166
	%	14,3%	69,7%	65,1%
Toplam	f	21	234	255
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 13'e göre, erkek işgörenlerin %69.7'sinin, kadın işgörenlerin %14.3'ünün çalışmadığı belirlenmiştir. İşgörenlerin %65.1'inin eşi çalışmamakta yani tek maaşla geçinmektedirler.

Tablo 14. Cinsiyet Değişkenine Göre İkamet İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
Köy	f	7	112	119
	%	28,0%	40,7%	39,7%
Belde/Bucak	f	1	2	3
	%	4,0%	,7%	1,0%
İlçe	f	5	23	28
	%	20,0%	8,4%	9,3%
İl	f	11	134	145
	%	44,0%	48,7%	48,3%
Büyükşehir	f	1	4	5
	%	4,0%	1,5%	1,7%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 14'e göre, işgörenlerin %48.3'ü il, %39.7'si köyde ikamet etmektedir. Erkek işgörenlerin %40.7'si, kadın işgörenlerin %28.0'ı köyde ikamet etmektedir.

Tablo 15. Cinsiyet Değişkenine Göre Kardeş Sayısı İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
1 Kardeş	f	1	10	11
	%	4,0%	3,6%	3,7%
2 Kardeş	f	12	108	120
	%	48,0%	39,3%	40,0%
3 Kardeş	f	6	69	75
	%	24,0%	25,1%	25,0%
3'ten fazla	f	6	88	94
	%	24,0%	32,0%	31,3%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 15'e göre, işgörenlerin %40.0'ının 2 kardeşi, %31.3'ünün 3'ten fazla kardeşi vardır. Sahip oldukları çocuk sayısı ile kendi kardeş sayıları birlikte değerlendirildiğinde işgörenlerin ailelerinin bir nesilde daha küçüldüğü görülmektedir.

Tablo 16. Cinsiyet Değişkenine Göre Babanın Eğitimi İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
Okuryazar değil	f	0	9	9
	%	,0%	3,3%	3,0%
Okuryazar	f	0	44	44
	%	,0%	16,0%	14,7%
İlk-orta	f	22	204	226
	%	88,0%	74,2%	75,3%
Lise	f	3	16	19
	%	12,0%	5,8%	6,3%
Üniversite	f	0	2	2
	%	,0%	,7%	,7%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 16'ya göre, kadın işgörenlerin %88.0'ının, erkek işgörenlerin %74.2'sinin babası ilk-orta okul mezunudur. Erkek işgörenlerin %19.3'ünün babası okuryazar değil veya okuryazar iken kadın işgörenlerde bu oran sıfırdır. İşgörenlerin %0.7'sinin babası üniversite mezunudur. Araştırmanın yapıldığı işyerindeki kadın işgörenlerin eğitim düzeyi erkek işgörenlere göre daha yüksek olduğu gibi babalarının eğitim düzeyi de erkek işgörenlerin babalarının eğitim düzeyine göre daha yüksektir.

Tablo 17. Cinsiyet Değişkenine Göre Annenin Eğitimi İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
Okuryazar değil	f	3	38	41
	%	12,0%	13,8%	13,7%
Okuryazar	f	0	42	42
	%	,0%	15,3%	14,0%
İlk-orta	f	18	189	207
	%	72,0%	68,7%	69,0%
Lise	f	4	5	9
	%	16,0%	1,8%	3,0%
Üniversite	f	0	1	1
	%	,0%	,4%	,3%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 17'ye göre, kadın işgörenlerin %72.0'ının, erkek işgörenlerin %68.7'sinin annesi ilk-orta okul mezunudur. Erkek işgörenlerin %29.1'inin annesi okuryazar değil veya okuryazar iken kadın işgörenlerde bu oran %12.0'dır. İşgörenlerin %0.3'ünün annesi üniversite mezunudur. Araştırmanın yapıldığı işyerindeki kadın işgörenlerin eğitim düzeyi erkek işgörenlere göre daha yüksek olduğu gibi annelerinin eğitim düzeyi de erkek işgörenlerin annelerinin eğitim düzeyine göre daha yüksektir.

Tablo 18. Cinsiyet Değişkenine Göre Yaş İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
18-24	f	1	10	11
	%	4,0%	3,6%	3,7%
25-31	f	15	75	90
	%	60,0%	27,3%	30,0%
32-38	f	5	104	109
	%	20,0%	37,8%	36,3%
39 ve üzeri	f	4	86	90
	%	16,0%	31,3%	30,0%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 18'e göre, kadın işgörenlerin %60.0'ı, erkek işgörenlerin %27.3'ü 25-31 yaşlarındadır. Araştırmanın yapıldığı işyerindeki kadın işgörenlerin çoğunluğu 31 ve daha küçük yaşta iken erkek işgörenlerin çoğunluğunun 32 ve daha büyük yaşta olduğu görülmektedir.

Tablo 19. Cinsiyet Değişkenine Göre Çalışma Yılı İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
1-6 Yıl	f	5	52	57
	%	20,0%	18,9%	19,0%
7-12 Yıl	f	9	90	99
	%	36,0%	32,7%	33,0%
13-18 Yıl	f	7	87	94
	%	28,0%	31,6%	31,3%
19-24 Yıl	f	4	34	38
	%	16,0%	12,4%	12,7%
25 ve üzeri	f	0	12	12
	%	,0%	4,4%	4,0%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 19'a göre, işgörenlerin %33.0'ı 7-12 yıl, %31.3'ü 13-18 yıl kıdeme sahiptir. İşgörenlerin sadece %19.0'ının 1-6 yıl kıdeme sahip olduğu göz önüne alınınca büyük çoğunluğun deneyimli işgörenlerden oluştuğu söylenebilir.

Tablo 20. Cinsiyet Değişkenine Göre Aylık Gelir İçin Frekans Dağılımı

		Kadın	Erkek	Toplam
800-1000	f	8	154	162
	%	32,0%	56,0%	54,0%
1001-1200	f	4	20	24
	%	16,0%	7,3%	8,0%
1201 ve üzeri	f	13	101	114
	%	52,0%	36,7%	38,0%
Toplam	f	25	275	300
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 20'ye göre, erkek işgörenlerin %56.0'ı kadın işgörenlerin %32.0'ı 800-1000 TL aylık gelire sahiptir. Kadın işgörenlerin %52.0'ı, erkek işgörenlerin %36.7'si 1201 TL ve üzeri aylık gelir sahibidir. Kadın işgörenlerin aylık gelirlerinin erkek işgörenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 21. Mobbing Ölçeğinde Maddelere Verilen Yanıtların Frekans Dağılımı

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
m1	f	15	31	19	180	55	300
	%	5,0	10,3	6,3	60,0	18,3	100,0
m2	f	50	72	116	39	23	300
	%	16,7	24,0	38,7	13,0	7,7	100,0
m3	f	108	142	19	22	9	300
	%	36,0	47,3	6,3	7,3	3,0	100,0
m4	f	109	94	57	33	7	300
	%	36,3	31,3	19,0	11,0	2,3	100,0
m5	f	71	100	70	46	13	300
	%	23,7	33,3	23,3	15,3	4,3	100,0
m6	f	20	28	5	141	106	300
	%	6,7	9,3	1,7	47,0	35,3	100,0
m7	f	157	96	22	16	9	300
	%	52,3	32,0	7,3	5,3	3,0	100,0
m8	f	113	139	13	25	10	300
	%	37,7	46,3	4,3	8,3	3,3	100,0
m9	f	118	123	28	26	5	300
	%	39,3	41,0	9,3	8,7	1,7	100,0

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
m10	f	94	147	16	35	8	300
	%	31,3	49,0	5,3	11,7	2,7	100,0
m11	f	170	103	7	15	5	300
	%	56,7	34,3	2,3	5,0	1,7	100,0
m12	f	163	109	6	14	8	300
	%	54,3	36,3	2,0	4,7	2,7	100,0
m13	f	88	118	47	41	6	300
	%	29,3	39,3	15,7	13,7	2,0	100,0
m14	f	138	126	12	19	5	300
	%	46,0	42,0	4,0	6,3	1,7	100,0
m15	f	139	114	15	23	9	300
	%	46,3	38,0	5,0	7,7	3,0	100,0
m16	f	218	69	5	4	4	300
	%	72,7	23,0	1,7	1,3	1,3	100,0
m17	f	182	93	6	16	3	300
	%	60,7	31,0	2,0	5,3	1,0	100,0
m18	f	186	98	5	8	3	300
	%	62,0	32,7	1,7	2,7	1,0	100,0
m19	f	124	113	39	15	9	300
	%	41,3	37,7	13,0	5,0	3,0	100,0
m20	f	184	100	6	6	4	300
	%	61,3	33,3	2,0	2,0	1,3	100,0
m21	f	89	136	19	43	13	300
	%	29,7	45,3	6,3	14,3	4,3	100,0
m22	f	167	106	12	11	4	300
	%	55,7	35,3	4,0	3,7	1,3	100,0
m23	f	156	110	10	19	5	300
	%	52,0	36,7	3,3	6,3	1,7	100,0
m24	f	173	107	5	8	7	300
	%	57,7	35,7	1,7	2,7	2,3	100,0
m25	f	179	99	7	9	6	300
	%	59,7	33,0	2,3	3,0	2,0	100,0
m26	f	172	100	11	9	8	300
	%	57,3	33,3	3,7	3,0	2,7	100,0
m27	f	178	103	4	8	7	300
	%	59,3	34,3	1,3	2,7	2,3	100,0
m28	f	125	117	39	14	5	300
	%	41,7	39,0	13,0	4,7	1,7	100,0
m29	f	165	108	8	12	7	300
	%	55,0	36,0	2,7	4,0	2,3	100,0
m30	f	132	121	16	22	9	300
	%	44,0	40,3	5,3	7,3	3,0	100,0
m31	f	218	70	3	5	4	300

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
	%	72,7	23,3	1,0	1,7	1,3	100,0
m32	f	123	109	37	23	8	300
	%	41,0	36,3	12,3	7,7	2,7	100,0
m33	f	181	104	5	6	4	300
	%	60,3	34,7	1,7	2,0	1,3	100,0
m34	f	132	118	27	19	4	300
	%	44,0	39,3	9,0	6,3	1,3	100,0
m35	f	168	107	9	9	7	300
	%	56,0	35,7	3,0	3,0	2,3	100,0
m36	f	14	20	25	157	84	300
	%	4,7	6,7	8,3	52,3	28,0	100,0
m37	f	17	23	17	177	66	300
	%	5,7	7,7	5,7	59,0	22,0	100,0
m38	f	80	115	42	50	13	300
	%	26,7	38,3	14,0	16,7	4,3	100,0
m39	f	106	135	20	31	8	300
	%	35,3	45,0	6,7	10,3	2,7	100,0
m40	f	178	85	13	18	6	300
	%	59,3	28,3	4,3	6,0	2,0	100,0
m41	f	153	107	13	18	9	300
	%	51,0	35,7	4,3	6,0	3,0	100,0
m42	f	166	115	6	11	2	300
	%	55,3	38,3	2,0	3,7	,7	100,0
m43	f	169	102	20	6	3	300
	%	56,3	34,0	6,7	2,0	1,0	100,0
m44	f	163	105	23	8	1	300
	%	54,3	35,0	7,7	2,7	,3	100,0
m45	f	189	98	6	7	0	300
	%	63,0	32,7	2,0	2,3	,0	100,0

Tablo 21’e göre, m1 maddesinde işgörenlerin %60.0’ı “katılıyorum” seçeneğini işaretlemiştir. m2 maddesinde işgörenlerin %38.7’si “fikrim yok” seçeneğini işaretlemiştir.

Tablo 22. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde Maddelere Verilen Yanıtların Frekans Dağılımı

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
o1	f	16	30	31	149	74	300
	%	5,3	10,0	10,3	49,7	24,7	100,0
o2	f	13	35	60	148	44	300
	%	4,3	11,7	20,0	49,3	14,7	100,0
o3	f	12	38	46	144	60	300
	%	4,0	12,7	15,3	48,0	20,0	100,0
o4	f	9	40	33	151	67	300
	%	3,0	13,3	11,0	50,3	22,3	100,0
o5	f	17	31	84	110	58	300
	%	5,7	10,3	28,0	36,7	19,3	100,0
o6	f	10	30	34	160	66	300
	%	3,3	10,0	11,3	53,3	22,0	100,0
o7	f	10	13	11	124	142	300
	%	3,3	4,3	3,7	41,3	47,3	100,0
o8	f	12	30	28	146	84	300
	%	4,0	10,0	9,3	48,7	28,0	100,0
o9	f	36	79	77	69	39	300
	%	12,0	26,3	25,7	23,0	13,0	100,0
o10	f	54	104	47	67	28	300
	%	18,0	34,7	15,7	22,3	9,3	100,0
o11	f	20	12	9	153	106	300
	%	6,7	4,0	3,0	51,0	35,3	100,0
o12	f	21	31	45	116	87	300
	%	7,0	10,3	15,0	38,7	29,0	100,0
o13	f	14	17	26	150	93	300
	%	4,7	5,7	8,7	50,0	31,0	100,0
o14	f	34	47	45	115	59	300
	%	11,3	15,7	15,0	38,3	19,7	100,0
o15	f	66	77	64	50	43	300
	%	22,0	25,7	21,3	16,7	14,3	100,0
o16	f	46	70	41	81	62	300
	%	15,3	23,3	13,7	27,0	20,7	100,0
o17	f	24	53	68	107	48	300
	%	8,0	17,7	22,7	35,7	16,0	100,0
o18	f	30	76	40	92	62	300
	%	10,0	25,3	13,3	30,7	20,7	100,0
o19	f	41	63	31	114	51	300
	%	13,7	21,0	10,3	38,0	17,0	100,0
o20	f	20	41	36	141	62	300
	%	6,7	13,7	12,0	47,0	20,7	100,0
o21	f	17	29	38	138	78	300

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
	%	5,7	9,7	12,7	46,0	26,0	100,0
o22	f	16	31	64	136	53	300
	%	5,3	10,3	21,3	45,3	17,7	100,0
o23	f	30	73	59	87	51	300
	%	10,0	24,3	19,7	29,0	17,0	100,0
o24	f	20	37	40	118	85	300
	%	6,7	12,3	13,3	39,3	28,3	100,0
o25	f	28	52	56	100	64	300
	%	9,3	17,3	18,7	33,3	21,3	100,0
o26	f	20	40	56	121	63	300
	%	6,7	13,3	18,7	40,3	21,0	100,0
o27	f	110	98	44	32	16	300
	%	36,7	32,7	14,7	10,7	5,3	100,0
o28	f	104	105	52	29	10	300
	%	34,7	35,0	17,3	9,7	3,3	100,0
o29	f	120	94	58	17	11	300
	%	40,0	31,3	19,3	5,7	3,7	100,0

Tablo 22’ye göre, o1 maddesinde işgörenlerin %49.7’si “katılıyorum” seçeneğini işaretlemiştir. o2 maddesinde işgörenlerin %49.3’ü “katılıyorum” seçeneğini işaretlemiştir.

3.4.3. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma ile Mobbing İlişkisi Bulguları

Tablo 23. Bağlılık ve Mobbing İlişki Katsayıları

		Örgütsel Bağlılık	İşten Ayrılma
Eleştiri	Pearson Korelasyon	-,163**	,085
	p	,005	,142
	N	300	300
Sosyal İlişkileri Engellemek	Pearson Korelasyon	-,208**	,119*
	p	,000	,040
	N	300	300
İtibarı Engellemek	Pearson Korelasyon	-,153**	,094
	p	,008	,104
	N	300	300
Mesleki İtibarını Engellemek	Pearson Korelasyon	-,093	,118*
	p	,107	,041
	N	300	300
Sağlığa Zarar Vermek	Pearson Korelasyon	,133*	,064
	p	,021	,268
	N	300	300
Toplam Mobing	Pearson Korelasyon	-,150**	,114*
	p	,009	,049
	N	300	300

Tablo 23'e göre, örgütsel bağlılık ile eleştiri, sosyal ilişkileri engellemek, itibarı engellemek, sağlığa zarar vermek alt boyutlarında ve toplamda Mobbing ile negatif ilişki vardır. Mobbing arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır. İşten ayrılma ile sosyal ilişkileri engellemek, Mesleki İtibarını Engellemek alt boyutlarında ve toplamda mobbing ile pozitif ilişki vardır. Mobbing arttıkça işten ayrılma artmaktadır. Böylece Mobbing uygulamalarının artması çalışanların örgütsel bağlılığını azaltan bir durum olarak değerlendirilebilir. Öte yandan Mobbing uygulamalarının artması sonucu çalışanların işten ayrılmalarının artacağı söylenebilir. Bu sonuca göre Mobbing sosyal ilişkileri engellemek, mesleki itibarı engellemek ve toplam Mobbing boyutunda $P < 0.05$ olduğundan H_0 reddedilmiş olup, H_1 "Mobbing'in işten ayrılmaya etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel

bağlılık konusunda ise; eleştiri, itibarı engellemek ve sağlığa zarar vermek boyutlarında Mobbing $P < 0.05$ düzeyinde olduğundan H_0 reddedilmiş olup, H_1 hipotezi " Mobbing'in örgütsel bağlılığa etkisi vardır" kabul edilmiştir.

Tablo 24. Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Analizi Çoklu Korelasyon Katsayısı Değerleri

R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Kestirinin Std. Hatası
,393a	,154	,093	17,22531

a. Kestiriciler: (Sabit), Sağlığa Zarar Vermek, Sosyal İlişkileri Engellemek, İtibarı Engellemek, Mesleki İtibarını Engellemek, Eleştiri, işten ayrılma, Çocuk sayısı, Görev, Aylık gelir, İkamet, Baba eğitim, Cinsiyet, Kardeş sayısı, Anne eğitim, Öğrenim Durumu, Çalışma yılı, Medeni Durum, Evlilik yılı, Eşin iş durumu, Yaş.

Tablo 24'e göre, örgütsel bağlılığı yordama güçlerini belirlemek amacıyla mobing ve alt boyutları, işten ayrılma ve kişisel bilgi formundaki demografik özelliklerin tamamı kestirici değişken olarak kullanılıp lineer regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizindeki R (çoklu korelasyon katsayısı) 0,393 olarak bulunmuştur. Tablo 3.2.1'deki sonuçlarda Mobbing ile örgütsel bağlılık arasında kısmen de olsa ilişki var olarak belirlense de regresyon analizinde bu ilişkiler net olarak analiz edildiğinde kuvvetli bir ilişkinin varlığından söz edilemez.

Tablo 25. Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Analizi ANOVA Değerleri

Model	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Regresyon	15023,274	20	751,164	2,532	,000a
Artık Değer	82485,696	278	296,711		
Toplam	97508,970	298			

a. Kestiriciler: (Sabit), Sağlığa Zarar Vermek, Sosyal İlişkileri Engellemek, İtibarı Engellemek, Mesleki İtibarını Engellemek, Eleştiri, işten ayrılma, Çocuk sayısı, Görev, Aylık gelir, İkamet, Baba eğitim, Cinsiyet, Kardeş sayısı, Anne eğitim, Öğrenim Durumu, Çalışma yılı, Medeni Durum, Evlilik yılı, Eşin iş durumu, Yaş
b. Dependent Variable: Örgütsel Bağlılık

Tablo 25'e göre, kullanılan kestirici değişkenlerin örgütsel bağlılığı yordama gücünü belirlemek için yapılan regresyon analizinin yordama gücü bulunmaktadır.

Tablo 26. Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Eşitliği Değerleri

	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar		
Model	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit Değer)	112,381	18,218		6,169	,000
YAŞ	-,068	,406	-,022	-,167	,868
Cinsiyet	-6,399	4,002	-,098	-1,599	,111
Öğrenim Durumu	1,137	1,276	,062	,891	,374
Görev	,104	1,912	,003	,054	,957
Çalışma yılı	,052	,275	,019	,190	,849
Medeni Durum	,792	5,290	,017	,150	,881
Çocuk sayısı	2,643	1,772	,150	1,491	,137
Evlilik yılı	,186	,327	,070	,568	,570
Eşin iş durumu	-1,742	3,059	-,071	-,569	,570
Aylık gelir	-,003	,004	-,052	-,667	,506
İkamet	-,282	,763	-,022	-,370	,712
Kardeş sayısı	-,205	,794	-,017	-,259	,796
Baba eğitim	-1,067	2,076	-,034	-,514	,608
Anne eğitim	-,728	1,611	-,030	-,452	,652
Eleştiri	-,464	,343	-,140	-1,353	,177
Sosyal İlişkileri Engellemek	-1,847	,841	-,169	-2,196	,029
İtibarı Engellemek	-,131	,670	-,020	-,196	,845
Mesleki İtibarını Engellemek	,336	,691	,040	,486	,627
Sağlığa Zarar Vermek	2,607	,762	,204	3,421	,001
İşten Ayrılma	-1,163	,340	-,194	-3,424	,001

Bağımlı Değişken : Örgütsel Bağlılık

Tablo 26'ya göre, mobbing ve alt boyutlarının örgütsel bağlılığı yordama gücünü belirlemek için yapılan regresyon analizi sonucu elde edilen denklem katsayıları incelendiğinde yordama gücünün, sabit değer ile sosyal ilişkileri engellemek, sağlığa zarar vermek Mobbing alt boyutlarından ve işten ayrılma eğiliminden kaynaklandığı saptanmıştır. Diğer tüm kişisel özelliklerin yordama gücü yoktur.

Tablo 27. İşten Ayrılma İçin Regresyon Analizi Çoklu Korelasyon Katsayısı Değerleri

R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Kestirinin Std. Hatası
,301a	,090	,025	2,97993

a. Kestiriciler: (Sabit), Sağlığa Zarar Vermek, Sosyal İlişkileri Engellemek, İtibarı Engellemek, Mesleki İtibarını Engellemek, Eleştiri, Örgütsel Bağlılık, Çocuk sayısı, Görev, Aylık gelir, İkamet, Baba eğitim, Cinsiyet, Kardeş sayısı, Anne eğitim, Öğrenim Durumu, Çalışma yılı, Medeni Durum, Evlilik yılı, Eşin iş durumu, Yaş.

Tablo 27'ye göre, işten ayrılma eğilimin yordama güçlerini belirlemek amacıyla Mobbing ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve kişisel bilgi formundaki demografik özelliklerin tamamı kestirici değişken olarak kullanılıp lineer regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizindeki R (çoklu korelasyon katsayısı) 0,301 olarak bulunmuştur. Tablo 23'deki sonuçlarda Mobbing ile işten ayrılma arasında kısmen de olsa ilişki var olarak belirlense de regresyon analizinde bu ilişkiler net olarak analiz edildiğinde kuvvetli bir ilişkinin varlığından söz edilemez.

Tablo 28. İşten Ayrılma İçin Regresyon Analizi ANOVA Değerleri

Model	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Regresyon	245,330	20	12,266	1,381	,130a
Artık Değer	2468,630	278	8,880		
Toplam	2713,960	298			

a. Kestiriciler: (Sabit), Sağlığa Zarar Vermek, Sosyal İlişkileri Engellemek, İtibarı Engellemek, Mesleki İtibarını Engellemek, Eleştiri, Örgütsel Bağlılık, Çocuk sayısı, Görev, Aylık gelir, İkamet, Baba eğitim, Cinsiyet, Kardeş sayısı, Anne eğitim, Öğrenim Durumu, Çalışma yılı, Medeni Durum, Evlilik yılı, Eşin iş durumu, Yaş
b. Dependent Variable: İşten Ayrılma

Tablo 28'e göre, kullanılan kestirici değişkenlerin işten ayrılma eğilimini yordama gücünü belirlemek için yapılan regresyon analizinin yordama gücü bulunmamaktadır. Kestirici değişkenlerin etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 29. İşten Ayrılma İçin Regresyon Eşitliği Değerleri

	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar		
Model	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit Değer)	5,604	3,344		1,676	,095
Eleştiri	-,045	,059	-,082	-,765	,445
Sosyal İlişkileri Engellemek	,092	,147	,050	,625	,532
İtibarı Engellemek	,026	,116	,023	,225	,822
Mesleki İtibarını Engellemek	,140	,119	,100	1,176	,241
Sağlığa Zarar Vermek	,129	,134	,060	,961	,338
Örgütsel Bağlılık	-,035	,010	-,209	-3,424	,001
Yaş	,037	,070	,072	,523	,602
Cinsiyet	,147	,695	,014	,212	,833
Öğrenim Durumu	,205	,221	,067	,929	,354
Görev	-,348	,330	-,066	-1,055	,292
Medeni Durum	,363	,915	,047	,397	,691
Çocuk sayısı	,532	,306	,181	1,737	,083
Çalışma yılı	-,027	,048	-,059	-,573	,567
Evlilik yılı	-,049	,057	-,111	-,871	,384
Eşin iş durumu	-,155	,529	-,038	-,292	,770
Aylık gelir	,000	,001	-,026	-,322	,748
İkamet	-,039	,132	-,019	-,299	,765
Kardeş sayısı	-,119	,137	-,060	-,870	,385
Baba eğitim	,340	,359	,064	,949	,343
Anne eğitim	,037	,279	,009	,131	,896

Bağımlı Değişken : Örgütsel Bağlılık

Tablo 29’a göre, Mobbing ve alt boyutlarının örgütsel bağlılığı yordama gücünü belirlemek için yapılan regresyon analizi sonucu elde edilen denklem katsayıları incelendiğinde yordama gücünün sabit değer ile sadece Örgütsel Bağlılıktan kaynaklandığı saptanmıştır. Diğer tüm kişisel özelliklerin yordama gücü yoktur.

3.4.4. Mobbing'e İlişkin Bulgular

Tablo 30. Cinsiyet Değişkenine Göre Mobbing İçin t Testi Analizi Sonuçları

	Cinsiyet	N	A.Ort.	Std. Sapma	t	sd	p
Eleştiri	Kadın	25	16,88	5,75	1,27	298	0,205
	Erkek	275	15,43	5,43			
Sosyal İlişkileri Engellemek	Kadın	25	4,12	1,72	-0,10	298	0,925
	Erkek	275	4,15	1,65			
İtibarı Engellemek	Kadın	25	7,80	2,18	0,70	298	0,486
	Erkek	275	7,41	2,74			
Mesleki İtibarını Engellemek	Kadın	25	5,64	2,14	0,16	298	0,872
	Erkek	275	5,57	2,16			
Sağlığa Zarar Vermek	Kadın	25	5,72	0,89	-0,75	298	0,453
	Erkek	275	5,94	1,45			
Toplam Mobing	Kadın	25	40,16	11,02	0,72	298	0,474
	Erkek	275	38,50	11,07			

Tablo 30'a göre, Mobbing ve alt boyutlarının hiçbiri cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması cinsiyete bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 31. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Eleştiri	İlkokul	63	15,095	5,627
	Ortaokul	60	16,533	6,182
	Lise	155	15,232	5,060
	Önlisans	18	17,333	5,667
	Lisans	2	11,000	1,414
	Diğer	2	14,000	5,657
	Toplam	300	15,553	5,466
Sosyal İlişkileri Engellemek	İlkokul	63	4,397	1,671
	Ortaokul	60	4,517	2,111
	Lise	155	3,948	1,445
	Önlisans	18	4,056	1,434
	Lisans	2	3,000	0,000
	Diğer	2	3,000	0,000
	Toplam	300	4,150	1,652
İtibarı Engellemek	İlkokul	63	7,270	3,023
	Ortaokul	60	8,433	3,050
	Lise	155	7,148	2,368
	Önlisans	18	7,611	2,330
	Lisans	2	6,000	2,828
	Diğer	2	5,500	2,121
	Toplam	300	7,440	2,694
Mesleki İtibarını Engellemek	İlkokul	63	5,635	2,209
	Ortaokul	60	6,017	2,541
	Lise	155	5,407	1,979
	Önlisans	18	5,500	1,978
	Lisans	2	5,000	2,828
	Diğer	2	4,500	2,121
	Toplam	300	5,573	2,153
Sağlığa Zarar Vermek	İlkokul	63	5,571	1,573
	Ortaokul	60	6,117	1,552
	Lise	155	5,981	1,266
	Önlisans	18	5,833	1,383
	Lisans	2	7,500	2,121
	Diğer	2	6,000	0,000
	Toplam	300	5,923	1,411
Toplam Mobbing	İlkokul	63	37,968	11,840
	Ortaokul	60	41,617	13,079
	Lise	155	37,716	9,763
	Önlisans	18	40,333	11,146
	Lisans	2	32,500	0,707
	Diğer	2	33,000	9,899
	Toplam	300	38,640	11,057

Tablo 31'e göre öğrenim durumu değişkenine göre Mobbing için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 32. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Eleştiri	Gruplar Arası	190,146	5	38,029	1,279	0,273
	Gruplar İçi	8742,001	294	29,735		
	Toplam	8932,147	299			
Sosyal İlişkileri Engellemek	Gruplar Arası	23,656	5	4,731	1,755	0,122
	Gruplar İçi	792,594	294	2,696		
	Toplam	816,250	299			
İtibarı Engellemek	Gruplar Arası	86,409	5	17,282	2,439	0,035
	Gruplar İçi	2083,511	294	7,087		
	Toplam	2169,920	299			
Mesleki İtibarını Engellemek	Gruplar Arası	19,407	5	3,881	0,835	0,525
	Gruplar İçi	1365,980	294	4,646		
	Toplam	1385,387	299			
Sağlığa Zarar Vermek	Gruplar Arası	15,683	5	3,137	1,591	0,162
	Gruplar İçi	579,554	294	1,971		
	Toplam	595,237	299			
Toplam Mobing	Gruplar Arası	882,990	5	176,598	1,455	0,204
	Gruplar İçi	35674,130	294	121,341		
	Toplam	36557,120	299			

Tablo 32'de itibarı engellemek boyutunda Mobbing, öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir, bunun dışındaki alt boyutların hiçbiri öğrenim durumuna göre farklılık göstermemektedir. Çalışanların sahip oldukları eğitim düzeyleri Mobbing'i algılamada farklı kılan bir durum olarak söylenebilir. Bu sonuca göre $P< 0.05$ olduğu için H_0 hipotezi reddedilmiş olup, H_1 hipotezi olan 'örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması öğrenim durumuna bağlıdır' hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 33. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İtibarı Engellemek İçin LSD Analizi Sonuçları

(I) ÖğrenimDurumu	(J) ÖğrenimDurumu	A.Ort. Farkı (I-J)	Std. Hata	p	
İlkokul	Ortaokul	-1,163	0,480	0,016	p<.05
	Lise	0,121	0,398	0,760	
	Önlisans	-0,341	0,711	0,632	
	Lisans	1,270	1,912	0,507	
	Diğer	1,770	1,912	0,355	
Ortaokul	İlkokul	1,163	0,480	0,016	p<.05
	Lise	1,285	0,405	0,002	p<.05
	Önlisans	0,822	0,715	0,251	
	Lisans	2,433	1,914	0,204	
	Diğer	2,933	1,914	0,126	
Lise	İlkokul	-0,121	0,398	0,760	
	Ortaokul	-1,285	0,405	0,002	p<.05
	Önlisans	-0,463	0,663	0,486	
	Lisans	1,148	1,894	0,545	
	Diğer	1,648	1,894	0,385	

Tablo 33'e göre, ortaokul mezunu işgörenlerin itibarı engellemek boyutunda Mobbing algıları, ilkokul ve lise mezunu işgörenlere göre daha yüksek düzeydedir. Bir başka ifadeyle ortaokul mezunlarının diğer mezunlara göre 'itibarı engellemek boyutunda' farklı düşündükleri söylenebilir.

Tablo 34. Medeni Durum Değişkenine Göre Mobbing İçin t Testi Analizi Sonuçları

	M. Durum	N	A.Ort.	Std. S.	t	sd	p
Eleştiri	Evli	254	15,65	5,59	0,72	298	,474
	Bekar	46	15,02	4,76			
Sosyal İlişkileri Engellemek	Evli	254	4,23	1,73	2,04	298	,042
	Bekar	46	3,70	0,99			
İtibarı Engellemek	Evli	254	7,48	2,83	0,67	298	,505
	Bekar	46	7,20	1,78			
Mesleki İtibarını Engellemek	Evli	254	5,70	2,24	2,43	298	,016
	Bekar	46	4,87	1,44			
Sağlığa Zarar Vermek	Evli	254	5,91	1,37	-0,40	298	,689
	Bekar	46	6,00	1,63			
Toplam Mobing	Evli	254	38,98	11,47	1,24	298	,216
	Bekar	46	36,78	8,28			

Tablo 34'e göre sosyal ilişkileri engellemek ve mesleki itibarını engellemek boyutlarında evli işgörenler bekar işgörenlere göre daha fazla Mobbing gördüklerini belirtmektedir. Diğer alt boyutların hiçbiri medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 35. Görev Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Eleştiri	İşçi	246	15,890	5,493
	Teknisyen	33	14,030	5,175
	Memur	21	14,000	5,138
	Toplam	300	15,553	5,466
Sosyal İlişkileri Engellemek	İşçi	246	4,179	1,661
	Teknisyen	33	4,030	1,425
	Memur	21	4,000	1,924
	Toplam	300	4,150	1,652
İtibarı Engellemek	İşçi	246	7,594	2,752
	Teknisyen	33	6,546	2,412
	Memur	21	7,048	2,156
	Toplam	300	7,440	2,694
Mesleki İtibarını Engellemek	İşçi	246	5,622	2,107
	Teknisyen	33	5,273	2,035
	Memur	21	5,476	2,839
	Toplam	300	5,573	2,153
Sağlığa Zarar Vermek	İşçi	246	5,923	1,414
	Teknisyen	33	5,849	1,395
	Memur	21	6,048	1,465
	Toplam	300	5,923	1,411
Toplam Mobing	İşçi	246	39,207	11,069
	Teknisyen	33	35,727	10,513
	Memur	21	36,571	11,303
	Toplam	300	38,640	11,057

Tablo 35’de görev değişkenine göre Mobbing için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 36. Görev Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Eleştiri	Gruplar Arası	155,140	2	77,570	2,625	0,074
	Gruplar İçi	8777,006	297	29,552		
	Toplam	8932,147	299			
Sosyal İlişkileri Engellemek	Gruplar Arası	1,150	2	0,575	0,210	0,811
	Gruplar İçi	815,100	297	2,744		
	Toplam	816,250	299			
İtibarı Engellemek	Gruplar Arası	35,436	2	17,718	2,465	0,087
	Gruplar İçi	2134,484	297	7,187		
	Toplam	2169,920	299			
Mesleki İtibarını Engellemek	Gruplar Arası	3,762	2	1,881	0,404	0,668
	Gruplar İçi	1381,625	297	4,652		
	Toplam	1385,387	299			
Sağlığa Zarar Vermek	Gruplar Arası	0,509	2	0,255	0,127	0,881
	Gruplar İçi	594,727	297	2,002		
	Toplam	595,237	299			
Toplam Mobbing	Gruplar Arası	449,005	2	224,502	1,847	0,160
	Gruplar İçi	36108,115	297	121,576		
	Toplam	36557,120	299			

Tablo 36'ya göre, Mobbing ve alt boyutların hiçbiri görev değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması iş poziyonuna bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 37. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Eleştiri	1-6 Yıl	57	14,895	4,746
	7-12 Yıl	99	16,202	5,378
	13-18 Yıl	94	15,128	5,505
	19-24 Yıl	38	16,368	6,820
	25 ve üzeri	12	14,083	3,848
	Toplam	300	15,553	5,466
Sosyal İlişkileri Engellemek	1-6 Yıl	57	3,930	1,348
	7-12 Yıl	99	4,212	1,540
	13-18 Yıl	94	4,192	1,914
	19-24 Yıl	38	4,184	1,784
	25 ve üeri	12	4,250	1,357
	Toplam	300	4,150	1,652
İtibarı Engellemek	1-6 Yıl	57	7,070	2,359
	7-12 Yıl	99	7,758	2,528
	13-18 Yıl	94	7,255	2,724
	19-24 Yıl	38	7,632	3,514
	25 ve üeri	12	7,417	2,392
	Toplam	300	7,440	2,694
Mesleki İtibarını Engellemek	1-6 Yıl	57	5,316	1,454
	7-12 Yıl	99	5,828	2,176
	13-18 Yıl	94	5,383	2,419
	19-24 Yıl	38	5,737	2,333
	25 ve üeri	12	5,667	1,969
	Toplam	300	5,573	2,153
Sağlığa Zarar Vermek	1-6 Yıl	57	6,175	1,477
	7-12 Yıl	99	5,869	1,259
	13-18 Yıl	94	5,819	1,495
	19-24 Yıl	38	6,026	1,479
	25 ve üeri	12	5,667	1,435
	Toplam	300	5,923	1,411
Toplam Mobing	1-6 Yıl	57	37,386	8,468
	7-12 Yıl	99	39,869	10,379
	13-18 Yıl	94	37,777	12,159
	19-24 Yıl	38	39,947	13,788
	25 ve üeri	12	37,083	8,522
	Toplam	300	38,640	11,057

Tablo 37’de çalışma yılı değişkenine göre Mobbing için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 38. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Eleştiri	Gruplar Arası	134,592	4	33,648	1,128	0,343
	Gruplar İçi	8797,555	295	29,822		
	Toplam	8932,147	299			
Sosyal İlişkileri Engellemek	Gruplar Arası	3,472	4	0,868	0,315	0,868
	Gruplar İçi	812,778	295	2,755		
	Toplam	816,250	299			
İtibarı Engellemek	Gruplar Arası	22,388	4	5,597	0,769	0,546
	Gruplar İçi	2147,532	295	7,280		
	Toplam	2169,920	299			
Mesleki İtibarını Engellemek	Gruplar Arası	14,742	4	3,686	0,793	0,530
	Gruplar İçi	1370,644	295	4,646		
	Toplam	1385,387	299			
Sağlığa Zarar Vermek	Gruplar Arası	6,132	4	1,533	0,768	0,547
	Gruplar İçi	589,104	295	1,997		
	Toplam	595,237	299			
Toplam Mobing	Gruplar Arası	403,198	4	100,800	0,822	0,512
	Gruplar İçi	36153,922	295	122,556		
	Toplam	36557,120	299			

Tablo 38'e göre, Mobbing ve alt boyutların hiçbiri çalışma yılına göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması kıdeme bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 39. Eşin İş Durumu Değişkenine Göre Mobbing İçin t Testi Analizi Sonuçları

	Eşin iş durumu	N	A.Ort.	Std. Sapma	t	sd	p
Eleştiri	Çalışıyor	89	15,67	4,60	0,07	253	0,948
	Çalışmıyor	166	15,63	6,05			
Sosyal İlişkileri Engellemek	Çalışıyor	89	4,03	1,45	-1,36	253	0,174
	Çalışmıyor	166	4,34	1,86			
İtibarı Engellemek	Çalışıyor	89	7,48	2,34	-0,01	253	0,990
	Çalışmıyor	166	7,49	3,06			
Mesleki İtibarını Engellemek	Çalışıyor	89	5,57	1,92	-0,61	253	0,542
	Çalışmıyor	166	5,75	2,40			
Sağlığa Zarar Vermek	Çalışıyor	89	5,85	1,19	-0,44	253	0,658
	Çalışmıyor	166	5,93	1,46			
Toplam Mobing	Çalışıyor	89	38,62	9,10	-0,35	253	0,727
	Çalışmıyor	166	39,14	12,55			

Tablo 39'a göre, Mobbing ve alt boyutlarının hiçbiri eşin iş durumuna göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması eşin iş durumuna bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 40. Aylık Gelir Değişkenine Göre Mobbing İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Eleştiri	800-1000	162	15,346	5,790
	1001-1200	24	15,958	5,931
	1201 ve üzeri	114	15,763	4,898
	Toplam	300	15,553	5,466
Sosyal İlişkileri Engellemek	800-1000	162	4,216	1,768
	1001-1200	24	4,625	1,527
	1201 ve üzeri	114	3,956	1,484
	Toplam	300	4,150	1,652
İtibarı Engellemek	800-1000	162	7,370	2,730
	1001-1200	24	7,583	2,552
	1201 ve üzeri	114	7,509	2,691
	Toplam	300	7,440	2,694
Mesleki İtibarını Engellemek	800-1000	162	5,574	2,229
	1001-1200	24	5,750	1,751
	1201 ve üzeri	114	5,535	2,134
	Toplam	300	5,573	2,153
Sağlığa Zarar Vermek	800-1000	162	5,883	1,566
	1001-1200	24	5,875	1,154
	1201 ve üzeri	114	5,991	1,223
	Toplam	300	5,923	1,411
Toplam Mobing	800-1000	162	38,389	11,670
	1001-1200	24	39,792	9,855
	1201 ve üzeri	114	38,754	10,456
	Toplam	300	38,640	11,057

Tablo 40’da aylık gelir değişkenine göre Mobbing için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 41. Aylık Gelir Değişkenine Göre Mobbing İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Eleştiri	Gruplar Arası	15,941	2	7,971	0,266	0,767
	Gruplar İçi	8916,206	297	30,021		
	Toplam	8932,147	299			
Sosyal İlişkileri Engellemek	Gruplar Arası	10,406	2	5,203	1,918	0,149
	Gruplar İçi	805,844	297	2,713		
	Toplam	816,250	299			
İtibarı Engellemek	Gruplar Arası	1,818	2	0,909	0,124	0,883
	Gruplar İçi	2168,102	297	7,300		
	Toplam	2169,920	299			
Mesleki İtibarını Engellemek	Gruplar Arası	0,916	2	0,458	0,098	0,906
	Gruplar İçi	1384,471	297	4,662		
	Toplam	1385,387	299			
Sağlığa Zarar Vermek	Gruplar Arası	0,849	2	0,424	0,212	0,809
	Gruplar İçi	594,388	297	2,001		
	Toplam	595,237	299			
Toplam Mobing	Gruplar Arası	43,539	2	21,769	0,177	0,838
	Gruplar İçi	36513,581	297	122,941		
	Toplam	36557,120	299			

Tablo 41'e göre, Mobbing ve alt boyutların hiçbiri aylık gelire göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin Mobbing'e maruz kalması gelir düzeyine bağlı değildir' kabul edilmiştir.

3.4.5. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular

Tablo 42. Cinsiyet Değişkenine Göre Bağlılık İçin t Testi Analizi Sonuçları

	Cinsiyet	N	A.Ort.	Std. Sapma	t	sd	p
Örgütsel Bağlılık	Kadın	25	96,36	10,68	1,34	298	0,180
	Erkek	275	91,22	18,85			

Tablo 42'ye göre, örgütsel bağlılık cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin bağlılığı cinsiyete bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 43. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Örgütsel Bağlılık	İlkokul	63	89,794	23,466
	Ortaokul	60	94,817	16,872
	Lise	155	90,361	16,196
	Önlisans	18	94,500	18,430
	Lisans	2	121,500	7,778
	Diğer	2	99,000	21,213
	Toplam	300	91,647	18,354

Tablo 43'de öğrenim durumu değişkenine göre bağlılık için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 44. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	3112,478	5	622,496	1,875	0,099
	Gruplar İçi	97616,069	294	332,027		
	Toplam	100728,547	299			

Tablo 44'e göre, bağlılık eğitim düzeyine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin bağlılığı öğrenim durumuna bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 45. Medeni Durum Değişkenine Göre Bağlılık İçin t Testi Analizi Sonuçları

	Cinsiyet	N	A.Ort.	Std. Sapma	t	sd	p
Örgütsel Bağlılık	Evli	254	92,16	18,55	1,14	298	,254
	Bekar	46	88,80	17,15			

Tablo 45'e göre, bağlılık medeni durum değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin bağlılığı medeni durumuna bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 46. Görev Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Örgütsel Bağlılık	İşçi	246	91,134	18,777
	Teknisyen	33	93,303	16,370
	Memur	21	95,048	16,390
	Toplam	300	91,647	18,354

Tablo 46'da görev değişkenine göre bağlılık için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 47. Görev Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	398,051	2	199,026	0,589	0,555
	Gruplar İçi	100330,495	297	337,813		
	Toplam	100728,547	299			

Tablo 47'de göre, bağlılık görev değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin bağlılığı görev değişkenine bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 48. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Örgütsel Bağlılık	1-6 Yıl	57	88,667	18,296
	7-12 Yıl	99	91,242	17,562
	13-18 Yıl	94	93,213	19,848
	19-24 Yıl	38	92,500	18,683
	25 ve üeri	12	94,167	11,077
	Toplam	300	91,647	18,354

Tablo 48'de çalışma yılı değişkenine göre bağlılık için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 49. Çalışma Yılı Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	856,787	4	214,197	0,633	0,640
	Gruplar İçi	99871,760	295	338,548		
	Toplam	100728,547	299			

Tablo 49'da bağlılık çalışma yılına göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin bağlılığı kıdeme bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 50. Eşin İş Durumu Değişkenine Göre Bağlılık İçin t Testi Analizi Sonuçları

	Eşin iş durumu	N	A.Ort.	Std. Sapma	t	sd	p
Örgütsel Bağlılık	Çalışıyor	89	92,99	17,30	0,65	253	0,515
	Çalışmıyor	166	91,37	19,66			

Tablo 50'ye göre, örgütsel bağlılık eşin iş durumuna göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin bağlılığı eşin iş durumuna bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 51. Aylık Gelir Değişkenine Göre Bağlılık İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
Örgütsel Bağlılık	800-1000	162	90,228	19,766
	1001-1200	24	99,333	16,388
	1201 ve üzeri	114	92,044	16,262
	Toplam	300	91,647	18,354

Tablo 51'de aylık gelir değişkenine göre bağlılık için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 52. Aylık Gelir Değişkenine Göre Bağlılık İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	1761,883	2	880,942	2,644	0,073
	Gruplar İçi	98966,663	297	333,221		
	Toplam	100728,547	299			

Tablo 52'de bağlılık aylık gelir düzeyine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin bağlılığı gelir düzeyine bağlı değildir' kabul edilmiştir.

3.4.6. İşten Ayrılmaya İlişkin Bulgular

Tablo 53. Cinsiyet Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin t Testi Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	856,787	4	214,197	0,633	0,640
	Gruplar İçi	99871,760	295	338,548		
	Toplam	100728,547	299			

Tablo 53'de işten ayrılma cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği cinsiyete bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 54. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
İşten Ayrılma	İlkokul	63	5,683	3,141
	Ortaokul	60	6,717	3,258
	Lise	155	6,355	2,862
	Önlisans	18	6,833	2,956
	Lisans	2	3,000	0,000
	Diğer	2	6,000	4,243
	Toplam	300	6,290	3,020

Tablo 54'de öğrenim durumu değişkenine göre işten ayrılma için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 55. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İşten Ayrılma	Gruplar Arası	61,952	5	12,390	1,366	0,237
	Gruplar İçi	2665,818	294	9,067		
	Toplam	2727,770	299			

Tablo 55'de işten ayrılma eğitim düzeyine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği öğrenim durumuna bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 56. Medeni Durum Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin t Testi Analizi Sonuçları

	Cinsiyet	N	A.Ort.	Std. Sapma	t	sd	p
İşten Ayrılma	Evli	254	6,21	3,03	-1,04	298	0,298
	Bekar	46	6,72	2,96			

Tablo 56'da işten ayrılma medeni durum değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği medeni duruma bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 57. Görev Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
İşten Ayrılma	İşçi	246	6,366	3,054
	Teknisyen	33	6,030	2,878
	Memur	21	5,810	2,909
	Toplam	300	6,290	3,020

Tablo 57'de görev değişkenine göre işten ayrılma için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 58. Görev Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İşten Ayrılma	Gruplar Arası	8,489	2	4,245	0,464	0,629
	Gruplar İçi	2719,281	297	9,156		
	Toplam	2727,770	299			

Tablo 58'de işten ayrılma görev değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği görev değişkenine bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 59. Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
İşten Ayrılma	1-6 Yıl	57	6,579	3,278
	7-12 Yıl	99	6,566	3,078
	13-18 Yıl	94	6,106	2,913
	19-24 Yıl	38	5,763	2,686
	25 ve üeri	12	5,750	3,194
	Toplam	300	6,290	3,020

Tablo 59'da çalışma yılı değişkenine göre işten ayrılma için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 60. Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İşten Ayrılma	Gruplar Arası	29,497	4	7,374	0,806	0,522
	Gruplar İçi	2698,273	295	9,147		
	Toplam	2727,770	299			

Tablo 60'da işten ayrılma çalışma yılına göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği çalışma yılına bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 61. Eşin İş Durumu Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin t Testi Analizi Sonuçları

	Eşin iş durumu	N	A.Ort.	Std. Sapma	t	sd	p
İşten Ayrılma	Çalışıyor	89	5,99	3,04	-0,92	253	0,359
	Çalışmıyor	166	6,36	3,03			

Tablo 61'de işten ayrılma eşin iş durumuna göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği eşin iş durumuna bağlı değildir' kabul edilmiştir.

Tablo 62. Aylık Gelir Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Betimsel İstatistikler

		N	A.Ort.	Std. Sapma
İşten Ayrılma	800-1000	162	6,512	3,016
	1001-1200	24	5,708	3,071
	1201 ve üzeri	114	6,097	3,013
	Toplam	300	6,290	3,020

Tablo 62'de aylık gelir değişkenine göre işten ayrılma için betimsel istatistikler gösterilmiştir.

Tablo 63. Aylık Gelir Değişkenine Göre İşten Ayrılma İçin Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İşten Ayrılma	Gruplar Arası	20,398	2	10,199	1,119	0,328
	Gruplar İçi	2707,372	297	9,116		
	Toplam	2727,770	299			

Tablo 63'de işten ayrılma aylık gelir düzeyine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre P›0.05 olduğu için H_1 hipotezi reddedilmiş olup H_0 hipotezi 'Örgütte işgörenin işten ayrılma isteği aylık gelir düzeyine bağlı değildir' kabul edilmiştir.

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına ilişkin sonuç, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

Tartışma

Bu çalışmada üç temel değişken olan Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılmaya yönelik alanda yapılan çalışmalar dikkate alınarak, kuramsal kavramlar açıklanmış, literatürdeki yaklaşımlar tanımlanmıştır.

Bağımsız değişken olarak belirlenen Mobbing'in bağımlı değişken olan Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma üzerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Mobbing ile ilgili çalışmalara ilişkin tarama, Mobbing'in Örgütsel Davranış ve Örgüt Psikolojisi alanında birçok çalışmaya konu edildiği görülmüştür. Özellikle tanımı, belirtileri, Mobbing'e ilişkin alınacak önlemler ve son dönemlerde hukuksal yönden gerekli yasal düzenlemeler konusunda yapılması gerekenler üzerinde çalışmaların yoğunlaştığı görülmüştür.

Örgütsel Bağlılık çalışmalarına ilişkin taramada bağlılıkla ilgili birçok çalışma yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmalarda Örgütsel Bağlılık tanımlarında üç öğe öne çıkmaktadır. Bunlar; 'Örgütün amaç ve değerlerine inanma, Örgüt için beklentilerin ötesinde çaba gösterilmesi ve Örgütte çalışmaya devam etme isteği'dir. Araştırmalar, bağlılık sınıflamalarındaki temel ayrımın farklı başlıklar altında genel olarak araçsal-hesapçı ve moral-normatif bağlılık şeklinde olduğunu göstermektedir (Wiener, 1982, Newton ve Shore 1982, Meyer ve diğerleri, 1998).

Bağlılık konusunda yapılan araştırmaların çoğu bağlılık faktörleri ve sonuçlarını bulmaya yönelmiştir. Bu faktörler üç bölümde ele alınmaktadır; Kişisel demografik faktörler, ailenin sosyo-ekonomik statüsü ve örgütsel görevlerdir.

Bağlılığın sonuçlarıyla ilgili araştırmalar, davranışsal sonuçların bağlılıkta en güçlü ilişkiler içerdiğini ortaya koymaktadır. Bunlar özellikle; 'devamsızlık, gecikme, geri çekilme, motivasyon, örgütte kalma isteği, iş değiştirme, yukarıya terfi, gelir kaybı, vb…' olarak belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılığı geliştirme araçları konusundaki çalışmalarda en önemli araçların; 'kontrol, strateji ve vizyon, işin mücadele gerektirmesi, iş birliği, takım çalışması, çalışma kültürü, ortak kazanımlar, iletişim, iş stresi, işbirlikçi öğrenme fırsatları, öğrenme iklimi ve kaynaklar' olduğu görülmektedir (Ulrich, 1988, Weber, 1997, Fristone ve Pennell, 1993). Örgütsel Bağlılığın, iş doyumu, performans, katılım, örgütsel kültür ve kişilik kavramlarıyla ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur (Balcı, 2000).

Cemaloğlu (2007) "Öğretmenlerin Maruz kaldıkları Duygusal Taciz eylemlerinin Cinsiyet yönünden İncelenmesi" isimli çalışmasında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha çok Mobbing'e maruz kaldığını belirlemiştir. Ancak bu farkın literatürde anlamlı olmadığı birçok araştırmada gösterilmiştir. Bu araştırmada da fark anlamlı değildir.

Ertürk (2005) yaptığı çalışmada bekar katılımcıların algılarına göre puan ortalamalarının evli ve dul katılımcılara göre daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Benzer sonuç bu araştırmada da bulunmuştur.

İşgörenlerin çalışma süreleri ile Mobbing değişkenlerine ilişkin farkın sosyal ilişkileri engellemek boyutunda anlamlı olduğu görülmüştür. Bu sonucun

işyerinde kıdem ve rekabet olgusuyla açıklanabileceği düşünülmektedir. Türk yönetim kültüründe örgütte kıdeme verilen önemi göstermesi açısından da bu sonuç önemlidir.

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık değişkeni arasındaki farkın kadınlar lehine anlamlı olması sosyo-kültürel yapıdan kaynaklanabileceğini düşündürmektedir. Çünkü çalışan kadın işgörenler çalışmayan kadınlara göre sosyal yaşama daha fazla katılabilmektedirler. İş yeri onlara bu fırsatı vermektedir.

Mobbing'in işten ayrılma ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi regresyon analizi ile belirlenmiştir. Buna göre Mobbing'le işten ayrılma arasında pozitif bir ilişkinin olduğu, bu sonucun beklenen bir durum olduğu söylenebilir. Mobbing ile örgütsel bağlılık arasında ters yönde (negatif) bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bu durumun literatürdeki bulgularla uyumlu olduğu gözlenmiştir.

Sonuç

Örgütsel amaçların gerçekleşmesi, daha kaliteli, daha etkili ve hızlı hizmet üretilmesi, örgütsel havanın olumlu olması, çalışanların beklentilerinin karşılanması ve mutlu olmalarına bağlıdır. Kaçınılmaz olarak yönetim buna dikkat etse de kontrol edilemeyen birçok nedenden dolayı örgütlerde arzu edilmeyen birçok sorunla karşılaşılmaktadır. Çalışanların işlerinde mutlu olmaları, örgüte ve işe bağlılıklarını arttırmaktadır. Bu durum, çalışanların performansını arttırdığı gibi başka iş arama ihtiyacını da ortadan kaldırmaktadır. Hızlı ve sık görülen işgören devri örgütün verimini düşürmekte, madde ve enerji kaybına yol açmaktadır.

Bu çalışmada, Mobbing'in işten ayrılmaya ve örgütsel bağlılığa olan etkisi Edirne ilindeki bir tekstil işletmesi çalışanları örnekleminde ilişkisel tarama modeliyle incelenmiş ve belirlenen amaç doğrultusunda uygulanan veri toplama

araçlarıyla (Anket) bulgular elde edilmiştir. Bulguların çözümlenmesiyle aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- Örneklemi oluşturan işgörenler içinde kadın işgörenlerin erkeklere göre eğitim düzeyi daha yüksektir. Bu durum erkeklerin yaptıkları işlerin daha çok beden gücü gerektiren işler olmasıyla açıklanabilir. Erkeklerin %53,8'i lise, kadınların % 32,0'ı önlisans mezunudur. Erkek işgörenlerin %84,7'si, kadın işgörenlerin ise % 60,0'ı işçi statüsündedir. İşgörenlerin % 84,0 'ı evlidir ve bu oranın % 90,0'ı çocuk sahibidir. Erkek işgörenlerin eşlerinin % 69,7'si çalışmazken, kadınlarda bu oran %14,3 tür. İşgörenlerin % 65,0'ı tek maaş ile geçinmektedirler. Kadın işgörenlerin %60.0'ı, erkek işgörenlerin %27.3'ü 25-31 yaşlarındadır.

- İşgörenlerin %33.0'ı 7-12 yıl, %31.3'ü 13-18 yıl kıdeme sahiptir. İşgörenlerin sadece %19.0'ının 1-6 yıl kıdeme sahip olduğu göz önüne alınınca büyük çoğunluğun deneyimli işgörenlerden oluştuğu ve iş devrinin az olduğu söylenebilir.

- İşgörenler Mobbing'e uğrasalar bile başka bir iş bulamama, ekonomik gelir kaybına uğrama korkusuyla işten ayrılma isteklerini ertelemekte ve mevcut durumu kabullenmektedir.
- Erkek işgörenlerin %56.0'ı, kadın işgörenlerin %32.0'ı 800-1000 TL aylık gelire sahiptir. Kadın işgörenlerin %52.0'ı, erkek işgörenlerin %36.7'si 1201 TL ve üzeri aylık gelire sahiptir. Kadın işgörenlerin aylık gelirlerinin erkek işgörenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir.
- Örgütsel bağlılık ile Mobbing'in alt boyutlarından eleştiri, sosyal ilişkileri engellemek, itibarı engellemek, sağlığa zarar vermek ve toplamda Mobbing ile negatif ilişki vardır. Mobbing arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır. Bu sonuç beklenen ile ve literatür ile uyumludur. Ancak Mobbing'in örgütsel bağlılığı kestirim güçü düşük çıkmıştır. R^2 .154' tür. Bu bağlılığın başka belirleyicileri olduğu şeklinde açıklanabilir. İşten ayrılma ile sosyal ilişkileri engellemek, mesleki itibarı engellemek alt boyutlarında ve toplamda Mobbing ile pozitif ilişki vardır. Mobbing arttıkça işten ayrılma artmaktadır. Ancak sonuçlar beklenen

düzeyde değildir. Bu sonuç; ekonomik koşullar, iş piyasası, işgörenin işsiz kalma korkusu, beklenti düzeyi ve diğer nedenlerle açıklanabilir.

- İşten ayrılma eğilimin yordama güçlerini belirlemek amacıyla mobbing ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve kişisel bilgi formundaki demografik özelliklerin tamamı kestirici değişken olarak kullanılıp, lineer regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizindeki R (çoklu korelasyon katsayısı) 0,301 olarak bulunmuştur. R^2 ise .090'dır. Kestirim gücü düşüktür.
- Örnekleme ait değişkenlerin Mobbing'le ilişkisi mesleki itibarı engellemek boyutunda, medeni duruma göre farklılık göstermektedir. Bunun dışındaki alt boyutların hiçbiri medeni duruma göre farklılık göstermemektedir. Evli işgörenlerin mesleki itibarı engellemek boyutunda Mobbing algıları, bekar işgörenlere göre daha yüksek düzeydedir.
- Mesleki itibarı engellemek boyutunda Mobbing yaşa göre farklılık göstermektedir. Bunun dışındaki alt boyutların hiçbiri yaşa göre farklılık göstermemektedir (Tablo 38). 32-38 yaşlardaki işgörenlerin mesleki itibarını engellemek boyutunda Mobbing algıları, 25-31 yaşlar ile 39 ve üzeri yaşlardaki işgörenlere göre daha düşük düzeydedir. Diğer örneklem değişkenleri ile Mobbing arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- Araştırmanın yapıldığı dönemde sosyo-ekonomik koşullar dikkate alındığında işsizliğin yüksek oluşu (%14) araştırmacının araştırma konusunda deneklere yönelttiği sorulara deneklerin verdiği yanıtları etkilediği düşünülebilir.
- Babalarının eğitim düzeyi okuryazar olan işgörenlerin örgütsel bağlılık algıları, babaları okuryazar olmayan ile ilkokul-ortaokul- lise- üniversite mezunu işgörenlere göre daha yüksek düzeydedir.
- Betimsel örneklem değişkenleri ile işten ayrılma arasında farklılık bulunamamıştır.

Öneriler

Araştırmanın bulgularına dayalı olarak şu öneriler söylenebilir:

- İşletmelerde Mobbing olgusu vardır ve bu olgu işletmenin amaçlarına ulaşmasını olumsuz yönde etkilemektedir. Yöneticiler ve işgörenler bu olguya karşı duyarlı olmalıdırlar ve gerekli tedbirleri almalıdırlar.
- Mobbing'e maruz kalanlar bunu ifade etmede çekingen davranmaktadırlar. Bu nedenle işletme yönetimleri Mobbing mağdurlarını cesaretlendirici tutumlar takınmalı idari ve hukuksal boyutta onların yanında yer almalıdır.
- Örgütsel yapıda yatay ve dikey iletişim kanalları açık tutulmalıdır.
- İşletmelerde Mobbing mağdurlarının danışacağı bir rehberlik ve psikolojik danışma birimi oluşturulabilir.
- Mobbing'le başa çıkma konusunda işgörenlere eğitim verilebilir.
- Mobbing'in sosyal ilişkileri engellemek boyutunda ortaya çıkan etkisini azaltmak için işgörenlerin sosyal ilişkilerini geliştirici ortam ve programlar hazırlanabilir. Törenler, toplantılar, yemekler, sosyal faaliyetler vb. etkinlikler düzenlenebilir.
- Örgütsel bağlılılığın düşük olduğu erkek işgörenler için, bağlılığı arttırmak konusunda yöneticiler, bağlılığın artmasına neden olan etkenleri düşünmeli ve gerekli tedbirleri almalıdırlar.
- Mobbing davranışını caydırma konusunda hukuksal mevzuat geliştirilmeli ve çalışanlar bu konuda bilinçlendirilmelidir.
- Yöneticiler de Mobbing ile ilgili bilinçlendirme eğitimlerine alınmalıdır.
- Mobbing ve örgütsel bağlılık konusunda alanda daha farklı boyutlarda ve farklı araştırma yöntemleriyle (nitel araştırma, boyutsal araştırmalar) yapılması konusunda araştırmacılara fırsat ve imkanlar sağlanmalı, çalışmaları maddi ve manevi alanda desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

Ada, N., Alver, İ., Atlı, F., (2008), "*Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*", Ege Akademik Bakış Dergisi, 8 (2) 487-518, İzmir, http://www.eab.ege.edu.tr/pdf/8_2/C8-S2-M6.pdf , Erişim Tarihi: 10.12.2011

Agin, Ö., (2010) "*İşe Bağlanma Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri*", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Aksu, A., Yurdagül B., (2009), "*İlköğretim Okullarında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırmayla Baş Etme"*, e-Journal of New World Sciences Academy , Vol:4, No: 4

Aktop, G. N., (2006), "*Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin Görüşleri ve Deneyimleri*", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Alparslan, A., M., Tunç, H., (2009) "*Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zeka Etkisi"*, SDÜ , Vizyoner Dergisi, Cilt 1, Sayı 1

Altuntaş, C., "*Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma"*, Journal of Yasar University 2010, 18 (5) 2995-3015

Anderson, N., Öneş, S., D., Sinangil, K., H., Viswesvaran, C., Johns, G., (2009), "Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı: Örgüt Psikolojisi", İstanbul, Literatür Yayınları, 568,

Arpacıoğlu, G., (2008), "*Mobbing Yardım"*, http://mobbingyardim.wordpress.com/, Erişim Tarihi: 29.06.2011

Balay, R., (2000), "*Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık"*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Yayın No: 206,

Baltaş, A., (2009), *"İnsana ve İşe Değer Katan Yeni İK'* , Remzi Kitabevi", 1.Basım, İstanbul

Becker, T., E., Billings, R., S., Eveleth, O., M., and Gilbert, N., L., (1996) "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for job performance", Academy of Management Journal 39, (2), s.464-482

Begin, P., J., (1997), "*Dynamic Human Resource Systems Cross-National Comparisons"*, Cpyright by Walter de Gruyter & Co., Berlin, D-10785

Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E., (2007), "*Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma', Finans, Politik & Ekonomik Yorumlar"*, Cilt:44, Sayı: 511
http://www.ekonomikyorumlar.com.tr/dergiler/makaleler/511/Sayi_511_Makale_04.pdf Erişim Tarihi: 03.11.2011

Bülbül, A.,(2010), "*Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Çalışma*", Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Cemaloğlu N., (2007), "*Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma"*, Ahmet Yesevi Üniversitesi, Bilig Dergisi, Sayı: 42, s.111-126,

Cengiz, A., A., (2001) *"Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama"*, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Çakır, B., (2006) "*İşyerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma"*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Çetin, Ö., M., (2004), "*Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık"*, Nobel Yayın Dağıtım, Nobel Yayın No: 687

Daft, L., R., Marcic, D., (2009), "*Understanding Management"*, South-Western, A Part of Cengage Learning, USA

Dangaç, G., (2007), "*Örgütlerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma"* , Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir,

Davenport, Z., (1999), "*Mobbing: Emotional Abuse in the Workplace: A Silent Epidemic?"* http://www.mobbing-usa.com/R_articles.html, Erişim Tarihi: 05.01.2011

Demirgil, A., (2008), "*İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma"*, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul

Erdem, R., (2007) "*Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma*", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 2 (2), 63-79

Hündür, B., (2006), "*Mobbing'e Karşı Kurumsal Önlemler"*, s.1-2, http://www.ikademi.com/orgut-sosyolojisi/1071-mobbinge-karsi-kurumsal-onlemler.html , Erişim Tarihi: 15.06.2011

Ergun Özler, D., Giderler Atalay, C., Dil Şahin M., (2008), "*Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma"*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Afyon, Sayı 22

Ertürk, A., Cemaloğlu, N., (2007), "*Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi"*, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 5 (2), s.345-362

Fisher-Blando, J., L., (2008) "*Workplace Bullying: Aggressive Behavior and Its Effect on Job Satisfaction and Productivity"*, University of Phoenix, http//:www.umi.proquest.com, Erişim Tarihi: 28.10.2011

Gemmiti, M., (2007), "*The Relationship between Organizational Commitment, Organizational Identification and Organizational Citizenship Behavior"*, Grin Verlag, 1.Auflage, Norderstedt Germany

Giorgi, G., (2009), *"Workplace Bullying Risk Assessment in 12 Italian Organizations", İnternational Journal of Workplace Health Management*',Vol:2, No:1, 34-47, http//www.emeraldinsight.com/1753-8351.htm, Erişim Tarihi:01.12.2011

Gül, H., (2009), "*İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma"*, TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni, 2009: 8 (6), 515-520, http://www.scopemed.org/?mno=619**,** Erişim Tarihi: 27.10.2011

Heugten V.,K., (2010), "*Bullying of Social Workers: Outcomes of a Grounded Study into Impacts and Interventions*", British Journal of Social Work, s.40, 638-655, http//www.bsjw.oxfordjournals.org**,** Erişim Tarihi: 23.02.2011

Hillard, J., R., (2009), "*Workplace Mobbing: Are They Really Out To Get Your Patient?"*, Current Psychiatry, Vol.8, No.4 http://www.innovationstraining.com/0804CP_Article4.pdf, ErişimTarihi:02.06.2011

Hulpia, H., Devos, G., Van Keer, H., (2010), *"The İnfluence of Distributed Leadership on Teachers' Organizational Commitment: A Multilevel Approach"*, The journal of Educational Research, 103, s.40-52

http://www.exelect-turkiye.com/ik-dunyasi/ik-haberleri/mobbing.html, "Mobbing", 2006, (Erişim Tarihi: 26.03.2011

http://www.hukukevi.net/hukuk/mobbingle-mucadele-hakkynda/mobbingle-mucadele-sempozyumu-kapanyt-bildirgesi.law**,** "Mobbing İle Mücadele Sempozyumu Kapanış Bildirgesi", 2011, Erişim Tarihi: 13.06.2011

http://www.hurriyet.com.tr/gundem/17086150.asp, "Mobbing'in Türkçe Meali: Bezdiri", 2011, Erişim Tarihi: 05.05.2011

http://www.kigem.com/content.asp?bodyID=5593, "Türkçe Mobbing", (2011), Erişim Tarihi: 25.03.2011

http://www.psikiyatri.org.tr/pagepublic.aspx?menu=51, "Yıldırma (Mobbing)", Erişim Tarihi: 04.02.2012

http://www.sbn.gov.tr/icerik.aspx?id=2315, "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Konulu Genelge", 2011, Erişim Tarihi: 16.06.2011

http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/insankaynaklari.htm, *"İnsan Kaynakları Yönetimi Terimleri Sözlüğü"*, Erişim Tarihi: 04.02.2012

Karabağlı, H., (2011), "*Mobbing Yapana Para, Hapis ve Kredi Cezası"*, http://www.t24.com.tr/content/newsdetail.aspx?cat=34&newscode=137206, Erişim Tarihi: 05.11.2011

Karahan, A., (2008), "*Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi"*, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:10, Sayı:3

Karavardar, G., (2009), *"Psikolojik Yıldırma ile Bazı Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki"*, e-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences, 5, (3), s.212-233

Khan, R., M., Ziauddin, Jam, A., F., Ramay, M., I., (2010), "*The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance"*, European Journal of Social Sciences, Volume: 15, Number: 3

Kırel, Ç., (2007), *"Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler"*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Eskişehir, Cilt: 7, Sayı: 2, s.317-334

Kırel, Ç., (2008), "*Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi"*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, No: 1806, 1. Basım

Kocaoğlu M., (2007), "*Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma"*, Yıldız

Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Koç, M., Urasoğlu Bulut, H., (2009), "*Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi"*, International Online Journal of Educational Sciences, , 1 (1), s.64-80

Kök, B., S., (2006), "*İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri"*, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F., 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı, Erzurum, 433-448 s.435, http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2006/16/SBKOK.PDF , Erişim tarihi: 28.06.2011

Köse, H., (2006), "*Örgüt İçi İletişimde Negatif Bir Olgu: Psikolojik Yıldırma ve Sistemli Bir 'Ötekileştirme' Süreci Olarak Mobbing"*, 2. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, 21.Yüzyılda Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler, Kocaeli Üniversitesi, s.283

Köse, S., Uysal, Ş., (2010), "*Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği"*, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler, Cilt:8, Sayı:1, s.261-276

Krishna, V., (2008), "*Exploring Organizational Commitment from an Organizational Perspective: Organizational Learning as a Determinant of Affective Commitment in Indian Software Firms"*, Proquest İnformation and Learning Company, United States

Kutlu, L., (2009), *"İşyerinde Duygusal Şiddet:Mobbing"*, http://www.phdernegi.org/kongre_dokumanlar/III.UPHK_Ozet_Kitabi.pdf , ErişimTarihi: 14.11.2011

Leymann, H., (1996). "The Contant and Development of Mobbing at Work", European Journal of Work and Organizational Pyschology, 5 (2), s.165-185

Leymann, H., (1996), "*The Definition of Mobbing at Workplaces', 'İdentification of Mobbing Acivities",* http://www.leymann.se/English/12210E.HTM , Erişim Tarihi: 13.01.2011

Liou, S., (2008), '*An Analysis of the Concept of Organizational Commitment'*, Nursing Forum, The AuthorJournal Compilation, Wiley Periodicals, Inc., Volume:43, No:3, s.122-123

Lutgen-Sandvik, P., J.Tracy, S., K.Alberts, J., (2007), "*Burned by Bullying in the American Workplace: Prevalence, Perception, Degree and Impact",* Journal of Management Studies, Volume:44, No:6, s.841

Mathis, L., R., Jackson, H., J., (2008), "*Human Resource Management*", Thomson South- Western, America, Twelfth Edition, s.70-71

Meyer, P., J., Allen, J., N., (1997), "Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application", Sage Publications, California, s.24

Minibaş, J., Poussard, İdiğ, Çamuroğlu, M. (2009), "*Psikolojik Taciz: İşyerindeki Kabus",* Nobel Yayın, No: 1376, 1. Basım, İstanbul, s.3-6

Mohan, L., M., (1993), "*Organizational Communication and Cultural Vision Approaches for Analysis",* Published by State University of New York Press, Albany, 1993, s.72

Nartgün, S., Ş., Menep, İ., (2010), *"İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi: Şırnak/İdil Örneği"*, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi Cilt:7, Sayı:1, s.293-295

Nicholson, M., W., (2009), *"Leadership Practices, Organizational Commitment and Turnover İntentions: A Correlational Study in a Call Center"*, University of Phoenix, Proquest LLC, United States Code., s.29

Novick, F., L., Mays, P., G., (2001), "*Public Health Administration Principles for Population-Based Management*", Originally Published by Aspen Publishers, s.400

Ocak, S., (2008), "*Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algıları (Edirne İli Örneği)"*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Özer, G., Günlük, M., (2010), *"Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi"*, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9 (2), s.459-485

Özler, E., D., Atalay D., C., Şahin, D., M., (2008), *"Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma"*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 22, s.6-7

Özkalp, E., (2004), "*Örgütsel Davranış"*, Anadolu Üniversitesi Web Ofset Tesisleri, 2004, 2.Baskı, s.78, Eskişehir

Özmete, E., (2010), "İşyerinde Mobbing: Sosyal Hizmet Mesleği İçin Yeni Bir Öncelik Alanı", http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/emineozmetemobbingceviri1.pdf, s.8, Erişim Tarihi: 13.06.2011

Paksoy, N., (2007), "*İşyerinde Psikolojik Taciz-Yıdırma (Mobbing*)", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Projesi

Pranjić, N., Maleš-Bilić, L., Beganlić, A., Mustajbegović, J., (2006), "*Mobbing, Stress and Work Ability Index among Physicians in Bosnia and Herzegovina: Survey Study"*, Public Health, Croat Med J., s.751

Polat, S., Uğurlu, T., C., (2009), "*İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Bağlılık, Mesleki Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki"*, e-Journal of New World Sciences Academy Education Science, 4,(3), s.1150-1159

Rosen, S., E., Katz, J.K., Morahan, P., G., (2007), "*Avoiding Mobbing In The Workplace and Surviving If You Are Mobbed"*, Academic Physician & Scientist, s.5, (http://www.acphysci.com) Erişim Tarihi: 09.05.2011

Rocha, S., F., Cardoso, F., Tordera, N., (2008), *"The importance of Organizational Commitment to Knowledge Management"*, Comportamento Organizacional e Gestao, Vol:14, No:2, s.211-232, http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/cog/v14n2/v14n2a06.pdf, Erişim Tarihi: 02.11.2011

Schoon, H., (2008), "Person-Supervisor Fit: Implications for Organizational Stress, Organizational Commitment and Job Satisfaction", A Thesis Presented to the Graduate School of Clemson University, s.15, United States

Sezgin, F., (2009), "*Examining the relationship between teacher organizational commitment and school health in Turkish primary schools"*, Educational Research and Evaluation, Vol.15, No.2, s.185-201, Taylor &Francis, http://www.informaworld.com, Erişim Tarihi: 24.11.2011

Sığrı, Ü., (2007), "*İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma"*, Anadolu University Journal of Social Sciences Vol: 7, No: 2, s.261-278

Solmaz, H., (2010), "*Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü"*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Sperry, L., Duffy, M., (2009), "*Workplace Mobbing: Family Dynamics and Therapeutic Considerations"*, The American Journal of Family Therapy, No:37, Routledge, Taylor & Francis Group, s.433-442

Steelman, M., J., (1998), "Encyclopaedia of Occupational Health and Safety", Fourth Edition, Volume: 2, İnternational Labour Organization, Geneva, s.1977

Şen, S., (2009), "*Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu"*, http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale311.pdf, s. 55, Erişim Tarihi: 29.06.2011

Şenturan, Ş., Mankan, E., (2009), "*Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi"*, Ahmet Yesevi Üniversitesi, Bilig Dergisi, Sayı:50, s.153-168 http:www.yesevi.edu.tr_yayınlar_view_file.php_file_id=267.pdf, ErişimTarihi:12.10.2011

Şenyüz, P., B., (2003), "Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler ve Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Bir Araştırma", Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Tanoğlu Ş.Ç., (2006), "*İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama"*, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Tengilimoğlu, D., Mansur A.F., (2009), "*İşletmelerde Uygulanan Mobbing (Psikolojik Şiddet)'in Örgütsel Bağlılığa Etkisi",* Uluslararası İktisadi ve İdari incelemeler Dergisi, Vol:1, No:3, s.71

Tengilimoğlu, D., Mansur A.F., Dziegielewski, S., F., (2010), "*The Effect of the Mobbing on Organizational Commitment in the Hospital Setting: A Field Study",* Journal of Social Service Research, Vol: 36, No:2, s.128-141, http://www.informaworld.com/smpp/title-content=t792306968, Erişim Tarihi: 24.11.2011

Tınaz, P., (2006), "*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)"*, Çalışma ve Toplum, No:4 http://www.calismatoplum.org/sayi11/tinaz.pdf, s.24, Erişim Tarihi: 27.11.2011

Tınaz, P., (2006), "*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)",* http://www.exelectturkiye.com/ik-dnyasi/ik-haberleri/mobbing.html, s.1-2, Erişim Tarihi: 22.07.2011

Toker G., A., (2006), "*İşyerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma",* Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Teftişi Doktora Programı, Ankara, (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

Toker, G., A., (2008), "*Mobbing: İşyerinde Yıldırma Eğitim Örneği"*, Pegem Yayınevi, 1. Basım, Ankara, s.3

Turan, F., (2006), *"İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma", İstanbul Üniversitesi*, İstanbul, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Tutar, I., Başlama, M., C., Kütahnecioğlu, N., (2011), "*İşyerinde Mobbing (Duygusal Taciz) İzmir'de Bir Uygulama Örneği"*, http://www.mskongre.org/doc/isiltutar.doc, Erişim Tarihi: 12.06.2011

Tüzel, E., (2009), "*Araştırma Görevlilerinin Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Araştırma Görevlilerinin Sahip Oldukları Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi (Gazi Eğitim Fakültesi Örneği)"*, http://www.eab.org.tr/eab/oc/egtconf/pdfkitap/pdf/518.pdf , s.3-4, Erişim Tarihi: 12.12.2011

Uçakhan, B., (2011), "*Mobbing ve İletişim"*, http://www.hukukevi.net/images/mobbing_binnuriletisim.pdf, s. 8, Erişim Tarihi: 15.06.2011

Uğurlu, C., T., (2009), *"İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Bağlılık, Mesleki Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki"*, e-Journal of New World Sciences Academy Vol: 4, No: 3, University of Kocaeli, s.1152

Vandekerckhove, W., Commers Ronald, M., S., (2003), *"Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times?"*, Journal of Business Ethics, s.41-50

Witte, K., Muijen, J., (1999), '*Organizational Culture'*, European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol: 8, No: 4, s.572

Yaman E., , Vidinlioğlu Ö., Çitemel N., (2010), "*İşyerinde Psikoşiddet, Motivasyon ve Huzur: Öğretmenler Çok Şey Mi Bekliyor? Psikoşiddet Mağduru Öğretmenler Üzerine",* Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, s.1139

Yavuz, H., (2007), s.21-22, "Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet)", http://www.eprints.sdu.edu.tr/370/1/TS00530.pdf, Erişim Tarihi: 05.01.2012

Yazıcıoğlu, İ., (2009), "*Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması'*, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C.8, S.30, s.235-249

Yıldırım, G., (2010), *"İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürleri Tarafından Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumları", (Kırıkkale İli Örneği),* Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Yıldız, S., (2008), "*Örgüt Kültürünün İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı",* Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Yılmaz, E., (2008), "*Organizational Commitment and Loneliness and Life Satisfaction Levels of School Principals", Social Behavior and Personality,*Vol:36, No:8, Society for Personality Research Inc., s.1085-1096

Ek 1: Kişisel Bilgi Formu

KİŞİSEL BİLGİLER

1. KAÇ YAŞINDASINIZ? (Lütfen yazınız: ……)

2. CİNSİYETİNİZ ? Kadın ( ) Erkek ( )

3. ÖGRENİM DURUMUNUZ? İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( )

Ön lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü ( ) Diğer (Yazınız:…….)

4. ŞU ANKİ GÖREVİNİZ? (Lütfen yazınız: ……)

5. TOPLAM ÇALIŞMA YILINIZ ? (Lütfen yazınız:……)

6. MEDENİ DURUMUNUZ? (Cevabınız Bekar ise 10. soruya geçiniz.)

Evli ( ) Bekar ( ) Dul ( )

7. KAÇ ÇOCUĞUNUZ VAR? Yok ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ve Üstü ( )

8. KAÇ YILLIK EVLİSİNİZ? (Lütfen yazınız ……)

9. EŞİNİZİN İŞ DURUMU NEDİR? Çalışıyor ( ) Çalışmıyor ( )

10. AYLIK TOPLAM AİLE GELİRİNİZ NE KADAR?

(LütfenYazınız: ……..…..……..TL)

11. YETİŞME ÇAĞINIZDA (7–19 yaşları arasında **) EN UZUN SÜRE BULUNDUĞUNUZ YER?**

Köy ( ) Belde/Bucak ( ) İlçe ( ) İl ( ) Büyük Şehir ( )

12. SİZ DAHİL TOPLAM KAÇ KARDEŞSİNİZ ? (Lütfen Yazınız: …….)

13. BABANIZIN EĞİTİM DURUMU NEDİR?

Okuryazar değil ( ) Okuryazar ( ) İlk-Orta ( ) Lise ( ) Üniversite ( )

14. ANNENİZİN EĞİTİM DURUMU NEDİR?

Okuryazar değil ( ) Okuryazar ( ) İlk-Orta ( ) Lise ( ) Üniversite ( )

Ek 2: Örgütsel Bağlılık Anketi

Aşağıda kurumunuza ilişkin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Siz aşağıda sıralanmış bu ifadelerin size ne ölçüde doğru olduğunu uygun görüyorsanız içine 'X' işareti koyunuz.

AŞAĞIDAKİ İFADELERİ OKUYUNUZ VE SİZE UYGUN GELEN ŞIKKIN ALTINA 'X' İŞARETİ KOYUNUZ.	**KESİNLİKLE KATILMIYORUM**	**KATILMIYORUM**	**KARARSIZIM**	**KATILIYORUM**	**KESİNLİKLE KATILIYORUM**
1. Kurumun karşılaştığı sorunları kendi sorunlarım gibi algılarım.					
2. Kurumumun önem verdiği değerlerle benim değerleri birbirine çok benziyor.					
3. Kendimi bu kuruma duygusal açıdan bağlı hissediyorum.					
4. Bu kurumun benim için özel bir anlamı var.					
5. Yeniden işe girecek olsam aynı kurumu tercih ederim.					
6. Kurumumda kendimi ailenin bir üyesi gibi hissediyorum.					
7. İşimi severek yapıyorum.					
8. Arkadaşlarıma kurumumu övmekten mutluluk duyarım.					
9. Burada uzun süre çalıştım: Görevimde ilerleme (terfi) olabilir. Eğer başka bir kuruma geçersem bu kadar yıl daha çalışmak istemiyorum.					
10.Burada mesleki eğitim aldım. Mesleki deneyimlerimi başka kurumda kullanamam.					
11. Çalışma saatlerinden memnunum.					
12. İstesem bile şu an kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
13.Kurumumun personeline sağladığı faydalar benim için çok önemli.					
14. Mesleki eğitimimi kullanabileceğim alternatif iş seçeneğim çok az.					
15.Maaşım yeterince yüksek, diğer kurumlardan bu kadar yüksek maaş alamam.					
16.Kurum değiştirdiğim takdirde ikamet ettiğim şehri değiştirmem gerekecek. Bu da yaşam düzenimi bozacak.					
17.Benim katkım, kuruluşun varlığı açısından önemlidir.					
18.Şu anda kurumumdan ayrılma kararı alsam hayatım büyük ölçüde alt üst olur.					
19.Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden biri de mevcut iş seçeneklerimin kısıtlı olmasıdır.					
20.Bu kurumda çalışmaya devam etmemi gerektirecek birçok yükümlülük hissediyorum.					
21.Benim için avantajlı olsa da şu anda kurumumdan ayrılmayı doğru bulmuyorum.					
22.Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					

AŞAĞIDAKİ İFADELERİ OKUYUNUZ VE SİZE UYGUN GELEN ŞIKKIN ALTINA 'X' İŞARETİ KOYUNUZ.	**KESİNLİKLE KATILMIYORUM**	**KATILMIYORUM**	**KARARSIZIM**	**KATILIYORUM**	**KESİNLİKLE KATILIYORUM**
23.Şu anda kurumumdan ayrılsam suçluluk hissederim.					
24.Kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum.					
25.Burada çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için kurumumdan ayrılmayı düşünmüyorum.					
26.İşim beni fazlasıyla tatmin ediyor.					
27.İşimden ayrılmayı sık sık düşünürüm.					
28.Büyük olasılıkla gelecek yıl aktif olarak yeni bir iş arayacağım.					
29.Gelecek yıl bu kurumdan ayrılacağım.					

Ek 3: Mobbing (Duygusal Taciz) Anketi

AŞAĞIDAKİ İFADELERİ OKUYUNUZ VE SİZE UYGUN GELEN ŞIKKIN ALTINA 'X' İŞARETİ KOYUNUZ.	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILIYORUM	TAMAMEN KATILIYORUM
1. Üstlerim, kendimi ifade etmeme izin verir.					
2. Hakkımda dedikodu yapılır.					
3. Bana küçük düşürücü görevler verilir.					
4. Özel hayatım eleştirilir.					
5. İşyerindeki yalnızlığıma aldırış edilir.					
6. Çalışma arkadaşlarım benimle konuşur.					
7. Fiziksel özrümle dalga geçilir.					
8. Benden anlamsız işler istenir.					
9. Masraflarımı arttırıcı dayatmalarla karşılaşırım.					
10. Konuşmalar sırasında sözüm kesilir.					
11. Yazılı olarak tehdit edilirim.					
12. İşyerimde aşağılanırım.					
13. Kararlarım sorgulanır.					
14. İşyerinde yokmuşum gibi davranılır.					
15. Psikolojim bozulmaya çalışıldı.					
16. Cinsel saldırıya uğrarım.					
17. İş verilmediği için çok boş vaktim olur.					
18. Fiziksel olarak tehdit edilirim.					
19. Sürekli eleştirilirim.					
20. Akıl sağlığımın bozuk olduğu ima edilir.					
21. Hiç durmaksızın yeni görevler verilir.					

AŞAĞIDAKİ İFADELERİ OKUYUNUZ VE SİZE UYGUN GELEN ŞIKKIN ALTINA 'X' İŞARETİ KOYUNUZ.	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILIYORUM	TAMAMEN KATILIYORUM
22. Etnik kökenim ile dalga geçilir.					
23. Benimle yüz yüze gelmekten kaçınılır.					
24. Kişisel eşyalarıma/mülklerime zarar verilir.					
25. İş arkadaşlarımın benimle konuşması yasaklanır.					
26. Politik görüşlerim ve dini inançlarım eleştirilir.					
27. Açık saçık sözlerle aşağılanırım.					
28. Pozisyonumun gereklilikleri eleştirilir.					
29. Sözlü olarak tehdit edilirim.					
30. Yetkinliğim olmayan konularda işler verilir.					
31. Cinsel tacize uğrarım.					
32. Yaptığım işler eleştirilir.					
33. Rahatsız edici telefonlar alırım.					
34. Davranışlarım, sesim, jestlerim taklit edilir.					
35. Saldırı ima eden fiziksel davranışlarla karşılaşırım.					
36. Bana güvendikleri için iş verilir.					
37. Meslektaşlarım kendimi ifade etmeme izin verir.					
38. Meslektaşlarımdan izole bir ortamda çalıştırılırım.					
39. Kapasitemin altında işler verilir.					
40. Bana iftira atılır.					

AŞAĞIDAKİ İFADELERİ OKUYUNUZ VE SİZE UYGUN GELEN ŞIKKIN ALTINA 'X' İŞARETİ KOYUNUZ.	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILIYORUM	TAMAMEN KATILIYORUM
41. Sağlığımı / Hayatımı tehlikeye atacak işler verilir.					
42. Konuşmam yasaklanır.					
43. Aşağılayıcı işler yapmak zorunda kalırım.					
44. Özel hayatım alay konusu yapılır.					
45. Fiziksel olarak saldırıya uğrarım.					