T.C.
SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

OTEL İSLETMELERİNDE MOBBİNG DAVRANIŞLARININ ÖRGÜTSEL BAGLILIĞA ETKİSİ: İSTANBUL 5 YILDIZLI OTELLERDE BİR ARASTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Çağla YILMAZ CENİK

Enstitü Anabilim Dalı	**:**	**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ**
Tez Danışmanı	**:**	**Doç. Dr. Aydın YILMAZER**

Eylül 2020

T.C.
SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

OTEL İSLETMELERİNDE MOBBİNG DAVRANIŞLARININ ÖRGÜTSEL BAGLILIĞA ETKİSİ: İSTANBUL 5 YILDIZLI OTELLERDE BİR ARASTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Çağla YILMAZ CENİK

Enstitü Anabilim Dalı : TURİZM İŞLETMECİLİĞİ

Bu tez 28/09/2020 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

JÜRİ	BAŞARI DURUMU
Jüri Başkanı: Doç. Dr. Aydın YILMAZER	BAŞARILI
Üye: Doç. Dr. Emrah ÖZKUL	BAŞARILI
Üye: Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem GÜVEN	BAŞARILI

BEYAN

Tez içindeki tüm verilerin akademik kurallar çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, görsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uygun şekilde sunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, tezde yer alan verilerin bu üniversite veya başka bir üniversitede herhangi bir tez çalışmasında kullanılmadığını beyan ederim.

Çağla YILMAZ ÇENİK

16/09/2020

TEŞEKKÜR

Tez yazım sürecimde, değerli bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, her konuda bilgi ve desteğini almaktan çekinmediğim, araştırmanın planlanmasından yazılmasına kadar tüm aşamalarında yardımlarını esirgemeyen, teşvik eden, aynı titizlikte ve sabırla beni yönlendiren değerli danışman hocam Dç. Dr. Aydın YILMAZER'e teşekkürlerimi sunarım.

Lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca, bilgilerini ve manevi desteklerini esirgemeyen değerli hocalarım Prof. Dr. Mehmet SARIIŞIK'a, Prof. Dr. Oğuz TÜRKAY'a ve Prof. Dr. Orhan BATMAN'a teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Ayrıca, bugünlere gelmemde büyük emekleri olan, maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen, aileme ve eşime sonsuz teşekkürlerimi sunar, hep yanımda olmalarını dilerim.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR ..... **i**
İÇİNDEKİLER ..... **ii**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **v**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **vi**
ÖZET ..... **vii**
SUMMARY ..... **viii**

BÖLÜM 1.
GİRİŞ **1**

BÖLÜM 2.
MOBBİNG **3**
2.1. Mobbing (Psikolojik şiddet) Nedir? 3
2.2. Mobbingin Tarihsel Süreci 4
2.3. Mobbing ile Alakalı Bazı Kavramlar 5
2.3.1. Şiddet 5
2.3.2. Çatışma 6
2.3.3. Stres 7
2.3.4. Zorbalık(Bullying) 8
2.3.5. Cinsel taciz 9
2.4. Mobbing Davranışlarının Sınıflandırılması 10
2.5. Mobbing Sürecinin Aşamaları 13
2.6. Mobbingin Oluşmasındaki Nedenler 14
2.6.1. Kişisel nedenler 15
2.6.2. Örgütsel nedenler 16
2.6.3. Sosyal nedenler 17
2.6.4. Mobbing ile alakalı kişilik yapıları 17
2.7. Mobbingci Kişiliği 18
2.8. Mobbingci Tipleri 19
2.8.1. Mağdur kişiliği 21
2.8.2. İzleyici kişiliği 23
2.9. Mobbing İle Mücadelenin Yolları 25
2.10. Örgütsel Mücadele 27

BÖLÜM 3.
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK 30
3.1. Örgütsel Bağlılık Nedir? 30
3.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Süreci 31
3.3. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Bazı Kavramlar 32
3.4. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları 32
3.4.1. Duygusal bağlılık 33
3.4.2. Devam bağlılığı 33
3.4.3. Normatif bağlılık 33
3.4.4. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler 34
3.4.5. Kişisel faktörler 36
3.4.6. Örgütsel faktörler 36
3.4.7. Örgüt dışı faktörler 37
3.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları 37
3.6. Mobbingin İle Mücadele Yöntemi Olarak Örgüt Kültürünün Değiştirilmesi ..44
3.7. Mobbıng İle Örgütsel Mücadele Yöntemleri 38
3.8. Mobbıngin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi 40

BÖLÜM 4.
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ 52
4.1. Yöntem 52
4.2. Araştırmanın Amacı 53
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları 53
4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri 53

BÖLÜM 5.
ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR 55
5.1. Araştırmanın İstatistiksel Bulguları 55
5.2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi 55
5.3. Demografik Bulgular 56
5.3.1. Katılımcıların yaşları dağılımı 56
5.3.2. Katılımcıların cinsiyetleri dağılımı 57
5.3.3. Katılımcıların eğitim durumları dağılımı 58
5.3.4. Katılımcıların medeni durumları dağılımı 59
5.3.5. Katılımcıların çalışma süreleri dağılımı 60
5.3.6. Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri dağılımı 61
5.3.7. Katılımcıların işletmedeki görevleri dağılımı 62
5.3.8. Ölçeklere ait tanımlayıcı istatistikler 63
5.3.9. Analiz türünün belirlenmesi 65
5.4. Mobbing ve Örgütsel Bağlılık Arası İlişki 66
5.5. Farklılık Testleri 68
5.5.1. Katılımcıların yaşları ile ölçeklerin analizi 68
5.5.2. Katılımcıların cinsiyetleri ile ölçeklerin analizi 70
5.5.3. Katılımcıların eğitim durumları ile ölçeklerin analizi 71
5.5.4. Katılımcıların medeni durumları ile ölçeklerin analizi 73
5.5.5. Katılımcıların sektördeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi 74

5.5.6. Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi 76
5.6. Analiz Özeti 78

BÖLÜM 6.
SONUÇ VE ÖNERİLER 81

KAYNAKLAR 85
EKLER 92
ÖZGEÇMİŞ 97

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Friedman ve Rosenman tarafından ortaya çıkarılan A tipi ve B tipi kişilik özellikleri 13
Tablo 3.1: Örgütsel bağlılığın gelişim sürecinin kronolojik sıralaması 31
Tablo 3.8: Mobbing-örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmaların tablosu 31
Tablo 5.1: Ölçeklerin güvenilirlik analizi 56
Tablo 5.2: Katılımcıların yaşları dağılımı 56
Tablo 5.3: Katılımcıların cinsiyetleri dağılımı 57
Tablo 5.4: Katılımcıların eğitim durumları dağılımı 58
Tablo 5.5: Katılımcıların medeni durumları dağılımı 59
Tablo 5.6: Katılımcıların sektörde çalışma süreleri dağılımı 60
Tablo 5.7: Katılımcıların bulundukları işletmede çalışma süreleri dağılımı 61
Tablo 5.8: Katılımcıların işletmede görevleri dağılımı 62
Tablo 5.9: Ölçeklere ait tanımlayıcı istatistikler 63
Tablo 5.10: Mobbing ölçeği maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler 64
Tablo 5.11: Örgütsel bağlılık ölçeği maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler 65
Tablo 5.12: Mobbing ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ait normallik testleri 66
Tablo 5.13: Ölçeklere ait çarpıklık ve basıklık değerleri 66
Tablo 5.14: Mobbing ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutları arası ilişki – pearson korelasyon analizleri 67
Tablo 5.15: Katılımcıların yaşları ile ölçeklerin analizi - one way anova testleri 68
Tablo 5.16: Yaş değişkenine göre post hoc testleri. 69
Tablo 5.17: Katılımcıların cinsiyet durumları ile ölçeklerin analizi- bağımsız örneklem t-testleri. 70
Tablo 5.18: Katılımcıların eğitim durumları ile ölçeklerin analizi - one way anova testleri. 71
Tablo 5.19: Eğitim durumu değişkenine göre post hoc testleri 72
Tablo 5.20: Katılımcıların medeni durumları ile ölçeklerin analizi - bağımsız örneklem t testleri. 73
Tablo 5.21: Katılımcıların sektördeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi 74
Tablo 5.22: Sektördeki çalışma süresi değişkenine göre post hoc tetleri 75
Tablo 5.23: Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi - one way anova analizleri. 76
Tablo 5.24: Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süresi değişkenine göre post hoc testleri. 77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1: Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve sonuçları 35
Şekil 5.1: Katılımcıların yaşları dağılımı 57
Şekil 5.2: Katılımcıların cinsiyetleri dağılımı 58
Şekil 5.3: Katılımcıların eğitim durumları dağılımı 59
Şekil 5.4: Katılımcıların medeni durumları dağılımı 60
Şekil 5.5: Katılımcıların sektörde çalışma süreleri dağılımı 61
Şekil 5.6: Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri dağılımı 62
Şekil 5.7: Katılımcıların işletmede görevleri dağılımı 63

OTEL İSLETMELERİNDE MOBBİNG DAVRANIŞLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: İSTANBUL 5 YILDIZLI OTELLERDE BİR ARASTIRMA

ÖZET

Son zamanlarda, yönetim ve organizasyon alanında yapılan araştırmaların büyükçe bir kısmı insan kaynağı üzerine olduğu görülmektedir. Bu durum, işletmeler için önemli bir unsur olan, insan kaynakları olduğu söylenebilir. İnsan kaynaklarının bu denli önemli hale gelmesi, işletmenin verimliliği ve etkinliği bakımından işverenlerin, birey odaklı çalışmalarına imkân tanımış olmasıdır. İşletmeler günümüzde yoğun bir rekabet içindedir ve bu rekabet birçok alanda olduğu gibi çalışanın verimi üzerinde de kendini göstermektedir. Bir işletme bu zorlu koşullarda sürekli kendini geliştirmek ve yenilemek zorundadır. Örgüt içi sağlanmaya çalışılan bu durum çalışan ve işveren arasındaki vazgeçilemez bir zincirdir. Bireylerin daha etkili ve daha verimli çalışabilmeleri için ise iş yerinde öncelikle huzurlu olmaları ve hem işletmeye hem de çalışma arkadaşlarına güven duymaları olmazsa olmazdır. Bu güven duygusunun önemi, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel iklim gibi hususların mobbing çerçevesindeki faktörlerinin araştırılıp belirlenmesi çok önemlidir. Bu kapsamda, araştırmanın amacı, otel işletmelerinde psikolojik taciz ya da zorbalık olarak ifade edilen "mobbing" kavramının, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Yapılan birçok çalışma göstermiştir ki iş yerinin verimliliği çalışanın motivasyonu, çalışma arzusu ve örgüte bağlılığı ile doğru orantılıdır. Hedeflenen amaç doğrultusunda, konu ile ilgili literatür incelemesi yapılmış ve İstanbul ilinde, 1 Ocak – 31 Mart 2020 tarihleri arasında faaliyet gösteren 5 yıldızlı yedi farklı otelde çalışan personellere 230 (geçerli) anket uygulanmıştır. Anket yöntemi ile toplanan veriler, otel çalışanları üzerinde, psikolojik şiddet(mobbing) uygulanıp, uygulanmadığı ve bu durumun örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin nasıl olduğunun anlaşılabilmesi açısından incelenmiştir. Verilerinin analizinde SPSS 25 paket programı kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar özet tablolar ve grafikler biçiminde sunulmuştur. Analizlerde açıklayıcı istatistikler, t-testi, ki-kare testi, one way anova, post hoc testi, güvenilirlik testi, korelasyon ve faktör analizleri yapılmıştır. Tüm analizlerde anlamlılık düzeyi %5 (p=0,05) olarak alınmıştır. Cronbach alfa (α) katsayısı değerleri, mobbing ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ile alt faktörlerinin alfa değerleri α = 0,743 ila 0,933 arasında değişmekte olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla tüm ölçeklere ait verilerin güvenilir şekilde ölçümlendiği anlaşılmıştır. Araştırma sonucunda, katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile mobbing düzeyleri arasında negatif yönde düşük şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Örgütsel Bağlılık, Turizm, Otel İşletmeleri, İstanbul.

THE EFFECT OF MOBBING BEHAVIORS IN HOTEL BUSINESSES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH IN ISTANBUL 5-STAR HOTELS

SUMMARY

Recently, it is seen that most of the research done in the field of management and organization is on human resources. This situation can be said to be human resources, which is an important element for businesses. The fact that human resources have become so important has enabled employers to work individually in terms of efficiency and effectiveness of the enterprise. Businesses today are in an intense competition and this competition manifests itself on the efficiency of the employee as in many other areas. A business has to constantly improve and renew itself in these difficult conditions. This situation, which is tried to be provided within the organization, is an indispensable chain between the employee and the employer. In order for individuals to work more effectively and more efficiently, it is indispensable for them to be peaceful and trust both the business and their colleagues. It is very important to investigate and determine the factors such as the importance of this sense of trust, organizational commitment, organizational trust and organizational climate within the framework of mobbing. In this context, the purpose of the study is to examine the effects of the concept of "mobbing", which is expressed as psychological harassment or bullying in hotel businesses, on organizational commitment. Many studies have shown that the productivity of the workplace is directly proportional to the employee's motivation, desire to work and commitment to the organization. In line with the targeted purpose, a literature review was conducted on the subject and 230 (valid) questionnaires were applied to the staff working in seven different 5-star hotels operating in Istanbul between January 1 and March 31, 2020. The data collected by the survey method were analyzed in terms of understanding whether or not psychological violence (mobbing) was used on hotel staff and how this situation affects their organizational commitment. SPSS 25 package program was used in the analysis of the data. The results obtained are presented in the form of summary tables and graphics. Explanatory statistics, t-test, chi-square test, one way anova, post hoc test, reliability test, correlation and factor analysis were performed in the analyzes. The significance level was taken as 5% ($p = 0.05$) in all analyzes. Cronbach's alpha (α) coefficient values, mobbing scale, organizational commitment scale and alpha values of its sub-factors were found to vary between $\alpha = 0.743$ and 0.933. Therefore, it was understood that the data of all scales were measured reliably. As a result of the study, it was determined that there is a statistically significant negative relationship between the organizational commitment levels of the participants and their mobbing levels.

Keywords: Mobbing, Organizational Commitment, Tourism, Hotel Management, Istanbul.

BÖLÜM 1. GİRİŞ

İş yerlerinde mobbing veya bir diğer adıyla psikolojik şiddet, ast veya üst fark etmeksizin herkes tarafından uygulanan ve herkesin başına gelebilecek bir olgudur. Bu kavram tehdit, taciz şiddet gibi etik olmayan birçok davranıştan oluşmaktadır.

Düşünce tarzı veya pozisyon fark etmeden her yaştan ve her cinsiyetten herkesin başına gelebilecek hoşnutsuz bir durumdur. Psikolojik şiddet kısaca iş yerlerinde psikolojik şiddet anlamına gelmektedir. Bunun birçok sebebi olabileceği gibi çok fazla olumsuz sonucu doğurmaktadır (Aydın, 2007, s. 62).

Psikolojik şiddet kavramı işyeri deyince karşımıza örgütsel bağlılığı çıkarmaktadır. Örgütsel bağlılık yüksek rekabet içerisinde olan işletmeler için önemli bir yer tutan işletmeye önem katan, bilgi ve emek sermayesini güçlendiren, çalışan ve işveren arasındaki bağ olarak da tanımlayabileceğimiz bir kavramdır. Günümüz de örgüt yapısı içerisinde psikolojik şiddet kavramı çok önemli bir yer tutmaktadır. Örgütte huzursuzluğa, strese veya bazı çatışmalara yol açması örgütün çalışma durumunu, işleyişi, verimliliği çok fazla etkilemekte ve olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir. Psikolojik şiddet uygulanan örgütlerde sadece psikolojik şiddet mağduru değil, bütün örgüt bu durumdan etkilenir. Örgüt içerisinde huzursuzluk, çalışmama, gerginlik, dağınık bir ekip ruhu gibi birçok faktör etkili olur. Bu durumun örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkiler ve işyerinin iş verimini aşağılara çeker (Majidli ve Budak, 2017, s. 143-145).

Günümüzde iş yerlerinde sektör ayırt etmeden yoğun olarak bu durumun yaşandığı görülmektedir. Dünyada bu olgu da önemli bir problem olarak gün yüzüne çıkmaktadır.

Gelişmiş ülkeler özellikle bu durumun üstünde fazlaca durmakta ve çalışanın verimliliğini ve psikolojisini etkilemesi sebebiyle iş yerlerine her açıdan zarar verdiği düşünülerek önüne geçilmesi hedeflenmektedir.

Psikolojik şiddet çok eski bir davranış biçimi olmamasına rağmen günümüzde yeni manşet olmaya başlamıştır. Çünkü bu durumun ortaya çıkmaması adına çok ciddi

engellemeler yaşanmıştır. Fakat 2003 yılında yürürlüğe giren iş yasası gereği konu ciddi bir hal almış ve bir sorun olarak görülmeye başlanmıştır.

Literatürde psikolojik şiddet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine birçok çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmanın farkı otel işletmelerinde turizm çalışanlarının psikolojik şiddet ile karşılaşmaları durumunda örgütsel bağlılığa etkisinin turizmi nasıl etkilediğini, özellikle otel çalışanlarının bu bağlılıktan ne anladığını, verimliliklerine nasıl yansıdığını anlamaya ve açıklamaya çalışmaktır.

Araştırmamızın ilk bölümünde konunun giriş kısmı verilmiştir.

Araştırmamızın ikinci bölümünde psikolojik şiddetin tanımı, tarihi ve gelişimi, psikolojik şiddetle ilgili olan bazı kavramlar, psikolojik şiddetin aşamaları, psikolojik şiddetin nedenleri ve mücadele yöntemleri incelenmiştir.

Üçüncü bölümünde ise örgütsel bağlılık üzerine tüm tanımlar, örgütsel bağlılık süreçleri, yaklaşımlar ve psikolojik şiddet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.

Dördüncü bölümde araştırmamızın yöntemi, amacı, sınırlılıkları, kapsamı ve kullanılan ölçekler belirtilmiştir.

Beşinci bölüme geldiğimizde araştırmamızın analizi ve bulguları detaylı ve tablolaştırılmış bir biçimde karşımıza çıkmaktadır.

Son bölümümde ise araştırmamızda varılan sonuç, analiz değerlendirmesi ile birlikte yorumlanarak öneri sunulmuştur.

BÖLÜM 2. MOBBİNG

2.1. Mobbing (Psikolojik şiddet) Nedir?

Hemen her işyerinde karşılaşabileceğimiz ve çalışanlar üzerinde önemli bir etkisi olan psikolojik şiddet ya da bir diğer adıyla psikolojik şiddet, çalışanlar için kimi zaman aşılamaz bir sorun olarak görülmektedir. Genel olarak psikolojik şiddet kavramı, işyerlerinde oluşan psikolojik şiddeti ifade etmek için kullanılmaktadır. Geçmişten bugüne çalışma hayatında birçok işyerinde uygulanmakta olan psikolojik şiddet örnekleri bulunmaktadır. Çeşitli şekillerde çalışanların hayatında bulunan psikolojik şiddet kavramı, çalışanlar arasında, pozisyon farkından kaynaklanan ya da aynı pozisyonda çalışsalar bile çalışanların birbirlerine uygulayabildikleri bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Kaya, 2019, s. 3).

Psikolojik şiddet konusu işyerlerinde çalışanları uzun yıllardır rahatsız eden ve çeşitli olumsuz etkileri olan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. İş yaşamı son yıllarda psikolojik şiddet kavramıyla daha çok tanışmıştır. Çeşitli araştırmacılar, yazarlar psikolojik şiddet için tanımlamalar yapmıştır. Kelime köküne bakarak, kelime açıklanmaya çalışılmıştır. “Mob” kelimesi, Latince olan “möbile vulgus” yani "kararsız kalabalık" kelimelerinden gelmektedir. İngilizce anlamına baktığımızda; düzensiz ya da isyan eden insan topluluğu, kanunsuz bir şekilde şiddet uygulayan çete ya da kalabalık, büyük insan veya eşya gurubu vb. anlamlarına gelmektedir (Webster's College Dictionary, 1997, s. 88).

İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) kavramının, ilk olarak 1980’li yılların sonlarında İsveç’te yaşamakta olan Alman endüstri psikoloğu Heinz Leyman tarafından tanımı yapılmıştır (Tınaz, 2011, s. 1). Leymann’ın tanımına göre mobbing, bir veya birkaç kişinin genelde tek bir kişiye, sistematik olarak uyguladığı etik olmayan saldırganca yapılan iletişim biçimidir. Psikolojik bir terör olarak tanımlamıştır (Leymann, 1990, s. 119).

Ülkemizde ise Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 2014 yılında yayınladığı "İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi"'nde mobbingi şu şekilde tanımlamıştır

"İşyerlerinde bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünüdür."

Sonuç olarak tam kurumsallaşamamış organizasyonlarda baskın karakterdeki kişi ya da kişilerin, hedef olarak seçilen bir kişiye manevi olarak, süreklilik arz edecek şekilde ve sistematik olarak baskı uyguladığı, hedef alınan bireyin çalışma ortamı dışına çıkması ya da çıkarılmasını amaçlayan, "duygusal saldırı" olarak nitelendirilen psikolojik şiddet kavramı için literatürdeki tanımlamalara bakıldığında birçok farklılık göze çarpmaktadır. Araştırmacılar psikolojik şiddet kavramını farklı isimlerle ele almışlardır ve tüm tanımların ortak noktası olarak psikolojik şiddet hedefteki kişiyi yıldırmak, aşağılamak ve küçük düşürmeye yönelik belirli bir süreci içeren davranışlar bütünü olarak nitelendirilebilir (Akgül, 2020, s. 11).

2.2. Mobbingin Tarihsel Süreci

Psikolojik şiddet ortaya çıkmasına sebep olan birçok faktör bulunmaktadır. Bilhassa günümüzde yaşanan işsizlik artışı, sık sık görülen iktisadi problemler nedeniyle iş yerlerinin küçülmeye gitmeleri, yanlış personel tercihleri, dönemsel istihdam ve mevki kazanabilmek için yaşanan olumsuz rekabet gibi faktörler önemli ölçüde etkilemekte ve artırmaktadır. Fakat sadece bu sebeplerin psikolojik şiddete sebebiyet verdiğini söylemek doğru olmaz. Aynı zamanda mağdurun iş görenler tarafından sevilmesi, psikolojik şiddet uygulayıcısından tecrübeli olması, yaşanan olumsuzlara boyun eğmemesi, yanlış giden durumları üstlerine bildirmesinin ispiyonculuk şeklinde algılanması psikolojik şiddet oluşmasına neden olabilmektedir (Mizrahi, 2013, s. 445).

Türk Hukuku'nda ise psikolojik şiddet kavramı çok yenidir. Psikolojik şiddet'in önlenmesi buna ilişkin yaptırımların düzenlenmesi hakkında özel bir mevzuat mevcut

değildir. Psikolojik şiddet ile ilgili sorunlar olduğunda Türk Hukukunda yer alan "İş kanunu, Medeni Kanun ve Borçlar Kanunu" 'na başvurulmaktadır.

Bunlara ek olarak; 2011 tarihinde yayınlanan "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesine İlişkin Başbakanlık Genelgesi" çalışanların psikolojik tacizden korunması amacıyla düzenlenmektedir (TBMM, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011, s. 7).

2.3. Mobbing ile Alakalı Bazı Kavramlar

Psikolojik şiddet ile ilgili çeşitli kavramlar bulunmaktadır. Bu kavramlar; zorbalık (bullying), çatışma, stres, şiddet ve cinsel taciz olarak belirtilmektedir. Bu başlık altında, belirtilen kavramların anlamları ele alınmaktadır (Sucu, 2019, s. 10).

2.3.1. Şiddet

Şiddet, çok eski tarihlerden bu yana hatta insanlık tarihiyle birlikte ortaya çıkmış, birçok bireysel öğe ve toplumsal öğe ile birlikte karmaşık bir yapı ortaya koymuştur. Bu sebeple şiddet kavramını tanımlamak ve ortaya çıkarmak pek kolay değildir. Şiddet kavramı çok farklı biçimlerde kendini gösterebilmektedir. Günümüzde bireysel ve toplumsal boyutta sık sık karşılaştığımız bir olgudur. Korkutma, sindirme, eziyet, baskı, başkaldırı, cezalandırma, öldürme her toplumda farklı derecelerde fakat sürekli bir biçimde günlük hayatta rastlanabilen şiddet türleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Kocacık, 2001, s. 1).

Şiddet kısaca sert ve katı davranış biçimi, kaba kuvvet kullanma olarak tanımlanabilir. İnsanları korkutmak, sindirmek için uygulanan her tür tutum ve davranışlara ise şiddet olayları denmektedir (Tutar, 2004, s.13).

İşyerindeki şiddetin en hızlı büyüyen şekli psikolojik şiddet olarak bilinmektedir. Bu şiddet türünde, işyerindeki saldırgan bir kişinin, işini daha iyi yapabilecek olan yetenek ve güce sahip bir başka kişiye veya bir gruba karşı, çalışma yaşamını zorlaştıran bazı davranışları sergilemesi söz konusu olabilmektedir. Bu davranışlar saldırı amaçlı yapılmaktadır. Bunlardan bazıları; acımasız davranışlar, kin gütmek, kasten yapılmış kötü niyetli olan davranışlar, aşağılayan davranışlar, sarsmak, bağırıp çağırarak iş yaptırmak, güvensizlik nedeniyle yetki vermeyi reddetmek, kendi bildiğinin doğru olduğunda ısrar etmek, gereksiz sorularla rahatsız etmek, sürekli olarak diğerlerini eleştirmek, işletme

içinde daha yetkili olabilmek için başkalarının sorumluluklarını ellerinden almak olarak söylenebilir (Tınaz, 2011, s. 47).

Cinayet, soygun, tecavüz, dayak, silahla yaralama, psikolojik şiddet, tehdit, dışlama, bağırma vb. durumlar işyeri şiddeti olarak tanımlanan başlıca davranışlar olarak sayılabilir. Dolayısıyla, işyerinde psikolojik taciz genel olarak şiddetin bir türüdür. Şiddetten söz edildiğinde, genellikle akla ilk gelen fiziksel müdahale ve somut iz bırakan, fiziksel olarak kişiyi etkileyen fiili şiddettir. Oysaki şiddet, sadece fiziksel özellikte değil, aynı zamanda siyasal, ekonomik ve psikolojik niteliklerde de olabilmektedir (Çukur, 2012, s. 37).

2.3.2. Çatışma

İşyerinde psikolojik taciz, benzer birkaç durumla karıştırılabilmektedir. En sık karşılaşılan, işyerinde yaşanan çatışma, şiddet ve kabalık davranışları olarak bilinmektedir (Çukur, 2012, s. 36). Çatışma hem geniş hem dar anlamda tanımlanabilmektedir. Geniş anlamda; "insan yapısında olan ve kalıtsal olduğu düşünülen saldırgan içgüdülerin, bireyler tarafından tek tek ya da gruplar halinde ortaya konmasının bir sonucudur." Dar anlamda ise; "bir sosyal ya da biçimsel grupta yer alan kişiler (ya da gruplar) arasındaki anlaşmazlık ya da düşmanlık olarak veya kişinin anlaşmazlık algılaması ya da bu anlamda ortaya çıkan sorunları çözümlemedeki yeteneksizliğidir." (Baysal ve Tekarslan, 1996, s. 42).

Diğer bir ifadeyle çatışma, bir örgütte bulunan birey ve gruplar arasında, birlikte çalışmalarından ve bu sebeple ortaya çıkan sorunlarından kaynaklanan ve normalde olan faaliyetlerin durmasına veya faaliyetlerin karışmasına sebep olan olaylar olarak tanımlanmaktadır (Kırel, 2008, s. 18). Psikolojik şiddet sürecinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Genel olarak psikolojik şiddet süreci kritik bir olayın meydana gelmesi ile başlamaktadır ve psikolojik şiddet sürecinde iş görenler arasındaki çatışma olayları bu sürecin tetiklenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu aşamadaki çatışma olayları henüz psikolojik şiddet niteliği taşımamakta olup, yalnızca psikolojik şiddet oluşumunu etkilemekte ve tetiklemektedir (Pelit ve Pelit, 2014, s. 50).

Çatışma, psikolojik şiddete dönüşürken birkaç aşamadan geçmesi gerekmektedir. Birinci aşamada, çatışma başlar ve başlayan bu çatışma çözümlenemezse psikolojik şiddete ilk

işaretleri görülür. Sonrasında kişi gergin hisseder ve aynı zamanda depresif hisseder. Fiziksel olarak sağlığı etkilenirse bu aşamada psikolojik şiddet başlar. Tatmin etmeyen bir performans başlar ve psikolojik şiddet şiddetini arttırır. Çatışma daha da artar ve kişinin fiziksel ve zihinsel sağlığı daha da bozulmaktadır. Bu noktadan sonra yoğunlaşmış bir psikolojik şiddet söz konusudur. Çatışma bu noktada da devam eder. Ortaya çıkan hastalık, üretken çalışmanın önüne geçer. Bu aşama ile birlikte yoğun psikolojik şiddet de sürmeye devam eder.

En son aşamada istifa ya da kovulma gerçekleşmektedir (Davenport, Schwartz, ve Elliott, 2003, s. 133).

Tüm bu açıklamalar ışığında örgütsel çatışma, örgütte bulunan birey ya da grupların kendi içlerinde doğrudan doğruya örgütle alakalı olan kıt kaynakların paylaşılması, görevlerin dağılımı, amaç, statü, değer ya da algı farklılıkları gibi çeşitli sebeplerden kaynaklanan ve anlaşmazlık, uyuşmazlık, zıtlaşma ve birbirine ters düşme biçiminde meydana çıkan dinamik bir etkileşim sürecidir (Tınaz, 2011, s. 24).

2.3.3. Stres

Stres, kişinin içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarının, onu etkilemesi sonucu, vücudunda oluşan biyo-kimyasal salgılar ile bu koşullara uyum için düşünsel ve bedensel olarak, eyleme geçme durumudur (Eren, 2015, s.19).

Stresin birçok tanımı literatür de mevcuttur. Bu tanımlardan meydana gelen ortak görüş, kendimize karşı gelen veya düşüncelerimizle örtüşmeyen, fikirlerimize meydan okuyan bazı olay veya olayların bizim tarafımızdan fiziksel veya psikolojik olarak tepkilendirilmesidir. Normal koşullar altında stres kamçılayıcı yani olaylara karşı olan azmimizi arttırabilen bir olgu iken anormal koşullar altında psikolojimize veya fiziksel olarak büyük zararlar verebilen bir durumdur.

Organizmadaki ruhsal ve bedensel sınırların tehdit halinde olması ve zorlanması ile meydana çıkan durumdur. Bu zorlamalarla birlikte canlıda kendini korumak için bir tepki zinciri harekete geçmektedir. Tehlike ile karşılaşan canlı baş edemeyeceğini düşündüğü mevcut tehlikeden uzaklaşmaya çalışır, baş edebileceğini düşünürse tehlike ile savaşarak oluşan yeni duruma uyum sağlar. Uyum sağlayamadığı durumlar olabilir ve bu

durumlarda bu kez organizmada bazı olumsuzluklar meydana gelmeye başlar (Meral, 2010, s. 69).

Çalışma hayatında farklı faktörler bizi strese sürüklemekte etkili olabilmektedir. Stres oluşmasına sebep olan çeşitli sebepler bulunmaktadır. Çalışma ortamındaki fiziksel koşulların uygun olmayışı bizi strese sokabilmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucu, psikolojik şiddetin sosyal bir olgu olarak göründüğü, sosyal bir stres oluşturduğu ve negatif psikolojik ve biyolojik stres tepkileri gösterdiği görünmektedir. Psikolojik şiddet ve strese verilen tepkiler benzerlik göstermektedir. Ancak bu hususta ayırıcı olan nokta stres faktörleri iş koşullarından kaynaklanıyorsa eğer, bu faktörlerden çalışanlar etkilenmekteyken, psikolojik şiddet de ise genelde bir kişi etkilenmektedir (Kırel, 2008, s.17).

Leymann'ın araştırmalarına göre stres büyük ve etkili bir psikolojik şiddet kaynağıdır. Stres insan davranışlarını olumsuz yönde etkileyebileceğinden işyerlerinde psikolojik şiddete doğrudan sebep olabilmektedir. İşyerlerinde çalışanların birbirlerini suçlamaları, dışlamaları gibi davranışların olması psikolojik şiddeti burada kaçılmaz kılmaktadır (Işık, 2007, s. 57).

Sonuç olarak birçok sektörde stres, çalışma hayatımızı fazlasıyla etkilemektedir. İşlerin yoğunluğu, çalışma ortamı, fiziksel koşullar, yöneticilerin tutumu gibi etmenler strese yol açabilmektedir.

2.3.4. Zorbalık(Bullying)

Tanım olarak "mobbing" ve "bullying"kavramları arasında çok net sınırlar belirlemek pek mümkün değildir. Buna karşılık, "mobbing"in çoğunlukla bir grup tarafından gerçekleştirildiği, "bullying"in ise, bir kişi tarafından yapılan taciz için kullanıldığı söylenebilir. Ancak her kavramın Türkçe karşılığı "psikolojik taciz" ya da"psikolojik şiddet"tir (Akgeyik vd., 2009, s. 93).

Zorbalık kavramına genel olarak baktığımızda tehdit ve fiziksel saldırı ön plana çıkarken, psikolojik şiddet(mobbing) kavramında ise buna daha az rastlanmaktadır. Zorbalıkta bir güç dengesizliği vardır ve kişiye ciddi anlamda fiziki zarar verebilmektedir. Aynı

zamanda fiziksel şiddet uygulanırken beraberinde kaba sözler ve çirkin ifadelerle psikolojik olarak da kişiyi yıpratmaya devam edilebilmektedir (Karakale, 2011, s. 11).

Özen'e göre; Bullying (zorbalık) kavramı, "bir çalışanın sürekli olarak belirli aralıklarla bir iş arkadaşı ya da işvereninden olumsuz davranışlara maruz kaldığını algıladığı ve bunlara karşı kendini savunma güçlüklerinin olduğu durum" olarak tanımlanmaktadır (Özen, 2007, s. 5). Uygulanan olumsuz davranışlar bir ya da birkaç defa yapılıyorsa buna tam olarak psikolojik şiddet denemez. Olumsuz olan bu davranışların mobbing olarak kabul edilebilmesi için, sistematik olarak ve uzun süreli uygulanması gerekmektedir. Buna ek olarak psikolojik şiddet birçok kişinin birlikte örgütlenerek yaptığı olumsuz davranışları temsil etmektedir. Eğer olumsuz olan bu davranışları sergileyen tek bir kişi ise buna bullying denmektedir (Temizel, 2013, s. 191).

Psikolojik şiddet terimini kullanan araştırmacılar, bullying (zorbalık) teriminin aslında bireysel ve fiziksel saldırganlık biçiminde tacizi çağrıştırdığını ama psikolojik şiddetin ise grup halinde yapılan psikolojik tacizi çağrıştırdığını iddia etmektedir (Cicerali & Cicerali, 2015, s.11). Bullying kavramı içerik olarak belirgin fiziksel saldırı ve tehdit unsurlarını kapsamaktadır (Tınaz, 2013, s. 21).

Zorbalık kişiler veya gruplar arasında birbirlerine bazı düşünce ve davranışları kabul ettirebilmek adına yapılan veya yapılmak istenen her türlü olumsuz, yıldırıcı davranışın tanımıdır. Zorbalık da psikolojik şiddet gibi aslında psikolojik bir yıldırma yöntemidir. Çalışanlar arasında sistematik bir baskı, bazı yıldırma politikaları, sözlü veya yazılı tacizler zorbalığın ürünüdür. Zorbalık kelimesi fiziksel saldırı ve tehdidi de kendisinde bulundururken, psikolojik şiddet daha çok psikolojik saldırı ve tehdidi kendisinde bulundurur. Her iki durumda da kişi şiddet görmekte ve fiziksel-ruhsal çöküntüye uğramaktadır (L.Crawshaw, 2009, s. 263).

2.3.5. Cinsel taciz

Freud'a göre, saldırganlık ve cinsellik olmak üzere insanoğlunun doğuştan sahip olduğu iki ana özellik söz konusudur. Fakat insanların bir arada yaşayabilmeleri için saldırganlık ve cinsellik gibi dürtülerin bastırılması veya bir başkası tarafından dizginlenmesi gerekmektedir. Psikolojik taciz uygulayıcıları, doğum ile gelen bu içgüdülerden kaynaklanan saldırganlığı etki olarak daha çok hissetmektedirler. Düşmanlık hisleri aşırı

olan kişilerdirler. Benliklerine kolayca rakip bulabilirler. Sistematik bir şekilde gerilim politikası uygulamaları sebebiyle, rakiplerinin güçlenmesini arzu etmezler. Bundan dolayı, güçlü rakiplerini düşürmek ve yok etmek adına her şeyi yaparlar; fakat düşman sahibi olmadan da yapamazlar (Tutar, 2004, s. 134).

İşyerinde psikolojik şiddete maruz kalan insanlar, psikolojik ve psikosomatik olarak yaralanmakta olup, maddi ve manevi olarak zarar etmekte ve işgücünde önemli kayıpların oluşmasına sebep olmaktadırlar. İşyerindeki psikolojik şiddet mağdurlarının göreli olarak dürüst, çalışkan, nitelikli ve genel anlamda değerli insanlar oldukları göz önünde bulundurulunca, oluşan kaybın ne kadar büyük olduğu daha iyi anlaşılacaktır (Tutar, 2004, s. 79).

Cinsel saldırı olgusu fiziksel olarak temas şeklinde gelişirken, cinsel taciz olgusu ise bedensel olarak temas söz konusu olmadan, söz ve tavırlar ile kendini ortaya çıkarmaktadır. Bu sebeple cinsel taciz, işyerlerinde genellikle psikolojik tacizin bir şekli olarak ve yıldırma yöntemi olarak kullanılmakta olan bir kavramdır. Ancak, cinsel taciz ve psikolojik taciz işyerinde şiddetin farklı görünümleri olarak karşımıza çıkar ve birbirinden farklıdır. Psikolojik tacizin amacı kişinin bir şekilde işten uzaklaştırılması iken, cinsel tacizde ise amaç cinsel olarak uygulayan kişinin üstünlük taslaması ve uygulanan kişiye rahatsızlık vermesidir (Agtaş, 2013, s. 82).

Hukuki açıdan değerlendirildiğinde psikolojik şiddeti önlemek için alınmış olan önlemlerin daha çok cinsel tacizle ilgili oldugu görülmektedir. (Kırel, 2007, s. 330).

2.4. Mobbing Davranışlarının Sınıflandırılması

Mobbing davranışının bir süreç olarak tanımlanabilmesi için öncelikle bazı şartlar gereklidir. Bu şartlar; olumsuz veya yıldırıcı olarak gördüğümüz davranışların sürekliliğinin olması ve psikolojik olarak davranışa maruz kalan çalışanının durumunun negatif yönde etkiliyor olması gerekmektedir. Yani yapılan davranış bir kez gerçekleştiğinde bunu psikolojik şiddet olarak değerlendirmemiz yanlış olur. Heinz Leymann bu olumsuz davranışlara maruz kalan kişi veya kişileri gözlemlemiş ve 45 davranış belirlemiştir. Bu davranışları ise 5 ayrı kategoride ele almıştır. Bu kategorileri şu şekilde sınıflandırılmaktadır (Tınaz, 2011, s. 53):

Birinci Kategori:İletişime Yönelik Saldırılar (Kırel, 2008 , s. 13) ;

- İmalarda bulunularak davranışa maruz kalan kişi işe iletişim kurulmaz;
- Sözlü olarak gözdağı verilmeye çalışılır;
- Yazılı olarak gözdağı verilmeye çalışılır;
- Kişiye sürekli azarlayıcı kelimeler kullanılır ve kişi aşağılanır;
- Davranışa maruz kalan kişi nin yaptığı çalışmalara sürekli bir eleştiride bulunulur;
- Kişinin özel hayatı da bu eleştirilerin hedefindedir;
- Kişi gözdağı verici veya konuşulmayan telefonlar alır;
- Kişiyi caydırıcı davranışlar veya bakışlarla görsel iletişim sağlanır;
- Çalışanın üstü kendisini ifade etme olanağı sunmaz sürekli engeller;
- İş arkdaşları da aynı şekilde ifade etme şansı tanımaz;
- Kişi konuşmak istediği zamanlarda sürekli olarak lafı bölünmeye çalışılır .

İkinci Kategori:Sosyal İlişkilere Saldırılar(Demirci, vd. , 2007, s. 18) ;

- İş arkadaşlarının kendisiyle iletişim kurmaması için kurallar getirilir;
- Herkes kişinin varlığından bihaber davranır;
- Kişiyle sözlü olarak iletişim kesilir;
- Kişiye herhangi bir kelime yöneltilmez;
- İş arkadaşlarıyla aynı ortamda çalışması engellenir.

Üçüncü Kategori:Sosyal Konuma Saldırılar (Yücetürk, 2003, s. 17) ;

- Vermiş olduğu kararlar sorgulanır;
- Kişiye karşı küfürlü veya alçaltıcı kelimeler söylenir;
- Politik veya dini görüşlerine saygısızlık yapılır;
- Kişinin onuruna zarar vermesini sağlayacak işler verilir;
- Kişinin arkasından laflar edilir;
- Psikolojik rahatsızlığı olduğuna inandırılmaya çalışılıp doktora gitmesi için baskı yapılır;
- Akli dengesinin yerinde olmadığına dair kiliye şüpheler yaratılır;
- Komik duruma düşmesi sağlanır;
- Özel hayatı alay konusu haline gelir;
- Fiziksel engeli varsa bununla dalga geçilir;
- Kişinin herhangi bir davranışı veya konuşması taklit edilerek dalga geçilir;
- Milliyeti de dalga konusu olur;

- Kişiye sözlü veya sözklü olmayan cinsel isteklerde bulunulur;
- Çalışmaları sürekli yargılanır;
- İşyerinde kişiyle ilgili doğruluğu bulunmayan şeyler anlatılır.

Dördüncü Kategori:Mesleki ve Özel Yaşamın Niteliğine Yönelik Saldırılar (Polat ve Pakiş, 2012, s. 213);

- Kişinin becerisi olmadığını kanıtlamak için kişiye uygun olmayan üst görevler verilir;
- Kişiye anlamı olmayan görevler verilir;
- Kişinin kendi alanından daha az bilgi gerektiren görevler verilir;
- Kişilliğini zedeleyici görevler verilir;
- Kişinin yaptığı işde ilerlemesini engellemek adına yaratıcılığı engellenir .

Beşinci Kategori:Sağlığa Yönelik Saldırılar (Var, 2016, s. 23);

- Kişiye cinsel istismarda bulunabilirler;
- Kişi fiziksel olarak şiddetle gözdağı verilebilir;
- Daha fazla fiziksel saldırıya maruz kalması için uğraşılır;
- Kişininin ev veya çalıştığı ortama zararları dokunabilir;
- Kişinin sağlığını tehdit edecek görevler verilmek istenebilir;
- Kişiye az zararlı fiziksel şiddet yöneltilebilir;
- Kişinin zarar görmesi için birçok oyunlar oynanabilir.

Leymann, yukarıdaki bütün maddelerin işyerindeki çatışmalar da görülebildiğini fakat burada önemli olan şeyin sürekliliği ve sıklığı olduğunu ifade etmektedir. Rakamsal olarak en az 6 ay sürmesi gereken ve en az sıklığı haftada bir olması gereken davranışlardır. Bunların aksi olduğunda psikolojik şiddetten bahsetmek zorlaşmakta hatta imkansızlaşmaktadır (Leymann, 1996).

Psikolojik şiddet davranışlarını sınıflandırırken psikoloji alanından yardım alarak bu davranışların ve kişilerin bu saldırılarının bir kişilik tipi olarak sınıflandırılamasın da bu konuda yararlı olacaktır (Güven, 2019 , s. 19).

Friedman ve Rosenman tarafından ortaya çıkarılan A tipi ve B tipi kişilik özellikleri aşağıdaki tabloda şu şekilde sıralanmaktadır:

Tablo 2.1: Friedman ve Rosenman tarafından ortaya çıkarılan A tipi ve B tipi kişilik özellikleri

A TIPI KIŞILIK YAPISI	B TIPI KIŞILIK YAPISI
Daima eylem halindedirler.	Zamanla ilgileri pek yoktur
Hızlı yürürler	Sabırlıdırlar.
Hızlı Yerler	Övünmekten hoşlanmazlar.
Bir anda iki şey yaparlar	Oyunları ya da spor müsabakalarını kazanmak için
Boş zamanları pek yoktur	değil eğlenmek için yaparlar
Sayıları karşı saplantılıdırlar	İçleri rahat bir şekilde dinlenirler
Her zaman sayılar ile başarı ölçme eğilimleri	Yumuşak başlıdırlar
vardır	Asla acele etmezler
Agresif ve rekabetçidirler	
Sürekli zaman baskısı yaratırlar	

Kaynak: Luthans, 1995'den akt. Durna (2004, s. 201).

2.5. Mobbing Sürecinin Aşamaları

Mobbingin hedefi haline gelmiş olan kişi, kısa bir süre içerisinde birçok olumsuz davranışa maruz kalır. Bu davranışa maruz bırakan birçok kişi tanımı vardır. Bu kişi veya kişiler aynı statüye sahip olduğun çalışma arkadaşların olabildiği gibi, müdürlerin yani üstlerin ya da astların olabilir. Psikolojik şiddetin uygulandığından emin olabilmek için süreklilik gerektiği gibi üzerine uygulanan kişinin ise zorlanması ve bu durumdan kötü etkileniyor olması gerekmektedir. Leymann bu psikolojik şiddet sürecinin beş aşamada açıklamıştır (Özler ve Mercan, 2009, s. 11):

- Uyuşmazlık aşaması: Bu aşamada aslında psikolojik şiddet henüz oluşmamıştır. Kişiye yönelik rahatsızlık verici davranışlar baş göstermiştir. Fakat henüz davranışa maruz kalan kişi bunun rahatsızlığını hissetmeye başlamamıştır. Süreklilik olması durumunda psikolojik şiddetten bahsetmek kaçınılmış olur (Mimaroğlu ve Özgen, 2008, s. 213).
- Saldırı aşaması: Uyuşmazlığı takip eden bu aşama kişiyi çalıştığı ortamdan uzaklaştırmaya yönelik her türlü psikolojik ve fiziksel davranışı içerebilir. Kişiyi karşı yapılan bu tacizler zamanla onu yalnızlaştıracak ve çalıştığı ortam içinde kendisini işe yaramaz hissettirecektir. Bu durumda kişiye uygulanan bu tavırlar psikolojik şiddet olarak adlandırılacaktır (Resch ve Schubinski, 1996, s. 295).
- Yönetimsel müdahale aşaması: Yönetim ikinci aşamada müdahalelerde bulunsa dahi, ilk aşamadaki olayda yargısız infaz yapabilir. Durumda olumsuz davranışlar uygulanan kişide sorun bulurlar. Konu ile ilgili işleyişte hata aramak yerine çalışanın kişisel özelliklerini hedef seçerler. Bu durumda kişiye hem psikolojik şiddet uygulanmış olup hem de yönetimsel anlamda suçlanmış olur. Mağdur daha

da yalnızlaştırılır. Yönetim çalışma ortamında psikolojik dengeleri sağlamaya çalışmak yerine psikolojik şiddet sürecini daha da ilerletmiş olur (Tetik, 2010, s. 81-89).

- Tanı koyma aşaması: Mağdur kişi tüm bu olaylar karşısında kendini psikolojik olarak kötü hissetmeye başlar ve bazı kurumlara başvurma ihtiyacı hissedebilir. Psikiyatri veya psikolog gibi yardımcılar arayabilir. Bundan haberdar olan yönetim veya çalışma arkadaşları durumu gözetmeksizin yakıştırmalarda bulunmaya başlarlar. Bu yakıştırmalar kişiyi daha da zor bir hale sokar. Düştüğü durumdan ötürü psikolojik destek alabilmesi için işyerinden mecburi izinler almak zorunda kalır. Yönetim hemen bunu kendi açısından bir fırsata dönüştürür ve psikolojik şiddet böylece devam eder. Kişi tüm bu süreçler sonunda ya istifa eder ya da işten çıkarılma yaşar. (Mizrahi, 2013, s. 446).
- İşine son verilme aşaması: Psikolojik şiddet sürecinin bitiminde mağdur kişinin işine son verme veya istifaya zorlama gibi durumlar yaşanabilir. İşyerindeki bu ayrılıştan sonra kişi kendisini toparlamakta güçlük çekebilir. Onca maruz kaldığı kötü davranışlar, tacizler kişinin özgüvenini zedeye bilir ve sonraki iş hayatını olumsuz yönde etkileyebilir. Tekrar çalışma hayatına dönmek mağdur için çok zor olabilir. Yönetimin sorunu doğru bir şekilde tespit edemeyişi, suçu mağdurda bulması bu süreci hızlandırmıştır. Kişi bazı durumlarda suçu kendinde bile aramaya başlayabilir (Kırel, 2008, s. 11).

2.6. Mobbingin Oluşmasındaki Nedenler

Mobbingin ortaya çıkmasına sebep olan birçok faktör bulunmaktadır. Bilhassa günümüzde yaşanan işsizlik artışı, sık sık görülen iktisadi problemler nedeniyle iş yerlerinin küçülmeye gitmeleri, yanlış personel tercihleri, dönemsel istihdam ve mevki kazanabilmek için yaşanan olumsuz rekabet gibi faktörler önemli ölçüde etkilemekte ve artırmaktadır. Fakat sadece bu sebeplerin psikolojik şiddete sebebiyet verdiğini söylemek doğru olmaz. Aynı zamanda mağdurun iş görenler tarafından sevilmesi, psikolojik şiddet uygulayıcısından tecrübeli olması, yaşanan olumsuzlara boyun eğmemesi, yanlış giden durumları üstlerine bildirmesinin ispiyonculuk şeklinde algılanması psikolojik şiddetin oluşmasına neden olabilmektedir (Mizrahi, 2013, s. 445). Psikolojik şiddetin sık görüldüğü sektörlerden biri olan turizm sektöründe; yoğun çalışma ve iş temposu,

maaşların beklenenden düşük olması, kayırmacılığın fazla olması, mesleki gerekliliklerinin yerine getirilmemesi, çok genç yaşta ve tecrübesiz kişilerin işe alınmaları, zorunlu mesai uygulamaları psikolojik şiddeti tetikleyen ve ortaya çıkmasını sağlayan nedenler arasında gösterilmektedir (Gün, 2016, s. 90).

İş yerinde psikolojik şiddetin ortaya çıkmasının belirli tek bir nedeni ya da nedenleri yoktur. Birçok faktör psikolojik şiddetin ortaya çıkmasına kaynaklık edebilir. Bunlardan bazıları (Tutar, 2015: 143):

Psikolojik şiddet birden fazla nedene bağlanabilecek bir olaydır. Çok karmaşık bir yapıya sahip olabilirken, basit bir nedenden ötürüde psikolojik şiddete maruz kalınabilir. Psikolojik şiddete maruz bırakan kişi bu sebeplerin başında gelebileceği gibi, mağdurun çalışma arkadaşları, yönetim yani yöneticiler ve kişinin kendisi bile psikolojik şiddetin kaynağı olabilir. Psikolojik şiddetin oluşmasındaki nedenler üç ana başlıkta incelenmektedir. Bunlar kişisel, örgütsel ve sosyal nedenlerdir (Aygün, 2012, s. 98-100).

2.6.1. Kişisel nedenler

Kişisel nedenler hem psikolojik şiddete maruz kalan mağduru hem de psikolojik şiddeti yapan kişiyi etkilemektedir. Psikolojik şiddete maruz kalan kişinin, mobbingciye karşı vermiş olduğu tepki, olaylar karşısındaki duruşu, olayın nasıl sonuçlandığını etkileyen asli faktörler kişisel nedenlerdir. Bu psikolojik şiddeti uygulayan kişi açısından da oldukça geçerli bir durumdur. Kişisel nedenler mağdurun psikolojik şiddete vermiş olduğu tepki düzeyini belirleyebilirken aynı zamanda mobbingcininde neden bu davranışa başvurduğunu açıklamada etkilidir. Bu kişisel nedenler belli başlı faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu faktörleri aşağıdaki gibi sıralanır (Vardarlıer ve Canol, 2017 , s. 3-5):

- Sosyo-demografik değişkenler;yaş,eğitim,medeni durum,cinsiyet.
- Kişilik özellikleri
- Kişilerin çalıştıkları yerlere sadakatini belirleyen özellikleri;çalışma süreleri,eğitim durumları,iş tecrübeleri.

Örgütlerde diğer kişilerin hoşuna gitmeyen davranışlarda bulunulması,kişi negatif bir davranış sergilememiş bile olsa, kıskanılmak veya daha az başarılı olan çalışma arkadaşları tarafından psikolojik şiddetin hedefi haline gelmesine sebebiyet verir.

Psikolojik şiddeti uygulayan ise duygusal zekadan uzak olan, korkak ve etik değerlerden yoksun kişilerden genellikle meydana gelmektedir. Bu durum mağdurun pasif kalması ve olaylara karşı şikayet etmemesi ile de ilerlemesini sürdürmektedir. Mobbingcinin ise bu uyguladığı psikolojik savaş aynı zamanda toplumsal bir tehlikede oluşturmaktadır (Çobanoğlu, 2005, s. 33).

2.6.2. Örgütsel nedenler

İşyerlerinde ki oluşturulan hiyerarşi belli başlı kuralları, otoriteyi ve baskılayıcı yapıya çok net bir zemin hazırlamaktadır. Bu durumda işyerinde gerek çalışanlar arasında gerek üst-ast ilişkilerinde psikolojik baskıya ortam hazırlamaktadır. İşyerindeki guruplaşmalar da büyük ölçüde mobbingci için fırsat yaratmaktadır. Psikolojik şiddetin oluşmasındaki örgütsel nedenlerin başlıcaları şöyle sıralanır : Hatalı yönetim , liderlik vasfı olmayan liderlerin varlığı, işyerinde yaratıcılığın olmaması, her durumda tekrara düşülmesi, sürekli olarak yeni yapılanma, iş kaybetme korkusu, çalışanların kendi sorumluluklarını yerine getirememesi gibi nedenler (Yılmaz ve Kaymaz, 2014, s.75).

Örgütlerde Psikolojik şiddetle ilgili olarak yapılan çeşitli araştırmalarda, bu tacizlerin ortaya çıkmasında aslında direk olarak yönetime bağlı olan sebepler, yanlış personel seçimi, hatalı olarak yürütülen işe alma süreçleri ,mevsimsel olarak çalıştırma eğilimi , çalışma statülerinin azlığından kaynaklanan pozisyon rekabetlerinin kızışmaları olarak ifade edilmektedir. Bunların dışında ele alınan diğer faktörlerde aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Tınaz, 2008, s. 123):

- Eksik , etkisiz liderlik
- Bütün veya bazı iletişim kanallarının yetersiz kalması
- Stres yönetimlerinin zayıf olması ve olaylar kaşısındaki tutumların eksik kalması
- ‘’Kapalı kapı’’ modelinin benimsenip yapılıyor olması
- Çok fazla dallanan ve uzayan karmaşık hiyerarşik yapı
- İnsan kaynakları için ayrılan bütçenin olması gerekenin çok çok altında kalıyor olması
- Psikolojik tacizlerin çalışma ortamında iş yaptırmak için bir araç olarak kullanımı, karlılık sağlanabilme düşüncesiyle baskıların artması.

Örgütün çevresinden de kaynaklanan bazı nedenler vardır. Küreselleşmeden etkilenen, sektörde varlığını sürdürme endişesiyle çalkalanan ve bundan kaynaklanan stresli yapı, artan rekabet ortamında ve gelişen otomatizasyonun etkisiyle işleri yetiştirme kaygısı ya da zamanında önce yapabilme isteği de çalışanlar arasında ve yönetimden çalışanlara etkisini hissettiren psikolojik şiddete neden oluşturmaktadır (Çimen ve Saç, 2017, s. 187).

2.6.3. Sosyal nedenler

Psikolojik şiddetin oluşumunda etkili olan bir başka nedende sosyal nedenlerdir. Bu hem psikolojik şiddetin yapanı hem de maruz kalan mağdur kişiyi etkileyebilmektedir. İnsanların iş dışındaki sosyal yaşayışları, alışkanlıkları, sorumlulukları, karşılaştıkları diğer durumlar vs. bunlar iş yaşamlarını da isteyerek veya istemeyerek etkilemektedir. Çalıştıkları işletmenin kendi sosyal yapısı, çevresi bile psikolojik şiddete neden oluşturacak durumlara zemin hazırlamaktadır. Sosyal nedenleri ifadeye dökecek olursak şu şekilde sıralandırmamız mümkündür; öz güven eksikliği, kişi veya kişilere yabancılaşma, göçün artması ve buna bağlı olarak hemşerilik kavramının kullanımıdır (Karakuş, 2011, s. 89).

Tüm bu üç başlık altında incelediğimiz nedenler karşılıklı olarak her iki tarafı da etkilemekte ve psikolojik şiddete zemin oluşturmaktadır. Karmaşık bir yapıya sahip olan psikolojik şiddetin oluşumu için tek bir tanesi bile yeterli olacaktır (Cicerali, 2011, s. 187).

2.6.4. Mobbing ile alakalı kişilik yapıları

Kişilik, insanın kendi içinden gelen tutarlı davranış kalıpları ve içsel süreçlerini tanımlamada kullanılır. Kişilik olgusu, bireyin çevresiyle yaptığı kendine has uyumunu kapsayan tutarlı davranış özelliklerini içerir (Burger, 2006, s. 23). Çalışma ortamımızda psikolojik şiddeti yapan kişiler veya psikolojik şiddetten etkilenen kurbanlar konusunda asıl belirleyici olan durum çalışanların veya yöneticilerin kişilik yapılarıdır. Kişiliğin birden fazla tarafı bulunur ve kişi veya kişilerin psikolojik şiddete karşı, psikolojik ya da davranışsal dayanaklılığını sınırlamaktadır (Özler ve Mercan, 2009, s. 22).

2.7. Mobbingci Kişiliği

Sigmund Freud'a göre insanın doğuştan sahip olduğu temel iki özelliği vardır bunlar; cinsellik ve saldırganlık. Mobbingci ise mobbingi uygularken bu özelliklerden saldırganlığı kullanmaktadır. Saldırganlık duygusu onda ağır basar ve bu duygu ile hareket edip psikolojik şiddet uygular (Tutar, 2004, s. 39). Mobbingcilerin kişiliklerinde bu saldırganlıktan doğan bazı önemli kişilik özellikleri vardır. Mobbing uyguladıkları kişilere acı çektirmekten büyük keyif alırlar. Asla karşısındaki insanlarla empati kurmazlar ve fazlasıyla agresif yapıya sahiptirler (Tınaz, 2009, s. 78).Mobbingciler kendilerinde eksik olan ne varsa bunu karşı tarafı ezmeye çalışarak onun üstünde gülünç davranışlar sergileyerek kapatmaya çalışır. Kendilerini çalıştıkları ortamlarda sürekli bir üstün görme halleri vardır, sanki en önemli en büyük işleri sadece onlar yapıyorlarmış gibi bir hava sezdirirler. Etraflarındaki her şeyi denetlemeye kontrolü altında tutmaya çalışırlar. Genellikle bu kişiler zorba ve bağnaz olmaktadırlar (Şahin, 2013, s. 4). Sosyal çevreleri geniştir ve sosyal becerileri gelişmiştir. Mobbing mağdurlarına doğru zamanda doğru yerde mobbingi uygulamayı iyi bilirler. Mobbingciyi tüm bu davranışlara iten asıl neden duygusal zekâ yoksunluğudur. Bunlara ek olarak kişilik bozuklukları ve nevrotik rahatsızlıklarda eklenebilir (Baş ve Oral, 2011, s. 87).

Mobbingcilerin üç farklı özelliğe sahip oldukları saptanmıştır (Lynch, 2002, s. 14).

- Kronik mobbingciler: Niyetleri hep kötü olan iftira atmaya çok müsait kişilerdir.Çalıştıkları yerde baskın yani lider olmaya çalışırlar.
- Fırsatçı mobbingciler: Daha çok politik iş çevrelerinde olurlar ve iş yerlerdeki rekabeti çok severler. Sürekli bir rekabet peşinde koştururlar agresif yapılarıda buna dayanak oluşturur.
- Tesadüfi mobbingciler: Aslında uyguladıkları psikolojik şiddeti farketmezler. Mağdurlar üzeerindeki olumsuz etkilerini ,mağdurun durumunu görmezden gelmektedirler.

"Psikolojik şiddet uygulayanların özelliklerini belirleyebilmek için yapılan tüm araştırmalar neredeyse psikolojik şiddetE maruz kalanlar üzerinde yapılmıştır. Ancak psikolojik şiddet uygulayanların kişilik özelliklerini ve davranış biçimlerini doğru anlamak için maruz kalan kişiler her zaman iyi bir kaynak olmamaktadır. (Demirgil, 2008, s. 47)." Adams (1992, s. 37); sadizmin, narsizm ve kıskançlığın mobbing ile

bağlantılı olduğunu ifade etmektedir. Bir başka araştırmada ise; psikolojik şiddet uygulayanların yaşadığı kıskançlıklarının yanı sıra kendilerinden emin olamamanın verdiği saldırganlık hallerinin var olduğu saptanmıştır (Bjorkqvist ve diğerleri, 1994, s. 174).

Yine bir başka çalışmada bireylerin neden mobbing'e başvurduğu sorusunun yanıtı; "kendi eksikliklerini gidermek gizlemek ve uygulayanların psikolojik durum kötülüğü olarak saptanmıştır. (Bjorkqvist ve diğeleri, 1994, s. 175)."

2.8. Mobbingci Tipleri

Mobbingciler farklı davranış özellikleri sergileyen kişilerdir. Bu insanlardan bir anda değişebilmekte ve bildiğimiz herhangi bir kişilk gurubuna uyum göstermemektedirler.Sadece çevresindeki insanlar tarafından tarif edilebilmeleri olasıdır.Araştırmacılar 14 olası mobbingci profili göstermişlerdir.Bunlar aşağıda açıklanmıştır (Tınaz, 2006 , s. 19):

- Narsist Mobbingci:Özel ilgi görme bekletisi içinde olan narsist mobbingciler,her ortamda ve durumda kendilerini bir numara görürler.Kusursuz olduklarına inanırlar ve yine kusursuz olduklarını düşündükleri insanlarla iyi iletişim kurarlar.Üzerlerindeki üstünlük duygusu,empati kuramama,her yapıldığının beğenilmesini bekleme narsist kişiliklerinin temelleridir.Kendilerini süper zeka, her şeyin en iyisini yapan olarak gördüklerinden dolayı mükemmel olan her şeyi hakkettiklerine inanırlar. Bu özelliklerini ,yaptıklarını, takdir etmeyenlere karşıda oldukça saygısız ve kabulsüzdürler.Ondan daha iyi olanları hazmedememe ve onları daha aşağıda görenlere karşı kin ve düşmanlık beslerler (Davenport, vd. ,2003, s. 42).
- Öfkeli Mobbingci:Klasik bir mobbingci tipidir. Asıl problemleri öfkelerini kontrol edememeleridir. Karşısındaki insanlara sürekli bağırır çağırır ve hakaret yağdırırlar. Eleştirilere veya yanlışa asla tahammül edemezler.Sürekli fevri hareket ederler ve duygularını asla kontrol altında tutamazlar.Ortada bir sebep olmadan bile sinirlenebilir ve küfürler edebilir.Kendi düşüncelerinin dışında olan bir şeyin yapılmasını asla görmek istemezler,bencillik hat safhadadır.Korkutarak,bağırıp çağırarak istemedikleri kişileri yıldırmaya

zorlarlar.Sadece sözel olarak değil yaptıkları jest mimikler ile de yıldırmaya devam ederler. Bu tarz kişiliklerin olduğu yerde mobbinge rastlamak hiç de zor değildir (Pattabanoğlu, 2016, s. 182).

- Megolaman Mobbingci:Kendilerini en iyisi gören kişilerdir.Başklarının başarılarını,yeteneklerini asla önemsemezler.Bu mobbingciler her şeyin kontrolünü elinde tutmak ister. Kendi kontrolleri dışında gelişen hiçbir şeyi önemsemezler. Kendilerince kurallar uydururlar ve herkesin uymasını sağlarlar.Kendi işine gelen bu kurallara kendileri uymazlar.Mobbing uyguladıkları kişilerin tüm kariyer yollarını kapayabilirler. Hata yapmalarını sağlarlar. Çalışırken yardım etmezler ve sürekli yapamayacakları işler vermeye çalışırlar.Örneğin duyamayacağı kadar kısık konuşabilir ve hata yapmasının önünü açar (Beycan, 2014, s. 19).
- İkiyüzlü Mobbinci:Herkesin arkasından iş çeviren sinsi tiplerdir. Kendilerinden iyi olan kimseyi hazmedemezler ve sürekli arkalarından kötü planlar kurarlar. Her fırsatta mobbing yaparlar.İnsanların yüzüne gülümser fakat arkalarından sölemedikleri kötü söz,kurmadıkları plan kalmaz.Terfi eden kişilere karşı sürekli bir komplo hazırlığı içerisinde olurlar.Yakalandıklarında bile suçu atacakları kişi onlar için hazırdır. Çok iyi masum rolu takınırlar ve buna inandırırlar.Bazen güzel şeyler yaparlarki iyi olduklarını göstersinler. Fakat orda bile aslında kötü planlarının kılıfını hazırlamaktadırlar.Çok tehlikeli ve acımasız bir mobbingci tipidir (Ege, 1997, s. 120).
- Pusucu Mobbingci:Aslında birnevi izleyici mobbingcidir. Mobbingi uygulanan kişileri görürler ve asla seslerini çıkarmazlar. Olayları görmezden gelerek kendilerinede artı bir pay çıkarmaya çalışırlar (Koçak, 2015, s. 10).
- Yargılayıcı Mobbingci:Süreklilik gösteren eleştirel bir yapıya sahiptirler. Etrafındaki insanlara karşı hep bir şikayet halindedir. Olumsuz düşüncelerle insanları bıktırır.Fakat yönetim tarafından sevilir çünkü diğer çalışanları mecburen çalışmaya iter.Etrafa hep gerginlik, stres yayar.Sürekli eleştirmesine karşın kendisinden hiçbir çalışma azmi görülmez (Tetik, 2010, s. 84).
- Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingci: Özel hayatında çeşitli sıkıntılar yaşayıp bunu iş hayatına yansıtan kişilerdir.Özel hayatında karşılaştıkları tüm haksızlıkları iş yerinde başkalarının üzerinden çıkarırlar.Tüm kötü deneyimlerini

iş ortamına taşırlar.Onunla aynı durumu yaşamayan mutlu insanlar ,düşmanıdır ve o kişileri sürekli mobbinge maruz bırakır (Arsan, 2008, s. 37).

- Despot Mobbingci:İstediklerini elde etmek için her türlü zalimliği yaparlar.Kendilerinden başka kimse önemli değildir onlar için.Hep üstün olduklarını düşünürler.
- Ara bozucu Mobbingci: Hep bir sorun arayışındadır. Çalışma ortamında hep kötülük yaratırlar. İşleri güçleri karmaşadır. İftira, yalanla başkalarının hayatını zorlaştırırlar (Fışkın, 2011, s. 23).
- Rastlantısal Mobbinci: Karmaşıklık durumlarında istemeden üstün çıkan taraftır.Üstün çıkmak için karşısındakine her türlü kötülüğü yapmaya hazırdırlar (Ayaz, 2013, s. 21).
- Yaranmacı tip Mobbinci:Üstlerine yaranmak için her türlü kötülüğü yaparlar. Altında çalışanlar karşı bağırır çağırır ve söylediklerini yaptırır (Yıldız vd. , 2016 , s.47).
- Düşünürler ve kendileri dışında herkese bir hiçmiş gibi davranmalarıyla meşhurdurlar (Tınaz, 2011, s. 86).
- Haset Mobbingci:Herkesden başarılı olduğunu düşünürler.Onlar için iş yerindeki en iyi çalışan kendileridir ve kendilerinden iyi olanlara asla tahammül edemezler ve o kişilere mobbing uygularlar (Emül, 2017, s. 40).
- Korkak Mobbinci:Terfi almak adına kötülük yaparlar.Ondan önce kimsenin terfi almasına tahamülleri yoktur.İlk önce kendilerinin hakketiğini düşünürler. Bu yüzden çalıştığı kişilere mobbing uygularlar (Yıldırım, 2015, s. 11).
- Açgözlü Mobbingci: Fazlasıyla hırs dolu kişilerdir. Kendi başarıları için kimseyi ezip geçmekten çekinmezler. Yasal olmayan yollara bile başvurabilirler.Kendi hedefleri uğruna her şeyi göze almışlardır (Altuntaş, 2010, s. 3001).

2.8.1. Mağdur kişiliği

Mağdurlar yani mobbing kurbanlarının belli başlı kişilik özellikleri yoktur fakat dikkat çeken bazı ortak noktalar tabiki mevcuttur. Bu kurbanlar arasında araştırmalara göre dört orta nokta saptanmıştır.Bu dört nokta yaş, cinsiyet, iş sektörü ve meslek türüdür (Karakaş ve Okanlı, 2013, s. 568).

Yaş; mobbing mağduru olma olasılığı yaş ile doğru orantılıdır. Yaşın ilerlemesi mağdur olma durumunu arttırmaktadır.Cinsiyet; ise kesin araştırma bulguları olmamasına rağmen,ülkelerin sosyal ve kültürel durumlarına ,hayat görüşlerine bağlı olarak değişiklik göstermektedir.Kadınların çalışma hayatı içinde varolmasına karşı olan ülkelerde kadına mobbing daha fazla uygulanmatadır.İş sektörü; mobbing mağdurları için bir ayrım değildir genellikle çalışanlar arasında mobbing davranışı ortaya çıkar ve süreçler yaşanabilir. Bu sağlık sektörüde olabilir,eğitim sektörüde veya diğer sektörlerde mobbingin yaşanması olağandır (Niedl, 1995, s.7).Meslek türü; mobbing mağduru olmak için keskin bir fark oluşturmaz fakat bazı meslekler mobbinge çok daha elverişlidir.Yalnız çalışılan sektörler buna örnek olur. Örneğin taksi sürücüleri,ev işleri yardımcıları gibi.Bir diğer taraftan psikolojik şiddete maruz kalan meslekler öğretmenlik, doktorluk, polislik vb.'dir.Bunlar meslekleri gereği çok fazla problemle ilgilenmek durumunda kalırlar ve bu problemlerle ilgilenirken gerek iş arkadasları tarafından, gerek yönetim veya yöneticileri tarafından ,gerekse hizmet verdikleri insanlar tarafından mobbing mağduru olmaya adaydırlar (Hoel ve Rayner, 1997, s. 183).

İşyerlerinde mobbing mağduru olmaya yatkın kişiler vardır.Bunlar yalnız çalışanlar,farklı yapıda olanlar,başarılı ve yeni gelen kişilerdir.Yalnız çalışanlar kadınların çalıştıkları bir ortamda tek olan bir erkek veya tam aksine erkeklerin çalıştıkları bir ortamda tek olan bir kadın mobbing mağduru olabilir (Çay, 2008, s.56). Farklı yapıdan kastımız,engelli olması,uyruğunun farklı olması yada dini inancının,mezhebinin farklı olması gibi durumlar, yada dikkat çekici giyinmek,dikkat çekici dövme ,küpe gibi aksesuarların göze çarpması mobbing mağduru olmaya bir adım daha yaklaştırabilir.Başarı ise her zaman her iş ortamında kıskançlığa neden olur. Bu durumdada çalışma arkadaşların tarafından çekilmezsin ve mobbing durumunun ortaya çıkması kaçınılmaz olur (Akan, vd. , 2013, s. 651).Yeni gelen kişiler her zaman hoş karşılanamayabilir.Giden kişinin çok seviliyor olması ,yeni gelen kişi yüzündenmiş algısı yaratabilir.Buda mobbing için bir basamak oluşturur (Tınaz, 2006, s. 21).

Bunlar gibi kişinin zeki olması üüstün yeteneklerinin olması mağdur olması için yeterli bir sebeptir.Yaratıcı olan dürüst olan kişiler işyerleri için ne kadar verimli ve karlı olsada bazen yönetici tarafından bile mobbinge uğrayabilirler (Karcıoğlu ve Çelik, 2012, s. 61).

Sonuç olarak Mobbing olgusunun nedeni sorgulandığında, genelde yaşanan olayların nedeni olarak mobbinge uğrayan kişinin uyumsuz oluşu, işini düzgün yapmadığı ve bunun gibi nedenler gösterilir. Mobbing uygulayanlar ve uygulayanların destekçileri mobbing mağdurunu suçlayarak, olayların neden ve sonuçlarını mağdur üzerine atarlar (Yaman ve diğerleri, 2010, s. 1150). Mağdur da kendi kendine sorunu çözebileceğini ya da zamanla düzeleceğini düşünerek konuşmaktan kaçınmaktadır. İsviçre'de yapılan bir araştırmaya göre mobbinge uğrayan mağdurların %55'ini kadınlar, %45'ini erkekler oluşturmaktadır. Özellikle erkekler erkeklere kadınlar kadınlara mobbing uygulamaktadır (Tokat ve diğerleri, 2011, s. 54). Mobbing mağdurlarının daha sıklıkla var olduğu sektör, meslek veya iş kolu yoktur. Mobbing mağduru olmanın meslek türleri arasında da bir farklılık olmadığı ancak yöneticilik pozisyonlarında saptanan olguların sıklığı, daha yüksek olduğunu göstermektedir (Tınaz, 2011, s. 106).

2.8.2. İzleyici kişiliği

Saldırgan ve mağdur dışındaki kişiler mobbing izleyicilerini oluştururlar. Mobbing izleyicilerini sınıflandıracak olursak (Tınaz, 2006, s. 51):

Mobbing sürecinde izleyici kişiler mobbingi farkeden ve görmezden gelenlerdir.Bu işyerinde çalışma arkadaşın, yöneticin veya şefin olabilir. Mobbinge doğrudan katılmayan izleyiciler olayı görüpte ses çıkarmadıkları için dolaylı olarak mobbingin içindedirler.Mobbingi yapanı sessizlikleriyle desteklemiş olurlar.Olaylara bakıldığında mobbing ile hiçbir ilgileri yok gibidir fakat aslında ikiyüzlü davranmış olurlar. Çünkü içten içe mobbingcilerle bir ortaklıkları vardır.Mobbinle alakalarının olmadıklarını savunurlar hatta çözüme ortakmış gibi davranırlar (Altuntaş, 2010, s. 3002).

Bütün bu psikolojik şiddet vakalarında bu izleyici kişiler soruna veya çözüme hiç katılmadıklarından mobbingi uygulayanla aynı suçta varsayılırlar.Mobbinge müdahale edebilecekken kendilerini geri tutmaları haksızlığın en büyük kanıtıdır.Bu şekilde mobbing mağdurunun da yanında olmayarak onu iyice yalnızlığa iterler.Mağdurun işi daha da zorlaşır (Çögenli ve Döner, 2015, s. 30).

Genel olarak bakmak gerekirse izleyici kişiler üç grupta toplanabilir.Bunlar (Demirbulat, 2002, s. 32);

- Mobbinge ortak olanlar; mobbing uygulayanlara davranışlarıyla desteklerler bir nevi ortaklık kurarlar.
- Mobbinge ilgisiz kalanlar;yapılan bütün psikolojik şiddetlere ses çıkarmaz görmezden gelirler. İçten içe yapılan mobbinge sevinirler.Bu durumda bu sürecin ilerlemesinde etkin bir rol almış olurlar.
- Duruma karşı olanlar;iş yerindeki tüm yaşanan gerginliklerden rahatsızlık duyarlar ve yeri geldiğinde mobbing mağduruna yardımcı olmaya çalışırlar.

İzleyicilerin kişilik yapılarını ele alacak olursak belli başlı beş tipten bahsedebiliriz:

Diplomatik izleyici kişiliği;bir karmaşa yaşandığında bu kişiler hep orta yolu bulmaya çalışan bireyler olurlar.Ya başkaları tarafından çok sevilen yada nefret edilen kişilerdir.Çünkü bir şekilde durumu ortada buluşturmaya çalışır.Ara bulucu konumundan dolayı aslında bir bakıma mobbing mağduru olmaya adaydır (Günel, 2010, s. 42).

Yardımcı izleyici kişiliği;adeta mobbingcinin yardımcısı konumundadır. Mobbing uygulayan kişi kim olursa olsun onu destekler hatta bazen birlikte hareket eder.Tehlikeli bir kişilik yapısına sahiptir (Bölükbaşı, 2015, s. 35).

Aşırı ilgili izleyici kişiliği;diğer insanların sorunlarıyla çok fazla ilgilenir.Sık boğaz eder ve insanların kaçmasına sebep olur. Mobbing mağduruna yardım etme çabasındadır fakat o kadar boğarki sorularıyla ve ilgisiyle bir noktadan sonra mağdur için ikinci mobbingci konumuna düşer (Martin ve Pena, 2012, s. 11).

Bir şeye karışmayan izleyici kişiliği;tüm yaşanan psikolojik şiddete karşı adeta üç maymunu oynar.Görmez,duymaz,bilmez. Mobbingciye karşı hiçbir tavrı olmaz desteklemez.Fakat mağdura karşıda hiçbir faydası olmaz.Bu tip kişilikler genelde sessiz kalan bir şeye karışmaktan korkanlardır (Çekin, 2014, s. 14).

İki yüzlü izleyici kişiliği;sadece kendini düşünen,kendi çıkarları doğrultusunda yalan bile sölemeye hazır kişilerdir.Aslında mobbingin hiçbir sürecinde yokmuş gibi görünselerde düşündükleri ve savundukları bir taraf vardır.Genelliklede mobbingcinin tarafını tutarlar (Hubert ve Veldhoven, 2010, s. 418).

2.9. Mobbing İle Mücadelenin Yolları

Mobbing işyerinde hayatımızı oldukça zorlaştıran bir süreçtir.Kişinin hem kariyerini hem psikolojisini hemde özel yaşantısını oldukça etkileyen bir psikolojik savaştır.Bu savaşta kişinin alabileceği bazı önemler mücadele yolları vardır.Bu önlemlerle mobbingin önüne geçebilir yada şiddetini en aza indirgeyebilir.Bu mücadele yolları kişiyle sınırlı değildir.Örgüt yapısınında alabileceği önlemler vardır.Örgüt kültürüne faydalı olacak bu önlemler örgütün bütünlüğü,birliği ve başarısı için oldukça gereklidir (Emül, 2017, s. 66).

Mobbing mağdurları başlarına gelen psikolojik savaşa ne kadar direnmeye çalışsalarda hem kendilerine hemde örgüte çok fazla zarar gelecektir.Fakat en az zararı görmek için bireylerin yapabileceği bazı mücadele yöntemleri vardır. Bunlar bireysel olarak uygulanabilecek olan itimat, özgüven, bilinçli olmak, duygularını kontrol altına alabilme, stresle başa çıkma yöntemleri olarak sıralanır (Akpunar, 2017, s. 48-49).

Güven psikolojik bir durumdur.Güven,birey veya bireyler arasındaki bağın,karşısındaki kişiye özverili davranacağına ve bireye olumlu bir katkısı olacağına ilişkin beklentisidir.Güven duygusu karşındaki insandan bir sakınca gelmeyeceğinden emin olmaktır.Güven duymak bir sürecin sonucunun pozitif olacağına inanmaktır.Mağdura mobbing uygulandığında kişi güven duygusunu yitirebilir.Hem kendine olan güveni hemde örgüte karşı duyduğu güven yerlebir olur.Mağdurun mobbing karşısında psikolojisi altüst olur ve önce kendini sorgulamaya başlar.Kendini sorgulamaya başladığında suçluluk duygusu belirir.Bu durumda kişi kendine olan güvenini kaybetmeye başlar (Yalçındağ, 2014, s. 27-28).Süreç ilerledikçe yoğunlaşan endişe çalışanlar arasında da yayılmaya ve örgütede zarar vermeye başlar.Bu durumda mobbing mağduru tüm bu savaşın etkisiyle iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve hatta ailesine olan güveninide kaybeder.Bu aşamada tüm bu bireysel mücadele yöntemleri çok önemlidir.İlk önce mağdur özgüvenini toparlamalı ve kendine güvenmelidir.Özgüven kişinin olaylara karşı kullandığı pozitif insiyatiftir.Özgüvenini toplayan birey olaylara daha yapıcı ve akılcı yaklaşacaktır (Yılmaz ve Kaymaz, 2014, s. 79).

Mobbing mağdurları yaşadıkları mobbingler karşısında tutumlu davranmalı,nerde ne zaman ne tepki vereceğini iyi bilmelidir.Bu bilinçli tavrı olayları analiz etmesini kolaylaştıracak mantıklı kararlar verip en az zararla mobbingi savurmasını sağlayacaktır.Mobbinge dahil olan kişileri analiz etmek çok önemlidir.Yönetimin buna

ortaklık edip etmediğini doğru bir analizle anlamak mümkündür.Sonrasında bu savaşı diğer bireylerle paylaşmak iş yerinde farkındalığı arttıracaktır.Her zaman yüksek motivasyonla ve özgüvenle hareket etmek bütün zorluklarla başa çıkabilmenin birinci adımıdır (Cemaloğlu ve Şahan, 2014, s. 12).

Kişiler bireysel stres yöntemiyle yaşadıkları zorluklarla daha iyi başa çıkabilmektedirler.Stres kişide bir takım etkiler bırakır.Kişilikleri bu etkinin derecesini belirlemektedir.Mobbing sürecinde mağdurlar stresle başa çıkabilmeyi başarırlarsa süreci en az zararla atalatabilirler.Genelleşmiş bazı stresle başa çıkabilme yöntemleri vardır bunlar aşağıda sıralanmıştır. Bu sayılan tedbirler mobbingin etkilerini yok etmeyecektir fakat mağdurun alacağı zararı asgari seviyeye indirir(Kırel, 1993, s. 160);

- Dinlenme ve meditasyon
- Periyodik olarak yapılan spor
- Düzenle beslenme
- Hobi edinme
- Kişisel gelişim eğitimleri
- Kendini bilme

Yapılan araştırmalarda mobbinle başa çıkma yöntemleri olduğunu göstermektedir.Davenport, Schwartz, Elliot gibi isimlerin yapmış oldukları araştırmalarda ortaya çıkan bazı mücadele yöntemleri vardır.Bu araştırmalardaki kişilerin kullandıkları yöntemleri de şu şekilde sıralamıştır (Davenport., vd. , 2003, s. 81):

- Mobbing yapılırken başlarına gelenin farkına varmışlardır.
- Hiçbir durumdan korkmamış ve özgüvenle cevaplamışlardır.
- Kendilerininde içine çekilmek istenilen bu savaşın içinde isteyerek yer almışlardır.
- Kurban olmayı reddetmişlerdir.
- Bütün oyunlara ve planlara karşı dimdik durmuşlar,biteceğine inanmışlardır.
- Herhangi bir ayrılık durumu için hazırlıklı davranmışlardır.
- Enerjilerini farklı bir yöne yönlendirmişler ve yaratıcı olmaya devam etmişlerdir.

Mobbing güçlü bir tehdittir.Bu tehdite karşı alınabilecek kişisel yöntemler vardır.Bunları öğrenmek ve uygulamayı bilmek çok önemlidir.Mobbing faktörleri sinsi ve

tehlikelidir.Bu faktörleri engellemek yada sınırlamak kişiye bağlı bir süreçtir (Çay, 2008, s. 76).

2.10. Örgütsel Mücadele

İş hayatında mobbing son yıllarda oldukça artmıştır. Bir iş yerinde mobbingin varlığı hem kişilere hemde örgüte büyük zararlar vermektedir.Mağdur başta kendi olmak üzere çalıştığı ortama büyük zararlar verir.Tüm bunlar örgütlerde mobbingle mücadele ihtiyacı doğurmuştur.Örgütle ilgili kilit nokta aslında farkındalıktır.Eğerki örgütlerde farkındalık yüksek olursa bu mücadele daha sağlam basamaklar üzerinden ilerler.Mobbing ile mücadele planlamaları genel anlamda üç kategoride ifade edilmektedir.Bunlar;çevresel,örgütsel ve davranışsal yaklaşımlardır (Filizöz ve Ay, 2011, s. 232).

Çevresel yaklaşımlara göre mobbingin oluşmasındaki etkenlerden biri iş çevresinin dikkatli yönetilememesinden kaynaklanmaktadır.İş yerlerinde mobbinge sebep olabilecek saldırgan tavırların olması iş çevresiyle ilgili olabilmektedir.Bu nedenle iş yerlerinin iş çevrelerine karşı dikkatli olması ve önlemler alması gerekmektedir (Güldalı, 2012, s. 138).

Örgütsel yaklaşımlar ise ,iş ilerleyişindeki planlamalardan yapılması istenen prosedürlere kadar her şey mobbinge sebebiyet verebilir.Burada asıl iş yönetime düşmektedir.Dikkatli olup iyi gözlem yapıp, profesyönel bir lider olup saldırgan davranışlara sahip olan çalışanlarını belirleyebilir ve gerekli önlemlerini alabilir (Akbıyık, 2013, s. 36).

Davranışsal yaklaşımlarda mücadele ise örgütteki daha sakin kişilerin saldırgan olan kişilere yol göstermesi gerekli yerde engellemesini gerektirir.Dengeli bir çalışma ortamı yaratmak için rol model olması gerekir (Constantinescu, 2014, s. 499).

Aslında örgütsel mücadelede bir çok değişen olabilir.Buda mücadele yöntemlerini belirleyip farklı taraflardan ilerlemelerini sağlar.Bu değişkenler işletmenin örgüt yapısı,yönetim şekli,çalışan sayısı veya hizmet işletmesi olup olmaması gibi önemli detaylardır.Alınabilecek önlemler genel bir ifadeye sığdırılabilir fakat örgütün yapısına göre şekillendirilebilir,o örgüte göre uyarlanabilmektedir.Bu genel ifadelere bir göz atacak olursak aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kırel, 2008, s. 87);

Örgüt kültürünün yenilenmesi: Örgütlerde mobbing davranışlarını gören kişiler bu davranışları kendilerine örnek alabilir ve bu kendilerinindi bu davranışlara yönelmesini sağlar. Bu durum zamanla örgütün davranışı haline gelebilir. Bu durumun fark edilip örgüt kültürünün zamanında bir müdahale ile yenilenmesi gerekir. Olumsuz davranışların olmadığı, çalışanlar arasındaki tatsız rekabetlerin, kötü planların olmadığı bir örgüt kültürü gereklidir. Örgütün vizyonunun net olması, departmanlar arasındaki ikiyüzlülük durumlarının yaşanmaması, herkesin alınan kararlara katılımının sağlanabilmesi, zorba davranışların engellenmesi, herkesin birbirine karşı sağduyulu olmasının sağlanması, örnek bir örgüt kültürü olması açısından çok önemlidir (Şen, 2017, s. 140).

Etik Değerlerin Varlığının Devamlılığı: Etik, davranışların iyi veya kötü olduğunu belirlememizi sağlayan değerlerin tümüdür. Etik değerleri önemsemek hem kişiye hem de işletmelere büyük faydalar sağlamaktadır. Hayatımın her alanında olması gereken etik değerler iş yaşantımız için de olmazsa olmazlardandır. Örgütlerde etik değerler bireylerin yaşayış tarzlarınızda belirler (Ekşici, 2009, s. 72). Örgütün mobbing ile mücadele kapsamında amaçlarından biri de çalışanlarını ortak bir etik değerler paydasında birleştirebiliyor olmaktır. Yöneticiler etik değerleri çalışanlarına işlemek için birden fazla yöntem kullanabilir. Çalışanlara doğru bir şekilde rehberlik edebilen politikalar oluşturmak, etik performans standartları geliştirmek ya da etik ile ilgili eğitimler, seminerler düzenlemek bunlardan bazılarıdır. Yani etik değerler kararlarımızı ve davranışlarımızı yönlendirebildiği için, bu değerleri doğru ve zamanında oluşturup çalışanlarına ifade edebilmek örgütlerde mobbing ile mücadele açısından oldukça önem arz etmektedir (Küçükçayır ve Altun, 2016, s. 140).

Stresi azaltma veya engelleme: Stres kişilerin istemediği bazı şeylerle karşılaştıklarında ortaya çıkar. Kişi veya kişiler örgüt içerisindeki herhangi bir stres yaratan durum yaşadıklarında bu durum duygusal baskı yaratır. Duygusal baskı ile birey mobbing davranışına yönelebilir (Çobanoğlu, 2005, s. 117). Örgütlerde stresin varlığı hem kişiyi hem de örgütü zamanla zedeler. Bu durumun önüne geçilmesi, stres yaratan parametrelerin belirlenmesi, doğru bir planlamayla müdahale edilmesi gerekmektedir. Bu durumlarda gerek psikiyatristlere gerek insan kaynakları departmanlarına gerekse sağlık kurumlarına sorumluluk düşmektedir. Sağladıkları destek ile örgütlere büyük fayda sağlayacaklardır. Örgütün yapabileceklerinden bir tanesi de doğru bir araştırma ve destekle alacakları sağlık programlarıdır. Bu programlar örneğin; sigara ve alkolü

bırakma programları, sağlıklı beslenme ve spor programları olabilir. Bunlar kişilerin hem ruh hem de fiziksel sağlıklarını korumalarına yardımcı olacaktır. Bu durumda da işletmedeki stres yoğunluğu azalacaktır (Majidli ve Budak, 2017, s. 140-141).

Çatışmaları yönetme: Çalışanlar arasındaki anlaşmazlıklar ve çatışmalar mobbinge neden olur. Burada yine örgütün çatışmaları zamanında fark edip müdahale etmesi önemlidir. Uyguladığı politikaların çalışanlar arasındaki çatışmaları engelleyici ya da çatışmaları örgütün yararına olacak şekilde yönlendirebiliyor olması gerekmektedir. Çatışmaların nedenlerini doğru bir şekilde belirlemeleri gerekmekte ve bireyden mi yoksa yapısal bir durumdan mı kaynaklandığını tespit edebiliyor olmalıdır. Çatışma anında bireylere değil de problemin kendisine yönelmelidir (Konaklı, 2011, s. 38).

İş tasarımında yapılabilecek değişiklikler: Değişen koşullara göre yönetimin ihtiyaçları karşılayabilmesi gerekmektedir. İş değerlerinin değişimi ile talepler farklılaşmaktadır. Çalışanların taleplerinin doğru yönlendirilmesi için iş tasarımının zaman zaman değişmesi gerekmektedir. Böylece mobbinge sebep olabilecek savaşların yaşanması minimalize edilebilir (Soysal, 2019, s. 40).

Çalışanlarla doğru iletişim kurma: Yöneticiler ve astlar arasında yaşanabilecek iletişim hataları mobbinge zemin hazırlayabilir. Örgütün bütünlüğü ve faydası için yönetimin çalışanlarıyla doğru, açık ve anlaşılır bir iletişim kurması gerekmektedir. Problemleri anlama ve çözme hususunda bu durum örgüt bütünlüğünün işine yarayacaktır. Mobbing mağdurlarıyla kurulan ilişkilerde de iletişimin doğru bir şekilde sağlaması örgütün alabileceği mücadele yöntemlerinin başında gelmektedir (Yiğit, 2018, s. 39).

Hukuki yollarla mücadele: Mobbing sürecinin yönetilebilmesi için iş yerlerinde örgütler tarafından uygulanılacak yasal düzenlemeler olmalıdır. Mobbing kişinin hak ve özgürlüğüne saldırı niteliği taşıdığı için aynı zamanda mobbinge hukuksal olarak müdahale anayasal çalışma hakkının savunulması anlamını taşımaktadır.1990'lı yıllarda başlayan işyerlerinde psikolojik savaşa karşı hukuki düzenlemelerin olduğu görülmektedir. Bu düzenlemeler uluslararası kabul gören düzenlemelerdir. Örgütler işçiler için oluşturulan, iş sağlığı ve güvenliği kurullarının düzenlemelerine uymakla yükümlüdürler (Turhan, 2013, s. 94).

BÖLÜM 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1. Örgütsel Bağlılık Nedir?

Örgütsel bağlılık; örgütsel gaye ve menfaatleri muhafaza etme, örgütün ön gördüğü tarzda davranış sergileme ve örgütte oluşturulan destekleyici tutumun daha çok psikolojik gücünü ifade etmek amacını taşımaktadır (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık kavramı, bir örgütteki bireylerin kendilerini bağlılık ve görev duygusuna dayalı olarak örgütle bütünleştirmeleridir. Böylece örgüte karşı beslenen bağlılık örgüttekiler tarafından gösterilen duygusal bir sonuçtur (Muthuveloo ve Rose, 2005, s.1081). Örgütsel bağlılıkla ilgili literatüre bakıldığında muhtemelen en çok kabul edilen açıklamalar Porter, Steers ve Mowday tarafından yapılmıştır. Bu açıklamaya göre bağlılık; bireyler örgütle bütünleştiklerinde ve örgütsel hedef ve değerlere sahip çıktıkları oranda önem kazanmaktadır. Bu açıklamaya dayanarak bağlılığın üç öğeden oluştuğu belirtilmektedir (Akt. Çöl, 2004). Bu öğeler: örgütsel hedef ve değerleri benimseme ve bunlara inanma; örgütsel hedeflerin başarılmasında ekstra gayret gösterme, örgüt üyeliğini sürdürme konusunda güçlü bir arzu duymadır. Örgütsel bağlılık genel olarak örgüttekiler tarafından örgütün hedeflerinin kabulü ve bu hedeflere güçlü bir inanç gösterme, örgüte katkı sağlayacak şekilde gayret gösterme arzusu ve örgüt üyeliğini sürdürme kararlılığı olarak ifade edilmektedir (Balay,2000; Çekmecelioğlu,2006; Uygur,2009). Örgütsel bağlılık, iş doyumu, iş başarımında yükseliş, işten ayrılma ve başlama hızında azalma, örgüttekiler arası iş birliği ve verimli ekip çalışmaları gibi gelişmelerin oluşmasında ortaya çıkmaktadır (Uyguç ve Çımrın, 2004; Koç,2009). Örgütsel bağlılık, Bireyin örgütle farklı açılardan bütünleşme derecesini göstermektedir. Bu bağlamda bağlılık için üç unsurdan bahsedilebilir (Altınbaş, 2008):

- Örgütün hedef ve inançlarının kabulü
- Örgütün hedefine ulaşmada gönüllü katkıda bulunma arzusu
- Örgütte bulunmaya devam etme arzusu

Meyer ve Allen'e (1991) göre örgütsel bağlılık çalışanların örgütün daimi bir çalışanı olarak kalmasını sağlamakta ve örgüte bağlılık değişik şekillerde gerçekleşebilmektedir. Morrow (1983, s.489) örgütsel bağlılığı, bireylerin gösterdiği tutum ve davranışlarla nitelendirilen bir iş olarak ifade etmektedir. Reichers (1985) örgütsel bağlılığı, örgütün çalışanları örgütte aktif olarak yer alan çalışanlarına sadakat gösterdiklerinde ortaya çıkan tutum olarak tanımlamaktadır

3.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Süreci

Günümüzde kavramın tanımı ile ilgili net bir fikir birliğine ulaşılamadığı için çalışmalar hala daha devam etmektedir (Bayram, 2005, s. 128). Aşağıdaki tabloda örgütsel bağlılığın gelişim sürecinin kronolojik sıralaması mevcuttur.

Tablo 3.1: Örgütsel bağlılığın gelişim sürecinin kronolojik sıralaması

1956	Whyte	Örgüte bağlı iş görenin tanımını yaptı ve örgüt önemine ilişkin çalışmalar yaptı.
1958	Morris ve Sherman	Örgütte bağlılığın değişimse! modeli üzerinde araştırma yaptı.
1960	Gouldner	Örgütte bağlılığı güçlendirmek için çalıştı ve örgütün karşılıklı iletişimini araştırdı.
1964	Etzioni	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini öne sürdü.
1966	Grusky	Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti.
1972	llerbimak ve Alutto	Cinsiyet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde çalıştılar.
1974	Porter	Örgüt bağlılığında tutumsa! yaklaşım modelini öne sürdü.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtti.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin sorumluluğu getirdiğini ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu.
1978	Kidron	Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu belirtti.
1979	Mowday	Örgüt bağlılığına psikolojik olarak yaklaşma üzerinde durdu.
1982	Momis ve Sherman	Yaş ve kıdemin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1982	Mowday	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1983	Rusbult ve Farrell	Örgüt bağlılığı ile ilgili yetki modelini geliştirdiler.

Yukarıda görüldüğü üzere örgütsel bağlılık 1970'ler den sonra daha çok üzerine eğinilen bir konu olmuştur. Bunun nedeni "örgütsel bağlılığın iş yaşamı ile olumlu ilişkisi olması, örgütsel bağlılığın işi bırakmayla ilişkili olması, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların verimliliklerinin ve performanslarının yüksek olması ve örgütsel bağlılığın örgütler hakkında etkili bir kavram olmasıyla açıklanabilir (Becker, 1996).

3.3. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Bazı Kavramlar

Örgütsel bağlılık kavramı bugüne kadar çok kez araştırılmış ve birçok tanım yapılmış olsa da literatüre bakıldığında kesin ve tek bir tanımı bulunmamaktadır. Bu yüzden de birçok farklı kavram ile karıştırılmaktadır. Kavramları birbirinden ayırt edebilmek adına örgütsel bağlılık ile karıştırılan kavramlar aşağıda irdelenmiştir (Türk, 2007, s. 15).

Örgütsel Bağlılığa İtaat: "İtaat görev duygusudur. İtaat örgütsel bağlılık kavramı içerisinde değerlendirilebilecek bir kavramdır ya da örgütsel bağlılık itaat içerisinde değerlendirilebilir. İtaat ile örgütsel bağlılık zıt kavramlar değil, birbirlerini tamamlayan kavramlardır (İnce, 2005, s. 23)."

Mesleğe Bağlılık: Meslek: "belirli bir eğitim ile kazanılan sistemli bilgi ve becerilere dayalı, insanlara yararlı mal üretmek, hizmet vermek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, kuralları belirlenmiş iş. (http://www.tdk.gov.tr)" Mesleğe bağlılık ise "mesleğin amaç ve değerlerine inanma ve benimseme, mesleğin gerektirdiği çabayı gönüllü olarak gösterme ve meslek üyeliğinin devamlılığı için çaba göstermedir (Balay, 2000, s. 46)."

3.4. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılığı, bireyin örgütün psikolojik bağlılığı olarak belirten O'Reilly III ve Chatman (1986), bir örgüte bağlılığı üç kavramla ifade etmektedirler: (Balay, 2000, s.18)

Uyum: Bu durumda ana hedef, istenilen ödüllere erişmektir. Bireyler davranış ve tutumlarını, belirli hedeflere ulaşma ve belirli cezaları önleme gayesine dayandırarak oluştururlar. (Balay, 2000, s.18)

Özdeşleşme: Örgütteki diğer kişilerle olan sadakati ifade eder. Bireyler davranış ve tutumları, düşüncelerini dile getirmek, doyum sağlamak için diğer şahıs ve örgüttekilerle bağdaştırarak gerçekleştirdiğinde özdeşleşme ortaya çıkmaktadır. (Balay, 2000, s.18) Özdeşleştirme: Bütünüyle bireysel ve örgütsel nitelikler arasındaki düzeni ifade etmektedir. Bu durumla alakalı davranış ve tutumlar, bireyler, düşüncelerini örgütteki diğer kişilerin sadakatiyle özdeşleştirdiğinde meydana gelmektedir (Balay, 2000, s.18).

Örgütsel bağlılık türleri ile ilgili olan çalışmalara baktığımızda örgütsel bağlılık türleri dendiğinde ilk akla Meyer ve Allen gelmektedir. Meyer ve Allen örgütsel bağlılık türlerini normatif, duygusal ve devamlılık olarak üç başlık altında toplamışladır.

3.4.1. Duygusal bağlılık

Örgütteki çalışanların örgüte duygusal bağlılığını, örgütle bir olmak manasına gelen duygusal bağlılıkta, bireylerin örgütte bulunma amacı, örgütün hedefleriyle benzeşmesidir. Örgütteki çalışanlar görevlerini başarıyla tamamladıklarında ya da örgütteki diğer kişilerle olan ilişkilerinden memnuniyet duydukları ruh halleriyle ilgilidir (Colquitt 2015). Örgütteki çalışanlar, duygusal olarak örgüte daha fazla dahil olduklarını ve örgütle ilişkili olduğunu hisseder.

3.4.2. Devam bağlılığı

Meyer ve Allen, örgütteki çalışanların devamlılık bağlılığını örgüt sahipleriyle paylaşan kişilerin, çalıştıkları örgütü bırakmalarının bir hayli zorlaştıracağını ifade etmektedir (Sommers ve Bırnbaum, 2000,s.353). Bunun sebebi olarak, bireylerin kendilerini örgütlerinde mecburen bulunmayı düşündüklerinden devam bağlılığının ilerlediği düşünülmektedir. Örgütteki çalışanlar işyerinden ayrılma maliyetini yükselten herhangi bir durum, devam etmeyi taahhüt etme potansiyeline sahiptir (Meyer ve Allen, 1991). Örgüttekiler işlerini yaparken kullandığı çaba, enerji veya zaman, alınan maaş, terfi ya da diğer örgütlerde sunulan iş alternatifleri, Devamlılık Bağlılığını etkileyen etmenlerin hepsidir. Yaptıkları iş karşılığında aldıkları şey beklentilerini karşılıyorsa, bireyler kuruluştaki katkılarını artıracaktır (Colquitt ve diğerleri 2015).

3.4.3. Normatif bağlılık

Bireyin sosyal çevresi ve özellikle aileleri tarafından örgüte olan bağlılığın vurgulanması, yaşadığı toplumun kültürel yapısı, bireylerden veya kişilerin mesajların içselleştirilmesinden daha çok topluma önem vermektedir ki bu durumda Örgüt içinde sosyalleşme aşamasında sadık çalışanlara sahip olma konusunda daha fazla stres koyan bireylere normatif bağlılığı getirdiğini bildirmektedir (Meyer ve Allen, 1991).

Kısacası normatif bağlılığı bireyin örgüt içinde almış olduğu görevlere karşı kendini sorumlu hissetmesi ve bu nedenle üzerine düşün görev ve sorumlulukları yerine getirmesinin elzem olduğuna inanması, içinde bulunduğu örgüte bağlılığın doğru ve önemli olduğunu düşünmesi, herhangi bir nedenden dolayı örgütten ayrılması sonucunda oluşabilecek kötü durum ve kayıplardan ise etkilenmemesi olarak açıklayabiliriz.

3.4.4. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler

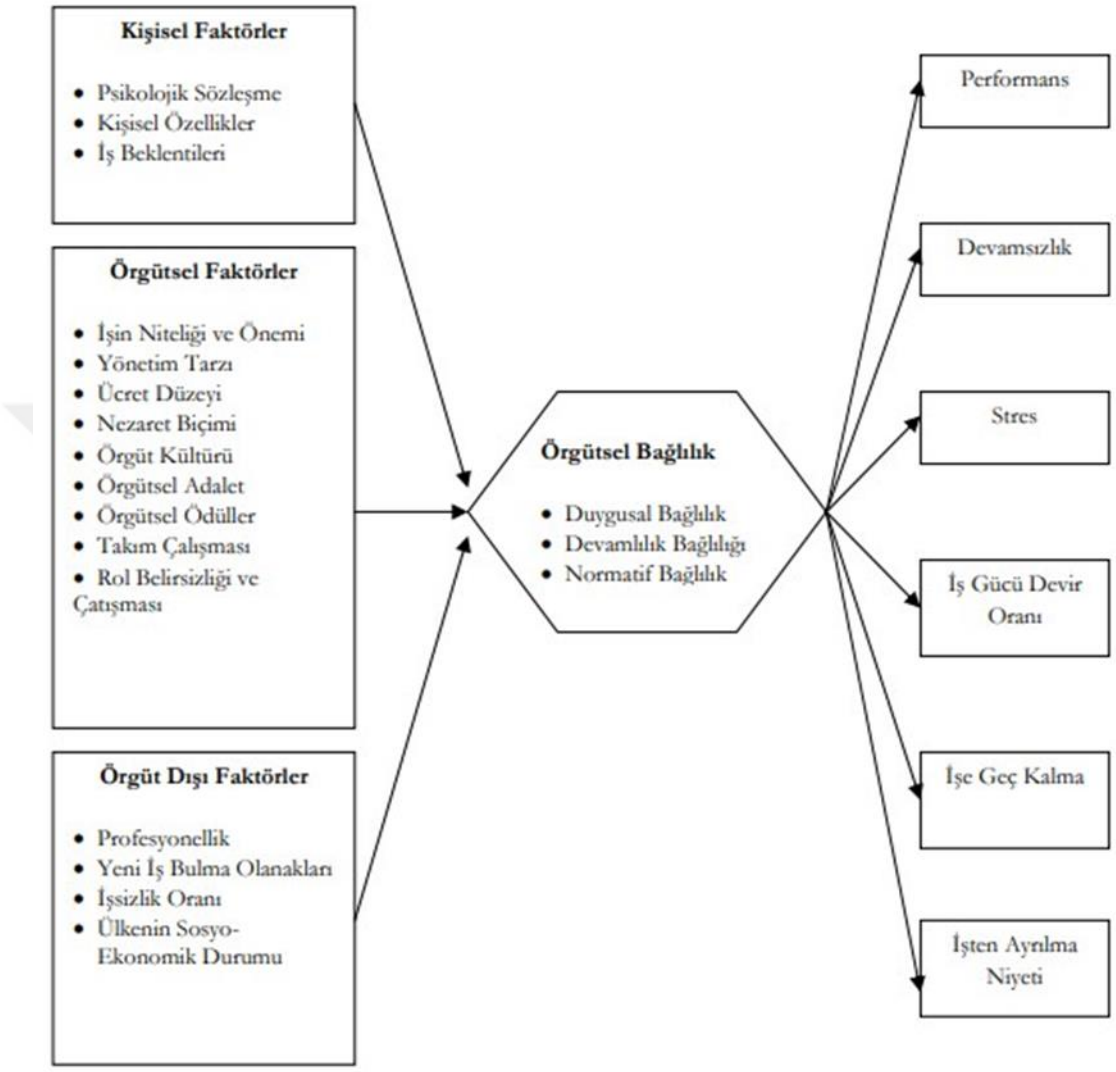
İşin kendisi, çaresizlik, cinsiyet, yaş, medeni durum, örgütsel adalet, terfi imkanları, sosyal haklar, çalışma yeri arkadaşları, ödüller, iş güvenliği ve yabancılaşma gibi etmenleri örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler olarak sıralayabiliriz (Mowday ve diğerleri, 1982, s. 195). İş görenleri bağlı bulundukları örgütlerde tutmak kolay değildir. Çünkü çevre koşulları hızla değişmekte, günümüzde rekabet artmakta, bireysel ihtiyaçlar giderek artmaktadır. Örgütteki iş görenin deneyim kazandıktan ve işi öğrendikten sonra örgütten ayrılması örgüte maddi açıdan çok fazla maliyetler yükleyecektir. Bunun dışında, işinde deneyimli ve eğitimli çalışanlara ihtiyacın fazla olması bu meseleyi daha belirgin hale getirmektedir. İş görenlerin örgüte bağlanmasını sağlayacak etmenlerin belirlenmesi onların örgütsel bağlılıklarını arttırmalarına bağlıdır (Durna ve Eren, 2005, s. 211). Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008) ise aday öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini, kıdemlilere göre daha yüksek saptamışlardır. Literatür çalışmaları, yapılan işin niteliklerinin işgörenin bağlılığına tesir ettiği görülmüştür. Ekseriyetle işgörenin mesuliyet algısını hafifleten işler bağlılık seviyesini de düşürebilir. Örgütteki işgörenlerin yapmış oldukları işler onların sorumluluk bilincine etki edebilir.

Örgütteki bazı yöneticiler makamlarından dolayı diğerlerine göre daha fazla mesuliyet yüklenirler ve sorumluluğu fazla olan iş görenler bağlılığa daha çok meyillidirler. Örgütteki iş görenlerin yapmış oldukları bazı işlemler daha fazla mesuliyet taşır ve bireysel düşünmeye olanak verir ve bu sorumlulukları üstlenen iş görenlerin, diğer iş görenlere oranla daha fazla özgürlük elde ettikleri ifade edilmiştir (Çetin, 2004,s. 105).

Çalışanların örgütte kalmasının başlıca nedeni gün geçtikçe önemli hale gelen sermaye ve artan rekabet koşullardır. Para, bir örgütteki deneyimli bir çalışanın o örgütte çalışmaya devam etmesini sağlamayacaktır. Çoğu zaman bazı deneyimli çalışanların örgütten çıktığını ve düşük ücretleri kabullenerek diğer örgütlerda çalışmaya başladıkları gözlemlenmiştir. Örgütün ve onun idarecilerinin çalışanları örgütte tutamamaları bu durumun temel sebeplerinden biridir. (Doğan ve Kılıç, 2007, s.38).

Sabuncuoğlu(2007) bireylerin, iş gördükleri örgütteki eğitim faaliyetleriyle, örgütsel bağlılıkları ve örgütten çıkma maksatları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Bundan dolayı bir model kurulmuş, değişkenlerin neden-sonuç ilişkileri incelenmiş ve yol (path) analizinden yararlanılarak model test edilmiştir. 637 kişinin çalıştığı Türkiye'deki 500

büyük örgütte araştırma yapılmış ve araştırma sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ve tüm eğitim değişkenlerinin işten ayrılma maksadını etkilemiş olduğu görülmüştür.



Şekil 3.1: Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve sonuçları

Sonuç olarak örgütsel bağlılığı etkileyen temel faktörler üçe ayrılmaktadır. Bunlar; kişisel faktörler, örgüt içi faktörler ve son olarak örgüt dışı faktörlerdir (İnce ve Gül, 2005, s. 91-92).

3.4.5. Kişisel faktörler

‘’Çalışan bireyin kişisel özellikleri ve örgütsel bağlılığı arasında çok sıkı bir ilişki vardır, bunun nedeni kişinin bireysel özellikleri, istek ve beklentileri örgütünki ile ne kadar uyuyorsa o derecede örgütsel bağlılık artacaktır ‘’(İnce ve Gül, 2005, s. 59).

Yaş Faktörü; Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden yaş döneminin bağlılıkla ilişkisi için net ifadeler kullanılmamaktadır. Bireyin demografik özelliklerinin bağlılıkla ilişkisinde de karmaşık sonuçlara ulaşılmıştır (Balay, 2000, s. 56). Öte yandan çalışanların yaş ile doğru orantılı olarak istek ve beklentileri de mevcuttur. Örneğin genç yaşta olan bir çalışanın önceliği iş yerinde kariyer imkânı iken orta yaş üzerinde olan çalışanın önceliği iş ortamının rahatlığı olabilmektedir. Bu önceliklerin hepsinin yaş ile ilgisi olduğu gibi sonucu da örgütsel bağlılığı etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 61).

Cinsiyet Faktörü; Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler içerinde cinsiyetin olup olmadığı günümüzde tartışılan bir konudur çünkü yapılan bazı araştırmalarda erkeklerin kadınlara oranla daha fazla örgütsel bağlılığının olduğunu ancak bir diğer araştırmada ise kadınların erkeklere göre daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (İnce ve Gül, 2005, s. 61). Bu noktada erkek ve kadınlara yüklenen iş misyonlarının bu durumu ne kadar etkilediğine bakılması gerekmektedir (Şen, 2008).

3.4.6. Örgütsel faktörler

Çalışanın özellikleri, kişisel özellikleri her ne kadar yeterli düzeyde olsa da örgütsel faktörlerden kaynaklanan unsurlar da örgütsel bağlılığı etkileyebilmektedir (Saldamlı, 2009, s. 36).

Örgütsel Adalet; “Örgütte bütün çalışanların örgütsel adalet algısını etkileyecek başlıca unsurlar şunlardır: doğruluk ve dürüstlük, iş ahlakı, önyargılı olmama ve esnek olmadır. Bu kurallara uyulduğu zaman çalışanların örgütsel adalet algıları olumlu olacaktır. Aksi durumda ise olumsuz sonuçlar meydana gelecektir (Eren ve diğerleri, 2000, s. 123).”

Ücret Faktörü; Ücretin çalışanlara yaptıkları işe ve donanımlarına göre adil olarak zamanında ve tam olarak dağıtılması hem örgütsel adalet duygusunu arttırmaktadır hem de kişinin örgüte olan bağlılığını. Verilen ücretin, var olan yan hakların (prim, ikramiye, yol yardımı vb.) çalışana pozitif yönde etkisi vardır (İnce ve Gül, 2005, s. 73).

3.4.7. Örgüt dışı faktörler

Çalışanın örgütsel bağlılığını etkileyen üç faktör yukarıda sayılmıştı, Örgüt dışı faktörler de hem örgütün hem de kişinin kendisinin elinde olmayan faktörlerdir.

Profesyonellik; Türk Dil Kurumu profesyonelliği "uzmanlaşmış, ustalaşmış" olarak tanımlamaktadır. Profesyonel kişiler kendi kurallarını kendileri koyan ve bağımsız hareket eden kişilerdir. Profesyonelliği ifade eden üç önemli özellik bulunmaktadır. Örgüt kurarak seminer ve kongre gibi çeşitli toplantılara katılırlar, kurumsal sorumluluk taşırlar, kendi ilkelerine inanırlar (İnce ve Gül, 2005, s. 84).

Rakip Şirketten Gelen İş İmkanları; Bu madde başlığı altında öncelikle işsizlikten bahsetmek daha doğru olacaktır. Gelişmiş ülkeler ve Türkiye açısından işsizlik oranları gün geçtikçe daha çok artmaktadır. Bu noktada iş bulamadığı için bağlı olduğu örgütte çalışamaya devam eden kişi ile var olduğu örgütte çalışmaktan mutlu olup iş arayışında olmayan çalışanı karşılaştırdığımızda, kişilerin çevresinde var olan iş imkânlarının örgütsel bağlılığı ne derecede etkilediğini görebiliriz, ayrıca "eğitim, işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü yüksek eğitimli çalışanların yeni iş bulma olanakları daha yüksektir (Leong vd. , 1996, s. 49)."

3.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir (Balay, 2000: 93).

İşgörenin örgütüne bağlı olması ve bağlılık derecesindeki artış, örgüt ve işgören için önemlidir. İş tatmini, devamsızlık, iş gören devri, sadakat ve üretkenlik gibi unsurlar örgütsel bağlılığı yüksek seviyede etkilemektedir. Örgütlerin yönetim ve insan kaynakları politikaları çalıştıkları alanlara göre farklılık gösterir. Bazı örgütler işgörenin ayrılmasından çok etkilenmeyebilir. Fakat bazı örgütlerde ise iş görenin ayrılması örgütü önemli derecede olumsuz etkiler. Uzmanlaşmış iş görenlerin çalıştığı örgütlerde, örgütsel bağlılık daha fazla olmaktadır. Özel sektör de rekabete dayalı çalışma olması nedeniyle kamu kurumlarına göre daha nitelikli uzman iş göreni örgüte almak ve bağlamak için gereken müdahaleler yapılabilir (Atalay, 2010: 86). Örgütsel bağlılık üzerine yapılan

araştırmada Randall (1987) bağlılık seviyelerinin iş görene ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz yönlerini belirtmiştir.

Örgütsel bağlılığın iş görenlerin iş yerindeki tutum, davranış ve performansları üzerindeki etkileri de farklıdır (Çetin, 2004: 91). Yapılan araştırmalar da örgütsel bağlılığın işgörenin performansı ile artabileceğini (Meyer ve Allen, 1991: 63) belirten sonuçlara ulaşılmıştır (Özutku, 2008: 84). Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında, yüksek düzeydeki bağlılık örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar uygun ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması muhtemeldir (Demiral, 2008: 114). İş gören beklentileri ile örgüt amaç ve hedefleri birleşerek örgütsel bağlılığı sağlarlar.

3.6. Mobbıng İle Mücadele Yöntemi Olarak Örgüt Kültürünün Değiştirilmesi

Birçok örgütte iyice kökleşmiş alışkanlıklar vardır ve zaman zaman bunların değiştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Örgüt geliştirme çalışmaları da örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarını değiştirerek; örgütün amaç, yapı, süreç ve havasını yani örgüt kültürünü değiştirmeye yönelik yapılmaktadır. Bir grup araştırmacı, örgüt kültürünün değiştirilmesinin zor olduğunu savunurken diğer bir grup ise aksini savunmaktadır. Günümüzde örgüt kültürüne ait faktörlerin değiştirilmesiyle örgüt kültürünün de değiştirilebileceği kanısı daha geniş bir kesim tarafından paylaşılmaktadır (Akıncı, 1998, s. 93).

Örgütsel değişim olmazsa örgütün etkinliği azalır. Örgüt etkinliklerini artırmak için yöneticiler, örgüt kültürünü değiştirebilirler ancak bu süreç çok yavaş ve zor bir süreçtir ve bu süre zarfında örgüt, etkinliğini tamamen yitirebilir. Bu nedenle genellikle yöneticiler örgüt kültürünü değiştirmemeyi tercih ederler. Ancak her alanda değişim, özellikle günümüz koşullarında, bir gereklilik haline gelmiştir. Değişim, acı verici bir olay gibi görünse de, bir yaşam tarzı haline geldiği sürece bu acı azalacak ve çalışanlara ve örgütlere yeni ufuklar açacaktır (Sarı, 2005, s.94). Peki, örgüt kültürünün değiştirilmesine neden ihtiyaç duyulur? Araştırmalar, örgüt kültürünün en çok tepe yöneticilerinin değişmesine bağlı olarak değiştirildiğini göstermiştir. Bu durum; yeni yöneticinin çalışma alışkanlıkları, uzmanlık alanı, denetim yeteneği ve diğer yöneticilerle olan ilişkilerinin farklılığı ile açıklanabilir. Bir krizin ortaya çıkması, örgüt felsefesinin

değişmesi, yeni stratejilerin belirlenmesi, örgüt yapısının ve personel yönetimi sistemlerinin değişmesi, örgütün ritüel, tören, ödül kriterleri, işe alma ölçütleri veya yönetimin önceliklerinin değişmesi gibi durumlar da örgüt kültüründe değişiklik yapılmasını gerektiren durumlar olarak belirlenmiştir (Terzi, 2000, s.114).

Örgüt kültürünün değiştirilmesini gerektiren bir diğer durum da iki şirketin birbiriyle birleşmesi olabilir. İç ve dış çevre şartları da örgüte baskı yaparak onu değişime zorlayabilir. Ancak her şeyden önce kültürel değişimin öncülüğünü lider yapmalı ve bu konuda gerekli çabayı göstermelidir. Bilgi yönetimi çağında olunması nedeni ile bilginin öğrenilmesi ve uygulanmasını pekiştiren bir örgüt kültürünün varlığına gereksinilmekte, dolayısıyla da birçok örgütte iyice kökleşmiş alışkanlıkları değiştirme ihtiyacı duyulmaktadır. Çünkü bilgi yönetimi aslında örgüt kültürünü aktarma, çalışanı geliştirme ve öğrenmesini sağlama, bireyin performansını ve dolayısıyla örgütsel etkinliği artırma sürecidir. Çalıştığı iş yerini önemseyen, yaratmaktan, risk almaktan, paylaşmaktan ve örgüte katkıda bulunmaktan çekinmeyen, anlam yaratmak ve örgütte iş birliği kurabilmek için ortak hedefleri ve amaçları paylaşan çalışanlara sahip olmak tüketicilerin tam zamanında teslimat ve kalite istedikleri, çalışanların cinsel taciz ve ayrımcılık nedeniyle ilk fırsatta dava açtıkları günümüz ortamında, şart olmuştur. Davranışlarda değişim gerekmektedir ancak davranışları değiştirecek olan kültürün değişmesi değildir.

Çünkü davranışın değişmesi var olan kültüre dayandığı takdirde başarıyla gerçekleştirilir. Bunun en iyi örneğini de Japonya ve Almanya oluşturmaktadır. Mesela Japonya'da, Batılılaşmış davranış biçimi, kendi değerleri ve geleneksel Japon kültürü üzerine oturtularak modern bir toplum olma başarısı sağlanmıştır. Hindistan ve Çin gibi ülkeler ise kültürlerini değiştirme yanılgısına düşmüş ve sonuç hüsran olmuş, davranışlar ise aynen kalmıştır. Yani yapılması gereken alışkanlık ve davranışların değiştirilmesidir; dolayısıyla da takdir ve ödül sistemlerinin de değiştirilmesi gerekmektedir.

Bu bağlamda tüm kültürlerin aynı yolla değiştirilebileceği gibi yanlış bir kanı vardır. Bu stratejisiler arasında, yeni bir misyon oluşturup değerlere yeni durumlar yükleyerek ve strateji ve amaçlarla değerler arasında bir ilişki kurarak kültürün değiştirilebileceği sanılır. Ama aslında alt kültürlerdeki farklı aktörler bunları farklı farklı algılar, yorumlar. Onun için kültürü değiştirmede tek yol yoktur. Mesela performans odaklı kişiler, performans düştüğünde değerleri ve uygulamaları değiştirmeye diğerlerinden daha fazla

hazırdırlar. Ya da az bilgisi olan korkup inanç ve değerlerini değiştirmek istemez (Sarı, 2005, s. 97). Kültürün destekleyici özelliklerinin organik yapıya bağlı olmasından hareketle, kalıcı örgüt değişiminde, ilk önce insanlardan, onların davranış ve değerlerini değiştirmekten başlamak gerektiği söylenebilir. Ancak bunun kolay olmadığı daha önce de belirtilmişti. Yüzeysel görünümler kolayca değiştirilebilir, yeni felsefe ve inançlar aşılanabilir ancak anlamlı ve sürekli etkisi olan bir değişim için, temel değerlerin değiştirilmesi şarttır (Sarı, 2005, s. 97).

3.7. Mobbıng İle Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Örgütler, örgüte ve çalışanlarına zarar verecek her türlü davranışı kendi çabasıyla yok etmeye çalışsa da mobbing eylemlerini engellemekte güçlük çekmektedirler. Mobbingi ortaya çıkaran birden çok faktör bulunmaktadır. Çalışanlar arasındaki çekememezlik, çalışanın yaptığı işin başkaları tarafından kıskanılması, örgüt çalışanlarının iletişiminin zayıf olması, ile ilgili konularda çalışana söz hakkı verilmemesi, çıkan sorunların zamanında çözülmemesi, yükü, zayıf yönetim ve liderlik anlayışı, statü elde etme ya da ödül kazanmak için rekabet, yöneticinin gözüne girmek istenmesi mobbingi ortaya çıkaran etmenler arasındadır (Einarsen, 2000). Çabuk (2010) araştırmasında Mobbing Bilgilendirme, Araştırma ve Destek Projesi'ne başvuran kişilerin söylediklerine göre mobbingin nedenlerini; örgütte görev tanımının net olarak yapılmaması, yönetim anlayışının kuşaklar arasında farklılaşması, çalınanların kendi görev tanımlarını net olarak bilmemesi, yanlı ve çarpık örgüt kültürü eklinde sıralamıştır. Mobbingin nedenlerini tek bir yöntemle ortaya koymak mümkün değildir. Çünkü mobbing birden fazla nedenin aynı anda etkileşime geçmesi ile ortaya çıkabilir. Çalıma ortamında mobbing örgütsel nedenlerden, mobbing uygulanan ya da mobbingi uygulayan kişinin bireysel özelliklerinden ve sosyal etkileşim sürecinin özelliklerinden etkilenmektedir (Gökçe, 2008). Zapf (1999).

Örgütün sahip olduğu özellikler, örgütte mobbingin ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır. Örgütte çalışanların her birinin sahip olduğu roller bulunmaktadır. Örgüt çalışanlarının iş yaşantısı dışında aile, arkadaş ve ilgi alanları gibi bağlantıları bu rollerde başarılı olmalarında etkili olmaktadır Katı hiyerarşik yapıya sahip olan örgütler de mobbing için uygun ortam hazırlamaktadır (Gökçe, 2008). Çünkü hiyerarşi mobbing uygulayanın saklanmasına zemin hazırlamaktadır (Crawford, 1997). Örgüt

yöneticilerinin otoritelerini, astlarının denetlenmesi gereken bir durum varsa kullanmaları gerektiğini bilmesi gerekir. Otorite kullanımındaki özensizlik mobbinge yol açabilir (Katz ve Kahn, 1966'dan akt. Gökçe, 2008). Rekabetin fazla olduğu, bireysel başarılara önem verilen ve örgüt çalışanlarının saldırgan tavırlarının hoş karşılandığı örgüt kültürüne sahip olan iş yerleri de mobbingin uygulanmasını arttırmaktadır (Yıldız ve Kılkı, 2010). Örgütlerde kurumsal kültürün oluşmaması, etkin iletişimin sağlanmaması, takım çalışması yerine bireyselliğe önem verilmesi, çatıma sebeplerinin görmezden gelinmesi, insan odaklı olmaktan çok iş odaklı örgüt kültürü gibi sebepler de mobbingin sebepleri arasındadır (Mercanlıoğlu, 2010). Örgüt içerisinde sebepsiz yere yaşanan düşmanlıklar iletişimi zayıflatmakta ve gruplamalara sebep olmaktadır. Gruplar arasında 'günah keçisi' seçme geleneği ise mobbingin ortaya çıkmasını kolaylaştırmaktadır (Zapf, 1999). Einarsen (2000) yaptığı araştırmada yöneticilerin sahip oldukları liderlik davranışları, örgütte çatıma düzeyi yüksekliği, çalışanların örgütün sosyal ortamından tatmin olmaması ve denetim gibi örgütsel koşulların mobbing olaylarının daha fazla görülmesine sebep olduğunu ortaya koymaktadır. Çam (2013) yaptığı çalışmada ekonomik sıkıntılarında örgütlerde mobbing eylemlerinin artmasına yol açtığını belirtmiştir. Kriz yaşayan ve çalışanlara ödeme yapmakta zorlanan örgütler çalışanlara mobbing uygulayarak işten ayrılmaya zorlamakta bu şekilde tazminat yükünden kurtulmaktadır. Araştırmaların çoğunda mobbing uygulanmasından mağdurlar sorumlu tutulsa da iş görenler de bir o kadar sorumludur. Ancak, mobbing sonucunda örgütü terk etmeye zorlananlar mobbing uygulayanlar değil mağdurlar olmaktadır (Leymann, 1996'dan akt. Cemaloğlu, 2007). Yapılan araştırmalar incelendiğinde mobbingin ortaya çıkmasına neden olarak sadece örgütsel nedenlerden bahsetmek doğru olmayacaktır. Her örgütte yaşanan mobbingin nedenleri de farklılık gösterebilir.

Adams (1992) ve Brodsky (1976) gibi bazı araştırmacılar örgütlerdeki mobbing olaylarının örgütsel nedenlerle olabileceği gibi bireylerin sahip olduğu özelliklerden kaynaklı olabileceğini ve çalışanların birbirleriyle ilişkilerinden ortaya çıktığını ileri sürmektedirler (Vartia, 1996'dan akt. Gökçe, 2008). Genellikle mobbing uygulama yolunu seçen kişiler kıskanç, kendini üstün göstermek isteyen, kendilerinde eksik gördüklerini, korku ve güvensizliklerini karısındakini aşağılayarak telafi etmeye çalışan kişilerdir. Hedef olarak belirledikleri kişinin zor duruma düşmesiyle eğlenerek, kendi yetersizliklerini örtmeye çalışırlar (Cemaloğlu, 2007). Field (1996) mobbing uygulayan

kişilerin üstünlük kurmak, hakimiyet altına almak ve yok etmek arzusuyla mobbinge başvurduklarını belirtmiştir (Tutar, 2004). Bireysel başarısızlıklarını, yetersizliklerini başkaları hakkında konuşarak, arkadaşlarının davranışlarına anlamlar yükleyerek dedikodu yapan bireyler mobbinge başvurmaktadırlar (Pehlivan, 1998). Mobbinge maruz kalan bireyler yetenekli, üstün özellikli, başarılı, yaratıcı, kendilerini işine adamış, mesleki kariyer sahibi kişilerdir. Yeni ve yaratıcı fikirler ürettikleri için mobbinge maruz kalmaktadırlar (Davenport vd. 2003; Baykal, 2005). Tınaz (2006) ise mobbinge maruz kalan bireyin sadece yetenekli kişiler olmayıp, karşı cinsin yoğun olduğu ortamda çalışan, bir yönüyle başkalarından farklı olan, giyim tarzı farklı, başarılı, insan ilişkileri ve iletişimi pozitif olan, örgüt yönetimi ve arkadaşlarının takdirini kazanmış ya da örgüte yeni katılmış ve yerine geldiği bireyden daha fazla özelliklere sahip olan bir birey olabileceğini belirtmektedir (Çobanoğlu 2005). Mobbingin bireysel nedenlerini şu şekilde sıralamıştır; saldırganın zor kişiliğe sahip olması, saldırganın mağdur seçtiği kişinin kendinden üstün niteliklerini çekememesi, saldırganın kendinden emin olmaması (Einarsen, 1999), saldırganın seçtiği kurbana karı etrafında bulunanları kışkırtması, mağdurun örgüt içinde ayrıcalıklı olması, mağdurun mensup bulunduğu grubun kurallarına uymaması, mağdurun yüksek performansa sahip olması, mağdurun gruptakilerden farklı özelliklere sahip olması, hastalık, başkalarını aşağılamaktan hoşlanma, mağdurun özel hayatının gruptakilerden farklı olması, mağdurun cinsiyeti, mağdurun fiziksel engeli, mağdurun dış görünüşü, mağdurun düşük performansa sahip olması, mağdurun ırkı (Zapf, 1999), mağdurun parlak bir kariyere sahip olması, mağdurun dikkat çekici güzellikte olması, mağdurun üstün bir duygusal zekaya sahip olması, mağdurun gruptakilerden daha genç ya da daha yaşlı olması.

Mobbingin Sonuçları olarak ise; Mobbing tehlikeli ve zarar verici bir olgudur. Sürekli olarak tekrarlanan mobbing, mobbingi uygulayan kişi, mağdur, mağdurun ailesi, örgüt ve toplum üzerinde farklı boyutlarda zararlara yol açmaktadır (Özgener, 2004). Mobbing sürecinden en fazla etkilenen mağdur ve çalıştığı kurumdur (Tınaz, 2008). Örgüt içinde yaşanan mobbing, mağduru psikolojik ve sosyal açıdan yıpratırken, bir bütün olarak bakıldığında hem örgüte hem de örgütün diğer çalışanlarına da zarar vermektedir. Mobbing uygulanan kişi bu süreçte ruhsal ve fiziksel yönden en fazla yıpranan taraftır. Maruz kaldığı muameleler ve uğradığı haksızlıkların zaman içerisinde farkına varan mağdur, ilk başlarda bu durumdan rahatsız olsa da zaman içerisinde kendisinin suçlu

olduğunu düşünmeye başlar. Bu süreçte mağdur ailesinden ve arkadaşlarından destek görse de sonuçta yalnızlık kaçınılmazdır. Bundan sonraki aşamada mağdur bu yaşadıklarımı hak etmedim, bana bunlar yapılmamalıydı, böyle bireyle ilk kez karşılaşıyorum gibi cümleleri kendi kendine tekrarlamaya balar. Bu noktadan sonra sağlığıyla ilgili olumsuzluklar ortaya çıkmaya başlar. Mobbing sürecinde bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığında oluşan sorunlar, ortaya çıkan ve gözlemlenen ekonomik ve sosyal sonuçlardan çok daha önemlidir (Tınaz, 2008). Einarsen ve Mikkelsen yaptıkları görümeler ve gözlemler sonucunda mobbing mağduru bireylerin tepkilerini üç grupta toplamıştır. İlk gruptaki mağdurlarda fiziksel güç kaybı, kronik yorgunluk, çeşitli ağrılar gibi hafif fiziksel belirtiler görülürken, ikinci gruptakiler uykusuzluk, isteksizlik, öz değer kaybı gibi depresif belirtiler göstermekte, son gruptakiler ise aşırı hassaslık, düşmanca duygular, hafıza problemleri, kurban olma duyguları, sinirlilik ve sosyal içe çekilme gibi çeşitli psikolojik belirtiler ortaya koymaktadırlar. (Poussard ve Çamuroğlu, 2009). Mağdur sonuçta işe gitmek istememe, işe geç kalma gibi davranışlar sergilemeye başlar. Bu sürecin sonunda mağdurun sosyal imajı zedelenmiş, ayrıca aile çevresindeki yerini de kaybetmeye başlamıştır (Tınaz, 2008). Mobbingin etkisi ile zamanla mutsuzlaşarak içine kapanan mağdur, süreç içerisinde ailesini de arttıkça etkilemeye başlayacaktır (Ergenekon, 2006). Mağdur yaşadığı sorunları en sevdiği, en yakın hissettiği aile bireyleriyle paylamak, bu süreçte onlardan destek alarak ayakta durmak ister. Aile ilk aşamada bireye destek olmaya çalışsa da genellikle bir süre sonra bireye şüpheyle yaklaşmaya başlayacak ve aslında problemin onda olduğunu, yanlı meslek seçtiğini düşünmeye başlayacak ve onu başarısız bir kişi olarak görecektir. Bu durumda ailesinden gördüğü desteği yitiren mağdur, kendisini ikinci bir mobbing sürecinin içerisinde bulacaktır (Tınaz, 2006). Poussard ve Çamuroğlu (2009)'na göre de bu süreçten mağdur tek baına zarar görmez. Bireyin bozulan dengesi yüzünden eşi ve çocukları ile arası açılmakta, ite biriken öfkesini evden çıkarmakta, hatta boşanmaya varan evlilik krizleri yaşayan mağdurlar olmaktadır. İleri derecede mobbinge uğrayan mağdurlar çoğu zaman "Travma Sonrası Stres Bozukluğu" (TSSB) yaşamaktadırlar. Mağdurlar, travma sonrasında ilerinden uzak kalmaya çalımakta, hatta istifa edebilmektedirler (Güngör, 2008). İşinden istifa eden ya da bir süreliğine uzaklaşan bireylerin karşılaştıkları en önemli sorunlardan biri ekonomik sıkıntı olmaktadır.

3.8. Mobbingin Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi

Mobbing kavramı ilk kez Lorenz tarafından 1960'lı yıllarda büyük hayvanlarla küçük hayvanlar arasındaki ilişki ve gözlemler sırasında gündeme gelmiştir (Yücetürk, 2005). Kavramın günümüzde popüler olan insan ilişkilerindeki karşılığını anlatan ilk eserlerin Leymann tarafından 1984 yılında iş yerinde çalışanlara yöneltilen iş yeri terörü olarak da ifade edilen bir ya da birkaç kişinin tek bir insana yönelik sergilediği sistemli etik dışı davranışlar olarak ele alındığı görülmektedir (Leymann, 1996, s. 166). Yoğun olarak iş ortamında görülen olumsuzlukları ifade eden kavram Türkçede ‚işyerinde psikolojik taciz', ‚işyerinde manevi taciz', ‚duygusal şiddet', ‚işyerinde zorbalık', ‚yıldırma' gibi farklı sözcüklerle ifade edilerek kullanıldığı görülmektedir (Tınaz, 2008, s. 17). Mobbingin kasıtlı ve sürekli olarak iş ortamında çalışanlara yönelik olarak uygulanan personelin işinden ayrılmaları amacını güden bir saldırgan yapısı bulunmaktadır (Sheehan, 2004, s. 3).

Mobbinge maruz kalma durumu insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı örgütlerde belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Avcı ve Kaya, 2010). Mobbingin hem örgütler hem de örgüt çalışanları için birçok olumsuz yönü bulunduğu düşünülmektedir (Özler vd. , 2008, s. 1). Mobbing örgüt içinde, çalışanlar üzerine zorbalık, duygusal taciz, yıldırma gibi adlar altında bir kişinin ya da bir grubun hedef gösterilen kişiye karşı uyguladıkları sürekli, sistematik, aşağılayıcı, söz, davranış ve fiilleri ifade etmektedir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012, s. 61). Yapılan mobbing tanımlarında ortak noktanın bu davranışlarının sistemli ve planlı olması, uzun süre devam etmesi ve çalışanları yıldırmaya yönelik davranış kalıplarından oluşmaktadır (Özler vd. , 2008, s. 2). Mobbingin etkisinde kalan çalışanların kendilerine olan güveni sarsıldığı için sahip olduğu yeteneklerine dahi kuşku duydukları bilinmektedir (Çavuş ve Demir, 2009, s. 14). Mobbinge uğrayan çalışanlar psikolojik olarak sosyal ve kişisel olarak bir yıkıma uğrayabilirler, bu durum işten ayrılmalarına, hatta intihar etmelerine kadar gidebilir.

Mobbingin etkisiyle örgütlerde yaşanan olumsuz durumlarla alakalı şu örnekleri vermektedir (Balay, 2000, s. 93): Mesleki gelişme ve ilerlemede yavaşlama, örgütten ayrılma, örgütsel amaç ve hedeflerin kaçırılması, iş gören devrinin hızlı olması, devamsızlık, kurum içi dedikodular, iş gören üzerinde kontrolün kaybolması, vb. olumsuz durumlar hem çalışanların etkinliğini azaltırken hem de kurumsal başarı üzerinde

olumsuz etkiler ortaya çıkarabilir. Örgütlerde kasıtlı ve sistemli olarak çalışanlara yönelik uygulanan olumsuz davranışların etkileri çalışanlar üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar oluşmasına neden olur (Tengilimoğlu ve Mansur, 2009, s. 71). Mobbing unsurunun engellenemediği örgütlerde çalışan personelin ilerleyen aşamalarda tıbbi destek alması gerekebilir (Groeblinghoff ve Becker, 1996, s. 278). Aksi taktirde hem çalışanın hem de örgütün geleceğiyle alakalı telafisi mümkün olmayan durumlarla karşılaşılması kaçınılmazdır.Bağlılık kavramı en genel anlamıyla belli bir varlığa karşı geliştirilen duygusal bir yönelme halidir. Bu yönelmede kendi içinde bir örgütle bir özdeşleşme durumu söz konusu olmaktadır (Meyer ve Allen, 1984, s. 373). Bağlılık kavramı son yıllarda endüstriyel psikoloji, endüstriyel sosyoloji, iş yönetimi ve kamu yönetimi gibi birçok disiplinde ve birçok bilim insanı tarafından büyük ilgi çeken bir konudur (Uştu ve Tümkaya, 2017, s. 1264). Özellikle çalışan sayısının yüksek olduğu kurumlarda, bağlılık, sadakat, vatandaşlık ve örgüt iklimi gibi pek çok konunun örgütü yakından etkilediği görülmektedir (Çimen ve Saç, 2017, s.183). Örgüt içinde en önemli unsurun insan faktörü olduğunun düşünüldüğünde örgüt için nitelikli personeli seçmek ve o çalışanı örgüte bağlamak çok daha önemli bir hale gelmektedir (Tekin ve Çelik, 2017, s. 71). Bağlılık, sadakat, sadık olma durumunu ifade etmek amacıyla kullanılan bir kavramdır (Balay, 2000, s. 14). Örgütsel sadakat ise insanların bir örgütün kendini bir parçası olarak görerek örgütte ‚kalma isteği' duymasını ifade eder (Ergeneli ve Sağlam, 2005, s. 125). Örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve normları kabul etmesi, bu amaçlara ulaşmak gayesiyle bu yönünde çaba sarf etmesi ve örgüt üyeliğini devam ettirme arzusudur (Durna ve Eren, 2005, s. 210). Örgütsel bağlılık, çalışanların görev yaptığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade eden bir kavramdır (Bayram, 2005, s. 125). Örgütsel bağlılık, iş görenin kurumuyla özdeşleşme derecesi olmasından dolayı beraberinde çalışanların aktif olarak örgüte katılımı gerekli kılmaktadır (Newstorm ve Davis, 1993, s. 198). Örgütsel bağlılık tanımı üzerinde net bir fikir birliği bulunmamasına rağmen ‚örgütsel bağlılık'; ‚klasik manada bağlılığın örgütsel bağlama duygusal, devamlılık ve normatif boyutlardan oluştuğu ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991, s. 61- 89). Örgütsel bağlılık sadece iş ortamında işverene karşı sadık olmak değil, aynı zamanda kurumun başarısının devamı içim kurum çalışanlarının gösterdiği sürekli çabalardan oluşan bir süreçtir (Yüksel, 2000, s. 76). Örgütsel bağlılığın temel unsurları arasında kurumun amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanma ve kabullenme, kurum

yararına yönelik daha çok çaba harcama ve kurumsal üyeliği sürdürme isteği bulunmaktadır (Porter vd. , 1974, s. 603-609).

Örgütsel bağlılık, örgüt yönetimi için kurumsal hedeflere ulaşmada kritik öneme sahip faktörlerin başında gelmektedir. Bu sebeple tüm kurumlar, çalışanlarının bağlılık düzeylerini artırmak için yoğun çaba harcamak durumundadır (Bayram, 2005, s. 136). Bu yoğun çaba içersinde mobbing adı verilen olumsuz davranış kalıplarının söz konusu olduğu örgütlerde olumsuz durumlarla mücadele konusu yine yönetime büyük görevler düşürmektedir. Mobbingin var olduğu örgütlerde mobbinge maruz kalan başarılı personelin mobbing sonrasında örgütsel bağlarını kaybettiği performansının azaldığı ve işten ayrılma niyetlerinin oluştuğu görülmektedir (Özler vd. , 2008, s. 2). İş yerinde uygulanan mobbing davranışlarının çalışanlar üzerinde ciddi travmalara neden olmaktadır (Tetik, 2010, s. 81). Bu nedenle örgütler tarafından mobbingle mücadele önemli bir konu haline gelmektedir.

Mobbinge maruz kalan çalışanlara yönelik sergilenen davranışlar çalışanın psikolojik, fiziksel ve sosyal yaşamının bozulmasına ayrıca iş doyumunu sağlamamasına, performans ve verim düşüklüğüne sebep olmaktadır. Yine bu olumsuz davranışların etkileri sadece çalışanı etkilememekte beraberinde personelin aile yaşamı, çalıştığı ortam, iş arkadaşları, sosyal çevresi kısaca mağdur ile doğrudan ya da dolaylı ilişkide bulunan herkesi etkisi altına almaktadır (Aygün, 2012, s. 113).

Örgüt çalışanlarının haksız bir şekilde suçlanması, ima yoluyla taciz edilmeleri, kinayeli şekilde alaya alınmaları, dedikodu yoluyla itibarı sarsılması, arkadaşları karşısında küçük düşürülmeleri, duygusal istismar ve şiddet uygulanarak taciz edilmeleri, iş ortamından ayrılmaya zorlanmaları iş ortamındaki başlıca kötü davranış örnekleri arasında sayılmaktadır (Tetik, 2010, s. 81).

Mobbinge uğrayan bireyler kendini alt üst olmuş, işyerinde izole edilmiş, özgüveni yıkılmış ve sahip olduğu sosyal imajını zedelenmiş bireyler olarak bir duygu yıkımıyla karşı karşıya kalırlar (Çavuş vd. , 2015, s. 12).

Brodsky (1976) Amerika işgücü içerisinde taciz olaylarını araştırırken, bazı örgüt kültürlerinin şirket içerisinde düşmanlık, agresiflik, taciz gibi negatif olgulara izin verdiklerini, onları tolare ettiklerini ve hatta bazı durumlarda ödüllendirdikleri ile ilgili örneklere rastlamaktadır (Einarsen S., 1999, s. 23). Özler ve Mercan (2009, s. 80),

özellikle askeri örgütlerde veya askeri kültür yapısını benimseyen örgütlerde mobbing'e daha sık rastlanıldığından söz etmektedir. Bu gibi erkek egemen çalışılan yerlerde mobbing mağdurlarının kendilerini savunmalarının zor olduğu ve mobbing eylemlerinde genellikle mağdurların sorumlu tutuldukları gözlenmektedir. Salin'e (2003) göre ise; erkek egemen işyerlerinde mobbing, örgüt kültürünün bir unsuru olarak görülebilmektedir (akt. Özler & Mercan, 2009, s. 80).

Kötü Yönetim Sonucu ; Özler ve Mercan (2009, s. 63) araştırmalarında otokratik yönetim tarzının mobbinge neden olduğundan söz etmektedir. (Hoel vd. ,2010, s. 459), özellikle herkes tarafından gözlemlenen mobbing olayları ile otokratik liderlik tarzı arasında ciddi bir bağlılığın olması ile ilgili bulgular elde etmiştir. Otokratik liderlik tarzında örgüt içerisinde bütün kurallar, kabul edilecek bütün yeni kararlar üst yönetim tarafından ve hatta bazı durumlarda tek bir kişi tarafından belirlenir ve alt bölümler bu kararlara uymak zorunda bırakılırlar.

Kararlara karşı çıkıldığında ise; üst yönetim tarafından sert bir tepki ile karşılanmaktadır ki, bir kişi tarafından üst yönetime karşı çıkma durumları sık sık tekrar edildiği takdirde, bireyi örgütten dışlamak için mobbing olgusunun başlaması kaçınılmaz bir hal alabilmektedir. Otokratik liderlik tarzının tersine, katılımcı liderlikte mobbing olgusunun varlığına daha az rastlanılmaktadır (Hoel vd. ,2010, s. 462). Mobbing ve katılımcı liderlik arasında pozitif bir bağlılığın bulunmadığını belirtmektedir.

Ayrıca Bazı durumlarda örgütlerde ortaya çıkan örgütsel çatışmalar ile mobbing olgusu karıştırılabilmektedir. Ama Tutar'ın (Tutar, 2015, s. 128) da belirttiği gibi, "örgütsel çatışma, sistematik olmaması ve belli bir hedefinin bulunmaması yönüyle mobbingden ayrılır". Anlaşmazlık, zıtlaşma, uyumsuzluk ve birbirine ters düşme çatışmanın ana özellikleri olarak bilinmektedir ki, mobbing kavramı çerçevesinde bu gibi özelliklere mobbingin ilk aşamasında rastlanmaktadır (Özler ve Mercan, 2009, s. 69). Örgütsel çatışma süreci iyi yönetildiği takdirde, örgüt açısından faydalı sonuçlara da neden olabilmektedir.Monoton Bir İş Yeri ve Ortamı; Bir işin aynı tempoda ve sürekli aynı şekilde tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bıkkınlık durumları "monotonluk" olarak tanımlanır. Başka bir tanıma göre, "monotonluk", aynı düzende sürüp giden tekdüze bir durumu ifade eder.Monotonluğun nedenlerine bakıldığında dört önemli faktör dikkati çeker (Eren, 1993, s. 254): • İşin Özellikleri bakımından: İşyerine

monotonluk hâkimse yani işler tekrarlanan bir şekilde yapılıyorsa bu durum mobbinge neden olabilir. Kişi, can sıkıntısından kurtulmak ve işe biraz daha heyecan katmak amacıyla mobbing eylemlerine yönelebilir. İşleri özelliklerine göre, otomatik, yarı otomatik ve otomatik olmayan işler diye ayırmak mümkündür. Bazı işler özellikleri gereği çok fazla dikkat gerektirirken, bazıları ise daha az dikkat gerektirir. Ayrıca, bazı işler, çok tip hareketlerle, bazıları ise tek tip hareketlerle yapılır. İşlerin sahip olduğu bu özellikler, monotonluk bakımından önemli sayılır. Yarı otomatik ve tek tip hareketlerle yapılan işler genellikle, sürekli dikkat isteyen işlerdir. Dolayısıyla bu işler, sıkıcı ve monoton olarak görülür. Bu gibi işlerde çalışanlar, ne tam olarak işlerine kendilerini verir, ne de işlerini düşünmeden yapabilir. Bu durum can sıkıntısına yol açarak, bir bıkkınlık meydana getirir. Otomatik olmayan işler, çeşitli hareketleri kapsadığından genellikle karmaşık ve güç olur. Bu gibi işlerin karmaşıklığı veya güçlüğü, dikkat istediğinden monotonluğu büyük ölçüde azaltır. Ayrıca, bu tip işlerde çalışanlardan çoğu işlerinden gurur duyar ve işlerinden tatmin olur (Eren, 1993, s. 255).

İşyerinin Manevi Ortamı Bakımından: Monotonluğun ortaya çıkmasında etkili olan nedenlerden birisi de işyerinin manevi ortamıdır. Birbirleriyle uyum içinde çalışan, neşe ile işlerini yapan, birbirinin üzüntülerini ve sevinçlerini paylaşan çalışanların olduğu bir iş ortamında, monotonluk duygusunun bir şekilde azalacağı düşünülür. Çünkü, bu anlayışlı ortam içinde çalışanlar kendilerini bir aile ortamında hisseder. Böyle bir ortamın aksine, çalışanların birbirlerinden nefret ettiği, dedikodunun olduğu, dayanışmanın, ekip çalışmasının olmadığı bir ortamın ise, çalışanların kendilerine yalnız hissetmesine neden olacağı ve monotonluğu kamçılayacağı düşünülür (Eren, 1993, s. 256-257).

İşçinin Psikolojisi Bakımından: Bir işin monotonluğu kişiden kişiye değiştiği gibi, kişi üzerindeki psikolojik etkileri de zamana bağlı olarak farlılık gösterebilir. İşçilere bir gün çok sıkıcı ve monoton gelen bir iş, başka bir gün zevkli gelebilir. İşin çalışana zevkli gelmesi, ya da monoton veya sıkıcı gelmesi, kişiye, yere, zamana ve duyguların yoğunluğuna göre değişim gösterir. Monotonluk duygusu, insan psikolojisiyle yakın ilişkili bir kavram olarak gösterilebilir (Eren, 1993, s. 257).

Konuyu ilişkin akademik yazılar incelendiğinde çok sayıda çalışmanın yapıldığı anlaşılmaktadır. Yapılan bu çalışmalar tablo halinde özetlenerek aşağıda verilmiştir;

Tablo 3.8: Mobbing-örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmaların tablosu

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi	İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği	Şule Aydın Türkoğlu	2007
Dumlupınar Üniversitesi	Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma	Derya Ergun Özler, Ceren Giderler Atalay, Meltem Dil Şahin	2008
Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi	İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi	Dilaver Tengilimoğlu, Fatma Akdemir Mansur	2009
Dumlupınar Üniversitesi	Mobbingin Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Bir Uygulama	Öznur Başak	2010
Bahçeşehir Üniversitesi	Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Çalışanlarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma	Zeynep Ceren Zorlu	2012
Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi	Mobbing(Yıldırma) ve Örgütsel Bağlığa Etkisi	Fatih Karcıoğlu,Hilal Çelik	2012
İşletme Araştırmaları Dergisi	Mobbing ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Şehir ve Sayfiye Otellerinde Bir Araştırma	Elbeyi Pelit,İbrahim Kılıç	2012
Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi	Psikolojik Yıldırma ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi	Okan Şener	2013

Yaşar Üniversitesi	Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Çalışma	Atilla Karahan,Hüseyin Yılmaz	2014
Niğde Üniversitesi	Mobbingin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi:Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama	Burcu Yıldırım, Şevket Yörük, Furkan Yıldırım	2014
Atatürk Üniversitesi	Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki	Durdağı Akan	2015
Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi	Çalışma Yaşamında Mobbingin(Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma	İbrahim Yalçın, Derya Tekin	2016
KMÜ Sosyal Ve Ekonomik Araştırmaları Dergisi	Mobbing(Psikolojik Şiddet) ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Hastane Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama	Aykut Bedük,Esra Yıldız	2016
Nişantaşı Üniversitesi	Mobbing Algısının Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerine Etkisi (İzmit İlçesi Kamu Çalışanları Örneği)	Şükran Hiçkorkmaz	2016
İstanbul Arel Üniversitesi	Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bir Tekstil Firması Örneği	Ezgi Oylum Aras	2017
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	Mobbingin Örgütsel Güven ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi	Fazilet Yılmaz	2018

Beykent Üniversitesi	Kurumsal İtibar Bağlamında Çalışanların Mobbing Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Türk İlaç Sektöründe Bir Araştırma	Tuğçe Kündeş	2019
Türk Eğitim Bilimleri Dergisi	Öğretmenlerin Yıldırma Yaşama,İşyer Arkadaşlık Algısı ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki	Havva Durusu, Necati Cemaloğlu	2019
Pamukkale Üniversitesi	Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Pamukkale Üniversitesi Akademisyenlerine Yönelik Bir Araştırma	Eyüp Asri	2019

BÖLÜM 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Yöntem

Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak, online anket yardımıyla verilerin toplanması gerçekleştirilmiştir. Kullanılan anket demografik bilgiler, mobbing ve örgütsel bağlılık olmak üzere üç bölümden oluşturulmuştur. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini gösteren 6 soru, ikinci bölümde Zorlu 2017 Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Çalışanlarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma adlı çalışmasından Leymann (1996) yılında geliştirdiği 24 sorudan oluşan mobbing ölçeği kullanılmıştır (Zorlu, 2017, s. 108-110). Üçüncü bölümde ise Kaya 2016 Mobbingin Örgütte Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi ile Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi adlı çalışmasından Meyer, J.P., Allen, N.J. (1990) yılında geliştirdiği 18 sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır (Kaya, 2016, s. 142-145). Soruların cevaplanmasında 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Bu likert ölçeğinde "Tamamen katılıyorum – 5", "Kesinlikle katılmıyorum – 1" olmak üzere beş derecede görüş bildirmeleri istenmiştir. Uygulanmasının kolay olması, katılımcılar arasındaki farklılıkları ölçmede sağladığı fayda, soruların cevaplanmasında ve istenilen verilere ulaşabilmedeki kolaylıklardan dolayı Likert ölçeği tercih edilmiştir. Ankette 27 maddeden oluşan 5'li likert tipinde mobbing ölçeği ve 17 maddeden oluşan 5'li likert tipindeki örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.7'li likert ölçeği araştırmanın kolay ve anlaşılır olması açısından 5'li likert ölçeğine dönüştürülmüştür. Öncelikle, verilerin analizinin yapılabilmesi için anket formları excell'e aktarılmış olup, uygun kodlamalar yapılarak IBM SPSS 25.0 programına aktarılmıştır. Analizlerde ölçeklerin güvenilirlik analizi, çalışanların demografik verilerinin frekans analizi, ölçeklere ve ölçek maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler ve demografik profiller ile ölçeklerin analizi yapılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistikler frekans (n), yüzde (%), ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum olarak belirtilmiştir.

Araştırmanın ana kütlesini 5 yıldızlı otel çalışanları, örneklemini ise İstanbul ilinde bulunan 7 farklı 5 yıldızlı otelde görev yapan otel çalışanları oluşturmaktadır. Örneklemi oluşturan otel çalışanlarına ulaştırılan anketlerden 230 adet geri dönüş olmuş, bu şekilde elde edilen veriler incelenerek değerlendirmeye alınmıştır. Toplanan veriler SPSS programı kullanılarak analizler yapılmıştır.

Veri toplama tekniği olarak ise Çalışma için ilgili literatür ayrıntılı bir şekilde taranmış, ulaşılabilen konuyla ilgili Türkçe ve yabancı asıllı metinlerin çevrilmesinden oluşan kaynaklar incelenecek, mevcut olan ve ulaşılabilen kitaplar, makaleler, web siteleri ve tezlerden yararlanılmıştır.,

4.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, iş yerinde psikolojik taciz ya da zorbalık olarak ifade edilen ve yeni yeni duymaya başladığımız "mobbing" kavramının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Kişilerin daha etkili ve daha verimli çalışabilmeleri için iş yerinde öncelikle huzurlu olmaları ve hem işletmeye hem çalışma arkadaşlarına güven duymaları olmazsa olmazdır. Bu güven duygusunun önemi, çalışanın iş verimliliğine etkisi gibi hususların mobbing çerçevesindeki faktörlerinin araştırılıp belirlenmesi de ayrıca önem arz etmektedir.

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma 2019-2020 yılında İstanbul ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı yedi farklı otelde çalışan ve gönüllülük esasına göre seçilen 230 personeli ile sınırlıdır. Bu otellerde toplamda 1600 kişi çalışmaktadır. Çalışmada katılımcılar için kişisel bilgiler, mobbing düzeylerini belirlemek ile Örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek ve saptamak amacı ile verilerin toparlanabilmesi için sosyodemografik bilgi formu kullanılmıştır.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli olarak betimsel model kullanılmıştır. Bu modelin amacı; problemi, problem ile ilgili durumları, değişkenleri, bu değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaktadır

Betimleyici araştırma modelinde amaç, eldeki problemi, bu problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaktadır.

(H6): Mobbing algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Yani mobbing arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Bu şu anlama gelmektedir;bir işletmede mobbing ne derece etkisini arttırırsa kişilerin iş yeri ile olan bağları zayıflar ve bu kişinin çalışmasına olumsuz yönde yansır. Verim düşer işletme kişiden istediği performansı alamaz (Aydin, 2007, s. 70).

BÖLÜM 5. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR

5.1. Araştırmanın İstatistiksel Bulguları

Uygulanan anket neticesinde elde edilen verilerin analizi bu bölümde yapılmaktadır. Ankette 27 maddeden oluşan 5'li likert tipinde mobbing ölçeği ve 17 maddeden oluşan 5'li likert tipindeki örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Öncelikle, verilerin analizinin yapılabilmesi için anket formları excell'e aktarılmış olup, uygun kodlamalar yapılarak IBM SPSS 25.0 programına aktarılmıştır. Analizlerde ölçeklerin güvenilirlik analizi, çalışanların demografik verilerinin frekans analizi, ölçeklere ve ölçek maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler ve demografik profiller ile ölçeklerin analizi yapılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistikler frekans (n), yüzde (%), ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum olarak belirtilmiştir.

5.2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

"Araştırmalarda çoğunlukla analizler gerçekleştirilmeden önce verinin analize uygun güvenirlilik derecesinde olup olmadığı test edilir. Güvenirlilik bir ölçekte tüm değişkenlerin birbiri ile tutarlılığını ve iç uyumunu ortaya koyan bir kavramdır." (Kurtuluş, 2010:184) "Güvenirlilik bireylerin test maddelerine verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir. Güvenirlilik testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir. Testin güvenirlilik katsayısı olarak hesaplanan (r), test puanlarına ilişkin bireysel farklılıkların ne derece gerçek ve ne derece hata faktörüne bağlı olduğunu yorumlamak amacıyla kullanılmaktadır. Test maddelerine verilecek cevapların üç veya daha fazla seçenekli olması durumunda cronbach (α) katsayısı kullanılır." (Büyüköztürk, 2007, ss. 169-170)

"15 maddelik bir ölçekten hesaplanan Alfa değerine standart alfa denir ve değeri 0.75'in üstündeyse güvenilirliği yüksek, 0.50 ila 0.75 arasındaki değerlerde güvenilirliği orta, 0.50'in altı ise güvenilirliği düşük kabul edilir. 15'in üstünde maddesi olan bir ölçekten

hesaplanan Alfa katsayısı ise 0.90 ve üstü mükemmel güvenilir, 0.70 ila 0.90 arası yüksek güvenilir, 0.50 ila 0.70 arası orta güvenilir, 0.50'in altı ise düşük güvenilirliktedir." (Hinton ve ark., 2004: 364).

Bu çalışmada da kullanılan ölçeklerin güvenirliliğinin test edilmesinde de cronbach alfa katsayısı kullanılmıştır.

Tablo 5.1: Ölçeklerin güvenilirlik analizi

	Cronbach Alfa	Madde Sayısı
Mobbing Ölçeği	,933	47
Örgütsel Bağlılık(Genel)	,743	17
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	,906	6
Devam Bağlılığı Alt Boyutu	,757	6
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	,860	5

Tablodaki değerler incelendiğinde mobbing ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve alt faktörlerinin cronbach alfa değerleri ,743 ila ,933 arasında değişmekte olduğu dolayısıyla tüm ölçeklere ait verilerin güvenilir şekilde ölçümlendiği anlaşılmıştır.

5.3. Demografik Bulgular

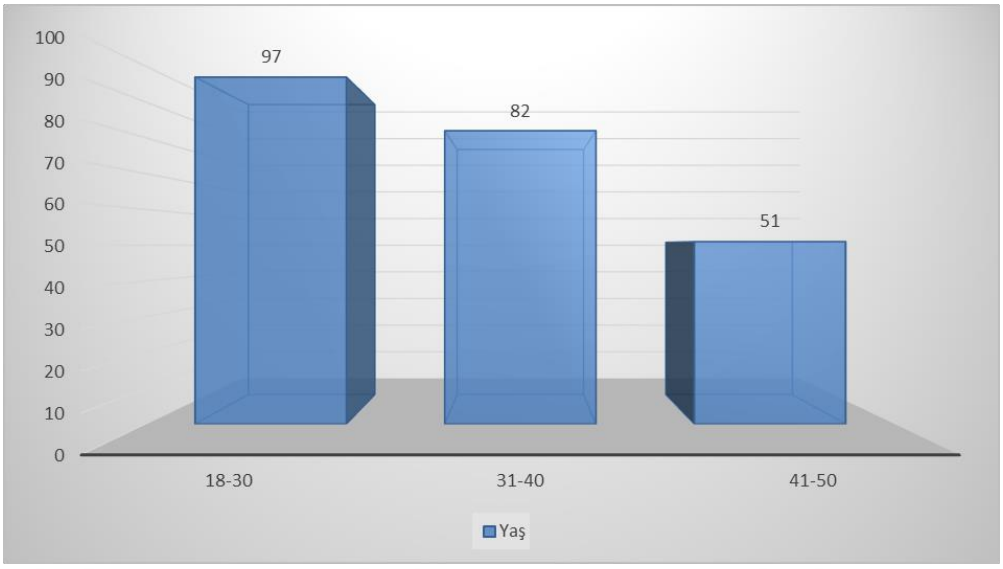
Anket çalışmalarına katılanlara ait demografik bilgilerin ve anket sorularına verilen cevapların çözümlemeleri başlıklar ve tablolar halinde aşağıda sunulmuştur.

5.3.1. Katılımcıların yaşları dağılımı

Tablo 5.2: Katılımcıların yaşları dağılımı

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %
Yaş	18-30	97	42,2	42,2	42,2
	31-40	82	35,7	35,7	77,8
	41-50	51	22,2	22,2	100,0
	Toplam	230	100,0	100,0	

Ankete katılan 230 katılımcının yaşları incelendiğinde 97'sinin(%42,2) 18-30, 82'sinin(%35,7) 31-40 ve 51'inin de(%22,2) 41-50 yaş aralığında olduğu anlaşılmıştır.



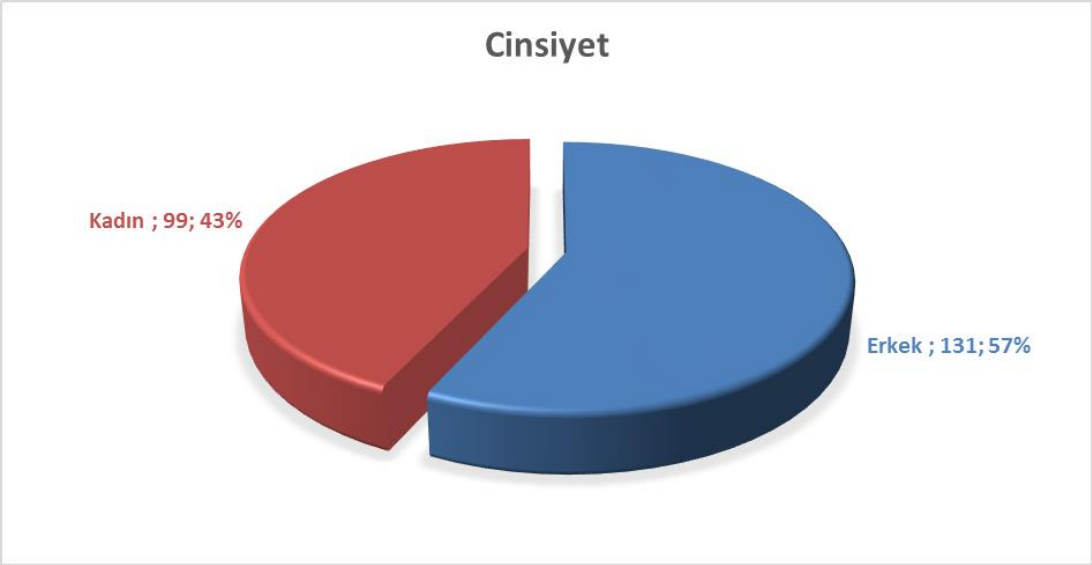
Şekil 5.1: Katılımcıların yaşları dağılımı

5.3.2. Katılımcıların cinsiyetleri dağılımı

Tablo 5.3: Katılımcıların cinsiyetleri dağılımı

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %
Cinsiyet	Erkek	131	57,0	57,0	57,0
	Kadın	99	43,0	43,0	100,0
	Toplam	230	100,0	100,0	

Ankete katılan 230 katılımcının 131'inin erkek(%57,0), 99'unun(%43,0) kadın olduğu anlaşılmıştır.



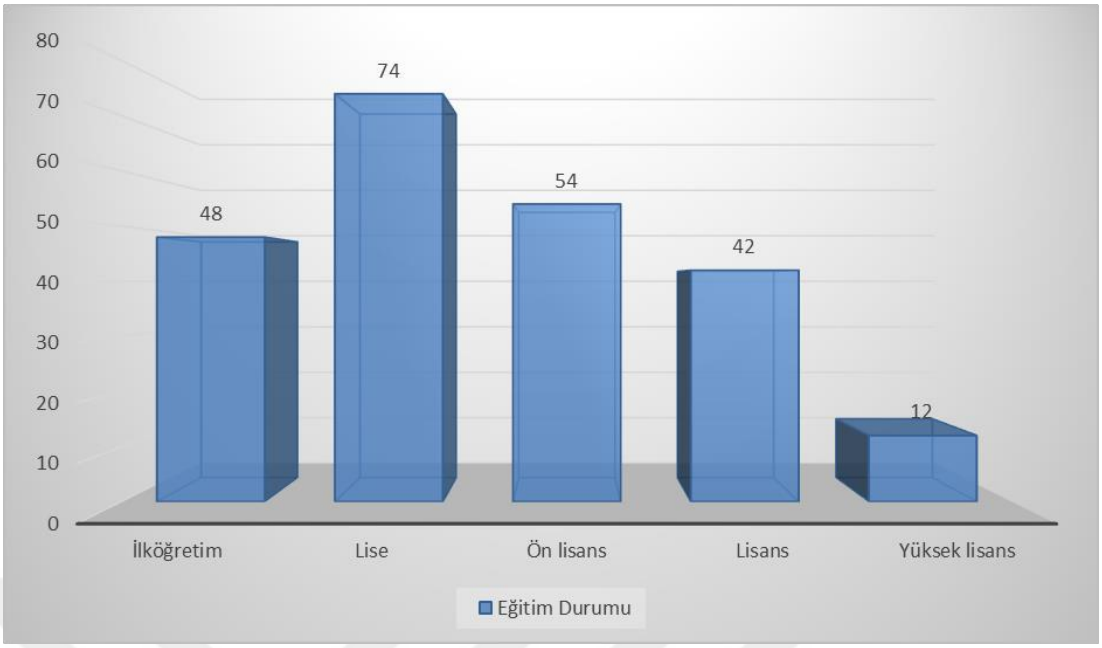
Şekil 5.2: Katılımcıların cinsiyetleri dağılımı

5.3.3. Katılımcıların eğitim durumları dağılımı

Tablo 5.4: Katılımcıların eğitim durumları dağılımı

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %
Eğitim Durumu	İlköğretim	48	20,9	20,9	20,9
	Lise	74	32,2	32,2	53,0
	Ön lisans	54	23,5	23,5	76,5
	Lisans	42	18,3	18,3	94,8
	Yüksek lisans	12	5,2	5,2	100,0
	Toplam	230	100,0	100,0	

Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde 48'inin(%20,9) ilköğretim, 74'ünün(%32,2) lise, 54'ünün(%23,5) ön lisans, 42'sinin(%18,3) lisans ve 12'sinin de(%5,2) yüksek lisans mezunu olduğu anlaşılmıştır.



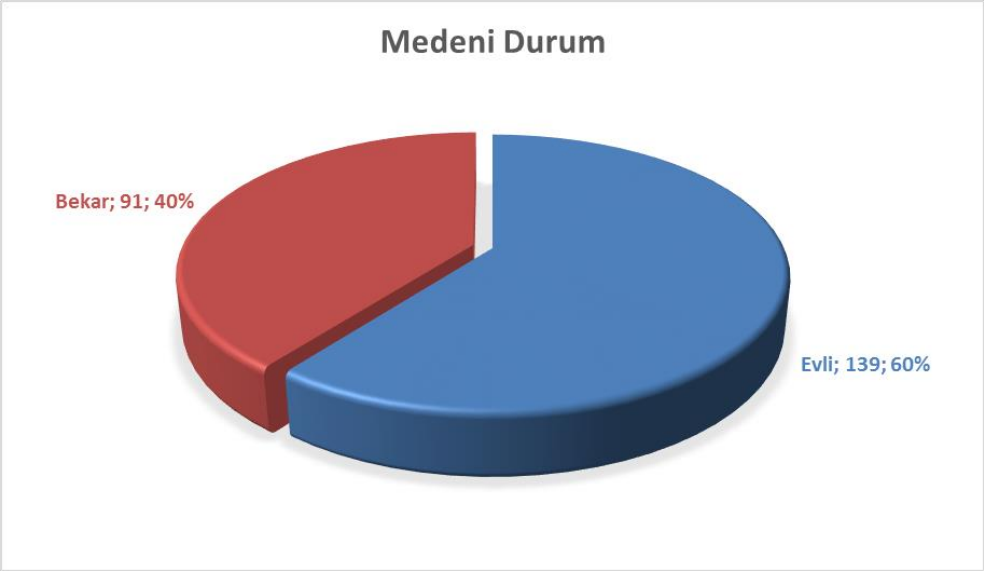
Şekil 5.3: Katılımcıların eğitim durumları dağılımı

5.3.4. Katılımcıların medeni durumları dağılımı

Tablo 5.5: Katılımcıların medeni durumları dağılımı

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %
Medeni Durum	Evli	139	60,4	60,4	60,4
	Bekar	91	39,6	39,6	100,0
	Toplam	230	100,0	100,0	

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde 139'unun evli(%60,4), 91'inin(%39,6) bekar olduğu anlaşılmıştır.



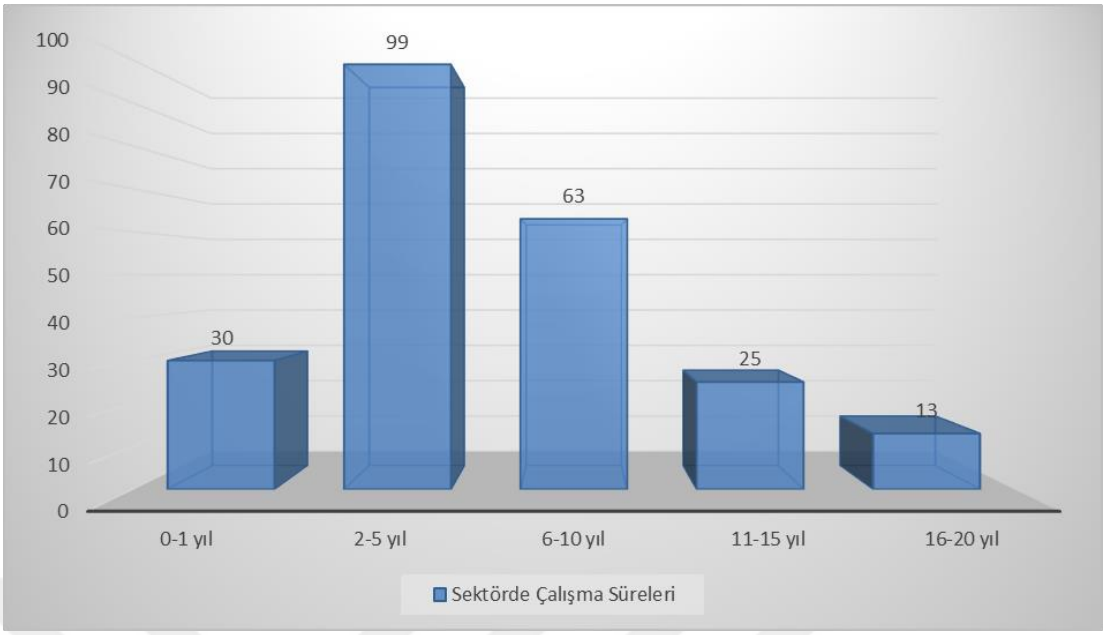
Şekil 5.4: Katılımcıların medeni durumları dağılımı

5.3.5. Katılımcıların çalışma süreleri dağılımı

Tablo 5.6: Katılımcıların sektörde çalışma süreleri dağılımı

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %	%
Çalışma Süreleri	0-1	30	13,0	13,0	13,0	
	2-5	99	43,0	43,0	56,1	
	6-10	63	27,4	27,4	83,5	
	11-15	25	10,9	10,9	94,3	
	16-20	13	5,7	5,7	100,0	
	Toplam	230	100,0	100,0		

Katılımcıların bulundukları sektörde toplam çalışma süreleri incelendiğinde 30'unun(%13,0) 0-1, 99'unun(%43,0) 2-5, 63'ünün(%27,4) 6-10, 25'inin(%10,9) 11-15 ve 13'ünün (%5,7) 16-20 yıl arası olduğu anlaşılmıştır.



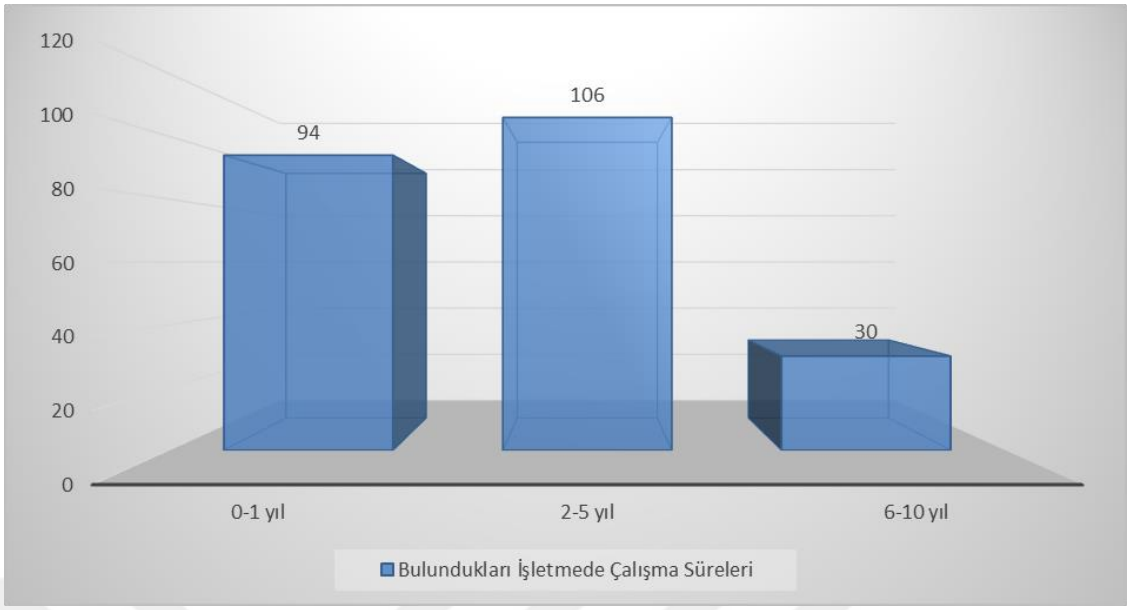
Şekil 5.5: Katılımcıların sektörde çalışma süreleri dağılımı

5.3.6. Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri dağılımı

Tablo 5.7: Katılımcıların bulundukları işletmede çalışma süreleri dağılımı

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %
İşletmedeki Çalışma Süreleri	0-1	94	40,9	40,9	40,9
	2-5	106	46,1	46,1	87,0
	6-10	30	13,0	13,0	100,0
	Toplam	230	100,0	100,0	

Katılımcıların bulundukları işletmedeki toplam çalışma süreleri incelendiğinde 94'ünün (%40,9) 0-1, 106'sının(%46,1) 2-5 ve 30'unun(%13,0) 6-10 yıl arası olduğu anlaşılmıştır.



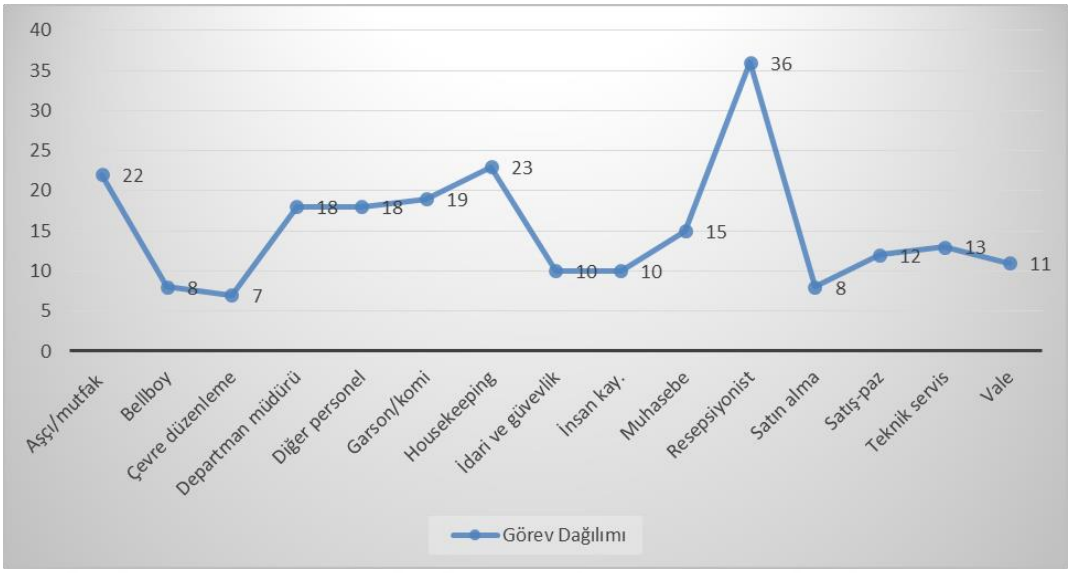
Şekil 5.6: Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri dağılımı

5.3.7. Katılımcıların işletmedeki görevleri dağılımı

Tablo 5.8: Katılımcıların işletmede görevleri dağılımı

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %
İşletmede Görevleri Dağılımı	Aşçı/mutfak	22	9,6	9,6	9,6
	Bellboy	8	3,5	3,5	13,0
	Çevre düzenleme	7	3,0	3,0	16,1
	Departman müdürü	18	7,8	7,8	23,9
	Diğer personel	18	7,8	7,8	31,7
	Garson/komi	19	8,3	8,3	40,0
	Housekeeping	23	10,0	10,0	50,0
	İdari ve güvevlik	10	4,3	4,3	54,3
	İnsan kay.	10	4,3	4,3	58,7
	Muhasebe	15	6,5	6,5	65,2
	Resepsiyonist	36	15,7	15,7	80,9
	Satın alma	8	3,5	3,5	84,3
	Satış-paz	12	5,2	5,2	89,6
	Teknik servis	13	5,7	5,7	95,2
	Vale	11	4,8	4,8	100,0
	Toplam	230	100,0	100,0	

Katılımcıların bulundukları işletmedeki görevleri incelendiğinde en fazla (36; %15,7) sayının resepsiyonist, en az (7; %3) sayının da çevre düzenleme birimlerinde olduğu anlaşılmıştır.



Şekil 5.7: Katılımcıların işletmede görevleri dağılımı

5.3.8. Ölçeklere ait tanımlayıcı istatistikler

Aşağıdaki tablolar halinde ankete katılan 230 katılımcının anket sorularına verdikleri cevaplar neticesinde elde edilen ortalama mobbing, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri ile ölçek maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 5.9: Ölçeklere ait tanımlayıcı istatistikler

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Mobbing Düzeyi	230	1,28	3,98	2,38	,568
Örgütsel Bağlılık(Genel)	230	2,06	4,41	3,26	,542
Duygusal Bağlılık	230	1,00	5,00	3,58	,953
Devam Bağlılığı	230	1,00	4,83	3,12	,837
Normatif Bağlılık	230	1,00	5,00	3,04	1,027

Tablodaki verilere göre katılımcıların mobbing düzeyleri 2,38, örgütsel bağlılık(genel) düzeyleri 3,26, duygusal bağlılık düzeyleri 3,58, devam bağlılığı düzeyleri 3,12 ve normatif bağlılığı düzeyleri 3,04 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 5.10: Mobbing ölçeği maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	Standart Sapma
13.Çalışma arkadaşlarım ile olan ilişki bağlarımdan mutluyum.	3,71	,98
22.Çalışma arkadaşlarım ile düzgün ilişkilerim vardır.	3,63	1,16
46. İşyerimin değerlerini kendi değerlerim gibi benimserim.	3,60	1,19
38. İş yaşantımdaki eksik bilgiler çalışma performansım etkileyebilir.	3,30	1,37
37. İşimi değiştirmek istemiyorum.	3,27	1,14
44. İşyerimin benim bir parçam gibi olduğunu düşünüyorum.	3,23	1,23
35. Aldığım maaş yapıtlığım işi karşılamamaktadır.	3,19	1,24
12. İş ortamında mesai arkadaşlarının birbirleri ile ilgili arkasından doğru-yanlış konuştuklarını duyuyorum.	3,17	1,35
47. İşim beni ben yapan yapıtaşı gibidir.	3,08	1,23
31. Her şeyin başında işimin gelmesi benim açımdan doğru bir davranıştır.	2,99	1,30
11. İşyerinde çalışanlar, birbirlerinin dış görüntüsü ile ilgili alay edebiliyorlar.	2,81	1,34
10. Bazı çalışanlar tarafından diğer çalışma arkadaşlarının dışladığını ve samimiyetsiz tavırlarla yaklaştıklarını işittim.	2,78	1,34
30. İşyerinde kariyer ilerlemesinde büyük engeller ve zorlukların olduğunu gördüm.	2,67	1,21
41. Alanıma uymayan görevler ve işler bana veriliyor.	2,61	1,31
1. Çalışma arkadaşlarım dedikodumu yapar.	2,57	1,36
34. Lüzumsuz ve yeteneğimi ortaya koyamayacağım işler bana veriliyor.	2,56	1,23
28. Fuzuli işler üzerime yüklenmektedir.	2,54	1,22
36. Hayatımda ilk sırada işim vardır.	2,53	1,11
14. Çalışma arkadaşlarım tarafından gözetlendiğimi düşünüyorum.	2,43	1,19
32.İşim ile ilgili toplantılara dışarıdaysa davet edilmiyorum.	2,43	1,18
27. İşyerinde kullandığım malzemeleri ertesi gün yerinde bulamıyorum.	2,41	1,23
29. En basit işler bana verilir.	2,40	1,12
33. İş hayatımda uzmanlığımın bilerek engellendiği kanısındayım.	2,36	1,15
23. Çalışma ortamında cinsel içerikli kabalaflar(şakalar) söylenildiğini duydum.	2,25	1,24
19. Çalışma arkadaşlarımın beni işanlamında engellediklerini düşünüyorum.	2,21	1,30
26. İş ortamında çalışanların birbirleri ile ilişkilerinin düşmanca olgunu işittim.	2,21	1,23
2. Mesai saatlerimde çok kaygılı oluyorum.	2,19	1,16
40.Çalışma arkadaşlarım özelime saygı göstermiyor.	2,17	1,05
42. Hayatımdaki herhangi bir şey, işimden daha önemli olamaz.	2,17	1,01
5. İş arkadaşlarımın sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum.	2,15	1,10
39. Çalışanlar birbirlerinin etnik köken ve dini inançlarını eleştiriyorlar.	2,14	1,11
20. Çalışma arkadaşlarımın söylediklerime kulak asmadıklarını düşünüyorum.	2,13	1,15
43. Çalışma arkadaşlarım özel hayatımla ilgili fuzuli eleştiriler yapıyorlar.	2,13	1,05
25. Siyasi fikirler tartışıldığında birbirlerine aşırı eleştiri yapılıyorlar.	2,10	1,18
18. Çalışma arkadaşlarım benimle seslerini yükselterek iletişim kurarlar.	2,08	1,15
16. Laubali(saygısız) davranışların odağı haline geldiğimi düşünüyorum.	2,00	1,00
15.Çalışma arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar.	1,98	1,00
4. Etrafımda olumsuz(düşmanca) bir havanın olduğunu hissediyorum.	1,96	1,02
8. Mola saatlerimde tek başıma oluyorum.	1,93	1,10
3. Çalışma arkadaşlarım tarafından her şeyin suçlusu ben gösteriliyorum.	1,92	1,04
17. İş arkadaşçalarımla iletişime geçmem istenmiyor.	1,81	,91
24. İşyerinde hakaret içeren sözlerin odağı haline geldiğimi hissediyorum.	1,81	,94
9. Çalışma arkadaşlarımın diğer çalışanlardan korkutmak amaçlı yazılı notlar aldığını duydum.	1,77	1,05
21. Bazen az derecede fiziksel kuvvete başvurulduğunu gördüm.	1,77	,95
6.Cinsel tacize maruz kalanları duydum.	1,74	,88
45. Bazen çalışma arkadaşlarım telefon ile bana gözdağı vermeye çalışıyor.	1,74	,92
7. Çalışma arkadaşlarım şahsi eşyalarıma zarar verebiliyor.	1,71	,89

Tablodaki mobbing ölçeğine ait maddelerin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde katılımcıların en fazla(3,71) 13 numaralı (Çalışma arkadaşlarım ile olan ilişki bağlarımdan mutluyum.) maddeye katıldıkları, en az(1,71) ise 7 numaralı (Çalışma arkadaşlarım şahsi eşyalarıma zarar verebiliyor.)maddeye katıldıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 5.11: Örgütsel bağlılık ölçeği maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Bağlılık		
3.İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi benimsiyorum.	3,77	1,10
4.İşyerim hakkında dışarıda gururlar söz ediyorum.	3,60	1,12
6.İş yaşantımın kalan kısmını bu işletmede geçirmekten mutluluk duyarım.	3,60	1,10
2.Bu işletme için kendimi ailenin bir parçası olarak görüyorum.	3,55	1,28
1. İşyerime karşı aidiyet duygusu içerisindeyim.	3,54	1,14
5.İşyerime karşı duygusal bir bağlılığım var.	3,46	1,19
Devam Bağlılığı		
1.Farklı bir iş bulmadan işyerimden ayrılmak benim için riskli olacaktır.	3,62	1,21
2. Bu işyerinden çıkmam beni maddi zarara uğratır.	3,57	1,22
3.İşyerimden ayrılmamamın nedenlerinden biri de kişisel hayatımdan bazı şeylerden vazgeçemeyecek olmamdır.	3,25	1,32
4.İşyerimden çıkamamayı düşünmemin başka bir nedeni ise başlayacağım diğer işte aynı olanaklara sahip olamama korkusudur.	3,16	1,26
5. Bu işyerinde çalışmam tamamen mecburiyettendir.	2,64	1,28
6.İşyerimden çıkarsam çok fazla iş seçeneğim kalmayacağına inanıyorum.	2,49	1,19
Normatif Bağlılık		
4.Çalıştığım işletme benim bağlılığımı hakkediyor.	3,37	1,20
3.İşimden şimdi ayrılmak bana büyük bir suçluluk hissi verir.	3,11	1,33
2.Çalıştığım işletmedeki insanlara karşı sorumluluklarım olduğundan dolayı işten ayrılmak bana zor geliyor.	3,08	1,33
5.Kendim için daha iyi olacağını bilsem bile işyerimden ayrılmak yanlış geliyor.	3,02	1,36
1. İşyerime kendimi borçlu hissediyorum.	2,63	1,19

Tablodaki örgütsel bağlılık ölçeğine ait maddelerin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde katılımcıların en fazla (3,77) duygusal bağlılık alt boyutundaki 3 numaralı (İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi benimsiyorum.) maddeye katıldıkları, en az (2,49) ise devam bağlılığı alt boyutundaki 6 numaralı (İşyerimden çıkarsam çok fazla iş seçeneğim kalmayacağına inanıyorum.) maddeye katıldıkları anlaşılmaktadır.

5.3.9. Analiz türünün belirlenmesi

Mobbing ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına yönelik ayrı ayrı yapılan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testlerinde anlamlılık (p) kısmındaki değerler incelendiğinde sonuçların < ,05 olması sebebiyle verilerin normal dağılıma sahip olmadıkları anlaşılmıştır.

Tablo 5.12: Mobbing ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ait normallik testleri

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	df	*p*	İstatistik	df	*p*
Mobbing Düzeyi	,069	230	,010	,979	230	,002
Örgütsel Bağlılık(Genel)	,069	230	,009	,983	230	,007
Duygusal Bağlılık	,159	230	,000	,942	230	,000
Devam Bağlılığı	,066	230	,018	,982	230	,006
Normatif Bağlılık	,099	230	,000	,969	230	,000

Ölçeklere ait histogramlara bakıldığında ise tüm ölçekler için verilerin normal dağılıma yakın olduğu görülmektedir. Sadece test sonuçlarına göre karar vermek yanıltıcı olabileceğinden, test sonuçlarına ek olarak verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine de (skewness ve kurtosis) bakmak gerekir.

Tablo 5.13: Ölçeklere ait çarpıklık ve basıklık değerleri

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	İstatistik	İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata
Mobbing Düzeyi	230	,434	,160	-,292	,320
Örgütsel Bağlılık	230	-,157	,160	-,698	,320
Duygusal Bağlılık	230	-,613	,160	-,490	,320
Devam Bağlılığı	230	-,323	,160	-,300	,320
Normatif Bağlılık	230	,003	,160	-,959	,320

"Çarpıklık ve basıklık değerleri ±1,5 aralığında olan verilerin normal dağıldığı söylenebilir." (Doğan ve Başokçu, 2010: s.65-66). Ankette kullanılan ölçeklere ve ölçeklerin alt boyutlarına ait çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde değerlerin ±1,5 aralığında olduğu anlaşılmış ve verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır. Bağımsız değişkenlerin ölçek puanları bakımından analizleri için bağımsız örneklem t-testi (independent sample t test), tek yönlü varyans analizi (one way anova) ve tukey post-hoc testi kullanılmıştır. Bağımsız değişkenler arası ilişki pearson korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. İstatistiksel anlamlılık değeri $p < ,05$ olarak kabul edilmiştir.

5.4. Mobbing ve Örgütsel Bağlılık Arası İlişki

"Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon analizinde amaç; bağımsız değişken (X) değiştiğinde, bağımlı değişkenin (Y) ne yönlü değişeceğini görmektir." (Kalaycı, Ş., 2010; s115)

"İki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin derecesi "r" simgesiyle gösterilen korelasyon katsayısıyla ölçülür. Korelasyon katsayısı iki değişkenin değişimlerinde, ne dereceye kadar uygunluk olduğunu belirler, fakat hiçbir şekilde neden sonuç ilişkisi kurmaz. Korelasyon katsayısının alabileceği en küçük değer -1, en büyük değerse +1 olur, başka bir tanımla korelasyon katsayısı, $-1 \leq r \leq +1$ arasında değer alır. Korelasyon katsayısının işareti pozitifse, değişkenlerden birinin değeri artarken diğerinin de arttığını gösterir. Korelasyon katsayısının işareti negatifse, değişkenlerden birinin değeri artarken diğerinin değerinin azaldığını gösterir. Yani ters yönlü ilişki söz konusudur. $r = 0$ olduğunda ise değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin bulunmadığı söylenebilir. r'nin +1'e eşit olması, değişkenler arasında pozitif ve tam doğrusal bir ilişkinin varlığını ortaya koyar. r'nin -1'e eşit olması ise, değişkenler arasında negatif ve tam doğrusal bir ilişkiyi belirler. Değişkenler arasındaki ilişki kuvvetlendikçe ± 1'e, zayıfladıkça 0'a yaklaşan bir korelasyon katsayısı elde edilir." (Şıklar, E., Yüzer, A.F.(Ed.) 2006.; S206)

Mobbing ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutları arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığını tespit edebilmek için pearson korelasyon analizleri yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir. Bu sonuçlara göre mobbing algıları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yani H6 hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 5.14: Mobbing ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutları arası ilişki – pearson korelasyon analizleri

		Mobbing Düzeyi
Örgütsel Bağlılık (Genel)	Pearson korelasyon (r)	-,279
	p	,000
	N	230
Duygusal Bağlılık	Pearson korelasyon (r)	-,500
	p	,000
	N	230
Devam Bağlılığı	Pearson korelasyon (r)	,265
	p	,000
	N	230
Normatif Bağlılık	Pearson korelasyon (r)	-,204
	p	,002
	N	230

Tablodaki pearson korelasyon analizleri incelendiğinde;

- Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile mobbing düzeyleri arasında negatif yönde düşük şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır. ($rp(230)=-,279$; $p<.01$)

- Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile mobbing düzeyleri arasında negatif yönde orta şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır. (rp(230)=-,500; p<.01)
- Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile devam bağlılığı düzeyleri arasında pozitif yönde düşük şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır. (rp(230)=,265; p<.01)
- Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri ile mobbing düzeyleri arasında negatif yönde düşük şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır. (rp(230)=-,204; p<.01)

5.5. Farklılık Testleri

Katılımcıların mobbing düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutlarındaki algılarının demografik verilere göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşma durumunu tespit edebilmek için bağımsız örneklem t testleri ve one way anova testleri yapılmış ve sonuçlar başlıklar halinde sunulmuştur.

5.5.1. Katılımcıların yaşları ile ölçeklerin analizi

Tablo 5.15: Katılımcıların yaşları ile ölçeklerin analizi - one way anova testleri

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	*df*	*p*
Mobbing Düzeyi	18-30	97	2,51	,596	4,706	2	,010
	31-40	82	2,30	,551			
	41-50	51	2,26	,496			
	Toplam	230	2,38	,568			
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	18-30	97	3,16	,569	4,739	2	,010
	31-40	82	3,28	,519			
	41-50	51	3,44	,487			
	Toplam	230	3,26	,543			
Duygusal Bağlılık Düzeyi	18-30	97	3,37	1,012	5,070	2	,007
	31-40	82	3,66	,959			
	41-50	51	3,87	,731			
	Toplam	230	3,59	,954			
Devam Bağlılığı Düzeyi	18-30	97	3,20	,839	2,203	2	,113
	31-40	82	2,97	,879			
	41-50	51	3,21	,739			
	Toplam	230	3,12	,837			
Normatif Bağlılık Düzeyi	18-30	97	2,84	,982	3,355	2	,037
	31-40	82	3,19	1,054			
	41-50	51	3,20	1,024			
	Toplam	230	3,04	1,028			

Tablodaki one way anova testleri incelendiğinde;

- Katılımcıların mobbing düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(2)=4,706; p<,05)
- Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(2)=4,739; p<,05)
- Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(2)=5,070; p<,05)
- Katılımcıların normatif düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(2)=3,355; p<,05)
- Katılımcıların yaşları ile devam bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. (p>,05)

Tespit edilen bu farklılaşmaların yaş grubu değişkeninin hangi alt grupları arasında olduğunu belirlemek için Tukey Post-Hoc testleri yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 5.16: Yaş değişkenine göre post hoc testleri.

	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Farkları (I-J)	Standart Hata	*p*
Mobbing Düzeyi	18-30	31-40	,214*	,084	,030
		41-50	,249*	,097	,029
	31-40	18-30	-,214*	,084	,030
		41-50	,035	,100	,936
	41-50	18-30	-,249*	,097	,029
		31-40	-,035	,100	,936
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	18-30	31-40	-,120	,080	,291
		41-50	-,283*	,092	,007
	31-40	18-30	,120	,080	,291
		41-50	-,163	,095	,205
	41-50	18-30	,283*	,092	,007
		31-40	,163	,095	,205
Duygusal Bağlılık Düzeyi	18-30	31-40	-,288	,141	,103
		41-50	-,495*	,162	,007
	31-40	18-30	,288	,141	,103
		41-50	-,207	,167	,433
	41-50	18-30	,495*	,162	,007
		31-40	,207	,167	,433
Normatif Bağlılık Düzeyi	18-30	31-40	-,349	,153	,026
		41-50	-,357	,176	,039
	31-40	18-30	,349	,153	,026
		41-50	-,008	,181	,999
	41-50	18-30	,357	,176	,039
		31-40	,008	,181	,999

Tablodaki Tukey Post-Hoc testlerindeki sonuçlar incelendiğinde;

- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların mobbing düzeyleri; 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (p=,030 ; p=,029)
- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların örgütsel bağlılık(genel) düzeyleri; 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (p=,007)
- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (p=,007)
- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (p=,026 ; p=,039)

Bu sonuçlara göre çalışanların yaşlar açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.

5.5.2. Katılımcıların cinsiyetleri ile ölçeklerin analizi

Tablo 5.17: Katılımcıların cinsiyet durumları ile ölçeklerin analizi- bağımsız örneklem t-testleri.

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	*t*	*df*	*p*
Mobbing Düzeyi	Erkek	131	2,34	,568	-1,345	228	,180
	Kadın	99	2,44	,566			
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	Erkek	131	3,28	,515	,695	228	,488
	Kadın	99	3,23	,579			
Duygusal Bağlılık Düzeyi	Erkek	131	3,63	,932	,759	228	,449
	Kadın	99	3,53	,984			
Devam Bağlılığı Düzeyi	Erkek	131	3,09	,769	-,623	228	,534
	Kadın	99	3,16	,923			
Normatif Bağlılık Düzeyi	Erkek	131	3,10	1,006	1,013	228	,312
	Kadın	99	2,96	1,056			

Tablodaki bağımsız örneklem t-testleri incelendiğinde;

- Katılımcıların cinsiyetlerine göre mobbing düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=-1,345; p> ,05)
- Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık(genel) düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=,695; p> ,05)
- Katılımcıların cinsiyetlerine göre duygusal bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=,759; p> ,05)
- Katılımcıların cinsiyetlerine göre devam bağlılığı düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=-,623; p> ,05)
- Katılımcıların cinsiyetlerine göre normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=1,013; p> ,05)

Diğer bir ifadeyle katılımcıların cinsiyetleri ile mobbing düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık düzeyleri, devam bağlılığı düzeyleri v normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

5.5.3. Katılımcıların eğitim durumları ile ölçeklerin analizi

Tablo 5.18: Katılımcıların eğitim durumları ile ölçeklerin analizi - one way anova testleri.

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	*df*	*p*
Mobbing Düzeyi	İlköğretim	48	2,35	,513	1,648	4	,163
	Lise	74	2,36	,552			
	Ön lisans	54	2,52	,636			
	Lisans	42	2,36	,556			
	Yüksek lisans	12	2,10	,535			
	Toplam	230	2,38	,568			
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	İlköğretim	48	3,19	,500	,521	4	,721
	Lise	74	3,24	,636			
	Ön lisans	54	3,31	,556			
	Lisans	42	3,28	,383			
	Yüksek lisans	12	3,38	,540			
	Toplam	230	3,26	,543			
Duygusal Bağlılık Düzeyi	İlköğretim	48	3,20	,994	2,972	4	,020
	Lise	74	3,67	,969			
	Ön lisans	54	3,58	,934			
	Lisans	42	3,79	,790			
	Yüksek lisans	12	3,90	1,004			
	Total	230	3,59	,954			
Devam Bağlılığı Düzeyi	İlköğretim	48	3,54	,655	5,415	4	,000
	Lise	74	3,00	,870			
	Ön lisans	54	3,19	,793			
	Lisans	42	2,82	,839			
	Yüksek lisans	12	2,89	,900			
	Toplam	230	3,12	,837			
Normatif Bağlılık Düzeyi	İlköğretim	48	2,75	,903	1,718	4	,147
	Lise	74	3,01	1,099			
	Ön lisans	54	3,13	,999			
	Lisans	42	3,23	1,040			
	Yüksek lisans	12	3,35	,999			
	Toplam	230	3,04	1,028			

Tablodaki One way anova testleri incelendiğinde;

- Katılımcıların mobbing düzeylerieğitim durumlarına göre anlamlı farklılaşmamaktadır. (F(4)=1,648; p>05)
- Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerieğitim durumlarına göre anlamlı farklılaşmamaktadır. (F(4)=,521; p>05)
- Katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerieğitim durumlarına göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(4)=2,972; p<,05)

- Katılımcıların devam bağlılık düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(4)=5,415; p<,05)
- Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı farklılaşmamaktadır. (F(4)=1,718; p>05)

Tespit edilen bu farklılaşmaların eğitim durum değişkeninin hangi alt grupları arasında olduğunu belirlemek için Tukey Post-Hoc testleri yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 5.19: Eğitim durumu değişkenine göre post hoc testleri

	(I) Eğitim Durumu	(J) Eğitim Durumu	Ortalama Farkları (I-J)	Standart Hata	*p*
Duygusal Bağlılık Düzeyi	İlköğretim	Lise	-,466	,174	,060
		Ön lisans	-,378	,186	,253
		Lisans	-,585*	,198	,029
		Yüksek lisans	-,698	,303	,147
	Lise	İlköğretim	,466	,174	,060
		Ön lisans	,088	,168	,985
		Lisans	-,119	,181	,966
		Yüksek lisans	-,232	,292	,932
	Ön lisans	İlköğretim	,378	,186	,253
		Lise	-,088	,168	,985
		Lisans	-,206	,193	,822
		Yüksek lisans	-,319	,299	,823
	Lisans	İlköğretim	,585*	,198	,029
		Lise	,119	,181	,966
		Ön lisans	,206	,193	,822
		Yüksek lisans	-,113	,307	,996
	Yüksek lisans	İlköğretim	,698	,303	,147
		Lise	,232	,292	,932
		Ön lisans	,319	,299	,823
		Lisans	,113	,307	,996
Devam Bağlılığı Düzeyi	İlköğretim	Lise	,536*	,150	,004
		Ön lisans	,344	,160	,204
		Lisans	,717*	,170	,000
		Yüksek lisans	,649	,260	,096
	Lise	İlköğretim	-,536*	,150	,004
		Ön lisans	-,192	,144	,672
		Lisans	,181	,156	,774
		Yüksek lisans	,113	,251	,991
	Ön lisans	İlköğretim	-,344	,160	,204
		Lise	,192	,144	,672
		Lisans	,373	,166	,167
		Yüksek lisans	,306	,258	,759
	Lisans	İlköğretim	-,717*	,170	,000
		Lise	-,181	,156	,774
		Ön lisans	-,373	,166	,167
		Yüksek lisans	-,067	,264	,999
	Yüksek lisans	İlköğretim	-,649	,260	,096
		Lise	-,113	,251	,991
		Ön lisans	-,306	,258	,759
		Lisans	,067	,264	,999

Tablodaki Tukey Post-Hoc testlerindeki sonuçlar incelendiğinde;

- Lisans mezunu katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; ilköğretim mezunu katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (p=,029)
- İlköğretim mezunu katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri; lise ve lisans mezunu katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (p=,004; p= ,000)

5.5.4. Katılımcıların medeni durumları ile ölçeklerin analizi

Tablo 5.20: Katılımcıların medeni durumları ile ölçeklerin analizi - bağımsız örneklem t testleri.

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	*t*	*df*	*p*
Mobbing Düzeyi	Evli	139	2,36	,573	-,695	228	,488
	Bekar	91	2,41	,563			
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	Evli	139	3,31	,552	1,651	228	,100
	Bekar	91	3,19	,523			
Duygusal Bağlılık Düzeyi	Evli	139	3,68	,927	1,931	228	,055
	Bekar	91	3,44	,979			
Devam Bağlılığı Düzeyi	Evli	139	3,11	,846	-,276	228	,782
	Bekar	91	3,14	,829			
Normatif Bağlılık Düzeyi	Evli	139	3,10	1,036	1,087	228	,278
	Bekar	91	2,95	1,013			

Tablodaki bağımsız örneklem t-testleri incelendiğinde

- Katılımcıların medeni durumlarına göre mobbing düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=-,695; p> ,05)
- Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık(genel) düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=1,651; p> ,05)
- Katılımcıların medeni durumlarına göre duygusal bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=1,931; p> ,05)
- Katılımcıların medeni durumlarına göre devam bağlılığı düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=-,276; p> ,05)
- Katılımcıların medeni durumlarına göre normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmamaktadır. (t(228)=1,087; p> ,05)

Diğer bir ifadeyle katılımcıların medeni durumların aile mobbing düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık düzeyleri, devam bağlılığı düzeyleri v normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

5.5.5. Katılımcıların sektördeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi

Tablo 5.21: Katılımcıların sektördeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	*df*	*p*
Mobbing Düzeyi	0-1	30	2,18	,585	4,474	4	,002
	2-5	99	2,51	,570			
	6-10	63	2,40	,564			
	11-15	25	2,31	,494			
	16-20	13	1,93	,307			
	Toplam	230	2,38	,568			
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	0-1	30	3,18	,465	1,159	4	,330
	2-5	99	3,20	,547			
	6-10	63	3,33	,541			
	11-15	25	3,39	,644			
	16-20	13	3,36	,442			
	Toplam	230	3,26	,543			
Duygusal Bağlılık Düzeyi	0-1	30	3,54	1,075	1,669	4	,158
	2-5	99	3,43	,936			
	6-10	63	3,79	,878			
	11-15	25	3,65	,952			
	16-20	13	3,81	1,058			
	Toplam	230	3,59	,954			
Devam Bağlılığı Düzeyi	0-1	30	3,12	,762	1,889	4	,113
	2-5	99	3,28	,846			
	6-10	63	2,98	,828			
	11-15	25	2,95	,766			
	16-20	13	2,90	,990			
	Toplam	230	3,12	,837			
Normatif Bağlılık Düzeyi	0-1	30	2,84	,818	4,052	4	,003
	2-5	99	2,83	,991			
	6-10	63	3,19	1,039			
	11-15	25	3,60	1,114			
	16-20	13	3,37	1,048			
	Toplam	230	3,04	1,028			

Tablodaki One way anova testleri incelendiğinde;

- Katılımcıların mobbing düzeylerisektördeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmaktadır. ($F(4)=4,474$; $p<05$)
- Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerisektördeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır. ($F(4)=1,159$; $p>05$)
- Katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerisektördeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır. ($F(4)=1,669$; $p>05$)
- Katılımcıların devam bağlılık düzeyleri sektördeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır. ($F(4)=1,889$; $p>05$)

- Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri sektördeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(4)=4,052; p<05)

Tespit edilen bu farklılaşmaların sektördeki çalışma süresi değişkeninin hangi alt grupları arasında olduğunu belirlemek için Tukey Post-Hoc testleri yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 5.22: Sektördeki çalışma süresi değişkenine göre post hoc tetleri

	(I) Sektörde Çalışma Süresi	(J) Sektörde Çalışma Süresi	Ortalama Farkları (I-J)	Standart Hata	*p*
Mobbing Düzeyi	0-1	2-5	-,322*	,115	,043
		6-10	-,215	,122	,401
		11-15	-,129	,149	,910
		16-20	,250	,183	,651
	2-5	0-1	,322*	,115	,043
		6-10	,107	,089	,749
		11-15	,193	,123	,521
		16-20	,572*	,163	,005
	6-10	0-1	,215	,122	,401
		2-5	-,107	,089	,749
		11-15	,086	,130	,964
		16-20	,465*	,168	,048
	11-15	0-1	,129	,149	,910
		2-5	-,193	,123	,521
		6-10	-,086	,130	,964
		16-20	,379	,189	,266
	16-20	0-1	-,250	,183	,651
		2-5	-,572*	,163	,005
		6-10	-,465*	,168	,048
		11-15	-,379	,189	,266
Normatif Bağlılık Düzeyi	0-1	2-5	,012	,209	1,000
		6-10	-,347	,222	,522
		11-15	-,760*	,271	,043
		16-20	-,529	,332	,504
	2-5	0-1	-,012	,209	1,000
		6-10	-,359	,161	,174
		11-15	-,772*	,224	,006
		16-20	-,541	,295	,358
	6-10	0-1	,347	,222	,522
		2-5	,359	,161	,174
		11-15	-,413	,237	,409
		16-20	-,182	,305	,976
	11-15	0-1	,760*	,271	,043
		2-5	,772*	,224	,006
		6-10	,413	,237	,409
		16-20	,231	,342	,962
	16-20	0-1	,529	,332	,504
		2-5	,541	,295	,358
		6-10	,182	,305	,976
		11-15	-,231	,342	,962

Tablodaki Tukey Post-Hoc testlerindeki sonuçlar incelendiğinde;

- Sektördeki çalışma süresi 2-5 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 0-1 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (p=,043)
- Sektördeki çalışma süresi 16-20 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 2-5 ve 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (p=,005; p=,048)
- Sektördeki çalışma süresi 11-15 yıl arası olan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (p=,043; p=,006)

Bu sonuçlara göre çalışanların hizmet süreleri açısından hem mobbing algıları hem de örgütsel bağlılık algıları farklıdır. Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi

Tablo 5.23: Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süreleri ile ölçeklerin analizi - one way anova analizleri.

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	*df*	*p*
Mobbing Düzeyi	0-1	94	2,42	,562	3,929	2	,021
	2-5	106	2,42	,570			
	6-10	30	2,11	,525			
	Total	230	2,38	,568			
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	0-1	94	3,16	,511	5,168	2	,006
	2-5	106	3,29	,553			
	6-10	30	3,51	,530			
	Total	230	3,26	,543			
Duygusal Bağlılık Düzeyi	0-1	94	3,39	1,023	5,709	2	,004
	2-5	106	3,63	,880			
	6-10	30	4,04	,826			
	Total	230	3,59	,954			
Devam Bağlılığı Düzeyi	0-1	94	3,22	,827	1,893	2	,153
	2-5	106	3,10	,862			
	6-10	30	2,89	,750			
	Total	230	3,12	,837			
Normatif Bağlılık Düzeyi	0-1	94	2,79	,936	7,983	2	,000
	2-5	106	3,11	1,072			
	6-10	30	3,61	,906			
	Total	230	3,04	1,028			

Tablodaki One way anova testleri incelendiğinde;

- Katılımcıların mobbing düzeyleribulundukları işletmedeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmaktadır. ($F(2)=3,929$; $p<05$)

- Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleribulundukları işletmedeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(2)=5,168; p<05)
- Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleribulundukları işletmedeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(2)=5,709; p<05)
- Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri bulundukları işletmedeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır. (F(2)=1,893; p>05)
- Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri bulundukları işletmedeki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılaşmaktadır. (F(2)=7,983; p<05)
- Tespit edilen bu farklılaşmaların katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süresi değişkeninin hangi alt grupları arasında olduğunu belirlemek için Tukey Post-Hoc testleri yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 5.24: Katılımcıların bulundukları işletmedeki çalışma süresi değişkenine göre post hoc testleri.

	(I) Bu İşetmede Çalışma Süresi	(J) Bu İşetmede Çalışma Süresi	Ortalama Farkları (I-J)	Standart Hata	*p*
Mobbing Düzeyi	0-1	2-5	-,006	,079	,997
		6-10	,305*	,118	,028
	2-5	0-1	,006	,079	,997
		6-10	,311*	,116	,022
	6-10	0-1	-,305*	,118	,028
		2-5	-,311*	,116	,022
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	0-1	2-5	-,131	,076	,194
		6-10	-,352*	,112	,005
	2-5	0-1	,131	,076	,194
		6-10	-,221	,110	,114
	6-10	0-1	,352*	,112	,005
		2-5	,221	,110	,114
Duygusal Bağlılık Düzeyi	0-1	2-5	-,235	,132	,180
		6-10	-,651*	,196	,003
	2-5	0-1	,235	,132	,180
		6-10	-,416	,193	,082
	6-10	0-1	,651*	,196	,003
		2-5	,416	,193	,082
Normatif Bağlılık Düzeyi	0-1	2-5	-,314	,141	,070
		6-10	-,815*	,209	,000
	2-5	0-1	,314	,141	,070
		6-10	-,501*	,206	,042
	6-10	0-1	,815*	,209	,000
		2-5	,501*	,206	,042

Tablodaki Tukey Post-Hoc testlerindeki sonuçlar incelendiğinde;

- Bulundukları işletmede çalışma süresi 6-10 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (p=,028; p= ,022)

- Bulundukları işletmede çalışma süresi 0-1 yıl arası olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri; 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (p=,005)
- Bulundukları işletmede çalışma süresi 0-1 yıl arası olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (p=,003)
- Bulundukları işletmede çalışma süresi 6-10 yıl arası olan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (p=,000; p= ,042)

5.6. Analiz Özeti

1. 230 katılımcının yaşları incelendiğinde 97'sinin(%42,2) 18-30, 82'sinin(%35,7) 31-40 ve 51'inin de(%22,2) 41-50 yaş aralığında olduğu anlaşılmıştır.
2. 230 katılımcının 131'inin erkek(%57,0), 99'unun(%43,0) kadın olduğu anlaşılmıştır.
3. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde 48'inin(%20,9) ilköğretim, 74'ünün(%32,2) lise, 54'ünün(%23,5) ön lisans, 42'sinin(%18,3) lisans ve 12'sinin de(%5,2) yüksek lisans mezunu olduğu anlaşılmıştır.
4. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde 139'unun evli(%60,4), 91'inin(%39,6) bekar olduğu anlaşılmıştır.
5. Katılımcıların bulundukları sektörde toplam çalışma süreleri incelendiğinde 30'unun(%13,0) 0-1, 99'unun(%43,0) 2-5, 63'ünün(%27,4) 6-10, 25'inin(%10,9) 11-15 ve 13'ünün (%5,7) 16-20 yıl arası olduğu anlaşılmıştır.
6. Katılımcıların bulundukları işletmedeki toplam çalışma süreleri incelendiğinde 94'ünün (%40,9) 0-1, 106'sının(%46,1) 2-5 ve 30'unun(%13,0) 6-10 yıl arası olduğu anlaşılmıştır.
7. Katılımcıların bulundukları işletmedeki görevleri incelendiğinde en fazla (36; %15,7) sayının resepsiyonist, en az (7; %3) sayının da çevre düzenleme birimlerinde olduğu anlaşılmıştır.
8. Katılımcıların mobbing düzeyleri 2,38, örgütsel bağlılık(genel) düzeyleri 3,26, duygusal bağlılık düzeyleri 3,58, devam bağlılığı düzeyleri 3,12 ve normatif bağlılığı düzeyleri 3,04 olarak tespit edilmiştir.

9. Mobbing ölçeğine ait maddelerin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde katılımcıların en fazla(3,71) 13 numaralı (Çalışma arkadaşlarım ile olan ilişki bağlarımdan mutluyum.) maddeye katıldıkları, en az(1,71) ise 7 numaralı (Çalışma arkadaşlarım şahsi eşyalarıma zarar verebiliyor.) maddeye katıldıkları anlaşılmaktadır.
10. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait maddelerin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde katılımcıların en fazla(3,77) duygusal bağlılık alt boyutundaki 3 numaralı (İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi benimsiyorum.) maddeye katıldıkları, en az(2,49) ise devam bağlılığı alt boyutundaki 6 numaralı (İşyerimden çıkarsam çok fazla iş seçeneğim kalmayacağına inanıyorum.) maddeye katıldıkları anlaşılmaktadır.
11. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile mobbing düzeyleri arasında negatif yönde düşük şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır.
12. Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile mobbing düzeyleri arasında negatif yönde orta şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır.
13. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile devam bağlılığı düzeyleri arasında pozitif yönde düşük şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır.
14. Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri ile mobbing düzeyleri arasında negatif yönde düşük şiddette istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır.
15. 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların mobbing düzeyleri; 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir.
16. 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların örgütsel bağlılık(genel) düzeyleri; 41-50 yaşaralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür.
17. 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür.
18. 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür.
19. Katılımcıların cinsiyetleri ile mobbing düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık düzeyleri, devam bağlılığı düzeyleri v normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
20. Lisans mezunu katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; ilköğretim mezunu katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir.

21. İlköğretim mezunu katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri; lise ve lisans mezunu katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir.
22. Katılımcıların medeni durumlarına ile mobbing düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık düzeyleri, devam bağlılığı düzeyleri v normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
23. Sektördeki çalışma süresi 2-5 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 0-1 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir.
24. Sektördeki çalışma süresi 16-20 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 2-5 ve 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür.
25. Sektördeki çalışma süresi 11-15 yıl arası olan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir.
26. Bulundukları işletmede çalışma süresi 6-10 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür.
27. Bulundukları işletmede çalışma süresi 0-1 yıl arası olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri; 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür.
28. Bulundukları işletmede çalışma süresi 0-1 yıl arası olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür.
29. Bulundukları işletmede çalışma süresi 6-10 yıl arası olan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir

BÖLÜM 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Mobbing bir insanlık suçu, iş hayatına ve devamında özel hayata yıkıcı bir darbe, insan psikolojisine yok edici bir dalga olarak görülmektedir. Bu derece etkili olan bir davranışın engellenmesi, Mobing'e maruz kalanların maddi veya manevi olarak desteklenmesi, yardım edilmesi, mobbing uygulayıcılarının da aynı davranışı bir daha yapamaması için uyarılması hatta cezalandırılması gerekmektedir. Bu kapsamda araştırmadan elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir.

- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların mobbing düzeyleri; 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (Çalışanları yaşlar açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır)
- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların örgütsel bağlılık(genel) düzeyleri; 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (Çalışanları yaşlar açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır)
- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (Çalışanları yaşlar açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır)
- 18-30 yaş aralığındaki katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (Çalışanları yaşlar açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır)
- Katılımcıların cinsiyetleri ile mobbing düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık düzeyleri, devam bağlılığı düzeyleri v normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur. (Çalışanların cinsiyetler açısından mobbing algıları farklıdır)
- Lisans mezunu katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; ilköğretim mezunu katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (Çalışanların ünvanlar açısından mobbing algıları farklıdır)

- İlköğretim mezunu katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri; lise ve lisans mezunu katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir.
- Katılımcıların medeni durumlarına ile mobbing düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık düzeyleri, devam bağlılığı düzeyleri v normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- Sektördeki çalışma süresi 2-5 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 0-1 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (Çalışanların hizmet süreleri açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.)
- Sektördeki çalışma süresi 16-20 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 2-5 ve 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (Çalışanların hizmet süreleri açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.)
- Sektördeki çalışma süresi 11-15 yıl arası olan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir. (Çalışanların hizmet süreleri açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.)
- Bulundukları işletmede çalışma süresi 6-10 yıl arası olan katılımcıların mobbing düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (Çalışanların hizmet süreleri açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.)
- Bulundukları işletmede çalışma süresi 0-1 yıl arası olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri; 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (Çalışanların hizmet süreleri açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.)
- Bulundukları işletmede çalışma süresi 0-1 yıl arası olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri; 6-10 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde düşüktür. (Çalışanların hizmet süreleri açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.)
- Bulundukları işletmede çalışma süresi 6-10 yıl arası olan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri; 0-1 ve 2-5 yıl arası olan katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksektir (Çalışanların hizmet süreleri açısından örgütsel bağlılık algıları farklıdır.)

Öneriler:

Bu çalışma konunun hassasiyetinden dolayı bilginin ulaşım zorluğu, zaman kısıtı ve pandemi sürecinin girmesi sebeplerinden ötürü 230 personel ile gerçekleştirilebilmiştir. Çıkan sonuç bu sayıdan ibarettir. Genelleştirmeye uygun değildir. Bu kapsamda bu

çalışma daha geniş kapsamlı yapılmasını önermekle birlikte, bu çalışmanın gelecek çalışmalara ışık tutacağı umut edilmektedir.

Mobbingi önlemeye yönelik önerilerimize gelecek olursak;

- Çalışan tüm bireylere öncelikle huzurlu bir çalışma ortamı sunulması amaçlanmalıdır.
- Karşılıklı güven ve sorumluluk duygularının geliştirilmesi amaçlanmalı ve bunlara uygun etkinlikler uygulanmalıdır.
- Ekip içindeki çürük elma diye tabir edebileceğimiz mobbinge yapma eğilimindeki çalışanlar tespit edilebilmeli ve gerekli işlemler uygulanmalıdır.
- Tüm çalışanlara ve yöneticilere mobbing konusunda eğitimler verilmeli, nasıl bir süreç olduğu hakkında bilgilendirmeler yapılmalıdır.
- Belli aralıklarla bilir kişi tarafından ortam uygunluğu araştırılıp mobbing ibareleri tespit edilmelidir.
- İş yerleri mobbing konusunda daha hassas davranmalı bilinçli bir işe alım süreci gerçekleştirmelidir.
- Hukuki haklarımızı iyi bilmemiz ve iş yerindeki çalışanlara aktarılması gereklidir.

Oteller, fabrikalar, belediyeler veya herhangi bir çalışma ortamı, kamu kurum ve kuruluşları her neresi olursa olsun, hiçbir ortam veya sebep mobbing davranışları sergilenmesini haklı çıkarmamaktadır. Mobbing bir insanlık suçu, iş hayatına ve devamında özel hayata yıkıcı bir darbe, insan psikolojisine yok edici bir dalga olarak görülmektedir. Bu derece etkili olan bir davranışın engellenmesi, mobbinge maruz kalanların maddi veya manevi olarak desteklenmesi, yardım edilmesi, mobbing uygulayıcılarının da aynı davranışı bir daha yapamaması için uyarılması hatta cezalandırılması gerekmektedir.

Mobbing için cinsel ayrım yapılması manasızdır ancak yapılan araştırmaların birçoğu mobbinge maruz kalan insanların çoğunun kadın olduğunu göstermektedir, kadınlar özellikle kamu kurum ve kuruluşlarında ast-üst ilişkisi münasebeti ile çok defa mobbinge maruz kalmaktadır ve günümüz koşullarında garanti iş olarak bilinen kamu kurumlarından işten çıkarılma, sürgün gönderilme gibi korkular yüzünden çalışanlar sessiz kalmaktadır ancak unutulmaması gereken çok önemli husus ne kadar sessiz kalınırsa o kadar artacak bir mobbing şiddeti olacaktır. Bu bağlamda yönetimler iş

imkânlarını arttırma ve çalışma koşullarını iyileştirme yolunda somut adımlar atmalı, denetlemeleri arttırmalı, devlet kurumları ve mahkemeler mobbing şikâyetlerini dikkate almalı önemsemelidir. Mobbingin çok büyük oranda psikolojik olarak uygulanan bir davranış olduğu ve bunun kanıtlanmasının hiç de kolay olmadığı kabul edilmelidir. Mahkemeler aldığı veya alacağı kararları bu gerçeği göz önünde bulundurarak değerlendirmeli, bu doğrultuda haklıyı haksızı ayırt etmek için azami özen ve gayret göstermelidir.

KAYNAKLAR

Agtaş, Ö. B., (2013), *İşyerinde Şiddetin Önlenmesi ve ILO Standartları, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing)* Panel ve Çalıştayı Kitabı, ss. 81-87. Ankara: ÇASGEM

Akbiyik, İ. (2013). "İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele İçin Öneriler", *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi*, 1(2):33-38.

Akgeyik, T., Delen, G., M. , Uşen, Ş. ve Omay, U. (2009). İşyerinde psikolojik taciz olgusu: niteliği, yaygınlığı ve mücadele stratejisi, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 56, 92-150

Akgül, R.(2020), *Öğretmenlerin Algısal Mobbing Düzeylerinin Örgütsel Sosyalleşme , Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Yalnızlık Düzeyleri İle İlişkisi* (Yüksek Lisans Tezi) , Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Aksoy, C., Taşpınar, B., Okur, İ., Kurt, G., Taşpınar, F. (2017). "Fizyoterapistlerde Mobbing Maruziyeti ve İş Üretkenliğinin İncelenmesi", *Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 1(1):20-27.

Aksu, A., Balcı, Y. (2009). "*İlköğretim Okullarında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırmayla Baş Etme*", e-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences, 4(4):1367-1380.

Altunay, E., Oral, G., Yalçınkaya, M. (2014). "*Eğitim Kurumlarında Mobbing Uygulamalarına İlişkin Nitel Bir Araştırma*", Sakarya University Journal of Education, 4(1):62-80.

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

Altuntaş, C. (2010). *Mobbıng kavramı ve örnekleri üzerine uygulamalı bir çalışma*. Journal of Yasar University, 18(5), 2995-3015.

Aydin, İ., (2008), *İş Yaşamında Stres*, Ankara: Pegem Akademi

Aydin, Ş., (2007). Örgütlerde Yaşanan Psikolojik Şiddet Sorunlarının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitütüsü Dergisi*, 16(2). 61-74

Aygün, H. A. (2012). Psikolojik yıldırma (mobbing) üzerine nitel bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 3(5). 93- 121

Baysal, A. C., ve Tekarslan, E. (1996), *İşletmeciler için Davranış Bilimleri*, İstanbul: Avcıol Basım Yayın

Bozbel: Ve Palaz: (2007). İşyerinde psikolojik (Mobbing) ve hukuki sonuçları. *Tisk Akademi Dergisi*, 2(3), 67-79.

Çetin, C., Bağcı Kurt, N. (2014). "*Mobbing ve Çalışan Sağlığı*", Toplum ve Sosyal Hizmet, 25(2):111-125.

Cicerali, L. K., ve Cicerali, E. E., (2015), *Tüm Bilinmeyen Yönleriyle Mobbing: İşyerinde Psikolojik Yıldırma*, İstanbul: Gece Kitaplığı Yayınları

Çimen, H. Ve Saç, F. (2017). *Örgüt Başarısızlığının Nedenlerinden Biri*: *Mobbing*, Karadeniz, 33(1), 183-191.

Çobanoğlu Ş., *Mobbing ve Başa Çıkma Yöntemleri*, Timaş Yayınları, İstanbul, 2005.

Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing: İşyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.

Çögenli, M. Z., ve Asunakutlu, T. (2014), "Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, ss. 92-105

Çöğenli, M., Döner, E. (2015). "Türkiye'de Akademisyenler Üzerine Gerçekleştirilen Mobbing Konulu Lisansüstü Çalışmaların İncelenmesi", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(3):27-46.

Çolak, Ö.T. ,(2020). *Hizmetkar Liderlik Tarzının Örgütsel Bağlılık ve Adalet Algısına Etkileri* (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi , İstanbul.

Çukur, C., (2009). *Türk Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukukta işyerinde psikolojik taciz (mobbing)*, Yayımlanmamış Uzmanlık Tezi, TBMM, sayfa: 11.

Çukur, C., (2012), "*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing*)", Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası, ss. 34-48.

Davenport, N. vd., (2003), *Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz*, İstanbul: Sistem Yayıncılık

Demirgil, A. (2008). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi SBE, İstanbul

Dikmetaş, E., Top, M., Ergin, G. (2011). "Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(3):137-149.

Duffy, M., Sperry, L. (2007). "*Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences*", The Family Journal: Counseling and Therapy For Couples and Families, 15(4):398-404.

Dursun: (2012). "İşyeri Şiddetinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(1):103-113.

Ekşici, Ş. (2009). *Kurum ve kuruluşlarda psikolojik taciz (mobbing) eylemleri ve çalışanların motivasyonu üzerine etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

Eren, E., (2015), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınları

Gül, H., Ağıröz, A. (2011). "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(2):27-47.

Gün, G. (2016). ''Otel İşletmelerinde Mobbing ve İş Tatmini İlişkisi'', *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 5 : 81-96.

Günel, D. (2010). "İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(3):37-65.

Gürkan H., Timuroğlu K.M. ,(2016). ''Çalışanlarda Tutumsal Bağlılık ile Duygusal Zekanın Özbilinç Alt Boyutu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi'' *Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 5 : 113-144.

Güven, N. (2019), *Devlet Okullarındaki Eğitim Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Mobbing Durumları ve Mobbing ile Başetme Yöntemleri* (Yüksek Lisans Tezi), Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi, Muğla.

Hacicaferoğlu: (2013). "*A Survey on the Relationship Between the Levels of Intimidation (Mobbing) Behaviors of the Branch Teachers Employed in the Secondary Education and Demographic Characteristics*", Inonu University Journal of The Faculty of Education, 14(3):111-127.

İlhan, Ü. (2010). "İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(4):1175-1186.

Jex:M., Adams, G.A., Bachrach, D.G., ve Sorenson:, (2003), *The Impact of Situational Constraints, Role Stressors, and Commitment on Employee Altruism*, Journal of Occupational Health Psychology, C.8:3:171-180

Karahan, A., Yılmaz, H. (2014). "*Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Çalışma*", Journal of Yasar University, 9(33),S.5692-5715.

Karakale: B., (2011), *Mobbing ve Mobbingle Başa Çıkma Yöntemleri: Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma*, Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova

Karakaş:, Okanlı, A. (2013). "Hemşirelik ve Mobbing", *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(4):562-576.

Karakuş, H. (2011). Hemşirelerde kurum ve yönetimin etkisine bağlı olarak yaşanan mobbing davranışları. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 3(5), 92.

Karcioğlu, F.,& Çelik, Ü. (2012). Mobbing (Yıldırma) Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 59-75

Kaya, M., (2019) *Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Karaman İlinde Bir Uygulama*, Karaman Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman

Kaya, N,(2016) *Mobbingin Örgütte Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi ile Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi* (Doktora Tezi) ,Beykent Üniversitesi, İstanbul.

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

Kırel, Ç., (2008), *Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi*, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kocacık, F., (2001), "Şiddet Olgusu Üzerine", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 1-7.

Konaklı, T. (2011). *Mobbing Experiences of Instructors*: Causes, Results, andSolutionSuggestions

Küçükçayır, A. G. (2016). *Eğitimcilerin yıldırma yaşantıları üzerine nitel bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi, Ankara

Kulakçı, H., Ayyıldız, T., Veren, F., Kalıncı, N., Topan, A. (2015). "Zonguldak İl Merkezi Kamu Hastaneleri'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi", *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 12(2):133-141.

Laçin, S.(2020). *Psikolojik Şiddet Mobbing ve Örgütsel Sinizm İlişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi , Muğla

Leymann, H. (1990). "*Mobbing and Psychological Terror at Workplaces*", Violence and Victims, 5(2):119-126.

Leymann, H. (1990). *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces*, Violence and Victims, 5 (2), 119-126.

Leymann, H. (1996). "*The Content and Development of Mobbing at Work*", European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2):165-184.

Lorenz, K. (1966). Evolutionandmodification of behavior. London: Methuen

Majidli, F. veBudak, G. (2018). Mobbing İle Mücadelede Farklılıkların Yönetimi Stratejileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(1), 129-161

Matthıesen:, Eınarsen: (2007). "*Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences*", Violence and Victims, 22(6):735-753.

Meral, İ., (2010), *Her Yönü ile İşyerinde Psikolojik Mücadele ve Taciz: Mobbing*, Ankara: Barış Kitapevi

Mimaroğlu, H., ve Özgen, H., (2008), "Örgütlerde Güncel Bir Sorun: "Mobbing"", *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 15, ss. 201-226

Mizrahi, R. (2013). Çalışma Hayatında Mobbing İle Mücadele Yöntemleri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2), 443-452.

Naktiyok, A., Polat, F. (2016). "Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1):1-17.

Okutan, E., Sütütemiz, N. (2015). "Mobbing (Yıldırma) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Örnek Olay İncelemesi", *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 10(1):1-14.

Okutan, N., & Büyükşahin-Sunal, A. (2011). OKUTAN, Nur; BÜYÜKŞAHIN-SUNAL, Ayda. *Eşcinsellere Yönelik Tutumlar, Cinsiyetçilik ve Romantik İlişkilerle İlgili Kalıpyargılar: Yetişkin Bağlanma Biçimleri Açısından Bir Değerlendirme*. Türk Psikoloji Yazıları, 14(27), 69-77

Özen:, (2007), "İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri", "İş, Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 3, ss. 5

Özler, Derya Ergun Ve Mercan, Nuray, (2009) *Yönetsel ve Örgütsel Açıdan Psikolojik* Terör, Detay Yayıncılık, Ankara.

Pelit, N., Ve Pelit, E., (2014), *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori - Süreç ve Örgtlere Yansımaları)*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Random Hause Webster's College Dictionary, (1997), New York

Sloan, L.M., Matyok, T., Schmitz, C.L., Glenda, F., & Short, L., 2010. *A story to tell: bullying and mobbing in the workplace*. International Journal of Business and Social Science. 1, (3), pp. 87-97.

Solmuş, T. (2005). *İş yaşamında travmalar: Cinsel taciz ve duygusal zorbalık/taciz (mobbing)*. ISGUC TheJournal of IndustrialRelationsand Human Resources, 7(2), 1-14

Sucu, Z.D. (2019). *Çalışanların Mobbing Davranışlarına İlişkin Farkındalıkları ve Gösterdikleri Tepkilerin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi) , Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi , Bolu.

Taş, İ., Korkmaz, H. (2014). "*Kamu Kurumlarında Mobbing: Kahramanmaraş Örneği*", Asos Journal The Journal of Academic Social Science, 2(2/1):29-55.

Temizel, Y., (2013), "Mobbing veTürk Hukuk Sistemindeki Yeri", *Adalet Dergisi*, Sayı: 45, ss. 188-223

Tetik: (2010). "Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18):81-89.

Tetik: (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Karamanoğlu Mehmet bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(1), 81-89.

Tınaz, P. (2006). *İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Çalışma ve Toplum, 4, 13-28

Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları, No: 6, Ankara.

Tutar, H. (2004). "İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2):101-128.

Tutar, H., (2004), *İşyerinde Psikolojik Şiddet*, Cilt: 3, Ankara: Barış Yayınları

Tutar, H., 2004. İşyerinde psikolojik şiddet sarmalı: nedenleri ve sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2, (2). ss.102-128.

Vandekerckhove, W., Commers, R. (2003). "*Downward Workplace Mobbing: A Sign of The Times?*", Journal of Business Ethics, 45:41-50.

Westhues, K. (2004). *Workplace mobbing in academe*: Reports from twenty universities. Edwin Mellen Press

Yeşiltaş, M., Demirçivi, B. (2010). "İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2):199-217.

Yılmaz, A., Özler, D., Mercan, N. (2008). "Mobbing ve Örgüt İklimi ile İlişkisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26):334-357.

Yılmaz, H., Ve Kaymaz, A., (2014), "Kurumsal Bir Risk Unsuru: Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Taciz)", *Denetişim Dergisi*, Sayı: 14, ss. 73-80

Yücetürk, E., (2003), "*Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş mü? Gerçek mi?*", 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, ss. 3, Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını

Zapf, D. (1999). "*Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work*", International Journal of Manpower, 20(1/2):0143-7720.

Zorlu, C. Y. ,(2017). *Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Çalışanlarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma* (Yüksek Lisans Tezi) , Bahçehir Üniversitesi , İstanbul.

EKLER

EK A: Anket ve Bilgi Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm işletmeciliği Anabilim dalında yürütülmekte olan "Otel İşletmelerinde Mobbing Davranışlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bu faaliyetçalışma akademik faaliyet olup, çalışmanın amacı; otel işletmelerinde mobbing davranışlarının örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediğini, otel çalışanlarının verdiği ilgili verileri elde ederek bu hususta anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşabilmektir.

Toplanan veriler kesinlikle gizli tutulacaktır. Birbirine aynı veya tekrar gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması zorunlu sorulardır. Bu çerçevede bütün soruların cevaplandırılması, değerlendirmemizin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem taşımaktadır. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, iş hayatınızda başarılar dileriz.

Araştırma Sorumlusu: Doç. Dr. Aydın YILMAZER

Araştırma Sorumlusu: Çağla YILMAZ CENİK

Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler

Yaşı	18-30 ☐	31-40 ☐	41-50 ☐	51 ve üze ☐
Cinsiyeti	Bay ☐		Bayan ☐	
Eğitim Durumu	İlköğretir ☐	Lise ☐	Ön lisans(2 yıllık üniversite) ☐	
	Lisans ☐	Yüksek Lisans ☐	Doktora ☐	

Medeni Durumu	Evli ☐		Bekar ☐	
Sektöründe Toplam Çalışma Süresiniz (yıl olarak)	0-1 ☐	2-5 ☐	6-10 ☐	
	11-15 ☐	16-20 ☐	21 ve üzeri ☐	
Bu işletmede Toplam Çalışma Süresiniz (yıl olarak)	0-1 ☐	2-5 ☐	6-10 ☐	
	11-15 ☐	16-20 ☐	21 ve üzeri ☐	
İşletmedeki Göreviniz	Diğer personel ☐	Departman müdürü/Müdür yardımcısı ☐	Muhasebe ☐	Satın Alma ☐
	Satış ve Pazarlama ☐	Resepsiyonist ☐	Housekeeping(Kat görevlisi) ☐	Garson/Komi ☐
	Vale ☐	Bellboy ☐	Teknik Servis ☐	İdari ve Güvenlik ☐
	Aşçı / Mutfak personelleri ☐	İnsan Kaynakları bölümü ☐	Çevre düzenleme ve animasyon ☐	

Aşağıdaki sorular işletmenizdeki mobbing algısıyla ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Az Katılıyorum, (4) Katılıyorum ve (5) Tamamen katılıyorum olarak işaretlenmelidir.					
Mobbing Ölçeği	1 Tamamen katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Az Katılıyorum	4 Katılıyorum	5 Tamamen katılıyorum
1. Çalışma arkadaşlarım dedikodumu yapar.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Mesai saatlerimde çok kaygılı oluyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Çalışma arkadaşlarım tarafından her şeyin suçlusu ben gösteriliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Etrafımda olumsuz(düşmanca) bir havanın olduğunu hissediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
5. İş arkadaşlarımın sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
6.Cinsel tacize maruz kalanları duydum.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Çalışma arkadaşlarım şahsi eşyalarıma zarar verebiliyor.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Mola saatlerimde tek başıma oluyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
9.Çalışma arkadaşlarım diğer çalışanlardan korkutmak amaçlı yazılı notlar aldığını duydum.	☐	☐	☐	☐	☐

10. Bazı çalışanlar tarafından diğer çalışma arkadaşlarıının dışladığını ve samimiyetsiz tavırlarla yaklaştıklarını işittim.	☐	☐	☐	☐	☐
11. İşyerinde çalışanlar, birbirlerinin dış görüntüsü ile ilgili alay edebiliyorlar.	☐	☐	☐	☐	☐
12. İş ortamında mesai arkadaşlarının birbirleri ile ilgili arkasından doğru-yanlış konuştuklarını duyuyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
13.Çalışma arkadaşlarım ile olan ilişki bağlarımdan mutluyum.	☐	☐	☐	☐	☐
14. Çalışma arkadaşlarım tarafından gözetlendiğimi düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
15.Çalışma arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
16.Laubali(saygısız) davranışların odağı haline geldiğimi düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
17.İş arkadaşalrımla iletişime geçmem istenmiyor.	☐	☐	☐	☐	☐
18..Çalışma arkadaşlarım benimle seslerini yükselterek iletişim kurarlar.	☐	☐	☐	☐	☐
19.Çalışma arkadaşlarımın beni iş anlamında engelledıklerini düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
20. Çalışma arkadaşlarımın söylediklerime kulak asmadıklarını düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
21. Bazen az derecede fiziksel kuvvete başvurulduğunu gördüm.	☐	☐	☐	☐	☐
22.Çalışma arkadaşlarım ile düzgün ilişkilerim vardır.	☐	☐	☐	☐	☐
23.Çalışma ortamında cinsel içerikli kabalaflar(şakalar) söylenildiğini duydum.	☐	☐	☐	☐	☐
24. İşyerinde hakaret içeren sözlerin odağı haline geldiğimi hissediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
25. Siyasifikirlertartışıldıgındabirbirleri neaşırıeleştiriyapılıyorlar.	☐	☐	☐	☐	☐
26. İş ortamında çalışanların birbirleri ile ilişkilerinin düşmanca olduğunu işittim.	☐	☐	☐	☐	☐
27. İşyerinde kullandığım malzemeleri ertesi gün yerinde bulamıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐

28.Fuzuli işler üzerime yüklenmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
29.En basit işler bana verilir.	☐	☐	☐	☐	☐
30. İşyerinde kariyer ilerlemesinde büyük engeller ve zorlukların oldugunu gördüm.	☐	☐	☐	☐	☐
31. Her şeyin başında işimin gelmesi benim açımdan doğru bir davranıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
32.İşim ile ilgili toplantılara dışarıdaysa davet edilmiyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
33. İş hayatımda uzmanlığımın bilerek engellendiği kanısındayım.	☐	☐	☐	☐	☐
34. Lüzumsuz ve yeteneğimi ortaya koyamayacağım işler bana veriliyor.	☐	☐	☐	☐	☐
35. Aldığım maaş yapıtığım işi karşılamamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
36. Hayatımda ilk sırada işim vardır.	☐	☐	☐	☐	☐
37. İşimi değiştirmek istemiyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
38.İş yaşantımdaki eksik bilgiler çalışma performansımı etkileyebilir.	☐	☐	☐	☐	☐
39. Çalışanlar birbirlerinin etnik köken ve dini inanclarını eleştiriyorlar.	☐	☐	☐	☐	☐
40.Çalışma arkadaşlarım özelime saygı göstermiyor.	☐	☐	☐	☐	☐
41. Alanıma uymayan görevler ve işler bana veriliyor.	☐	☐	☐	☐	☐
42.Hayatımdaki herhangi bir şey,işimden daha önemli olamaz.	☐	☐	☐	☐	☐
43. Çalışma arkadaşlarım özel hayatımla ilgili fuzuli eleştiriler yapıyorlar.	☐	☐	☐	☐	☐
44. İşyerimin benim bir parçam gibi olduğunu düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
45.Bazen çalışma arkadaşlarım telefon ile bana gözdağı vermeye çalışıyor.	☐	☐	☐	☐	☐
46. İşyerimin değerlerini kendi değerlerim gibi benimserim.	☐	☐	☐	☐	☐
47. İşim beni ben yapan yapıtaşı gibidir.					

Mobbing anketimiz Leymann'ın 1996 yılında geliştirdiği Mobbing ölçeğinden uyarlanmıştır.

Aşağıdaki sorular örgütsel bağlılık ile ilgilidir.Bu ölçekte;1)Tamamen katılmıyorum, (2)Katılmıyorum,(3) Az Katılıyorum, (4)Katılıyorum ve (5)Tamamen katılıyorum olarak işaretlenmelidir.					
Duygusal Bağlılık	1 Tamamen katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Az Katılıyorum	4 Katılıyorum	5 Tamamen katılıyorum
1. İşyerime karşı aidiyet duygusu içerisindeyim.	☐	☐	☐	☐	☐
2.Bu işletme için kendimi ailenin bir parçası olarak görüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
3.İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi benimsiyorum.	☐	☐	☐	☐	☐

4.İşyerim hakkında dışarıda gururla söz ediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
5.İşyerime karşı duygusal bir bağlılığım var.	☐	☐	☐	☐	☐
6.İş yaşantımın kalan kısmını bu işletmede geçirmekten mutluluk duyarım.	☐	☐	☐	☐	☐
Devam Bağlılığı					
1.Farklı bir iş bulmadan işyerimden ayrılmak benim için riskli olacaktir.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Bu işyerinden çıkmam beni maddi zarara uğratır.	☐	☐	☐	☐	☐
3.İşyerimden ayrılamamın nedenlerinden biri de kişisel hayatımdan bazı şeylerden vazgeçemeyecek olmamdır.	☐	☐	☐	☐	☐
4.İşyerimden çıkamamayı düşünmemin başka bir nedeni ise başlayacağım diğer işte aynı olanaklara sahip olamama korkusudur.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Bu işyerinde çalışmam tamamen mecburiyettendir.	☐	☐	☐	☐	☐
6.İşyerimden çıkarsam çok fazla iş seçeneğim kalmayacağına inanıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
NormatifBağlılık					
1. İşyerime kendimi borçlu hisssediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
2.Çalıştığım işletmedeki insanlara karşı sorumluluklarım olduğundan dolayı işten ayrılmak bana zor geliyor.	☐	☐	☐	☐	☐
3İşimden şimdi ayrılmak bana büyük bir suçluluk hissi verir.	☐	☐	☐	☐	☐
4.Çalıştığım işletme benim bağlılığımı hakediyor.	☐	☐	☐	☐	☐
5.Kendim için daha iyi olacağını bilsem bile işyerimden ayrılmak yanlış geliyor.	☐	☐	☐	☐	☐

Örgütsel bağlılık anketimiz Allen ve Meyer'ın geliştirdiği "Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nden uyarlanmıştır.

ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad : Çağla YILMAZ CENİK

Doğum Tarihi ve Yeri : 02/12/1991 İstanbul

E-posta : caglayilmaz@outlook.com

ÖĞRENİM DURUMU:

- **Lisans** : 2014, Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği
- **Yüksek lisans** : 2020, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği

MESLEKİ DENEYİM VE ÖDÜLLER:

- 2016-2017 Sakarya Grand Hotel

DİĞER YAYINLAR, SUNUMLAR VE PATENTLER:

- **Yılmazer A.,YILMAZ CENİK Ç.,** 2020. Otel İşletmelerinde Mobbing Davranışlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi : 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *8.Uluslararası Sosyal Bilimler Kongeresi*, Ağustos 22, 2020 Çorum, Türkiye.