

**T.C.  
AMASYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI  
SINIF EĞİTİMİ BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL GÜVEN, MOBBİNG VE İŞE YABANCILAŞMAYA  
İLİŞKİN SINIF ÖĞRETMENİ GÖRÜŞLERİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**ERHAN DURAN**

**AMASYA  
Şubat-2022**

**T.C.  
AMASYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI  
SINIF EĞİTİMİ BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL GÜVEN, MOBBİNG VE İŞE YABANCILAŞMAYA  
İLİŞKİN SINIF ÖĞRETMENİ GÖRÜŞLERİ**

**Hazırlayan  
Erhan DURAN**

**Tez Danışmanı  
Doç. Dr. Adem BAYAR**

**AMASYA-2022**

## ETİK BEYAN

Tezimin içerdiği yenilik ve sonuçları başka bir yerden almadığımı ve bu tezi AÜ Sosyal Bilimler Enstitüsünden başka bir bilim kuruluşuna akademik gaye ve unvan almak amacıyla vermediğimi; tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullanılan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin ortaya çıkması durumunda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 08/02/2022

İmza

Erhan DURAN

## TEZ ONAY SAYFASI

Erhan DURAN tarafından hazırlanan “Örgütsel Güven, Mobbing ve İşe Yabancılaşmaya İlişkin Sınıf Öğretmeni Görüşleri” başlıklı bu çalışma 08/02/2022 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda jürimiz tarafından Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Sınıf Eğitimi Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

**Jüri**

**İmza**

Danışman: Doç. Dr. Adem BAYAR  
Üye: Doç. Dr. Muammer ERGÜN  
Üye: Doç. Dr. Murat KURT

## ONAY

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım. ... /.... /.....

.....  
**Doç. Dr. Nevzat AYDIN**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

## ÖZET

### ÖRGÜTSEL GÜVEN, MOBBİNG VE İŞE YABANCILAŞMAYA İLİŞKİN SINIF ÖĞRETMENİ GÖRÜŞLERİ

Erhan DURAN

Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Temel Eğitim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans, Şubat/2022

Danışman: Doç. Dr. Adem BAYAR

Sosyal varlık olarak insan yaşamını devam ettirirken birçok duyguya ihtiyaç duymaktadır. Bu duygulardan bir tanesi güven duygusudur. Güven kavramı basitçe, bireylerin bir birlerine karşı iyi niyetine olan inancı olarak tanımlanabilmektedir. Güvensizlik ortamı birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Sosyal açıdan bu sorunlara bakıldığında başta mobbing ve işe yabancılaşma kavramları karşımıza çıkmaktadır. Bu olguların iş hayatında karşımıza çıkarmış olduğu bir takım olumsuzluklar bulunmaktadır. Araştırmanın amacı sınıf öğretmenlerinin örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşmaya ilişkin görüşlerini incelemek ve ortaya koymaktır. Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden, fenomenoloji deseni kullanılarak yapılmıştır. Çalışma grubunu amaçlı örnekleme metodu, kolay ulaşılabilir örnekleme tekniğiyle seçilen 12 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Veriler sınıf öğretmenlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanmıştır. Katılımcılara kendi doğal ortamlarında 12 açık uçlu soru ve ek sonda soruları yöneltilmiştir. Elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. Buna göre katılımcılar örgütsel güven kavramına ilişkin algılarını “inanç, beklenti, bağlılık, kaygı-korku-endişe, anlayış, tutarlılık, özgürlük ve iyilik” kavramlarıyla, mobbinge ilişkin algılarını “baskı, şiddet, sıkıntı, saldırı, rahatsızlık, ima, maruz bırakma, biktırma ve yıldırma” kavramlarıyla tanımlamışlardır. Ayrıca işe yabancılaşmayı “uzaklaşma, isteksizlik, sevmemek, soğumak, güçsüzlük, yabancılaşma, bunalım, anlamsızlık ve gagesizlik” kavramlarıyla ilişkilendirmişlerdir. Sınıf öğretmenleri örgütsel güveni etkileyen unsurları “dürüstlük, takım-işbirliği, adalet, tutarlılık, iyi niyet, çıkar çatışması, saygı, bağlılık, mobbing, hırs-rekabet ve nitelik” kavramlarıyla, mobbingin nedenlerini “üstünlük kurma, kıskançlık, yetersizlik-eksiklik, çıkar çatışması, güç, saygısızlık, kuralcılık ve adaletsizlik” kavramlarıyla, işe yabancılaşmanın nedenlerini ise “yetersizlik hissi, mobbing, mutluluk-haz, maddiyat, güvensizlik, iş yükü, iş birliği, iş ortamı, özel hayat, iş uygunluğu,

zorunluluk, monotonluk ve saygısızlık” kavramlarıyla tanımlamışlardır. Çalışma kapsamında sınıf öğretmenlerinin sorunların çözülmesi ve olumsuzlukların ortadan kaldırılmasına yönelik katılımcı görüşlerine de yer verilmiştir. Bunlar “örgütsel güvenin sağlanması için yapılması gerekenler”, “mobbingin ortadan kaldırılması için yapılması gerekenler” ve “işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için yapılması gerekenler” şeklinde alanlara ayrılarak çalışma bulgularında sunulmuştur. Bu çalışma; verilerin doğrudan kaynağından alınması, sorunları ortaya çıkarması ve bu sorunlara çözüm önerilerinde bulunulması bakımından önem arz etmektedir. Ayrıca çalışmanın örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşma gibi her biri başlı başına bir alan olan bu kavramların tek bir çatı altında toplanarak, öğretmenlik alanından, sınıf öğretmenleri üzerine uygulanıyor olması bakımından oldukça önemlidir. Bu önemler doğrultusunda araştırmanın, sorunların ortaya çıkmasında ve çözümünde rol oynayacağı, ileride yapılacak olan araştırmalara yol gösterici olabileceği ve literatürde ilgili alanda bulunan eksikleri kapatabileceği düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sınıf öğretmenleri, Örgütsel güven, Mobbing, İşe yabancılaşma

## **ABSTRACT**

### **CLASSROOM TEACHERS' VIEWS ON ORGANIZATIONAL TRUST, MOBBING AND WORK ALIENATION**

Erhan DURAN

Amasya University, Institute of Social Sciences

Department of Elementary Education, M.A., February/2022

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Adem BAYAR

As a social being, human needs many emotions while continuing her life. One of these feelings is the feeling of trust. The concept of trust can simply be defined as the belief that individuals have goodwill towards each other. The environment of insecurity brings with it many problems. When we look at these problems from a social point of view, we come across the concepts of mobbing and alienation from work. There are some negativities that these cases have brought to us in business life. The aim of the research is to examine and reveal the views of classroom teachers on organizational trust, mobbing and work alienation. The research was carried out using qualitative research methods, phenomenology pattern. The study group consists of 12 classroom teachers selected with the purposeful sampling method and easily accessible sampling technique. Data were collected from classroom teachers by semi-structured interview technique. Participants were asked 12 open-ended questions and additional probe questions in their natural environment. The obtained data were analyzed by descriptive analysis method. Accordingly, the participants perceived their perceptions of organizational trust with the concepts of "belief, expectation, commitment, anxiety-fear-worry, understanding, consistency, freedom and well-being", and their perceptions of mobbing as "pressure, violence, distress, attack, discomfort, implication, exposure, They defined it with the concepts of "tiring and intimidation". In addition, they associated work alienation with the concepts of "alienation, reluctance, dislike, coldness, powerlessness, alienation, depression, meaninglessness and purposelessness". Classroom teachers describe the factors affecting organizational trust with the concepts of "honesty, team-cooperation, justice, consistency, goodwill, conflict of interest, respect, commitment, mobbing, ambition-competition and quality", and the causes of mobbing as "superiority, jealousy, inadequacy-lack, self-interest". conflict, power, disrespect, normativeness and injustice" and the reasons for alienation from work are "feeling of inadequacy, mobbing, happiness-

pleasure, materiality, insecurity, workload, cooperation, work environment, private life, work suitability, necessity, monotony and disrespect. defined by the terms “.Within the scope of the study, the views of the participants on the solution of the problems and the elimination of the negativities were also included. These are presented in the study findings by dividing them as “things to be done to ensure organizational trust”, “things to be done to eliminate mobbing” and “things to be done to eliminate alienation from work”. This work; It is important to get the data directly from the source, to reveal the problems and to offer solutions to these problems. In addition, the study is very important in that these concepts such as organizational trust, mobbing and work alienation, each of which is a field in itself, are gathered under a single roof and applied only to classroom teachers from the field of teaching. In line with these considerations, it is thought that the research will play a role in the emergence and solution of problems, may guide future research and close the deficiencies in the relevant field in the literature.

**Keywords:** Classroom teachers, Organizational trust, Mobbing, Alienation to work

## ÖN SÖZ

Başta yüksek lisans eğitimim olmak üzere, bu zamana kadar ki diğer tüm kademelerdeki aldığım eğitimlerde kendimi geliştirmemi sağlayan bütün öğretmenlerime, arkadaşlarıma ve çalışmama katkı sağlayan meslektaşlarıma;

Eğitimim boyunca ve araştırma sürecinin her aşamasında desteğini esirgemeyen, her daim bilgi, beceri ve deneyinleriyle ışık tutan, beraber çalışmaktan ve öğrencisi olmaktan gurur duyduğum değerli danışman hocam Sayın Doç. Dr. Adem BAYAR'a;

Tez savunma jürimde yer alan değerli önerileriyle tezime katkı sağlayan Doç. Dr. Murat KURT'a ve Doç. Dr. Muammer ERGÜN'e;

Çok büyük fedakarlıklar ve emek göstererek beni yetiştiren koşulsuz yanımda olan, canlarımdan bir parça olduğum, en değerlilerim; annem Aysen DURAN'a ve babam Muhlis DURAN'a;

Üzerimde annem ve babam kadar emekleri olup, her zaman yanımda olan, bu hayattaki en büyük destekçilerim; canım ablalarım Asuman DOĞUŞ'a ve Fadime TEKİN'e, canım ağabeyim Bahtiyar DURAN'a;

Varlığından güç aldığım, biricik eşim N. Hilal DURAN'a;

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım...

Erhan DURAN

## İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
ÖZET .....	iii
ABSTRACT.....	v
ÖN SÖZ .....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar DİZİNİ .....	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ .....	xii

### I.BÖLÜM

1. GİRİŞ .....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı .....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	4
1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	5

### II. BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	6
2.1. Kuramsal Çerçeve .....	6
2.1.1. Güven .....	6
2.1.1.1. Güven Kavramı .....	6
2.1.1.2. Güven Türleri .....	7
2.1.1.3. Örgütsel Güvenin Tanımı .....	9
2.1.1.4. Örgütsel Güveni Etkileyen Unsurlar .....	9
2.1.1.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları .....	10
2.1.2. Mobbing .....	11
2.1.2.1 Mobbing'in Tanımı .....	11
2.1.2.2. Mobbing Türleri .....	12
2.1.2.2.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing .....	12
2.1.2.2.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing .....	13
2.1.2.2.3. Yatay Yönde Mobbing .....	13
2.1.2.3. Mobbing Sürecinde Rol Alan ve Süreci Etkileyen Unsurlar .....	13
2.1.2.3.1 Mobbing'e Neden Olan Bireysel Unsurlar .....	14
2.1.2.3.2. Mobbing'e Neden Olan Örgütsel Unsurlar .....	15
2.1.2.3.3. Mobbing'e Neden Olan Sosyal Unsurlar .....	16
2.1.2.4. Mobbing'in Sonuçları .....	16

2.1.3. İşe Yabancılaşma .....	18
2.1.3.1. İşe Yabancılaşmanın Tanımı .....	18
2.1.3.2. İşe Yabancılaşmanın Boyutları .....	21
2.1.3.2.1. Anlamsızlık Duygusu .....	21
2.1.3.2.2. Güçsüzlük Duygusu .....	22
2.1.3.2.3. Kuralsızlık (Normsuzluk) .....	23
2.1.3.2.4. Çevreden Uzaklaşma (İzolasyon) .....	23
2.1.3.2.5. Kendine Yabancılaşma (Kendinden Uzaklaşma) .....	24
2.1.3.3. İşe Yabancılaşmanın Nedenleri .....	25
2.1.3.4. İşe Yabancılaşma Sonuçları .....	26
2.1.3.5. Öğretmenlerde İşe Yabancılaşma .....	27
2.2. Konu ile İlgili Yapılan Araştırmalar .....	29
2.2.1. Örgütsel Güven İle İlgili Yapılan Araştırmalar .....	29
2.2.2. Mobbing İle İlgili Yapılan Araştırmalar .....	31
2.2.3. İşe Yabancılaşma İle İlgili Yapılan Araştırmalar .....	31
<b>III. BÖLÜM</b>	
3.YÖNTEM .....	33
3.1. Araştırma Yöntemi ve Modeli .....	33
3.2. Çalışma Grubu .....	34
3.3. Veri Toplama Araçları .....	35
3.3.1. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu .....	36
3.4. Verilerin Toplanması .....	37
3.5. Verilerin Analizi .....	37
<b>IV. BÖLÜM</b>	
4. BULGULAR .....	39
4.1. Örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşma kavramlarının anlamları nedir? ....	39
4.2. Örgütsel güveni etkileyen unsurlar, mobbing ve işe yabancılaşmanın nedenleri/sonuçları nelerdir? .....	43
4.3. Örgütsel güvenin sağlanması, mobbing ve işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır? .....	51
<b>V. BÖLÜM</b>	
5. TARTIŞMA .....	58
5.1. Örgütsel Güven, Mobbing ve İşe Yabancılaşma Kavramlarının Tanımı .....	58
5.2. Örgütsel Güveni Etkileyen Unsurlar, Mobbing ve İşe Yabancılaşmanın Neden ve Sonuçları .....	59

5.3.Örgütsel Güvenin Sağlanması, Mobbing ve İşe Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılması İçin Yapılması Gerekenler .....	61
--	----

## VI. BÖLÜM

6.SONUÇ VE ÖNERİLER .....	63
6.1. Sonuçlar .....	63
6.2. Öneriler .....	64
6.2.1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler .....	65
6.2.1.1. Örgütsel Güven Düzeylerini Artırmaya Dayalı Öneriler .....	65
6.2.1.2. Mobbingin Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Öneriler .....	65
6.2.1.3. İşe Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Öneriler .....	65
6.2.2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Yönelik Öneriler .....	66
KAYNAKÇA .....	67
EKLER .....	76
EK 1. Kişisel Bilgi Formu .....	77
EK 2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu .....	78
EK 3. Araştırma İzinleri .....	79
ÖZGEÇMİŞ .....	81

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> Örgütlerde Güveni Etkileyen Faktörler .....	10
<b>Tablo 2.</b> Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler .....	35
<b>Tablo 3.</b> Örgütsel Güven Kavramına İlişkin Algılar .....	39
<b>Tablo 4.</b> Örgütsel Güven yerine Kullanılabilecek Kavramlar .....	40
<b>Tablo 5.</b> Mobbing Kavramına İlişkin Algılar .....	41
<b>Tablo 6.</b> İşe yabancılaşma Kavramına İlişkin Algılar .....	42
<b>Tablo 7.</b> Örgütsel Güveni Etkileyen Unsurlar .....	43
<b>Tablo 8.</b> Örgütsel Güvenin/Güvensizliğin Sonuçları .....	44
<b>Tablo 9.</b> Mobbingin Nedenlerine İlişkin Algılar .....	45
<b>Tablo 10.</b> Mobbingin Sonuçlarına İlişkin Algılar .....	47
<b>Tablo 11.</b> İşe yabancılaşmanın nedenlerine İlişkin Algılar .....	48
<b>Tablo 12.</b> İşe yabancılaşmanın Sonuçlarına İlişkin Algılar .....	50
<b>Tablo 13.</b> Örgütsel Güvenin Sağlanmasına İlişkin Algılar .....	52
<b>Tablo 14.</b> Mobbingin Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Algılar .....	53
<b>Tablo 15.</b> İşe Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Algılar .....	55

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

**AÜ:** Amasya Üniversitesi



# I. BÖLÜM

## 1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın sınırlılıkları ve varsayımları üzerinde durulmuştur.

### 1.1. Problem Durumu

Sosyal bir varlık olarak insan, yaşamını devam ettirirken birçok duygusal ihtiyaçlar içerisinde yer almaktadır. İnsanları hayata bağlayan bu duygusal ihtiyaçlar aynı zamanda yaptıkları işe zevkle bağlanmalarını ve hayatlarını yaşama sevinciyle sürdürmelerini sağlamaktadır (Baş, 2010). Maslow (1943) insanların ihtiyaçlarına ilişkin ilk çalışmayı ortaya koymuştur. Bu çalışma sonucunda insan ihtiyaçlarını beş ayrı kategoriye ayırmıştır. Bunlar hiyerarşik olarak; fizyolojik (temel) ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sevgi ve ait olma ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı şeklinde sıralanmaktadır. Bu sıralamadan da görüleceği üzere fizyolojik ihtiyaçlardan hemen sonra önemli ihtiyaç türü güven ihtiyacıdır (Asunakutlu, 2007). Ayrıca güven insan ilişkilerinde önemli alanlardan biridir. Bu duygunun yokluğu ya da varlığı her an hissedilebilmektedir. Güven duyusunun yokluğunda insan ilişkilerinin devam ettirilemez olduğu kabul edilmektedir (Baltaş, 2000).

Örgütsel açıdan bakıldığında güven duyusunun varlığı belirsizlikleri ortadan kaldırmakta ve geleceğe dönük plan yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Güven düzeyi yüksek olan örgütlerde alt görevlerde çalışan kişilere daha fazla sorumluluk verilebilmektedir. Bu örgütlerde ekip çalışması ve örgüt düzenlemeleri yapılabilmektedir. Güven düzeyi düşük olan örgütlerde ise çalışanlar yönetsel sınırlandırmalarla kontrol altında tutulmaya çalışılmaktadır (Töremen, 2002).

Güven konusuna eğitim penceresinden bakıldığında, güven kavramının diğer alanlardan çok ayrı bir öneme sahip olduğu görülmektedir. Çünkü okullarda güven; aktif grup ilişkilerinin ve bireyler arası ilişkilerin sağlanabilmesinin ana unsurudur (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008). Buna ek olarak güven, bireylerin öğrenmesinde, öğrenci başarılarında, okul kültürünün gelişmesinde, okul liderliğinde ve okul ortamında niteliğin geliştirilmesinde önemli bir yere sahiptir (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003).

Örgütlerin oluşmasının temelinde ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelen insanlar bulunmaktadır. Örgütlerin dürüst ve adaletli yönetimi ise çalışanlarına saygı ve

sevgili olan, yönetim eğitimi almış kişilerle sağlanabilmektedir (Kara, 2013). Gelişmiş örgütler daha sağlıklı, verimli ve güvenilir ortamlarda iş hayatını devam ettirebilmek için karşılaştıkları olumsuzlukların üzerine giderek nedenlerini ortaya koymaya çalışmaktadırlar. Bu nedenle tüm dünyada çeşitli araştırmalar yapılmakta ve iş hayatını olumsuz etkileyen faktörler belirlenmeye çalışılmaktadır (Balkır, 2005). Örgütlerde etik olmayan davranışlar, devlet adına çalışan makam sahiplerinin devletin çıkarlarını gözetmeksizin kendi çıkarlarını ön plana koymasıyla ortaya çıkmıştır (Ertek, 2009). Nitelikli bireylere ulaşılabilme çabaları etik değerlerin var olmasını sağlamıştır. Bu nedenle liderlik vasfına sahip kişilerin bu etik değerleri içselleştirmiş kişiler olması gerekmektedir (Yılmaz, 2006).

Yönetim alanında etik olan davranışların benimsenmesi sonucu etik olmayan davranışlarda ön plana çıkmıştır. Bu davranışlardan biri de mobbing davranışıdır. Mobbing davranışının görüldüğü örgütlerde çalışanlar arası ilişkilerin olumlu olması ve örgütsel başarının sağlanması zor olmaktadır. Mobbing davranışı örgütlerde çalışanları psikolojik açıdan olumsuz etkilemekte ve verimli çalışma ikliminin oluşmasını engellemektedir (Leyman, 1996). Zamanla kültürel farklılıklara saygı gösterme, önyargıdan kaçınma ve mobbing iş hayatının bir parçası haline gelmiştir. Uluslararası Çalışma Örgütü'ne göre de örgütlerde meydana gelen ciddi bir sorun olarak görülen mobbing davranışı, çok sık karşılaşılabilecek bir kavram olmasına rağmen araştırılmasından korkulan bir durummuş gibi kaçınılmaktadır (Öğüt ve Demirsel, 2006).

Mobbingin olduğu örgütlerde yabancılaşma sorunu ortaya çıkmaktadır. Bir bireyin yabancılaşması; çevresindeki yapıları, içinde yaşadığı kurumları, bu yapıların yönetim şekilleriyle karşı karşıya gelmesini gerektirmiştir. Bu durum bireyin bağlı bulunduğu örgütlere yabancılaşması sonucunu doğurmuştur. Örgütsel yaşantıda ortaya çıkan yabancılaşma çeşitlerinden en popüler olanı işe yabancılaşmadır (Elma, 2003). İşe yabancılaşma durumu örgütlerin gelecekte varlığını sürdürebilme amacı açısından önemlidir. Çalışan bireyin kendini işe yabancılaşmış hissetmesi sonucu iş performansı gibi birçok sosyal ve psikolojik kaynaklı faktörler olumsuz etkilenmektedir (Kahveci ve Demirtaş, 2014).

Yabancılaşma gerçeği eğitim örgütleri olan okullar üzerinde de büyük etkiler oluşturmaktadır. Öğretmenler maddi, manevi sosyal ve örgütsel gibi farklı faktörlerden etkilenebilmektedirler. Çalışılan okulun türü, nitelikleri ve biçimi, öğretmenlerin mesleklerine önem vermeleri, mesleklerini sevmeleri ve öğretmenliği seçme sebepleri gibi nedenler öğretmenlerde yabancılaşma olgusunu oluşturabilmektedir. Öğretmenlerin eğitimle alakalı tüm faaliyetlerden soğuması, bu faaliyetlerin anlam ifade etmemesi işlerine duydukları ilgiyi azaltmaktadır. Okulunda yabancılaşma duygusu yaşayan öğretmen

ayrımcılık yapıldığını ve gruptan dışlandığını düşünüp hem çalışma arkadaşlarına hem de kendisine en son da işe karşı yabancılaşmaya başlar (Eryılmaz ve Burgaz, 2011).

Literatürde mobbinge ilgili birçok habere de rastlanılmaktadır. Bu haberlerden bazıları aşağıda verilmiştir.

Türkçe Öğretmeni Saadet H. (25), Gaziantep'te 6 katlı apartmanın terasından atlayarak yaşamına son verdi. Saadet öğretmenin, ölmeye önce sosyal medyaya hesabından, "Öğrencilerim haklarını helal etsinler, gözüm gibi baktım hepsine, üzülmesinler ben yapamadım mobbinge uğramaktan" paylaşımı yaptığı belirtildi. MEB, mobbing iddiaları ile ilgili olarak Saadet H.'nin görev yaptığı ortaokulda idari soruşturma başlattı. Mobbing iddialarını araştırmak üzere müfettiş görevlendirildi (Cnntürk, 2019).

Hastanede görev yerlerini terk eden iki hemşireye, dosya kâğıdına 500 kere 'Ben salağım servisimden başka servise gittim' yazdıran mobbingci başhekim uzman doktor Ayşegül A. Sağlık Bakanlığı kararı ile görevinden el çektirildi (Hürriyet, 2020).

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşmaya ilişkin sınıf öğretmenlerinin görüşlerini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır.

1. Örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşma kavramlarının anlamları nedir?
2. Örgütsel güveni etkileyen unsurlar, mobbing ve işe yabancılaşmanın nedenleri nelerdir?
3. Örgütsel güvenin sağlanması, mobbing ve işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır?

## 1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütleri olarak okullar ülkenin eğitim sistemine uygun olarak bireyin ihtiyaçlarına cevap veren sistemlerdir. Eğitim örgütlerinin başarısı, eğitim sisteminin gerekliliklerini yerine getiren okul personelinin etkililiğine bağlıdır. Dolayısıyla eğitim kurumu, öğretmenlerin etkililiği kadar hizmet verir. Öğretmenlerin etkililiği ancak bazı koşullarla sağlanabilmektedir. Olumlu okul ortamı ve güven temelli ilişkiler öğretmenleri etkili çalışmaya iten önemli faktörlerdir (Kılıçık, 2011).

Güven kavramı gerek bireysel gerek örgütsel olarak literatürde sık tartışılan kavramlardan bir tanesidir. Güven duygusu bireyler arası ilişkilerin uzun ve sağlıklı olması için önemlidir. İkili ilişkilerde olduğu gibi örgütsel yaşamda da önemli olan güven duygusu, örgütün başarısında önemli bir değere sahiptir. Öğretmenlerin örgütüne olan güven

düzeyleri ve mobbing algısı eğitim hizmetini doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Okullardaki eğitim öğretim faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürümesini sağlamak, verimliliği ve öğrenci başarısını artırmak için okul örgütünde güven ortamının sağlanması ve mobbingin yokluğu önemlidir (Eryılmaz ve Burgaz, 2011). Bu nedenle örgütsel güven ve örgütte mobbing çalışmaları örgütteki olumlu veya olumsuz unsurların belirlenmesi ve bu unsurların örnek alınarak olumsuzlukların ortadan kaldırılabileceği gibi diğer araştırmacılara da yol göstereceği düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın eğitim alanında yapılması öğretmenlerin yöneticilerine ve meslektaşlarına olan güvenlerini ve varsa maruz kaldıkları mobbingi anlamalarına yardımcı olacaktır.

Oluşacak güvensizlik ortamı ve mobbing etkisi sonucunda öğretmenlerin işe yabancılaşma durumuyla karşı karşıya kalmaları muhtemeldir. Bu durum öğretmenin işine, kurumuna, dünyaya ve kendisine yönelik bakışının değişmesine ve kendinde eksikliğini hissettiği duygular yaşamasına sebep olur. İş hayatında bu durumu engellemeye yönelik gerekli düzenlemelerin yapılabilmesi için de işe yabancılaşma duygusunun anlaşılabilir olması gerekmektedir (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012). İşe yabancılaşmayla ilgili yapılacak çalışmalar buna hizmet edecektir. Bu araştırma da bu amaca bulunacağı katkıdan dolayı önem teşkil etmektedir. Özetle öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile mobbinge maruz kalma durumlarının belirlenmesi ve işe yabancılaşma duygusunun anlaşılabilir kılınması amacıyla yapılan bu çalışma bireye, topluma, eğitim sistemine ve eğitim yönetimi alanına yarar sağlayacağı düşüncesiyle önemli görülmektedir.

#### **1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma bazı sınırlılıklar çerçevesinde yapılmıştır. Bunlar;

1. Araştırmaya gönüllü olarak katılan öğretmenlerin demografik özelliğindeki farklılıklar, çalıştıkları kurumların ve çevrenin oluşturduğu farklılıklar araştırmayı etkilemiş olabilir. Ayrıca öğretmenler, idari ve yasal sınırlılıklardan dolayı kendilerini baskı altında hissetmiş olabilirler.

2. Görüşme yeri ve zamanı öğretmenlerin isteği doğrultusunda planlanmıştır fakat görüşme anında oluşabilecek gürültü ve stres ortamı araştırmayı etkilemiş olabilir.

3. Görüşme süreleri o anki duruma göre esneklik göstermiş olup ortalama 40 dakika sürmüştür. Bu sürelerde oluşan farklılıklar araştırma için sınırlılık oluşturabilmektedir.

### 1.5. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırma birtakım varsayımlar çerçevesinde yürütülmüştür. Bunlar şu şekilde sıralanabilir;

1. Görüşme esnasında öğretmenlerin algıları, dikkat düzeyleri, motivasyonları, yorgunlukları önemsenmemiş ve hiçbir baskı altında olmadıkları,

2. Görüşme için uygun ortam seçilmesine rağmen öğretmenlerin hiçbir yönden görüşme ortamından etkilenmedikleri, varsayılmıştır.



## II. BÖLÜM

### 2. KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1. Kuramsal Çerçeve

Bu çalışmada güven, mobbing ve işe yabancılaşma kavramları üzerinde durulmuştur. “Güven” başlığı altında; güven kavramı ve anlamı, güven türleri, örgütsel güvenin tanımı, örgütsel güveni etkileyen unsurlar ve örgütsel güvenin sonuçları alt başlıkları sıralanmıştır. “Mobbing” başlığı altında; mobbingin tanımı, mobbing türleri, mobbingi etkileyen unsurlar ve mobbingin sonuçları kavramlarına değinilmiştir. Son olarak işe yabancılaşma başlığı altında; işe yabancılaşmanın tanımı, işe yabancılaşmanın boyutları, işe yabancılaşma nedenleri, işe yabancılaşma sonuçları ve öğretmenlerde işe yabancılaşma alt başlıkları üzerinde durulmuştur.

##### 2.1.1. Güven

Bu bölümde güven kavramının tanımsal karşılığı, kavramsal ve tarihsel gelişimi, güven türleri, örgütsel güvenin tanımı, örgütsel güveni etkileyen unsurlar ve örgütsel güvenin sonuçlarına ilişkin alan yazın bilgisine yer verilmiştir.

##### 2.1.1.1. Güven Kavramı

Güven; aslında insanların var edilişinden itibaren insan doğası içerisinde yer alan bir duygudur. Tarihsel zaman esas alındığında tarihin başlangıcından günümüze dek bireysel ve toplumsal ilişkilerin yapı taşı olmuştur. İyinin ve güzelin ortaya çıkarılmasında insanı motive eden bir kavram olarak ifade edilebilir. Tüm bunlara rağmen soyut bir kavram olması bu kavrama ilişkin tanım yapmayı da zor hale getirmiştir. Güven duygusunun eksikliği hemen hissedilebileceği gibi bu duygunun eksikliğinde karşılıklı ilişkilerin de sürdürülemeyeceği kabul edilmelidir (Asunakutlu, 2001). Güven kavramı, kişilerin birbirlerine güvenme isteği olarak tanımlanabilmektedir (Morgan ve Hunt, 1994). Ayrıca kişinin hayal kırıklığı yaşayabilecekken olumlu sonuç alabileceğine ve bu hayal kırıklığının gerçekleşmeyeceğine yüksek oranda olan inancıdır (McAllister, 1995). Güven, hayatımızın her aşamasında karşılıklı ilişkiler açısından bireysel bazda ele aldığımız en kapsamlı ifadeyle doğruluk ve dürüstlük esasına dayanmaktadır. Bu nedenle güven kelimesi bireyin diğer bireylerden olumlu beklentilerini ifade etmektedir (Çıtır ve Kavi, 2010).

Genel kapsam itibariyle, insan ilişkilerinin inşa edilmesi ve sürdürülmesi konusunda güvenin gerekli olduğu fikir birliğiyle ifade edilmiş olsa da farklı disiplinler açısından güven farklı olarak tanımlanmıştır. Bu sebeple güven kavramına ilişkin çeşitli tanımlar yapılmıştır. Hatta yapılan bazı araştırmalarda güven kavramına yönelik birbirinden farklı pek çok yaklaşım olduğu için, tanımının yapılmasının zor olduğu belirtilerek tanımı belirsiz olarak ifade edilmiştir (Börü, 2001). Buna örnek olarak güven kavramını; psikologlar, güvenen ve güvenilen kişinin tavırları olarak, sosyologlar insanlar arasındaki toplumsal sistem güveni olarak, ekonomistler ise kurumsal ve hesaba dayalı güven olarak ifade etmişlerdir (İşcan ve Sayın, 2010).

İnsanlar birçok olay veya olgulardan yola çıkarak etkileşimde buldukları bireylere karşı güven geliştirirler. Geniş çerçevede bakıldığında insanlar beklentilerden, davranışlardan, tutumlardan ve sosyal ilişkilerden hareketle birbirlerine karşı güven inşa etmektedirler (Asunakutlu, 2002).

Güven, rahatlık anlamına gelen Almanca bir sözcük olan *trost*'dan türetilmiştir (Yanık, 2012). Türk Dil Kurumu sözlüğünde ise güven, "1. Korku çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat. 2. Yüreklilik, cesaret." Olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019). Güven; bir bireyin diğer tarafın vereceği kararlarına, sözlerine ve göstereceği hareketlerine göre davranma isteği, bireyin karşısındakinden zarar gelmeyeceğinden ve herhangi bir tehlike oluşturmayacağından emin olma durumu olarak tanımlanmaktadır (Polat, 2007). Butler'a (1991) göre güven, bireyin karşısındaki kişinin eylemlerinin değerlendirilmesiyle, bu eylemlere karşı savunmasız olma ve belirsizlik durumunda ise riski kabul etme isteğidir. Başka bir tanımla güven; kişinin başka bir kişinin veya grubun faydalı olacağına ilişkin beklentisidir (Heimovics, 1984). Güven, bireyin bir kontrol etkisi altında bulunmadan karşısındaki bireyin davranışlarının kendi beklentilerini karşılayacak düzeyde gelişeceğine inanması ve bu inançla karşısındaki kişinin eylemlerine karşı savunma ihtiyacı duymaması, açık oluşudur (Halis ve Şenkal, 2009).

Yukarıdaki tüm tanımlar doğrultusunda güven; bireyin karşısındaki kişiden kendisine yönelik zarar gelmeyeceğine inanması ve bu kişiye yönelik savunma ihtiyacı hissetmemesi durumu şeklinde ifade edilebilir.

#### **2.1.1.2. Güven Türleri**

İnsan ilişkileri boyutunda düşünüldüğünde güven kavramı; 1. özdeşleşmeye dayalı güven, 2. hesaplanmış güven ve 3. bilgiye dayalı güven olarak üç başlık altında ele alınabilir (Artuksu, 2009).

1. *Özdeşleşmeye dayalı güven*: karşıdakinin istek ve temennilerinin tam anlamıyla içselleştirildiği, tarafların arasında duygusal bir bağ olduğu güven

çeşididir. Karşıdakine duygusal yönden empati kurma, sözlü iletişim olmadan karşılıklı değerleri anlayabilme ve saygı bu güvenin unsurlarıdır (Zorlu Yücel, 2006).

2. *Hesaplanmış güven*: akıl ve mantıksal seçimlere dayalı, kişinin karşısındakinin yararlı bir faaliyette bulunacağına inanması sonucu meydana gelen güven türüdür (Artuksı, 2009).
3. *Bilgiye dayalı güven*: karşıdakinin yeterince tanınması ve davranışının önceden bilinmesi olarak tanımlanabilen güven çeşididir. Geçmiş ilişkiler, beklentiler ve ona karşı farklı algılamalar bilgiye dayalı güveni etkiler (Artuksı, 2009).

Güven türlerine örgütsel açıdan bakıldığında; yöneticiye güven, örgüte güven ve çalışma arkadaşlarına güven başlıkları karşımıza çıkmaktadır. Bu üç başlıkla ilgili yapılan çalışmalar incelenmiştir (Parlak, 2018).

1. *Yöneticiye güven*: Güven sürecinin yöneticiler tarafından başlatılması gerektiği bir gerçektir. Yöneticinin çalışanlarına karşı tutumları güven ortamını şekillendiren önemli bir etmendir. Çalışanların yöneticiye duydukları güven örgüte de güven duymalarını sağladığı için yöneticilerin güven ortamını etkili bir şekilde tahsis etmesi gerekmektedir. Örgütlerin kendini yenilemek ve geliştirmek zorunda kalmasıyla yöneticilere yeni sorumluluklar yüklenmektedir. Yöneticiler bir yandan örgütün hedeflerine ulaşması için çabalarken diğer yandan örgütü geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bunun gerçekleşmesi ise örgüt içinde güven ortamının sağlanmasıyla mümkündür. Bu ortamın sağlanmasında yöneticilere büyük iş düşmektedir (Özer vd., 2006).
2. *Örgüte güven*: Büyük ve uzun başarıları hedefleyen örgütte güven ikliminin oluşması oldukça önem arz etmektedir. Örgütten beklenen güven ortamı oluşturulamazsa, örgütün başarı hedeflerine ulaşması oldukça zor olacaktır (Kartal, 2010). Çalışanlar kurumlarından bahsederken öncelikle yöneticileriyle ilişkilerini değerlendirmektedirler. Çalışanların yöneticilerine duydukları güven ve inanç örgüte güvenin temelini oluşturmaktadır (Ağün, 2011). Sonuç olarak çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanlara saygılı ve adaletli davranılması, çalışanların emeklerinin karşılığının verilmesi örgüte olan güveni arttırmaktadır.
3. *Çalışma arkadaşlarına güven*: Çalışanların birbirlerine duydukları güven, kurumların yönetsel sorunları ortadan kaldırma verimini artırmaktadır. Güven düzeyinin düşük olduğu örgütlerde, çalışanlar arası problemlerin algılanmasında hatalar meydana gelebilmektedir. Çalışanlar arası güvenin olmadığı iklimlerde anlayışlı davranma düzeyi, iş motivasyonu gibi etmenlerin düşük seviyede olacakları tahmin edilmekte, bunun sonucunda çalışanların işbirliği isteklerinin

azalacağı ve yaratıcılıklarının olumsuz etkileneceği düşünülmektedir (Dinç, 2007).

### **2.1.1.3. Örgütsel Güvenin Tanımı**

Güven kavramında olduğu gibi örgütsel güven kavramında da araştırmacılar tarafından farklı tanımlar ortaya atılmıştır (Çatak, 2012). Örneğin, örgütsel güven, çalışanların ve yöneticilerin iyi niyetine ve samimiyetlerine olan inanç olarak tanımlanmaktadır (Memduhoğu ve Zengin, 2017). Ayrıca içinde bulunulan örgütün çalışanların zararına faaliyette bulunmayacaklarına olan güvendir biçiminde de tanımlanmaktadır (Tüzün, 2006). Başka bir tanımda ise örgütsel güven, örgütün ilişkilerdeki kültür yapısına, iletişimine ve etkileşimine dayalı olarak diğer kişi veya grupların yetenekleri, açıklık, ilgi ve dürüstlük durumlarına olan inancı, temel amaçlarından kural ve değerlerden haberdar olma isteği biçiminde de tanımlanmıştır. Ayrıca örgütün sözleri ile davranışlarının tutarlı olması ve bireylere yardımcı olma amacı içermesine ilişkin inançları da örgütsel güveni tanımlamaktadır (Çetinel, 2008). Örgütsel güven kavramı bir diğer tanımda, üyelerin iyiliği için saygı ve nezakete dayalı davranışların sonucunda ortaya çıkan bir olgu olarak ifade edilmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003).

### **2.1.1.4. Örgütsel Güveni Etkileyen Unsurlar**

İlgili alan yazın tarandığında örgütsel güveni etkileyen unsurlar hakkında pek çok araştırma yapıldığı görülmektedir. Örgütsel güveni etkileyen önemli unsurlardan biri örgüt iklimidir. Örgüt iklimi zaman içerisinde değişip gelişen bir kavram olarak ifade edilmektedir. Bundan dolayı bireyler olumsuz durumlarla karşılaştıklarında ve ya bir bireyin güvenilirliğiyle ilgili yanlış tahminlerde bulduklarında davranışları değişiklik göstermektedir (Çatak, 2012).

Örgütsel güveni etkileyen unsurlardan bir diğeri ise yetenek kavramıdır. Örgütte yetenek yönetim vizyonu ve izlenen stratejinin sağlamlığı olarak, birey düzeyinde ise yetenek liderin profesyonelliği, kişiler arası iletişimi, amaçlara ulaşma kapasitesi, mantık ve akıl çerçevesinde durumları analiz edip değerlendirme düzeyi olarak değerlendirilmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003).

Aşağıdaki tabloda örgütlerde güveni en çok etkileyen faktörler hakkında yapılan araştırma sonuçları belirtilmiştir.

Tablo 1. Örgütlerde Güveni Etkileyen Faktörler

Güvenin Sebepleri	İlgili Araştırma
Geçmiş etkileşim	Boyle ve Bonacich, 1970
Yetenek	Cook ve Wall, 1980; Good, 1988; Jones ve diğerleri, 1975; Butler, 1991; Hovland ve diğerleri, 1993
Açıklık, geçmiş sonuçlar	Gabarro, 1978
Açıklık, paylaşılan değerler, otonomi	Hart ve diğerleri, 1986; Mccauleh ve Kuhnert, 1992
İnanırlılık	Johnson, George ve Swap, 1982
Yeterlilik, yardımseverlik, dürüstlük, iyi niyet	Larzelere ve Houston, 1980; Lieberman, 1981; Mishra, 1996; Ring ve Van De Ven, 1992
İletişim	Mccauley ve Kuhnert, 1992; Fairholm, 1994, Marlowe, 1992, Mishra ve Morrissey, 1990; Butler, 1991
Güçlendirme	Peters, 1994; Sonnenburg, 1994
Örgütsel Küçülme	Mishra ve Mishra, 1994
Örgüt Kültürü	Doney ve Cannon, 1998
Adalet Algıları	Mayer ve diğerleri, 1995; Konovsky ve Pugh; 1994, Greenberg, 1996; Pillai ve diğerleri, 1999, Tyler ve DeGoey, 1996; Ruderman, 1987; Korsgaard ve diğerleri, 1995
Dönüştürücü Liderlik	Pillai ve diğerleri, 1999; Kauzers ve Posner, 1987

Kaynak: Çatak (2012)

### 2.1.1.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Günümüzde örgütlerde işbirliğine duyulan ihtiyacın artması, ilişkilerin daha esnek bir hal alması, takım çalışmalarıyla başarının geleceğine olan inancın artması ve mevcut kariyer standartlarının değişmesi örgütsel güveni daha önemli hale getirmiştir (Arslan, 2009). Bu önemli artış bağlamında örgütsel güvenin artmasının sonuçlarını araştıran araştırmacılar örgütte güven düzeyindeki artışın, değişme direncinin azalarak yeniliğe açık olma durumunun artması, işten ayrılma eğiliminin azalması, işgücü aktifliğinin sağlanması, faaliyet başarısının artması, devamsızlığın azalması ve moral düzeyinin yükselmesini beraberinde getirdiği sonucuna ulaşmışlardır (Çetinel, 2008).

Örgütlerde oluşan güvensizlik ortamı ise, örgütsel etkililikle birlikte çalışan bireylerin performansını da düşürür. Çalışan bireyler arasında güven kaybının yaşanması ait olduğu örgüt içindeki insan ilişkilerini ciddi ölçüde zedeler. Büyük kapsamda oluşan zedelenmeler örgütün varlığına bile son verebilir. Katılımcıların daha rahat olduğu örgütlere bakıldığında güven düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu katılımcılar elbette mevcut enerjilerini örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine harcayacaklardır. Oysa güvensiz bir ortamda çalışan katılımcılar kendilerini korumaya odaklanacak, çalışma verimleri düşecektir (Memduhoğlu ve Zengin, 2011).

Yapılan çalışmalar neticesinde araştırmacılar örgütsel güvenin sonuçlarını; işbirliğinin gelişmesi, örgüte bağlılığın artması, moral düzeyinin yüksek olması, takım faaliyetlerinin başarısına inanılması, işten ayrılma eğiliminin azalması olarak ifade etmiştir. Ayrıca diğer araştırmacılar da örgütsel güvenin sonucunu; iş devrinin sağlanması, devamsızlık sorunlarındaki azalma, yeniliğe ve değişime açık olma, iş tatmini, etkinlik, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki olumlu artışlar olarak bulmuşlardır (Çatak, 2012; Çetinel, 2008; Demircan ve Ceylan, 2003).

## **2.1.2. Mobbing**

Bu bölümde mobbing kavramının tanımsal karşılığı, mobbing türleri, mobbing sürecinde rol alan ve süreci etkileyen unsurlar ve mobbingin sonuçlarına ilişkin araştırma bilgisine yer verilmiştir.

### **2.1.2.1 Mobbing'in Tanımı**

“Mob” sözcüğünün eylem biçimi olarak ifade edilen “Mobbing” kavramı, duygusal bir tacizi ifade etmektedir (Tınaz, 2011). Mobbing, bir kişinin gruba veya tek başına bir insanı ya da grubu hedef alarak sürekli veya sistematik olarak kötü amaçlı hareketler, ima, küçük düşürme ve alay etme gibi davranışlarda bulunarak bireyi bulunduğu örgütün dışına çıkmaya zorlanmasıdır (Ertek, 2009; Einarsen, 1999). Mobbing terimi “yıldırma”, “duygusal linç” ve “taciz” olarak da ifade edilmektedir (Kaya, 2016). Mobbing kelimesi ilk olarak, “bir grup küçük hayvanın, tek dolaşan büyük hayvanı tehdit etmesi” anlamında kullanılmıştır (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Yıpratma ve duygusal saldırı şeklinde örgütsel bir bozukluk olarak ifade edilen mobbing, birey veya grup olarak, iş yerinde çalışan veya yönetici tarafından genellikle bir kişiye yönelik plan dahilinde, sistemli ve ahlaksızca yapılan yıpratma girişimidir (Tınaz, 2011; Leymann, 1990). Mobbing; gergin bir ortam oluşturarak, kurbanın işten uzaklaştırılmasını sağlayan, gerektiğinde sataşmaları da içeren ve etiğe uygun olmayan davranışlardır (Alparslan ve Tunç, 2010).

Mobbing günümüzde oldukça yaygındır. Fakat mobbing; kabalık, sataşma gibi bireyler arası incitici hareketlerden daha çok, bir iş yerinde güçlü üyelerin güçsüz olarak gördükleri üyeler üzerine uyguladığı, devamlı zarar verme biçimidir (Sandvick, 2003). Mobbing davranışları genellikle sözlü ve pasif davranışlardır. Fiziksel olarak gerçekleşen davranışlar nadirdir (Baron ve Neuman, 1998).

Mobbing'in, mobbing uygulayan açısından tanımlanması oldukça zordur. Çünkü davranışların hangi amaçla yapıldığı, hangi sonucu almayı hedeflediği kişinin amaçlarına

göre değişir. Bu yüzden mobbing daha çok mağdurun yaşadıkları, hastalanma ve sonucunda oluşan verim düşmesi gibi durumlar açısından incelenebilmektedir (Salin, 2003).

Leymann'a (1990) göre örgütsel mobbing "iş yeri terörü"dr. Mobbing'in ilk aşamasında mağdurun özgüveni ve kendine saygısı azaltılır, kontrol altına alınır. Daha sonra, mağdur içinde bulunduğu gruptan uzaklaştırılır ve ayrılması sağlanır. Mobbing uygulamada amaç; mağduru küçük düşürmek, aşağılamak ve her yönden yetersiz hissetmesini sağlayarak psikolojisini bozmak nihayetinde de kişinin tamamen uzaklaşmasını sağlamaktır (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017). Mobbing davranışları neticesinde mağduru savunmasız ve çaresiz bırakmayı sağlayacak davranışlar; yapamayacağı kadar ağır iş verme, tüm kötü Őeylerin sorumlusu ilan etme, lakap takma ve lakabıyla seslenme, cinsel ve fiziksel yönden taciz uygulama olarak belirtilmiştir (Einarsen, 2000).

### **2.1.2.2. Mobbing Türleri**

Örgüt içerisinde mobbing davranışı yukarıdan aşağı, aşağıdan yukarı ve yatay yönde olmak üzere üç adet mobbing türü vardır. Yöneticinin çalışanlarına uyguladığına yukarıdan aşağı mobbing, çalışanların yöneticilerine uyguladığına aşağıdan yukarı mobbing ve eř statdekilerin birbirlerine uyguladıkları ise yatay yönde mobbing olarak ifade edilmektedir (Tınaz, 2011, s.92).

#### **2.1.2.2.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing**

Yöneticinin mesleki konumunun gücünden faydalanarak, mağdura yönelik uyguladığı saldırgan ve acımasız davranışlardır. Bu davranışların temelinde politik nedenler, adam kayırma, yaş farkı ve sosyal imajın korunması gibi nedenler vardır (Tınaz, 2011).

Sosyal imaj; yöneticisinden daha fazla çalışan bir astın olması halinde zedelenir. Yöneticiden daha genç bir çalışanın olması ise yaş farkını oluşturmaktadır ve genç çalışan yönetici tarafından tehdit olarak görülür. Desteklenen ve kayırılan bir yönetici, kendinden daha başarılı çalışanına mobbing uygulayabilir. Eğer kayırma çalışana yönelik ise bu durum yönetici için doğrudan mobbing oluşturacaktır. Politik nedenler kültürel bir durum oluşturmaktadır. Bazı kültürlerde yönetici ve çalışan eğer birbirine zıt politik görüşü varsa ve bunları açıkça ifade etmiş ise o ortamda mobbing uygulanması kaçınılmazdır (Kayış, 2019).

### **2.1.2.2.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing**

Bu durum, örgüt içinde astların amirlerinin bilgisini, tecrübesini, uzmanlığını ve otoritesini sorgulamasıyla oluşur. Ayrıca bu mobbing türü bir çeşit ayaklanmaya benzetilebilir ve genellikle mobbing uygulayıcıları birden fazladır. Mağdur dışlanır, astları tarafından es geçilerek bir üst makamla irtibat kurulur ve yöneticinin çalışmaları sabote edilir (Tınaz, 2011).

### **2.1.2.2.3. Yatay Yönde Mobbing**

Genellikle işleyişi geleneksel yapıda olan örgütlerde görülmektedir. Yatay mobbing; örgüte yeni dahil olan veya tayin ile başka bir örgütten gelen, kişiliği, çalışkanlığı ve uzmanlığıyla ilgileri üzerinde toplayan mağdurun seçilmesiyle başlar. Mağdur, örgütte kendisiyle aynı statüde olan kişilerin nefret ve kıskançlık gibi tavırlarına maruz kalır. Yatay yönde mobbing'in birçok nedeni vardır. Bunların başında; rekabet, nefret, hoşlanmama, çekememezlik ve politik nedenler gelmektedir (Tınaz, 2011).

Bazı araştırmacılara göre ise mobbing, dikey ve yatay yönde olmak üzere iki alt başlık şeklinde incelenmektedir. Hiyerarşik(dikey) mobbingde, astlar üstlerine ya da üstler astlarına mobbing uygularken, fonksiyonel(yatay) mobbingde aynı statüye sahip fonksiyonel ilişki içinde olanlar birbirine mobbing uygulamaktadır (Tutar, 2004).

### **2.1.2.3. Mobbing Sürecinde Rol Alan ve Süreci Etkileyen Unsurlar**

Mobbing'in tek bir kaynağı veya sebebi yoktur. Birçok faktör mobbing sürecinde etkilidir. Mobbing süreci tüm iş yerlerinde kültür vb. fark gözetmeksizin ortaya çıkabilir. Bu yüzden iş yaşamının ayrılmaz bir parçasıdır. Farklı faktörler etkili olmasına rağmen tüm mobbing süreçlerinin merkezinde insan yer almaktadır (Çobanoğlu, 2005).

Mobbing sürecinde; mobbing uygulayanlar, mobbing mağduru olanlar ve mobbing izleyicileri olmak üzere üç grup insan bulunmaktadır (Tınaz, 2006). Mobbing uygulayanlar, düşmanlıktan zevk alan, kıskançlık duyguları aşırı gelişmiş ve kendilerini ayrıcalıklı olarak gören bireylerdir (Tutar, 2004). Mobbing uygulayanlar, yalancı, her şeyi inkâr eden, kötü niyetli ve sapkın kişilerdir. Kimseye kulak vermez, pişmanlık duymaz, yetişkin gibi tartışamaz, vicdansız ve güç uygulayan kişilerdir. Bu kişiler bencildir ve teşekkür etmezler. Ciddiyetsiz, duyarsız, güvensiz, olgunluk dışı ve mantıksız davranışlar sergiler. Bu yüzden mobbing davranışları, bir kişilik sorunudur (Çobanoğlu, 2005). Mobbing mağduru olan kişiler, bu kişilik sorunu olan bireylerin sergiledikleri davranışlara maruz kalan kişiler olarak

tanımlanmaktadır. Mobbing izleyicileri ise, mobbing uygulayan ile mobbing uygulanan arasındaki çatışmayı izleyen, genellikle müdahale etme niyetinde olmayan kişilere denilebilmektedir (Tınmaz, 2006).

### **2.1.2.3.1 Mobbing'e Neden Olan Bireysel Unsurlar**

İş hayatında mobbing sürecinde yapılan araştırmalara bakıldığında mağdurun ve failin kişiliği mobbinge zemin oluşturmaktadır (Çabuk, 2010). Mobbing mağdurunun örgütte yeni olması, cinsiyeti, yaşı, kültürü, özsaygı ve özgüveninin yüksek ya da düşük olması, farklı inanca sahip olması, işinde uzman olması ve siyasi görüşünün farklı olması gibi birçok neden mobbinge maruz bırakılmaktadır (Tınmaz, 2007).

Mağdurlar kendilerine yönelik uygulanan mobbingin nedeni olarak kıskançlığı söylemişlerdir. Bununla birlikte çatışma yönetme becerisinin zayıf olduğunu, sorunlarla başa çıkmada yetersiz olduklarını ve utangaç olduklarını ifade etmişlerdir (Asanakutlu ve Safran, 2006).

Örgütlerde mobbing mağduru, mobbing uygulayan kişide bulunmayan özelliklere sahiptir ve sürekli onu kıskanır (Gökçe, 2008). Ayrıca mobbinge maruz kalan kişinin farklı bir inanç ve siyasi düşünceye sahip olması, iyi bir kariyere sahip olması, üstün bir zekaya sahip olması, farklı bir etnik kökenden geliyor olması ve yaşının genç olması mobbing davranışlarını etkileyen başlıca bireysel nedenlerdir (Randall, 1990).

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin İşyerinde Psikolojik Taciz ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu (2011) incelendiğinde mobbing faili; çocukluk döneminde yaşadığı aile baskısı ve olumsuz olaylar neticesinde, benmerkezci ve narsist kişilik yapısına sahip olmuştur. Ayrıca failin kişilik özellikleri ve mobbing sürecine etkilerinin araştırıldığı bir çalışmada mağdurun özgüven eksikliği ve sosyal yetersizlik yaşadığı, endişeli ve saldırgan bir mağdur türünden bahsedilmiştir (Matthiesen ve Einarsen, 2007). Saldırgan bireylerin, kişilik özelliklerini konu edinen araştırmalara göre içinde bulunduğu psikolojik durum dolayısıyla kendi eksiklerini giderme amacıyla oldukları görülmektedir (Leymann, 1996).

Ayrıca Cemaloğlu (2007) mobbing uygulayan kişinin, tahammülsüz, kıskanç, eleştiriye tamamen kapalı, dürüst olmayan, aşırı kibirli özelliklere sahip olup mağdur ettiği kişinin zora düşmesinden keyif aldığını böylece kendi eksiklerini kapatmaya çalıştığını ifade etmiştir.

Örgütte yaratıcı kişilerin ortaya koyduğu yeni fikir ve yöntemleri bireyleri rahatsız eder. Bu yüzden herkes mobbing mağduru olmaya adaydır. Mobbing mağdurları genellikle iyi niyetli, çekingen, güvenilir ve yanlış anlaşılmaktan kaçınan bireyledir (Tutar, 2004).

Cemaloğlu ve Daşçı'ya(2017) göre ise mağdur genellikle kendisini işine adayan mesleki yaratıcılık ve başarı gösteren kişilerdir.

### **2.1.2.3.2. Mobbing'e Neden Olan Örgütsel Unsurlar**

Mobbing'in örgütsel nedenlerine bakıldığında örgütün içinde bulunduğu iklim, örgütün genel yapısı ve örgütün yönetim yapısı karşımıza çıkmaktadır. Örgütün genel yapısını örgütü meydana getiren çalışanlar belirler. Bu yapı örgütte mobbing'in ortaya çıkmasında rol oynar. Herkesin fikirsel ve düşünsel yönden farklı olması rol başarısını etkileyen faktördür. Bireyin tüm hayatı iş yerinde geçmemektedir. Ailemiz, arkadaşlarımız, ilgi alanlarımız gibi sosyal hayatımızda vardır. Bu nedenle yönetici kararlarını verirken çalışanlarını bütün olarak değerlendirmelidir. Çünkü iş yerinde etkilenilen durumlar, bireyin hayatının diğer alanlarını da etkilemektedir. Bu nedenle çalışanların örgüt dışında yaşadıkları da örgüt içindeki başarısını etkilemektedir (Adams, 1992).

Kötü yönetim biçimi, örgütte adaletsizlik, iletişimsizlik, yeterli olmayan takım çalışması ve rekabetçi ortam örgütte mobbing oluşmasına zemin hazırlayıcı faktörlerdir (Davenport, 2003; Kirel, 2008; Çobanoğlu, 2005). Ayrıca iyi örgütlenemeyen çalışma grupları da tüm mobbing'i tetikleyen nedenlerin başında gelmektedir (Leymann, 1996b).

Mobbing sosyal bir olgu olarak ifade edilmektedir. Bir örgütte mobbing davranışı görülüyorsa bunun nedeni yöneticinin göz yummasıdır. Mobbing fark edilmiyorsa bu durum örgütün içinde iletişim sorunları olduğunun göstergesidir (Çobanoğlu, 2005). Mobbing davranışının sergilendiği bir örgütte yönetici liderlik özellikleri bakımından eksik kalmaktadır. Fakat bazı örgütlerde mobbing bir strateji olarak uygulanmaktadır. Bu yapıda bulunan örgütler otoriter liderlik yönetimi tarafından yönetilmektedir (Einarsen, 1999). Kimi yöneticiler de mobbingi öğretmenlerin liderlik davranışından uzaklaştırmak için kullanabilmektedirler (Korkmaz, 2015).

Hiyerarşik düzen, problem çözememe, takım çalışmasının eksikliği, çatışma yönetiminde pasiflik gibi durumlar örgütte mobbing davranışlarını artıran unsurlardır. Yönetim davranışı, liderlik ve iletişim vb. gibi örgütte çatışmaya sebep olabilecek durumları mobbinge dönüşmeden önlenmesi gerekmektedir (Tutar, 2004). Aksi takdirde örgütte mobbing davranışları sonucunda çalışanların yer değişmesinde hareketlilik artacaktır. Bu durum örgüte ekonomik bir yük oluşturacak ve örgüte zarar verecektir (Ertok, 2009).

### 2.1.2.3.3. Mobbing'e Neden Olan Sosyal Unsurlar

Mobbing mağdurunun sosyal çevresi, mobbing davranışının kişide bıraktığı etkinin azalmasını ya da daha fazla artmasını sağlayabilir. Sosyal faktörler, ekonomik toplumsal ve sosyal toplumsal olmak üzere iki alt başlık altında incelenebilir. Ekonomik faktörlerin içinde gelir yetersizliği, yoksulluk, iş bulamama ve statü varken, toplumsal faktörlerin içinde boşanmalar sonucu aile bütünlüğünün bozulması, nüfusun çok yoğun ve heterojen olması vardır. Tüm bu faktörler birbirlerini tetikler niteliktedir. Bunlar sosyal nedenler içinde yer almaktadır (Kırel, 2008; Matthiesen, 2006).

Benzer durumlarda, mobbing davranışına maruz kalan bireyin yardım alabileceği psikolog, insan kaynakları, doktor, sendika temsilcisi ve avukat gibi kişiler de mobbingi etkileyen sosyal faktörler içerisinde yer almaktadır (Tınaz, 2008).

### 2.1.2.4. Mobbing'in Sonuçları

Mobbing süreci, örgütler ve örgütün bütün mensupları üzerinde birçok olumsuz etki bırakmaktadır. Mobbing eylemi görmezden gelindiğinde ve herhangi bir sebeple engellenemediğinde örgüt çalışanlarında ruhsal ve fiziksel sorunlar ortaya çıkmaktadır. Örgütlerde ise iş verimi azalmakta ve tecrübeli çalışanlar işten çıkmaktadırlar. Ayrıca grup etkileşimi sağlanamamakta, örgütte güvensizlik oluşmakta, örgüt başarısı sağlanamamakta ve örgütün imajı bozulmaktadır (Özler ve Mercan, 2009).

Mobbing psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklara sebebiyet verir. Fakat mağdur, duygusal yönden yıprandığı için hasta olarak değil, zarar görmüş olarak ifade edilir. Mobbing'in mağdur üzerindeki etkisini tespit edecek bir yöntem yoktur. Araştırmalarda mobbing sonucunda mağdurların fiziksel ve zihinsel olarak ciddi derecede zarar gördüğü ifade edilmiştir. Ayrıca geçmişte mobbinge maruz kalanların, ilk defa mobbinge maruz kalanlara göre daha fazla zarar gördüğü belirlenmiştir (Toker, 2008).

Mobbing sürecinin etkileri üç aşamada incelenmiştir. İlk aşamada; baş ağrısı, ellerde titreme, endişe, sırt ağrısı, uyku bozuklukları, kaşıntı, bitkinlik ve odaklanamama benzeri etkiler görülmektedir (Altuntaş, 2010; Dick ve Wagner, 2001). İkinci aşamada; işe gecikme, tansiyon, depresyon, işe gitmek istememe, işten kaytarma ve mide rahatsızlıkları görülmektedir. Üçüncü ve son aşamada ise; depresif ruh hali, anksiyete ve panik atak gibi daha çok birinci aşamaya benzer sonuçlar görülmektedir (Altuntaş, 2010). Birey mobbing süreci sonucunda örgütten dışlanır (Tetik, 2010). Birey özgüvenini kaybeder ve intiharla biten neticeler görülebilir (Tınaz, 2011). Özgüvensiz kalan birey tükenmişlik içine düşer, acı çeker, her şeyin sorumlusu olarak kendini gösterir, özsaygısını

kaybeder ve yardıma muhtaç hale gelir. İçinde bulunduğu bu durum bireyin ailesine yansır ve aile içi çatışmalar da kaçınılmaz hale gelir (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Mobbing sonuçlarına örgütsel açıdan bakıldığında; mobbingin örgüt iklimini bozduğu, çatışma ortamı oluşturduğu ve bunların sonucunda örgütün sağlıksız bir hal aldığı görülmektedir (Tetik, 2010). Mobbing yaşantıları sonucu bireylerin örgüte olan bağlılıkları kaybolmakta, (Ergener, 2008, s. 19; Tetik, 2010) örgütsel adanmışlık duygusu azalmakta (Ekinci, 2012; Tetik, 2010) ve özyeterlilik algısı düşmektedir (Çelep ve Eminoğlu, 2012). Çalışanların iş doyumunu azalmakta, bitkinlik oluşmakta ve bunlara bağlı olarak performansta düşüş gözlemlenmektedir (Dick ve Wagner, 2001).

Mobbing süreci sonucunda bireyde örgütsel sessizlik oluşmakta, örgütsel vatandaşlıktan kaçınma davranışı gözlemlenmektedir (Özcan, 2011). Örgütün merkezine yerleşen mobbing yaşantısı, takım ruhunu ortadan kaldırmakta ve örgüt verimini düşürmektedir (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Mobbing yaşantılarının örgüte olan etkisi Tınaz (2011) tarafından şu şekilde sıralanmıştır.

- Bireyler arası çatışmalar,
- Saygı duygularında azalma,
- Güvensizlik,
- Tecrübeli çalışanın işten ayrılması,
- Tazminat giderleri,
- Negatif örgüt iklimi,
- Mahkeme ve yasal süreç masrafları,
- Örgüt performansında düşüş,
- İşte kalitesizlik,
- Yaratıcılığın azalması,
- Yeni alınan çalışanın eğitim maliyeti,
- Artan hastalık izinleri,
- Erken emeklilik maliyeti.

Bu etkiler göz önüne alındığında mobbing yaşantıları devam eden bir örgütün başarı hedeflerine ulaşması, çalışanlarının işini severek yapması, sorunsuz bir yönetime sahip olması gibi faktörlerin gerçekleşmemesi sonucunda örgütün varlığını devam ettirebilmesi mümkün görünmemektedir.

### 2.1.3. İşe Yabancılaşma

Bu bölümde işe yabancılaşmanın tanımsal karşılığı, kavramsal ve tarihsel gelişimi, yabancılaşmanın türleri, işe yabancılaşmanın nedenleri ve sonuçlarını içeren literatür bilgisine yer verilmiştir.

#### 2.1.3.1. İşe Yabancılaşmanın Tanımı

Yabancılaşma kelimesinin kökü Latin dillerine dayanmakta olup, Yunanca “allosiss” kelimesinden türetilmiştir. Yabancılaşma kelimesi, benliğin dışına çıkma ve kendinden geçme anlamlarını barındırır (Demirer ve Özbudun, 1999). Günlük yaşamda yabancılaşma kavramı daha çok eski arkadaşlardan ve çevreden uzaklaşma anlamında kullanılmaktadır (Kızılcılık ve Erjem, 1992).

Bunun yanında yabancılaşma kavramı farklı alanlarda farklı tanımlarla ifade edilmektedir. Örneğin; felsefe alanında yabancılaşma; bir kimsenin kendi emeği sonucu ürettiği ürünlerden uzaklaşması, sosyalleşmeden uzak durması ve hayata ilgisiz kalması olarak belirtilmektedir (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2003). Psikoloji alanında yabancılaşma; bireyin kendisini ve çevresini pasif bir biçimde kabul etmesi ve bu yönde hareket göstermesi olarak tanımlanmıştır (Fromm, 1992; akt. Kılıçık 2011). Hukuk alanında yabancılaşma; hukuksal kuralların işlevselliğinden uzaklaşması ve ihtiyaçları gidermemesi üzerine çalışanların yapmış oldukları işlerden soğumasıdır (Fettahlıoğlu, 2006). Ekonomi alanında yabancılaşma; uygulanan politikaların ekonomik sorunları çözemediği durumlarda çözümsüzlüğün oluşturduğu baskı halinde ortaya çıkan ilgisizlik durumudur (Açıkel 2013). Eğitim alanında oluşan yabancılaşma ise; eğitim örgütlerinin ekonomik ve sosyal yönden işlevsizleşmesi, eğitim etkinliklerinin manasız bulunması sonuçlarıyla çalışanların örgütten ayrılması sonucu eğitime karşı olumsuz tutumların ortaya çıkmasıdır (Kılıç, 2006).

Yabancılaşma farklı davranışlarda ortaya çıkabilmektedir. Bireyin ne ölçüde yabancılaşmayı yaşadığı tanıma, anlama ve ifade edebilme yeteneğiyle ilişkilidir. Bazı insanlar düzgün davranma kapasitelerine sahip olmayabilirler. Bu yüzden yabancılaşma istenmeyen sonuçlar doğurabilmektedir. Toplumun değerlerini ve kurallarını reddeden, farklı maddeler ve uyuşturucular yoluyla gerçeklikten kaçma eğilimi gösteren bireyler, yabancılaşmanın olumsuz sonuçlarına örnek oluşturmaktadır. İnsanlar etkileşim sırasında kaba, kırıcı ve kalpsiz olabilir. Bu durum elbette etkileşimi daha zor bir süreç haline getirmektedir. Bu nedenle yabancılaşma bir tür hayal kırıklığı ve umutsuzluk olarak ifade edilmektedir. Böylece insanlar geleceğini şekillendirme konusunda zayıf olduklarını hissederler (Ataman, 2009).

Yabancılaşma; yalnızca ekonomik, toplumsal ve siyasal ilişkilerdeki bozulma sonucu olmayıp, bütün işlerdeki aksaklıklar neticesinde meydana gelen insanı benliğine uygun olmayan bir şekilde yaşamak zorunda kalması olarak da tanımlanmaktadır (Tolan, 1981).

Yabancılaşma kavramına ilişkin birtakım özelliklerden söz etmek mümkündür. Bu özellikleri Şimşek (2003) şu şekilde sıralamıştır;

- ✓ Yabancılaşma; birinin ya da bir şeyin, bir şeyden ya da birinden yabancılaşmasıyla ilgilidir,
- ✓ Yabancılaşma insan doğasında bulunan bir şeydir,
- ✓ Yabancılaşma ilk yaşamlardan bu güne dek vardır,
- ✓ Yabancılaşma sosyal çevre ile ilişki göstermektedir,
- ✓ Yabancılaşmada itaatsizlik, rekabet, saldırganlık ve kıskançlık gibi insan ilişkileri meydana gelebilmektedir.

Bu verilere göre yabancılaşma; insanlıkla birlikte meydana çıkmış, insanın doğasında bulunan, ve içerisinde bulunduğu çevresel ilişkilerini etkileyen olgudur (Şimşek, 2003).

Yabancılaşma birçok biçimde ortaya çıkabilmektedir. Bireyin üretimi sonucu meydana gelen ürüne yabancılaşması, çalıştığı ortama yabancılaşması ve düşmanca ilişkiler kurmaya çalışması bunlara örnek olarak verilebilir. Ayrıca yabancılaşmanın beş aşamada oluşabileceğini söylemek mümkündür. İlk olarak yabancılaşan insan istediklerini elde edemeyeceğini düşünür ve güçsüzlük duygusuna kapılır. İkinci olarak yabancılaşan insan inanmak konusunda kararsız kalır ve anlamsızlık durumuna kapılır. Üçüncü olarak toplumsal amaçlara ulaşabilmek için toplumun belirlemiş olduğu kurallara ve yasaklanan yöntemlere başvurmasından dolayı kuralsızlık durumu içine düşer. Dördüncü olarak toplum tarafından yüksek değer verilen şeylere daha düşük değer vermesi sebebiyle kendini soyutlama duygusuna kapılır ve son olarak kendinden uzaklaşıp kendine yabancılaşmış konumuna gelir. Bu nedenlerle yabancılaşma kişinin duygusal yönden toplumla bağını koparması anlamına gelmektedir. Yani yabancılaşma; insanın gerçek özünden uzaklaşması demektir (Büyükyılmaz, 2007).

Günümüzde hızla gelişen ve değişen teknoloji, iş dallarındaki çeşitlilik bireyi bunalıma sokabilmektedir. Bunlarla birlikte birçok role sahip olan insan ikilem yaşar ve böylece bunalıma sürüklenmesi kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu bunalım hali bireyde bir süre sonra yabancılaşmayı meydana getirmektedir. Kişi kendine çevresine ve işine yabancılaşabilmektedir. Bu durum da yabancılaşma çoğunlukla insanı olumsuz etkilemektedir (Kurtulmuş ve Yiğit, 2016). Kişilerin kendilerine uygun olmayan işlerde

çalışmak zorunda olması ve bunun sonucunda sürekli iş değiştirmesiyle yabancılaşma meydana gelmektedir. Rekabet içinde olan bir ortamda ve monoton olan bir ortamda yabancılaşma olgusu daha sık görülmektedir. Ayrıca çalışan yaptığı işin karşılığında aldığı ücreti az bulursa mutsuz olur, yalnız hisseder ve yabancılaşır (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012). Ayrıca işe yabancılaşma; çalışan bireyin yaptığı işte anlam bulamaması, iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinden tatminsizlik hissetmesi, geleceğe yönelik umutsuz olması ve kendisini sistemde çalışan sıradan bir çark olarak görmesi şeklinde tanımlanabilir (Elma, 2003, s. 16).

Çalışanların işe yabancılaşmasında etkili olan faktörler bir araştırmacı tarafından şu şekilde sıralanmaktadır (Başaran, 1998);

- ✓ Üretim araçlarıyla etkileşim sonucunda meydana gelen ürünün çalışana has olmaması,
- ✓ Neyin nerede ve hangi şekilde yapılacağından belli olmasından dolayı ortaya çıkan ürün yaratıcılıktan uzak olması,
- ✓ İşin bütün olarak üretilmemesi sonucu çalışanın ortaya çıkan ürünü kendisinin olarak görmemesi,
- ✓ Örgütte bulunan hiyerarşik düzen ve denetim çalışanın kendinden soğumasına neden olmaktadır.
- ✓ Çalışanın toplumsallaşma ve sosyalleşme olanağını kaybetmiştir.
- ✓ Tüm bu ifadelerden sonra çalışan örgütteki hayatında kendini ifade etmeyi bırakır ve işiyle arasına soğukluk girer.

İşe yabancılaşma ilk başta bireyi olumsuz etkilemektedir. Daha sonra bireyin çevresini ve çalıştığı örgütü olumsuz etkilemektedir. İşe yabancılaşma yaşayan bir insan; örgüte ait olamama duygusunu hisseder, iş doyumsuzluğu yaşar, çevresinden kendini soyutlar ve sessizlik gibi davranışlar sergiler (Demirez ve Tosunoğlu, 2017). İşine yabancılaşan insan, harcadığı emekte kendini yetersiz görür, mutsuz hisseder, zihinsel ve fiziksel anlamda kendini geliştirme konusunda çaba sarf etmez. Örgütte çalışmalarını zorunluluk olarak görür (Celep, 2008). İşe yabancılaşma; çalışanın yaptığı işe karşı mutsuz olma, hayal kırıklığı yaşama, bıkkınlık, soğuma, yorgunluk hissetme duygularını barındıran psikolojik bir durumdur. Bu durum çalışanın dinamikliğini kaybetmesi, monotonlaşması, beklentilerini karşılayamaması, işinin eskisi kadar heyecan vermemesi ve işe olumsuz bakması gibi özellikler kazanmasına sebep olmaktadır (Kurtulmuş ve Karabıyık, 2016).

### 2.1.3.2. İŖe YabancılaŖmanın Boyutları

Amerika'da Melvin Seeman önceliğinde 1960'lı yıllardan itibaren iŖe yabancılaŖma kavramı üzerine araŖtırmalar yapılmıŖtır. Seeman, bir topluma veya örgüte dâhil olan bireyin kendi içindeki kiŖisel yabancılaŖmasını ele almıŖtır (Esin, 1982).

Seeman (1959) yabancılaŖmayı sosyo-psikolojik açıdan inceleyerek, bu yönde yapmıŖ olduğu araŖtırmaları ile alana büyük katkılar sađlamıŖtır. Seeman yaptığı araŖtırmalar sonucunda yabancılaŖmayı beŖ boyut altında toplamıŖtır (Seeman, 1959; Demirer ve Özbudun 1999).

Bu boyutlar Ŗöyledir;

1. Anlamsızlık Duygusu
2. Güçsüzlük Duygusu
3. Kuralsızlık (Normsuzluk)
4. Çevreden uzaklaŖma (İzolasyon)
5. Kendine yabancılaŖma (kendinden uzaklaŖma)

Seeman'ın boyutlandırmasının yanı sıra diğer araŖtırmacılar da yabancılaŖmayı farklı boyutlara ayırmıŖlardır. Örneğın; Aiken ve Hage (1970) kendi oluŖturdukları ölçek ile yabancılaŖmayı iŖten uzaklaŖma olarak ele alırken, Barakat (1963) normatif yabancılaŖma, psikolojik özellik olarak yabancılaŖma ve davranıŖsal sonuçlu yabancılaŖma olarak sınıflandırmıŖtır (Aktaran: M. Güneri, 2010, s.56). Ayrıca Feuer (1963) yabancılaŖmayı; sınıflı toplumun yabancılaŖması, endüstriyel toplumun yabancılaŖması, insani toplumun yabancılaŖması, ırkların yabancılaŖması, kuŖakların yabancılaŖması ve rekabetçi toplumun yabancılaŖması olarak altı baŖlıkta sınıflandırmıŖtır (Aktaran: M. Güneri, 2010, s.56).

Literatür incelendiğinde, yabancılaŖma konusunda yapılan deneysel araŖtırmalarda daha çok Seeman'ın (1959) boyutlandırmasının kabul gördüğü sonucuna ulaŖılmaktadır. Bu boyutların daha çok kabul görüp, kullanılmasının nedeni ise Seeman'ın boyutlandırmasının deneysel çalıŖmalara uygun bir yapıda olması olarak ifade edilmektedir (Elma, 2003).

#### 2.1.3.2.1. Anlamsızlık Duygusu

Anlamsızlık Seeman tarafından, insanın neye nasıl inanması konusunda karar verememesi ve bu durum karşısında ne yapacağını bilememesi olarak tanımlanmaktadır (Seeman, 1959; aktaran: Kılıçık, 2011, s.40). Bu durumu yaŖayan toplumlar anlamlandıramadıkları sosyal olayları basitleŖtirerek suçu bir baŖkasına atma eğilimindedirler. Anlamsızlık; grup içerisinde yaŖanan başarısızlıklar sonucu insanların neye, nasıl inanacağını bilememesi durumunda çevresinde olanları

anlamlandırılmamasıdır (Şimşek ve diğerleri, 2006). Ayrıca bireyin yaşadıklarının kendi iç dünyasında bir karşılığının olmaması olarak da tanımlanabilir. Yabancılaşmada bu boyut kişinin içinde bulunduğu süreçleri anlaması ile ilgilidir (Kılçık, 2011). Anlamsızlık bireyin kendi davranışlarını daha önceden kestirebilmek amacıyla ortaya koyduğu biçim ve şekilleri çözememesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Yeniçeri, 2009). Kişilerin karar verme sürecinde kendi doğrularının toplumsal doğrular ve normlarla örtüşmediğini görmesi, bu durumun en yüksek düzeyde oluştuğunu göstermektedir (Celep, 2008). Çalışma sürecinin bölünmesi, üretimde sonucun gözlemlenememesi, işin bütünsel olarak görülememesi, yaratıcılıktan yoksun işler, yönetsel engeller, yapılan işin hedef iş ile olan uzaklığı, sınırlı bilgi ve kaynaklar gibi etmenler çalışmada anlamsızlık duygusu oluşturabilmektedir (Elma, 2003).

Eğitim örgütleri açısından bakıldığında anlamsızlık; öğretmenlik mesleğine karşı olumsuz tutum ve algılar, eğitim öğretim faaliyetlerinin tek düze ve sıkıcı gelmesi, eğitim sürecinden zevk alamama ve neyin iyi neyin kötü olduğuna karar vermede zorlanması anlamına gelmektedir (Erjem, 2005).

#### **2.1.3.2.2. Güçsüzlük Duygusu**

Güçsüzlük; bireyin kendi davranışları hakkındaki kararı bir sonuca bağlamayıp beklemesi ve olaylar üzerindeki etkinliğini kaybetmesi olarak tanımlanmaktadır (Viktor, 1973). Seeman güçsüzlük kavramını, bireyin, ortaya koyduğu ürünlerin ve üretim sürecinde kullandığı araçların üzerinde denetim hakkının olmaması olarak ifade etmiştir (Aktaran: Elma, 2003).

Blauner yabancılaşmanın boyutlarından biri olan güçsüzlük boyutunun dört farklı ortaya çıkış şekli olduğunu belirtmektedir (Blauner, 1964; aktaran; Tutar, 2010). Bunlar şu şekildedir;

- ✓ Alet, süreç ve ürüne sahip olmama durumu
- ✓ Birlikte çalışacağı kişileri seçememe durumu
- ✓ Yaptığı işi denetleme imkânının olmaması
- ✓ Yönetime katılmama, karar yetkisinin olmamasıdır.

Eğitim örgütleri açısından güçsüzlük kavramı incelendiğinde, öğretmenin güçsüzlük yaşaması okullardaki yönetsel süreçlere, öğretim programlarına ve moral-motivasyon durumlarına bağlıdır (Erjem, 2005). İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenler arasında önem arz eden iki çeşit güçsüzlük tanımlanmaktadır. Bunlardan biri kurumla ilgili yönetsel sorunlar, diğeri ise sınıf içi etkinliklerdir. Kurumla ilgili yönetsel sorunlar örgütsel güçsüzlük olarak adlandırılırken, sınıf içi etkinlikler öğretimsel güçsüzlük olarak adlandırılmaktadır (Zielinski ve Hoy, 1983; aktaran Elma,

2003). Bu durumda öğretmenler kurum içi koşulları geliştirmek için yapabilecekleri hiçbir şey olmadığına inanırlar. Onları dinleyen kimsenin olmadığını ve tüm önemli kararları kurumda güçlü birkaç kişinin verdiğini savunurlar. Sonuç olarak hem görmezlikten gelme hem de denetim hakkı olmayan öğretmenler güçsüzlük duygusuna kapılmaktadırlar (Elma, 2003).

#### **2.1.3.2.3. Kuralsızlık (Normsuzluk)**

Norm kelimesi ilk çağlardan itibaren Yunan felsefesinde yazılı ya da yazılı olmayan “kural”, “yasa”, “gelenek” ve “töre” anlamına gelen nomos sözcüğünden türemektedir (Kılçık, 2011). Kuralsızlık; davranışı yönlendirecek ilke bulamama sonucu, hedefe ulaşabilmek amacıyla toplum tarafından onaylanmayan veya onaylanmayacak yolları kullanma olarak ifade edilmektedir. Toplumsal değerlerin bireye anlamsız gelmesi, hedefe ulaşma pahasına bu değerlerin yani normların yok sayılması kuralsızlığa neden olmaktadır (Şimşek ve diğerleri, 2006).

Kuralsızlık bireye ait değer yargılarının eksikliği veya bu yargıların ortaya konulamaması olarak ifade edilirken toplumla bütünleşememe, yozlaşma, toplumsal normları reddetme gibi anlamlara da gelmektedir (Elma, 2003). Kuralsızlık; belirlenen hedefe ulaşma yolunda bir karar verilememesi, başka bir bireyin başarısının taklit edilerek yaşanmasıdır (Başaran, 2008). Yabancılaşmanın kuralsızlık boyutunda, insan davranışlarının belirli bir düzen içinde olmasını sağlayan toplumsal değer ve kurallar bireye anlamsız gelmeye başlamaktadır (Şimşek ve diğerleri, 2006).

Eğitim örgütlerine kuralsızlık boyutunda bakıldığında öğretmenin bağlı bulunduğu kurumun ve dahil olduğu toplumun kendisinden beklentilerini gerçekleştirememesi işine yabancılaşmasına sebep olmaktadır. İşine yabancılaşan öğretmenler, kendini geliştirmek yerine zaman kaybı olan etkinliklere yönelir, gönülsüz çalışır ve okula gelmemek için bahaneler üretmeye başlar (Kılçık, 2011).

#### **2.1.3.2.4. Çevreden Uzaklaşma (İzolasyon)**

Çevreden uzaklaşma (izolasyon, yalıtılmışlık); bireyin içinde bulunduğu fiziksel çevreden ya da insan ilişkilerinden uzak durmasını, uzaklaşmıyorsa bu ilişkiyi en aza indirmeye çalışması olarak tanımlanmaktadır. Bu uzaklaşma isteği bireyin içinde bulunduğu psikolojik durumdan kaynaklanabilmektedir (Elma, 2003). İzolasyon bireyin kendini toplumdan geri çekmesi olarak tanımlanacağı gibi, dahil olduğu toplumun bireyi dışlaması gibi bir faktörden de kaynaklanabilmektedir (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009).

Çevreden uzaklaşma, bireyin sosyal çevresiyle iletişimde bulunma isteğinin kaybolması ile ortaya çıkar. Kişisel faktörlerde çevresel faktörler kadar bu durumun oluşmasında etkilidir.

Olaya eğitim örgütleri açısından bakıldığında büyük okullarda çalışmak, gürültülü ve kalabalık sınıflarda derse vermek, idareden kaynaklanan sert bürokrasi, öğretmenler arasındaki iletişimsizlik, bireyin öğretmenlik mesleğini hala kabullenememesi sonucu aitlik gösterememesi gibi durumlar yalnızlaşmayı ve beraberinde yalıtılmışlık duygusunu oluşturmaktadır (Kılçık, 2011).

Toplumsal yalıtım hali bireyin dışlandığını hissettiği ortamlarda artış göstermekte ve kişinin diğer insanlarla iletişim kurmasını engellemektedir. Yalıtılmış bireyler kendini iş arkadaşlarından ayrı tutar ve onlarla ilişki kurmazlar. Birey çevresine karşı ilgisizleşmiş, hayatı anlamsızlaştırmış, kendini tanımıyor ve kendini bir işe yaramaz olarak tanımlıyorsa, bireysel açıdan kendini izole etmiş ve yabancılaşma sürecine girmiş durumdadır (Şimşek ve diğerleri, 2006). Toplumsal izolasyon olarak da tanımlanan yalıtılmışlık, kişinin toplumdan dışlandığını hissetmesidir. Yabancılaşmanın izolasyon boyutunda insan başkalarıyla anlamlı ilişkilerden kaçınır, yalnızlığa gömülür ve kendi istediği ortamı sadece hayal etmekle yetinir (Başaran, 2008).

#### **2.1.3.2.5. Kendine Yabancılaşma (Kendinden Uzaklaşma)**

Seeman (1959) kendinden uzaklaşmayı, bireyin davranışlarının kendi beklentileriyle uyuşmaması sonucu beklentilerinin dışında davranması durumu olarak tanımlamaktadır. Tolan insanın davranışlarının gelecekteki beklentileri ile çakışmamasının, kendi varlığına yabancılaşmasıyla sonuçlandığını, bireyin yetenek ve güçlerini yabancı olarak görmesi sonucu bireyin kendine yabancılaştığını belirtmiştir (Tolan, 1996). Başka bir tanımla kendine yabancılaşma; genellikle bireyin kendisiyle iletişim kuramama durumunu ifade etse de, bireyin bilincinin kaybolması biçiminde de meydana çıkabilmektedir (Geyer, 1980).

Kuralsızlık ve sosyal izolasyonla birlikte kültürel çözülme de ortaya çıkmaktadır. Kendini toplumun değerlerine uzak gören birey, değişim geçirmekte ve kendine yabancılaşmaktadır. Psikolojik çerçevede yabancılaşan birey toplumun içinde kaybolup gitmektedir. Bu kişiler hayatını bir maddeye veya ruhsal bir amaca bağlar ve kendinden geçme haline bürünür. Bu bilinç kaybı onun bağımlılıklarını daha da artırır (Seeman, 2001; Aktaran: Halaçoğlu, 2008).

Birey kendi benliğine karşı soğumuşsa, yaşadığı hayattan zevk alamıyorsa ve çevresiyle uyum içinde yaşayamıyorsa kendine yabancılaşma sürecine girmiş demektir (Şimşek ve diğerleri, 2006). Kendine yabancılaşma iki boyutta incelenebilmektedir. Birinci boyut çalışan kişinin işinde kendisini istediği pozisyonda gösterememesidir. İkinci boyut ise çalışanın yaptığı işten zevk alamaması, tatmin alamaması gibi nedenler sonucu

işinden soğumasıdır. Kendine yabancılaşan çalışan içsel faktörlerden daha çok, güvenlik ve para gibi dışsal faktörlere ilgi duymaya başlar (Elma, 2003).

Eğitim örgütlerinde kendine yabancılaşmayla ilgili olarak, öğretmenin yaptığı işi ve kendisini algılaması buna yönelik duygu ve davranışlarıyla ele alınır. Öğretmenlerin okulda birbirini tekrar eden işi yapması, mesleğini zorunluluktan yapma algısı ve çalışma hevesinin kaybolması gibi durumlar kendine yabancılaşmasına yol açmaktadır. Ayrıca bu durum yapılan iş ile kendine yabancılaşma arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Kılıçık, 2011). Kendine yabancılaşan öğretmenler mesleklerine maddi bir kazanç kapısı gözüyle bakarlar ve bu yüzden işlerinden haz duymazlar. Öğretmenlik mesleğini kendi kişiliklerinin bir yansıması olarak görmeyen öğretmenler, iş hayatlarında bütüncüllüğünü koruyamaz ve nihayetinde kendinden ve mesleğinden uzaklaşırlar (Kılıçık, 2011).

### **2.1.3.3. İşe Yabancılaşmanın Nedenleri**

İşe yabancılaşma beraberinde hem örgüt için hem de birey için olumsuzlukları meydana çıkarmaktadır. Çalışan bireylerin iş doyumları, örgüte olan bağlılıkları, performansları, psikoloji ve sağlık durumları işe yabancılaşma olayından etkilenmektedir. Bu nedenle bireylerin işe yabancılaşmasına neden olan unsurları ortaya çıkarmak gerekmektedir (Uğur ve Erol, 2015).

Çalışılan işe, çalışan açısından bakıldığında anlam yüklenememesi, çalışanın bir parçası olduğu örgüte bağlılığının azalması gibi durumlar işe yabancılaşmayla sonuçlanmaktadır (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017). Ayrıca çalışanın işine karşı olumsuz düşüncelere sahip olması, işinde kendini iyi yansıtamaması ve işiyle özdeşim kuramaması işe yabancılaşmasına neden olmaktadır (Kaya ve Serçeoğlu, 2013).

Bireylerin kendi isteği dışında zorla veya zorunda bırakılarak kişiliğine uygun olmayan işlerde çalışması da işe yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir. Bunlara ek olarak, bireylerin uzun süre aynı işte çalışmaları, düşük ücretli işler, yoğun rekabetli çalışma ortamları, monotonlaşan ve tekdüze hale gelen işler de işe yabancılaşmanın bir diğer sebepleri olarak gösterilmektedir (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012).

İşe yabancılaşmanın nedenlerinden biri de örgütlerin çalışma ortamlarının bürokratik yapısıdır (Gündüz, 2011). Bürokrasi de bireyler, kendi tercihlerinden daha çok oluşturulan düzenin işleme şekline göre hareket etmek zorunda kalırlar. Bireyin davranışları örgütsel hedefe yönelik davranışlardır. Bürokratik örgütler sosyal ilişkilerin kurulmasında engel teşkil eder ve nihayetinde bireyin işe yabancılaşmasını sağlar (Tutar, 2010). Ayrıca katı çizgilerle çizilmiş çerçeveye sahip bürokratik yapının insansı özellikleri göz önünde bulundurmaması da işe yabancılaşmaya neden olmaktadır (Yeniçeri, 2009, s. 252).

İşe yabancılaşmaya neden olan başka bir unsur da sanayileşmedir. Sanayileşme, işveren ve iş gören adı altında iki grup oluşmasına neden olmuştur. İş süreçlerinin işverenlerce yönlendirilmesi, iş görenlerin işlerine karşı olumsuz düşüncelere sahip olmasına neden olmuştur. Bu durum işten ayrılmaya kadar gidebilecek bir takım süreci de beraberinde getirmiştir. Ayrıca iş görenler, yaptıkları işi sahiplenememe ve iş sürecine hükmedememe gibi kendilerini soyutlayıcı düşüncelere sahip olurlar. Bundan dolayı farklı iş süreçleri, yeni sınıflamalar ve yeni çalışma düzenleri oluşturan sanayi iş görenlerin yabancılaşmasında etkili olmuştur (Yüksel, 2014).

Sanayiye benzer olarak sağladığı kolaylıklarla birlikte olumsuzlukları da yanında getiren bir diğer etken iş bölümüne dayalı üretimdir. Günümüzde artan teknoloji iş bölümünü de artırmaktadır. İşin bölümlere ayrılması ise çalışan kişinin üzerinde bulunan görev alanını daraltmaktadır. Sanayiden önce insanlar yapılan bir işin bütün süreçlerinde yer almaktardı. Fakat iş bölümünün yaygınlaşması ile insanlar yaptıkları işi bir bütün olarak görememekte ve üretimin içinde kendi rolünü sorgulamaya başlamaktadır. Bu durum kişinin kendini değersiz ve önemsiz hissetmesiyle sonuçlanmaktadır (Yeniçeri, 2009).

İşe yabancılaşmayla sonuçlanan bir başka neden ise; kaçınılmaz olarak bireylere dayatılan hiyerarşik yapıdır. Örgütün büyüklüğü bu hiyerarşik yapının düzeyini de etkiler. Örgüt büyüklüğü arttıkça hiyerarşik düzenin varlığına daha çok ihtiyaç duyulmaktadır. Hiyerarşi varlığının düzeyi örgütteki sosyal ilişkileri etkiler. Yüksek hiyerarşinin bulunduğu örgütlerde samimi ilişkiler azalmaktadır. Hiyerarşi düzeninde birey, yöneten ve yönetilen olmak üzere iki grupta yer almaktadır. Bu gruplaşma sonucunda bireyi farklı kılan duygu ve düşünceler yok olmaktadır. Böylece birey tek başına anlam ifade etmeyen, bütünün değersiz bir parçası durumuna gelir ve yabancılaşma sürecine sürüklenmiş olur (Yeniçeri, 2009).

#### **2.1.3.4. İşe Yabancılaşma Sonuçları**

Yabancılaşma kavramı aslında kendi içinde sonuçlarını da ortaya çıkarmaktadır. Çünkü; yabancılaşmanın boyutları olan güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, yalıtılmışlık (izolasyon), ve kendine yabancılaşma birer sonuç olarak değerlendirilebilir (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009). Bireyler işe yabancılaştıklarında olumsuz tutumlar ve istenmeyen davranışlar sergileyebilmektedir. Bu durum örgütün hedeflerinin gerçekleşmesini engellemektedir (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017).

İşe yabancılaşmanın örgütsel sonuçların yanı sıra bireysel sonuçları da bulunmaktadır. İşine yabancılaşan kişinin yaşam doyum ve iş doyum düzeyi düşmektedir. Bireyin motivasyon ve üretkenliği azalmakta ve yaptığı işe karşı stres kazanmaktadır.

Stresli bir çalışan olumsuz davranışlar göstererek işin kaçmaya çalışacaktır (Tutar, 2010). Birey için büyük bir sorun teşkil eden işe yabancılaşma, kişinin sadece çalışma hayatını değil sosyal yaşamını da etkilemektedir. Çalışma çevresinde niteliksiz ilişkiler kuran birey, sosyal yaşamında da niteliksiz ilişkiler kurar. Örneğin; işinde kontrolü sağlayamayan birey, sosyal ilişkilerinde de kontrol sağlayamadığını duygusuna kapılır (Seeman, 1967).

İşe yabancılaşmanın çalışanlar açısından farklı olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. İşe yabancılaşma; işten tatmin olamama, nefret duygularının oluşması ve bireyin motivasyonunu sağlayamaması gibi sorunları meydana getirmektedir. Bu süreçte ortaya çıkan öfke durumu ise hem işine hem de iş ile bağlantısı bulunan her şeye yansımaktadır. Bu insanların çalışmaktan zevk alamamasını hatta hiç çalışmak istememesini sağlamaktadır. Bireyin çalışmak istememesi toplum tarafından normal karşılanabilirken aslında çalışmak istememe durumu işe yabancılaşma sonucunda ortaya çıkan, sorun teşkil eden bir durum olduğu bilinmelidir (Fromm, 2014).

#### **2.1.3.5. Öğretmenlerde İşe Yabancılaşma**

İşe yabancılaşma problemi her meslekte görülebileceği gibi, öğretmenlik mesleğinde de görülmektedir. Eğer öğretmenin normları, görev yaptığı okulun normlarıyla çelişirse, öğretmen sistem üzerinde etkili olmadığını düşünürse, okul yönetimiyle arasına mesafe koyar ve eğitsel hedeflerini basit denilebilecek düzeyde tutarsa bu öğretmen işine yabancılaşmış denilebilir (Hearn, 1971). Tıpkı diğer meslek gruplarında olduğu gibi öğretmenlerde de görülen işe yabancılaşma durumu eğitimsel açıdan önemli bir sorundur (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012).

Öğretmenlerin işine yabancılaşmasına neden olan çeşitli etmenler vardır. Eğitim sorunlarının artış göstermesiyle öğretmenlerde bu sorunlarla baş edemeyeceği fikrinin oluşması işe yabancılaşmayla sonuçlanmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin yaşadıkları ekonomi temelli sorunlar da işe yabancılaşma üzerinde etkili unsurlardan birisidir (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012).

Öğretmenlerin bürokrasi çatısı altında kendilerini yeterince özerk hissedememeleri, yalnızca kağıt üzerinde karar mekanizmasının bir parçası olmaları işe yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Bu sorunun giderilmesi için her bölgenin kendi imkânlarına göre bir eğitim sistemi benimsemesi ve bu kararın tüm paydaşların onayıyla alınması gerekmektedir (Akar, 2018).

Eğitim örgütlerinde işe yabancılaşmanın sebeplerini; sistemsel ve bürokratik sebepler, kurumsal sebepler, kişisel sebepler, ekonomik sebepler ve öğretmen-öğrenci ilişkilerine dayalı sebepler olarak belirlemek mümkündür.

*Sistemsel ve bürokratik sebepler:* Eğitim kurumlarında hiyerarşinin hâkim olması, merkezden kararların verilmesiyle uygulama zorunluluğunun öğretmenlere getirilmesi, kurallar ve programlarla ilgili kararda öğretmen görüşlerinin alınmaması, yönetsel olarak öğretmenlere rollerin biçilmesi ve öğretmenin bu roller dışına çıkamaması gibi nedenler öğretmenlerin işlerine yabancılaşmasına sebep olmaktadır. Bunlarla birlikte idealist öğretmenlerin geliştirdikleri projelerin bürokrasi engeline takılması, merkezden belirlenen programlarla uygulamaların belirlenen zamanda ve belirlenen şekilde gerçekleştirilme beklentisi de öğretmenlerin işe yabancılaşmalarına sebep olmaktadır (Elma, 2003).

*Kurumsal sebepler:* Çalışılan kurumda fiziki yetersizliklerin bulunması, sınıfların kalabalık olması, müfredatın yoğun olması, ders yükü fazlalığının olması, yönetimin demokratik yapıda olmaması, okulda yaşanan iletişimsizlik ve etkileşim eksiklikleri gibi nedenler öğretmenlerin yabancılaşmasına sebep olan kurumsal faktörlerdir. Ayrıca öğretmenlerin tecrübelerini artıracak ve gelişimlerine fayda sağlayacak imkânların olmaması, yönetim tarafından sunulan kuralların ve müfredat programlarının öğretmenler açısından gereksiz görülmesi de kurumsal yabancılaşmaya sebep olan faktörler olarak sıralanmaktadır (Kılıç, 2009).

*Kişisel sebepler:* Öğretmenlerin aynı ortamda aynı işi yıllardır yapmaları sonucu yorgunluk ve monotonluk hissi oluşmaktadır. Mesleğiyle ilgili alanda meydana gelen gelişmeleri takip edememe-uyum sağlayamama, alışılmış metotların dışına çıkmama, kendini yenileyememe, teknolojik gelişmeleri takip etmede öğrencilerinin gerisinde kalma öğretmenlik mesleğine yabancılaşma sebepleridir. Buna ek olarak; akıllı tahta ve tabletle ilgili oluşan sorunlarda öğretme konumunda olan öğretmenlerin öğrencilerinden yardım istemesi, öğretmenlerin öğrencilerle iletişim sorunu yaşaması, kariyer yapma ve eğitim almada oluşan isteksizlikler, özel hayatında meydana gelen sorunlar öğretmenlerin mesleğine yabancılaşmasına neden olabilmektedir (Sudañçıkma, 2019).

*Ekonomik sebepler:* Öğretmenler idealist nesiller yetiştirmek amacıyla göreve başlarlar. Fakat bir süre sonra geçim sıkıntıları meydana gelebilmektedir. Bu geçim sıkıntıları öğretmenlerin ideallerini baskı altında bırakmaktadır. Yapılan iş karşılığında alınan ücretler öğretmenin ekonomik doyuma ulaşamamalarını sağlar. Özellikle büyük kentlerde yaşayan öğretmenler yol ve barınma masraflarını alınan ücretin yetersizliği nedeniyle karşılayamazlar. Bu durum sonucunda ise ek iş yapma ihtiyacı hissederler. Ek işin oluşturduğu stres, uykusuzluk ve yorgunluk öğretmenlerin mesleğine olan inançlarının kaybolmasına neden olabilmektedir (Sudañçıkma, 2019).

*Öğretmen öğrenci ilişkilerine dayalı sebepler:* Öğrenci açısından öğretmen, evdeki ebeveynlerin okuldaki karşılığıdır. Bazı öğrenciler için sığınılacak bir liman olan öğretmenler, bazı öğrenciler için evde kural koyan güç gösteren ebeveynlerden farklı

değildir. Dolayısıyla öğretmenlerin öğrencilerine olan tutumu, okul ortamını bir yuva yapabileceği gibi okul bitiş zilinın sabırsızlıkla beklenebileceği bir durumda oluşturabilmektedir. Öğretmen ve öğrenci ilişkilerinin iyi olması, birbirlerini iyi tanımaları, öğretim faaliyetleri açısından oldukça önemlidir. Öğretmenlerin öğrencileri desteklemeleri ve sevmeleri verilen ödevlerin yapılmasını ve konulan kurallara uyulmasını kolaylaştırmaktadır. Öğretmenin gösterdiği yoldan çıkmamaya özen gösteren öğrenci bu durumu içselleştirir ve yabancılaşma sorununu ortadan kaldırır. Fakat öğretmenlerin öğrencileriyle iletişim kuramamaları, anlaşmazlık oluşması, öğretmenin sadece para için o ortamda bulunması, öğrenci sorunlarını ilgisiz bırakması, derste aktivitelere önem vermemesi gibi durumlar öğrencileri hem okulundan hem de öğretmeninden uzaklaştıracak ve eğitime karşı yabancılaştıracaktır. Bunun sonucunda öğrenciler okula karşı olumsuz tutum sergileyerek, okul ve derslerin anlamsız olduğu algısını oluşturacaktır. Bu durum öğretmenlerin de mesleğine karşı yabancılaşmasını sağlayacaktır (Juvonen, 2007).

Sosyal varlığın devam ettirilmesi ve daha iyi yaşam standartlarının sağlanması için çalışan öğretmenlerde işe yabancılaşma duygusunun artması, öğretme-öğrenme sürecindeki davranışlarını da olumsuz yönde etkiler. Bu durum eğitim ve öğretimin etkililiğini azalmakta ve öğretme-öğrenme sürecinde hedeflenen öğrenci davranışlarının oluşmasını engellemektedir (Bayındır, 2003).

Öğretmenlerin işlerine yabancılaşması okullardaki eğitimin kalitesi üzerinde de etki oluşturmaktadır. Öğretmenlerin yabancılaşma seviyesinin artması ile aktiflikleri azalmakta ve işten çıkma gibi sorunları da ortaya çıkarmaktadır (Shoho ve Martin, 1999). Eğitimde hedeflenen seviyeye ulaşılmada önemli konumda bulunan öğretmenin, işine yabancılaşmasıyla bu hedeflerin gerçekleştirilmesinin oldukça zor olduğu ifade edilmektedir (Kurtulmuş ve Karabıyık, 2016).

## **2.2. Konu ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Bu bölüm; “Örgütsel Güven ile İlgili Yapılan Araştırmalar”, “Mobbing İle İlgili Yapılan Araştırmalar” ve “İşe Yabancılaşma İle İlgili Yapılan Araştırmalar” olarak üç alt başlık halinde ele alınmıştır.

### **2.2.1. Örgütsel Güven İle İlgili Yapılan Araştırmalar**

İlgili alan yazın tarandığında örgütsel güveni etkileyen unsurlarla ilgili birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Çatak (2012), araştırma sonucunda örgütsel güveni etkileyen önemli unsurlardan birini örgüt iklimi olarak ifade etmiştir. Örgüt iklimi zaman içerisinde değişip gelişen bir kavram olarak bulunmuş. Bundan dolayı bireyler olumsuz

durumlarla karşılaştıklarında veya bir bireyin güvenilirliğiyle ilgili yanlış tahminlerde bulduklarında davranışları değişiklik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Demircan ve Ceylan (2003) örgütsel güveni etkileyen unsurları, örgütte yetenek yönetim vizyonu ve izlenen stratejinin sağlamlığı olarak, birey düzeyinde ise yetenek liderin profesyonelliği, kişiler arası iletişimi, amaçlara ulaşma kapasitesi, mantık ve akıl çerçevesinde durumları analiz edip değerlendirme düzeyi olarak değerlendirmiştir.

Yapılan çalışmalar neticesinde araştırmacılar örgütsel güvenin sonuçlarını; işbirliğinin gelişmesi, örgüte bağlılığın artması, moral düzeyinin yüksek olması, takım faaliyetlerinin başarısına inanılması, işten ayrılma eğiliminin azalması, iş devrinin sağlanması, devamsızlık sorunlarındaki azalma, yeniliğe ve değişime açık olma, iş tatmini, etkinlik, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki olumlu artışlar olarak bulmuşlardır (Çatak, 2012; Çetinel, 2008; Demircan ve Ceylan, 2003).

Zorlu Yücel (2006) karşıdakine duygusal yönden empati kurma, sözlü iletişim olmadan karşılıklı değerleri anlayabilme ve saygı duymayı örgütsel güveni sağlayan unsurlar olarak ifade etmiştir. Başka bir araştırmacı, çalışanların kurumlarından söz ederken önce yöneticileriyle olan ilişkilerini değerlendirdiğini ve çalışanların yöneticilerine karşı duydukları güvenin ve inancın örgütsel güvenin sağlanmasında önemli olduğunu belirtmiştir (Agün, 2011). Dolayısıyla çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanlara saygılı ve adaletli davranılması, çalışanların emeklerinin karşılığının verilmesi ve çalışanlar arası problemlerin çözülmesinin örgüte olan güveni artırdığı bulgusuna ulaşılmıştır (Agün, 2011; Kartal, 2010).

Mishra (1996) örgütsel güveni, örgütün kültür yapısına ve iletişimine dayalı olduğunu belirtmiş, bireylerin ve grupların; açık ve dürüst, yetenekli, inanılır, ilgili olduğuna inancı şeklinde tanımlamıştır (Çetinel, 2008). Ayrıca Matthai (1989) örgütsel güveni, çalışanların riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün sözlerinin ve davranışlarının tutarlı olmasına yönelik duyulan inanç olarak ifade etmiştir (Çetinel, 2008). Taylor (1989) ise örgütsel güveni, üyelerin iyiliği için karşılıklı saygıya ve nezakete dayalı, birbiriyle uyumlu davranışların sonucu olarak kazanılan olgu şeklinde tanımlamıştır Demircan ve Ceylan, 2003).

### 2.2.2. Mobbing ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Literatüre bakıldığında araştırmacılar Mobbing terimini yıldırma, yıpratma, duygusal linç ve taciz kavramlarıyla ifade etmiş ve plan dahilinde gergin bir ortam oluşturarak kurbanın işten uzaklaştırılmasına sebep olan etiğe aykırı davranışlar olarak tanımlamışlardır (Alparslan ve Tunç, 2010; Ertek, 2009; Tınaz, 2011).

Araştırmacılar mobbinge neden olan unsurları, bireysel ve örgütsel unsurlar olmak üzere iki alt başlıkta incelemişlerdir. Mağdurunun örgütte yeni olması, cinsiyeti, yaşı, kültürü, özsaygı ve özgüveninin yüksek ya da düşük olması, farklı inanca sahip olması, işinde uzman olması ve siyasi görüşünün farklı olması gibi bireysel unsurlar mobbinge maruz bırakılmaktadır. Ortaya çıkmasında ise temel neden kıskançlık olduğu belirtilmiştir (Asanakutlu ve Safran, 2006; Gökçe, 2008; Randall, 1990; Tınaz, 2007). Araştırmacılar örgütsel unsurları ise kötü yönetim biçimi, örgütte adaletsizlik, iletişimsizlik, yeterli olmayan takım çalışması ve rekabetçi ortam olarak sıralamışlardır (Çobanoğlu, 2005; Davenport, 2003; Kirel, 2008; Leymann, 1996b).

Özler ve Mercan (2009) mobbingin sonuçlarına ilişkin bulgularını iş veriminin azalması, tecrübeli çalışanların işten ayrılması, grup etkileşiminin sağlanamaması, güvensizlik ortamı ve örgüt başarısının sağlanamaması olarak sıralamışlardır. Ayrıca başka bir araştırmacı mobbing sonucunda mağdurların fiziksel ve zihinsel olarak ciddi derecede zarar gördüğü ifade etmiştir (Toker, 2008).

Literatür taramasında araştırmacıların mobbingin ortadan kaldırılması için yönetici ve çalışan, çalışan ve çalışan arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi, kayırma durumlarının engellenmesi gerekmektedir. Ayrıca, nefret ve kıskançlık gibi olumsuz tavırlara zemin oluşturacak durumlardan kaçınılması, kişiler arası her türlü farklılıklara saygı duyulması gerektiği bulgusunu ulaştıkları görülmektedir (Asanakutlu ve Safran, 2006; Randall, 1990; Tınaz, 2011; Tutar, 2004).

### 2.2.3. İşe Yabancılaşma ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Kaya ve Serçeoğlu (2013) işe yabancılaşmayı; bireylerin uzun süre aynı işte çalışmaları, düşük ücretli işler, yoğun rekabetli çalışma ortamları, monotonlaşan ve tekdüze hale gelen işler, çalışanın işine karşı olumsuz düşüncelere sahip olması, işinde kendini iyi yansıtamaması ve işiyle özdeşim kuramaması gibi nedenlere bağlayan sonuçlara ulaşmışlardır.

İlgili alan yazında araştırmacılar işe yabancılaşma sonuçlarını; olumsuz tutum ve istenmeyen davranış sergileme, motivasyonda azalma, işine karşı stres, nefret duyguları, işten tatminsizlik ve sosyal hayatta iletişimsizlik şeklinde belirtmişlerdir (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017; Tutar, 2010; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009).

Alan yazında ilgili çalışmalarda araştırmacılar işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için çalışanların iş doyumlarının artırılması, performans geliştirme yönünde destek verilmesi, psikoloji ve sağlık durumlarının iyileştirilmesi yönünde çalışmalar yapılması gerektiğini belirtmişler. Ayrıca, alışanı örgüte bağlayıcı etkinliklere yer verilmesi, ücret yönünden destek sağlanması, yoğun rekabet içeren çalışma ortamlarının düzenlenmesi ve monotonlaşan işlerde iyileştirme çalışmalarının yapılması gerektiği sonuçlarına ulaşmışlardır (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017; Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012).

## III. BÖLÜM

### 3.YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma yöntemi ve modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve teknikleri, verilerin toplanması ve veri analiz teknikleri hakkında açıklamalara yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırma Yöntemi ve Modeli

Bu çalışma; sınıf öğretmenlerinin örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşmaya ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amacıyla nitel araştırma çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma; gözlem, görüşme ve belgelerin çözümlenmesi gibi veri toplama teknikleri kullanılarak, olayların ve buna bağlı algıların doğal ortamı içerisinde bütüncül bir biçim ve gerçekçi bir bakış açısıyla meydana çıkarılmasını temel alan, nitel bir sürecin izlendiği bilimsel çalışmalardır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Diğer bir deyişle, nitel araştırma odağına nitelik kavramını alan; fenomenolojik, yapılandırmacılık ve sembolik etkileşimcilik gibi felsefi temellere dayanan, kapsamlı, açıklayıcı, yaygın ve bütüncül bulgulara dayalı bilimsel bir araştırma türüdür (Merriam, 2013).

Bilimsel bir akademik çalışmada araştırmanın amacı ve araştırma soruları kullanılacak araştırma yönteminin belirlenmesini sağlamaktadır. Bu çalışmanın da amacı ve araştırma sorularına bakıldığında uygun olan yöntemin nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgubilim) olduğu görülmektedir. Fenomenolojik araştırma; günlük yaşantıda çeşitli biçimlerde karşılaşılabilen fakat tam olarak anlaşılabilen ayrıca tümüyle yabancı olunmayan olguları esas almaktadır. Bu çalışma deseninde veri kaynakları, araştırmanın amaçladığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dış dünyaya yansıtabilecek birey ya da gruplardır. Bu tür çalışmalar uzun görüşmeler hatta birden fazla görüşmeler gerektirebileceği için örneklemin sınırlı kalması doğaldır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Deneyimsel anlamın altında bulunan esas yapının, gerçeğin, elde edilmesi için fenomenolojik görüşme, bir veri toplama yöntemi olarak kullanılmaktadır. Söz konusu fenomeni tecrübe etmiş birey ya da grupla görüşülmeden önce, araştırmacı olgunun boyutlarını incelemek, yargıların ve bakış açılarının farkında olabilmek adına kendi tecrübelerini keşfetmelidir. Bu süreçte gündelik yargılar, algılar ve bilgiler bir kenara bırakıldıktan sonra fenomene bakılmalıdır (Merriam, 2013).

Fenomenolojik araştırmalarda görüşmelere destek amacıyla gözlem de veri toplama aracı olarak kullanılmaktadır. Bu tür araştırmalarda veri analizi, yaşantıları ve bu yaşantılara yüklenen anlamları ortaya çıkarmaya yöneliktir. Dolayısıyla içerik analizinde verileri kavramsallığa dönüştürme ve amaçlanan olguyu tanımlayabilecek temalar oluşturma çabası vardır. Araştırma sonuçları betimsel bir anlatım Őekliyle ve sık sık doğrudan alıntılarla, örnek cmlerle verilir. Ortaya çıkacak temalarda örüntüler kurulur, edinilen bulgular açıklanır ve sonra yorumlanır. Ayrıca nitel araştırmanın doğasına uygun olarak fenomenolojik araştırmalar da kesin ve genellenebilir sonuçlar ortaya koymayabilir fakat olguyu daha iyi tanımayı ve anlamayı sağlayacak örnek yaşantılar, açıklamalar ve sonuçlar ortaya çıkarabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

### 3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın amaç ve yöntemine uygun olarak bu araştırmanın çalışma grubunu Doğu Anadolu bölgesinde bir ilde farklı okullarda görev yapan sınıf öğretmenleri arasından seçilmiş 12 katılımcı oluşturmaktadır. Katılımcıların belirlenmesinde mekn, alanda yetkinlik, kolay ulaşılabilirlik ve mesleki tecrübe göz önünde bulundurulmuştur. Bundan dolayı amaçlı örnekleme yöntemi çerçevesinde kolay ulaşılabilir örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Nitel araştırma modelinde sıklıkla yer verilen bu yöntem, maliyet bakımından diğer metotlara göre daha uygundur. Ulaşılması kolay ve araştırmacı tarafından tanınan katılımcılar üzerinden verileri toplamak, araştırmacı için çalışmayı daha uygulanabilir hale getirip, kısa sürede neticelenmesini sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

Hem maddi hem zamansal anlamda çaba sarf etme bakımından düşünüldüğünde amaçlı örnekleme yöntemi en uygun yöntem olarak işe koşulmaktadır (Patton, 1990). Amaçlı rnekleme yönteminde çalışmacı, çalışma amacına uygun kriterleri taşıyan katılımcıları kendi yargısıyla belirleyerek çalışma grubunu oluşturur (Balcı, 2005).

Kolay ulaşılabilir örnekleme tekniği zaman, para, yer ve konum gibi koşullara bağlı olarak örnekleme seçme Őansı sunmaktadır. Bu durum araştırmacıya Őartları taşıyan kendi çevresinden örnekleme yapabilme imknı sağlar (Merriam, 2013).

Nitel araştırmada maliyet ve ulaşılabilirlik örnekleme seçiminden dikkate alınması gereken bir etkidir. Fakat bu etkenler araştırmanın nitelikli olmasını sağlayacak bilgi bakımından zengin olması ve daha iyi verilere ulaşılması önünde engel oluşturmamalıdır (Patton, 1987).

Bu araştırmada etik kurallar gereği, çalışmaya katılan sınıf rretmenlerin, isimleri ve görev yerleri gibi özel bilgilere yer verilmemiştir. Bu doğrultuda katılımcılar 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 ve 12 olarak kodlanmıştır. Araştırmaya katılan sınıf rretmenlerinin demografik bilgilerine ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

		f	%
Cinsiyet	Erkek	6	50
	Kadın	6	50
Toplam		12	100
Eğitim Durumu	Lisans	10	83
	Yüksek lisans	2	17
Toplam		12	100
Yönetim Görevi	Okul müdürü	1	8.5
	Müdür yardımcısı	1	8.5
	Yok	10	83
Toplam		12	100
Mesleki Deneyim	0-4 Yıl	3	25
	5-9 Yıl	2	12.5
	10-14 Yıl	3	25
	15-19 Yıl	3	25
	20 ve zeri Yıl	1	12.5
Toplam		12	100

Yukarıda verilen tablo incelendiğinde çalışma grubunun 6 erkek 6 kadın toplam 12 katılımcıdan oluştuğu görülmektedir. Bu katılımcıların 10'u lisans, 2'si ise yüksek lisans mezunlarından oluşmaktadır. Katılımcıların yönetim görevleri incelendiğinde 1 okul müdürü ve 1 müdür yardımcısı olmak üzere 2 yönetici olduğu görülmektedir. Mesleki deneyim açısından bakıldığında ise; 3 kişi 0-4 yıl, 2 kişi 5-9 yıl, 3 kişi 10-14 yıl, 3 kişi 15-19 yıl ve 1 kişi 20 ve üzeri çalışma yılına sahip olduğu görülmektedir.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma nitel boyutta sürdürülmüştür. Nitel çalışmalarda, nicel araştırmalarda olduğu gibi toplanılan verilerin ve bilgilerin sayısal olarak açıklanması beklenmez (Yıldırım ve şimşek, 2016). Ayrıca nitel çalışmanın rneklemi evrenini, bir nicel çalışmada olduğu gibi temsil etmez. Elde edilen nitel verilerin belirlenen ereve dahilinde derinlemesine incelenmesi ve gerekli ayrıntının verilmesi, ilgili okura gerçekçi ve güvenilir bir tablo sunabilmesi için önemlidir (Yıldırım ve şimşek, 2011). Bu bağlamda, çalışmada nitel veri toplama araçlarından yarı yapılandırılmış görüşme formu verilerin toplanması uygun görülmüştür.

### 3.3.1. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Görüşme formu yöntemi, birbirine benzer konular üzerinde durmak şartıyla farklı insanlardan aynı tür bilgilerin alınması amacıyla kullanılır (Patton, 1987). Yarı yapılandırılmış görüşme formunda araştırmacı, önceden belirlediği alanlar ve konulara bağlı kalarak önceden hazırladığı soruları sorar. Yeterli görmediği ve daha detaya inmek istediği durumlarda ise ek sorular sorma özgürlüğüne sahiptir. Ayrıca soruları ve dolayısıyla konuları kesin bir sırayla sormak zorunda da değildir. Dikkat edilmesi gereken nokta ise görüşme sorularının araştırma problemine hizmet etme zorunluluğunun olmasıdır. Araştırmacı görüşme sırasında görüşme sorularının yerini değiştirebilir, soruyu atlayabilir ve isterse geri dönebilir, bazı konuların ayrıntısına girebilir veya görüşmeyi sohbet tarzına taşıyabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Yarı yapılandırılmış görüşme soruları hazırlanırken dikkat edilmesi gereken bazı ilkeler bulunmaktadır. Bunlar;

- Açık, net ve kolay anlaşılabilen sorular olması,
- Araştırma amacına uygun olması,
- Açık uçlu ve sınırlandırmayan sorular olması,
- Soruların katılımcıyı yönlendirmesinde kaçınılması,
- Soruların mantık çerçevesinde sıralanması ve düzenlenmesi,
- Geliştirilebilir soruların olması gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Bu çalışmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formunda 12 soru yer almaktadır. Ayrıca konunun detaylandırılması amacıyla üç tane ek soruya yer verilmiş ve son soru maddesi olarak “Başka görüş ve öneriler” sorulmuştur. Görüşme sorularının belirlenmesinde ilgili literatür taraması yapılmış, konuyla ilgili araştırmalar incelenmiş ve daha sonra görüşme soruları oluşturulmuştur. Hazır hale getirilen sorular hakkında uzman görüşüne başvurulmuştur. Alan uzmanı soruların daha sade olmasını önermiştir. Öneriler doğrultusunda soru cümlelerinde bulunan gereksiz sözcükler çıkartılmıştır. Üç öğretmen üzerinde pilot uygulaması yapılmış, verilen cevapların amaca hizmet etme düzeyi incelenmiş, sorularda açık ve anlaşılır olmayan kısımlara rastlanmamıştır. Böylece görüşme formu hazır hale getirilmiştir.

### 3.4. Verilerin Toplanması

Veriler, 2021-2022 eğitim öğretim yılında toplanmıştır. Görüşme öncesi katılımcılara görüşmenin etik kurallar içerisinde gerçekleşeceği bilgisi verilmiş ve gönüllü katılımcılardan randevu alınarak, müsait oldukları bir zaman diliminde ve mekânda gerçekleştirilmiştir. Mekân seçiminde ısı, ışık, ses ve rahatlık gibi faktörler doğrultusunda en müsait yerler belirlenip, kurum içinde ise gerekli izinler alınmıştır. Katılımcılara etik bilgilendirmeler yapılmış ve katılımcıların izinleri doğrultusunda yedi katılımcının görüşmeleri yazıya geçirilmek amacıyla ses kayıt altına alınmıştır. Ses kaydına izni olmayan beş katılımcının söyledikleri görüşme sırasında not edilmiştir. Yapılan görüşmeler her bir katılımcıyla bireysel olarak gerçekleştirilmiş ve her bir görüşme 30-40 dakika arasında sürmüştür. Görüşme sırasında katılımcıları rahatsız edecek davranışlardan kaçınılmış, sorular açık net ve anlaşılır biçimde sorulmuştur. Katılımcıları yönlendirebilecek sorulardan kaçınılmıştır.

Gerektiği durumlarda konuyu netleştirmek ve detaylandırmak amacıyla ek sorular yöneltilmiştir. Katılımcının kendini rahat ifade edebilmesi amacıyla süre sınırlandırılması yapılmamış ve cevabını tamamlamadan yeni soru sorulmamıştır. Ayrıca jest- mimik ve duruş olarak katılımcının dikkatini dağıtacak tüm faaliyetlerden kaçınılmıştır. Katılımcıların izni doğrultusunda, yine aynı şartlar altında gerekli görülen durumlarda yeniden görüşmeler yapılmıştır.

### 3.5. Verilerin Analizi

Görüşmeler sonucunda elde edilen veriler betimsel analiz yöntemine göre çözümlenmiştir. Betimsel analizde amaçlanan, görüşme sonucunda elde edilen ham verilerin okuyucunun daha kolay anlayabileceği ve çalışmalarında daha rahat kullanabileceği bir forma dönüştürmektir. Araştırma sırasında elde edilen veriler önceden sıralanır ve hazırlanmış temalara göre yorumlanır. Bu yöntemde nitel veri toplama araçlarında yer alan, sorular ve konular göz önünde bulundurularak çalışmanın analizi sağlanır (Ekiz, 2009).

Verilerden elde edilen metinler satır satır okuma tekniği kullanılarak detaylı bir biçimde okunmuştur. Okunan verilerden ve literatür taramasından edinilen bilgiler doğrultusunda kodlar çıkartılmıştır. Çıkartılan kodlar sistematik olarak bir araya getirilmiştir. Alanında uzman olan akademik danışman ile oluşturulan kodların değerlendirilmesi yapılmıştır. Verilerin analizi esnasında katılımcıların görüşlerini en yakın biçimde yansıtmak amacıyla sık sık doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar önce sıralanmış sonra benzer ifadeler tespit edilerek kategorilere ayrılmıştır.

Araştırmadan elde edilen verilerin analiz edilmesi şu sıraya göre gerçekleştirilmiştir;

1. Veriler araştırma sorularına bağlı kalmak şartıyla, görüşme sorularına göre analiz edilmiştir. Veri analizinin gerçekleştirilmesi için uygun bir çerçeve oluşturulmuş böylece verilerin hangi temaya göre kategorize edileceği belirlenmiştir.
2. Tema olarak oluşturulan çerçeveye göre, verilerin organize edileceği tema belirlenmiştir. Ayrıca çerçeve önceden belirlendiği için bazı veriler kullanılmamıştır. Araştırma için önem arz eden doğrudan alıntı cümleler belirlenmiştir.
3. Verilerin tanımlanması yapılmış olup, gerek duyulan durumlarda doğrudan alıntılar ile bu tanımlamalar desteklenmiştir. Bu aşamada verilerin açık ve kolay anlaşılabilir olarak tanımlanması sağlanmış ve tekrarlardan kaçınılmıştır.
4. Son olarak tanımlanan bulguların açıklaması yapılmış, anlamlandırılması sağlanmış ve bulgular arasında ilişkilendirmelerin tespiti gerçekleştirilmiştir. Bulgular arasında tespit edilen neden-sonuç ilişkileri açıklanmıştır.

## IV. BÖLÜM

### 4. BULGULAR

Araştırmada elde edilen verilerin daha açık ve anlaşılır biçimde ifade edilebilmesi amacıyla bu bölüm; “Örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşma kavramlarının anlamları nedir?”, “Örgütsel güveni etkileyen unsurlar, mobbing ve işe yabancılaşmanın nedenleri/sonuçları nelerdir?” ve “Örgütsel güvenin sağlanması, mobbing ve işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır?” şeklinde üç alt başlıkta verilmiştir. Veriler, araştırma soruları kapsamında bu alt başlıklara uygunluğu esas alınarak belirli bir sıra dâhilinde ele alınmıştır. Gerekli görülen durumlarda görüşme ek sorularla desteklenmiştir.

#### 4.1. Örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşma kavramlarının anlamları nedir?

Araştırmanın ilk sorusu olan “Örgütsel güven kavramını nasıl tanımlarsınız?” sorusu katılımcılara yönlendirilmiştir. Katılımcılar örgütsel güven kavramına ilişkin algılarını; inanç, beklenti, bağlılık, kaygı-korku-endişe, anlayış, tutarlılık, özgürlük ve iyilik şeklinde sıralamışlardır. Bu algılara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Güven Kavramına İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
İnanç	5	23	“Herhangi bir örgütteki üyelerin mensup olduğu örgütün diğer üyelerine, liderlerine olan inancını ve güven eğilimini ifade eder”(Ö8).
Beklenti	4	18	“...kişilerin birbirine karşılık beklemeden o konuda uzman olan kişinin yapacakları iş ve işlemlere güven duymasıdır”(Ö2).
Bağlılık	4	18	“insanların arasında onları birbirine bağlayan güçlü bir bağdır”(Ö11).
Kaygı, Korku, Endişe	3	15	“Örgütte güven ortamının oluşması örgüt üyelerinin kaygı ve endişe duymadan işini yapabilmesini sağlamaktadır”(Ö1).
Anlayış	2	9	“Örgütsel güven bu anlamda grup içi sağlıklı etkileşimin olduğu karşılıklı anlayış içinde yapılan çalışmalardır”(Ö4).
Tutarlılık	2	9	“Bireyin adil, ahlaki değerlere uygun, sözlerinde ve davranışlarında tutarlı olma eğilimidir”(Ö5).
Özgürlük	1	4	“çalıştığımız kurumda özgür olmak kendini korkmadan ifade etmek, yapacaklarımız konusunda tereddüt etmemektir”(Ö9).
İyilik	1	4	“Güven; inanç, iyilik demektir”(Ö5).

Toplam 22 100

Çalışmaya katılan bir sınıf öğretmeni örgütsel güven kavramına ilişkin algısını şu cümlelerle ifade etmiştir:

Örgütsel güven kavramının birden fazla tanımı yapılabilir. Benim tanımım ise bir örgüt içerisindeki çalışanların birbirine güvenle bağlanması sonucu meydana çıkan güven ortamıdır. Bu ortamın sağlanmasının önemi oldukça büyüktür. Çünkü eğer bir örgütte güven ortamı sağlanırsa hem işveren hem işçi kendini güvende hissedecek ve iş verimi yüksek seviyede olacaktır. Bir örgütte güvensizlik ortamının olması sonucunda ise çalışanlar kendilerini yapmaları gereken işe veremeyecek, işini iyi düzeyde yapamayacak ve temsil ettiği örgütü başarısızlığa götürecektir. Bu nedenlerden dolayı iş yerinde veya herhangi bir örgütte güven ortamı tahsis edilmeli, çalışanların can ve mal güvenliği sağlanmalı ve ortamda bulunan maddi- manevi tüm tehditler ortadan kaldırılmalıdır (Ö7).

Çalışmaya katılan bir diğer sınıf öğretmenin görüşleri ise şu şekildedir:

Öncelikli olarak örgüt ve güven kavramının ayrı olarak tanımlanması gerektiğini düşünüyorum. Bence örgüt birden fazla kişi kişinin bir amaç uğruna bir araya gelmesidir. Güven ise insanların arasında onları birbirine bağlayan güçlü bir bağıdır. İnsanların bir grup içerisinde bir hedefe ulaşmayı amaçlamışsa elbette ki yanındaki bulunan insanlarla güven içerisinde hareket etmek ister. Örgütsel güven insanların birbirine her zaman bağlı kılacak önemli bir bağıdır (Ö11).

Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerine araştırmanın 1.sorusuna verilen cevapların daha açık ve net biçimde olması amacıyla katılımcılara “Örgütsel güven kavramı yerine hangi kavramı kullanabiliriz?” şeklinde ek soru yöneltilmiştir. Katılımcılar örgütsel güven yerine kullanılabilecek kavrama ilişkin düşüncelerini sırasıyla; bağlılık, işbirliği, sigorta, inanç, iletişim, örgütsel itimat, engelsiz örgüt ve değer şeklinde belirttikleri görülmüştür. Bu bulgulara ilişkin veriler aşağıda tablo şeklinde verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Güven yerine Kullanılabilecek Kavramlar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Bağlılık	3	25	“güven kavramı yerine olumlu bağımlılık kavramı kullanılabilir”(Ö2).
İşbirliği	3	25	“örgütsel güven kavramı bana güven, olumlu bağlılık, işbirliği, dayanışmaya dair kelimeleri çağırıyor”(Ö12).
Sigorta	1	8.3	“güven bir kişinin kendini garantiye almasıdır. Güven bireyin adeta sigortası gibidir”(Ö1).
İnanç	1	8.3	“işverenin doğru sözlü olacağına ve sözünün arkasında duracağına olan inancın örgütsel güvenin temeli olduğu düşüncesindeyim”(Ö3).
İletişim	1	8.3	“tabi ki güven sadece grup üyeleri arasındaki bağ olarak düşünülemez. Diğer gruplarla olan etkileşime de etkisi vardır”(Ö4).
Örgütsel İtimat	1	8.3	“grupsal güven, örgütsel itimat kavramları kullanılabilir”(Ö8).
Engelsiz Örgüt	1	8.3	“örgütsel güven yerine daha geniş anlamda olan engelsiz örgüt kavramı kullanılabilir”(Ö7).
Değer	1	8.3	“bir toplulukta bulunan insanların birbirine duymak istediği ve görmek istediği en önemli değer olabilir”(Ö11).

Toplam 12 100

Katılımcılardan biri örgütsel güven yerine kullanılabilir kavramlara ilişkin görüşünü şu şekilde belirtmiştir:

Örgütsel güven kavramı yerine çok düzeyli güven kavramı kullanabiliriz. Neden bu kavramı söyledim? Çünkü güven kavramı çok geniş bir biçimde ele alınabilir. Güven takım, örgüt ve örgütsel anlaşmalar arasından doğar. Bu bakımdan kültüre, dinamiğe, iletişime dayalı biçimde de ele alınabilir. İşverenin doğru sözlü olacağına ve sözünün arkasında duracağına olan inancı örgütsel güvenin temeli olduğu düşüncesindeyim (Ö3).

Araştırmanın ikinci sorusu olan “Mobbing kavramını nasıl tanımlarsınız?” sorulmuştur. Alınan yanıtları derinleştirmek ve netleştirmek amacıyla ek olarak “Mobbing kavramı yerine hangi kavramı kullanabilirsiniz?” sorusu yönlendirilmiştir. Verilen cevaplar analiz edildiğinde katılımcıların mobbing kavramına ilişkin algılarını sırasıyla baskı, şiddet, sıkıntı, saldırı, rahatsızlık, ima, maruz bırakma, bıktırma ve yıldırma kavramlarıyla belirtmişlerdir. Bu bulgulara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 5. Mobbing Kavramına İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Baskı	11	32	“bireylere gerek psikolojik gerekse sözlü veya fiziksel olarak yaptığı meslek konusundaki işlerde baskı uygulamaktır”(Ö2).
Şiddet	8	23	“mobbing bireye uygulanan psikolojik şiddet ve baskı olarak tanımlanabilir”(Ö1).
Sıkıntı	4	11	“baskı, şiddet, sıkıntı sonucunda yani mobbing devamında strese yol açmaktadır”(Ö4).
Saldırı	3	8	“insanların beraber çalıştığı diğer insanlar tarafından uğradığı psikolojik saldırı olarak da tanımlayabilirim”(Ö3).
Rahatsızlık	3	8	“kişiye üstünlük oluşturarak baskıda bulunması ve rahatsız edici davranışlar göstermesidir”(Ö10).
İma	2	6	“kişiyi devamlı bir şekilde ima, olay, küçük düşürücü ifadelerle toplumdaki dışlamaya çalışmaktır”(Ö8).
Maruz Bırakma	2	6	“mobbing kavramını bir nevi baskı, maruz bırakma, bir durumu dikte etmek şeklinde tanımlayabilirim”(Ö11).
Bıktırma	1	3	“bıktırma kavramı da mobbingin yerine kullanılabilir”(Ö5).
Yıldırma	1	3	“bir insanın ya da insanların başka bir insana uyguladıkları yıpratıcı, yıldırıcı baskıdır”(Ö9).
Toplam	35	100	

Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinden birinin mobbing kavramının tanımına ilişkin algıları şu şekildedir:

Mobbing kavramı bir ya da birkaç kişi tarafından tek kişiye sistematik olarak uygulanan baskı, bir bakıma duygusal bir saldırı olarak tanımlayabiliriz. Ya da tam tersi olarak bir kişinin başka bir kişiye karşı olarak insanları çevresinde toplaması ve o kişiyi yalnız bırakmak istemesidir. Bunun da mobbing olduğu düşüncesindeyim. Mobbing kavramı yerine psikolojik şiddet kavramını kullanabilirim. Bıktırma kavramı da mobbingin yerine

kullanılabilir. Mobbingin tanımından yola çıkarak bu kavramlarla özdeşleştiği görülmektedir (Ö5).

Bir başka sınıf öğretmeni ise bu konu hakkındaki görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Mobbing denildiği zaman aklıma baskı, şiddet, rahatsız etme ve sıkıntı vermek anlamları gelmektedir. Bu bakımdan mobbingi psikolojik şiddet olarak tanımlayabiliriz. Mobbing hiyerarşi ortamı içinde çalışan insanların beraber çalıştığı diğer insanlar tarafından uğradığı psikolojik saldırı olarak da tanımlayabilirim. Bir bakıma mobbing yerine bu kavram daha uygun olabilir (Ö3).

Araştırmacı tarafından, üçüncü soru kapsamında araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerine “İşe yabancılaşma kavramını nasıl tanımlarsınız?” sorusu yönlendirilmiş alınan cevaplar analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda sınıf öğretmenlerinin işe yabancılaşma kavramına ilişkin algılarını; uzaklaşma, isteksizlik, sevmemek, soğumak, güçsüzlük, yabancılaşma, bunalım, anlamsızlık ve gagesizlik şeklinde sıraladıkları görülmüştür. Bu bulgulara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 6. İşe yabancılaşma Kavramına İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Uzaklaşma	5	21	“insanın çalıştığı kurumdan uzaklaşması, kendini oraya ait hissetmemesi, ortamla duygusal bir bütünlük sağlayamaması olarak tanımlayabilirim”(Ö12).
İsteksizlik	4	17	“çalışanın çalışma hayatına karşı isteksizliği olarak söyleyebiliriz”(Ö5).
Sevmemek	4	17	“mobbing sonucu yaptığı işi sevmeme, haz duymama, sadece gelir amaçlı çalışmasıdır”(Ö2).
Soğumak	3	12	“işten soğuma, işten uzaklaşma ve işini benimseyememe...”(Ö1).
Güçsüzlük	3	12	“çalışan çalışma ortamında kendini güçsüz hissederse işe yabancılaşma olur”(Ö4).
Yabancılaşma	2	9	“isteksizlik, yabancılık çekme, güçsüzlük kavramlarını kullanabilirim”(Ö6).
Bunalım	1	4	“çalışanın yol yorgunluğu ve iş temelli bunalım yaşanması...”(Ö8).
Anlamsızlık	1	4	“kişinin kendini tanıyamaması ve anlamsızlık olarak düşünebiliriz”(Ö3).
Gagesizlik	1	4	“çalışanın gaye eksikliği kavramını kullanabiliriz”(Ö8).
Toplam	24	100	

Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinden bir tanesinin işe yabancılaşma kavramına ilişkin tanımı şu şekildedir:

İşe yabancılaşma bireyin kendi işinden çeşitli nedenlerde soğuması ve sevmediği işi yapmaya başlaması olarak tanımlanabilir. İşe yabancılaşan, bir çalışan olabileceği gibi işverende olabilir. Kişi işini severek yapmaz ve böylece iş kalitesi düşebilmektedir. Bunun psikolojik, sosyal veya maddi gibi birden fazla nedenleri olabilir. Tüm bu nedenler sonucunda işten uzaklaşma, kendini oraya ait hissetmeme gibi sonuçlar ortaya çıkabilir (Ö7).

Başka bir sınıf öğretmenin görüşü şu şekildedir:

İşe yabancılaşmaya yol açan faktörler arasında aşırı bürokrasi, örgüt yapısı, monoton çalışma, denetim iş bölümü, teknolojiye odaklama, çatışma, çalışanların işten duydukları memnuniyetsizlik, tükenmişlik, stres, güvensizlik gibi nedenler yer almaktadır (Ö10).

#### 4.2. Örgütsel güveni etkileyen unsurlar, mobbing ve işe yabancılaşmanın nedenleri/sonuçları nelerdir?

Araştırmanın dördüncü sorusu olan “Örgütsel güveni etkileyen unsurlar nelerdir?” sorusuna yanıt olarak alınan veriler analiz edildiğinde çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinin örgütsel güveni etkileyen unsurlara ilişkin algılarını; dürüstlük, takım-ışbirliği, adalet, tutarlılık, iyi niyet, çıkar çatışması, saygı, bağlılık, mobbing, hırs-rekabet ve nitelik şeklinde sıraladıkları görülmüştür. Bu algılara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 7. Örgütsel Güveni Etkileyen Unsurlar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Dürüstlük	5	15	“dürüstlük, liyakat, bireysel sorumluluk, ortak amaç gibi kavramlar örgütsel güveni etkileyebilir”(Ö2).
Takım- İşbirliği	5	15	“örgüt içi güveni işbirlikçi öğrenme, bağlılık, örgüt içi çalışanların memnuniyeti, yapılan etkinliklerin kalıcılığı, takım ruhu gibi durumlar örgütsel güveni etkileyen unsurlardır”(Ö6).
Adalet	4	13	“yöneticinin eşit, adil davranması ve vicdanlı olması bu noktada önemlidir”(Ö9).
Tutarlılık	4	13	“örgüt içindeki tutarlılık, karşılıklı destek sağlama, liderin karakteri –izlediği yol, hedeflerde izlenen yol örgütsel güveni etkileyen unsurlardır”(Ö8).
İyi niyet	4	13	“yardımseverlik, dürüstlük, iyi niyet, geçmiş sorunlar, iletişim, adalet algıları, paylaşılan değerler, geçmiş sorunlar vb. birçok unsur sayabiliriz”(Ö3).
Çıkar Çatışması	3	10	“bireysel çıkarlar için karşımızdaki meslektaşımızın ya da ast-üstümüzün güven duygusunu sarsacak yaklaşımlarda bulunmak etik değildir”(Ö12).
Saygı	2	6	“karşılıklı saygının olması örgütsel güveni etkileyen unsurlardır”(Ö4).
Bağlılık	2	6	“Örgüt içi güveni işbirlikçi öğrenme, bağlılık, örgüt içi çalışanların memnuniyeti, yapılan etkinliklerin kalıcılığı, takım ruhu gibi durumlar örgütsel güveni etkileyen unsurlardır”(Ö6).
Mobbing	1	3	“iş yerinde aşağıdan yukarıya veya yukardan aşağıya uygulanan mobbing...”(Ö7).
Hırs- Rekabet	1	3	“Örgüt içerisinde güven bireyin hırsları, rekabet ortamının gerektirdiği zannedilen etik dışı uygulamalar...”(Ö1).
Nitelik	1	3	“örgüt içerisinde niteliksiz ve bilgisiz çalışanların olması...”(Ö1).
Toplam	32	100	

Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinden biri örgütsel güveni etkileyen unsurlara ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Olumlu etkileyecek olan unsurlar dayanışma, yardımlaşmadır, birliğin olduğu yerde kuvvet doğar sözünü de düşünecek olursak birlik başarıyı da beraberinde getirir. Eğer kurumda amaç; gerçekten göze değer ve insanlar tarafından duyulacak bir başarı ve farkındalık oluşturmak ise bu amaç için birliğin ve dayanışmanın çok önemli bir yeri olduğunu düşünmekteyim. Örneğin okulumuzda bir 23 Nisan gösterisi sunacaksak ya da önemli bir projeyi hayata geçireceksek öğretmen arkadaşlarımızla beraber bilhassa zümrelerde kendi aralarında, müdür, müdür yardımcıları, çocuklar hatta velilerimiz ile birlikte yoğun bir çalışma gerektiren aşamalardan geçeriz. Bu şekilde güvenli ortamda başarılı etkinlikler yürütülebilir. Ancak örgütsel güveni olumsuz etkileyecek unsurlar nelerdir diye sorulacak olursa güvensiz bir ortama sebebiyet verecek olayların yaşanmasıdır. Amaç bir kişinin başarısı değil grup başarısı olmalıdır. Bireysel çıkarlar için karşıımızdaki meslektaşımızın ya da ast-üstümüzün güven duygusunu sarsacak yaklaşımlarda bulunmak etik değildir (Ö7).

Başka bir katılımcının ise bu konudaki görüşleri şöyledir:

Örgütsel güvenin en önemli unsuru bana göre yöneticilerin tutumudur. Yönetici örgütsel güveni sağlayacak ortamı derleyip toplayacak kişidir. Yönetici güveni sağlamazsa diğer çalışanların birbirini toplaması zor olmaktadır. Yöneticinin eşit, adil davranması ve vicdanlı olması bu noktada önemlidir. Bunun dışında güveni etkileyen insanların bencillikleridir. Örgüt bilinci geliştirmeyip bireysel davranmalarıdır. Kendi çıkarlarını örgütün çıkarlarından üstün tutmalarıdır. Ve kendi çıkarları için başka insanları yakabilme duygularının olmasıdır (Ö9).

Araştırmanın beşinci sorusu olarak “Örgütsel güvenin/güvensizliğin sonuçları nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Veriler analiz edildiğinde çalışmaya katılan sınıf öğretmenleri örgütsel güvenin/güvensizliğin sonuçlarını sırasıyla; verim, başarı, işe yabancılaşma, işbirliği-dayanışma, mutluluk, tutarlılık ve kaygı-korku şeklinde ifade etmişlerdir. Bu görüşlere ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Güvenin/Güvensizliğin Sonuçları

Tema	f	%	Örnek Cümle
Verim	7	25	“Dolaylı olarak da olsa güvenin olmadığı yerde verimden de söz edilemez”(Ö2).
Başarı	5	18	“Örgütsel güven sağlandığı takdirde ise mutlu olunan bir çalışma ortamında başarılı işler gerçekleştirilmesi muhtemeldir”(Ö12).
İşe Yabancılaşma	5	18	“Düşük güven ortamında çalışanlar örgüte yabancılaşır ve uzaklaşır”(Ö10).
İşbirliği- Dayanışma	4	14	“Örgütsel güvenin sonucu olarak değerlendirdiğimizde güven sağlanması durumunda grup üyeleri arasında dayanışma artar”(Ö5).
Mutluluk	3	11	“amacı gerçekleştirmek için harekete geçiren şevkin ve mutluluğun azalmaya başlaması sonucu ortamdaki uzaklaşma durumları olur”(Ö11).
Tutarlılık	2	7	“yönetimde tutarsızlık olması, çalışanın ihtiyaçlarının karşılanmaması, çalışanlar arasında güvensizlik ve adaletsizlik olması gibi durumlar neden olur”(Ö3).

Kaygı- Korku	2	7	“Korku dışındaki duygularla ve işlerle uğraşmanı sağlar. İşe gideceğin zaman bugün başıma ne gelecek demenin korkusunu değil de bugün ne güzelliklerle karşılaşacağım demenin mutluluğunu yaşarsın”(Ö9).
Toplam	28	100	

Bu çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinden birinin örgütsel güvenin ve güvensizliğin sonuçlarına dair görüşü şu şekildedir:

Güven olmayan bir yerde hiç kimse bir işi başaramaz. Çünkü işimden örnek verirsem bir branş öğretmenine veli ve okuldaki öğretmenler düzeyinde ders anlatımının sıkıntılı olduğu düşünülürse öğrencilerin alacağı sınav sonuçlarının da düşük gelmesi kaçınılmazdır. Dolaylı olarak da olsa güvenin olmadığı yerde verimden de söz edilemez. Bunun sonucu olarak da bu öğretmene güven azalacaktır (Ö2).

Çalışmaya katılan başka bir sınıf öğretmenin görüşü ise şöyledir:

Örgütsel güven ve güvensizliğin sonuçları örgütü etkileyecektir. Güvenin sağlanması olumlu etkilerken, güvensizliğin oluşması olumsuz etkilemektedir. Örgütsel güven sağlandığında grup üyeleri arasındaki iletişim güçlenip iş birliği içinde çalışmalarını artar. İstekle ve en güzel şekilde çalışırlar. Birbirlerine olan destekleri artar. Örgütsel otoriteye güvenle birlikte bağlanırlar. Örgütün hedeflerine ulaşmak için çabalarlar. Ama örgütsel güvensizlik olduğunda güven içinde oluşabilecek ortamların hepsinin önüne ket vurulur. Bu da beraberinde aksi sonuçları getirir (Ö4).

Bir başka sınıf öğretmenin örgütte güvenin ve güvensizliğin sonuçlarına ilişkin ifadesi şu yöndedir:

Örgütsel güven bireye iş yapma zevki verir. Her sabah güzel bir güne uyanmanın rahatlığını verir. Gözüne ışık canına fer verir. Kapıları karanlığa değil aydınlığa açar. Korku dışındaki duygularla ve işlerle uğraşmanı sağlar. İşe gideceğin zaman bugün başıma ne gelecek demenin korkusunu değil de bugün ne güzelliklerle karşılaşacağım demenin mutluluğunu yaşarsın. Güvensizlik insanı mutsuz eder. İşine odaklanmanı engeller. Örgütün çıkarlarını zedeler. İşinden alacağın zevki azaltır (Ö9).

Araştırmanın altıncı sorusu olan “Mobbingin nedenleri nelerdir?” sorusuna verilen cevapların analizi yapıldığında sınıf öğretmenlerinin, mobbingin nedenlerine ilişkin algılarını sırasıyla; üstünlük kurma, kıskançlık, yetersizlik-eksiklik, çıkar çatışması, güç, saygısızlık, kuralcılık ve adaletsizlik kavramlarıyla ifade etmişlerdir. Bu bulgulara ilişkin tablo aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 9. Mobbingin Nedenlerine İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Üstünlük Kurma	13	40	“Kendini diğerlerinden üstün gören, onların başarısını kabullenemeyen, yükseldikçe daha fazlasını isteyen insanlar mobbing eylemini ve buna bağlı olarak da böyle bir kavramın ortaya çıkmasını sağlamışlardır”(Ö7).
Kıskançlık	8	24	“çalışanlar kendilerinden daha başarılı bir grup arkadaşı istemeyebilir, onu kıskanabilir. İşte bu, o çalışana mobbing uygulamasına neden olur”(Ö3).
Yetersizlik - Eksiklik	4	12	“birey üzerinde düşündüğümüz zaman kıskançlık, lider olma isteği, üstünlük kurma çabaları, yetersizlik duygusunu bastırma gibi nedenler mobbingin nedenleri olarak

			söyleyebiliriz”(Ö5).
Çıkar Çatışması	2	6	“Ana neden olarak üstünlük kurma, hor görme, çıkar ilişkisi olarak söyleyebilirim”(Ö4).
Güç	2	6	“Bana göre nedeni, güç gösterisidir, gücünün güçsüzü ezme çabasıdır”(Ö9).
Saygısızlık	2	6	“öğretmenlik mesleğine eskisi kadar saygı duyulmaması olarak görüyorum”(Ö12).
Kuralcılık	1	3	“psikolojik açıdan bakıldığında aşırı kuralcı bireyler de çalışma arkadaşlarına mobbing uygulayabilir”(Ö1).
Adaletsizlik	1	3	“liderin eksikliği sonucu adaletsiz bir ortam oluşması... mobbinge neden olmaktadır”(Ö8).
Toplam	33	100	

Çalışmanın katılımcılarından olan bir sınıf öğretmeni mobbingin nedenlerine ilişkin düşüncelerini şu sözlerle ifade etmiştir:

Ben öncelikle öğretmenlik mesleğine eskisi kadar saygı duyulmaması olarak görüyorum. Çoğu kural öğretmenlerin öğrencilere ve velilere karşı olan davranışlarını şekillendirmeye yönelikken öğretmenlerin mağduriyetleri da az fark edilmekte bu sorunları gidermeye dayalı yaptırımlar ise daha azdır. Başta yöneticilerimiz olmak üzere veli ve çocuklar dahil her kesimden insan öğretmen ile iletişimde serbest bir üslup kullanmakta öğretmenin kendisini rahatsız hissetmesine sebebiyet vermektedir. Öğretmenlerin hakları daha geniş çevrelerce tanımlanmalı bilinmeli ve geliştirilmelidir. Bir aralar duyulan öğretmen şikâyet hattı gibi uygulamalar velilerin gözünde öğretmenin ağırlığını sarsmıştır. Veliler kendilerini haklı haksız ortaya atmalarına yol açmıştır. Okul kurumda müdür; velileri ve öğrencileri direk odasına alıp öğretmen hakkında şikâyete gelen velileri sürekli dinlemektedir ama aynı şekilde öğretmen, müdüre gidip bir öğrencisinin durumunu anlattığında çoğu zaman çözüm öğretmene bırakılmaktadır öğretmen bu tarz konularda yarımsız kalarak yıpranmaktadır (Ö12).

Başka bir sınıf öğretmenin ise bu konu hakkındaki görüşleri şöyledir:

Mobbing belli bir süre devam eden bir süreçtir. Ve bunun devamlılığı mobbing uygulanan kişide ciddi sosyal, zihinsel ve psikolojik sorunlara yol açabilmektedir. Mobbingin nedenleri altında birçok madde sıralayabiliriz. İlk başta tetikleyici unsur yer almaktadır. Zorbalık, psikolojik şiddet ve baskı bunlardandır. Birey üzerinde düşündüğümüz zaman kıskançlık, lider olma isteği, üstünlük kurma çabaları, yetersizlik duygusunu bastırma gibi nedenler mobbingin nedenleri olarak söyleyebiliriz (Ö6).

Yukarıdakilere ek olarak bir başka sınıf öğretmeni ise şunları söylemiştir:

Ben mobbinge neden olan asıl şeyin çekememezlik olduğunu düşünüyorum. Buna ek olarak kişinin bulunduğu konum itibarıyla gücü kendinde görmesi ve bu gücü çalışma arkadaşlarına hissettirmek istemesi de mobbinge neden olabilmektedir. Ayrıca psikolojik açıdan bakıldığında aşırı kuralcı bireyler de çalışma arkadaşlarına mobbing uygulayabilir (Ö1).

Araştırmacı yedinci olarak “Mobbingin sonuçları nelerdir?” sorusunu yöneltmiştir. Elde edilen veriler analiz edildiğinde çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinin mobbingin sonuçlarına ilişkin algılarını sırasıyla; asenkron, verimsizlik, başarısızlık, istifa, isteksizlik,

korku-kaygı, stres, saldırganlık-öfke, güvensizlik, sağlık, sorun, uzaklaşma, intihar, bıkkınlık, kötü alışkanlık ve mutsuzluk kavramlarıyla ifade etmişlerdir. Bu bulgulara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 10. Mobbingin Sonuçlarına İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Asenkron	6	12	"İş yerinde çalışanlar arasında etkileşim yok olur ve asenkron çalışmalar meydana gelir"(Ö1).
Verimsizlik	6	12	"çalışanın iş verimi düşer, çalışan içinde bulunduğu kurumu etkiler ve kurumun verimli çalışması olanaksız hale gelir. Çünkü işini severek çalışanlar mutlu çalışanlardır. Mutlu çalışanlar ise başarılı iş alanlarıdır"(Ö7).
Başarısızlık	6	12	"bu durum kurumun veya şirketin başarısını ve istikbalini bile engelleyebilir"(Ö1).
İstifa	6	12	"...çevreye karşı olumsuz duygular geliştirme, istifa gibi sonuçlar getirir"(Ö9).
İsteksizlik	4	8	"çalışanlarda isteksizlik gibi durumlar mobbingin sonuçlarıdır"(Ö8).
Korku – Kaygı	4	8	"sosyal tükenmişlik hareketsizlik, stres, unutkanlık, öfke, korku, yaşama isteğinin azalması, düşünce değişikliği gibi birçok olumsuz sonuçlar olabilmektedir"(Ö4).
Stres	3	6	"Uyku düzensizliği, gerginlik, stres ve öfke, konsantrasyon bozukluğu, kaygı ve depresyon, panik ataklar sonuçları olabilir"(Ö10).
Saldırganlık- Öfke	3	6	"Bireyin özgüveninin zedelenmesi, saldırgan faaliyetlerde bulunması, suç işlemeye daha meyilli olması, psikolojisinin bozulması, sürekli tedirginlik hali, stres altında olması insanları suçlaması gibi birçok sonuca neden olabilir"(Ö3).
Güvensizlik	3	6	"tanımlamaya çalıştığım örgütte bulunan güven bağının sifıra inmesi olabilir"(Ö11).
Sağlık	2	4	"yaşam kalitesini ve sağlığını olumsuz etkilemektedir"(Ö12).
Sorun	2	4	"İş paylaşımında sorunlar meydana gelir"(Ö1).
Uzaklaşma	1	2	"...örgüte bağının azalması ve uzaklaşma..."(Ö9).
İntihar	1	2	"Uygulanan kişi psikolojik sorunlar yaşayabilir, işten çıkma eylemi gerçekleşebilir, saldırganlık, intihar gibi zarar verici madde kullanımına kadar gidecek kişinin gelecek yaşamını etkileyecek sonuçlar doğurabilir"(Ö2).
Bıkkınlık	1	2	"...işten bezginlik, çalışmama isteği..."(Ö9).
Kötü Alışkanlık	1	2	"Ayrıca kendini suçlama, sigara ve alkol kullanımında artış gibi sonuçları vardır"(Ö10).
Mutsuzluk	1	2	"...gönülsüzlük, mutsuzluk..."(Ö9).
Toplam	50	100	

Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinden bir tanesi mobbingin sonuçlarına ilişkin algılarını şu şekilde ifade etmiştir:

Mobbingin sonuçlarının uygulanan kişilerde kalıcı ve zararlı etki bırakacağı düşüncesindeyim. Mobbing uygulanan gruplarda etki altında kalan kişi bu durumdan kurtulmak için işini değiştirmek isteyebilir. Performansının düşmesi grup olarak ilerlemelerini engeller. Çalışan kişilerin iş verimi azalır ve bu da grubun dağılmasına neden olabilir. Grup dinamiği sekteye uğrar. Bu durum hem çalışanların hem de lideri olumsuz etkiler (Ö5).

Başka bir sınıf öğretmeni mobbingin sonuçlarını şu cümlelerle ifade etmiştir:

Bana göre mobbingin hiçbir olumlu sonucu yoktur. Mobbing yani baskı uygulanan ortamda başarı olması beklenmemelidir. Çünkü insan hisleri ve duyguları olan bir varlıktır ve hareketlerinin, davranışlarının neredeyse tamamını duygularıyla yapmaktadır. Mobbing vasıtasıyla bu duyguları yıkarsak yani olan motivasyonu ortadan kaldırırsak bu çalışandan verim almamız mümkün olmayacaktır. Dolayısıyla çalışanın iş verimi düşer, çalışan içinde bulunduğu kurumu etkiler ve kurumun verimli çalışması olanaksız hale gelir. Çünkü işini severek çalışanlar mutlu çalışanlardır. Mutlu çalışanlar ise başarılı iş alanlarıdır. Başarılı iş alanları başarılı ülke demektir. Eğer çalışan mobbinge maruz kalırsa bunun sonucu; başarısız çalışan, başarısız kurum ve başarısız ülkedir (Ö7).

Bir başka katılımcının ise bu konudaki görüşleri şöyledir:

Mobbinge maruz kalan bireylerde bazı olumsuz sonuçlar doğabilmektedir. Bireyin özgüveninin zedelenmesi, saldırgan faaliyetlerde bulunması, suç işlemeye daha meyilli olması, psikolojisinin bozulması, sürekli tedirginlik hali, stres altında olması insanları suçlaması gibi birçok sonuca neden olabilir. Kişi üzerine yansıyan bu etkiler onun iş başarısını ve grup içi etkileşimini de etkileyebilmektedir (Ö3).

Araştırmanın sekizinci sorusu olarak "işe yabancılaşma nedenleri nelerdir?" sorusu katılımcılara sorulmuştur. Alınan veriler analiz edildiğinde sınıf öğretmenlerinin işe yabancılaşmanın nedenlerine ilişkin algılarını yetersizlik hissi, mobbing, mutluluk-haz, maddiyat, güvensizlik, iş yükü, iş birliği, iş ortamı, özel hayat, iş uygunluğu, zorunluluk, monotonluk ve saygısızlık şeklinde sıraladıkları görülmüştür. Bulgulara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 11. İşe yabancılaşmanın nedenlerine İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Yetersizlik Hissi	7	18	"Çalışma şartlarının ve malzemelerin yetersiz olması..."(Ö5).
Mobbing	5	13	"kendini gerektiğinden fazla yorması, yabancılık çekmesi, mobbing altında kalması gibi birçok neden sıralayabiliriz"(Ö6).
Mutluluk-Haz	5	13	"Çalışan yaptığı işten tat ve haz alamadığında görülür"(Ö4).
Maddiyat	3	7	"verilen emeğin karşılığının alınmaması, iş saatlerinin fazlalığı ve düşük maaş, çalışanın psikolojik ve sosyal açıdan daha rahat edeceği iş ortamı araması işe yabancılaşmanın aklıma gelen nedenleridir"(Ö8).
Güvensizlik	3	7	"Çalışılan kurumda, çalışanlar arasında bir güven ortamının bulunmaması veya zayıf güven bağlarının olması işe yabancılaşmayı tetikleyen belki de en önemli nedendir"(Ö7).
İş yükü	3	7	"...ebeveynler çocuklarına yeteri kadar ilgi, fırsat ve imkân sağlayamamaktadır. Bu durum başlı başına öğretmenin iş

			yükünü arttırmakta elinden gelenin en iyisini yapmasını zorunlu kılmaktadır”(Ö12).
İş Birliği	3	7	“çalışma ortamında iş birliğinin olmaması, çalışanlar arasında dayanışma değil de rekabet olması işe yabancılaşma nedenleri olarak sıralayabiliriz”(Ö5).
İş Ortamı	3	7	“çalışanın psikolojik ve sosyal açıdan daha rahat edeceği iş ortamı araması işe yabancılaşmanın aklıma gelen nedenleridir”(Ö8).
Özel hayat	2	5	“bazen bireylerin kendi kişisel hayatları sonucu işten de uzaklaşabilirler”(Ö2).
İş Uygunluğu	2	5	“İşin bireye uygun olmaması, işi yapmaktan dolayı mutlu olmamak, işi sevmemek, işle aranda bağ kuramamak, çalışanlarla aranda bağın olmaması diyebilirim”(Ö9).
Zorunluluk	2	5	“birey zorunluluk hissetmekte, işe kendisini verememekte ve işinden kaçmaya çalışmakta, her sabah işe giderken ayakları geri geri gitmektedir”(Ö7).
Monotonluk	1	3	“İşe yabancılaşmaya yol açan faktörler arasında aşırı bürokrasi, örgüt yapısı, monoton çalışma... gibi nedenler yer almaktadır”(Ö10).
Saygısızlık	1	3	“Şevk kırıcı olaylar, ortamdaki sorunlar, yeterli saygıyı görememe, düşüncelerin önemsenmemesi, çağ farklılaşması, beklentilerin değişmesi gibi nedenler olabilir”(Ö12).
Toplam	40	100	

Katılımcı olan sınıf öğretmenlerinden bir tanesi işe yabancılaşmanın nedenine ilişkin algısını şu cümlelerle ifade etmiştir:

Şevk kırıcı olaylar, ortamdaki sorunlar, yeterli saygıyı görememe, düşüncelerin önemsenmemesi, çağ farklılaşması, beklentilerin değişmesi gibi nedenler olabilir. Örneğin kendi durumumuzu anlatacak olursak doğuya ilk defa gelmiş yeni atanmış öğretmenler bilmedikleri bir kültürle ilk defa tanışmaktadırlar. Doğudaki çok çocuklu aile yapısı, geçim darlığı, maddi yetersizlikler gibi sebeplerle ebeveynler çocuklarına yeteri kadar ilgi, fırsat ve imkân sağlayamamaktadır. Bu durum başlı başına öğretmenin iş yükünü arttırmakta elinden gelenin en iyisini yapmasını zorunlu kılmaktadır. Ancak veli ilgisizliği öğretmeni kendi başına bırakmakta başarılı olma yolunda daha yavaş ilerlemeye sebebiyet vermektedir. Ben kendim şuan görev yaptığım bölgede velilerin çocuklarının derslerine zaman ayırmamalarını şaşkınlıkla karşılamaktayım. Bu durum için daha çok çabalayıp velilerimden de evde eğitim konusunda destek talep ederek bu durumu iyileştirmeye çalışmaktayım. Özellikle yaşanan virüs salgını sebebiyle eğitimin uzaktan boyutu öğretmenlerin işini daha da zorlu kılmaktadır. Teknoloji ve internetle bütünleşen yeni eğitim döneminde çağı yakalamak değişime ayak uydurabilmek öğretmenliğin iş tanımına eklenmiştir. Yıllardır öğretmenlik yapan ve emekliliği yaklaşan emekli öğretmen adayları öğretmenlerimizin işe yabancılaşma hissetmelerine sebep olmaktadır (Ö12).

Başka bir sınıf öğretmenine göre işe yabancılaşmanın nedenleri şu şekildedir:

Bir sınıf öğretmeni olarak söylemek istiyorum ki öğrencilerin hayatında ilk defa karşılaştıkları ya da bu kadar akademik olarak almaya çalıştıkları okuma yazma sürecinde bunu çok yaşadım. -üç kere birinci sınıf okutmuşum gibi- Bu benim meslek hayatımdaki yabancılaşmanın belki en büyüğüydü. Bunun sebebi ise öğretmenin bu süreçte belki kendini yetersiz görmesi, öğrenci hazırbulunuşluğu ya da gerçekten okuma yazma sürecinin zorluğu olduğunu düşünmekteyim. Bunların yanında örgütü oluşturan diğer parçaların üzerine düşen görevi yerine getirmemesi olabilir. Okuma yazma sürecinde velinin çocuğuna gerekli yardımı yapmaması olabilir. Ya da okul idaresinin bu süreçte bulunan sınıf öğretmenine yardımcı olmaması işlerini zorlaştırması yabancılaşmaya sebep olabilir (Ö11).

Diğer bir katılımcının bu konudaki görüşleri şöyledir:

Bireyin yaptığı işin karşılığı maddi olarak alamadığını düşünmesi, maddi imkânsızlıklar gibi nedenlerle sevmediği işi yapmak zorunla kalması, çalışma ortamında bireye mobbing uygulanması, çalışma ortamında güvensizlik hissetmesi ve işinde yeterince profesyonel olmadığını düşünmesi gibi nedenler işe yabancılaşmayı doğurabilir (Ö1).

Araştırmacı, çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerine dokuzuncu olarak “İşe yabancılaşmanın sonuçları nelerdir?” sorusunu sormuştur. Cevaplardan elde edilen veriler analiz edildiğinde katılımcılar işe yabancılaşmanın sonuçlarına ilişkin algılarını sırasıyla; hoşnutsuzluk-mutsuzluk, verimsizlik, başarısızlık, asosyal ilişkiler, güvensizlik, denetimsel artış, işleyiş sorunları ve istifa şeklinde belirtmişlerdir. Bu bulgulara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 12. İşe yabancılaşmanın Sonuçlarına İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Hoşnutsuzluk- Mutsuzluk	6	22	“Mutsuzluk, işten tat almama, yorgunluk, bezginlik, verimli olamamak gibi sonuçları vardır”(Ö9).
Verimsizlik	5	18	“İşe yabancılaşma sonucunda verim azalır. Yeteri kadar başarı sağlanamaması durumu diğer çalışanları etkiler. Onlarda hoşnutsuzluk ve verimsizlik durumu oluşur. İş yerindeki denetim yoğunlaşır ve bu da işe yoğunlaşamamayı artırır”(Ö5).
Başarısızlık	5	18	“yaşam kalitesi ve mesleki durumunun etkilenmesi, sağlığının olumsuz etkilenmesi, grup içi çatışma, işine hâkim olamama, başarılı olamama gibi sonuçlara neden olur”(Ö6).
Asosyal ilişkiler	5	18	“...kültürel yapının uyumsuzluğu, kişiler arasında ilişkilerin az olması, kişilerin etkinliklere az katılması, grup üyeleri üzerinde denetim eksikliği... gibi birçok sonuç sayabiliriz”(Ö3).
Güvensizlik	2	8	“Sadece gelir amaçlı çalışma olur ve grubun güven duygusunu da olumsuz etkileyerek başarısız olmasına sebep olur”(Ö2).
Denetimsel Artış	2	8	“İşe yabancılaşma ile rutin ve monotonluk artar. İşin rutinliği arttıkça denetimlerde artar, yabancılaşmada artar”(Ö4).
İşleyiş Sorunları	1	4	“Mesela idari kadroda bulunan bir müdür yardımcısının işten uzaklaşması bir okuldaki iş ve işleyişin durmasına

			sebeplere olacağını düşünüyorum. Çünkü o kadroda bulunan birinin işi yapmaması okuldaki diğer çalışanları da etkileyecektir”(Ö11).
İstifa	1	4	“İşe yabancılaşma sebebiyle işten ayrılmaların çoğalması, işten ayrılmaların şirketlere yüksek oranda masraf çıkarması...”(Ö8).
Toplam	27	100	

Çalışmaya katılan bir sınıf öğretmeninin işe yabancılaşmanın sonuçlarına ilişkin görüşleri şu şekildedir:

Kişinin ürettiği meta arttıkça, kendisi daha ucuz bir meta haline gelir. O yüzden işçi kendisini ne kadar işine katarsa kendisine karşı ortaya çıkardığı yabancı, nesnel dünya o kadar güç kazanır, kendisi ve içsel dünyası o kadar yoksullaşır, tükenir ve kendisine daha az ait olur. Yeterince özgüven ve kişilik kazanmadıklarından bencilleşmeleri, ahlak dışı davranışlarda bulunmaları kolaylaşır insan insana yabancılaşır (Ö10).

Bir başka sınıf öğretmeni ise işe yabancılaşmanın sonuçlarını şu şekilde belirtmiştir:

Bireyin işine yabancılaşması aslında sadece kendini ilgilendiren bir durummuş gibi görünse de, başta kendisi olmak üzere; ailesi, çalışma arkadaşları, çalıştığı kurum ve kurumun bağlı olduğu diğer birimleri de ilgilendirmektedir. Bundan dolayı bir işe yabancılaşma vakasında öncelikle işe yabancılaşan kişinin ailesi, arkadaşları, iş arkadaşları, işvereni ve kurumu olumsuz yönde etkilenecektir. Bu olumsuzluk neticesinde sırasıyla belirtmiş olduğum silsile için iş başarısı kaçınılmaz olacaktır. Ayrıca sadece iş başarısıyla kalmayıp iş dışındaki hayatında da mutsuzluğu getirecektir. Böylece bireyin yaşama kalitesi hızla düşecektir. Bu durum aynı şekilde iş arkadaşları içinde geçerli olacaktır. Çalışanlarından yeterli verimi alamayan işveren de iş kanadında mutluluğa ulaşamayacak ve çalışanlarına mobbing uygulamaya yönelecektir. Mobbing sonrasında bu döngü her seferinde daha da kötü, daha da sert biçimde devam edecektir. Genel sonuca baktığımızda ise söz konusu örgüt başarısızlığa ve ardından çöküşe doğru gidecektir. Verimli bir şirketin veya kurumun böylesi bir çıkmazla verimsiz bir hal alması da ülkeyi olumsuz etkileyecektir (Ö7).

Başka bir katılımcının ise bu konuya ilişkin algıları şöyledir:

İşe yabancılaşmanın sonuçları olarak, yeteneklerin yok olması, monotonluk ve standart tüketici artması, kültürel yapının uyumsuzluğu, kişiler arasında ilişkilerin az olması, kişilerin etkinliklere az katılması, grup üyeleri üzerinde denetim eksikliği, teknolojinin zararlı yönlerinin daha çok kullanılması, yalnızlık, normsuzluk, güçsüzlük gibi birçok sonuç sayabiliriz (Ö3).

#### **4.3.Örgütsel güvenin sağlanması, mobbing ve işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır?**

Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerine 10.olarak “Örgütsel güvenin sağlanması için neler yapılmalıdır?” sorusu sorulmuştur. Gelen cevaplardan elde edilen verilerin analizi yapıldığında sınıf öğretmenlerinin örgütsel güvenin sağlanmasına ilişkin algılarını; destekleme, iletişim ve etkileşim, eşitlik, gelişim ve uzmanlaşma, rekabet, tutarlılık ve

netlik, şeffaflık, plan, ödül, mobbing, adalet, motivasyon ve olumsuz tutum şeklinde sıraladıkları görülmüştür. Bulgulara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 13. Örgütsel Güvenin Sağlanmasına İlişkin Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Desteklenme	7	18	“Çalışanların belirsiz veya riskli durumlarında örgütten yeterli desteği almaları gerekir”(Ö8).
İletişim ve Etkileşim	6	16	“Örgütte bireysel çalışmalardan çok grupta çalışmaların tamamlanması gerekmektedir böylece ekip arkadaşlarının sorumluluğu bireyin üzerinde olur ve grup üyeleri birbirine güvenmek durumunda kalır.”(Ö1).
Eşitlik	4	11	“Örgüt üyelerinin yapısı, politikaları, kültürü ve çalışanların özellikleri ayırt edilmeksizin eşit şartlar sağlanmalıdır”(Ö6).
Gelişim ve Uzmanlaşma	4	11	“Çalışan örgütsel güven sayesinde kendini geliştirebilir”(Ö3).
Rekabet	3	8	“Herkesin uzman olduğu ortamlarda bilgilerini paylaşmaları, iş yerinde kişisel gelişimini sağlaması ancak bunu çok fazla rekabetçi ortama dökmemesi lazımdır”(Ö2).
Tutarlılık ve Netlik	2	5	“Liderin tutarlı, açık sözlü ve net olarak ilerlemesi gerekir”(Ö8).
Şeffaflık	2	5	“Kimsenin, kimsenin kuyusunu kazmaması gerekir. Net ve şeffaf olunması gerekir”(Ö9).
Plan	2	5	“İdari kadronun okulda gerçekleşmesi beklenen iş ve işleyişin planlanması, gerekli disiplinin sağlanması beklenmektedir”(Ö11).
Ödül	2	5	“Çalışanlar başarıları karşısında ödüllendirilmelidir”(Ö4).
Mobbing	2	5	“Alt-üst ilişkisi bakımından altında bulunan çalışanlara mobbing benzeri yıldırma politikaları uygulamamalıdır”(Ö7).
Adalet	2	5	“Güvenin sağlanması için örgüt içi adaletin sağlanması, tepe yönetiminin çalışanlara desteğinin olması gereklidir”(Ö10).
Motivasyon	1	3	“Üyelerin iş motivasyonları ve performansları artırılmalıdır”(Ö5).
Olumsuz Tutum	1	3	“Birbirini aşırı rekabet ortamına sokmadan çalışması veya çalışanların iş arkadaşlarına karşı olumsuz tutum sergilememesi olabilir”(Ö7).
Toplam	38	100	

Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinden birinin örgütsel güvenin sağlanmasına ilişkin algıları şu şekildedir:

Örgütler çalışanlarını haksız ve etik olmayan rekabet ortamı içine sokmamaları gerekir. Örgütte bireysel çalışmalardan çok grupta çalışmaların tamamlanması gerekmektedir böylece ekip arkadaşlarının sorumluluğu bireyin üzerinde olur ve grup üyeleri birbirine güvenmek durumunda kalır. Örgütte işe alımlarda liyakat esas olmalı, işi bilmeyen ve işten anlamayan çalışanlar tercih edilmemeli, adam kayırma ve iltimas kesinlikle olmamalıdır. Aynı şekilde alanının dışında olan bir görev o çalışana verilmemelidir (Ö1).

Bir başka sınıf öğretmeni ise örgütsel güveni sağlamaya yönelik düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

Örgütsel güvenin sağlanması için ilk başta takım odaklı çalışma artırılmalıdır. Takım için karşılıklı iş birliği ve iletişim olmalıdır. Çalışanlar üzerinde otoriter baskı olmamalıdır. Takım çalışanları ihtiyaçları doğrultusunda desteklenmelidir. Çalışanlar başarıları karşısında ödüllendirilmelidir. Yönetim güven duygusunu tüm örgüt üyeleri üzerinde yapılandırılmalıdır. Örgüt çalışanları arasındaki güvenin artırılması için çalışanlara adil şekilde ödül verilmesi gerekir. Bu durumların gerçekleşmesi örgütsel güvenin sağlanması açısından önemlidir (Ö4).

Bunlara ek olarak başka bir katılımcının bu konuya ilişkin algıları şöyledir:

Örgütsel güvenin sağlanması için öncelikle grup içinde bir güven iklimi oluşturulmalıdır. Üyelerin iş motivasyonları ve performansları artırılmalıdır. Üyelerin ihtiyaçları karşılanmalı, liderleri onları desteklemelidir. Çünkü güven ortamının oluşturulması insanların işlerine daha fazla özen göstermesine yardımcı olur. Örgütsel güvenin sağlanmasında liderin en çok etkili olduğunu düşünüyorum. Çalışanlara hak ettiği ücret, ödül, güvenlik, beslenme, barınma vb. ihtiyaçlarının karşılanması güvenin sağlanması için gereklidir (Ö5).

Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerine 11. olarak "Mobbingin ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır?" sorusu sorulmuştur. analiz edildiğinde katılımcılar mobbingin ortadan kaldırılmasına yönelik algılarını sırasıyla; destekleme, işbölümü-işbirliği, iş uygunluğu, bilinçlendirme faaliyetleri, yönetsel özellikler, ilişkiler ve iletişim, mevzuat ve kanun bilgisi, planlılık, eşitlik, sorumluluk, güven, sorun tespiti, çözüm odaklılık, açıklık ve eğitim vermek şeklinde belirtmişlerdir. Bu bulgulara ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 14. Mobbingin Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Destekleme	4	11.5	"çalışanları yöneticilere karşı ezdirmemek için gerekli psikolojik ve sosyal desteğin sağlanması önemlidir....Çalışanların işlerini sevmesi amacıyla yeterli maddi ve manevi destek sağlanmalıdır"(Ö7).
İşbölümü- İşbirliği	4	11.5	"her bireyin kendi çalışma alanının ve ilgi alanının doğrultusunda ortamlar oluşturarak grup içi arkadaşlarının işlerine müdahil olamayacak ve böylece mobbingin önüne geçilecektir"(Ö3).
İş Uygunluğu	3	8	"Bunun dışında mobbingin ortadan kaldırılması çalışanlara yetenekleri doğrultusunda görev verilmeli, görev dağılımları eşit olmalıdır"(Ö4).
Bilinçlendirme Faaliyetleri	3	8	"Mobbing uyguladığı düşünülen kişiyle alanın uzmanlarını görüştürmek, çalışma ortamında çalışanların birbirine baskı kuracağı iş paylaşımlarından kaçınmak, çalışanlara mobbing ve sonuçları hakkında seminerler düzenlemek gibi mobbing konusunda bireyleri bilinçli hale getirmek bu önlemlerden bazıları olabilir"(Ö1).
Yönetsel Özellikler	3	8	"Mobbingin ortadan kaldırılması için liderin haklı ve haksızı ayırt edebilen, adaletli, ikiyüzlü olmayan, demokratik, ilgili, derinlemesine araştırmacı, çalışanlarının istek ve ihtiyaçlarını karşılayan diplomatik özelliklere sahip olması

			gerekir”(Ö6).
İlişkiler ve İletişim	3	8	“Tüm çalışanlar arasında iletişim mutlaka artırılmalıdır”(Ö8).
Mevzuat ve Kanun Bilgisi	2	6	“Kişilerin bir iş ile ilgili önceden bilgi sahibi olması gerekir ve iş ile ilgili kanun yönetmelik gibi mevzuat bilgisi ve hak ve sorumlulukları hakkında bilgi sahibi olarak girmelidir”(Ö2).
Planlılık	2	6	“Yönetimin planlanmasıyla birlikte iş ve işleyişin normale döneceğini düşünüyorum. Normale ulaştıktan sonra güven bağı oluşacaktır diye düşünmekteyim”(Ö11).
Eşitlik	2	6	“İşveren tüm çalışanlarına eşit şartlar ve imkânlar sunarak onları desteklemeli, kıyaslamamalı ve sorumluluklarının bilincinde olmalıdır”(Ö3).
Sorumluluk	2	6	“Çalışan bireyin dışında işvereninde üzerine düşen sorumluluklar vardır”(Ö3).
Güven	2	6	“Nedenlere sebep olan ne varsa ortadan kaldırmalıyız öncelikle... Mesela öğütte olmasını istediğimiz güvenin oluşmasını sağlamak olabilir”(Ö11).
Sorun Tespiti	2	6	“Anketlerle en çok yaşanan sorunlar tespit edilerek bunları kapsayan çalışmalar yapılabilir”(Ö12).
Çözüm Odaklılık	1	3	“Eğer bir kurumda mobbingin varlığı sezileniyorsa olayın üzeri kapatılmamalı tam tersine çözüm odaklı bakılmalıdır”(Ö7).
Açıklık	1	3	“Mobbing uygulanan kişiye karşı yapılan davranışların açıkça söylenmesi ve bu konuşmayı yaparken tanıklık yapacak birinin tanıklık etmesi, yaşadığı olayları, verilen emirleri uygulamalı olarak yazılması...”(Ö10).
Eğitim Vermek	1	3	“İnsanlar güzel eğitilmeli sadece okullarda değil evlerde, sokaklarda iş yerlerinde her yerde güzel eğitilmeli ve vicdanlı insanlar yetiştirilmelidir”(Ö9).
Toplam	35	100	

Katılımcılardan birinin mobbingin ortadan kaldırılmasına yönelik düşünceleri şu şekildedir:

Tabi bunun her yerde ve kalıcı olarak kalkacağını düşünmüyorum. Ama tabi ki çalışan ve işverenin karşılıklı özverisi ile mobbing zamanla ortadan kalkabilir. Bunun için neler yapılabilir? İlk önce bireyden başlanması gerektiği kanaatindeyim. Yani her bireyin kendi çalışma alanının ve ilgi alanının doğrultusunda ortamlar oluşturarak grup içi arkadaşlarının işlerine müdahil olamayacak ve böylece mobbingin önüne geçilecektir. Çalışan bireyin dışında işvereninde üzerine düşen sorumluluklar vardır. İşveren tüm çalışanlarına eşit şartlar ve imkânlar sunarak onları desteklemeli, kıyaslamamalı ve sorumluluklarının bilincinde olmalıdır (Ö3).

Başka bir sınıf öğretmenin ise mobbingin ortadan kaldırılmasına ilişkin görüşleri şu şekildedir:

Nedenlere sebep olan ne varsa ortadan kaldırmalıyız öncelikle... Mesela öğütte olmasını istediğimiz güvenin oluşmasını sağlamak olabilir. Buna öncelikle idari kadro başlayabilir. Yönetimin planlanmasıyla birlikte iş ve işleyişin normale döneceğini düşünüyorum. Normale ulaştıktan sonra güven bağı oluşacaktır diye düşünmekteyim. Mesela okuldaki bahçe nöbetlerinden bahsedeyim. Ders saatlerine uygun yapılan bir

planlama öğretmenin daha az yorulmasına ve işini daha doğru yapmasına yardımcı olacaktır. Böyle olunca yönetimden birisi mobbing yapma gereği duymayacaktır. Ya da sınıf yönetimini sağlayan bir öğretmen ders planlamasında sıkıntı yaşamayacak ödevlendirme öğrencileri yoracak şekilde olmayacaktır. Bu şekilde mobbingin ortadan kalkacağını düşünmekteyim (Ö11).

Bu görüşlere ek olarak başka bir katılımcı bu konu hakkındaki görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Mobbinge karşı acil bir eylem planının uygulanabilir. Anketlerle en çok yaşanan sorunlar tespit edilerek bunları kapsayan çalışmalar yapılabilir. Öğretmene saygı ve değer kapsamında yaklaşılmalıdır. Çağ itibarıyla sadece çocuklar ya da veliler haklı görülmeyip öğretmenlerin bilgisine, tecrübesine, yetkisine hürmet gösterilmelidir. Öğretmenlere hak ettikleri saygıyı vermek ve yaşatmak zorundayız. Eğitim neferleri bir ülkeyi geleceğe taşıyan önder kişilerdir bu bilinçle hareket etmek gereklidir (Ö12).

Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerine 12.olarak “işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır?” sorusu sorulmuştur. Alınan cevapların analizi yapıldığında sınıf öğretmenleri işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasına yönelik algılarını; şartların iyileşmesi, destek ve yardım, mutluluk ve haz, sosyalleşme, yabancılaşma, mobbing, sorunlar, özel nedenler, olumsuz tepkiler ve motivasyon biçiminde sıraladıkları görülmüştür. Bu sıralamaya ilişkin bulgular aşağıda tablo olarak verilmiştir.

Tablo 15. İşe Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Algılar

Tema	f	%	Örnek Cümle
Şartların İyileşme	6	21	“Verilen emeklere ve katkılara paralel olarak mertebelerin yükseltilmesi, çalışma saatlerinin ve maaş düzeylerinin tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir”(Ö8).
Destek ve Yardım	6	21	“Çocuklar çok sevmek, idari kadronun yardımcı olması ve velilerin destekçi olması işe yabancılaşması minimuma düşüreceğini düşünmekteyim”(Ö11).
Mutluluk ve Haz	4	14	“Çalışanların işini sevmesi gerekmektedir. Bunun içinde iş yerine çalışanları mutlu edecek enerjisini yükseltecek, işine güdüleyecek çalışmalara yer verilmelidir. Bu çalışmalar maddi ya da manevi olabilir. Önemli olan çalışanların işine sınıksız sarılmalarını ve işinden zevk almalarını sağlamaktır”(Ö1).
Sosyalleşme	3	11	“Öncelikle mobbingler engellenmeli ve iş saatleri dışında kaynaşmayı sağlayıcı sosyal etkinlikler kullanılabilir”(Ö2).
Yabancılaşma	2	7	“İşveren çalışanı desteklemelidir. İstek ve ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Çalışanların verimli olabileceği ortam ayarlanmalıdır”(Ö6).
Mobbing	2	7	“Bunlar mobbing e neden olabilecek faktörler olabilir. Bireyin iş arkadaşlarıyla uyumsuz olması veya samimiyetsiz bir çalışma ortamının olduğuna inanması olabilir”(Ö7).
Sorunlar	2	7	“Bireyin kendini gerçekleştirme için olanak sağlayarak koşulların iyileştirilmesiyle birlikte işten duyulan tatminsizlik, stres, güven, sorumluluk sorunlarının çözülmesi kişide oluşacak işe yabancılaşmayı ortadan kaldırır”(Ö10).

Özel Nedenler	1	4	“Eğer kişi özel nedenlerden dolayı işine karşı bir yabancılaşma girişiminde bulunuyorsa bu özel nedenin giderilmesi için gerekli destek, izin ve psikolojik destek gibi, sağlanmalıdır”(Ö7).
Olumsuz Tepkiler	1	4	“Çalışanın ilk hatasında ya da eksiğinde hemen tepki gösterilmemelidir”(Ö5).
Motivasyon	1	4	“Çalışanların motive edilerek, başarılarının ödüllendirilmesi gerekmektedir”(Ö8).
Toplam	28	100	

Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinden biri işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasına ilişkin algısını şu şeklide ifade etmiştir:

İşe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için öncelikli olarak denetim yoğunluğu azaltılmalıdır. Çalışanın ortama ve işine ayak uydurması için gerekli zaman ve ortam oluşturulmalıdır. Çalışanın ilk hatasında ya da eksiğinde hemen tepki gösterilmemelidir. İş arkadaşlarıyla etkileşim kuracağı ortam ayarlanmalıdır. İşe yabancılaşmada bu konuda işverene de birçok sorumluluk düşmektedir. Çalışanına yeterli destek verilmelidir (Ö5).

Başka bir sınıf öğretmenin işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasına ilişkin görüşleri şu şekildedir:

Bireyin işine yabancılaşmasının daha önce de söylediğim gibi pek çok olumsuz durumları ortaya getirdiğini biliyoruz. Bu olumsuzluklarla karşılaşmamak için basit mantıkla işe yabancılaşma nedenlerini tek tek tespit edip ortadan kaldırmak gerekir. Kendi bahsettiğim konulardan yola çıkarak işe yabancılaşmanın kaldırılması için düşündüklerimi söyleyeyim... Öncelikle bireyin haz ve mutluluğu önemli bunu gölgelendirecek veya engel olacak her türlü durum ortadan kaldırılmalıdır. Bunlar mobbing e neden olabilecek faktörler olabilir. Bireyin iş arkadaşlarıyla uyumsuz olması veya samimiyetsiz bir çalışma ortamının olduğuna inanması olabilir. Ayrıca çalışan maddi açıdan emeklerinin karşılığını aldığını düşünmüyorsa da işinden soğur ve yabancılaşır o yüzden çalışanı tatmin edecek işinden zevk almasını sağlayacak maddi destek mutlaka verilmelidir. Eğer örgütte güvensizlik ortamı varsa çalışanlar ve yöneticiler arasındaki buzlar eritilmeli, sosyal faaliyetler düzenlenerek bağlılık artırılmalıdır. Eğer kişi özel nedenlerden dolayı işine karşı bir yabancılaşma girişiminde bulunuyorsa bu özel nedenin giderilmesi için gerekli destek, izin ve psikolojik destek gibi, sağlanmalıdır. Kısacası bireyin işe yabancılaşma nedenini bulmak ve bu neden üzerinde çeşitli çalışmalar yaparak bu yabancılaşma durumunun bir an önce ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bunun başarıya ulaşması için örgüt, her türlü imkânını seferber etmelidir (Ö7).

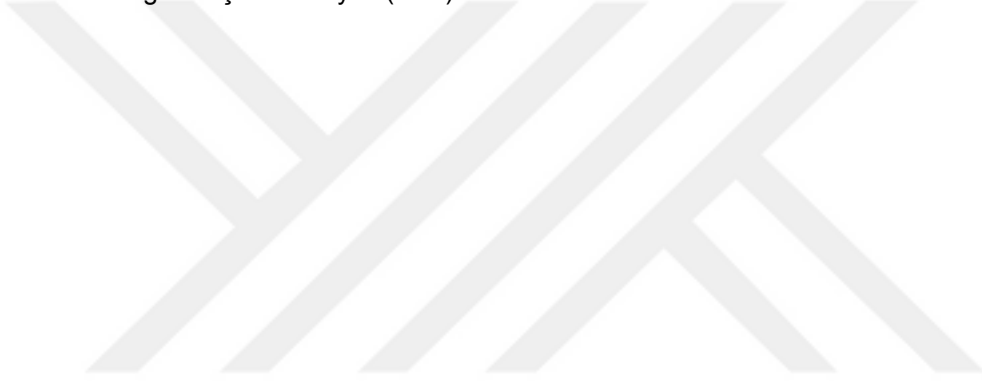
Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerine tüm görüşme sorularına ek olarak, eklemek istedikleri başka görüş ve önerileri soruldu. Katılımcıların bu soruya ilişkin yanıtları aşağıda verilmiştir.

Şunları eklemek istiyorum... Türkiye’de çeşitli çalışma alanlarındaki başarısızlığın temelinde çalışanların işini severek ve özverili biçimde yapmaması yatıyor. Bundan dolayı; işçi, patron, yönetici gibi tüm kademelerde çalışanların sorunlarının dinlenmesi ve çözüm odaklı yaklaşılması gerekmektedir. Aksi takdirde örgüt için maddi ve manevi ekonomiklik olarak görülen bu durum ileri süreçlerde örgütün yıpranmasına ve

işleyişinin durmasına sebep olacaktır. Dolayısıyla örgütte güven ortamının tahsis edilmesi, mobbing unsurun çalışma ortamından uzaklaştırılması ve işe yabancılaşma sorununun ortadan acilen kaldırılması önem arz etmektedir. Sabırla dinlediğiniz için ben teşekkür ederim. İyi çalışmalar dilerim (Ö7).

Ben bunların hepsinin başının eğitimden ve güzel ahlaktan geçtiğini düşünüyorum. Ne kadar iyi ve ahlaklı insanlar yetiştirsek bu olumsuz kavramlardan o kadar uzaklaşır, daha çok birbirimize bağlanır daha çok birbirimize güveniriz. Tercihlerimizi en başta hataya düşmeden yaparsak doğru meslekleri icra ederiz ve mutlu insanlar oluruz. Biz mutlu ve huzurlu olursak çevremizdeki herkes mutlu olur. Suya atılan taş gibi dalgalar büyüyerek etrafa yayılır (Ö9).

Hocam hazırladığınız bu soruların, eğitim sisteminde bulunan bazı temel problemleri daha net şekilde koyacağına inanmaktayım. Birbiriyle bağlantılı olan bu üç kavramın çok önemli olduğu tespit edilip düzeltilmeye çalışıldığı zaman eğitim sistemin düzeleceğini düşünmekteyim (Ö11).



## V. BÖLÜM

### 5.TARTIŞMA

Bu çalışmanın tartışma bölümü daha anlaşılabilir olması amacıyla; “Örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşma kavramlarının tanımı”, “Örgütsel güveni etkileyen unsurlar, mobbing ve işe yabancılaşmanın neden-sonuçları” ve “Örgütsel güvenin sağlanması, mobbing ve işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için yapılması gerekenler” olmak üzere üç alt başlıkta verilmiştir.

#### 5.1.Örgütsel Güven, Mobbing ve İşe Yabancılaşma Kavramlarının Tanımı

İlgili literatür incelendiğinde Morgan ve Hunt (1994) güven kavramını kişilerin birbirlerine karşı güvenme isteği olarak tanımlamaktadır. Başka bir araştırmacı ise bir kişinin hayal kırıklığı yaşanabilecek durumdayken o hayal kırıklığının gerçekleşmeyeceğine olan yüksek inancı olarak tanımlamıştır (McAllister, 1995).

Araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanan güven kavramı, karşılıklı ilişkiler açısından düşündüğümüzde doğruluk ve dürüstlük temeline dayanmaktadır. Bundan dolayı güven kavramı bireyin diğer bireylerden olumlu yönde gelişen beklentilerini ifade etmektedir (Çıtır ve Kavi, 2010).

Ayrıca güven kavramı, bireyin diğer tarafın göstereceği davranış, söz ve kararlara göre davranma isteğiyle birlikte kendisine yönelik bir zarar gelmeyeceğine ve tehlike oluşturmayacağına inanma ve bundan emin olma durumudur. Güven, bireyin karşısındaki kişinin eylemlerine karşı savunmasız olma ve risk belirtisinde ise bu riski kabul etme isteğidir. Bir kişinin veya grubun kendisine faydalı olacağına yönelik beklentisi olarak tanımlanmaktadır (Butler’a, 1991; Halis ve Şenkal, 2009; Heimovics, 1984; Polat, 2007).

Yapılan çalışmada katılımcıların güvenin tanımına ilişkin kullandıkları kavramlar sırasıyla inanç, beklenti, bağlılık, kaygı-korku-endişe, anlayış, tutarlılık, özgürlük ve iyilik şeklinde bulunmuştur.

Bu bağlamda araştırma sonucunda elde edilen bulguları, literatürdeki çalışmalar destekler niteliktedir. Ayrıca katılımcıların örgütsel güven yerine kullanılabilecek kavramları; bağlılık, işbirliği, sigorta, inanç, iletişim, örgütsel itimat, engelsiz örgüt ve değer

şeklinde sıraladıkları bulgusuna ulaşılmış, literatürde buna yönelik yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Araştırmada katılımcıların Mobbing kavramına ilişkin tanımlamaları sırasıyla baskı, şiddet, sıkıntı, saldırı, rahatsızlık, ima, maruz bırakma, bıktırma ve yıldırma şeklinde bulunmuştur.

Bu alana yönelik literatürdeki diğer araştırmacılar Mobbing terimini yıldırma, yıpratma, duygusal linç ve taciz kavramlarıyla ifade etmiş ve plan dahilinde gergin bir ortam oluşturarak kurbanın işten uzaklaştırılmasına sebep olan etiğe aykırı davranışlar olarak tanımlamışlardır (Alparslan ve Tunç, 2010; Einarsen, 1999; Ertek, 2009; Leymann, 1990; Tınaz, 2011).

Buna göre bu araştırmada elde edilen bulgular ile literatürdeki araştırmaların bulguları arasında bir uyum olduğu görülmektedir. Ek olarak bu çalışmadaki katılımcılar “ima” kavramını da Mobbing ile ilişkilendirmişlerdir.

İşe yabancılığa ilişkin literatür incelendiğinde araştırmacılar işe yabancılığın kendinden geçme, benliğin dışına çıkma, hayata ilgisiz kalma, sosyalleşmekten ve çevreden uzaklaşma ve işten soğuma kavramlarıyla tanımlamışlardır (Demirer ve Özbudun, 1999; Fettahlıoğlu, 2006; Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2003; Kızılcılık ve Erjem, 1992). Ayrıca bazı araştırmacılar yabancılığın insanın geleceği şekillendirme konusunda zayıf oldukları ve yabancılığın bir tür umutsuzluk ve hayal kırıklığı olduğunu ifade etmişlerdir (Ataman, 2009).

Yapılan çalışmada ise katılımcıların işe yabancılığa kavramına ilişkin tanımlarını sırasıyla; uzaklaşma, isteksizlik, sevmemek, soğumak, güçsüzlük, yabancılığa, bunalım, anlamsızlık ve gayesizlik şeklinde belirttikleri tespit edilmiştir. Bu tespitlerin alanyazın ile uyum içerisinde olduğu ve benzer sonuçlar ortaya koyduğu görülmüştür. Ayrıca çalışmada katılımcılar “güçsüzlük ve anlamsızlık” kavramlarıyla işe yabancılığın daha kapsamlı bir şekilde ifade ettikleri de görülmektedir.

## **5.2.Örgütsel Güveni Etkileyen Unsurlar, Mobbing ve İşe Yabancılığın Neden ve Sonuçları**

İlgili alanyazın tarandığında araştırmacıların biri örgütsel güveni etkileyen unsurlardan birini örgüt iklimi olarak bulmuştur. Bu iklim zaman içerisinde değişip gelişen bir kavram olarak tanımlanmıştır. Dolayısıyla bireyler olumsuz bir durum ve tutumla karşılaştıklarında davranışlarında değişiklik oluşmaktadır (Çatak, 2012). Başka bir araştırmada ise örgütsel güveni etkileyen unsur olarak yetenek kavramı kullanılmıştır.

Yetenek örgütte yönetim vizyonu, bireyde ise profesyonellik, mantık kullanımı, iletişim ve kapasite olarak belirtilmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003).

Yapılan çalışmada katılımcılar örgütsel güveni etkileyen unsurları sırasıyla; dürüstlük, takım-işbirliği, adalet, tutarlılık, iyi niyet, çıkar çatışması, saygı, bağlılık, mobbing, hırs-rekabet ve nitelik şeklinde belirttikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguların literatürdeki çalışmalarla benzerlik gösterdiği, katılımcıların örgütsel güveni etkileyen unsurları daha detaylı ve kapsamlı biçimde ortaya koyduğu görülmektedir.

İlgili literatürde araştırmacılar mobbinge neden olan unsurları, bireysel ve örgütsel unsurlar olmak üzere iki alt başlıkta incelemişlerdir. Mağdurunun örgütte yeni olması, cinsiyeti, yaşı, kültürü, özsaygı ve özgüveninin yüksek ya da düşük olması, farklı inanca sahip olması, işinde uzman olması ve siyasi görüşünün farklı olması gibi bireysel unsurlar mobbinge maruz bırakmaktadır. Ortaya çıkmasında ise temel neden kıskançlık olduğu belirtilmiştir (Asanakutlu ve Safran, 2006; Gökçe, 2008; Randall, 1990; Tınaz, 2007). Araştırmacılar örgütsel unsurları ise kötü yönetim biçimi, örgütte adaletsizlik, iletişimsizlik, yeterli olmayan takım çalışması ve rekabetçi ortam olarak sıralamışlardır (Çobanoğlu, 2005; Davenport, 2003; Kirel, 2008; Leymann, 1996b).

Bu çalışmada katılımcılar mobbingin nedenlerini sırasıyla; üstünlük kurma, kıskançlık, yetersizlik-eksiklik, çıkar çatışması, güç, saygısızlık, kuralcılık ve adaletsizlik şeklinde belirtmişlerdir. Literatürdeki bulguların bu bulguları destekler nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

İlgili alan yazında Özler ve Mercan (2009) mobbingin sonuçlarına ilişkin bulgularını iş veriminin azalması, tecrübeli çalışanların işten ayrılması, grup etkileşiminin sağlanamaması, güvensizlik ortamı ve örgüt başarısının sağlanamaması olarak sıralamışlardır. Ayrıca başka bir araştırmacı mobbing sonucunda mağdurların fiziksel ve zihinsel olarak ciddi derecede zarar gördüğü ifade etmiştir (Toker, 2008).

İlgili çalışmada katılımcılar mobbingin sonuçlarını sırasıyla; asenkron, verimsizlik, başarısızlık, istifa, isteksizlik, korku-kaygı, stres, saldırganlık-öfke, güvensizlik, sağlık, sorun, uzaklaşma, intihar, bıkkınlık, kötü alışkanlık ve mutsuzluk şeklinde belirttikleri görülmüştür. Dolayısıyla çalışma bulguları ile literatür bulgularının uyum içinde olduğu tespit edilmiştir.

Literatür taramasında araştırmacıların işe yabancılaşmayı; bireylerin uzun süre aynı işte çalışmaları, düşük ücretli işler, yoğun rekabetli çalışma ortamları, monotonlaşan ve tekdüze hale gelen işler, çalışanın işine karşı olumsuz düşüncelere sahip olması,

işinde kendini iyi yansıtamaması ve işiyle özdeşim kuramaması gibi nedenlere bağladığı görülmüştür (Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012).

Bu çalışmada ise katılımcıların işe yabancılaşma nedenlerini yetersizlik hissi, mobbing, mutluluk-haz, maddiyat, güvensizlik, iş yükü, iş birliği, iş ortamı, özel hayat, iş uygunluğu, zorunluluk, monotonluk ve saygısızlık şeklinde sıraladıkları görülmüştür. İlgili literatür bulgularının çalışma bulgularını destekler nitelikte olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcılar ek olarak “özel hayat” kavramını da işe yabancılaşma nedenlerinden biri olarak göstermiştir.

Bu çalışmada katılımcılar işe yabancılaşmanın sonuçlarını sırasıyla; hoşnutsuzluk-mutsuzluk, verimsizlik, başarısızlık, asosyal ilişkiler, güvensizlik, denetimsel artış, işleyiş sorunları ve istifa şeklinde belirtmişlerdir.

İlgili literatürde araştırmacıların işe yabancılaşma sonuçlarını; olumsuz tutum ve istenmeyen davranış sergileme, motivasyonda azalma, işine karşı stres, nefret duyguları, işten tatminsizlik ve sosyal hayatta iletişimsizlik şeklinde belirttikleri tespit edilmiştir (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017; Tutar, 2010; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009).

Bu bulguların ve katılımcılardan elde edilen bulguların uyum içinde olduğu görülmektedir. Ayrıca literatür bulgularına ek olarak katılımcılar bu çalışmada “istifa ve denetimsel artış” kavramlarını işe yabancılaşmanın sonucu olarak ifade etmiştir.

### **5.3.Örgütsel Güvenin Sağlanması, Mobbing ve İşe Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılması İçin Yapılması Gerekenler**

Çalışmada katılımcıların örgütsel güvenin sağlanmasına ilişkin kullandıkları kavramlar sırasıyla; destekleme, iletişim ve etkileşim, eşitlik, gelişim ve uzmanlaşma, rekabet, tutarlılık ve netlik, şeffaflık, plan, ödül, mobbing, adalet, motivasyon ve olumsuz tutum şeklinde bulunmuştur.

İlgili alan yazın incelendiğinde Zorlu Yücel (2006) karşıdakine duygusal yönden empati kurma, sözlü iletişim olmadan karşılıklı değerleri anlayabilme ve saygı duymayı örgütsel güveni sağlayan unsurlar olarak ifade etmiştir. Başka bir araştırmacı, çalışanların kurumlarından söz ederken önce yöneticileriyle olan ilişkilerini değerlendirdiğini ve çalışanların yöneticilerine karşı duydukları güvenin ve inancın örgütsel güvenin sağlanmasında önemli olduğunu belirtmiştir (Agün, 2011). Dolayısıyla çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanlara saygılı ve adaletli davranılması, çalışanların emeklerinin karşılığının verilmesi ve çalışanlar arası problemlerin çözülmesinin örgüte olan güveni arttırdığı bulgusuna ulaşılmıştır (Agün, 2011; Kartal, 2010; ). Bu bulgular ile çalışma sonucunda ulaşılan bulguların örtüştüğü görülmektedir.

Literatür taramasında araştırmacıların mobbingin ortadan kaldırılması için yönetici ve çalışan, çalışan ve çalışan arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi, kayırma durumlarının engellenmesi, nefret ve kıskançlık gibi olumsuz tavırlara zemin oluşturacak durumlardan kaçınılması ve kişiler arası her türlü farklılıklara saygı duyulması gerektiği bulgusunu ulaştıkları görülmektedir (Asanakutlu ve Safran, 2006; Randal, 1990; Tınaz, 2011; Tutar, 2004).

Bu çalışmada katılımcılar mobbingin ortadan kaldırılmasına yönelik algılarını sırasıyla; destekleme, işbölümü-işbirliği, iş uygunluğu, bilinçlendirme faaliyetleri, yönetsel özellikler, ilişkiler ve iletişim, mevzuat ve kanun bilgisi, planlılık, eşitlik, sorumluluk, güven, sorun tespiti, çözüm odaklılık, açıklık ve eğitim vermek kavramlarıyla ifade etmişlerdir. Çalışmada elde edilen bulgular ile literatür bulgularının birbiriyle uyum içinde olduğu tespit edilmiştir.

İlgili çalışmada katılımcılar işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasını sırasıyla; şartların iyileşmesi, destek ve yardım, mutluluk ve haz, sosyalleşme, yabancılaşma, mobbing, sorunlar, özel nedenler, olumsuz tepkiler ve motivasyon kavramlarıyla açıklamışlardır.

Alan yazında ilgili çalışmalarda araştırmacılar işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için çalışanların iş doyumlarının artırılması, performans geliştirme yönünde destek verilmesi, psikoloji ve sağlık durumlarının iyileştirilmesi yönünde çalışmalar yapılması gerektiğini belirtmişler. Ayrıca, çalışanı örgüte bağlayıcı etkinliklere yer verilmesi, ücret yönünden destek sağlanması, yoğun rekabet içeren çalışma ortamlarının düzenlenmesi ve monotonlaşan işlerde iyileştirme çalışmalarının yapılması gerektiği sonuçlarına ulaşmışlardır (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017; Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012).

Alan yazında ulaşılan bulgular çalışma bulgularıyla uyum sağlamakta ve çalışma bulgularını desteklemektedir. Ayrıca çalışma bulgularına ek olarak ilgili literatürde araştırmacılar bürokratik yapıda bireylerin düzene göre hareket edeceğinden, bürokratik yapının insansı özellikleri göz ardı ettiğinden ve bürokraside sosyal ilişkilerin zayıf olduğundan dolayı bürokratik yapının gerektiği ölçüde olmamasının da işe yabancılaşmayı tetiklediği bulgusuna ulaşmışlardır. (Gündüz, 2011; Tutar, 2010; Yeniçeri, 2009).

## VI. BÖLÜM

### 6.SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 6.1. Sonuçlar

Bu araştırma “Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Güven, Mobbing ve İşe Yabancılaşmaya İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” amacıyla yapılmıştır. Bu amaca yönelik araştırma soruları hazırlanmış ve görüşme sorularıyla yanıtlar alınmıştır.

Toplanan veriler doğrultusunda bulgulara bakıldığında katılımcılar örgütsel güveni “inanç, beklenti, bağlılık, kaygı-korku-endişe, anlayış, tutarlılık, özgürlük ve iyilik” kavramlarıyla tanımlamışlardır. Ayrıca katılımcılar örgütsel güven kavramıyla “bağlılık, işbirliği, sigorta, inanç, iletişim, örgütsel itimat, engelsiz örgüt ve değer” kavramlarını ilişkilendirmiştir.

Araştırmada katılımcılar örgütsel güveni etkileyen unsurları “dürüstlük, takım-ışbirliği, adalet, tutarlılık, iyi niyet, çıkar çatışması, saygı, bağlılık, mobbing, hırs-rekabet ve nitelik” şeklinde belirtmiştir. Örgütte güven/güvensizlik ortamının oluşturduğu sonuçları “verim, başarı, işe yabancılaşma, işbirliği-dayanışma, mutluluk, tutarlılık ve kaygı-korku” şeklinde belirtmişlerdir.

Katılımcılar örgütsel güvenin sağlanmasına yönelik algılarını “destekleme, iletişim ve etkileşim, eşitlik, gelişim ve uzmanlaşma, rekabet, tutarlılık ve netlik, şeffaflık, plan, ödül, mobbing, adalet, motivasyon ve olumsuz tutum” kavramlarıyla ifade etmişlerdir.

Bulgular sonucunda katılımcılar mobbingi “baskı, şiddet, sıkıntı, saldırı, rahatsızlık, ima, maruz bırakma, bıktırma ve yıldırma” kavramlarıyla tanımlamıştır. Ayrıca mobbingin nedenlerini “üstünlük kurma, kıskançlık, yetersizlik-eksiklik, çıkar çatışması, güç, saygısızlık, kuralcılık ve adaletsizlik” kavramlarıyla ilişkilendirmiştir. Mobbingin sonuçlarına ilişkin bulgulara bakıldığında ise katılımcıların “asen kron, verimsizlik, başarısızlık, istifa, isteksizlik, korku-kaygı, stres, saldırganlık-öfke, güvensizlik, sağlık, sorun, uzaklaşma, intihar, bıkkınlık, kötü alışkanlık ve mutsuzluk” kavramlarını mobbingin sonuçları olarak kullanmışlardır.

Toplanan verilerde katılımcılar mobbingin ortadan kaldırılmasını “destekleme, işbölümü-ışbirliği, iş uygunluğu, bilinçlendirme faaliyetleri, yönetimsel özellikler, ilişkiler ve

iletişim, mevzuat ve kanun bilgisi, planlılık, eşitlik, sorumluluk, güven, sorun tespiti, çözüm odaklılık, açıklık ve eğitim vermek” kavramlarıyla açıklamışlardır.

Katılımcılar işe yabancılaşma kavramını “uzaklaşma, isteksizlik, sevmemek, soğumak, güçsüzlük, yabancılaşma, bunalım, anlamsızlık ve gayesizlik” olarak tanımlamıştır. Araştırma bulgularında katılımcılar işe yabancılaşmanın nedenlerini “yetersizlik hissi, mobbing, mutluluk-haz, maddiyat, güvensizlik, iş yükü, iş birliği, iş ortamı, özel hayat, iş uygunluğu, zorunluluk, monotonluk ve saygısızlık” şeklinde sıralamışlardır. Ayrıca katılımcılar işe yabancılaşmanın sonuçlarını “hoşnutsuzluk-mutsuzluk, verimsizlik, başarısızlık, asosyal ilişkiler, güvensizlik, denetimsel artış, işleyiş sorunları ve istifa” kavramlarını kullanarak ifade etmişlerdir.

Bulgular sonucunda katılımcılar işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasına yönelik görüşlerini “şartların iyileşmesi, destek ve yardım, mutluluk ve haz, sosyalleşme, yabancılaşma, mobbing, sorunlar, özel nedenler, olumsuz tepkiler ve motivasyon” kavramlarıyla ilişkilendirerek belirtmişlerdir.

Ayrıca katılımcılar örgütsel güvenin sağlanması, mobbing ve işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması yönünde bireysel, örgütsel ve ülkesel olmak üzere çeşitli önerilerde bulunmuşlardır.

## 6.2. Öneriler

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşmaya ilişkin algılarının incelenmesine yönelik yapılan bu araştırma, birbiriyle ilişkili olan bu üç kavramın tek bir çatı altına getirilmesi ve yalnızca sınıf öğretmenliği branşı üzerinde uygulanması bakımından bir ilk olması, bundan sonra yapılabilecek araştırmalara yol göstermesi bakımından oldukça önemlidir.

Ayrıca bu çalışma özellikle eğitim-öğretim alanında büyük bir sorun olarak görülen örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşmanın önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması, iyileştirme ve düzenlemelerin yapılması yönünde kaynak teşkil edebilecek bir çalışma olması açısından da kayda değerdir.

Bu çalışmadan edinilen bulgular araştırmacılara ilgili alanda geniş kapsamlı ve detaylı bilgiler sunması, benzer araştırmalara ilgi çekmesi ve literatüre katkı sağlaması açısından önem arz eder.

Bundan dolayı bu çalışmanın öneriler bölümü “araştırma sonuçlarına dayalı öneriler” ve “ileride yapılabilecek araştırmalara yönelik öneriler” olmak üzere iki alt başlık halinde verilmiştir.

### **6.2.1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler**

Araştırma sonuçlarına dayalı öneriler, araştırma bulguları kapsamında üç alt başlıkta verilmiştir.

#### **6.2.1.1. Örgütsel Güven Düzeylerini Artırmaya Dayalı Öneriler**

- Belirsizlik veya risk gibi durumlarında çalışanların desteklenmesi gerekir.
- Bireyselden çok grup çalışmaları tercih edilmelidir.
- İletişim ve etkileşimin yeterli düzeyde sağlanması gerekir.
- Örgüt üyelerinin yapısı, politikaları, kültürü ve çalışanların özellikleri ayırt edilmeksizin eşit şartlar sağlanmalıdır.
- İş ve işleyişin planlı olması ve gerekli disiplinin sağlanması gerekmektedir.
- Çalışanlar başarıları karşısında ödüllendirilmelidir.
- İş motivasyonları ve performansların artırılması gerekmektedir.

#### **6.2.1.2. Mobbingin Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Öneriler**

- Aşırı rekabet ortamından kaçınılması ve çalışanlar arası olumsuz tutumun olmaması gerekmektedir.
- Çalışanların işlerini sevmesi amacıyla yeterli maddi ve manevi destek sağlanmalıdır.
- Çalışanlara yetenekleri doğrultusunda görev verilmeli, görev dağılımları adil olmalıdır.
- Mobbing ve mobbingin sonuçları hakkında bilgilendirici faaliyetler de bulunulmalıdır.
- Çalışanların hak ve sorumlulukları konusunda mevzuat bilgisine sahip olması gerekmektedir.
- Sorun tespitine yönelik anket benzeri faaliyetlerde bulunulmalıdır.
- Bir sorun var ise üzeri kapatılmak yerine açığa çıkarılmalı ve çözüm odaklı bakılmalıdır.

#### **6.2.1.3. İşe Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılmasına Yönelik Öneriler**

- Çalışan maddi ve manevi şartlarının emekleriyle doğru orantıda olmasına dikkat edilmelidir.
- Çalışanları mutlu edecek enerjisini yükseltecek, işine güdüleyecek çalışmalara yer verilmelidir.
- İş saatleri dışında kaynaşmayı sağlayıcı etkinlikler düzenlenmelidir.

- Özel nedenler varsa giderilmesi yönünde psikolojik vb. destekler sağlanmalıdır.
- Bireyin kendini gerçekleştirmesine olanak sağlanmalı, koşullar bu yönde yeniden düzenlenmelidir.

### **6.2.2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Yönelik Öneriler**

Bu araştırmadan esinlenerek ilgili alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara aşağıda bir takım önerilerde bulunulmuştur.

- Araştırmanın çalışma grubunu 12 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Katılımcı sayısı artırılarak yeni bir çalışma yapılabilir.
- Sınıf öğretmenliği alanına uygulanan bu çalışma farklı öğretmenlik branşlarına, çalıştığı eğitim öğretim kademesi de göz önünde bulundurularak uygulanabilir.
- Araştırma yalnızca köyde görev yapan sınıf öğretmenleri veya merkezde görev yapan sınıf öğretmenleri olarak sınırlandırılıp yapılabilir.
- Bu araştırma Kars ili Digor ilçesinde bulunan farklı kurumlarda görev yapan sınıf öğretmenleri üzerinden yapılmıştır. Çalışma grubu farklı bir il veya bir bölge ile sınırlandırılıp yeni bir çalışma oluşturulabilir.
- Bu çalışma nitel araştırma yöntemiyle yapılmıştır. Daha genellenebilir sonuçlar vermesi bakımından nicel araştırma çerçevesinde yeniden yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Açıkel, S. (2013). *İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel kültürleri ile işe yabancılaşmaları arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Adams, A. and Crawford, N. (1992). *Bullying at work: How to confront and overcome it*. London: Virago Press.
- Agün, H. (2011). *“Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aiken, M. ve Jerald H. (1970). Organizational Alineation: A Comparative Analysis. The Sociology of Organizations: Basic Studies, (Ed. Oskar Grusky ve George A. Miller), New York, Free Pres.
- Akar, H. (2018). The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: A study on teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169-180.
- Altuntaş, C. (2010). “Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma”, *Yaşar Üniversitesi Bülteni*, 18 (5), s. 2995-3015.
- Arslan, Y. (2009). *Kurumsallaşma ve örgütsel güven ilişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Artuksi, E. (2009). *İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları (Malatya İli Örneği)*. (Bilim Uzmanlığı Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Asanakutlu, T., & Safran, B. (2006). Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları ve Çatışma Arasındaki İlişki. *Marmara Üniversitesi: 13'ncü Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güvenin karşılaştırılması üzerine bir deneme. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Bahar, (5), 1-17.
- Asunakutlu, T. (2007). Güven, kültür ve örgütsel yansımaları. *Kültürel bağlamda yönetsel-örgütsel davranış*, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, (231-265).
- Ataman, G. (2009). *İşletme Yönetimi Yeni Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar İçinde*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma*. Ankara: Pegema Yayınları.
- Balkır G. (2005). İşverenin yönetim hakkının kullanılmasında etik sınırlar, 2.*Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildirisi*, 197-209.
- Baltaş, A. (2000). Ekip Çalışması ve Liderlik, *Remzi Kitabevi*, İstanbul.

- Baron, Robert A. ve Neuman, Joel H., (1998), Workplace Aggression—The Iceberg Beneath The Tip of Workplace Violence: Evidence on Its Forms, Frequency, And Targets, *Public Administration Quarterly*, C. 21, No: 4, ss. 446-464.
- Baş, G. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, (2), 17-36.
- Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde insan ilişkileri yönetsel davranış*. Ankara: Aydan Web Tesisleri.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bayındır, B. (2003). "Ortaöğretim dal öğretmenlerinin mesleğe yabancılaşmaları ile öğretme-öğrenme sürecindeki davranışları arasındaki ilişki". (Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Bökeoğlu, Ö. Ç., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 211-233.
- Butler, J. K. Jr. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: evolution of a conditions of trust inventory. *Journal Of Management*, 17 (3), 643- 663.
- Büyükyılmaz, O. (2007). *İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyopsikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Celep, B. (2008). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Kocaeli ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Celep, C., & Eminoglu, E. (2012). Primary school teacher's experience with mobbing and teacher's self-efficacy perceptions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 4761-4774.
- Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin kaçınılmaz sonu: Yıldırma. *Bilig Dergisi*, 42, 111-126.
- Cemaloğlu, N., & Daşçı, E. (2017). Mobbing. S. Özdemir & N. Cemaloğlu (Eds.), *Örgütsel davranış ve yönetimi içinde*. Pegem yayıncılık, Ankara. S.279-305.
- Çatak, E. (2012). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticilerinde gözlemledikleri ego durumları ile örgütsel güven arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay*. (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çıtır, I.Ö. ve Kavi, E. (2010). Algılanan örgütsel güven ile iş güvencesi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8 (2), 233-243.

- Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing: İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. *Timaş Yayınları*, İstanbul.
- Davenport N, Schwartz RD, Elliott GP. (2003). Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, ÖnerToy OC.(Çev.), *Sistem Yayıncılık*, İstanbul.
- Demircan, N. ve Ceylan A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 2.
- Demirer, T., Özbudun, S. (1999). Yabancılaşma, *Öteki Matbaası*, Ankara.
- Demirez, F. ve Tosunoğlu, N. (2017). Örgüt ikliminin işe yabancılaşma üzerine etkisi: Gazi üniversitesi rektörlüğünde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (12), 69-88.
- Dinç, S. (2007). "Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International journal of manpower*, 20(1/2), 16-27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and violent behavior*, 5(4), 379-401.
- Ekinci, Ö. (2012). *Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin yıldırma davranışları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri (Geliştirilmiş 2. baskı)*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Ankara ili örneği)*. (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Elmas-Atay, S. ve Gerçek, M. (2017). Algılanan rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin ve demografik değişkenlere göre farklılıklarının incelenmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 321-332.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erjem, Y. (2005). Eğitimde yabancılaşma olgusu ve öğretmen: Lise öğretmenleri üzerine sosyolojik bir araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (4), 395- 417.
- Ertek, S. Ş. (2009). *Yıldırma ve yıldırma mağduru öğretmenler üzerine bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eryılmaz, A. ve Burgaz, B. (2011). Özel ve resmi lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 36 (161), 271- 286.

- Esin, P. (1982). İşbölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları*, Ankara.
- Esra, K. (2019). Öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışları ile mobbing yaşamaları arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Fettahlioğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma. (Yüksek lisans tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Fromm, E. (2014). Sağlıklı toplum. (Çev. Y. Salman & Z. Tanrısever). *Payel Yayınevi*, İstanbul.
- Geyer, F. (1980). Alienation Theories: A General Systems Approach, Pergamon Press, New York.
- Gökçe, A. T. (2008). Mobbing: İşyerindeYıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri. *Öğreti Yayınları*, İstanbul.
- Güçlü, A, E. Uzun, S. Uzun, Ü. H. Yolsal. (2003). Felsefe Sözlüğü. *Bilim ve Sanat Yayınları*, Ankara.
- Gündüz, U. (2011). Kafka metinlerinde iletişim, iletişimsizlik ve yabancılaşma olgusu üzerine... *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 7(1), 83-95.
- Halaçoğlu, B. (2008). Üniversitelerdeki Akademik Personelin Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Halis, M. ve Şenkal, A. (2009). *Türk işletme kültüründe ortaklık ve güven*. İstanbul Ticaret Odası, İstanbul.
- Hearn, J. J. (1971). Teachers' sense of alienation with respect to school system structure. *Phi Delta Kappan*, 52(5), 312-312.
- Heimovics, R. D. (1984). Trust and influence in an ambiguous group setting. *Small Group Behavior*, 15(4), 545-552.
- Hoy, W. K. - Tschannen-M. M. (2003). "The Conceptualization And Measurement Of Faculty Trust In Schools: The Omnibus T-Scale, Studies in Learning and Organizing Schools", *Information Age Publishing*, Greenwich, Sayı:7, Sayfa: 181-208.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (4), 195-216.
- Juvonen, J. (2007). "Reformingmiddleschools: focus on continuity, socialconnectedness, andengagement", *EducationalPsychologist*, 42(4), 197-208.

- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2014). Örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşmaya etkisi: Örgütsel güvenin aracılık rolü. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1 (3), 27-62.
- Kara Z. (2013). *Yerel yönetimlerde etik: Uşak İl Özel İdaresi Örneği*. (Yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kartal, S. E. (2010) “*Genel Liseler İle Mesleki Ve Teknik Liselerdeki Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması (Elazığ İli Örneği)*”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 36(1), 311-346.
- Kayış, E. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Davranışları İle Mobbing Yaşamaları Arasındaki İlişki Ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kılçık, F. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyine ilişkin algıları (Malatya ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Kılıç, H. (2009). “*Sosyo- ekonomik değişkenler açısından eğitimde yabancılaşma olgusu ve öğretmen*”. (Yüksek Lisans Tezi), Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Kılıç, T. (2006). *Mobbing (işyerinde psikolojik şiddet) sanayi sektöründe yaşanan mobbing uygulamaları, kişisel etkileri, örgütsel ve toplumsal maliyetleri*. (Yüksek lisans tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kirel, Ç. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No. 1806, Eskişehir.
- Kızılcılık, S. ve Erjem, Y. (1992). Açıklamalı Sosyoloji Terimler Sözlüğü. *Göksu Matbaası*, Konya.
- Korkmaz, B. (2015). *Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algıları Bolu İli Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Kurtulmuş, M. ve Karabıyık, H. (2016). Algılanan örgütsel adaletin öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 459 - 477.
- Kurtulmuş, M. ve Yiğit, B. (2016). İşe yabancılaşmanın öğretmenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (3), 860-871.
- 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.
- M. Güneri, B. (2010). *Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldıma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
- Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and victims*, 22(6), 735-753.
- Matthiesen, Stig Berge, (2006), *Bullying at Work; Antecedents And Outcomes*, Department of Sychosocial Science Faculty of Psychology University of Bergen Norway, Doctoral Thesis.
- McAllister, D. (1995), *Affect and Cognition Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organization*, Academy of Management Journal, 38, 1 24-59.
- Memduhoğlu, H. B. & Zengin, M. (2017). Örgütsel güven. *Pegem Atif İndeksi*, 350-363.
- Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Aralık, 8 (1), 211-228.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (3. Baskıdan Çeviri, Çeviri Editörü: S. Turan). Ankara: No-bel Yayın Dağıtım.
- Morgan, R. ve S.Hunt, (1994), *The Commitment Trust Theory of Relationship Marketing*, Journal of Marketing, 58, July: 20-38.
- Öğüt, A. Ve Demirsel, T. (2006). İş dünyasında etik dışı örgütsel davranış sarmalının arka planı: mobbing süreci ve mobbing aktörleri. *II. Uygulamalı Etik Kongresi Bildiriler Kitabı*. 18-20 Ekim. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Özcan, N. (2011). *Mobbingin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve örgütsel sessizlik: karaman il özel idaresinde bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları", *Ege Eğitim Dergisi*, 7 (1), 103- 124.
- Özler DE, Mercan N, (2009). *Yönetimsel ve Örgütsel Açısından Psikolojik Terör*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Parlak, F. (2018). *Okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile örgütsel güven arasındaki ilişki*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury Park London New Delhi: Sage Publications

- Patton, M.Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. Newbury Park, CA:Sage.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Randall, D. (1990). The Consequences Of Organizational Commitment: Methodological Investigation. *Journal of Organizational Behavior*(11), 361-378.
- Salin, Denise, (2003), *Workplace Bullying Among Business Professionals Prevalence Organisational Antecedents and Gender Differences*, Publications of the Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki, Finland, No. 117
- Sandvik, Pamela Lutgen, (2003), The Communicative Cycle of Employee Emotional Abuse: Generation And Regeneration of Workplace Mistreatment, *Management Communication Quarterly*, C. 16, No: 4, ss. 471-501.
- Seeman, M. (1959). On the Meaning of Alienation, *American Sociological Review*.Cilt 26.
- Seeman, M. (1967). On the personal consequences of alienation in work. *American Sociological Review*, 32(2), 273-285.
- Shoho, A. R., & Martin, N. K. (1999). Alienation among alternatively certified and traditionally certified teachers. *ERS Spectrum*, 17(3), 27-33.
- Sudañıkılmaz, K. (2019). *Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Algıları, Taşra-Kent Karşılaştırması*. (Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A.S. (2012). İlköğretim sınıf öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 53-72.
- Şimşek, M. Ş.(2003). Akgemci T. ve Çelik A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, 3. Baskı, *Adım Matbaacılık*, Konya.
- Şimşek, M.Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 569-587.
- TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu. (2011). İş Yerinde Psikolojik Taciz. TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, Ankara.
- TDK, Türk Dil Kurumu Sözlüğü, <http://www.tdk.gov.tr>
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), 81-89.
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). *Beta Basım Yayın, İstanbul*.
- Tınaz, P. (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). *Mercek Dergisi*, 1.

- Tınaz, P. (2008). Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz, *Beta yayıncılık*, İstanbul.
- Tınaz, P. (2011). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Beta yayıncılık*, İstanbul.
- Toker Gökçe A. (2008). Mobbing: İşyerinde Mobbing Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri, *Pegem Akademi Yayıncılık*, Ankara.
- Tolan, B. (1981). Çağdaş Toplumun Bunalımı Anomi ve Yabancılaşma (2. Baskı), *İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları*, Ankara.
- Tolan, B. (1996). Toplum Bilimlerine Giriş (4. Baskı), *Adım Yayıncılık*, Ankara.
- Töremen, F. (2002). "Okullarda Sosyal Sermaye: Kavramsal Bir Çözümleme", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, *Pegem Yayıncılık*, Sayı: 32.
- Tutar, H. (2004). İş yerinde psikolojik şiddet. Barış yayıncılık, Ankara.
- Tutar, H. (2010). İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: Bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 175-204.
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*. (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uğur, A. ve Erol, Z. (2015). Örgütlerde kritik sorun kaynağı olarak işe yabancılaşma, yabancılaşma ve bürokrasi arasındaki ilişkiye yönelik kavramsal bir yaklaşım. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 182-192.
- Van Dick, R., & Wagner, U. (2001). Stress and strain in teaching: A structural equation approach. *British journal of educational psychology*, 71(2), 243-259.
- Victor, G. (1973). *Invisible Men Faces of Alienation*. New Jersey: Hall.
- Yanık, C. (2012). "Örgütsel Sessizlik İle Güven Arasındaki İlişki ve Eğitim Örgütlerinde Bir Araştırma", (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yeniçeri, Ö. (2009). Örgütlerde çatışma ve yabancılaşma yönetimi. *IQ Kültür Sanat Yayıncılık*, İstanbul.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (8.Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (11.Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. (Doktora tezi), Konya Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, S. ve Sarpkaya, P. (2009). Eğitim örgütlerinde yabancılaşma ve yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 314-332.

- Yüksel, H. (2014). Yabancılaşma kavramı paralelinde emeğin yabancılaşması ve sonuçları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2), 159-188.
- Zielinski, A. E. ve W. K. Hoy. (1983). Isolation and alienation in elementary schools. *Educational Administration Quarterly*, 19 (2), 27-45.
- Zorlu Yücel, P. (2006). *Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

*İnternet Kaynakları:*

<https://www.cnnturk.com/turkiye/saadet-ogretmene-mobbing-iddiasina-sorusturma> (erişim tarihi: Aralık, 2021)

<https://www.hurriyet.com.tr/gundm/mobbingci-bashekim-gorevden-alindi-41691780> (erişim tarihi: Aralık, 2021)



## EK 1. Kişisel Bilgi Formu

Merhaba ben Erhan DURAN. Amasya Üniversitesi Temel Eğitim Bölümü Sınıf Eğitimi Bilim Dalında yüksek lisans eğitimime devam etmekteyim. Öncelikle bu görüşmeyi kabul ettiğiniz için teşekkür ederim.

“Örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşmaya ilişkin sınıf öğretmeni görüşleri” konulu tezim için bir araştırma yapıyorum. Sizinle de bu konu hakkında görüşme yapmak istiyorum. Sınıf öğretmenleri ile görüşerek örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşma kavramlarını incelemek, mevcut sorunları gün yüzüne çıkarmak ve bu sorunların giderilmesi noktasında görüşler ortaya koymayı amaçlıyorum. Bu araştırmada ortaya çıkacak sonuçların, öğretmenlik mesleğinde örgütsel ve kişisel sorunlarının anlaşılmasına katkı sağlayacağını düşünüyorum. Bu nedenle örgütsel güven, mobbing ve işe yabancılaşmaya ilişkin görüşlerinizi öğrenmek istiyorum.

Görüşme sürecinde bana söyleyeceğiniz tüm bilgiler gizli olup araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğüm bireylere isim, çalıştıkları kurum isimleri gibi tanımlayıcı sorular sormayacağım. Sizin de izin vermeniz durumunda görüşme ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınacaktır. Bu edinilen bilgilerin eksiksiz olarak yazıya dökülmesinde gereklidir. Arzu ederseniz görüşme kaydını daha sonra dinleyebilirsiniz, eğer silinmesini istediğiniz yerler olursa söylebiliriz. Bunun sizin açınızdan sakıncası var mı? Eğer kayıt vermek istemezseniz görüşme esnasında söylediklerinizi not alacağım.

Görüşmenin yaklaşık **40 dakika** süreceğini tahmin ediyorum.

Gerek duyulması halinde sizinle tekrardan görüşme yapabilir miyim?

Görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz bir şey var mı?

### **1. BÖLÜM (Kişisel Bilgi Formu)**

Katılımcı Kodu:.....

1. Cinsiyetiniz: .....

2. Mezun olduğunuz

Lisans Programı: .....

Y. Lisans Anabilim Dalı/Programı (varsa): .....

3. Yönetim görevi (varsa): .....

4. Meslekteki Deneyiminiz:

0-4 yıl ( )      5-9 yıl ( )      10-14 yıl ( )      15-19 yıl ( )      20 ve üzeri ( )

## EK 2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

### 2. BÖLÜM (Görüşme Formu)

1) Örgütsel güven kavramını nasıl tanımlarsınız? Açıklayınız...

Ek soru1: Örgütsel güven kavramı yerine hangi kavramları kullanabiliriz?

2) Örgütsel güveni etkileyen unsurlar nelerdir? Açıklayınız...

3) Örgütsel güvenin/güvensizliğin sonuçları nelerdir? Açıklayınız...

4) Örgütsel güvenin sağlanması için neler yapılmalıdır? Açıklayınız...

5) Mobbing kavramını nasıl tanımlarsınız? Açıklayınız...

Ek soru2: Mobbing kavramı yerine hangi kavramları kullanabiliriz?

6) Mobbingin nedenleri nelerdir? Açıklayınız...

7) Mobbingin sonuçları nelerdir? Açıklayınız...

8) Mobbingin ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır? Açıklayınız...

9) İşe yabancılaşma kavramını nasıl tanımlarsınız? Açıklayınız...

Ek soru3: İşe yabancılaşma kavramı yerine hangi kavramları kullanabiliriz?

10) İşe yabancılaşma nedenleri nelerdir? Açıklayınız...

11) İşe yabancılaşmanın sonuçları nelerdir? Açıklayınız...

12) İşe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için neler yapılmalıdır? Açıklayınız...

13) Başka görüş ve önerileriniz varsa söyleyiniz.

**Zaman ayırıp bu görüşmeyi yaptığımız için çok teşekkür ederim.**

### EK 3. Araştırma İzinleri

Amasya Üni Gelen Evrak Tarih ve Sayısı: 18.01.2022-52905



T.C.  
KARS VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-91782061-605.01-41431270  
Konu : Anket İzni

17.01.2022

AMASYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)  
AMASYA

İlgi : a) Bila tarih ve 51282 sayılı yazımız.  
b)17.01.2022 tarih ve 41374615 sayılı Valilik Makam onayı.

İlgi (a) sayılı yazımıza istinaden, Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Doç. Dr. Adem BAYAR'ın danışmanlığında Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Erhan DURAN'ın "Örgütsel Güven, Mobbing ve İşe Yabancılaşmaya İlişkin Sınıf Öğretmeni Görüşleri" konulu tez çalışmasını İlimiz Dığer ilçesindeki ilkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlere uygulanması ile ilgili alınan ilgi (b) sayılı Valilik Makam onayı ve mühürlü görüşme formu ekte gönderilmiştir.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Aydın ACAY  
İl Millî Eğitim Müdürü V.

Eki:  
-Valilik makam onayı (1 Sayfa)  
- Görüşme Formu (2 Sayfa)

**Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Adres : Cumhuriyet Mahallesi Hükümet Konağı 36100 / KARS

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ehys>

Telefon No : 0 (474) 212 82 26

Bilgi için: Dilek ARAS Sirekli İşçi

E-Posta: [stratejigelistirme36@meb.gov.tr](mailto:stratejigelistirme36@meb.gov.tr)

Usvan : İşçi

Keş Adresi : [meb@hs01.kep.tr](mailto:meb@hs01.kep.tr)

İnternet Adresi: [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr)

Faks:4742128229

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrak.org.tr> adresinden 780e-d2a2-33a4-b82c-edaa koda ile teyit edilebilir.



T.C.  
KARS VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-91782061-605.01-41374615  
Konu : Anket İzni

17/01/2022

VALİLİK MAKAMINA  
KARS

Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Doç. Dr. Adem BAYAR'ın danışmanlığında Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Erhan DURAN'ın "Örgütsel Güven, Mobbing ve İşe Yabancılaşmaya İlişkin Sınıf Öğretmeni Görüşleri" konulu tez çalışmasını İlimiz Digor ilçesindeki ilkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlere uygulanması ile ilgili Amasya Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın bila tarih ve 51282 sayılı yazılarında belirtilmektedir.

Tez çalışmasında uygulanacak görüşme formu Müdürlüğümüzce oluşturulan komisyon tarafından Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün "Araştırma, Uygulama İzni" konulu 2020/2 nolu Genelgesi gereğince incelenmiş olup, çalışmanın 2021-2022 eğitim öğretim yılında, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Millî Eğitim Temel Kanunu ile Türk Millî Eğitiminin Genel Amaçlarına uygun olarak, ilgili yasal düzenlemelerde belirtilen ilke, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Hakkındaki Kanun ile yürürlükte olan tüm yasal düzenlemeler gözetilerek bulundurulacak, eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde, gönüllülük esas olmak koşuluyla İlimiz Digor ilçesindeki ilkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlere Covid-19 tedbirleri kapsamında, herhangi bir görüntü almamak kaydı ile uygulanması ve tezin bitiminde sonuç raporunu CD ortamında Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Şubesine teslim edilmesi müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olularınıza arz ederim.

Aydın ACAY  
İl Millî Eğitim Müdürü V.

OLUR  
Tahir YILMAZ  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

**Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Adres : Cumhuriyet Mahallesi Hükümet Konağı 36100 / KARS

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Telefon No : 0 (474) 212 82 26

Bilgi için: Dilek ARAS Sinekli İççi

E-Posta: [stratejigelistirme36@meb.gov.tr](mailto:stratejigelistirme36@meb.gov.tr)

İnternet Adresi: [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr)

Uyvan : İççi

Kep Adresi : [meb@hs61.kep.tr](mailto:meb@hs61.kep.tr)

Faks: 4742128229

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgu.meb.gov.tr> adresinden 9d8b-38c5-3e3f-aa2c-044d kodu ile teyit edilebilir.

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Erhan DURAN  
Doğum Yeri:  
Doğum Tarihi:

### EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi: Amasya Üniversitesi / Eğitim Fakültesi / Sınıf Öğretmenliği  
Yüksek Lisans Öğrenimi: Amasya Üniversitesi / Temel Eğitim Ana Bilim Dalı / Sınıf Eğitimi Bilim Dalı

### BİLİMSEL FALİYETLERİ

- Kurt, M., & Duran, E. (2019). 2023 Eğitim Vizyonuna ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Sosyal Bilgilerde Yeni Yaklaşımlar Dergisi (IJONASS)*, 3(1), 90-106.
- Duran, E., & Bayar, A. İlkokul Öğrencilerinin Bilim ve Bilim İnsanına İlişkin Algıları. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 8(4), 14-29.
- Duran, E., & Bayar, A. (2020). Öğretmenlerin Sosyal Medya Kullanımına İlişkin Görüşleri. *Iğdır University Journal of Social Sciences*, (4).
- Bayar, A., & Duran, E. Lisansüstü Eğitimde Nitelik Sorunları. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(20), 219-240.
- Çayır, M., Duran, E., Özdemir, E. N., Kurt, M. (2019). 2010-2019 Yılları Arası Sınıf Eğitimi Alanında Yenilik Ve Gelişim Kapsamında Yapılan Çalışmaların İncelenmesi. *International Learning, Teaching and Educational Research Congress (ILTER)*. Amasya, Türkiye.

### İŞ DENEYİMİ

Yozgat Sorgun Fevzi Çakmak İlkokulu - Sınıf Öğretmeni, (2019)  
Kars Digor Kocaköy İlkokulu – Sınıf Öğretmeni, (2020 - ...)

### İLETİŞİM

E-posta Adresi: