

## PAPER DETAILS

TITLE: ISLETMELERDE UYGULANAN MOBBINGIN (PSIKOLOJIK SİDDET) ÖRGÜTSEL  
BAGLILIGA ETKİSİ

AUTHORS: Dilaver TENGİLİMOĞLU,Fatma MANSUR

PAGES: 0-0

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/202029>

## İŞLETMELERDE UYGULANAN MOBBİNGİN (PSİKOLOJİK ŞİDDET) ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

Dilaver TENGİLİMOĞLU<sup>1</sup>  
Fatma AKDEMİR MANSUR<sup>2</sup>

### ÖZET

Mobbing, işgörenin işyerinde bir veya birkaç kişi tarafından sistematik ve sürekli olarak aşağılanması, küçük düşürülmesi, gerekli bilgilere ulaşmasının engellenmesi, hakkında dedikodular çıkarılması gibi olumsuz davranışları içeren ve bu yolla işgörenin fiziksel, ruhsal ve sosyal açıdan rahatsız edilerek işi bırakmasına neden olan bir süreçtir. Araştırma, işletmelerde uygulanan mobbingin (psikolojik şiddet) örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediğini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırma ile ilişkili literatür tarandıktan sonra, gözden geçirilip düzeltilmiş iki ölçek kullanılmıştır. Bunlardan birincisi, Heinz Leymann (1993) tarafından belirlenen 5 grup ve 45 ifadeden oluşan mobbing tipolojisinden faydalanılarak geliştirilen mobbing davranışları, nedenleri, etkileri ve tepkileri belirlemeye yönelik olarak hazırlanan mobbing ölçeği, diğeri ise Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilmiş örgütsel bağlılık ölçeğidir. Araştırmanın evrenini Ankara'daki bir üniversite hastanesinde çalışan 1832 idari personel oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmış olup, anketler basit tesadüfi örneklem yöntemi ile seçilen 320 idari personele yüz yüze görüşme yöntemi ile uygulanmıştır. Verilerin analizi sonucunda mobbing ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak örgütsel bağlılığın alt bileşenlerinden duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile mobbing arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, devamlılık bağlılığı ve mobbing arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devamlılık Bağlılığı ve Normatif Bağlılık.

**JEL Sınıflandırması:** M12, D23

### THE EFFECT OF THE MOBBING (PSYCHOLOGICAL VIOLENCE) ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN WORKPLACE ABSTRACT

The mobbing is a process that is consisting of negative behaviors such as, systematically and continuously insulting, offending against personal dignity, preventing access to necessary information and disseminating rumors against employee by one or more than one individuals in a work environment through which disturbing the employee physically, psychologically and socially to cause to quit his/her job. This research is aiming to explore the results of mobbing (psychological violence) on employees' organizational commitment in workplaces. Mobbing takes many forms and is often used to force an employee to leave the work environment.

Two different types of scales have been reviewed and revised for use in the research. The Heinz Leymann scale is the first measure, which was developed to define causes and effects, in addition to characteristic behaviors of mobbing. The second scale was developed by Allen and Mayer and indicates levels of organizational commitment. In this research, a questionnaire were applied to 320 employees in a university hospital in Ankara to search mobbing itself and indicate the effects of mobbing to organizational commitments. One of the important findings of this research is that there was no relation between mobbing and general organizational commitment. However, this research shows a significant relationship between mobbing and affective and normative commitments, which are sub-categories of organizational commitment.

<sup>1</sup> Prof. Dr., Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, dilaver@gazi.edu.tr

<sup>2</sup> Araş. Gör., Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, fatma.akdemir@gazi.edu.tr

ment. On the other hand, significant relationship was not found between mobbing and the commitment to continuance employment.

**Keywords:** Mobbing, organizational commitment, affective commitment, normative commitment, continuance commitment

**JEL Classification:** M2, D23

## 1.Giriş

Küreselleşme süreciyle birlikte örgütsel davranışa yol gösteren standartları betimleyen iş etiği alanının kapsamına kültürel farklılıkların üstesinden gelme, negatif ayrımcılık ve mobbing gibi konular da girmiştir. Bu sorunlar arasında, Uluslararası Çalışma Örgütü'nce de işletmelerde karşılaşılan en önemli sorun olarak görülen mobbing eylemi, bir çok ülkede yaygın bir fenomen olmasına karşın, genelde bir tabu olarak algılanmakta ve konu üzerinde çalışılmaktan kaçınılmaktadır (Öğüt ve Demirsel, 2006: 1).

Bu araştırmanın konusu; örgütün amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelen kişilere yani işgörenlere uygulanan mobbingin örgütsel bağlılığa etkisidir. Bu çalışmada birçok araştırmaya konu olan mobbing ve örgütsel bağlılık kavramları aynı çerçevede ele alınmış olup, aralarındaki ilişki araştırılmaya çalışılmıştır.

## 2. Mobbing ve Örgütsel Bağlılık

Mobbing ve örgütsel bağlılığa ilişkin birçok araştırma yapılmış ve bu iki kavram ayrı ayrı ele alınmıştır. Ancak bu çalışmada iki kavram aynı çerçeve içerisinde irdelenmeye çalışılmıştır.

### 2.1. Mobbing Kavramı

İşyerinde mobbing kavramı, ilk kez Alman çalışma psikologu Heinz Leymann tarafından 1980'li yılların sonunda tanımlanmıştır. Leymann, iş yerinde mobbingi birinin veya nadir olarak birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi (nadir olarak dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılması şeklinde tanımlar (Leymann,1996:167-168). Leymann, yaptığı araştırmalar sonucunda, bu saldırganlığın kurbanın kendisini ifade etmesine, sosyal ilişkilerine, iş ve özel yaşamına, iş saygınlığına ve sağlığına yönelik olduğunu belirtmiştir.

Mobbing kavramının tanımında esas alınan üç kriter bulunmaktadır. Bu kriterler “sıklık”, “süreklilik” ve “güç farklılıkları”dır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda en kısa mobbing süresinin 6 ay; genelde ortalama uygulama süresinin 15 ay; sürecin kalıcı ağır etkilerinin ortaya çıktığı ana dönemin ise, 29-46 ay olduğu saptanmıştır (Tınaz, 2006: 13). İş yerinde yaşanan olumsuz davranışın mobbing olarak nitelenebilmesi için o davranışın en az altı ay ve haftada bir tekrarlanması gerekmektedir (Leyman, 1996: 167). Mobbing sürecinde mağdur ile mobbing uygulayan arasında bir güç dengesizliği bulunmaktadır. Başlangıçta her iki taraf da eşit güç ve dengeye sahip ise de süreç ilerledikçe mobbing mağduru ima, alay, küçümseme,

azarlanma vb. davranışlar sonucunda gücünü yitirmekte ve mobbing uygulayan tarafından daha zayıf bir konuma getirilmektedir.

İş yerlerinde psikolojik şiddetin belli bir nedeni yoktur; birçok faktör mobbingin ortaya çıkmasına kaynaklık edebilir. Mobbing uygulayanın kıskanç, iki yüzlü olması veya narsist, obsesif, sadist, paronoid veya anti-sosyal kişilik bozukluklarının olması da psikolojik şiddet nedeni olabilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 35; Tutar, 2004: 43-49). Örgütsel yapının katı, hiyerarşi basamaklarının fazla olması, iletişim kanallarının kapalı olması, stresli iş ortamı da mobbingin örgütsel nedenleri arasında yer alırken, mobbing mağdurunun yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açısıyla dünyayı yorumlayabilen, eğitim, dış görünüş, entelektüel birikim açısından parlak eleman veya işe yeni başlamış deneyimsiz genç biri olması rekabetçi ve bencil kişilik sahibi kimseler için mobbing sebebi olabilmektedir (Arpacıoğlu, 2003: 46).

Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkar. Mobbingin sosyal açıdan bireyde yarattığı zararlar incelendiğinde ise; psikolojik açıdan mağdur tedirgin edilmiştir ve herkese karşı önyargılı yaklaşır. Bu sendrom ani olarak kendini belli eden nedensiz korkular, çok şiddetli panik atak nöbetleri, ölüm duygusu ve aynı zamanda öz kontrolünü yitirme ile birlikte kendini gösteren bir sendromdur. Bu sendromun en ağır sonucu ise; bireyin öz güvenini yitirmesidir (Tınaz, 2006: 155-156). Mobbing, mağdurun sağlığının ve bağışıklık sisteminin zayıflamasına neden olabilir. Böylece mağdurun iş değiştirmesine ve özel hayatında birçok sorun yaşamasına neden olabilir. Bu da çalışanın meslek kaybına, uç noktada ve uzun vadede sosyal açıdan dışlanmaya ve hatta çalışanın hayatına son vermesine kadar uzayabilir. Bu nedenle mobbingin engellenemediği durumlarda, mağdurun klinik yardım alması gerekir (Groeblichhoff ve Becker, 1996: 278).

Mobbing mağduru olumsuz etkilediği kadar, mobbingin uygulandığı örgütü de etkilemektedir. İşletmeler mobbing sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur. Sorunların temeline inilmeden bir takım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olur (Tınaz, 2006: 158).

## 2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri, örgütün en önemli kaynağı olan insan kaynağına bağlıdır. Bir işletmenin, rekabet edebilmesini sağlayan, varlığını güçlü ve sürekli kılan, yine o işletmenin işgöreninin niteliğidir. Bu durumda nitelikli işgörenin örgütte kalması, örgüte bağlı olması ve örgütün amaçlarını benimseyerek bir anlamda o örgütün vatandaşı olduğunun bilincinde olmasını gerektirmektedir (Yavuz, 2008: 70).

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendi-

sine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleyiş biçimiyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır (Balay, 2000:14).

Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder. Mowday, Porter ve Steers (1982) örgütsel bağlılığı tanımlayan üç unsuru şöyle belirtmektedir (Çetin, 2004: 90):

- Güçlü bir güven örgütsel değerleri ve yargıları kabullenme.
- Örgüt adına kayda değer bir çaba gösterme isteği.
- Örgüt üyeliğini güçlü bir şekilde sürdürme isteği.

Örgütsel bağlılığın üç unsuru özdeşleşme, katılım ve sadakat olarak belirlenmektedir. Özdeşleşme, bireyin çalıştığı örgütten gurur duymasısıdır. Diğer bir deyişle örgütün değer ve amaçlarını içselleştirmesidir. Katılım, bireyin işin gerektirdiği rol faaliyetlerini psikolojik olarak benimsemesi; Sadakat ise bireyin kendisini örgütü ait hissetmesi, örgütte “kalma isteği” duymasısıdır (Ergeneli ve Sağlam Arı, 2005: 125).

Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak Allen ve Meyer tarafından geliştirilen çok boyutlu örgütsel bağlılık modeli yaygın olarak kabul görmüştür. Allen ve Meyer işgörenin, örgüte bağlılığını duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç boyutta ele almışlardır.

Koç ve Yavuz (2007: 3)’a göre, duygusal bağlılığın oluşmasında bireyin ve örgütün ortak amaç ve hedeflerinin kesişmesi ve ortak hareket duygusunun ortaya çıkması etkili olmaktadır. Bu bağlılık türü işgörenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. Örgütler bu tür işgörenlerin sayısını artırmak isterler. Böyle işgörenler işe ve örgütüne karşı yüksek sorumluluk ve aidiyet duygusu beslerler. “Ekonomik mantığa” dayandığı düşünülen devamlılık bağlılığı da “çalışanların, örgütten ayrılmaları durumunda sahip oldukları yatırımları ve yan-faydaları kaybedeceklerine inanmaları ve iş alternatiflerinin sınırlı olmasını dikkate almaları sonucu “zorunluluk nedeniyle” o örgütte çalışmaya devam etmeleri” biçiminde tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2007: 622). Normatif bağlılık, çalışanın örgütte kalmaya zorunlu-yükümlü olduğu ya da örgütte kalmanın ahlaki bir sorumluluk olduğuna inanmasından dolayı örgütte kalmaya devam etmesini ifade etmektedir (Adanalı, 2007: 6). Kısaca duygusal bağlılıkta bireyler, istedikleri için; devam bağlılığında gereksinim duydukları için; normatif bağlılıkta ise yükümlülük duydukları için örgütte kalırlar (Balay, 2000: 72).

Örgütlerde yaşanan olumsuzluklar, işgörenleri kısa ve uzun dönemde etkileyerek, örgütsel faaliyetlerde verimliliğini ve performansını olumsuz yönde etkiler. Bunlara paralel olarak, işgörenlerin örgüte ilgi ve bağlılığının, sorumluluk duygusunun azalması, işte hata yapma ve yetersizlik duygusu, doğrudan ortaya çıkan yansımalarıdır. İşe devamsızlık yapma, işe geç gelme, işten erken ayrılma, ani emeklilik istemi, iş doyumsuzluğu ve işe yoğunlaşamama ise dolaylı olarak ortaya çıkan durumlardır (Cemaloğlu, 2007: 121).

Mobbing mağdurları da yaptıkları işle bütünleşmiştir. İşlerine büyük bağlılık duyar, varlık nedenleri ve mutluluklarını ondan alırlar. Ancak mobbing, insanın mesleki bütünlüğünü ve benlik duygusunu zedeler. Kişinin kendine yönelik kuşkusunu artırır. İşine fazla bağlı olmayan birisi, onu daha çok hayatını sürdürmek için gerekli bir araç olarak görür. Kendini geliştirme, meydan okuma ve büyüme olanağı olarak görmez. Mobbing durumunda kolayca sırtlarını dönüp fazla bir pişmanlık duymadan başka bir yere gidebilirler (Davenport vd., 2003: 61).

### 3. Yöntem

Araştırmada betimsel araştırma modeli kullanılmıştır. Araştırmada mobbing ve örgütsel bağlılık kavramları ele alınmıştır. Heinz Leymann (1993) tipolojisine göre 45 mobbing davranışı bulunmaktadır ve bu davranışlar da davranışın özelliğine mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkilemek, sosyal ilişkilere saldırılar, itibara saldırılar, kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar ve kişinin sağlığına doğrudan saldırılar olmak üzere 5 grupta toplanmıştır. Örgütsel bağlılık ise Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık olarak ele alınmış ve her bir gruptaki mobbing davranışının örgütsel bağlılığın boyutlarından duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılığı ne düzeyde ve ne yönde etkilediği ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın evrenini Ankara'da hizmet veren bir üniversite hastanesinin çalışanları (akademisyenler ve hemşireler hariç) oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini oluşturan hastanede çalışan personel sayısı 1832'dir. Basit tesadüfi örneklem formülü evrene uygulandığında örneklem büyüklüğü 320 olarak belirlenmiştir. Mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla örneklemden elde edilecek verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatistikî analizler (frekans, t testi, Anova, Ki Kare, Pearson Korelasyon, Spearman Korelasyon) kullanılarak ve konuya ilişkin uzman desteği alınarak yorumlanmıştır.

#### Araştırmanın Hipotezleri:

- H<sub>1</sub>: Mobbinge maruz kalma ile örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır.
- H<sub>2</sub>: Mobbinge maruz kalma ile duygusal bağlılık arasında ilişki vardır.
- H<sub>3</sub>: Mobbinge maruz kalma ile normatif bağlılık arasında ilişki vardır.
- H<sub>4</sub>: Mobbinge maruz kalma ile devamlılık bağlılığı arasında ilişki vardır.

### 4. Bulgular ve Yorumlar

Katılımcıların demografik özelliklerine ait bulgular Tablo 1'de verilmektedir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların %53,4 ü kadın, %46,6'sı ise erkektir. Medeni durumları incelendiğinde katılımcıların %55,3 ü evli, %44,7'si bekardır. Katılımcıların büyük çoğunluğu 31-40 yaş arası, lise ve dengi okul mezunudur. Hizmet sürelerine göre 6-10 ile 11-15 arası hizmet yılı olanlar büyük çoğunluktadır.

Katılımcıların %59,4'ü memur olarak görev yapmaktadır. Çalışma durumları karşılaştırıldığında ise %55,3 kadrolu iken %44,7'si sözleşmeli olarak görev yapmaktadır.

**Tablo 1: Katılımcıların Kişisel Özelliklerinin Yüzdesel Dağılımı**

| DEMOGRAFİK BİLGİLER                           | n   | %    |
|-----------------------------------------------|-----|------|
| <b>CİNSİYET</b>                               |     |      |
| Erkek                                         | 149 | 46.6 |
| Kadın                                         | 171 | 53.4 |
| <b>MEDENİ DURUM</b>                           |     |      |
| Evli                                          | 177 | 55.3 |
| Bekar                                         | 143 | 44.7 |
| <b>YAŞ (yıl)</b>                              |     |      |
| 20 ve altı                                    | 4   | 1.2  |
| 21-25                                         | 34  | 10.7 |
| 26-30                                         | 68  | 21.3 |
| 31-40                                         | 115 | 35.9 |
| 41-45                                         | 75  | 23.4 |
| 46 ve üzeri                                   | 24  | 7.5  |
| <b>EĞİTİM DÜZEYİ</b>                          |     |      |
| İlköğretim                                    | 14  | 4.4  |
| Lise ve dengi                                 | 131 | 40.9 |
| 2-3 Yıllık Yüksekokul                         | 118 | 36.9 |
| 4 Yıllık Yüksekokul veya Fakülte              | 47  | 14.7 |
| Yüksek Lisans/Doktora                         | 10  | 3.1  |
| <b>HİZMET SÜRESİ (yıl)</b>                    |     |      |
| 1'in altı                                     | 4   | 1.2  |
| 1-5                                           | 46  | 14.4 |
| 6-10                                          | 97  | 30.3 |
| 11-15                                         | 88  | 27.5 |
| 16-20                                         | 49  | 15.3 |
| 21 ve üzeri                                   | 36  | 11.3 |
| <b>UNVAN</b>                                  |     |      |
| Yönetici Asistanı                             | 19  | 5.9  |
| Sekreter                                      | 37  | 11.6 |
| Memur                                         | 190 | 59.4 |
| Hastabakıcı                                   | 39  | 12.2 |
| Şef                                           | 19  | 5.9  |
| Tekniker/ Sağlık Teknikeri                    | 10  | 3.1  |
| Diğer (Eczane, Depo, Kantin Görevlisi, Bekçi) | 6   | 1.9  |
| <b>ÇALIŞMA DURUMU</b>                         |     |      |
| Kadrolu                                       | 177 | 55.3 |
| Sözleşmeli                                    | 143 | 44.7 |

**Tablo 2: İşgörenlerin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Sayı ve Yüzde Dağılımları**

|                    | n   | % |
|--------------------|-----|---|
| <b>Maruz Kalan</b> | 252 | 7 |
| <b>Maruz Kal-</b>  | 68  | 2 |

Tablo 2 incelendiğinde mobbinge maruz kalanların oranı %78,7, maruz kalmayanların oranı ise %21,3'tür. Mobbinge maruz kalma durumunun yüksek olduğu görülmektedir. Mobbingin yaşanma düzeylerini saptamak amacıyla yapılan araştırmalarda Höel (1999) işgörenlerin (%3 ile %50), Leyman (1990) İsveç'te çalışanların %25, Rayner (1997) İngiltere'de çalışanların %50, Niedl (1996) İsviçre'de çalışanların %3,5'inin iş yaşamı boyunca mobbinge maruz kaldıklarını ortaya koymaktadır (Cemaloğlu, 2007, s. 112).

Tablo 3'te yer alan 1,2,3,4,5,6,7,8,9 ve 10 numaralı davranışlar mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkilemeye yönelik davranışlar, 11,12 ve 13 numaralı davranışlar mağdurun sosyal ilişkilerine yönelik saldırılar, 14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26 ve 27 numaralı davranışlar mağdurun itibarına yönelik saldırılar, 28,29,30,31,32 ve 33 numaralı davranışlar kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar, 34,35,36,37 ve 38 numaralı davranışlar ise kişinin sağlığına doğrudan saldırılar olarak gruplandırılmıştır.

Mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkilemek amacıyla yapılan davranışları belirlemeye yönelik verilen ifadelere katılımcıların "Nadiren" ve "Bazen" yanıtı verdikleri görülmektedir. Ortalamalar incelendiğinde ise " Kendimi gösterme olanaklarım kısıtlanıyor" ifadesinin diğerlerine göre daha büyüktür.

Mağdurun sosyal ilişkilerine saldırılar olarak nitelendirilen davranışları belirlemeye yönelik verilen ifadelerin yanıtları incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğu "Nadiren" bu davranışlara maruz kaldıklarını belirtmiştir.

Mağdurun itibarına saldırılar olarak nitelendirilen davranışları belirlemeye yönelik verilen ifadelerin ortalamaları incelendiğinde "Çabalarım yağcılık olarak değerlendiriliyor", " Hakkımda dedikodular çıkarılıyor ve kötü konuşuluyor" ve " Cinsel imalarda bulunuluyor" ifadelerinin ortalamaları diğer ifadelere göre daha büyüktür.

Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar olarak nitelendirilen davranışların ortalamaları incelendiğinde "Yapmam için anlamsız işler veriliyor" ve "Görev yerim kasıtlı olarak değiştiriliyor" ifadelerinin ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar olarak nitelendirilen davranışları belirlemeye yönelik olarak verilen ifadelere katılımcıların "Nadiren" ve "Bazen" şeklindeki katılım yüzdeleri %4,4 ve %0,6 arasında değiştiği görülmektedir. Katılımcılar bu tür davranışlara daha az maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.



**Tablo 3: İşgörenlerin Mobbing İfadelerine Vermiş Oldukları Cevapların Sayısı, Yüzde Dağılımları ve Aritmetik Ortalama ile Standart Sapma Değerleri**

|     | Mobbing İfadeleri                                                              | Hiç |      | Nadiren |      | Bazen |      | Sık Sık |      | Çok Sık |     | $\bar{X}$ | SS    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|-----|------|---------|------|-------|------|---------|------|---------|-----|-----------|-------|
|     |                                                                                | n   | %    | n       | %    | n     | %    | n       | %    | n       | %   |           |       |
| 1.  | Kendimi gösterme olanaklarım kısıtlanıyor                                      | 123 | 38.4 | 62      | 19.4 | 66    | 20.6 | 43      | 13.4 | 26      | 8.1 | 2.33      | 1.324 |
| 2.  | Konuşurken sözüm sürekli kesiliyor                                             | 166 | 51.9 | 61      | 19.1 | 55    | 17.2 | 30      | 9.4  | 8       | 2.5 | 1.92      | 1.135 |
| 3.  | İyi çalışmama rağmen bana bağırılıyor ve azarlanıyorum                         | 190 | 59.4 | 48      | 15.0 | 51    | 15.9 | 22      | 6.9  | 9       | 2.8 | 1.79      | 1.114 |
| 4.  | Yaptığım işler nedensiz yere eleştiriliyor                                     | 152 | 47.5 | 75      | 23.4 | 63    | 19.7 | 24      | 7.5  | 6       | 1.9 | 1.93      | 1.067 |
| 5.  | Özel yaşamım sürekli eleştiriliyor                                             | 215 | 67.2 | 54      | 16.9 | 35    | 10.9 | 14      | 4.4  | 2       | 0.6 | 1.54      | 0.898 |
| 6.  | Telefonla kasıtlı olarak gereksiz yere arıyorum                                | 256 | 80.0 | 33      | 10.3 | 23    | 7.2  | 7       | 2.2  | 1       | 0.3 | 1.33      | 0.730 |
| 7.  | Sözle tehdit ediliyorum                                                        | 261 | 81.6 | 26      | 8.1  | 22    | 6.9  | 10      | 3.1  | 1       | 0.3 | 1.33      | 0.764 |
| 8.  | Yazılı tehditler alıyorum                                                      | 298 | 93.1 | 5       | 1.6  | 12    | 3.8  | 2       | 0.6  | 3       | 0.9 | 1.15      | 0.593 |
| 9.  | Jestler, bakışlar yoluyla, iletişim kurmam engelleniyor                        | 241 | 75.3 | 51      | 15.9 | 19    | 5.9  | 6       | 1.9  | 3       | 0.9 | 1.37      | 0.761 |
| 10. | İnalar yoluyla, iletişim kurmam engelleniyor                                   | 231 | 72.2 | 56      | 17.5 | 24    | 7.5  | 8       | 2.5  | 1       | 0.3 | 1.41      | 0.763 |
| 11. | İş arkadaşlarım benimle konuşması engelleniyor                                 | 271 | 84.7 | 31      | 9.7  | 12    | 3.8  | 5       | 1.6  | 1       | 0.3 | 1.23      | 0.621 |
| 12. | Diğer çalışanlardan ayrı bir yerde çalışmam için baskı yapılıyor               | 268 | 83.8 | 37      | 11.6 | 9     | 2.8  | 5       | 1.6  | 1       | 0.3 | 1.23      | 0.605 |
| 13. | Bulduğum ortamda görmezden gelinerek, yokmuşum gibi davranılıyor               | 258 | 80.6 | 37      | 11.6 | 17    | 5.3  | 4       | 1.2  | 4       | 1.2 | 1.31      | 0.739 |
| 14. | Hakkımda dedikodular çıkarılıyor ve kötü konuşuluyor                           | 231 | 72.2 | 50      | 15.6 | 27    | 8.4  | 10      | 3.1  | 2       | 0.6 | 1.44      | 0.825 |
| 15. | Başkalarının önünde gülünç durumlara düşürülüyorum                             | 266 | 83.1 | 29      | 9.1  | 20    | 6.3  | 3       | 0.9  | 2       | 0.6 | 1.27      | 0.674 |
| 16. | Psikolojik sorunlarım olduğu yönünde inatlı sözler ve davranışlar sergileniyor | 290 | 90.6 | 17      | 5.3  | 6     | 1.9  | 5       | 1.6  | 2       | 0.6 | 1.16      | 0.586 |
| 17. | Psikolojik tedavi almam yönünde baskı yapılıyor                                | 295 | 92.2 | 14      | 4.4  | 8     | 2.5  | 3       | 0.9  | 0       | 0.0 | 1.12      | 0.463 |
| 18. | Bir özümle alay ediliyor                                                       | 297 | 92.8 | 9       | 2.8  | 12    | 3.8  | 2       | 0.6  | 0       | 0.0 | 1.12      | 0.469 |
| 19. | Yürüyüşüm, jestlerim, sesim gülünç duruma düşürülmem için taklit ediliyor      | 283 | 88.4 | 23      | 7.2  | 9     | 2.8  | 5       | 1.6  | 0       | 0.0 | 1.18      | 0.543 |
| 20. | Özel yaşamımla alay ediliyor                                                   | 276 | 86.3 | 25      | 7.8  | 12    | 3.8  | 7       | 2.2  | 0       | 0.0 | 1.22      | 0.615 |

|     | Mobbing İfadeleri                                                                             | Hiç |      | Nadiren |      | Bazen |      | Sık Sık |     | Çok Sık |     | $\bar{X}$ | SS     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|---------|------|-------|------|---------|-----|---------|-----|-----------|--------|
|     |                                                                                               | n   | %    | n       | %    | n     | %    | n       | %   | n       | %   |           |        |
| 21. | Dimi inançından dolayı alay ediliyorum                                                        | 267 | 83.4 | 27      | 8.4  | 14    | 4.4  | 10      | 3.1 | 2       | 0.6 | 1.29      | 0.747  |
| 22. | Siyasi görüşümle alay ediliyor                                                                | 267 | 83.4 | 26      | 8.1  | 16    | 5.0  | 7       | 2.2 | 4       | 1.2 | 1.30      | 0.769  |
| 23. | Özgüvenimi veya itibarımı olumsuz etkileyen işleri yapmam konusunda baskı görüyorum.          | 276 | 86.3 | 17      | 5.3  | 19    | 5.9  | 6       | 1.9 | 2       | 0.6 | 1.25      | 0.0705 |
| 24. | Çabalarım yağcılık olarak değerlendiriliyor                                                   | 209 | 65.3 | 34      | 10.6 | 47    | 14.7 | 19      | 5.9 | 11      | 3.4 | 1.72      | 1.127  |
| 25. | İşle ilgili aldığım kararlar sürekli sorgulanıyor                                             | 243 | 75.9 | 41      | 12.8 | 28    | 8.8  | 6       | 1.9 | 2       | 0.6 | 1.38      | 0.775  |
| 26. | Alçaltıcı isim ve lakaplarla anılıyor                                                         | 301 | 94.1 | 10      | 3.1  | 6     | 1.9  | 1       | 0.3 | 2       | 0.6 | 1.10      | 0.474  |
| 27. | Cinsel imalarda bulunuluyor                                                                   | 259 | 80.9 | 13      | 4.1  | 22    | 6.9  | 19      | 5.9 | 7       | 2.2 | 1.44      | 1.003  |
| 28. | Verilen görevler haber verilmeden değiştiriliyor veya geri alınıyor                           | 238 | 74.4 | 33      | 10.3 | 31    | 9.7  | 14      | 4.4 | 4       | 1.2 | 1.48      | 0.927  |
| 29. | İtibarımı düşürecek şekilde, niteliklerim dışında, daha az yetenek gerektiren işler veriliyor | 255 | 79.7 | 28      | 8.8  | 21    | 6.6  | 12      | 3.8 | 4       | 1.2 | 1.38      | 0.863  |
| 30. | Yapmam için anlamsız işler veriliyor                                                          | 220 | 68.8 | 38      | 11.9 | 42    | 13.1 | 14      | 4.4 | 6       | 1.9 | 1.59      | 0.998  |
| 31. | Yaptığımı iş kasıtlı olarak değiştiriliyor                                                    | 232 | 72.5 | 37      | 11.6 | 36    | 11.3 | 12      | 3.8 | 3       | 0.9 | 1.49      | 0.903  |
| 32. | Görev yerim kasıtlı olarak değiştiriliyor                                                     | 227 | 70.9 | 34      | 10.6 | 41    | 12.8 | 14      | 4.4 | 4       | 1.2 | 1.54      | 0.959  |
| 33. | Özel eşyalarım zarar veriliyor                                                                | 301 | 94.1 | 12      | 3.8  | 6     | 1.9  | 1       | 0.3 | 0       | 0.0 | 1.09      | 0.394  |
| 34. | Yapmam için tehlikeli işler veriliyor                                                         | 292 | 91.3 | 13      | 4.1  | 8     | 2.5  | 5       | 1.6 | 2       | 0.6 | 1.16      | 0.597  |
| 35. | Fiziksel olarak, görevimin gerektirdiğinden daha ağır işler yapmaya zorlanıyorum              | 281 | 87.8 | 14      | 4.4  | 14    | 4.4  | 5       | 1.6 | 6       | 1.9 | 1.25      | 0.773  |
| 36. | Fiziksel şiddet tehditleri alıyorum                                                           | 306 | 95.6 | 3       | 0.9  | 6     | 1.9  | 4       | 1.2 | 1       | 0.3 | 1.10      | 0.488  |
| 37. | Gözümü korkutmak için hafif şiddet uyguluyor                                                  | 307 | 95.9 | 7       | 2.2  | 2     | 0.6  | 4       | 1.2 | 0       | 0.0 | 1.07      | 0.393  |
| 38. | Cinsel tacize uğruyorum                                                                       | 290 | 90.6 | 8       | 2.5  | 17    | 5.3  | 5       | 1.6 | 0       | 0.0 | 1.18      | 0.589  |

**Tablo 4: Mobbinge Maruz Kalma Sürelerine İlişkin Sayı ve Yüzde Dağılımı**

| Maruz Kalma Süresi | n   | %    |
|--------------------|-----|------|
| Maruz Kalmadım     | 68  | 20.9 |
| 6 aydan az         | 50  | 15.6 |
| 6 ay- 1 yıl        | 59  | 18.4 |
| 2-5 yıl            | 101 | 31.6 |
| 6-10 yıl           | 33  | 10.6 |
| 11 yıl ve üzeri    | 9   | 2.8  |

**Tablo 5: Mobbing Nedenlerinin Sayı ve Yüzde Dağılımı (n: 252)**

| Nedenler                                                                                                   | Evet |      | Hayır |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|------|
|                                                                                                            | n    | %    | n     | %    |
| Fiziksel özelliklerim nedeniyle kışkırıldığımdan dolayı                                                    | 82   | 33.0 | 170   | 67.0 |
| Başarılı ve nitelikli (bilgi, beceri, eğitim düzeyi) bir çalışan olduğumdan dolayı                         | 119  | 47.0 | 133   | 53.0 |
| Benden hoşlanmadıklarından ve kurtulmak istediklerinden dolayı                                             | 72   | 28.0 | 180   | 72.0 |
| Uygulayanların kişilik problemlerinden dolayı                                                              | 107  | 41.0 | 145   | 59.0 |
| Yaratıcı bir insan olmam ve ürettiğim yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesinden dolayı               | 88   | 35.0 | 164   | 65.0 |
| Eziyet etmekten hoşlandığımdan/ hoşlandıklarından dolayı                                                   | 84   | 33.0 | 168   | 67.0 |
| Cinsiyetimden dolayı                                                                                       | 81   | 32.0 | 171   | 68.0 |
| Medeni durumumdan dolayı                                                                                   | 62   | 24.0 | 190   | 76.0 |
| Sosyal, kültürel ve etnik farklılıklardan dolayı                                                           | 75   | 30.0 | 177   | 70.0 |
| Örgütsel iletişimin yetersizliğinden dolayı                                                                | 57   | 23.0 | 195   | 77.0 |
| Sınırlı sayıda üst görevlere yükselmek için edilen acımasız rekabetten dolayı                              | 81   | 32.0 | 171   | 68.0 |
| Bazı çalışanların yöneticinin gözüne girmek ve ön planda olmak istemelerinden dolayı                       | 110  | 43.0 | 142   | 57.0 |
| Stresli iş ortamından dolayı                                                                               | 172  | 68.0 | 80    | 32.0 |
| İdarecilerin kötü yönetiminden dolayı                                                                      | 136  | 54.0 | 116   | 46.0 |
| Daha önceki çalışanların kendileri gibi düşünmem ve davranmam için baskı yapmalarından dolayı              | 81   | 32.0 | 171   | 68.0 |
| Rutin işler yapan çalışanların can sıkıntılarını gidermek için bu tür davranışları uygulamalarından dolayı | 73   | 29.0 | 179   | 71.0 |
| Diğer (Her şeyin en iyisini kendileri biliyor sanıyorlar)                                                  | 2    | 0.7  | 250   | 99.3 |

Tablo 5 incelendiğinde, mobbingin nedenleri katılımcıların vermiş oldukları cevapların yüzdeleri dikkate alınarak sıralanacak olursa, ilk sırayı %68 oranla stresli iş ortamı, ikinci sırayı %54 oranla idarecilerin kötü yönetimi, üçüncü sırayı % 47 oranla başarılı ve nitelikli (bilgi, beceri, eğitim düzeyi) bir çalışan olmaktan dolayı almaktadır.

Tablo 6: Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sayı, Yüzde Dağılımı ve Aritmetik Ortalama ile Standart Sapma Değerleri

| Örgütsel Bağlılık İfadeleri                                                                     | Hiç |      | Katılmıyorum |      | Kararsızım |      | Katılıyorum |      | Tamamen Katılıyorum |      | $\bar{X}$ | SS    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|--------------|------|------------|------|-------------|------|---------------------|------|-----------|-------|
|                                                                                                 | n   | %    | n            | %    | n          | %    | n           | %    | n                   | %    |           |       |
| 1. Meslek hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyuyorum                   | 37  | 11.6 | 52           | 16.2 | 79         | 24.7 | 115         | 35.9 | 37                  | 11.6 | 3.20      | 1.188 |
| 2. Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum                           | 28  | 8.8  | 85           | 26.6 | 83         | 25.9 | 96          | 30.0 | 28                  | 8.8  | 3.03      | 1.126 |
| 3. Bu kurumda kendimi "ailemin bir parçası" gibi hissetmiyorum                                  | 28  | 8.8  | 71           | 22.2 | 81         | 25.3 | 102         | 31.8 | 38                  | 11.9 | 3.16      | 1.159 |
| 4. Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum                                               | 23  | 7.2  | 76           | 23.8 | 92         | 28.8 | 96          | 30.0 | 33                  | 10.2 | 3.13      | 1.107 |
| 5. Bu kurumun benim için anlamı büyüktür                                                        | 25  | 7.8  | 81           | 25.3 | 83         | 25.9 | 97          | 30.4 | 34                  | 10.6 | 3.11      | 1.134 |
| 6. Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum                              | 18  | 5.6  | 76           | 23.8 | 96         | 30.0 | 94          | 29.4 | 36                  | 11.2 | 3.17      | 1.087 |
| 7. İşesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok güç olurdu                             | 18  | 5.6  | 40           | 12.5 | 35         | 10.9 | 180         | 56.3 | 47                  | 14.7 | 3.62      | 1.059 |
| 8. Şu an bu kurumdan ayrılmak istediğime karar verirken yaşadığım büyük oranda alt üst olur     | 23  | 7.2  | 48           | 15.0 | 49         | 15.3 | 151         | 47.2 | 49                  | 15.3 | 3.48      | 1.136 |
| 9. Şu an bu kurumda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir                            | 15  | 4.7  | 29           | 9.1  | 51         | 15.9 | 178         | 55.6 | 47                  | 14.7 | 3.67      | 0.991 |
| 10. Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum                    | 17  | 5.3  | 36           | 11.3 | 57         | 17.8 | 164         | 51.2 | 46                  | 14.4 | 3.58      | 1.038 |
| 11. Bu kurumdan ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır       | 18  | 5.6  | 38           | 11.9 | 61         | 19.1 | 157         | 49.0 | 46                  | 14.4 | 3.55      | 1.055 |
| 12. Bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka bir iş düşünebilirdim                      | 26  | 8.1  | 47           | 14.7 | 75         | 23.4 | 133         | 41.6 | 39                  | 12.2 | 3.35      | 1.121 |
| 13. Mevcut işyerimde kalmak için, hiçbir zorunluluk hissetmiyorum                               | 45  | 14.1 | 143          | 44.7 | 31         | 9.7  | 65          | 20.3 | 36                  | 11.2 | 2.70      | 1.256 |
| 14. Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şuan ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum | 23  | 7.2  | 47           | 14.7 | 45         | 14.1 | 147         | 45.9 | 58                  | 18.1 | 3.53      | 1.158 |
| 15. Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissi duyuyorum                               | 44  | 13.8 | 72           | 22.5 | 51         | 15.9 | 111         | 34.7 | 42                  | 13.1 | 3.11      | 1.281 |
| 16. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor                                                        | 33  | 10.3 | 41           | 12.8 | 59         | 18.4 | 135         | 42.2 | 52                  | 16.3 | 3.41      | 1.203 |
| 17. Bu kurumdan şuan ayrılanam çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duyuyorum              | 36  | 11.3 | 51           | 15.9 | 81         | 25.3 | 113         | 35.3 | 39                  | 12.2 | 3.21      | 1.187 |
| 18. Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum                                                         | 36  | 11.3 | 49           | 15.3 | 43         | 13.4 | 124         | 38.8 | 68                  | 21.2 | 3.43      | 1.287 |

Tablo 6’da Meyer ve Allen tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık anketine göre örgütsel bağlılık duygusal bağlılık (1-6 arası ifadeler), devamlılık bağlılığı (7-12 arası ifadeler), normatif bağlılık (13-18 arası ifadeler) olarak gruplandırılmıştır.

Duygusal bağlılığa dair ifadelere verilen cevaplar incelendiğinde “Meslek hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım”, “Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissedirim”, “Bu kurumun benim için anlamı büyüktür” şeklindeki olumlu ifadelere katılımcıların büyük çoğunluğu “Katılıyorum” yanıtını verdikleri, “Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum” “Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum” ve “Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum” şeklindeki olumsuz ifadelere ise “Kararsızım” ve “Katılıyorum” yanıtı verenlerin büyük çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Devamlılık bağlılığına ilişkin cevaplar incelendiğinde; “İstesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok güç olurdu” ifadesine katılımcıların %56,3’ü, “Şu an bu kurumdan ayrılmak istediğime karar verirsem yaşantım büyük oranda alt üst olur” ifadesine %47,2’si, “Şu an bu kurumda kalmam, bir istek olduğumu kadar bir gerekliliktir” ifadesine %55,6’sı, “Bu kurumdan ayrılmak için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum” ifadesine %51,2’si, “Bu kurumdan ayrılmaman olumsuz sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır” ifadesine %49’u, “Bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka bir iş düşünebilirdim” ifadesine ise %41,6’sı “Katılıyorum” yanıtı vermiştir. Katılımcıların devamlılık bağlılığının yüksek olduğu söylenebilir.

Normatif bağlılığa ait ifadelere verilen cevaplar incelendiğinde; “Mevcut iş yerimde kalmak için, hiçbir zorunluluk hissetmiyorum” ifadesine katılımcıların %44,7’si “Katılmıyorum” yanıtı vererek, kurumda kalmak için zorunluluk hissettiklerini belirtmişlerdir.

**Tablo 7: Mobbing ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

|                          |                            | <b>Mobbing</b> |
|--------------------------|----------------------------|----------------|
| <b>Örgütsel Bağlılık</b> | <b>Spearman Korelasyon</b> | -0,116         |
|                          | p                          | ,066           |
|                          | n                          | 252            |

Tablo 7’de, mobbinge maruz kalma ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel bir farklılık olup olmadığı araştırılmış, 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre  $H_1$  kabul edilemez ( $p>0,05$ ).

**Tablo 8: Mobbing ile Duygusal Bağlılık İlişkisi (n: 252)**

| Mobbing Davranışları                                          |   | Duygusal Bağlılık |
|---------------------------------------------------------------|---|-------------------|
| Mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkilemek | r | -,319             |
|                                                               | p | ,000              |
| Sosyal ilişkilere saldırılar                                  | r | -,244             |
|                                                               | p | ,000              |
| İtibara saldırılar                                            | r | -,215             |
|                                                               | p | ,001              |
| Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar         | r | -,309             |
|                                                               | p | ,000              |
| Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar                         | r | -,224             |
|                                                               | p | ,000              |

Tablo 8’de, duygusal bağlılık ile mobbing arasında istatistiksel bir farklılık olup olmadığı araştırılmış, 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Buna göre mobbing ile duygusal bağlılık arasında ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. Analiz sonucu mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkileme davranışları ile duygusal bağlılık arasında -,319 oranında ters yönde p=0,000 anlamlılık düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır.

Sosyal ilişkileri saldırılar ile -,0244, İtibara saldırılar ile -,0215, Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar ile -,0309, Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar ile -,0224 oranında ters yönde p=0,000 ve 0,001 anlamlılık düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Sonuçlara göre mobbingin duygusal bağlılığı olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Buna göre (p<0,005) H<sub>2</sub> kabul edilir.

**Tablo 9: Mobbing ile Devamlılık Bağlılığı İlişkisi (n: 252)**

| Mobbing Davranışları                                          |   | Devamlılık Bağlılığı |
|---------------------------------------------------------------|---|----------------------|
| Mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkilemek | r | ,050                 |
|                                                               | p | ,426                 |
| Sosyal ilişkilere saldırılar                                  | r | ,033                 |
|                                                               | p | ,598                 |
| İtibara saldırılar                                            | r | ,114                 |
|                                                               | p | ,071                 |
| Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar         | r | ,094                 |
|                                                               | p | ,138                 |
| Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar                         | r | ,062                 |
|                                                               | p | ,324                 |

Tablo 9’da, devamlılık bağlılığı ile mobbing arasında istatistiksel bir farklılık olup olmadığı araştırılmış, 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre  $H_3$  kabul edilmemiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo10: Mobbing ile Normatif Bağlılık İlişkisi**

| Mobbing Davranışları                                          |   | Normatif Bağlılık |
|---------------------------------------------------------------|---|-------------------|
| Mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkilemek | r | -,196             |
|                                                               | p | ,002              |
| Sosyal ilişkilere saldırılar                                  | r | -,147             |
|                                                               | p | ,019              |
| İtibara saldırılar                                            | r | -,009             |
|                                                               | p | ,887              |
| Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar         | r | -,230             |
|                                                               | p | ,000              |
| Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar                         | r | -,179             |
|                                                               | p | ,004              |

Tablo 10’da, normatif bağlılık ile mobbing arasında istatistiksel bir farklılık olup olmadığı araştırılmış, 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre mobbing ile normatif bağlılık arasında ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. Analiz sonucu mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkileme davranışları ile duygusal bağlılık arasında -0,196 oranında ters yönde  $p=0,002$  anlamlılık düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Sosyal ilişkileri saldırılar ile -,147 ( $p=0,019$ ), Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar ile -0,230 ( $p=0,000$ ), Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar ile -0,179 oranında ters yönde ( $p=0,004$ ) anlamlılık düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Sonuçlara göre mobbingin normatif bağlılığı olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Buna göre ( $p<0,005$ )  $H_4$  kabul edilir.

## 5. Sonuç

Son yıllarda işletmelerde mobbing (psikolojik şiddet) uygulamaları artmaktadır. Mobbingin gerek çalışan, gerek onun sosyal çevresi ve örgütlere vermiş olduğu zararlar dikkate alındığında mobbing en başta önlenmesi gereken, önlemenin mümkün olmadığı durumlarda ise gerekli tedbirlerin alınması ve iyileştirmelerin bir an önce gerçekleştirilmesi gereken bir durumdur.

Mobbing, çözülmemiş çatışmanın bir sonucudur ve örgütsel yapı, uygulayanın kişilik problemleri nedeniyle işgörene karşı yapılan yıldırma ve onu işletmeden soyutlayarak uzaklaştırmaya yönelik davranışlardır. Örgütsel bağlılık ise, işgörenin örgüt amaç ve hedeflerine bağlanması ve gerçekleştirmek için ekstra çaba sarf etme ve örgüt üyeliğini devam ettirme isteğidir. Mobbing işgörenleri örgütten

uzaklaştırmakta ve onların örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkilemektedir. Yapılan etik dışı davranışlar yani işgörenin kendini göstermesini ve iletişimini olumsuz etkilemek, sosyal ilişkilerine, itibarına, yaşam kalitesi ile mesleki durumuna ve sağlığına yapılan saldırılar işgöreni olumsuz yönde etkilemekte ve onu yıldırmaktadır.

İşletmelerde mobbingi önleyebilmek için öncelikle işletmenin vizyon ve misyonunun açıkça ortaya konulması ve herkes tarafından anlaşılması sağlanmalıdır. İşgörenlerin stresli iş ortamından kaynaklı olarak mobbinge maruz kaldıkları göz önüne alınarak, yöneticiler, iş zenginleştirme, olumlu örgüt iklimi yaratma, rol çatışmalarını önleme, iletişim kanallarını şeffaflaştırma, çalışanların gereksinimlerine önem verme ve bunları giderme yolunda çaba sarfetme, stres kaynakları ve stres yönetimi hakkında işgörenin eğitimi sağlama gibi yollarla işyerindeki stresi yönetmelidir. İşletmelerdeki iletişim sürecinin etkili olabilmesi amacıyla güven veren dürüst bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır. Mobbingin nedenleri arasında yer alan kıskançlık, her ne kadar mobbing uygulayanın kişilik problemlerinden kaynaklanmış olsa da, işletmeler ücret, yetki, terfi gibi çalışanlar arasında çatışma yaratacak konularda adil ve dikkatli davranarak bu konuda politikalar geliştirmelidir. Her işletmenin kendi bünyesinde etik kodları bulunmalı ve disiplin kurallarının her çalışana aynı şekilde uygulanmasında hassas davranılmalıdır.

#### Kaynaklar

ADANALI, Ece C. (2007), “Kuruma Bağlılık Olgusuna Genel Bir Bakış” , Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi, (Editör Uzm. Psk. Tarkan SOLMUŞ), İstanbul: Beta Yayınları.

ARPACAOĞLU, Gülcan (2003) “ İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz-2”, İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi, Aralık

BALAY, Refik (2000), Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

CEMALOĞLU, Necati (2007), “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma”, Bilig, Sayı 42, 111-126.

ÇETİN, Münevver Ölçüm (2004), Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Ankara :Nobel Yayın Dağıtım.

ÇOBANOĞLU, Şaban (2005), Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, İstanbul: Timaş Yayınları.

DAVENPORT, Noa, SCHWARTZ, Ruth D., ELLIOTT, G.P. (2003), Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, (Çev. Osman Cem ÖNERTOY), Ankara: Sistem Yayıncılık.

ERGENELİ, Azize ve SAĞLAM ARI, Güler, (2005), “Krizde İşten Çıkarılmaların Banka Yöneticileri Ezerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 60(1), Ocak-Mart.121-148.



GROEBLINGHOFF, Dieter ve Michael BECKER (1996). "A Case Study Of Mobbing And The Clinical Treatment Of Mobbing Victims".European Journal of Work and Organizational Psychology. 5 (2), 277-294.

KOÇ, Hakan ve Ercan YAVUZ (2007), "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Demografik Faktörlerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Kamu-İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt.9, Sayı.4.

LEYMANN, Heinz. (1993). Mobbing. Hamburg. Rowohlt.

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

MEYER, John P. ve Natalie J. ALLEN (1991) , A Threecompment Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resource Management Review. 1. 61 – 98.

ÖGÜT, Adem ve M. Tahir DEMİRSEL(2006), " İş Dünyasında Etik Dışı Örgütsel Davranış Sarmalının Arkaplanı: Mobbing Süreci ve Mobbing Aktörleri", II. Uygulamalı Etik Kongresi, 18-20 Ekim, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara

SABUNCUOĞLU, Ebru Tolay (2007), "Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", Ege Akademik Bakış, 7(2), 631-636

TINAZ, Pınar (2006), İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), İstanbul: Beta Yayınları.

TUTAR, Hasan (2004), İş Yerinde Psikolojik Şiddet, Ankara: Platin.

YAVUZ, Ercan (2008), Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.