



**T.C.
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ'NDE
GÖREV YAPAN ANTRENÖRLERİN MOBBİNG DÜZEYLERİ İLE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Hazırlayan

İsmail BALTA

Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı

Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KARAMAN – 2019



**T.C.
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ'NDE
GÖREV YAPAN ANTRENÖRLERİN MOBBİNG DÜZEYLERİ İLE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Hazırlayan

İsmail BALTA

Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı

Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç. Dr. Elif AYDIN

KARAMAN – 2019



TEZ ONAY SAYFASI FORMU

Doküman No	FR-285
İlk Yayın Tarihi	05.02.2018
Revizyon Tarihi	
Revizyon No	00
Sayfa No	1/1

GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ'NDE GÖREV YAPAN ANTRENÖRLERİN MOBBİNG DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 18.06.2019

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Doç. Dr. Elif AYDIN

Üye : Doç. Dr. Sefa Şahan BİROL

Üye : Doç. Dr. Zehra CERTEL

İmzası

Bu tez, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 30.05.2019 tarihli ve 24/282 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: Doç. Dr. İdris Nebi UYSAL



Hazırlayan

Kalite Sistem Onayı

ÖNSÖZ

Rekabetin yoğun şekilde yaşandığı günümüz iş dünyasında işletmeler açısından kendi bünyelerinde çalışan kişilerin verimliliği, kuruma karşı hissettikleri bağlılık, işe yönelik olumlu tutumları büyük öneme sahiptir. Bireyin psikolojik durumunu ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyen psikolojik şiddet (mobbing) olarak değerlendirilen davranışlar bugün işletmelerin üzerinde durdukları önemli bir kavramdır. Örgütün hedef ve değerlerini benimsemek, örgütün yararına çalışmak ve örgütün üyesi olmayı devam ettirme arzusu şeklinde kendini gösteren örgütsel bağlılık ise işgörenin sadakatini önemseyen tüm işletmeler için önemli bir husustur. Bu araştırmada Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan antrenörlerin mobbing düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır.

Tez çalışmamda ve yüksek lisans öğrenim sürecim boyunca bana destek olan ve yardımlarını esirgemeyen, bilgi ve birikimlerini benimle paylaşan danışman hocam sayın DOÇ. DR. Elif AYDIN 'a; değerli görüş ve önerileriyle bana ışık tutan ve yol gösteren sayın DOÇ. DR. Selahattin AKPINAR hocama ve kendilerinden ders aldığım tüm hocalarıma emeklerinden ötürü teşekkürü bir borç bilirim.

Hayatımın tüm evresinde, inişli ve çıkışlı dönemlerde, zorlandığım her anda mücadele edebilmem için gerekli maddi ve manevi desteği sağlayan, beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan annem Emeti BALTA, babam Erdal BALTA, kardeşim Selda BALTA ve tüm dostlarıma sonsuz teşekkür ederim.

İsmail BALTA

KARAMAN MAYIS-2019

ÖZET

Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde Görev Yapan Antrenörlerin Mobbing Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İsmail BALTA

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. Elif AYDIN

Bu araştırma Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde görev yapan antrenörlerin mobbing düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu; İç Anadolu Bölgesinde yer alan onüç, GHSİM’nde görev yapan 494 gönüllü katılımcı oluşturmaktadır. Araştırma, betimsel analiz modelinde yapılan nicel bir çalışmadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu, Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Karaahmet ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan Olumsuz Davranışlar Anketi Türkçe Formu (NAQ-TR), Balay (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testleri ile verilerin normalliği test edilmiş verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki fark bağımsız örneklem t testinin non parametrik karşılığı olan Mann Whitney U testi, ikiden fazla grup ortalamalarında karşılaştırmalarında tek yönlü varyans analizinin non parametrik karşılığı olan Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Test edilen verilerde farklı olan grubu bulmak için Bonferroni çoklu karşılaştırma testi yapılmış, ölçek puanlarında ilişkiyi irdelemek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Bulgular neticesinde cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık alt boyutları arasında herhangi anlamlı bir farklılık tespit edilememişken, medeni hal, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı fark tespit edilmiştir. GHSİM görev yapan antrenörlerin mobbinge maruz kalma düzeylerinde cinsiyet ve medeni durum değişkenleri açısından anlamlı fark bulunmazken, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre fark anlamlı olarak tespit edilmiştir. Sonuç olarak; GHSİM görev yapan antrenörlerin örgütsel bağlılık düzeyleri orta düzeyde iken mobbinge maruz kalma düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği ile mobbing arasındaki ilişki göz önüne alındığında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlardan yola çıkılarak söylenebilir ki mobbinge maruz kalma düzeyi düşük antrenörlerin örgütsel bağlılık düzeyi yükselir.

Anahtar Kelimeler: Gençlik Hizmetleri, Örgütsel Bağlılık, Mobbing

ABSTRACT**Examination of The Relationship Between Mobbing Levels and Organizational Commitments of Trainers Who Work In The Provincial Directorate of Youth Services And Sports**

İsmail BALTA

Postgraduate Thesis

Supervisor: Assoc. Doç. Dr. Elif AYDIN

This research was carried out to determine the relationship between the mobbing levels and the organizational commitment of the coaches of the Provincial Directorates of Youth Services and Sports (PDYSS). The study group consist of thirteen province in the Central Anatolia Region and 494 volunteer participants working in (PDYSS). The research is a quantitative study conducted in descriptive analysis model. The Personal Information Form developed by the researcher and the Turkish Version of the Negative Act Questionnaire (NAQ-TR) developed by Karaahmet et al. and Organizational Commitment Scale developed by Balay (2000) was used. In the analysis of the data, Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk tested the normality of the data with normality tests. In the comparison of the data, Mann Whitney U test which is the non-parametric equivalent of the independent sample t test was used, in comparison of more than two groups, Kruskal Wallis H test was used for the non-parametric equivalent of one-way analysis of variance. Bonferroni multiple comparison test was used to find the different group in the data tested, and correlation analysis was applied to examine the relationship in scale scores. As a result of the findings, no significant difference was found between the organizational commitment sub-dimensions according to gender variable, there were significant differences between marital status, age, and professional seniority. While there was no significant difference in terms of mobbing levels, gender and marital status variables of the coaches working in PDYSS, the difference was found to be significant according to age and professional seniority variables. As a result; while the organizational commitment levels of the PDYSS coaches were moderate, the level of exposure to mobbing was found to be low. When the relationship between the organizational commitment scale and mobbing was considered, a statistically significant, negative and medium level relationship was found. From these results, it can be said that the level of organizational commitment of coaches with low level of negative behaviour increased.

Key Words: Youth Services, Organizational Commitment, Mobbing

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
GİRİŞ.....	1
I.BÖLÜM (MOBBİNG KAVRAMI)	5
I.1. Mobbing Süreci	6
I.2. Mobbingin Dereceleri	7
I.2.1. Birinci Derece Mobbing.....	7
I.2.2. İkinci Derece Mobbing	7
I.2.3. Üçüncü Derece Mobbing	7
I.3. Mobbing Türleri.....	8
I.3.1. Dikey Mobbing	8
I.3.2. Yatay Mobbing	8
I.4. Mobbing’ın Belirtileri.....	9
I.4.1. Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Davranışsal Belirtiler.....	9
I.4.2. Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Fiziksel Belirtiler	10
I.5. Mobbingin Nedenleri	10
I.6. Mobbingin Etkileri.....	12
I.6.1. Mobbingin Bireyler Üzerine Etkileri	12
I.6.2. Mobbingin Örgüt Üzerine Etkileri	13
I.7. Mobbinge Mücadele	14
I.8. Mobbing Sürecinde Rol Alanlar	15
I.8.1. Mobbing Mağdurları (Kurbanlar)	15
I.8.2. Mobbing Uygulayıcıları.....	16
I.8.3. Mobbing İzleyicileri (Tanık Olanlar).....	17
II.BÖLÜM (ÖRGÜTSEL BAĞLILIK).....	20
II.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	20

II.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	21
II.3. Örgütsel Bağlılık Etkenleri.....	22
II.3.1. Kişisel Etkenler.....	23
II.3.2. Örgütsel Etkenler	26
II.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	30
II.4.1 Meyer ve Allen’ın Sınıflandırması	30
II.4.2. O’Reilly ve Chatman’ın Sınıflandırması	33
II.4.3 Kanter’in Sınıflandırması	34
II.4.4. Mowday’in Sınıflandırması	34
II.4.5. Etzioni’nin Sınıflandırması.....	34
II.4.6. Staw ve Salancik’in Sınıflandırması.....	35
II.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	35
II.5.1. Olumlu Sonuçlar	35
II.5.2. Olumsuz Sonuçlar.....	36
II.6. Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi	38
III. BÖLÜM (MATERYAL YÖNTEM).....	39
III.1. Araştırmanın Modeli	39
III.2. Evren ve Örneklem.....	39
III.3. Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	40
III.3.1 Kişisel Bilgi Formu	40
III.3.2. Olumsuz Davranışlar Ölçeği	40
III.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	40
III.4. Verilerin Analizi.....	41
IV. BÖLÜM (BULGULAR)	42
V.BÖLÜM (TARTIŞMA SONUÇ)	62
KAYNAKÇA.....	68
EKLER	85
Ek-1. Kişisel Bilgi Formu	
Ek-2. Olumsuz Davranışlar Ölçeği	
Ek-3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	
Ek-4. Özgeçmiş	
Ek-5. İzin Dilekçesi	

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Mobbing Terim ve Tanımlamaları	18
Tablo 2. Demografik Değişkenlere Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	42
Tablo 3. GHSİM Antrenörlerinin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait N, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	43
Tablo 4. Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Sıra Ortalamasının Karşılaştırılmasını Gösteren Karşılaştırma Testi Sonuçları	45
Tablo 5. GHSİM Antrenörlerinin Olumsuz Davranışlar Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait N, Ortalama ve SS Değerleri	47
Tablo 6. Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre Olumsuz Davranışlar Ölçeği ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Sıra Ortalamasının Karşılaştırılmasını Gösteren Karşılaştırma Testi Sonuçları	49
Tablo 7. Olumsuz Davranışlar Ölçeği İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi İçin Yapılan Spearman's Rho Korelasyon Katsayısı Sonuçları	51

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine ve Alt Boyutlarına Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	44
Şekil 2. Olumsuz Davranışlar Ölçeğine ve Alt Boyutlarına Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	48
Şekil 3. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği total dağılım şekli	52
Şekil 4. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği uyum alt boyutu dağılım şekli	52
Şekil 5. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği özdeşleşme alt boyutu dağılım şekli.....	53
Şekil 6. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği içselleştirme alt boyutu dağılım şekli	53
Şekil 7. Olumsuz davranış ölçeği destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği dağılım şekli	54
Şekil 8. Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutunun dağılım şekli	54
Şekil 9. Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutunun dağılım şekli	55
Şekil 10. Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutunun dağılım şekli	55
Şekil 11. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık dağılım şekli	56
Şekil 12. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum dağılım şekli	56
Şekil 13. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu dağılım şekli.....	57
Şekil 14. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu dağılım şekli	57
Şekil 15. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği dağılım şekli.....	58

Şekil 16. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutu dağılım şekli	58
Şekil 17. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu dağılım şekli	59
Şekil 18. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu dağılım şekli	59
Şekil 19. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği dağılım şekli	60
Şekil 20. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutunun dağılım şekli	60
Şekil 21. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutunun dağılım şekli	61
Şekil 22. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutunun dağılım şekli	61

GİRİŞ

Son dönemlerde örgütlerde mobbing uygulamalarıyla sıklıkla karşılaşılmaktadır. İşyerinde bir kişinin devamlı ve sistemli bir şekilde bir kişi veya bazen de birden fazla çalışan tarafından hedef haline getirilip zarar verici davranışlara maruz bırakılmasıyla mobbing (psikolojik şiddet) ortaya çıkmaktadır. Bu şekilde sergilenen tutum ve davranışlar kişinin travmalar geçirmesine yol açmaktadır. Örgütlerde işgörenleri hedef alarak ortaya çıkan baskı ve şiddet şeklinde belirtilen mobbing işgörenler için olduğu kadar örgüt için de birçok olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir. Mobbingin yaşandığı örgütlerde; çalışan personelde işten çıkma niyetinin oluştuğu, örgüte olan bağlılıkların eksildiği ve bunun sonucunda iş gören devir hızlarında artışlar meydana geldiği görülmektedir. Kişisel, örgütsel, toplumsal olarak önemli sonuçlar doğurabilen mobbingin fark edilmesi, mobbinge sebep olan durumların belirlenmesi ve gerekli tedbirlerin alınması çok önemlidir (Tetik, 2010).

Kişinin örgüte olan bağlılığını etkileyen farklı faktörlerden bahsedilebilir. Bu faktörler gerek çalışanların kişisel özellikleri gerek çevre faktörleri gerekse örgüt yönetiminin iletişim yapısı olarak sıralanabilir (Yavaşgel, Özdil ve Ünal, 2011). Örgüte karşı gösterilen bağlılıkta; kişinin yaşı, örgütte geçirdiği süre gibi kişisel farklılıklar ve yöneticinin sahip olduğu liderlik tarzı gibi örgütsel farklılıklar etkili olmaktadır. Ayrıca, örgütün yapısı ve ılımlı örgüt havası, işteki güvenlik, kararlara sağlanan katılım imkanları, iş yerinde benimsenen sorumluluk ve bağımsızlığı elde etme de çalışanın örgüte bağlılığını etkilemektedir (Bayram, 2005). Bu ve buna benzer faktörler, örgütsel bağlılık türünün belirlenmesinde de oldukça önemli bir role sahiptir (Gül, 2003)

İşçilerin örgütsel bağlılığı üzerindeki bir çok araştırmaya rağmen, bu fenomeni açıklayan faktörler ile ilgili henüz fazla bilgi bulunmamaktadır. Bunun sebebi, çalışanların örgüte bağlılıklarını etkileyen faktörlerin yalnız kompleks olmaması aynı zamanda hepsinin iç içe bulunması olabilir. Özellikle Hint örneğindeki birkaç çalışma, çalışanların hiyerarşik seviyesi bağlamında örgütsel bağlılığın öncüllerinin kompleks yöntemlerini test etmiştir. Esasen çalışan eklentisi ve bağlılık sadece örgütle değil aynı zamanda meslek, pozisyon, aile vb. gibi öğelerle de ilişkilendirilebilir. Bunun yanında, bu öğelerin işçilerin örgütsel bağlılığı üzerinde belirleyici etkileri de bulunmaktadır (Suman ve Srivasyava, 2012).

Problem Durumu

Tüm dünyada yapılan çalışmalar artan rekabet ve yoğun stresin olduğu örgüt ortamlarının varlığına bağlı olarak mobbingin küresel boyutlu bir sorun olduğunu göstermektedir. Avrupa Birliğine üye ülkeler arasında yapılan bir araştırmada katılımcıların %4'ünün fiziksel şiddet, %2'sinin cinsel taciz ve %8'nin mobbinge yönelik davranışlara maruz kaldığını ortaya koymuştur (Akar ve ark., 2011). Yine bu alanda yapılan birçok araştırma özel ve kamu sektöründe çalışan bireylerin mobbing davranışı ile karşı karşıya kalmalarının çeşitli negatif sonuçlara sebebiyet verdiğini ortaya koymaktadır. Devamsızlık oranının artması, iş doyum düzeyinin azalması, işten ayrılma niyetinin artması, düşük performans, verim düşüklüğü, fiziksel ve psikolojik pek çok rahatsızlığın oluşması gibi sonuçlar en çok görülenleridir. Bunun yanı sıra örgütsel boyutta, işin niteliğinde ve niceliğinde düşüş, çalışanlar arasında hoş olmayan davranışlar, artan personel hareketi, hastalık izinlerinin artması, örgüte yönelik davaların artması, üretimde kalitenin düşmesi ile birlikte artan maliyetler, karın azalıp rekabet gücünün zayıflaması şeklinde negatif sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir (Bedük, 2014). Örgütsel bağlılık ise işletmeler için hayati önem taşıyan bir konudur. Yüksek bağlılık gösteren bireyler, mutlu olup işlerini severek yaptıkları için çalışma ortamında iyi ilişkiler kurarak kaliteli üretim gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda çalışanlar tarafından psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesi ve yüksek düzeyde bağlılık daha iyi performans sonuçlarının ortaya çıkmasına neden olacaktır (Maria ve Bastos, 2015). İş görenlerin örgüte bağlı olmalarını sağlamak için yöneticiler tarafından eğitim, esnek kariyer imkânları oluşturma, yapılan güzel çalışmaları ödüllendirme, kişisel gelişim olanakları sağlamak gibi uygulamalar gerçekleştirilmelidir. Kaliteli bir işin pozitif sonucu olması nedeni ile örgütsel bağlılık örgütler tarafından dikkate alınan bir unsurdur (Buluc ve Gunes, 2014). Psikolojik şiddete maruz kalan bireyler örgütü de olumsuz yönde etkilemekte, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini engellemektedir (Yıldırım ve ark., 2014). Yazında mobbing ve örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmalar mobbinge yönelik uygulamaların ve davranışların örgütsel bağlılığı azalttığı yönünde tespitlerde bulunmaktadır. Yine bu alanda yapılan çalışmalar mobbingi önleyici normların, prosedürlerin örgütte oluşturulmasının pozitif bir örgüt ortamı oluşturup çalışma ortamında kişilerin sağlığını korumada etkili olabileceğine vurgu yapmaktadır (Quine, 2001). Aynı zamanda örgütsel bağlılık iş yerinde

mobbing ile iş görenlerin işten ayrılma niyetlerine olan etkisinde de düzenleyici rolü üstlenmektedir (Rasool ve ark., 2013).

GHSİM çalışanlarının içerisinde bulundukları hiyerarşik yapı, etkinlik yoğunluğu ve bağlı oldukları sistemin farklılaşmasına yönelik çalışan algılarındaki değişimler göz önüne alındığında bu çalışmanın yapılması ve mobbing ile örgütsel bağlılık durumlarının ortaya konması, bu iki olgu arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmış, sonuçlara göre öneriler geliştirilmesi planlanmıştır.

Problem Cümlesi

İç Anadolu Bölgesinde görev yapan Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlükleri'ndeki antrenörlerin mobbing düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasında ilişki var mıdır?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı İç Anadolu Bölgesinde görev yapan gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerindeki antrenörlerin mobbing düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Temel amaç kapsamında aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

1. İç Anadolu Bölgesinde Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlükleri'ndeki görev yapan antrenörlerin mobbing düzeyleri nedir?
2. İç Anadolu Bölgesinde gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerindeki görev yapan antrenörlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?
3. İç Anadolu Bölgesinde GHSİM'nde görev yapan antrenörlerin mobbing düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ne düzeydedir?
4. İç Anadolu Bölgesinde GHSİM'nde görev yapan antrenörlerin mobbing düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki yaş, cinsiyeti, medeni hal, mesleki kıdem, eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, GHSİM’nde görev yapan antrenörlerin öncelikli olarak mobbing ve örgütsel bağlılık düzeylerindeki mevcut durumu ortaya koyma amacı taşımasıyla önem arz etmektedir. GHSİM’nde görev yapan antrenörlerin daha yüksek performans sergileyebilmeleri için antrenörleri stres ortamına sokan olumsuz durumların ortadan kaldırılması bir gerekliliktir. Mobbing davranışlarının kişileri strese sokan ve psikolojik baskı yapan önemli bir olgu olduğu göz önüne alındığında, bu araştırma ile ortaya çıkacak sonuçlar yöneticilere kurumlarını daha sağlıklı yönetebilme imkanı sağlayacaktır. Dolayısıyla bu çalışmanın bundan sonra yapılacak benzer çalışmalara kaynak teşkil etmesi açısından da önemli olduğu düşünülmektedir.

Sınırlılıkları

1. Araştırma 2018-2019 yıllarında, İç Anadolu Bölgesindeki GHSİM’nde görev yapan 494 antrenör ile sınırlıdır.
2. Araştırma olumsuz davranışlar ölçeğinde bulunan 22 madde ve örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan 27 madde ile sınırlıdır.

Sayıtlar

1. Problem çözümünde seçilen araştırma yöntemi amaç ve alt amaçlarına uygundur.
2. Antrenörlerin ölçekte yer alan sorulara kendi gerçek durumlarına ve düşüncelerine uygun olarak yanıtlamaları varsayılmıştır.

I.BÖLÜM (MOBBİNG KAVRAMI)

Latince kararsız kalabalık anlamına gelen “Mobile Vulgus” kavramlarından türetilmiş “mob” sözcüğü, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya çete anlamına gelmektedir. Mob kökünün İngilizce eylem anlamı olan mobbing ise psikolojik/duygusal şiddet, kuşatma, taciz, yıldırma, rahatsız etme, sıkıntı verme anlamı taşımaktadır (Tınaz, 2006).

Mobbing; iş yerinde psikolojik taciz veya İngilizce şekliyle mobbing, çalışma yaşamının ortaya çıkışından itibaren yaşanan , fakat insanın doğasından dolayı açığa çıkarmaktan kaçınılan, adeta görünmezden gelinen karmaşık ve çok boyutlu bir konudur (Tınaz, 2006).

Genel tanımıyla mobbing iş ortamında bir yada birden fazla kişinin, birinden yada birden çok kişiden, sürekli olarak duygusal açıdan zarar veren tutum ve davranışlara maruz bırakılmasıdır. Mobbing, yaygın şekilde sözel saldırganlık olarak tanımlanırken, fiziksel şiddetini içeren mobbing davranışlarına da nadiren rastlanmaktadır (Hacıcaferoğlu, 2013).

İnsanlar sahip oldukları zamanın büyük çoğunluğunu çalıştıkları örgütte harcamaktadırlar. Ancak bu örgütler bir süre sonra çekilmez hale gelmektedir. Örgütleri bu şekilde çekilmez hale getiren sebeplerin en önemlilerinden biri de örgüt içinde yaşanan psikolojik ve sosyal problemlerdir. Bu problemlerin birisinin de “mobbing” olduğuna araştırmalar sonucunda varılmaktadır (Demirel, 2009).

Çalışma hayatında ise ilk kez 80’li yılların başında mobbing kavramının İsveçli endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Leyman’ın çalışanlar arasında birbirine benzeyen biçimde uzun süren düşmanca ve saldırgan tutumların varlığına dair ortaya koyduğu tespitler neticesinde, bu kavramı kullandığı görülmektedir (Tınaz, 2006).

Farklı tanımların birleşmesiyle oluşan asıl hususlar, mobbingin bireyi hedef alıp düşmanca tutumlar gösterilerek oluşması, uzun süreli, sistemli bir şekilde, zarar verici ve bireyi ortamdan uzak tutmaya yönelik oluşudur (Yılmaz, Özler ve Mercan, 2008).

I.1. Mobbing Süreci

Mobbing istenmeyen hareketlerle ortaya çıkan, zamanla huzursuzluk yaratan ve birbirini izleyen olayların süre geldiği; farklı evrelerden oluşan bir olgudur. Bu süreç içinde mobbingin varlığının hissedilmesi oldukça önemlidir. Ayrıca bu sürece katılan kişiler de belirli gruplar içinde tanımlanmalıdır (Tınaz, 2006).

Sosyal ve psikolojik olayların çoğunda görüldüğü gibi mobbing de bir süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Bu süreç içerisinde psikolojik şiddetin sıklığı, tekrarı ve süresi kişinin en çok etkilendiği konulardır. Psikolojik şiddetin artması ve süresinin uzamasıyla birlikte etkisi de artmaktadır. Mobbing davranışlarına karşı herkesin eşik sınırı farklıdır. Kimisi için normal şekilde karşılanıp herhangi bir reaksiyon gösterilmiyor iken kimisi için fazlasıyla dayanılmaz bir durum ortaya çıkarabilir. Mobbingin etkisini yok edemeyen birisi sonunda ya benlik duygusunu kaybedecektir ya da ölümle burun buruna gelecektir (Bulut, 2007).

Ayrıca işyerinde mobbing, özel kuruluşlarda ve kamuda örgütsel bir meseledir. Mobbinge uğrayan kişiyi aşağılayıcı davranışlar sergileme veya lakap takarak hitap etme, alay konusu haline getirme, küçümseme, laf dokundurma, sürekli olumsuz eleştirilerde bulunma, ilişkiler arasına mesafe koyma, ortamdan soyutlama ve manasız işlere yönlendirme, kaldırılabileceğinden fazla işe maruz bırakma, yetki sahibi olmadığı işlerde sorumluluk verme, sahip olduğu yetkilerden mahrum bırakma, bilinçli şekilde gerçek dışı bilgiler aktarma ve söylediği hiçbir şeyi dinlememe gibi davranışlarla ortaya çıkabilmektedir (Tutar, 2004).

Mobbing olgusu stabil olmamakla beraber devamlı farklılık gösteren bir yapıya sahiptir. Leymann'ın çalışmalarına bakıldığında, mobbingin süresinin ortalama değerlere göre 6 aydan başlayarak, 15 aya kadar ulaştığı ve çalışma ortamında 30 yıl baz alındığında bir bireyin mobbinge uğrama ihtimalinin %25 olduğu görülmektedir. Amerika'da Workplace Bullying İnstitute (WBI) tarafından yürütülen bir araştırma sonucunda Amerika'da işgörenlerin %13'ünün kısa süre önce mobbing davranışına uğradığı, %24'ünün geçmiş, %12'sinin ise tanıklık rolünde olduğu ortaya çıkmıştır. Bir diğer ifadeyle işgörenlerin hemen hemen yarısı(%49) mobbing davranışına uğramaktadır (Gün, 2010, Akt; Üstün, 2014).

I.2. Mobbingin Dereceleri

Mobbingin derecelerinin fark edilmesi ve yaşanması kişiden kişiye göre değişmektedir. Bu farklılıklar kişinin cinsiyeti, yaşı, yaşam şekli, düşünce yapısı, kişilik yapısı, değerler ve yargıları, eğitim durumu vb. gibi değişkenlerden oluşabilmektedir. Ayrıca mobbingin davranışlarındaki şiddet, sıklık, süre vb gibi farklı etkenler bireyin etkilenme derecesini değiştirmektedir. Mobbing dereceleri birinci, ikinci ve üçüncü şeklinde üç aşamada incelenmektedir (Bozyiğit, 2013).

I.2.1. Birinci Derece Mobbing

Birey mobbinge direnmeye çalışır ve mücadele eder. Mücadeleyi kazanırsa erken dönemlerde uzaklaşabilir. Kendini mobbing hedefi olmaktan kurtarabilir ve yine aynı iş yerinde değişik bir departmanda işini sürdürebilir. İş ortamına ve mesai arkadaşlarına adım adım soğukluk hissetmeye başlar. Sürekli ağlamalar, uykuda bozukluk, herşeye alınma ve konsantrasyonda bozukluklar kendini gösterir (Karakale, 2011).

I.2.2. İkinci Derece Mobbing

Bireyin daha fazla direnme gücü kalmamıştır ve kaçamaz hale gelmiştir. Uzun süreli yada geçici bedensel rahatsızlıklar kendini göstermiştir ve iş ortamına tekrar dönüş oldukça zorlaşmaktadır. Tansiyonda yükseklik, uykuda bozukluklar, midede ve bağırsakta sorunlar çekmeye başlar, kiloda çok fazla artış yada düşüş meydana gelir, depresyon haline bürünür. Alkollü içeceklere veya ilaçlara bağımlılıklar kendini gösterir. İşyerinden sürekli izin talebinde bulunur; yalnızlıktan ve araç kullanırken kendini gösteren yeni, sebebi olmayan korkular hissetmeye başlar. Bu aşamada artık tıbbi yardıma ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır (Arpacıoğlu, 2009).

I.2.3. Üçüncü Derece Mobbing

Davenport vb. (2003)'e göre , mobbinge uğrayan kişi artık iş göremez durumdadır. İş ortamına karşı endişeli, korkulu ve sıkıntılı bir ruh hali durumundadır. Olaylardan çok fazla etkilenmektedir. İş yerinde duramayacak konuma gelmiştir. Berbat bir durum içindedir, kendini koruyamaz hale gelmiştir ve sağlam düşünme yetisini kaybetmiştir. Yoğun depresif bir yapı, kalpte oluşan problemler, intihara teşebbüsler, üçüncü kişileri hedef alan saldırgan davranışlar mobbingin son aşaması olarak değerlendirilen bu aşamada ortaya çıkan zihinsel ve fiziksel hastalık olarak kendini

göstermektedir. Olayların etkilediği birey eski iş performansına kavuşamaz hale gelecektir. Fiziki ve ruhsal açıdan zarara uğrama, tedavi veya rehabilitasyon ile dahil düzeltilemeyecek boyutlara ulaşmaktadır. Oldukça uzun zaman alan ve sadece uzman kişiler tarafından uygulanan bir yöntemin neticesinde yararlar sağlanabilmektedir (Yalçındağ, 2014).

I.3. Mobbing Türleri

Mobbing, işyeri içerisinde dikey mobbing ve yatay mobbing olarak iki başlık altında toplanmıştır (Tutar, 2004).

Dikey mobbing kavramı; hiyerarşik yapıda mevkii durumuna göre üstler ve astlar arasında birbirlerine karşı uygulamış oldukları mobbingi ifade ederken, yatay mobbing ise birbirlerine karşı kurmay-fonksiyonel ilişkide olanların genellikle birkaç kişinin bir araya gelerek mağdura uyguladıkları mobbingtir (Tutar, 2004).

I.3.1. Dikey Mobbing

Dikey mobbing, farklı sebeplerden ötürü yöneticilerin direkt olarak mağdura yönelik saldırgan ve cezalandırıcı davranışlarda bulunduğu mobbing türüdür (Tınaz, 2011). Başka bir ifadeyle; yöneticinin sahip olduğunu pozisyonun verdiği gücü astlarına karşı fazlası ile kullandığı mobbing türüdür (Tutar, 2004).

Bireysel çatışmalar, önyargılar, başarı düzeyi yüksek astların kendisine rakip olmasından çekinmesi ve bu durumu istememesi ya da başarısız olanları işyerinden uzaklaştırmak istemesi yöneticilerin astlara mobbing uygulama nedenleri arasındadır. Yöneticilerin özellikle, astları arasından kendisine rakip olma potansiyeli yüksek kişilere karşı daha sert ve yoğun mobbing uygulama eğiliminde oldukları görülebilir (Güngör, 2008).

Çalışanların bir araya gelerek üst yöneticilere mobbing uyguladıkları nadiren de olsa görülebilmektedir. Özellikle yöneticilerinin değişmesi durumunda eski yöneticilerine olan sadakat ve bağlılıktan dolayı yeni gelen yöneticiyi kabullenememe bu tip dikey mobbinge örnek olarak gösterilebilir (Atman, 2012).

I.3.2. Yatay Mobbing

Yatay mobbing, eşit ya da benzer statüde çalışanlar arasında yaşanan mobbing çeşididir. Genellikle dikey mobbingin açıkça ve net bir şekilde fark edilmesine karşın bu

durum yatay mobbingte aynı şekilde değildir. Benzer konumda çalışan kişi ya da gruplar arasında yaşanan mobbing hem kolay fark edilemez hem de genellikle işten kaynaklanan bir rekabet şeklinde düşünülebilir. Tüm bu faktörler ele alındığında aynı statüde çalıştığı çalışma arkadaşlarından mağdurun mobbinge maruz kaldığı görülür (Tutar, 2004).

Mobbing çoğu durumda eşit düzeyde çalışan kişiler arasında çekişme ve rekabet aracı olarak kullanılabilir. Çalışanlar arasında oluşan çekişme nedeni yetki veya sorumluluk çatışması olabileceği gibi başarı düzeyi yüksek kişilerin cezalandırılma isteği de olabilir. Özellikle katı bürokrasi kültürüne sahip şirketlerde örgütsel kültür, daha uzun süredir çalışan kişilerin çalışma arkadaşlarına mobbing uygulamasına zemin oluşturabilmektedir (Akgeyik, Güngör, Uşen ve Onay, 2009).

I.4. Mobbing'in Belirtileri

İş yerlerinde mobbingin belirtileri, davranışsal açıdan ve fizyolojik açıdan iki farklı şekilde incelenmektedir.

I.4.1. Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Davranışsal Belirtiler

- Çalışma arkadaşlarıyla yaşanan tartışmalar ve çatışmalar her zamankinden çok olmaya başlar.
- Telefon, bilgisayar ve lamba gibi işyerinde bulunan kişiye ait eşyalar, durup dururken kaybolur veya bozulur. Yerine yenileri konulmaz.
- Kişi, işle ilgili önemli gelişmeler ve haberlerin dışında bırakılır.
- Kişinin arkasından çeşitli söylentiler çıkarılır, dedikodu yapılır. Ondan bahsedilirken abartılı bir şekilde konuşulur.
- Kişi, başkalarının ofisine girdiğinde konuşma hemen kesilir.
- Kişi, diğerleri tarafından sürekli eleştirilir veya küçümsenir.
- Kişiye yetenek ve becerilerinin çok altında veya uzmanlık alanına girmeyen işler verilir.
- Kişi, her yaptığı işin takip edildiğini hissederek.
- Kişi, sözlü veya yazılı soru ve taleplerine yanıt alamaz.
- Kişi, üstleri veya iş arkadaşları tarafından kontrol dışı tepki göstermeye kışkırtılır.

- Kişi, örgütün özel kutlamaları veya diğer sosyal etkinliklerine kasıtlı olarak çağrılmaz. İş toplantılarından haberdar edilmez. Herhangi bir seçim söz konusu olduğunda oy verme hakkı kendisinden alınır.
- Kişinin dış görünüşü veya giyim tarzıyla alay edilir.
- Kişinin işle ilgili tüm önerileri reddedilir.
- Kendisinden daha alt düzeydeki görevlerde çalışanlardan daha düşük ücret verilir (Yavuz, 2007).

I.4.2. Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Fiziksel Belirtiler

- Beyinle İlgili Fiziksel Belirtiler: Uykusuzluk ya da sürekli uyku hali, panik atak, depresyon ve dikkatsizlik.
- Deriyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Kızarma, kaşınma ve alerji.
- Gözlerle İlgili Fiziksel Belirtiler: Bulanık görme ve gözlerin kararması.
- Boyun ve Sırtla İlgili Fiziksel Belirtiler: Boyun kaslarında ve sırtta ağrı.
- Kalple İlgili Fiziksel Belirtiler: Hızlı ve düzensiz çarpıntılar, kalp krizi.
- Eklemle İlgili Fiziksel Belirtiler: Kas ağrıları, titreme, terleme ve bacaklarda halsizlik hissetme.
- Sindirim Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Mide bulantısı, yanma, ekşime ve ülser.
- Solunum Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Nefessiz kalma ve nefes alamama gibi solunum sorunları.
- Bağışıklık Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Çok çabuk hasta olma ve organizmanın savunma yapısında zayıflama (Yavuz, 2007).

I.5. Mobbingin Nedenleri

İş görenlerin bitkinliğine neden olan ve fiziksel ve ruhsal açıdan hasara yol açan duygusal taciz davranışlarının nedenlerini belirlemek bir hayli zordur. Araştırmacılar saldırganların bu şekilde davranışlara yönelmelerinin birçok nedeni olduğunu tespit etmişlerdir (Aydın, Şahin ve Uzun, 2007).

Bir iş yerinde mobbingin neden var olduğu ile alakalı fikir sahibi olmak için genelde mobbing uygulayıcılarının karakteristik özelliklerinin tanımlanması gereklidir. Fransız psikiyatrisi, psikoterapist Marie-France Hirigoyen, mobbingin genel olarak mobbing uygulayıcılarının; hayata dair tecrübesiz olma, kişilerarası diyalog ve ilişkilerde

samimi olmama, iletişim konusunda açık olmama, dürüstlükten uzak olma, benlik duygusundaki yükseklik ve yüksek itibara sahip olma ihtiyacı gibi özellikler taşıdığı açıklanmaktadır. Mobbing uygulayıcılarının sahip oldukları kişilik özellikleri arasında büyük ölçüde kontrolü elinde bulundurma arzusu olan, cesurluktan uzak, çabuk sinirlenebilen ve gücünü sürekli arttırma eğilimi gibi özellikler yer almaktadır. Araştırmalarda yetersizliklerini gizlemek isteyen insanların iş yerinde mobbinge başvurdukları görülmüştür. Bulundukları konum ve itibarlarından ötürü kaygı/korku, çaresezlik kişileri diğer iş arkadaşlarına kötü davranmaya itmektedir (Özmete, 2011).

Mobbing'e sebep olan bazı örgütsel nedenlerden şu şekilde bahsedilebilir: Yönetimdeki kötülük, iş ortamındaki stres, sürekli tekrar eden olaylar, mobbingin varlığını yöneticilerin inkar etmeleri, ahlaksız olayların fazlalığı ve buna benzer normal olmayan durumlardır (Gündoğan, 2012).

Mobbingin örgütsel nedenleri arasında örgütsel yapının sert, hiyerarşi sisteminde yer alan katmanların fazla olması kanalların iletişime kapalı olması, iş ortamındaki stres de yer alırken, mağdurun yaratıcı fikirler ortaya koyan, olaylara farklı açıdan bakan, eğitilmiş, entelektüel, birikimli, göze çarpan eleman veya iş ortamına yeni katılan tecrübesiz genç biri olması mücadeleciler ve yalnızca kendini düşünen kişiler için mobbing sebebi olarak görülebilmektedir (Gündoğan, 2012).

Bazı araştırmalarda mobbinge uğrayanların kaygılı, şüpheli, iç dünyasına kapanık, tevazulu, aşırı çekingen, geleneklere bağlı ve sıradanlık gibi birtakım benzer özelliklere sahip oldukları görülmüştür. Mobbing uygulayanın, mobbinge uğrayan kişinin karakterindeki hassas durumları hissetmesi mağduru basit bir hedef şeklinde görmesine ve mobbinge dair cesaret kazanmasına yol açmaktadır. Benlik duygusundaki düşüklük ve kaygı seviyesindeki yükseklik genel olarak mobbinge uğrayan kişilerin özellikleri arasında yer alır (Minibaş ve Çamuroğlu, 2009).

Zapf tarafından yapılan çalışmada yirmi üç adet psikolojik şiddet davranışı tespit edilmiştir ve bunlardan en önemli nedenlerin, iş görenleri işyerinden uzaklaşmaya itmek, düşmanlık duygularıyla diğer kişileri etkilemek, örgütün sahip olduğu iklim, iş stresinin yüksekliği ve çözüme ulaşılamayan durumlar olarak belirtilmiştir (Aydın, Şahin ve Uzun, 2007).

I.6. Mobbingin Etkileri

I.6.1. Mobbingin Bireyler Üzerine Etkileri

Mobbing düzeyinin artmasıyla beraber iş tatmini düşmekte, tükenme duygusu artmakta ve işten ayrılma isteği gibi durumlar ortaya çıkmaktadır. Mağdurlar, saldırılara maruz kaldıkça iş ortamını daha olumsuz bir şekilde algılayarak olumsuz duygulara kapılmaktadır. Mağdur bu ortamda öfke, kaygı, üzüntü ve korku gibi olumsuz duygulardan dolayı bu süreçten daha çok etkilenmektedir. Psikolojik tacize maruz kalanların hem iş ortamlarını hem de kendilerini daha saldırgan hissettikleri ortaya konulmuştur (Tokat, Cindioğlu, Kara, 2011).

Mobbing, kişiler üzerindeki stresi ve stresle bağlantılı olan psikolojik ve fiziki problemleri artırmaktadır. Bu kapsamda bu durumla karşılaşan kişilerde başta ağrı, taşikardi, midede problemler, kemiklerde ağrılar, tansiyonda yükseklik, uykuda problemler, fiziki şikayetler, konsantrasyonda bozukluk, kaygı, bir faaliyet içinde yer almada güçlük, sosyal açıdan soyutlanma, iştah dengesizliği şeklinde belirtilerle karşılaşmaktadır (Beyhan, Dünder, 2008).

Mobbingin mağdur üzerinde oluşturduğu zararlar ekonomik ve sosyal olarak iki grupta incelenebilir. Konu ekonomik olarak incelendiğinde, zamanla kaybedilen psikolojik ve fiziksel sağlamlığın tekrar kazanılması maksadıyla ilaçlara, doktorlara hastanelere harcanan paralar göz önünde bulundurulmalıdır. Kişinin işten çıkarılması veya ayrılmak zorunda kalması ile birlikte gelirde düzensizlik meydana gelmesi kaçınılmazdır (Tınaz, 2008).

Mobbing olgusunun ortaya çıkardığı sosyal sonuçlar ise, bireyin sosyal imajı zedelenmiştir. Mağdurun konuşma tarzındaki ve davranışlarındaki depresifliklerinden sıkılan iş arkadaşları veya özel arkadaşları birer birer onu terk etmektedirler. Artık etrafındaki kişiler tarafından 'başarısız ve elindeki imkanları kaçırmış bir birey' olarak değerlendirilmektedir (Tınaz, 2008).

Mobbinge maruz kalan bireyler fiziksel ve psikolojik olarak ciddi zararlar görmekte, bu kişiler hem işlerinde hem de diğer günlük aktivitelerinde zorluk yaşamaktadırlar. Karşılaşılan problemler genellikle kaygı, depresyon, sinirlilik, kendine karşı nefret duygusu oluşturma, öz saygıda meydana gelen azalmalar, güvenini kaybetme, çaresizlik, huzursuz ortamını yitirme, uykuda bozukluklar, kabus içeren rüyalar,

konsantrasyonda bozukluklar, uyuşturucu bağımlılığı ve intihara teşebbüs gibi eğilimlerdir (Hacıcaferoğlu, 2013).

I.6.2. Mobbingin Örgüt Üzerine Etkileri

Mobbing sürecinin örgüt üzerine olan etkileri oldukça önemlidir. Bu süreç baştan aşağıya örgütün tamamında etkili olur ve çeşitli huzursuzlukların, çatışmaların ve karışıklıkların oluşmasına yol açar. Örgütteki işgücü devir oranı artar, zamanla tartışmaların ve huzursuzluğun artmasından dolayı ortamdan uzaklaşmalar başlar. Kişilerin hem yaptıkları işlere hem de içinde bulundukları örgütlere karşı hissettikleri aitlik duygusunda azalma gerçekleşir, daha iyi çalışma koşullarının olduğu işlere yerleşme maksadıyla elverişli zamanı beklerler. Kalifiyeli elemanların işten uzaklaşmasıyla beraber örgütün sahip olduğu tecrübe de kaybedilir. Bu da tekrar eğitim verileceğinden ötürü fazla maliyete yol açar (Bulut, 2007). Ayrıca işgörenlerde ortaya çıkan sağlık sorunları örgütlere büyük bir maddi yük getirmektedir. Oluşan bu maddi yük de örgüt tarafından değerlendirildiğinde, sorunun çok daha büyük kayıplar getirdiği görülür (Ertürk, 2005).

Diğer yandan örgütler tarafından ödenmesi gereken sosyal bedeller de büyük oranda etkilidir. Eğer bir iş ortamında çalışanlar bulundukları ortamdan memnuniyet duymuyorlarsa ve taciz olarak adlandırılan davranışlara uğruyorlarsa bu ortamda yaşanan olayları farklı yerlerde dile getirmeleri muhtemeldir. Örgütte yer alan grup çalışmasının ve birlikteliğin kaybolması neticesinde başarının engellenmesi, işletmenin adının zarar görmesi olması muhtemel bir sondur (Tınaz, 2006).

Nitekim işletmeler, kendi bünyelerinde mobbing uygulanmasına göz yumdukları takdirde kaliteli çalışanları kaybederler, işgücünün devrinde hızlı bir artış meydana gelir ve istenmeyen bir örgüt ortamı kendini gösterir. Saygıda azalma görülürken örgütsel kültürde de yıkımlar kendini gösterir. Mobbing örgütlere, işgücü ve çalışanların iş doyumları açısından ciddi zararlar verebilir. İş doyumunun düşmesiyle beraber çalışanlarda kendini gösteren isteksizlik yaratıcılık olgusunu engeller. Sadece mobbing uygulanan kişiler olmayıp ayrıca bu süre zarfında mobbinge izleyici olarak katılanlar da, ilerde bir gün kendilerine de mobbing uygulanacağı düşüncesiyle örgüte karşı hissettikleri güveni kaybederler. Meydana gelen olaylar neticesinde örgütsel bağlılık ve işe bağlılık eğilimlerinde ciddi derecede azalma meydana gelir. Çalışanların kendi aralarında

kurdukları düzen zarar görürken, güvensizliğin tamamen kaybolduğu bir ortam kendini gösterir (Tınaz, 2006).

1.7. Mobbing Mücadele

Mobbing mücadelesinde ederken üzerinde durulması gereken en kritik nokta, problemin farkedilmesi konusunda, bireyin yalnızca kendi tarafından benimsenmesi değil; çalıştığı kurumun yöneticileri, meslektaşları ve bütün toplumun benimsenmesi gerekir. Ancak mücadeleye başlamadan önce problemin ne olduğu hakkında bilgi edinmek gerekir. Bu konuyla alakalı olarak kamuoyunun bilgilendirilmesi ve konu hakkındaki duyarlılığın artırılması için uygulanacak olan faaliyetler önem arz eder. İş yerlerindeki psikolojik terör faaliyetlerini engellemek ve yok etmek için yapılacak çalışmaların alanı, yalnızca örgütleri kapsamak yerine konuyla ilgili toplumun tüm organlarını bilinçlendirmeyi amaçlamalıdır (Demirgil, 2008).

Mobbing mücadelesinde temel husus, çalışma şartlarını iyi hale getirmek ve sosyal açıdan dışlamayı ortadan kaldırmaktır. Yapılan bu çalışmalarla işveren, işçi şikayet etmeden önce önlemlerini alacak, çalışma ortamında sıkıntıya sebep olacak durumların meydana gelmesini önleyecektir. Psikososyal açıdan işyerindeki ortamda düzenin sağlanması ve mobbing mücadelesinde iyileştirilmiş örgüt kültürünü sağlamak maksadıyla aşağıda yer verilen çalışmalar uygulanmalıdır:

- Bireysel olarak çalışanların işlerini nasıl yapacaklarının seçimini kendilerine bırakılması,
- Monoton ve tekrarlanan işlerin yapılmasından kaçınılmalı,
- Hedefler hakkında çalışana daha fazla bilgi verilmesi,
- Liderlik anlayışının güçlendirilmesi,
- Rol ve iş tanımlarının anlaşılır bir şekilde yapılması,
- Mobbing hakkında tüm örgütün bilgi sahibi yapılması,
- Problemin doğası ve boyutu ile ilgili araştırma yapılması,
- Gazete, dergi, toplantılarla örgüt kültürü, değerleri ve standartları ile ilgili bilgilerin sürekli dağıtılması,
- Bu değer ve standartların tüm çalışanlar tarafından benimsendiğinin garanti edilmesi,
- Çatışma ve iletişim konusunda yönetimin beceri ve sorumluluklarının artırılması (Işık,2007).

I.8. Mobbing Sürecinde Rol Alanlar

Duygusal taciz, kültür farkı aramaksızın bütün işyerlerinde ortaya çıkması muhtemel bir durumdur. Mobbinge uğrama ihtimalini belirleyen herhangi bir sınıflama hala bulunamamıştır. Duygusal taciz mağduru olmaya herkes adaydır (Bingöl, 2012).

Çalışma hayatında bulunan herkes, iş ortamında duygusal tacize uğramaya adaydır. Duygusal taciz, işyerinde psikolojik şiddet silahı ile uygulanan bir savaş olarak nitelendirilmektedir. Her daim saldırganın istekleri doğrultusunda belirlenen bir mağdurun bulunması sebebiyle bu savaşın içinde yer alan tarafların şartları kesinlikle aynı değildir. Eşit şartlara sahip olmayan bu taraflar mobbing mağdurları, mobbing uygulayanlar(saldırganlar, tacizciler) ve mobbing izleyicileri olarak üç başlık altında toplanabilmektedir (Durdağ, Naktiyok, 2011).

I.8.1. Mobbing Mağdurları (Kurbanlar)

Mobbing araştırmaları incelendiğinde, mobbing mağdurlarının belirgin ve ayırt edici özelliklerinin olmadığı, mobbingin bütün işyerlerinde ve tüm kültürlerde herkesin başına gelebileceğini sonucuna varılmıştır. Mobbingin süreci, farklı işyerlerinde farklı şekilde ilerlese de, genel olarak birbirine benzeyen yollar takip edilir. Mobbingte kurban olarak değerlendirilebilecek belirli bir aday bulunmamaktadır. Fakat iş ortamında dört değişik tipteki kişilerin mağdur olma durumu söz konusu olabilir. Bunlar;

- *Yalnız bir kişi:* Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir işyerinde çalışan tek bir erkek olabilir.
- *Farklı bir kişi:* Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek bekar veya sadece bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi, mobbinge maruz kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dahil olan kişinin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir.
- *Başarılı bir kişi:* Önemli bir başarı göstermiş, yöneticisinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabılır. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir.

- *Yeni gelen kişi*: Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini artırır. Kişi, daha kaliteli olabilir veya hatta sadece daha genç ya da güzel olabilir (Tetik, 2010).

I.8.2. Mobbing Uygulayıcıları

Leyman'a (1996) göre, mobbing uygulayan kişiler, kendilerinde bulunan eksiklikleri tolere etmek maksadıyla mobbingi tercih ederler. Bulundukları konuma karşı hissettikleri endişe ve güven eksikliği, onları başkalarına karşı küçük düşürücü şekilde davranmaya sürükler. Böyle bakıldığında hiç kuşkusuz mobbing kişilik sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır. Asıl mobbingciler, tam anlamıyla herhangi bir kişilik grubuna ait değildirler. Fakat çevrelerine gösterdikleri tutum ve davranışlardan tanınabilmeleri muhtemeldir (Tınaz, 2006a). Sıklıkla karşılaşılan mobbingci tiplerini Tezcan, Bayram ve Ergin (2009) dokuz kategoriye ayırmışlardır.

- *Fesat mobbingci*: Yeni kötülükler arayan bir kişidir. İftiralarla başkalarını yaralamaya çalışır.

- *Hiddetli mobbingci*: Karakter özelliği nedeniyle fevridir. Sürekli bağırma, beddua etme modundadır. Sinir ve huysuzluk krizleriyle işyerini çekilmez yapar. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılarlar.

- *Megaloman mobbingci*: Kendisini herkesten üstün görür. Kendine olan güvensizliği başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık olarak yansır. Bu kişiye göre tüm kaynakların kontrolü kendisindedir. Uydurduğu kurallara herkes uymak zorundadır.

- *Sadist mobbingci*: Başkalarını köşeye sıkıştırmaktan, mahvetmekten büyük zevk duyar. Bu kişi 'sapkın narsist' olarak da tanımlanabilir. Hiyerarşik kademelerde yükselmek için her yola başvurabilir.

- *Dalkavuk mobbingci*: Yöneticilerinin gözüne girmek için yaranma halindedir ve her şeyi yapmaya hazırdır. Yöneticinin dalkavuğu gibidir.

- *Zorba mobbingci*: Sadist mobbingciye benzer. Son derece acımasız ve zalimdir. İnsanlara köle gibi davranır.

- *Korkak mobbingci*: Bir başkasının daha başarılı olacağı, yükseleceğini düşünerek paniğe kapılır. Kendini korumak için mobbing uygulamayı seçer.

- *Eleştirici mobbingci*: Başkalarının yaptığı işten hiç memnun kalmaz, sürekli eleştirir. İşyerinde memnuniyetsizlik ve gerginlik dolu bir iklimin oluşmasına sebebiyet verir.

- *Hayal kırıklığına uğramış mobbingci*: Çalışma yaşamı dışında yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yeterliksizlikler veya kötü deneyimler, bu mobbingciler tarafından işyerinde başkalarına yansıtılır. Daima başkalarına karşı kıskançlık ve haset duyguları mevcuttur.

1.8.3. Mobbing İzleyicileri (Tanık Olanlar)

Mobbing hakkında çalışmalar yapan uzmanlar “İnsanların kendine has özellikleri mobbing mağduru olmasına neden olabilir mi? Mağdurlar mobbingin sorumlusu olabilir mi?” gibi sorularla mobbingi ortaya çıkarabilecek etkenleri bulmaya çalışmışlardır. Fakat sonuç olarak birbiri ile bağımsız farklı özelliklerin mobbinge yol açabileceği yargısına varmışlardır. Genel düşünce başlı başına bir mağdur özelliğinin bulunmadığı fakat birtakım özelliklerin kişiyi mağdur rolüne getirebileceği şeklindedir (Kocaman, 2017).

İş ortamındaki mevcut olan gerginlikten, mobbinge uğrama endişesinden, yaşanan olayların ortaya çıkardığı ümitsizlikten dolayı işyerinde mobbinge tanık olanlar da bu süreçten etkilenip işten uzaklaşma eğilimde bulunabilir, işe karşı soğukluk hissi yaşayabilir ya da sahip olduğu performansta düşüşler meydana gelebilir (Karatuna, Tınaz, 2010).

Yöneticinin mobbingin farkında olduğu halde buna müdahale etmemesi mobbing uygulayan kişinin bundan güç alarak şiddetini artırmasına yol açar. Mobbing mağdurunun taciz vakasını paylaşmayıp bu duruma sessiz kalması tanıkların da sessiz kalmasına neden olabilir. Çünkü bu durumla alakalı bilgisi olmayan işyerindeki güçlü yapıdaki insanlar harekete geçemez ve taciz devam eder. Bir diğer neden ise tanık durumundakilerin aynı duruma düşme endişesidir. Tanığa düşen görevlerden bir diğeri de mağdurun yetkili kişilere başvurması durumunda taciz vakasını taraf tutmadan değerlendirebilmesidir (Minibaş, Çamuroğlu, 2009).

Tablo 1. Mobbing Terim ve Tanımlamaları

YAZAR	KULLANDIĞI TERİM	TANIM
Leymann, 1996	Mobbing:İşyerinde Psikolojik Taciz / PsychologicalTerror: Psikolojik Terör	Bir ya da birden fazla kişinin genellikle bir kişi ile sistematik olarak (en az haftada bir), uzun dönemde (en az altı ay) düşmanca ya da etik olmayan iletişim kurması ve devam eden bu iletişim sonucunda, düşmanca davranışlara maruz kalan kişinin kendini yardıma muhtaç ve savunmasız hissetmesidir
Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003	Bullying at Work: İşyerinde zorbalık	Birini taciz etmek, rahatsız etmek, sosyal ilişkiler açısından dışlamak veya birinin görevini, işini yapmasını olumsuz etkilemek gibi durum ve davranışları içermektedir
Salin, 2005	WorkplaceBullying: İşyeri zorbalığı	Bir veya birden fazla kişiye yöneltilen ve tekrar eden olumsuz davranışlar ile açıklanmaktadır. Tanıma göre işyerinde düşmanca bir ortama neden olan bu davranışları uygulayan ve maruz kalan taraf arasında açık bir güç eşitsizliği bulunur.
Brodsky, 1976	Harassment: Taciz	Bir bireyin diğer bir bireye eziyet vermek, onu yıpratmak veya onun tepkisini çekmek amacıyla tekrar eden ve ısrarcı girişimlerde bulunmasıdır
Wilson, 1991	WorkplaceTrauma: İşyeri Travması	Bir çalışanın, işverenin veya yöneticisinin, görünen ya da gizli, tekrar eden, kasıtlı ve kötü niyetli davranışlarının sonucunda kişiliğinin parçalanmasıdır
Björkvist, Österman ve HjetBack, 1994	WorkHarassment: İşyeri tacizi/ Aggression: Saldırganlık	Herhangi bir nedenden ötürü kendini savunamayan bir ya da birden fazla bireye zihinsel (kimi zaman da fiziksel) açıdan zarar vermek amacıyla yöneltilen tekrar eden davranışlardır
Hoel ve Cooper, 2000	WorkplaceBullying: İşyeri zorbalığı	Bir ya da birden fazla bireyin, belirli bir süre içinde devamlı olarak bir ya da birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır
Vartia, 2003	WorkplaceBullying İşyeri zorbalığı	Bir veya birkaç kişinin, üstü veya üstleri, astı veya astları, eş değer pozisyonda çalışan bir ya da birden fazla kişi tarafından devamlı ve tekrar eden olumsuz davranışlara maruz bırakıldığı ve hedef kişinin/kişilerin bu davranışlar karşısında kendisini savunmasız hissettiği bir süreçtir.
Namie ve Namie, 2000	WorkplaceBullying İşyeri zorbalığı	Bir çalışanın (hedef kişinin) bir ya da birden fazla çalışan tarafından sürekli olarak kötü niyetli ve hedef kişinin sağlığını tehlikeye atacak olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır.
Keashly ve Jagatic, 2003	WorkplaceBullying İşyeri zorbalığı/ EmotionalAbuse: Duygusal Taciz	Bir işyerinde çalışan bir ya da birkaç kişiye yöneltilen tekrar eden, düşmanca, sözlü ve sözlü olmayan, çoğu zaman fiziksel olmayan davranışlardır.
Davenport ,Schwartz ve Elliott, 2003	Mobbing : İşyerinde psikolojik taciz / EmotionalAbuse: Duygusal Taciz	Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır
Tınaz, 2006, 2008	Mobbing : İşyerinde psikolojik taciz / EmotionalAbuse: Duygusal Taciz	İşyerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür ve çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir.

Günümüzde örgütlerin performansının yüksek oluşu, büyük ölçüde işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarıyla ilişkilendirilmektedir. Bu sebeple örgütsel bağlılığın istenen bir işgören davranışı olduğu konusunda araştırmacılar ortak düşünceye sahiptirler. Araştırmalara bakıldığında, yüksek örgütsel bağlılığa sahip kişilerin kendilerine verilen görevleri yerine getirme konusunda daha çabalı oldukları görülmektedir. Yüksek performansa sahip, eğitilmiş bir çalışanın örgüte katkısını uzun bir süre devam ettirmesi verimliliğin artışı beraberinde getirir; bu sebeple örgütlerin kendi bünyelerinde çalışan personelin örgüte olan bağlılıklarını arttırmaya yönelik daha çok çaba sarfetmeleri gerekmektedir. Mobbing'e uğrayan kişilerin örgütlerine karşı sergiledikleri tutum olumsuz şekilde etkilenmektedir. Bahsi geçen tutumlar arasında olumsuz açıdan en fazla etkilenen işgörenin örgüte karşı gösterdiği bağlılık olmaktadır. Farklı araştırmalar incelendiğinde mobbing'in örgütsel bağlılık boyutları arasında ilk olarak duygusal bağlılık üzerinde olumsuz etkileri olduğu ortaya çıkmaktadır (Demirgil, 2008).

İşletmeler açısından insan kaynakları faaliyetlerinin etkili ve verimli bir biçimde uygulanması için örgütsel bağlılık oldukça önem taşımaktadır. Çalışanların yararlı ürünler ortaya koyabilmesi, yüksek performans sergilemesi, vizyon ve misyona uyum sağlaması, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesi için çabalaması işletmeye karşı sergilediği aidiyet duygulu ile ortaya çıkmaktadır. Aidiyet duygusunun bir sonucu olarak ise örgütsel bağlılık oluşmaktadır (Karatuna, Tınaz, 2010).

II.BÖLÜM (ÖRGÜTSEL BAĞLILIK)

II.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Toplumu yansıtan ve toplumsal sistemde alt sistem olarak yer alan örgütler, kişilerin kendi kendilerine maddi açıdan gerçekleştirmekte zorlanacakları hedefleri gerçekleştirmeleri maksadıyla oluşturulan sistemlerdir. Maddi kazanç amacıyla kurulmuş örgütlerin yanı sıra, sosyallik adı altında kurulan gönüllülük esasına dayalı örgütlerde bulunmaktadır. Maddi kazanç maksadı bulunsun yada bulunmasın, örgütlerin tümü belirli bir takım hedefleri hayata geçirmek üzere oluşturulurlar. Toplumsal açıdan yarar sağlayan örgütlerin olacağı gibi zarara yol açan örgütlerin varlığı da kaçınılmazdır; savaşın başlamasında da, barışın getirilmesinde de rol sahibi örgütlerdir. İçinde bulunduğumuz her zaman diliminde, kazanılan eserlerde ve hizmetlerde ardına bakıldığında elzem kuruluşlar olan örgütlerin varlığı söz konusudur (Kılınç, 2010).

İnsanlar örgütlerin hiç kuşkusuz değişmeyen oluşum etmenlerinden birisidir. Her ne kadar içinde bulunduğumuz çağ teknolojik açıdan gelişmiş olsa da örgütsel varlığın oluşabilmesi ve hali hazırdaki teknolojiden fayda sağlanabilmesi insanlara duyulan ihtiyacı zorunlu kılmaktadır. Bir örgütte amaçların hızlı bir şekilde gerçekleşmesi ve yapılan çalışmaların sürekliliğini koruyabilmek için dikkat edilmesi gereken konuların başında, çalışanların işe devamsızlıklarının oluşmasını engellemektir. Örgüt içerisinde çalışanların değişim oranının yüksek olması, hem maddi kayıplara yol açacak hem de aktif olarak çalışanlar arasında motivasyonun azalmasına ve dolayısıyla ortaya konulan işte kalitenin düşüşüne yol açacaktır. Örgüt içinde çalışanların değişim oranının yüksek olmasının beraberinde getirdiği olumsuz koşulların yok edilmesinde “örgütsel bağlılık” büyük öneme sahip bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Belli, 2010).

Literatürde araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılık kavramı hakkında yapılan birçok tanıma yer verilmiştir. İşletmeler için insan kaynakları, faaliyetlerin etkin ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi açısından oldukça önemlidir. Çalışanların kaliteli ürünler ortaya koyabilmesi, yüksek performans sergilemesi, işletmenin vizyon ve misyonunu sahiplenmesi, amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için çabalaması, işletmeye karşı gösterilen aidiyet duygusu ile gerçekleştirilebilmektedir. Aidiyet duygusunun sonucu olarak örgütsel bağlılık kendini göstermektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütte kalarak örgütsel amaçları ve hedefleri benimseyip bu değerler doğrultusunda çaba harcamasıdır (Güner, 2015).

Örgütsel bağlılık, örgüt-çalışan ilişkisi neticesinde meydana gelen, kişinin örgütüne karşı duyduğu bağın gücü şeklinde ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, işgörenin örgüte psikolojik açıdan yaklaşımını ifade eden örgütsel bağlılık, işgören ile örgüt arasında oluşan ilişkide yansıtıcı bir göreve sahip olan, örgütteki üyeliği devam ettirme konusunda destek olan psikolojik bir durumdur (Bedük, Eryeşil ve Eşmen, 2015).

Örgütsel bağlılık kavramı hakkında yapılan tanımların bulunduğu ortak özellik örgütsel bağlılık gösteren kişilerin örgütün başarılı olması adına ellerinden gelen ne varsa yapmaları konusunda davranış sergileyecekleri beklentisidir. Ayrıca güçlü bağlılık gösteren kişilerin performanslarının bağlılık düzeyi zayıf olan kişilere göre daha yüksek olacağı düşüncesi örgütsel bağlılığın tanımlanmasında temel unsur olmaktadır (Fındık, Eryeşil, 2012).

II.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılığa sahip çalışanların, üretkenliklerinin ve sadakatlerinin daha yüksek, işe kendini verme ve sorumluluk duygularının diğerlerinden daha fazla olduğu öne sürülmektedir. Çalışanlar üretimin sıradan bir faktörü olmadığı için, kısa vadede işten ayrılmalarının örgüte zarardan başka bir şey getirmeyeceğinin anlaşılmasıyla beraber günümüzde artan çekişmeli rekabet ortamlarıyla baş edebilmek adına daha kaliteli ve nitelikli çalışanlarla yol alma düşüncesi, çalışanların örgütsel bağlılığının yükseltilmesinin kaçınılmaz olduğunu ortaya koymuştur (Kıray, 2011).

Örgütler ve bireylerin birbiri ile kurduğu bağ, örgüt içinde önemli yere sahip olan işgörenlerin benzer değerler ve hedefler çevresinde bir araya gelmelerine katkıda bulunmasının yanında, kişinin aidiyet duygusuna da katkıda bulunur (İmamoğlu, 2011). Örgüt ile işgören arasında kurulan bağ, işgörenin örgütüne karşı gösterdiği bağlılığın gücü olarak tanımlanmaktadır. Bundan dolayı işgörenlerin icra ettikleri işe ve çalıştıkları kuruma karşı memnuniyet duymalarını gerçekleştirmek, artık örgütler tarafından üretimde bulunmak veya satışları yükseltmekle eş değer kabul edilmektedir (Öztürk, 2013). Çünkü örgütsel performansın örgütsel bağlılıktan olumlu şekilde etkilendiği düşüncesi kabul edilmektedir. Bu durumda, örgütsel bağlılık duygusuna sahip kişilerin işe geç gitme, sık sık izin alma ve istifa etme gibi olumsuz durumları eksilttiği, kişisel ve örgütsel performansa pozitif şekilde etki ettiği ortaya koyulmaktadır (Gülle, 2013).

Böylelikle örgütler, işgücünden daha etkili faydalanma konusunda stratejiler ortaya koyabilirler. Bu stratejiler günümüzde git gide artan rekabet ortamlarında, örgütlerin

işgücü kaynağı olarak rakiplerinden daha önde olmalarına, kurumsallaşarak daha sağlam ve sistemli şekilde çalışmalar yapmalarına imkan sağlamaktadır (Bedük, 2011). Bu sebeple işverenlerin çalışanlarının örgütlerine bağlılık seviyelerini yükseltecek tarzda gereken tutum ve davranışlar geliştirmeleri oldukça önem taşımaktadır (Bağcı, 2013). Bireyin iş yerinde çalışmaya mecbur ya da ihtiyacı olduğu için değil gerçekten çalışmak istediği için kalması arzulan sonuçtur. Bundan dolayı işverenler duygusal anlamda bağları kuvvetlendirmek için bir takım yöntemler geliştirmelidirler (Çakınberk ve Aksel 2009). Çünkü örgütsel bağlılık gönüllülük gerektiren bir davranıştır ve bu davranışın örgüt zoruyla yerleştirilmeye çalışılması doğru olmayan bir yaklaşımdır. Örgüte bağlılığın, önem arzedebilmesi için çalışanlar tarafından istekli bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir (Kaya, 2012).

II.3. Örgütsel Bağlılık Etkenleri

Örgütsel bağlılık, kişisel algılamalara dayalı objektif bir olgudur. Bundan dolayı da örgütsel bağlılığın çalışanların içinde yer aldığı ortamı oluşturan faktörlerden etkilenme ihtimali bulunmaktadır. Bu noktada üzerinde durulması gereken husus, etkileme boyutunun kişiden kişiye, örgütten örgüte ve sektörden sektöre farklılık göstermesidir (Cengiz, 2001).

Örgüt yönetiminin ve sürekliliğinin en önemli hususlarından birisi; doğru işi doğru çalışanın yapmasını sağlamak ve işe alınan çalışanın aktif şekilde organizasyonda kalmasını, iş gören ile organizasyon arasında sağlam bir bağ kurulmasını sağlamaktır. Çünkü işgücü devir oranının yüksekliği; hem mali açıdan hem de iş verimi açısından organizasyonda olumsuz sonuçlar orta koymaktadır. İşten ayrılan tecrübeli bir personelin hem ayrılma maliyeti hem de mevcut deneyimi organizasyon için hayli önemlidir. Yeni işe alınan personelin adaptasyonu, eğitimi, işe alışması ve katma değer yaratması çok zaman almaktadır. Bu sebeple organizasyonda örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler hakkında ciddi çalışmalar yapılmalıdır (Aykaç, 2010).

Schwenhk (1986) örgütsel bağlılığa etki eden etmenleri, çalışma yaşantısındaki geçmişi, bireysel özellikler, durumsal ve örgütsel-görevsel olarak ayırırken; bağlılığa etki eden faktörlerden hangisinin daha iyi kestirdiği ile alakalı çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır. Morris ve Sherman (1981)'e göre örgütsel faktörler, Koch ve Steers (1977)'e göre ise demografik faktörler bağlılık üzerinde daha bağlayıcıdır sonucuna ulaşmışlardır.

Bunchanan (1974)'e göre ise bu faktörlerden ikisinin de bağlılık üzerinde benzer şekilde etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öte yandan bu alanda Oliver (1990)'ın yapmış olduğu çalışmada, örgütsel bağlılığın demografik faktörlerden daha az etkilendiği; ödüllerin ve işe verilen değerin ise örgütsel bağlılıkla büyük oranda ilişki içinde olduğu gözlemlenmiştir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerin sınıflandırılmasıyla alakalı literatürde bir takım ayrımlarla karşılaşmaktadır. Steers (1977) örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri kişisel özellikler, iş özellikleri ve iş tecrübesi olarak üç başlık altında toplamıştır. Mowday ve arkadaşlarının (1982) yapmış olduğu sınıflandırmaya göre ise örgütsel bağlılığa etki eden faktörler dört ana başlık altında toplanmıştır. Bunlar; kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimidir (Kılıç, 2008). Bu çalışma kapsamında ise örgütsel bağlılığa etki eden etmenler kişisel ve örgütsel olmak üzere iki şekilde incelenecektir.

II.3.1. Kişisel Etkenler

Northcraft ve Neale (1990)'a göre temel bireysel özellikler, işgörenlerin göreve başladıkları ilk andan itibaren örgüte bir katkı getirmeyi amaçlayan doğal bir eğilimdir. İlk andan itibaren bağlılığı yüksek olan kişiler, büyük olasılıkla örgütteki varlığını devam ettirme arzusu içinde olurlar. Başlangıçta büyük oranda bağlılık gösteren kişilerin, aldığı sorumluluklar ve katkı sağlama konusundaki istekleri muhtemelen daha fazla olacaktır. Erken bağlılık olarak adlandırılan bu süreç kendiliğinden güçlenen bir periyot şekline dönüşebilir. Yani, kişiler çalışma hayatının başında ekstradan mücadele isteği içinde olurlarsa daha çok bağlılık duyarak ilerleyen dönemlerde bu bağlılıkla daha fazla bir çaba ortaya koyabilirler. Pek çok araştırmada bireysel özelliklerin örgüte bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu araştırmalara bakıldığında kişisel özelliklerin; yaş, cinsiyet, örgütte çalışma süresi, eğitim seviyesi ve medeni durum olarak belirtildiği görülmüştür (Gürkan, 2006).

Yaş

Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan demografik özellikler arasında yaş da vardır. Çalışanın yaşı ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişkinin varlığı belirtilmektedir. Aralarındaki ilişkinin devamlı ve sağlam kabul edilmediği şeklinde

ifadelere yer verilen araştırmalar da bulunmaktadır. Bazı araştırmalar ilerleyen yaşlarda duygusal bağlılığın da devam bağlılığının da kişiler tarafından daha ylıksek duyulabileceğini gstermektedir. Yaşın ilerlemesiyle kişi, başka örgütlerde çalışma ihtimalinin git gide azalması sebebiyle çalıştığı örgüte karşı daha fazla bağlılık gösterebilir. Bunun yanında, yaşın ilerlemesiyle beraber kazanılan tecrübelerden dolayı, kendi alanında uzmanlaşmış bir iş görenin, yüksek ücret talebinde olabileceği göz önünde bulundurulduğunda, diğer örgütlerde çalışma ihtimalinin azalacağı muhtemeldir. İlerleyen yaşlarda kişi çalıştığı örgüte, çalışma ortamındaki düzene, iş arkadaşları ve yöneticileri ile arasındaki ilişkilere uyum sağlamaktadır. Bu sebeple yıllar içinde örgüte yapılan yatırımların birikmesi sonucunda kişi için farklı işlerde çalışma düşüncesi çekiciliğini yitirmektedir. Fakat gençler ile yaşlıları kıyasladığımızda örgütte daha az yatırım yapmış olmalarından dolayı daha az bağlılık duymalarına sebep olduğu tespit edilmiştir. Yaşın ilerlemesiyle beraber monotonluktan ve yıllardır aynı işi yapmaktan sıkılmış olan çalışanların tükenmişlik sendromuna kapılarak diğer araştırmacıların bulgu ve yorumlarının tersine; gençlere kıyasla örgütsel bağlılığından daha az olması söz konusu olabilir (Belli, 2010).

Cinsiyet

Toplumsal açıdan değerlendirildiğinde genelde kadınların ev işlerine, çocuk bakımına ve aile içine yönelik işlere yatkın olmasının yanında, erkek ailesinin geçimini dışarda çalışarak sağlamaktadır. Bu durum kadın ve erkeğin yıllardan beri süre gelen toplumsal bir rol üstlenmelerine yol açmıştır. Bundan dolayı organizasyonda görev alan kadın ve erkekler, farklı ihtiyaç ve beklentilere yönelmekte; örgütsel bağlılık düzeyleri birbirine göre farklılık göstermektedir. Bir takım görüşlere göre kadınların sahip oldukları pozisyona gelebilmek için erkeklere kıyasla çok daha fazla çaba gösterip engelleri aştıklarından ve daha istikrarlı bir duruş sergilediklerinden dolayı örgütsel bağlılıklarının erkeklere oranla daha yüksek olduğu fikri desteklenmektedir. Farklı bir görüşe göre ise kadınların, ev ve aile ile alakalı sorumlulukları ile kariyerlerinin çarpışmasından ötürü örgütsel bağlılıklarının erkeklere göre daha az olduğu görüşü ileri sürülmektedir. İş arkadaşlarını referans olarak cinsiyet-örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışmada; erkekler için farklı cinslerle beraber çalışmanın, duygusal bağlılık düzeylerinde düşüklük, devamsızlığın yüksekliği ve örgütte kalma isteğinde düşüklüğe yol açtığını;

kadınlarda ise grup içinde karşı cinslerin yer almasının örgütsel bağlılığın daha fazla çıkması ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Aykaç, 2010).

Örgütte Çalışma Süresi

Çırpan(1999)'a göre örgütte çalışma süresi, çalışanların örgüte karşı sergiledikleri yatırımların belirtisi olarak ifade edilmektedir. Bu konu hakkındaki ortak düşünce, örgütte geçirilen sürenin artmasıyla beraber, örgüte yapılan yatırımların artması yönündedir. Örgütte geçirilen süre ile örgütsel bağlılık arasında küçük oranda pozitif yönde bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Genel olarak yaşla alakalı bulgular, burda da aynı şekildedir. Kişinin örgütte geçirdiği sürenin artmasıyla, örgüte karşı bağlılığını devam ettirerek sağladığı olumlu yönde katkılar çoğalabilir. Ayrıca, bu süreç içinde kişi, aktif olarak görev aldığı grubun gerektirdiği becerileri kazanabilir ve bunları geliştirme imkanı bulabilir. Bu durumların ikisinde de çalışanın bağlılığında artış olacaktır (Gürkan, 2006).

Eğitim Seviyesi

Yaştan ve çalışma süresinden farklı olarak, eğitim seviyesi ve örgütsel bağlılığın zıt yönlü bir ilişki içinde olduğu söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, kişilerin eğitim seviyeleri yükseldikçe örgüte karşı hissettikleri bağlılık azalma eğilimi göstermektedir. Ancak bununla ilgili çalışmalara bakıldığında henüz netlik kazanmadığı görülmektedir. Bu iki kavram arasındaki ilişkinin zıt yönlü olmasının gerekçesi eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin beklentileri de benzer olarak yüksektir şeklinde ifade edilebilir. Örgüt her zaman bu beklentileri karşılamakta zorlanabilir. Kişilerin eğitim düzeylerinin artmasıyla beraber elde ettikleri bilgiler ve deneyimler örgütsel açıdan büyük değer taşımaktadır. Bunu değerlendirebilen kişi çoğu zaman, hakettiği değer verilmesi konusunda zihninde canlandırdığı beklentileri karşılayacak bir kıymet görmek ister. Bu tarz olayların yer aldığı bir ortamda bireylerin örgütsel bağlılığı negatif şekilde etkilenir. Örgüt içerisinde eğitim seviyesi düşük kimselere motivasyon sağlamak çoğunlukla daha kolaydır. Beklentilerin düşük olması bu beklentilerin karşılanma olasılığını daha da artırır (Cengiz, 2001).

Medeni Durum

Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan faktörlerden bir diğeri de, çalışanların medeni durumlarıdır. Mathieu ve Zajac (1990), evli çalışanların ailevi sorumluluklarından

ve bunun beraberinde getirdiği ekonomik yükten dolayı devam ettikleri işten ayrılmayı istemedikleri, yeni iş bulma sürecinde işsiz kalma korkuları ve ekonomik sıkıntılar yaşayacakları konusundaki endişelerinden ötürü örgütlerine bekar işgörenlerden daha fazla bağlılık gösterdiklerini belirtmişlerdir. Cengiz (2001)'in yaptığı başka bir çalışmada ise, evli kadınlara göre evli erkeklerin daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Bu şekilde bir sonuca varılmasındaki etkenin ise evliliğin, erkeklerin hayatlarını düzene sokarken, kadınlara yüklenen işin ve sorumlulukların arttığına düşünülmesidir. Bunun neticesinde evli kadınların örgütsel bağlılıkları azalma eğilimi göstermektedir. Yapılan araştırmaların ortaya koyduğu sonuçlara bakıldığında evli erkeklerin bekar olanlara kıyasla örgütsel bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir (Kaçay, 2015).

II.3.2. Örgütsel Etkenler

İşgörenlerin örgütsel bağlılık kavramlarının iş doyumundan daha kapsamlı oluşu ve iş gücündeki devir, işe devamda problemler gibi işi kapsayan konularla alakalı davranışları açıklaması çoğu araştırmada yer edinmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılığın iş tatmini gibi çok değişken bir kavram olduğu söylenemez. Bu nedenle bir kez oluştuğunda, olumsuz bir davranışla karşılaşmadığı sürece etkisini uzun süre devam ettirmesi beklenir. Bu da örgütsel bağlılığın önemini ve farkını ortaya koymaktadır (Atakan, 2014).

Çalışanın örgüt içinde bulunduğu ilk aylar, davranış ve beklentilerinin kalıcı hale gelmesinde önemli yere sahiptir. Aynı zamanda çalışana örgütüne, işine, amirine ve yeni iş arkadaşlarına karşı ilk kez ve direkt olarak deneyim kazanmasına önemlidir. Kişi işe başlamadan evvel yalnızca işi ile alakalı düşüncelere sahipken, örgütte geçirdiği ilk aylarda deneyim kazanır ve aslında kendisini nasıl bir sürecin beklediğini daha iyi anlar. İşe başlangıç dönemini inceleyen araştırmalar, işe yeni başlayan çalışanların kazandıkları deneyimlerinin yıllarca sergilenecek başarı üzerinde etkili olabileceği kanısına varmışlardır. Üstelik işinden ayrılan iş görenlerin çoğu, bunun ilk altı ay içerisinde veya en fazla bir yıl içinde karşılaştırılıp uygulamaktadır (Karaca, 2001).

Koçel'e (1995)'e göre örgütsel yapı, belirlenmiş bir takım hedeflere ulaşmak maksadıyla toplanmış grupların yada toplulukların etkinliklerini planlayan, birbirleriyle uyum içinde olmalarını sağlayan bir mekanizmadır. Örgütün işleyişi ile yani formal

olmayan yönleri hakkında örgütsel yapı, yöneticilerin ve iş görenlerin beraber faaliyete katıldığı etkileşimin yer aldığı ortam olarak ifade edilmektedir. Örgütsel yapı bir ifade ile yönetici tarafından kullanılacak bir araç, başka bir ifade ile de yöneticinin faaliyet göstereceği ve kendinin de etki içinde olacağı bir platformdur. Bu ortamda yer alan yapıyı oluşturan unsurlar ile bireysel özelliklerin birbiri ile kurduğu ilişki organizasyonda yer alan olayları oluşturmaktadır. Bundan dolayı yöneticinin etkinliğini sağlamak için, bu yapının, özelliklerinin ve sınırlarının çok iyi bilinmesi gerekir. Çünkü örgüt yapısı, örgüt kültürünü etkileyen önemli bir etkidir (Günce, 2013).

Cohen'in 1992 yılında yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığın ve örgütsel özelliklerin sağlam bir ilişkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Alt kademelerde çalışanlar açısından yaşın, medeni durumun, eğitim seviyesinin örgüte karşı gösterilen bağlılığa etkisi yüksek iken, yüksek statüde çalışanların örgütsel özelliklerin örgütsel bağlılığa etkisinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlere farklı araştırmacılar farklı şekillerde tanımlama yapmışlardır (Atakan, 2014). Örgütsel faktörlere ait sınıflandırma şu şekilde verilmektedir;

İşin Niteliği

Sökmen (2000)'e göre; örgütsel bağlılık işin niteliğinden ve öneminden oldukça etkilenmektedir. İşin sahip olduğu önem, örgüt içinde ya da dışında, insanların yaşamlarına bir işin yapmış olduğu etki şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık hakkında yapılan en eski araştırmalardan günümüze dek işin sahip olduğu nitelik ile alakalı değişken geçerlilik ve önemini himaye etmiştir. Genellikle bu alanda yapılmış çalışmalarda örgütsel bağlılığın ve örgütsel özelliklerin yüksek bir ilişki içinde olduğu bulunmuştur. Ayrıca Çetin (2004) kişinin yaptığı işin gerektirdiği becerilerin bağlılık üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. Genelde işgörenin sahip olduğu sorumluluğu en aza indiren işlerin bağlılık hissini de azalttığına rastlanabilir. Sergilenen işlerin çoğu özelliği, işgörenin sahip olduğu sorumluluğa etki edebilir. Bazı statülerin taşıdığı sorumluluklar daha yüksektir ve yüksek statüde çalışan insanların bağlılığının daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı şekilde, birtakım işlerin çalışanlara yüklediği sorumluluk ve kendi başlarına karar verme olasılığı tanınmasından dolayı bu işleri yapanların, özgürlüğü daha eksik olan kişilere kıyasla daha ılımlı tutumlar sergiledikleri tespit edilmiştir (Budak, 2009).

İşin niteliğinin örgütsel bağlılığı etkileyeceği diğer bir nokta ise yapılan işin çalışanın çevresi ve dış dünya tarafından nasıl algılandığıdır. Bireyler yaptıkları işe aileleri, arkadaş çevreleri ve toplum tarafından yapılan geri dönütler aracılığıyla bağlılık göstereceklerdir. Çevresindeki insanların kişinin yaptığı işe olan saygıları ve taktirleri bağlılığı arttırmakla beraber kişi için de motivasyon sağlayıcı bir faktör olacaktır. Bundan dolayı işin niteliği hem kuruma olan bağlılıkta iş veren için hem de kişisel doyum noktasında iş gören için önem taşımaktadır. Çalışanlara verilecek olan işin sınırlılıklarının düzgün şekilde belirlenip net bir tanımının yapılması işi yapacak kişi açısından önemli bir husustur. Çünkü iş gören kendisine verilen işi tam manasıyla anladığı zaman işine bağlılık gösterecektir (Atakan, 2014).

Yönetim Yapısı

Örgüt tarafından kabul edilen yönetim şekli ve çalışanlara sunulan katılım olanakları etkileyen önemli bir etkidir. Baskıcı bir yönetim şekli içinde çalışan bireylerin sorumluluk alanları daralır ve yaptıkları işlerle alakalı kararlar alma imkanı bulamazlar. Bu sebeple çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri bu durumdan negatif şekilde etkilenir. Katılımcı ve çalışanlarına değer veren bir yönetim şekli ise örgütsel bağlılık düzeyini arttırıcı bir etkiye sahiptir (Ersoy, 2007).

Yönetim biçimi örgütsel bağlılık üzerinde etkiye sahiptir. Örgütün yönetim sistemi, örgütsel kültürü ve değerlerini önemseyen bir tarzda ise, verime ve yeniliğe dayalı ortamın oluşması mümkündür. Bununla beraber örgütsel bağlılık da artmaktadır. Bundan dolayı yapılan birçok araştırmada liderlik tarzı veya örgüt kültürü ağırlıklı olarak ele alınmıştır. Esnek katılımcı yönetim şekli örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Bunun sebebi bu yönetimin rol üzerinde stresi azaltmasıdır. Yönetimin bünyesinde çalışanların insan olduğunun bilincinde olması, örgüte kültürel açıdan bakması, yönetimin esnekliğini, uyumunu, örgütün de istikrarını arttıracaktır (Balay, 2000).

Örgüt İçi İletişim

Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan yapısal faktörlerden bir tanesi de örgütün sahip olduğu iletişim sistemidir. Koçel'e göre örgütte bulunan iletişim, örgütün yönetim sistemindeki kişilerle çalışanlar arasındaki bilgiyi ve düşünceleri aktarma etkinliğidir. Örgütsel iletişim ile örgütsel amaçlar ve çalışanların belirledikleri amaçlar birbirleri ile

düzen içinde olmalıdır. Bahsedilen iletişim, örgütün içinde bulunan net olmayan durumların yok olmasına, çalışanların yönetimin güvenilir olduğunu düşünmelerine katkıda bulunacaktır. Örgütte bulunan iletişimin temel işlevi, örgütün yönetim sistemi ile iş görenlerin birbirlerine karşı güvenini sağlamak ve sorunları mümkün oldukça aza indirmektedir. Böylelikle, iş görenler kendilerini örgütün bir üyesi olarak benimseyecek ve daha verimli bir performans gerileyecek, bununla beraber işten ayrılma isteği en aza inecektir (Güçlü, 2006).

Ücret

Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan faktörlerden en önemlilerinden biri de çalışanların almış oldukları ücret miktarıdır. Örgütlerin hemen hemen tümünde işler belirli bir ücrete karşılık olarak yapılmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları ve kazandıkları ücret arasında yakın bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Bu konuda yapılan birçok çalışmada, kazanılan ücret seviyesinin çalışanların işi bırakma noktasında dikkat ettikleri en önemli hususlardan olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanlara yaptıkları iş karşılığında ödenen ücretler bir yük, külfet şeklinde değerlendirilmemelidir. Çünkü eğer ücretler çalışanları tatmin etmezse, örgütlerin karşılaştıkları maliyetler daha da artacaktır. Kazandıkları ücretin hak ettiği miktardan az olduğunu düşünenlerin büyük çoğunluğu, yaptıkları işe odaklanmamakta, yanlış yapma oranlarında yükselme olmakta ve fırsat bulduklarında hemen örgütten ayrılmaya çalışmaktadırlar (Kaya, 2013).

Terfi

Örgütte bulunan ödül sistemi, çalışanların örgütte aktif bir şekilde rol almalarının, buradaki işlerini sürdürmelerinin ve işlerindeki performansı korumada örgütün kullandığı bir araçtır. Çalışanlar bu ödülünden faydalanmak adına işlerine hem vakitlerini hem becerilerini hem de çabalarını sarf etmek durumundadırlar (Güçlü, 2006).

Çalışanların hedefledikleri kariyere ulaşmasını kolaylaştıran örgüt ödülleri(örneğin terfi etme), örgütsel bağlılığın oluşmasında zemin hazırlayabilir. Gültekin (2004)'e göre iş görenler, çalıştıkları örgütlerin kendilerine kariyerlerinde ilerleme imkanı sağlayacak bir ortam sunduğunu gördüklerinde, bunu kendilerine verilmiş bir değer olarak düşünüp daha güçlü bir duygusal ve devam bağlılığı gösterebilirler (Al, 2007).

Terfi, insana çalışma konusunda teşvikte bulunan ihtiras duygusunu tatmin edici bir olgudur. İşe yeni başlayan biri ilk zamanlarda, kariyer açısından bir gelişme olmayacağı ve maaşının yükselmeyeceği konusunda bir düşünceye girerse bütün çabasının boş olduğunu düşünerek işle alakalı negatif bir tavır takınacaktır. Bu gibi durumlarda memnuniyetsizlik kaçınılmaz olacaktır (Belli, 2014).

Terfi ve ödül çalışanlar açısından önemli faktörlerdir. Terfiyle beraber çalışan sadece statüsünü yükseltmekle kalmayıp, toplumdaki saygınlığını ve itibarını artıracak, aynı zamanda maddi açıdan gelişmeler yaşayacaktır. Bundan dolayı çalışanların bulunduğu kurumda terfi imkanına sahip olması, performansının ve örgütsel bağlılığının artmasına katkı sağlayacaktır (Belli, 2014).

Ancak, ödül ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin olumlu olabilmesi için çalışma ortamının tehlikeden, rutinlikten ve stres gibi etkenlerden mümkün olduğunca uzak olması veya bunların hiç bulunmaması gerektiği belirtilmiştir. Devam bağlılığı ve ödül sistemi arasında da olumlu yönde bir ilişki olabileceği ifade edilmektedir (Güçlü, 2006).

Örgüt içinde zamanla kendilerini göstererek yükselen, kariyer yapabilme şansı olduğunu düşünen kişilerin işleriyle özdeşleşme ihtimalleri daha yüksektir. Bu da örgütün hedeflerine ulaşması noktasında doğrudan etkili olan bir faktördür (Atakan, 2014).

II.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık ile ilgili literatüre bakıldığında sınıflandırma, genel olarak bağlılığın araçsal/hesapçı ve buna karşı olan normatif veya moral bağlılık şeklinde olduğu yönündedir. Bunun yanında farklı bağlılık tanımlarının varlığı da dikkat çekmektedir (Gençdal, 2018).

II.4.1 Meyer ve Allen'in Sınıflandırması

Örgüt ve örgütsel bağlılık kavramları üzerinde çeşitli araştırmalar yapan bilim adamları Meyer ve Allen 1984 yılında yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılığı, “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” olarak iki başlık altında ele almışlardır. Fakat, bu çalışmaya ilaveten 1990 yılında “normatif bağlılık” olarak adlandırılan üçüncü bir bağlılık çeşidi eklemişlerdir (Yaşar, 2015).

Duygusal Bağlılık

Bireyin örgütte gösterdiği katılım, örgüte karşı sergilediği duygusal ilgi, örgüt ile arasında duygusal açıdan bir bağın olduğuna inanması ve özdeşleşmesidir. Çalışanların örgütün değerlerini ve hedeflerini benimsedikleri ve buna uyum sağladıkları nispetince bağlılık gösterdikleri söylenebilir. Duygusal ve hissi bağlılık, çalışanların örgütsel hedef ve değerlere uyum sağlaması ve bunları benimsemesi ile örgütün yararını düşünerek sergiledikleri olağanüstü gayretlerini içermektedir. Bu tip bağlılıkta bireyin, örgütte kalma isteği duygusaldır (Geri, 2010).

Bu şekilde çalışan, örgütsel değerlere hassas bir şekilde yaklaşır ve örgütün bir parçası olma arzusu gösterir. Etkili bağlılık bireyin duygusal açıdan örgüte karşı gösterdiği bağlılık üzerine yoğunlaşır. Çalışanın örgütsel bağlılığının güçlü olması, o kişinin çalışma arzusunda olduğu için kurumda kalması anlamına gelmektedir. İşgörenin örgüte olan bağlılığının en iyi şeklidir. Aslında, bu bireyler işverenlerin hayal ettiği, kendini tam anlamıyla örgüte adanmış ,sadakatli çalışanlardır. Bu tarz çalışanlar fazladan sorumluluk alma konusunda oldukça heveslidirler. İşe karşı sergiledikleri tutumları fazlasıyla olumludur ve gerektiği zaman ekstra çaba göstermek için her zaman hazırdırlar (Perçin, 2008).

Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı yaklaşımını işgörenin işten ayrılmasıyla ortaya çıkabilecek kayıpların değerlendirilmesi şeklinde ifade edebiliriz. İşgörenlerin örgütlerine yaptıkları yatırımlar neticesinde örgüte karşı bağlılık duymasıdır. Bu doğrultuda devam bağlılığı, işgörenlerin örgüt içinde çalıştıkları sürede gösterdikleri çaba ve elde ettikleri haklar, terfi imkanları ve maddi kazançlarını örgütten ayrılmaları halinde yitireceği ve yitirilen bu haklara başka örgütlerde sahip olunamayacağı düşüncesi şeklinde ifade edilmektedir (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007).

Öbür taraftan, yalnızca örgütte kaybedilecek yatırımlar şeklinde düşünülmemelidir. Ayrıca farklı örgüte geçmesiyle örgütün yer aldığı mevkideki yaşam koşullarının farklılaşması, ikamet ettiği şehrin değişmesi, yakın ilişkileri bulunan çevresinin değişmesi gibi durumlarla yalnızca maddi açıdan değil, ruhsal açıdan da zarar görebileceği durumudur. Allen ve Meyer işgörenlerde devam bağlılığını oluşturan etmenleri aşağıdaki şekilde özetlemişlerdir:

- **Yetenekler:** Çalışanların halen görev yaptığı örgütte kazandığı yetenek/deneyimlerin ne kadarının farklı örgütlerde de ona yarar sağlayabileceği ve bu yetenek/deneyimlerin ne kadarını farklı örgütlere taşıyabileceği endişesi,
- **Eğitim:** Çalışanların sahip olduğu eğitimin, mevcut örgüt ve benzerleri dışında ona ne kadar yarar sağlayacağı düşüncesi,
- **Yer Değiştirmek:** Çalışanların örgütten ayrılması durumunda, farklı bir yerleşim yerine taşınmayı istememesi,
- **Bireysel Yatırım:** Çalışanların zaman ve çabasının büyük bir bölümünü görev yaptığı örgütte harcamış olması nedeniyle kendine yatırım yaptığını düşünmesi,
- **Emeklilik Primi:** Çalışanların mevcut örgütte kalması durumunda alabileceği emeklilik primini, örgütten ayrılması durumunda kaybetme ihtimalinin olması,
- **Toplum:** Çalışanların yaşadığı yerleşim biriminde uzun yıllardır ikamet ediyor olması,
- **Alternatif Seçenekler:** Çalışanların örgütten ayrılması durumunda sahip olduğu isin bir benzerini veya daha iyisini bir başka yerde bulmada güçlük çekebileceği düşüncesi (Doğan ve Kılıç, 2007).

Normatif Bağlılık

İşgörenlerin örgüte karşı sadakat duygusu ve ahlaki değerleri göz önünde bulundurarak çalıştıkları işe devam etme arzularıdır. Bu isteği işgören zorunlu olarak değerlendirir. Duyusal bağlılık incelendiğinde işgören kişisel isteklerim doğrultusunda çalışmak istiyorum derken, devam bağlılığına bakıldığında göstermiş olduğu çaba ve yaptığı yatırımları düşünerek örgütte kalmak isterken, normatif bağlılık ise tam anlamıyla örgüte kalmalıyım düşüncesini temel alan bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (Öztürk, 2013).

Güçlü normatif bağlılık gösteren işgörenler, bulunduğu örgütün kendilerine sağladığı imkanlar ve yaptığı iyiliklerin sonucunda inanç haline dönüşmüş bir sadakat hissiyatı ile faaliyette bulunurlar. Normatif bağlılık işgörenlerin yapmakta olduğu işler ile alakalı görevleri ve sorumluluklarını değerlendirme şekilleri üzerinde de etkili olmaktadır. Birey örgütüne karşı sorumluluk sahibi olduğuna inanır ve bundan dolayı kendini örgütteki varlığını korumaya mecbur hisseder. Buradaki zorunluluk herhangi bir çıkar uğruna

yapılmamaktadır. İşgörenin tamamıyla çalıştığı örgüte karşı ahde vefa tutumu içinde olmasıdır. Diğer bir ifadeyle, örgütte kalma kararının doğruluğu neticesinde oluşan bir bağlılık türüdür (Öztürk, 2013).

II.4.2. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman'ın ifadesine göre, kişiler ve örgütlerin arasındaki psikolojik bağ özdeşleşme, uyum gösterme ve benimseme olarak üç şekilde meydana gelmektedir. Bu yaklaşım, kişinin örgüt ile arasındaki psikolojik bağın örgütsel bağlılığın temelini oluşturduğunu ifade etmektedir. Kişi ile örgüt arasında meydana gelen psikolojik bağın güçlenmesinde ciddi bir yeri olan sistem ise özdeşleşmedir. Kişinin örgüte karşı gösterdiği bağlılık, örgüt hedefleri, örgütsel değerler ve tutumlar ile özdeşleşmesi sonucunda ortaya çıkar. Bu özdeşleşmenin boyutu, örgüte karşı gösterilen bağlılığın sebepleri ve örgüt yapısına göre değişiklik gösterebilir. O'Reilly ve Chatman bir örgüte karşı duyulan bağlılığı üçe ayırmaktadır (Beltekin, 2015):

Uyum

Örgütsel bağlılıkta ilk boyut olarak karşımıza çıkan uyum boyutunda asıl hedef, belirlenen dış ödüllere ulaşmaktır. Bireylerin örgüte karşı bağlılık duymalarının ve bu hedefler doğrultusunda gösterdikleri tavır ve tutumların asıl gayesi belirli ödüllere sahip olma ve cezalardan kaçınmaktır. Uyumdan kısaca bahsedecek olursak, rıza gösterme veya içsel ve birtakım ödüllere kavuşmayı konu edinmektedir (Gül, 2002).

Özdeşleşme

Bireyin örgüt içerisindeki sahip olduğu konumu korumak ve örgütün bir parçası olarak kalmayı istemesiyle kendini gösterir. Özdeşleşme bağlılığının meydana gelmesinde örgüt içinde bulunan ilişkiler kritik role sahiptir. Kişi örgüt içindeki etkileşimden kopmamak adına örgüte karşı bağlılık gösterir. Örgüt içinde kazanç sağlamak ve yer edinmek maksadıyla tutumlarını örgütün düzenine uyacak şekilde ayarlar, örgüte bağlanır. Bu bağlılığın neticesinde ise örgüt içinde yer alan diğer üyeler ile olumlu yönde ilişkiler kurarlar (Kara, 2016).

İçselleştirme

Tamamıyla bireysel ve örgütsel değerlerin birbiri ile olan uyumunu esas almaktadır. İçselleştirme boyutuyla alakalı tutum ve davranışlar, kişilerin, kendi dünyalarını örgütteki diğer insanların değer sistemiyle örtüştüğünde kendini göstermektedir (Yılmaz, 2014).

II.4.3 Kanter'in Sınıflandırması

Örgüt için gerekli olan ve bireysel deneyimleri esas alan bir yaklaşım türüdür. Kanter bağlılığın çıkışını kişilik sistemi ve sosyal sistem olarak iki farklı şekilde değerlendirir. Bilişsel, duygusal ve normatif gibi olgular kişilik sistemi içerisinde yer alırken, sosyal kontrol, grup birliği ve sistem devamlılığı ise sosyal sistemi temsil eder. Örgüt üyelerinin talepleri neticesinde üç farklı bağlılık türü oluşmuştur. Bunlar; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı, kontrol bağlılığıdır (Topaloğlu, 2010).

II.4.4. Mowday'in Sınıflandırması

Mowday örgütsel bağlılığı çalışanların örgüt ile kendilerini özdeşleştirmesi ve örgüte katılım gücü olarak ifade etmiştir. Bu özdeşleşme; örgütün değer ve inançlarını benimseyerek bunlara inanma, örgütün hedefleri doğrultusunda çaba harcama arzusu içinde olma ve örgütte kalmaya devam etme gibi isteklerle belirtilmektedir (Güleryüz ve Aydın, 2015).

Bu yaklaşım tarzında örgütsel bağlılık iki farklı şekilde ele alınmıştır. Bunlar tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılıktır. Tutumsal veya diğer bir adıyla duygusal bağlılık çalışanların bulundukları çalışma ortamını değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu tür bağlılık, bireyin örgüt ile özdeşleşerek örgüte katılımının gücü olarak ifade edilmektedir. Tutumsal bağlılığın kişinin kimliği ve örgütün ilişkilendirilmesi neticesinde ortaya çıkacağı ifade edilmiştir. Davranışsal bağlılık ise çalışanların geçmiş deneyimleri ve örgütte geçirdikleri süre zarfında yakaladıkları uyum sonucunda örgüte bağlı hale gelmesi olarak tanımlanmaktadır (Sarıkaya, 2018).

II.4.5. Etizoni'nin Sınıflandırması

Etizoni'nin örgütsel bağlılığı; ahlaki bağlılık, çıkara dayalı bağlılık ve zorunlu bağlılık olarak üç şekilde sınıflandırmaktadır. Bu türdeki bağlılıkların her biri, kişinin örgütün gücüne karşı tutumunu göstermektedir. Bu çerçevede "ahlaki bağlılık", örgütsel

hedeflere, değerlere, kurallara inancı ve bu boyutlarla özdeşleşmeyi belirtir. “Çıkara dayalı bağlılık” işgörenlerin örgüt yararına yaptıkları işler neticesinde bir takım mükafatlar ve yararlar sağlamaları sonucunda psikolojik açıdan kendini gösteren bir bağlılık; “zorunlu bağlılık” ise negatif hissiyatların olduğu, ancak kişinin birtakım davranışları yapmaya örgüt tarafından zorlandığı bir durum olarak belirtmektedir. Etzioni iş görenin bağlılığının, bahsi geçen üç kategori çerçevesinde yorumlanması gerektiği düşüncesini savunmuştur (Belli, 2010).

II.4.6. Staw ve Salancik’in Sınıflandırması

Staw ve Salancik örgütsel bağlılık tanımının, davranış bilimciler ve sosyal psikologlar tarafından farklı şekillerde anlaşıldığını ifade etmişlerdir. Örgütsel davranış bilimcilerin, bağlılık kavramını, işgörenlerin örgüt değerlerini içselleştirmeleri ve örgüt içinde kalma arzuları olarak tanımlanmaktadır. Staw’a göre bu tanım tutumsal bağlılığı ifade etmektedir ve bu bağlılık çalışanı bağlanmaya sürükleyen kişisel psikolojik etkenleri içermemektedir. Çalışanın örgüt değerlerini içselleştirmesi ve örgüt içinde kalma eğilimi bağlılığın iki farklı boyutudur ve örgütsel davranış bilimcilerin açıkladıkları bu tanım, bu iki farklı boyutun basit bir ifadesidir. Tutumsal bağlılık; Örgütün sahip olduğu hedeflerin birey tarafından benimsenip kabul edilmesi sonucunda kendini göstermektedir. Bu durumda çalışan örgüt bünyesindeki varlığını sürdürme eğilimindedir (Çap, 2016).

II.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

İş görenlerin örgütlerine yönelik bağlılık seviyeleri örgüt ve iş gören açısından bazı olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bu sonuçlar çalışanların ve örgütün belirledikleri hedeflere ulaşması açısından oldukça önemlidir (Üzüm, 2010).

II.5.1. Olumlu Sonuçlar

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasıyla beraber örgütlerine yönelik tutum ve davranışlarında da değişiklik olacaktır. Bir örgüte yüksek düzeyde bağlılık, kişilerde bir yerdeki varlığını belirleme, kendini sağlama alma, yaşam için birtakım hedeflere sahip olma ve kendini olumlu algılama gibi duygularla bağdaştırılabilir. Yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanların bir araya gelmesiyle oluşan örgütlerde güvenilir ve kalıcı bir insan gücü yapısına ihtiyaç vardır. Bu nitelikteki örgütler, örgüt dışı kişiler için daha çekici duruma gelebilirler. Çünkü bağlılık duyan kişiler, örgütünü, üye

olmayanlara pozitif şekilde anlatma çabasıdadırlar. Bu durum da şirketlerin örgüte kalifiyeli eleman bulabilmesine katkıda bulunur (Varoğlu, 1993). Odierne(1987) yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanı aşağıdaki şekilde tarif etmektedir:

- Kendileri ve başkaları için yüksek kabul düzeyleri vardır. Kim olduklarını bilirler ve kendilerini severler.
- İşgörenler daha anlık kararlar verebilirler. Risklerin değerlendirmesine bağlı olarak, yeni faaliyetlere girmeyi isterler. Yeni şeyleri panik olmadan ve direnmeden kabul ederler.
- Olay merkezli olmaktan ziyade kişi merkezlidirler. Beyinleri, her durumda ağızlarından çıkan hararetleli sözlerle dolu değildir.
- Sorunları, idealden bir sapma olarak görürler ve her şeyi doğru yapmak için meydan okumayı kabul ederler.
- Kendi kararlarını kendileri verirler ve dış etkenlerden daha az etkilenirler.
- Kişisel gelişim için çabalarlar; kolay uğraş peşinde değildirler (Tekin, 2002).

II.5.2. Olumsuz Sonuçlar

Örgütsel bağlılığın araştırmacıların çoğu tarafından tartışmasız kabul edilen en önemli olumsuz sonuçları; bağlılık ve iş başarımı, bağlılık ve örgütte kalma süresi, bağlılık ve işe devamsızlık, bağlılık ve işe geç kalma ve bağlılık ve iş gücü devri olarak beş başlık altında incelenebilir (Üzüm, 2010).

Bağlılık ve İş Başarımı

Araştırmalara göre, iş başarımı ile bağlılık arasındaki ilişkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Zayıf düzeydeki bu ilişkinin iki nedeni olduğu belirtilmiştir. Birincisi, iş başarımı; iş görenlerin güdülenme düzeyi, rol belirginliği ve yeteneğiyle alakalıdır. Bağlılık gibi tutumların, iş başarımının sadece bir yönünü etkilediği düşüncesi ileri sürülmektedir. Bu sebeple, değişkenler arasındaki ilişkinin sağlam olması beklenmemelidir. Bunun aksine, örgüte bağlılığın, işgörenlerin işe harcayacakları zaman miktarını arttıracaklarını ve böylelikle başarı oranını az da olsa etkileyeceğini söyleyebiliriz (Ergül, 2004).

Bağlılık ve Örgütte Kalma Süresi

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterenler örgüt içinde daha uzun süre kalma isteğindelerse, örgütsel bağlılık ve örgütte kalma süresi arasındaki ilişkinin pozitif yönde olması istenir. Yapılan araştırmalara bakıldığında bu durumun bu şekilde olduğuna ulaşılmıştır. Ancak üzerine düşülmesi gereken mesele, örgüte bağlılık ile örgütte kalma süresi arasındaki bağın nedensel olup olmadığıdır. Yani, çalışanlar örgütlerine karşı bağlılık hissettikleri için mi uzun süredir örgütte kalmakta, yada örgütte uzun süredir çalıştıkları için mi örgüte daha çok bağlılık göstermektedirler (İlhan, 1996).

Bağlılık ve İşe Devamsızlık

Kuramsal açıdan, yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösteren kişilerin çalıştıkları işi devam ettirme konusunda daha çok güdülenecekleri söylenebilir. Bu güdüleme, iş gören işin bir takım yönlerini beğenmese dahi varlığını koruyacaktır. Bu görüşü savunan araştırmaların varlığı da görülmektedir. Buna karşın, çalışanın bağlılığı işle alakalı konularla değil ise, çalışan üzerindeki işe devam etme konusundaki baskı daha düşük olacaktır. Örgütsel bağlılık ve işteki devamsızlık arasında bire bir ilişkiden ziyade, örgüte bağlılığın işe devam üzerinde etkili olan bir etken olduğundan bahsedilebilir (Çırpan, 1999).

Bağlılık ve İşe Geç Gelme

Örgütsel bağlılık ve işe geçme kalma arasında ciddi ölçüde negatif bir ilişkinin varlığı kabul edilir. Çalışanların örgütlerine karşı sergiledikleri pozitif tutumlar, onların bu tutumlarla istikrarlı bir davranış göstermelerine katkıda bulunmaktadır. İş yerinde zamanında bulunma da bu davranışlardan sayılmaktadır (İlhan, 1996).

Bağlılık ve İşgücü Devri

Kuramsal açıdan, örgütsel bağlılığın oldukça önemli davranışsal sonuçlarından birisi, iş gücü devir oranındaki azalmadır. Tanıma bakıldığında, yüksek bağlılık düzeyine sahip çalışanlar, örgüt içinde daha uzun süre yer almayı ve örgütün hedefleri yönünde rol almayı isterler ve dolayısıyla örgütten uzaklaşma ihtimalleri azdır. Çalışanların örgüte bağlılıklarını, işten ayrılma davranışlarını inceleyen araştırmalarda, örgüte bağlılığın zamanla arttığını ve bununla ilişkili olarak düşük bağlılık düzeyine sahip olan kişilerin

işten ayrılma zamanları geldikçe bağlılık düzeylerinin gitgide azaldığı tespit edilmiştir. İşe yeni başlayanlarda ise, istihdam edilenlerin yüzde ellisinin ilk beş yıl içinde işten ayrıldıkları görülmektedir. Bu çalışmalar incelendiğinde, örgüte bağlılığın çalışanların işi bırakma belirtilerini önceden tespit etmede iş doyumuna göre daha önemli bir değişken olduğu belirtilmiştir. Bu sonuçlara göre konuşacak olursak özellikle, mesleki hayatının başında olan çalışanların, örgütüne yönelik davranışlarını etkileyen bazı sorunlarla karşılaştıklarında kendilerine daha uygun bir çalışmaya ortamı arama ve aradığı ortamı bulduğunda ise işi bırakma eğilimi gösterdikleri görülmektedir (Üzüm, 2010).

II.6. Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Günümüzde örgütlerin yüksek performans göstermesi, büyük ölçüde çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla ilişkilendirilmektedir. Bu nedenle araştırmacılar, örgütsel bağlılığın istenilen bir çalışan davranışı olduğu konusunda hem fikirdirler. Araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların görevlerini yerine getirmede daha çok çabaladığını göstermektedir. Yüksek performanslı, eğitimli bir çalışanın uzun süre örgüte katkısının devam etmesi verimlilik artışını ortaya çıkarır; bu yüzden örgütlerin çalışanlarının örgütsel bağlılığını arttırma yönünde çaba göstermeleri gerekmektedir. Mobbing'e maruz kalan çalışanların örgütlerine karşı tutumları olumsuz yönde etkilenmektedir (Demirgil, 2008).

Dünya genelinde yapılan çalışmalar neticesinde artan rekabet ve yüksek stres bulunan örgüt ortamlarından kaynaklanan mobbingin küresel düzeyde bir sorun olduğu kabul edilmektedir. Yapılan bir araştırma sonucunda Avrupa birliğine üye ülkeler içinde katılımcıların %4'ünün fiziksel şiddet, %2'sinin cinsel taciz ve %8'inin mobbinge yönelik davranışlara maruz kaldığı belirtilmiştir (Bedük ve Yıldız, 2016).

III. BÖLÜM (MATERYAL YÖNTEM)

Araştırmanın bu bölümü içerisinde, araştırmanın yöntemi ele alınmıştır. Araştırmada kullanılan model, araştırma grubu, verilen toplanması ile ilgili yapılan çalışmalar ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler açıklanarak bilgi verilmiştir.

III.1. Araştırmanın Modeli

Genel tarama modelleri çok sayıda elemanlardan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak için evrenin tümünün veya temsili örneklemin üzerinde uygulanan düzenlemelerdir. İlişkisel tarama modelleri ise iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2004).

Çalışma iki aşamadan oluşmaktadır. Araştırmanın birinci aşamasında, GHSİM’ünde görev yapan antrenörlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve olumsuz davranışlara maruz kalma düzeyleri belirlenmiştir. Antrenör cinsiyet, yaş, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerine göre algıladıkları olumsuz davranışa maruz kalma ve örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği gerekli istatistiki işlemler ile sorgulanmıştır.

Çalışmanın ikinci evresinde, ilişkisel tarama modeline uygun formatta GHSİM’nde görev yapan antrenörlerin algıladığı olumsuz davranışa maruz kalma ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak değerlendirilmiştir.

III.2. Evren ve Örneklem

Güvenilir verileri elde etme amacı ile örneklem belirleme yolu tercih edilmemiş, gönüllü katılım esas alınmak suretiyle tüm evren üzerinde çalışılmış, “kendini örnekleyen evren” araştırmanın çalışma evreni olarak kabul edilmiştir (Çilenti, 1984).

GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışa maruz kalma ve çalışanlarının algıladıkları örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmaya, İç Anadolu Bölgesi illerinde 2018-2019 yıllarında, GHSİM’nde görev yapan antrenörler gönüllü olarak katılmışlardır. İç Anadolu Bölgesindeki GHSİM personel işlerinden alınan verilere göre toplam 652 antrenör çalışmaktadır. Çalışma için tüm antrenörlere anket gönderilmiş 494 kişi eksiksiz geri dönüş yapmıştır. Araştırma kapsamında basit şans örnekleme yapılmıştır. Evreni temsil etme bakımından örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu varsayılmaktadır.

III.3. Kullanılan Veri Toplama Araçları

GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışa maruz kalma ve çalışanlarının algıladıkları örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmaya, 2018-2019 yıllarında, GHSİM’nde görev yapan antrenörler gönüllü olarak katılmışlardır. Anket formunun birinci bölümünde bireylere ait demografik bilgiler, ikinci kısmında bu araştırmada GHSİM’nde görev yapan antrenörlerin maruz kaldığı yıldırma davranışlarının düzeyini tespit edebilmek için Einarsen ve Raknes (1991) tarafından geliştirilen Karaahmet ve arkadaşları (2013) tarafından Türkçe adaptasyonu gerçekleştirilen Olumsuz Davranışlar Anketi Türkçe Formu(NAQ-TR), üçüncü kısmında ise örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için Balay (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır.

III.3.1 Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgi formunda 7 soru yer almaktadır. Bu formda yer alan; cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem, branş, görev yapılan il ve eğitim durumu ile alakalı oluşturulan sorular ile birlikte katılımcıların demografik özellikleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

III.3.2. Olumsuz Davranışlar Ölçeği

Ölçeğin Cronbach alfa değeri 0.91 olarak bulunmuş olup NAQ-TR’nin faktör analizi sonucunda özgün ölçekten farklı olarak dört alt bileşen (kişisel tehdit ve izolasyon, mesleğe yönelik tehdit, destabilizasyon ve aşırı iş yükü) saptanmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler verilen cevaplar 5’li likert şeklindedir. Her bir unsurun karşısında “hiç:1, Ara sıra:2, Ayda Bir:3, Haftada Bir:4, Her gün:5” şeklinde beş katılma derecesi bulunmaktadır. Ölçek, çalışanlarda mobbing durumunu değerlendirmede Türk popülasyonuna uygulanabilir.

III.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılık ölçeği toplam 27 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç boyut yer almaktadır “Ölçekte yer alan ifadeler verilen cevaplar 5’li likert şeklindedir. Her bir unsurun karşısında “hiç katılmıyorum=1,,,,,,, tamamen katılıyorum=5” şeklinde beş katılma derecesi bulunmaktadır (Al, 2007).

III.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) kullanılmıştır. Likert tipi ölçek kullanılan anketlerde, çoğu zaman veriler normal dağılmamaktadır. Normal dağılıma uygunluk Q-Q Plot çizimi ile incelenebilir (Chan,2003). Ayrıca, kullanılan verilerin normal dağılım göstermesi çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 3 arasında olmasına bağlıdır (Shao, 2002). Clason (Clason vd., 1994) da toplanan anket sayısına göre, verilerin normal dağılıma yakınsayacağı varsayımı üzerinde çalışma yapmıştır. Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testleri ile verilerin normalliği test edilmiş normal dağılmadığı görülmüştür. Sonrasında basıklık çarpıklık değerleri incelenmiş, Q-Q plot grafiği incelenmiş ve tekrar verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Bu nedenle ölçeklerin ve alt boyutlar normal dağılım göstermediği için istatistik değerlendirmelerde parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Bunun için niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki fark bağımsız örneklem t testinin nonparametrik karşılığı olan Mann Whitney U testi, ikiden fazla grup ortalamalarında karşılaştırmalarında tek yönlü varyans analizinin non parametrik karşılığı olan Kruskal Wallis H testi uygulanarak incelenmiştir. Kruskal Wallis H ile test edilen verilerde farklı olan grubu bulmak için Bonferroni çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Ölçek puanlarında ilişkiyi irdelemek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Toplanan verilerin uygun analiz yöntemi ile analiz edilmesi yukarıdaki ön koşulların sağlanması ile gerçekleştirilir. Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla “Güvenilirlik Analizi” yapılmıştır.

IV. BÖLÜM (BULGULAR)

Araştırmaya katılan GHSİM antrenörlerinin cinsiyet, yaş, medeni durumu, eğitim durumu, mesleki kıdem, bulundukları kurumdaki değişkenlerine göre ilişkin yüzde ve frekans dağılımları tablolar haline getirilerek aşağıda sırasıyla olacak şekilde verilmiştir.

Tablo 2. Demografik Değişkenlere Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Değişkenler		n	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	329	66,6
	Erkek	165	33,4
Yaş	20-30	138	27,9
	31-42	275	55,7
	43 ve üzeri	81	16,4
Medeni Durum	Evli	314	63,6
	Bekar	180	36,4
Eğitim Durumu	Lise	56	11,3
	Ön Lisans	35	7,1
	Lisans	371	75,1
	Lisans üstü	32	6,5
Mesleki Kıdem	1-6 yıl	191	38,7
	7-12 yıl	161	32,6
	13-18 yıl	80	16,2
	19 yıl ve üzeri	62	12,6
Toplam		494	100,0

Tablo 2'ye göre, araştırmaya katılan antrenörlerin %66,6 (n=329)'sının erkek, %33,4 (n=165)'inin ise kadın olduğu ; yaş değişkenine göre dağılımları incelendiğinde; %27,9 (n=138)'unun 20-30 yaş, %55,7 (n=275)'sinin 31-42 yaş, %16,4 (n=81)'ünün 43 yaş ve üzeri gruplarda yer aldığı; medeni durum değişkenine göre dağılımları incelendiğinde; %63,6 (n=314)'ünün evli, %36,4 (n=180) bekar grubunda yer aldığı ; eğitim durumu değişkenine göre dağılımları incelendiğinde; %11, (n=56)'ünün lise %7,1 (n=57)'inin ön lisans, %75,1 (n=371)'inin Lisans ve %6,5 (n=32)'inin lisans üstü düzeyinde eğitime sahip olduğu ; mesleki kıdemi değişkenine göre dağılımları incelendiğinde; %38,7 (n=191)'sinin 1-6 yıl, %32,6 (n=161)'sının 7-12 yıl, %16,2 (n=80)'sinin 13-18 yıl ve %12,6 (n=16)'sının 19 yıl ve üzeri çalışma yıllarına sahip olduğu gözlenmiştir.

Tablo 3. GHSİM Antrenörlerinin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait N, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	Ortalama	Likert Seçenekleri	Ss	Cronbach Alpha
Uyum	494	3,66	Çok katılıyorum	0,74	0,702
Özdeşleştirme	494	3,17	Orta düzeyde katılıyorum	1,01	0,899
İçselleştirme	494	3,42	Çok katılıyorum	1,09	0,951
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	494	3,42	Çok katılıyorum	0,84	0,941

Araştırma kapsamındaki GHSİM Antrenörlerinin örgütsel bağlılık ölçeği, *uyum* boyutuna ait puan ortalamaları $3,66 \pm 0,74$; *özdeşleştirme* boyutuna ait puan ortalamaları $3,17 \pm 1,01$; *içselleştirme* boyutuna ait puan ortalamaları $3,42 \pm 1,09$ olarak bulunmuştur. Ölçeğin total ortalaması ise $3,42 \pm 0,84$ olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplam güvenirlilik katsayısı 0,941 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

(Puan Aralığı = (En Yüksek Değer – En Düşük Değer)/5 = (5 – 4)/5 = 4/5 = 0,80).

Aralık Seçenek

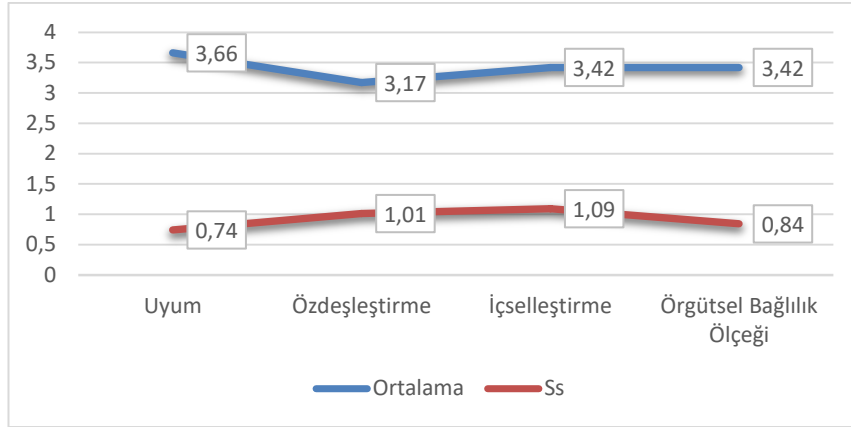
1,00-1,80 → Hiç katılmıyorum

1,81-2,60 → Az katılıyorum

2,61-3,40 → Orta düzeyde katılıyorum

3,41-4,20 → Çok katılıyorum

4,21-5,00 → Tam katılıyorum



Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine ve Alt Boyutlarına Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tablo 4. Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Sıra Ortalamasının Karşılaştırılmasını Gösteren Karşılaştırma Testi Sonuçları

Değişkenler		Ölçek Genel Toplam	Uyum	Özdeşleşme	İçselleştirme
Cinsiyet	Kadın	250,00	244,15	249,20	252,35
	Erkek	242,26	254,17	244,11	237,83
		U=26279,500 p=0,564	U=26041,500 p=0,461	U=26583,000 p=0,708	U=25546,500 p=0,286
Yaş	20-30 yaş	213,15	206,96	215,85	220,57
	31-40 yaş	246,64	247,64	245,11	248,85
	43 +	308,93	316,10	309,55	288,78
		χ^2 (KW)= 23,008 p=0,000**	χ^2 (KW)= 29,988 p=0,000**	χ^2 (KW)= 22,208 p=0,000**	χ^2 (KW)=11,729 p=0,003**
Medeni Hal	Evli	257,70	261,04	253,67	257,99
	Bekâr	229,71	223,87	236,74	229,20
		U=25057,000 p=0,036*	U=24007,000 p=0,005**	U=26322,500 p=0,204	U=24966,500 p=0,031*
Mesleki Kıdem	1-6 yıl	212,75	201,42	217,02	222,47
	7-12 yıl	228,02	234,34	224,92	35,07
	13-18 yıl	320,36	323,64	312,66	304,73
	19 +	311,13	325,40	315,95	283,03
		χ^2 (KW)= 47,494 p=0,000**	χ^2 (KW)= 62,810 p=0,000**	χ^2 (KW)= 43,745 p=0,000**	χ^2 (KW)=23,828 p=0,000**

*p<0,05 **p<0,01

Tablo 4’de GHSİM antrenörlerinin örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, cinsiyet değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, örgütsel bağlılık ölçeğinin geneli ($U=26279,500$; $p>0,05$), uyum ($U=26041,000$; $p>0,05$), özdeşleşme ($U=26583,000$; $p>0,05$) ve içselleştirme ($U=25546,500$; $p>0,05$) alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo’ 4de GHSİM antrenörlerinin örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının yaş değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, yaş değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, örgütsel bağlılık ölçeğinin genelinde [$X^2_{(2)}= 24,984$; $p<0,05$], uyum [$X^2_{(2)}= 23,008$; $p>0,05$] , özdeşleşme [$X^2_{(2)}= 22,208$; $p<0,01$] ve içselleştirme [$X^2_{(2)}= 11,729$; $p<0,01$] alt boyutuna ait puanların sıra ortalamalarının ise anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir. Ölçeğin genelinde, 43 yaş ve üzeri kişilerin ölçekten aldığı puanların sıra ortalaması diğer iki gruba göre yüksek bulunmuştur. Uyum alt boyutunda 43 yaş ve üzeri katılımcıların diğer kategorilere göre, 31-42 yaş grubundaki kişilerin ise 43 yaş ve üzeri olan gruba göre; özdeşleşme alt boyutundan elde edilen puanların sıra ortalamasının 43 yaş ve üzeri grubundaki kişilerde diğer iki gruba göre; içselleştirme alt boyutunda yine 43 yaş ve üzeri katılımcıların 20-30 yaş kategorisindeki katılımcılara göre puanların sıra ortalamaları yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4’de GHSİM antrenörlerinin örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının medeni durum değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, medeni durum değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme ($U=26322,500$; $p>0,05$) alt boyutu puanların sıra ortalamalarında anlamlı düzeyde fark bulunmazken; örgütsel bağlılık ölçeğinin genelinde ($U=25057,000$; $p<0,05$); uyum ($U=24007,000$; $p<0,05$); içselleştirme ($U=24966,500$; $p<0,05$) alt boyutuna ait puanların sıra ortalamasının evli katılımcılar lehine anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Tablo 4’de GHSİM antrenörlerinin örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, Mesleki Kıdem değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, örgütsel bağlılık ölçeğinin genelinde [$X^2_{(3)}= 47,494$; $p<0,05$];

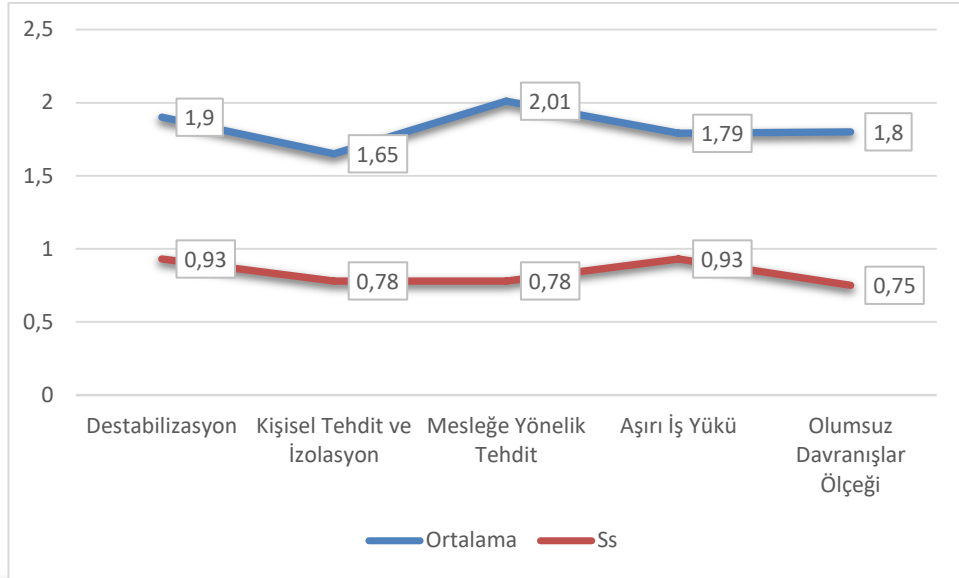
uyum [$X^2_{(3)} = 62,810$; $p < 0,05$]; özdeşleşme [$X^2_{(3)} = 43,745$; $p < 0,05$] ve içselleştirme [$X^2_{(3)} = 23,828$ $p < 0,05$] alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir.

Ölçeğin genelinde ve tüm alt boyutlarında 13-18 yıl ve 19 yıl ve üzeri çalışanlara göre 1-6 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar aleyhine ve 7-12 yıl çalışanlara göre 19 yıl ve üzere çalışanlar lehine anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Bu da gösteriyor 13-18 yıl ve 19 yıldan fazla süre çalışanların örgütsel bağlılığı daha kısa süre çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 5. GHSİM Antrenörlerinin Olumsuz Davranışlar Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait N, Ortalama ve SS Değerleri

	n	Ortalama	Likert Seçenekleri	Ss	Cronbach Alpha
Destabilizasyon	494	1,90	Ara sıra	0,93	0,881
Kişisel Tehdit ve İzolasyon	494	1,65	Hiç	0,78	0,937
Mesleğe Yönelik Tehdit	494	2,01	Ara sıra	0,78	0,740
Aşırı İş Yüğü	494	1,79	Hiç	0,93	0,814
Olumsuz Davranışlar Ölçeği	494	1,80	Hiç	0,75	0,955

Araştırma kapsamındaki GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlar ölçeğine ait puan ortalamaları $X = 1,80 \pm 0,75$ olarak bulunmuştur. antrenörler bu puan ortalaması ile ölçek puan aralıklarından anlaşılacağı üzere “hiç katılmıyorum” kategorisinde toplanmıştır. Buradan yola çıkılarak söylenebilir ki GHSİM’de görev yapan antrenörler olumsuz davranışlara çok düşük düzeyde maruz kalmaktadır (Tekin, 1996). Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0,955 olarak hesaplanmıştır.



Şekil 2. Olumsuz Davranışlar Ölçeğine ve Alt Boyutlarına Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

(Puan Aralığı = (En Yüksek Değer – En Düşük Değer)/5 = (5 – 4)/5 = 4/5 = 0,80).

Aralık Seçenek

1,00-1,80 → Hiç

1,81-2,60 → Ara sıra

2,61-3,40 → Ayda bir

3,41-4,20 → Haftada bir

4,21-5,00 → Hemen

Tablo 6. Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre Olumsuz Davranışlar Ölçeği ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Sıra Ortalamasının Karşılaştırılmasını Gösteren Karşılaştırma Testi Sonuçları

Değişkenler		Ölçek Genel Toplam	Destabilizasyon	Kişisel Tehdit ve İzolasyon	Mesleğe Yönelik Tehdit	Aşırı İş Yüğü
Cinsiyet	Kadın	246,86	249,84	247,62	244,35	249,13
	Erkek	248,78	242,82	247,27	253,78	244,26
		U=26931,500 p=0,888	U=26371,000 p=0,602	U=27104,000 p=0,979	U=26205,500 p=0,484	U=26607,500 p=0,711
Yaş	20-30 yaş	271,88	256,06	286,08	234,69	263,52
	31-40 yaş	249,09	252,62	246,80	253,29	252,07
	43 +	200,56	215,54	184,15	249,67	204,68
		χ^2 (KW)=12,847 p=0,002**	χ^2 (KW)=5,013 p=0,082	χ^2 (KW)=26,561 p=0,000**	χ^2 (KW)=1,609 p=0,447	χ^2 (KW)=10,06 p=0,007**
Medeni Hal	Evli	240,43	241,25	238,50	251,25	244,50
	Bekâr	259,83	258,41	263,20	240,96	252,74
		U=26040,500 p=0,146	U=26297,000 p=0,194	U=25434,000 p=0,062	U=27082,000 p=0,437	U=27317,500 p=0,522
Mesleki Kıdem	1-6 yıl	275,34	261,97	294,50	237,90	272,55
	7-12 yıl	259,71	268,84	253,05	252,66	256,07
	13-18 yıl	195,20	201,72	175,41	255,82	208,34
	19 +	197,51	206,58	181,33	252,95	198,59
		χ^2 (KW)= 26,848 p=0,000**	χ^2 (KW)=19,276 p=0,000**	χ^2 (KW)=55,767 p=0,000**	χ^2 (KW)=1,460 p=0,692	χ^2 (KW)=21,242 p=0,000**

**p<0,01

Tablo 6 'da GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlar ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, cinsiyet değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, Olumsuz davranışlar ölçeğine ($U=26931,500$; $p>0,05$) ve destabilizasyon ($U=26371,000$; $p>0,05$), kişisel tehdit ve izolasyon ($U=27104,000$; $p>0,05$), mesleğe yönelik tehdit ($U=26205,500$; $p>0,05$), aşırı iş yükü ($U=26607,500$; $p>0,05$) alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 6'da GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlar ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının yaş değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, yaş değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, olumsuz davranışlar ölçeğine [$X^2_{(2)}= 12,847$; $p<0,05$], kişisel tehdit ve izolasyon [$X^2_{(2)}= 26,561$; $p<0,05$], aşırı iş yükü [$X^2_{(2)}= 10,006$; $p<0,05$] ait puanların sıra ortalamalarının ise anlamlı düzeyde farklılaştığını ve bu farklılığın 43 yaş ve üzeri bireylerde 20-30 yaş ve 31-42 yaşa göre puan ortalamalarının daha düşük olduğunu göstermektedir. Ancak destabilizasyon [$X^2_{(2)}= 5,013$; $p>0,05$], ve mesleğe yönelik tehdit [$X^2_{(2)}= 1,609$; $p>0,05$], alt boyutlarından elde edilen puanların sıra ortalamasının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 6'da GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlar ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının medeni durum değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, medeni durum değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, olumsuz davranışlar ölçeğine ($U=26040,500$; $p>0,05$); destabilizasyon ($U=26297,000$; $p>0,05$); kişisel tehdit ve izolasyon; ($U=25434,000$; $p>0,05$); mesleğe yönelik tehdit ($U=27082,000$; $p>0,05$); aşırı iş yükü ($U=27317,000$; $p>0,05$) alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 6'da GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlar ölçeği alt boyutlarına ait puanların sıra ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, mesleki kıdem değişkenine göre GHSİM antrenörlerinin, olumsuz davranışlar ölçeğine [$X^2_{(3)}= 26,848$; $p<0,05$]; destabilizasyon [$X^2_{(3)}= 19,276$; $p<0,05$]; kişisel tehdit ve izolasyon [$X^2_{(3)}= 55,767$; $p<0,05$]; aşırı iş yükü [$X^2_{(3)}= 21,242$; $p<0,05$] alt boyutlarına ait puanların sıra

ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. 13-18 yıl ve 19 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olanların 1-6 yıl ve 7-12 yıl mesleki kıdeme sahip olanlara göre puanların sıra ortalamalarının düşük olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Ancak mesleğe yönelik tehdit [$X^2_{(3)} = 1,460$; $p > 0,05$] alt boyutundan elde edilen puanların sıra ortalamasının mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 7. Olumsuz Davranışlar Ölçeği İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi İçin Yapılan Spearman's Rho Korelasyon Katsayısı Sonuçları

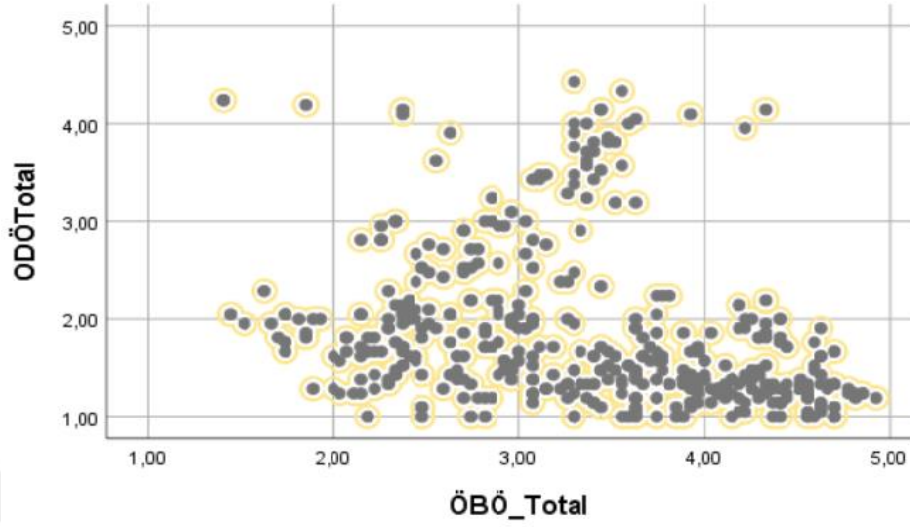
Ölçekler Boyutlar	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.ODÖ	1,000								
2.D	0,817**	1,000							
3.KTİ	0,908**	0,677**	1,000						
4.MYT	0,768**	0,535**	0,566**	1,000					
5.AİY	0,800**	0,652**	0,729**	0,542**	1,000				
6.ÖBÖ	-0,484**	-0,403**	-0,555**	-0,147**	-0,428**	1,000			
7.U	-0,629**	-0,522**	-0,698**	-0,321**	-0,571**	0,690**	1,000		
8.Ö	-0,396**	-0,339**	-0,465**	-0,039*	-0,357**	0,912**	-0,543**	1,000	
9.İ	-0,345**	-0,282**	-0,399**	-0,092*	-0,297**	0,923**	0,476**	0,761**	1,000

** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

ODÖ=Olumsuz Davranış Ölçeği; D=Destabilizasyon; KTİ=Kişisel Tehdit ve İzolasyon; MYT; Mesleğe Yönelik Tehdit; AİY; Aşırı İş Yükü; ÖBÖ; Örgütsel Bağlılık Ölçeği; U=Uyum; Ö=Özdeşleşme; İçselleştirme

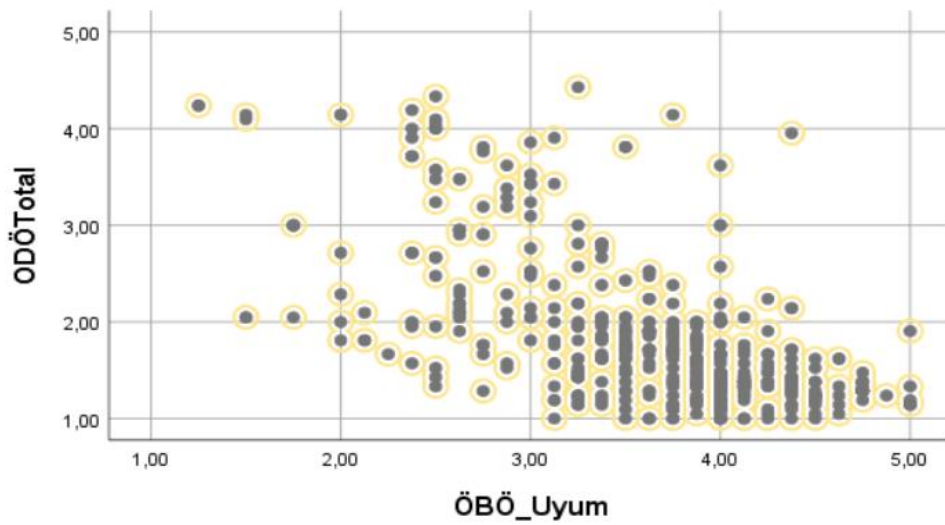
Tablo 7'de GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlar ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda ölçekler ve alt boyutlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,484$; $p<0,01$).



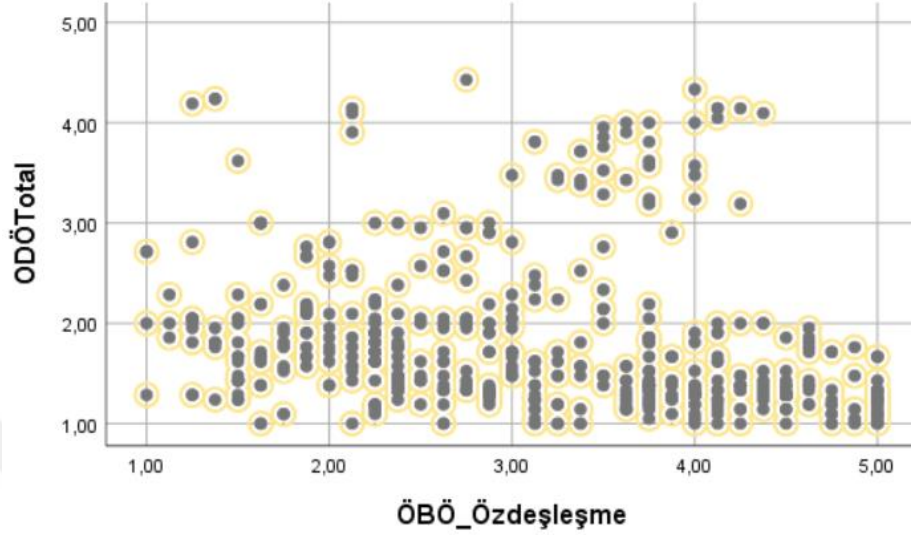
Şekil 3. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği total dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,629$; $p<0,01$).



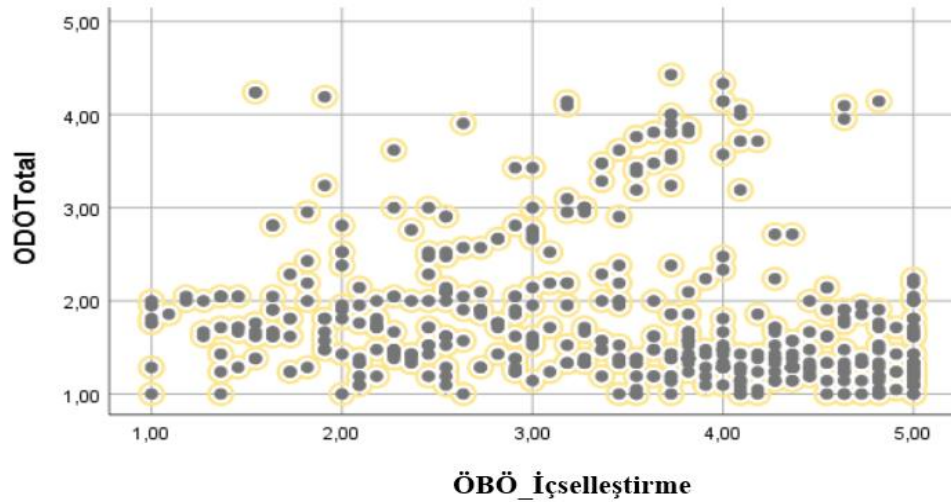
Şekil 4. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği uyum alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,396$; $p<0,01$).



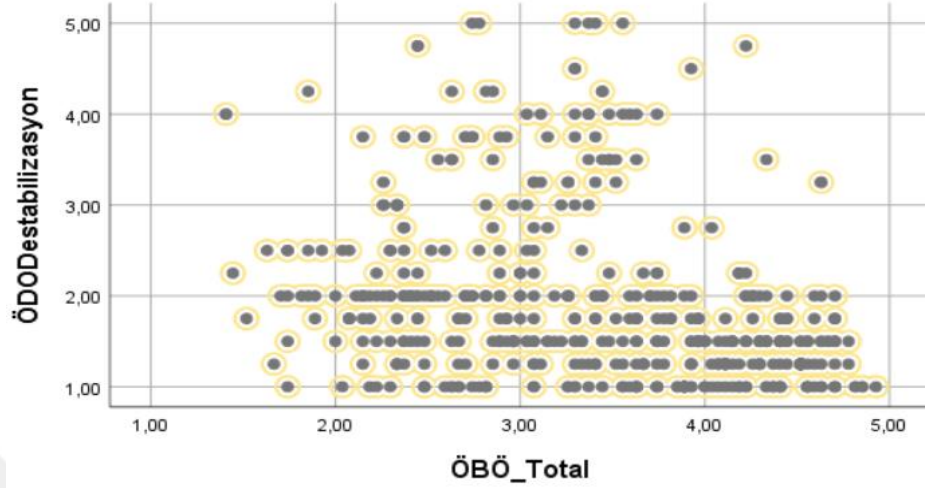
Şekil 5. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği özdeşleşme alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,345$; $p<0,01$).



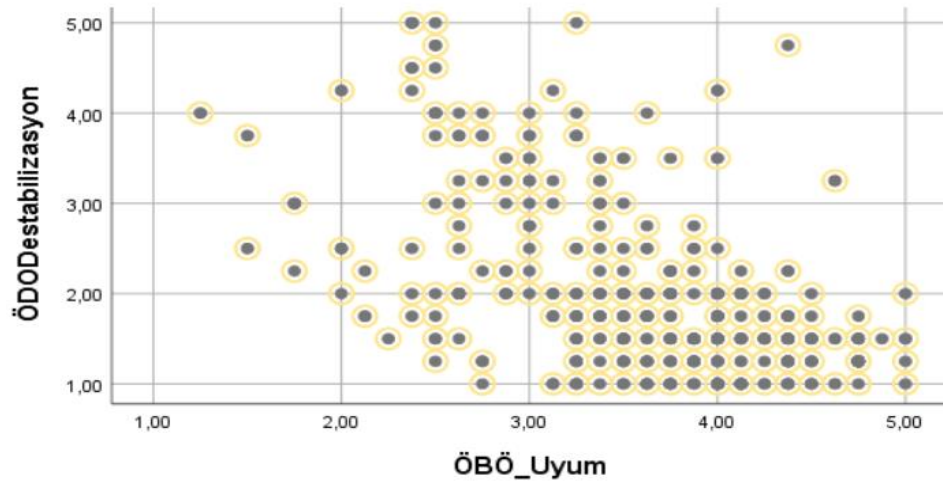
Şekil 6. Olumsuz davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği içselleştirme alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,403$; $p<0,01$).



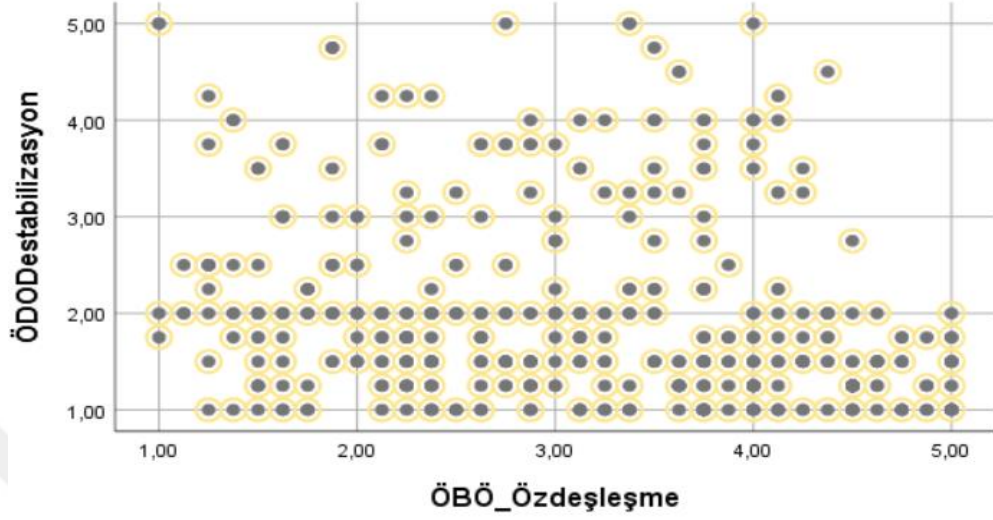
Şekil 7. Olumsuz davranış ölçeği destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,522$; $p<0,01$).



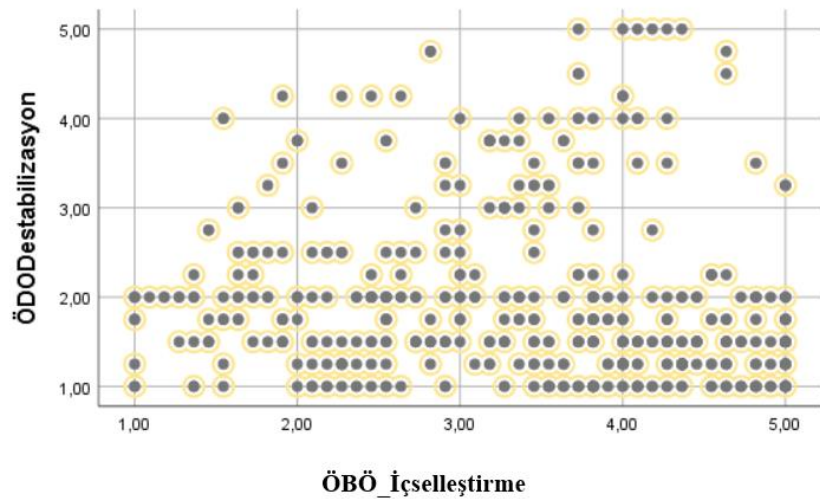
Şekil 8. Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutunun dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,339$; $p<0,01$).



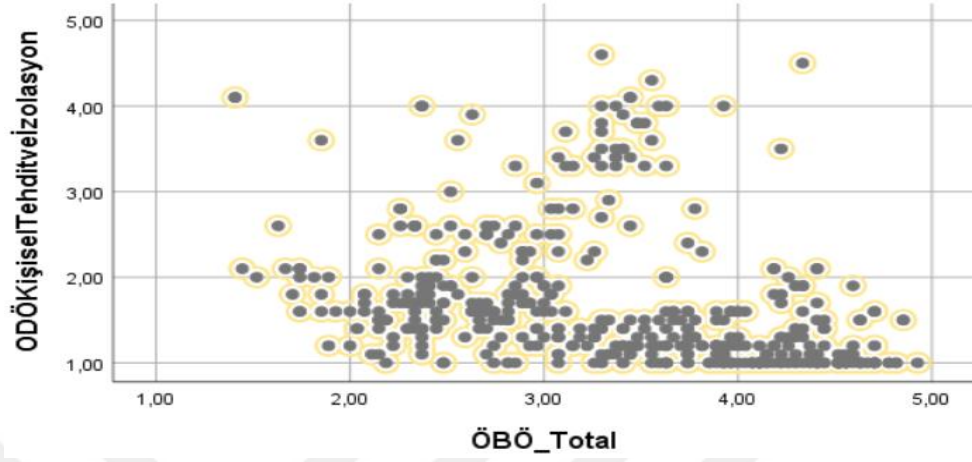
Şekil 9. Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutunun dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,282$; $p<0,01$).



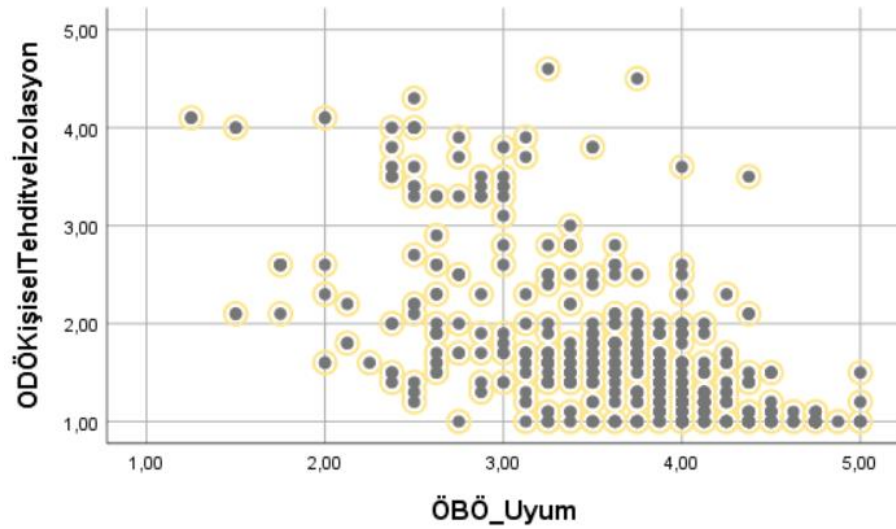
Şekil 10. Olumsuz davranış ölçeğinin destabilizasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutunun dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,555$; $p<0,01$).



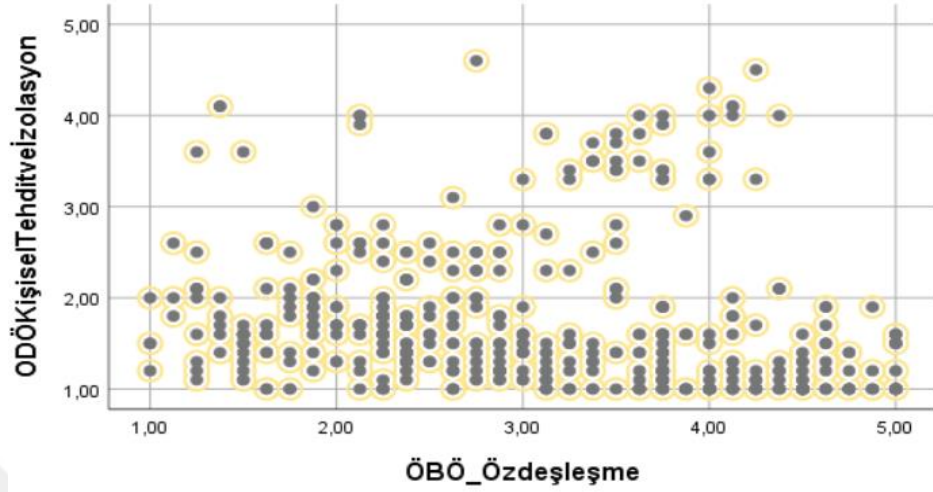
Şekil 11. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,698$; $p<0,01$).



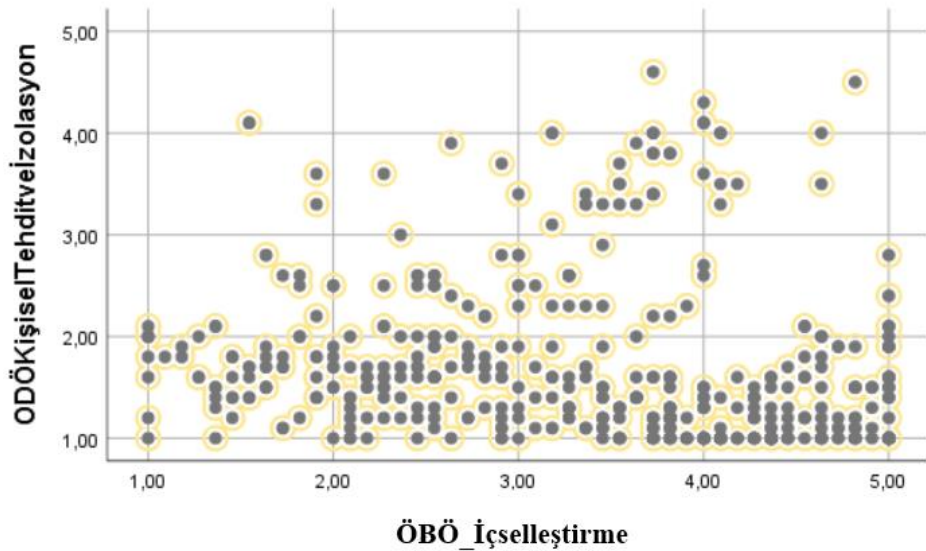
Şekil 12. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,465$; $p<0,01$).



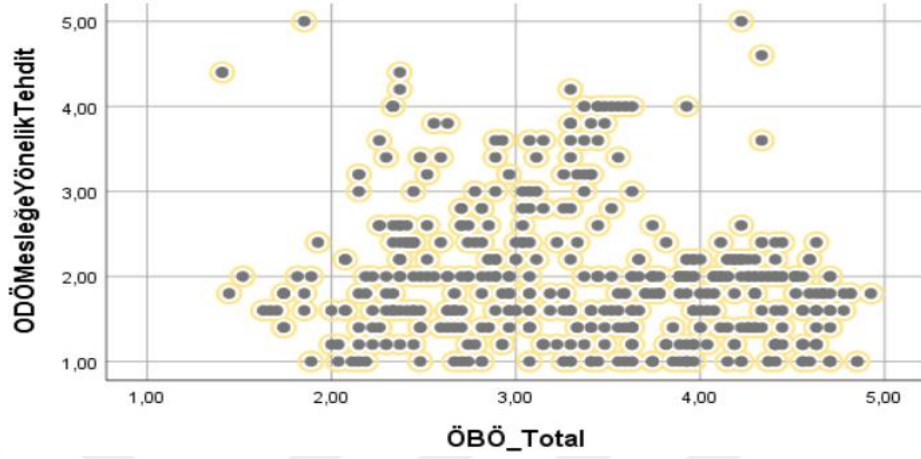
Şekil 13. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,399$; $p<0,01$).



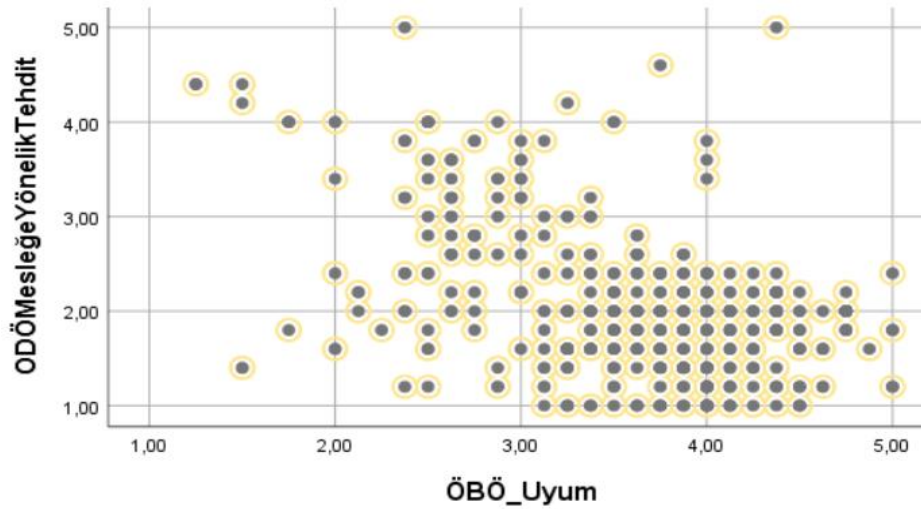
Şekil 14. Olumsuz davranış ölçeğinin kişisel tehdit ve izolasyon alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve çok zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,147$ $p<0,01$).



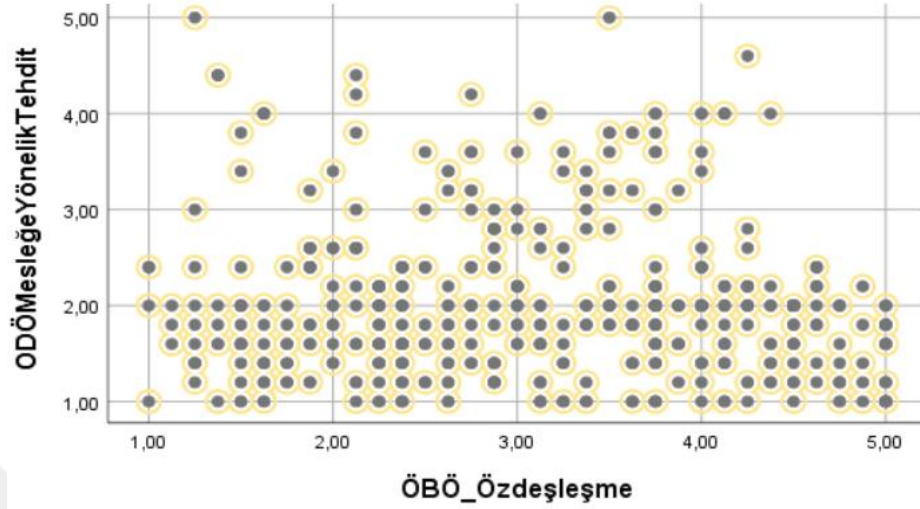
Şekil 15. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,321$; $p<0,01$).



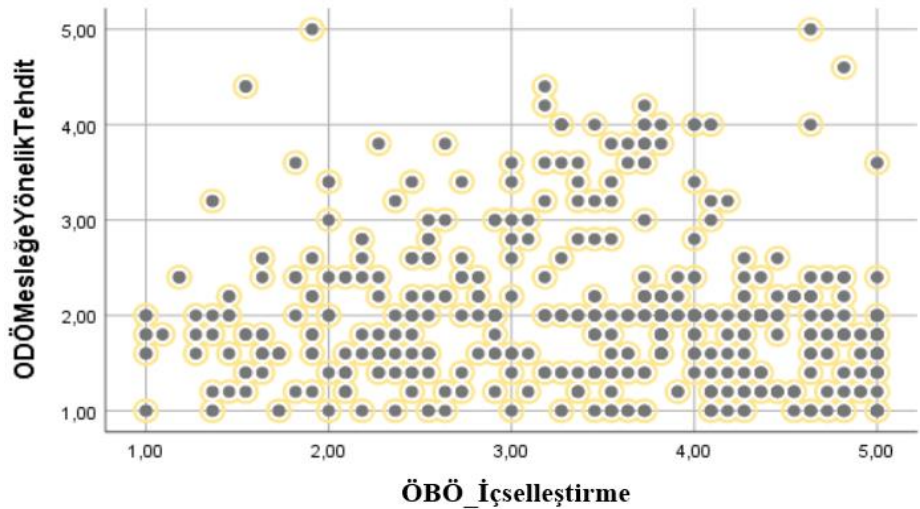
Şekil 16. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, bir ilişki tespit edilememiştir ($r=-0,039$; $p>0,05$).



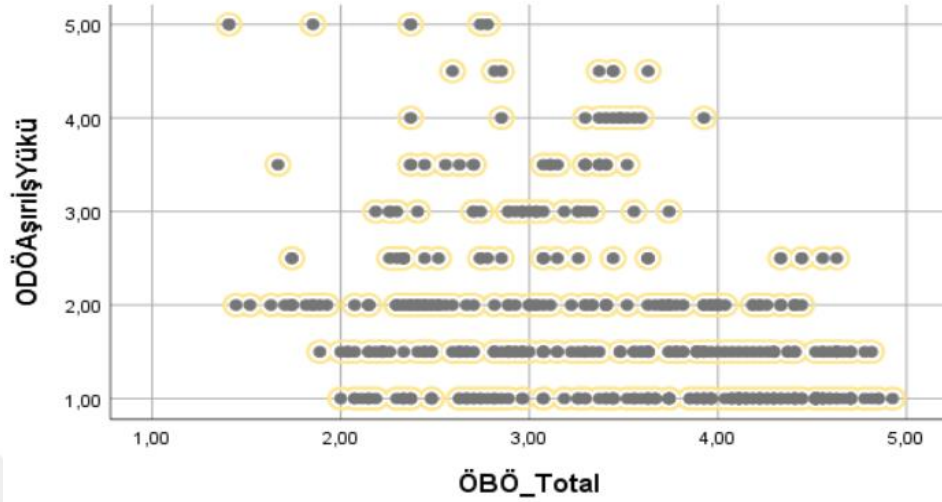
Şekil 17. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve çok zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,092$; $p<0,05$).



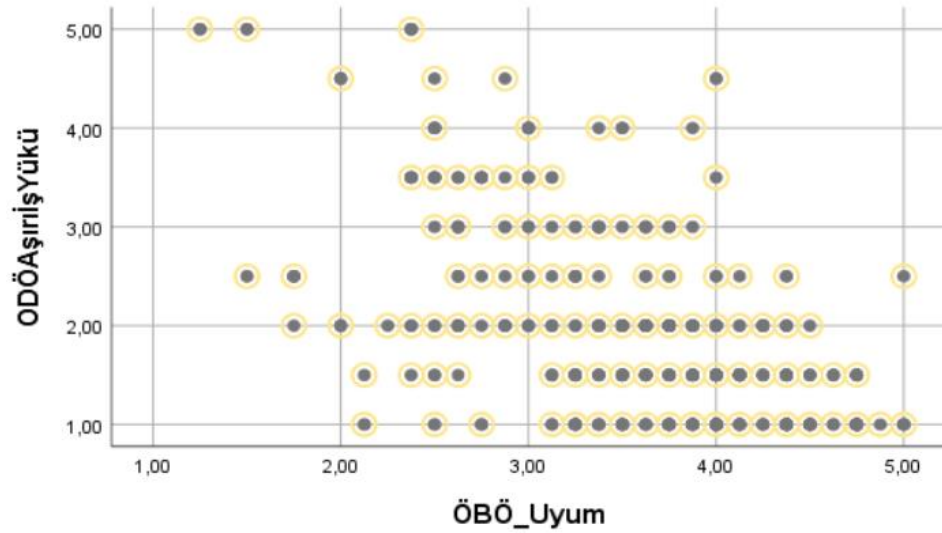
Şekil 18. Olumsuz davranış ölçeği mesleğe yönelik tehdit alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,428$; $p<0,01$).



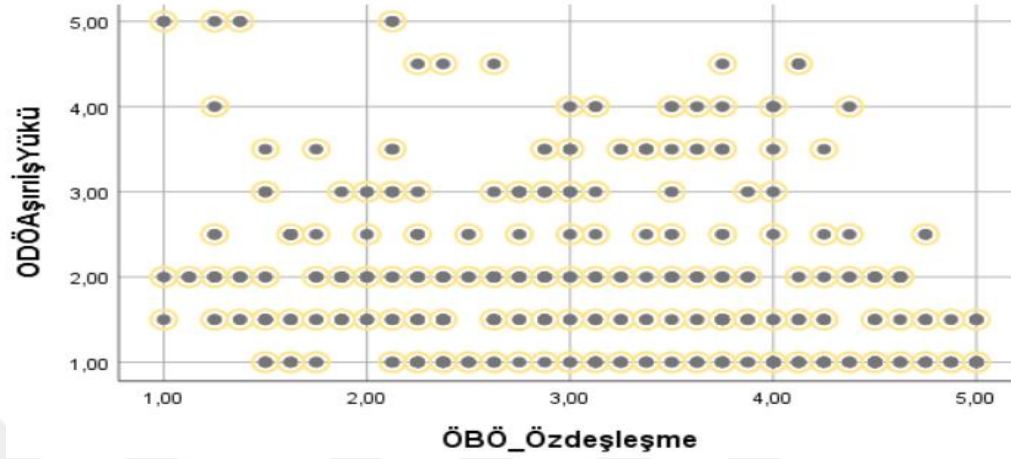
Şekil 19. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,571$; $p<0,01$).



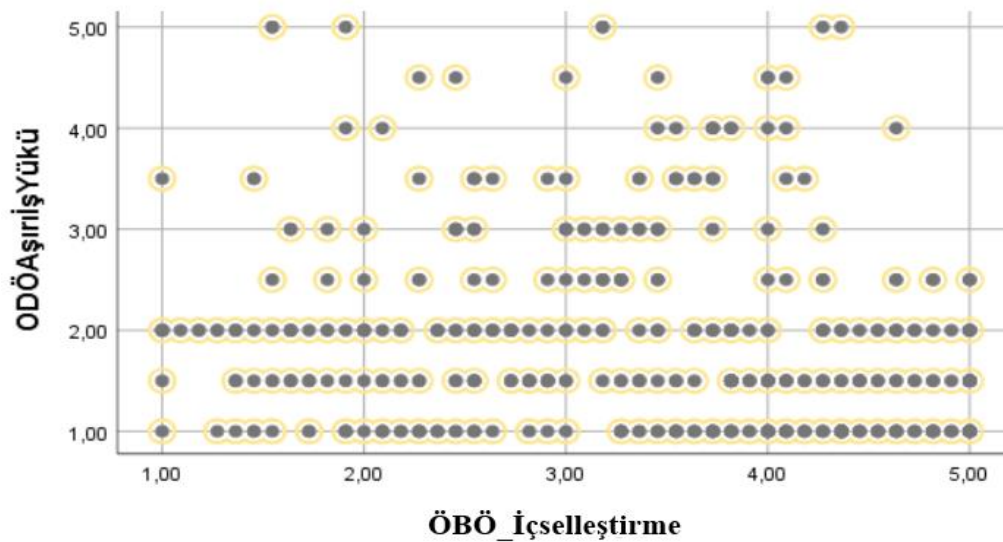
Şekil 20. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutunun dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,357$; $p<0,01$).



Şekil 21. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme alt boyutunun dağılım şekli

Olumsuz davranış ölçeğinin aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,297$; $p<0,05$).



Şekil 22. Olumsuz davranış ölçeği aşırı iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme alt boyutunun dağılım şekli

V.BÖLÜM (TARTIŞMA SONUÇ)

Bu bölümde katılımcıların sosyo-demografik özellikleriyle ilişkili olarak, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne göre; uyum, özdeşleşme, içselleştirme alt boyutları ve Olumsuz Davranışlar Ölçeği'ne göre; destabilizasyon, kişisel tehdit ve izolasyon, mesleğe yönelik tehdit ve aşırı iş yükü alt boyutları arasındaki ilişkilere yönelik araştırmadan elde edilen bulgular ile alanyazında yer alan bulgular arasındaki benzerlikler ve farklılıklar tartışılacaktır.

Elde edilen verilere göre GHSİM'nde görev yapan antrenörlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldığı puanlar tüm boyutlarda ve tüm ölçek puanları ele alınarak “orta düzeyde katılıyorum” ve üzeri seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Yani GHSİM antrenörlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta ve üzeri seyrettiğini görmekteyiz. Diğer bir ifade ile GHSİM antrenörlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu, dolayısıyla işe yönelim tutum, uyum ve bağlılık konusunda örgütün çalışanını tatmin eden bir yol izlediği söylenebilir.

Yapılan çalışmada GHSİM antrenörlerinin örgütsel bağlılık ölçeğinin yaş değişkenine göre; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür ve yaşın arttıkça örgütsel bağlılığın arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni olarak; çalışanların belli bir yaştan sonra iş değiştirmeyi düşünmemeleri yani sadakat duygusunun ağır basması veya işten ayrılmanın kendisi ve ailesi için riskli ve maliyetli olabileceğini düşünmesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Solmuş (2004) ve Sürgevil (2007) de yaptıkları çalışmalarında yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu ve yaşın artmasıyla örgütsel bağlılığın da arttığı şeklinde bulgular elde etmişlerdir. Aynı şekilde Albayrak (2007) ve Çakır (2001) da yaptıkları çalışmalar sonucunda, yaşı ilerleyen çalışanların genç olanlara nazaran şirketlerine daha bağlı olma eğiminde olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuçlar çalışmamızın bu yöndeki sonucunu destekler niteliktedir.

Çalışmada medeni durum değişkenine göre; uyum ve içselleştirme alt boyutlarında evli katılımcılar lehine anlamlı düzeyde farklılaşma tespit edilmiştir. Bunun nedeni olarak; evli çalışanların ailevi sorumluluklarından ve bunun beraberinde getirdiği ekonomik yükten dolayı, işten ayrılmayı istemedikleri ve yeni iş bulma sürecinde işsiz

kalma gibi korkulardan ötürü örgüte karşı daha güçlü şekilde bağlılık gösterdiği söylenebilir. Alan yazında, Al-Fadli (1997), Özkaya vd. (2006), Sürgevil (2007) ve Mercan (2006) tarafından yapılan araştırmalarda, evli çalışanların şirketlerine bekâr çalışanlardan daha fazla bağlılık duyduklarıyla ilgili tespitler bulunmaktadır. Benzer şekilde Solmuş (2004)'ün yaptığı çalışmada da, evli çalışanların, ekonomik yükümlülükleri ve aile sorumlulukları sebebiyle işlerine de daha bağlı oldukları değerlendirilmiştir. Bu sonuçlar çalışmamızı destekler niteliktedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin mesleki kıdem değişkenine göre; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre 13-18 yıl ve 19 yıl ve üzeri çalışanlara göre 1-6 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar daha az ve 7-12 yıl çalışanlara göre 19 yıl ve üzere çalışanlar daha çok örgütsel bağlılığa sahip olmaktadır. Özetle, 13-18 yıl ve 19 yıldan fazla süre çalışanların örgütsel bağlılığı daha kısa süre çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bunun nedeni olarak; örgütte geçirilen sürenin artmasıyla kişinin kendini örgütün bir üyesi olarak görmesi, diğer çalışanlarla olumlu ilişkiler geliştirmesi ve örgütte kaldığı süre boyunca örgüte yapılan yatırımların arttığını düşünmesi söylenebilir. Beck ve Wilson (2000) ve Yalçın ve İplik (2005) yaptıkları çalışmada, duygusal bağlılığın işe girdikten sonra hızlı bir azalma gösterdiğini, sonrasında ise sürekli bir yükselme gösterdiği bulgularına ulaşılmıştır. Bu sonuçlar da çalışmamızla benzerlikler göstermektedir.

Yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ölçeğinin cinsiyet değişkenine göre; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür. Alan yazında, Berman (1992), Çakır (2001), Durna ve Eren (2005) ile Albayrak (2007)'nin yaptıkları çalışmada ise elde edilen bulgulardan farklı olarak kadın çalışanların işletmelerine olan örgütsel bağlılığının erkek çalışanlara göre yüksek olduğuna yönelik sonuçlar elde edilmiştir. Şimdiye kadarki örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçları karışık olduğundan, bu iki kavram arasındaki ilişki, belirsizliğini sürdürmektedir. İlgili alan yazında cinsiyetin örgütsel bağlılığı etkilediğini belirten çalışmalar olsa da bir o kadarda erkek ve kadınların örgütlerine bağlanmaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını saptayan çalışmalarda bulunmaktadır (Al-Ajmi 2006). Nitekim araştırma sonuçlarımızla kısmen paralellik gösteren ve cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğunu tespit edilen araştırmalarda; Başyığıt (2006) erkek öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğunu

fakat bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olmadığını yine öğretmenlerin normatif ve devam bağlılıklarının cinsiyete göre farklılık göstermediğini; Canpolat (2011) öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarının erkek öğretmenler lehine anlamlı düzeyde farklılaştığını, devam bağlılıklarının ise cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını gösteren çalışmalar çalışmamız ile paralellik göstermektedir. Devlet kurumlarındaki iş tanımlamalarının belli olması ve kadın erkek fark etmeksizin idari birimlerindeki dağılımların eşit şartlarda yapılması ve tanınan imkanların netliği göz önüne alındığında bu sonuçların beklenir olduğu söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlara maruz kalma düzeylerinin ara sıra ve hiç seçeneklerinde yoğunlaştığını yani düşük düzeyde olduğunu görmekteyiz. Araştırmaya katılan antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeği alt boyutlarından destabilizasyon ve mesleğe yönelik tehdit alt boyut maddelerine yönelik tutumlarının ara sıra seçeneğinde yoğunlaşsa da olumsuz davranışlar ölçeği toplam puan ortalamasına bakıldığında ölçeğin amacına yönelik tutumun çok düşük düzeyde olduğunu görmekteyiz. Diğer bir ifade ile GHSİM antrenörleri mobbing diye değerlendirebileceğimiz davranışlara neredeyse hiç maruz kalmamaktadırlar. Bu sonuç ile Çınar ve Akpınar (2017)'in, Yavuz (2007)'un ve Zorlu (2019)'nin çeşitli kamu çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmalar örtüşmektedir.

Çalışmada GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlara maruz kalma düzeylerinin demografik değişkenlere göre incelenmesi sonucu; cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre; destabilizasyon, kişisel tehdit ve izolasyon, mesleğe yönelik tehdit ve aşırı iş yükü alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Leymann'ın (1996), Kündeş (2019), Rayner'in (1997), Taştan (2017), Djurkovic McCormack ve Casimir'in (2004), Çalışkan'ın (2005) ve Çelebi (2018)'in çalışmalarında çıkan sonuçlar mobbinge maruz kalmayı algılamada cinsiyetin bir fark yaratmadığı ve cinsiyet ile mobbinge maruz kalma arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı yönündedir. Bu bakımdan söz konusu çalışmalar ile çalışmamız örtüşmektedir. Yine çalışmamızın sonucunda kısmen literatür ile ters düşen sonuçlardan biri olan mobbinge maruz kalmanın medeni durum değişkenine göre benzerlik göstermese de (Çolakoğlu ve diğ. 2009; Atay 2006), Zorlu (2019), Çınar ve Akpınar (2017)'in çalışmaları ile örtüşmektedir. Ölçek ve alt boyut puan ortalamaları da göz önüne alındığında bu sonuçlar göstermektedir ki GHSİM personelinin zaten düşük olan mobbinge maruz kalma düzeyleri değişkenlere de yansımıştır. Genel

olarak meslek gruplarında cinsiyete bağı görevlendirme yapılması ve davranışsal akran zorbalığı kaynaklı olumsuz davranış göstergeleri olabiliyorken, GHSİM gibi kamu kurum ve kuruluşlarında bu farklılık gözetilmeksizin düzenleme ve uygulamalar söz konusu olduğunda çıkan sonuçlar beklenirdir.

Olumsuz davranışlar ölçeğinin yaş değişkenine göre; kişisel tehdit ve izolasyon ve aşırı iş yükü alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılaştığını ve bu farklılığın 43 yaş ve üzeri bireylerde 20-30 yaş ve 31-42 yaştakilere göre daha düşük olduğunu göstermektedir. Destabilizasyon ve mesleğe yönelik tehdit alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ile Acar ve Dündar (2008), Tınaz (2006)'ın sonuçları benzeşmektedir. Ayrıca Davenport ve arkadaşları (2003), hiyerarşinin fazla olduğu örgüt yapılarında yıldırmanın artabileceğini belirtmişlerdir. GHSİM tüm kamu kurum ve kuruluşlarında olduğu gibi hiyerarşik düzenin olduğu ve uygulandığı bir kurum olduğundan yaşları daha genç bireylerde kurumsal adaptasyonu sağlamak ve tecrübe kazanımının hızlandırılması için çeşitli yöntemler ile baskı kurulduğu düşünülebilir.

Olumsuz davranışlar ölçeğinin mesleki kıdem değişkenine göre ise; destabilizasyon, kişisel tehdit ve izolasyon ve aşırı iş yükü alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Bu farklılaşmanın 13-18 yıl ve 19 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olanların 1- 6 yıl ve 7-12 yıl mesleki kıdeme sahip olanlara göre düşük olarak gerçekleştiği belirlenmiştir. Mesleğe yönelik tehdit alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ile Davenport ve arkadaşlarının savı bir kez daha kanıtlanmakla birlikte Yeşiltaş ve Demirçivi (2010), Kök ve arkadaşları (2014) Acar ve Dündar (2008) ve Kündüş'in sonuçları benzeşmektedir. Bu sonuçlar değişen memuriyet şartları, ağırlaşan kurumsal sorumluluk, bu sorumluluğun getirdiği iş yükü, iş yükü ile gelişebilen olumsuz denebilecek durumun içerisinde bulunan çalışanın hissettiği kişisel tehdit ve sinizm olarak bir çok faktörde incelenebilir. Bilhassa genç bireylerin 13 yıl ve üzeri çalışanlara göre bu yükleri daha fazla hissetmelerinin sebebi olarak ülkedeki işsizlik ve son dönemlerdeki değişen politikalar ile bağı oldukları kurumlarca sözleşmeli veya geçici statülerde yer almaları kurumdaki varlıklarını sürdürebilmek için yaptıkları ve yapacakları bir çok davranışa ve tutuma sebeptir. İş tanımlarında olmasa dahi görev kabul etmeleri ve bunu olumsuz davranış olarak algılamaları bu sebebe yorulabilir.

Çalışmanın bir diğer bulgusu olan GHSİM antrenörlerinin olumsuz davranışlar ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik olarak ise; her iki ölçeğin alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ve bu ilişkinin negatif yönlü olarak zayıf veya orta düzeyde gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlardan yola çıkılarak söylenebilir ki Olumsuz davranışa maruz kalma düzeyi düşük antrenörlerin örgütsel bağlılık düzeyi yükselir. Bu sonuç literatür tarafından da benzer şekillerde desteklenmektedir.

Şener (2013) psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasını Ankara Mamak ilçesinde resmi genel liselerde görev yapan öğretmenler üzerinde yürütmüştür. Toplanan verilerin analizi sonucunda öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya çok az maruz kaldıkları örgütsel bağlılık düzeylerinin de orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre psikolojik yıldırma ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Karahan ve Yılmaz (2014) Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesinde görev yapan 321 çalışan ile yaptıkları anket çalışmalarında elde edilen bulgulara göre mobbing ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğunu saptamışlardır. Yıldırım ve arkadaşlarının (2014) Antalya ili Belek beldesinde faaliyet gösteren 12 konaklama işletmesi ile yaptıkları çalışmada iş görenlerin mobbing algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki olduğunu saptamıştır. Naktiyok ve Polat (2016)'ın mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere Kahramanmaraş Elbistan ilçesinde bir devlet kurumunun hizmet antrenörleri ile yaptıkları anket çalışmalarında analiz ettikleri 130 anket formunun sonucuna göre çalışanların mobbinge maruz kaldıklarını ve bu durumun onların örgütsel bağlılığa yönelik algılarını olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur.

Sonuç olarak;

Çalışmamızda olumsuz davranışlar ölçeği yoluyla ölçülmeye çalışılan mobbing son yıllarda adından sıkça söz ettiren bir olgu haline gelmiştir. Bilhassa yaşadığımız dönemin topluma yansımaları ile açıklanması gerekmektedir. Örneğin işsizlik oranlarından yola çıkacak olursak günümüzde çalışma hayatının ve önemli oranda özel sektörün bir parçası haline gelmiştir. Ölçeğimizin de alt boyutlarından anlaşılacağı üzere bireyi mecbur bırakma ve sindirerek iş yaptırma, güç mesafesinin yüksek olduğu çalışma alanlarında uygulanan otoriter yönetim tarzlarının uygulanması ve buna benzer negatif yönlü uygulamaların çalışanda yarattığı her türlü olumsuzluk ile mobbing sorunu her geçen gün

artmaya devam etmektedir. Bu süreçte göz önünde bulundurulması gereken durum ise işletmeler açısından her ne kadar insan kaynağı sıkıntısının yaşanmayacağı düşünülse de uzun vade de kendini yıpratıcı durumlara maruz kalan antrenörlerin iş verimi azalmakta, örgütsel sosyal sermayesi düşmekte, devamsızlıkları artmakta ve hatta işten ayrılımlar artmaktadır.

Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan bireylerde mobbing algısının çok düşük düzeyde seyretmesi, kurumsal kimliğin oturması, iş tanımlarının net olması, iş kaybetme kaygısının özel sektöre nazaran daha az hissedilmesi ve devletin hukuki düzenlemeler ve emsal mahkeme kararları ile desteklenen yaptırımların varlığının güvencesinden kaynaklandığı söylenebilir (Mimaroglu ve Özgen, 2007)

Tüm bu araştırmalar ve mevcut durum göz önüne alındığında bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş yerinde olumsuz davranışa maruz kalma düzeyleri arasındaki ilişki aşıkardır. Bireyin mobbinge maruz kalma düzeyine göre aslında örgüt içi iletişimin şeffaflığı ve sağlığı, örgüt kültürünün sağlam yerleşmesi gibi işin devamlılığını sağlayacak unsurların etkilendiği göz önüne alınmalıdır.

GHSİM gibi yoğun ve hiyerarşik yapının hissedildiği kurumlarda bu tür olguları içeren çalışmaların öneminin ortaya konması, bu sosyal durumların tanımlanması ve çözüm önerilerinin gelişmesi önem arz etmektedir. Gelecek araştırmacılar, bu çalışmanın sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel bağlılığı etkileyen unsurları ve yordayıcılarını; mobbinge yönelik görüşlerde ise mobbing olarak tanımlanan davranışlar, bu davranışlar sonucu ortaya çıkan durum ve tutumlar nicel veya nitel teknikler ile incelenebilir. Bakanlık nezdinde çeşitli etkinlik ve eğitimler ile bu tür davranışlara yönelik farkındalıklar yaratılabilir ve projeler geliştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. B. ve Dündar, G. (2008). İşyerinde psikolojik yıldırmaya (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37 (2), 111-120.
- Akar, N., Nilgün, A.,ve Sarvan, F. (2011). Causes, dimensions and organizational consequences of mobbing: An empirical study. *Ege Academic Review*, 11(1), 179- 191.
- Akgeyik, T., Güngör Delen, M., Uşen, Ş., Onay, U., (2009), İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 56,91-150.
- Al, A. (2007). *Üniversitelerdeki Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönetmel Yeterlilik Düzeyi İle İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli.
- Albayrak, E. G. (2007). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Al-Ajmi, R (2006). The effect of gender on job satisfaction and organizational commitment in Kuwait. *International Journal of Management*, 23(4), 838-844.
- Al-Fadli, F. (1997). The relationship between organizational commitment, leadershipsubordinates, work's relationship and demographic variables. *Public Administration*, 37(1), 75-120.

- Arpacıoğlu, G.(2009). İşyerinde stresin gizli kaynağı, zorbalık ve duygusal taciz. www.hrdergi.com/tr, Erişim Tarihi. 03.01.2013.
- Atakan, M.M. (2014). *Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Fakülte Ve Yüksekokullarındaki Akademik Personelin Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Düzeylerinin İncelenmesi*. Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya.
- Atay, S., (2006). *Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Afyon.
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde psikolojik terör: mobbing. *Sağlıkta İş performansı ve Kalite Dergisi*, 3,113-165.
- Aydın, Ş., Şahin, N. ve Uzun, D. (2007). Örgütlerde yaşanan psikolojik şiddet sorunlarının konaklama işletmeleri açısından değerlendirilmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 61-74.
- Aykaç, A. (2010). *İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: tekstil sektöründe bir inceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 164-168.
- Balay, R. (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Ankara.
- Başıyigit, A. (2006). *Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paragidma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Beck, K. ve Wilson, C. (2000). Development of affective organizational commitment: A cross-sequential examination of change with tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 111-130
- Bedük, A. (2011). *Örgüt psikolojisi yeni yaklaşımlar güncel konular*. Konya: Dizgi Atlas Akademi.
- Bedük, A. (2014). *Örgüt Psikolojisi - Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular: Yeni Yaklaşımlar - Güncel Konular*. Konya: Atlas Akademi.
- Bedük, A., Yıldız, E. (2016). Mobbing (psikolojik şiddet) VE örgütsel bağlılık ilişkisi: hastane çalışanlarına yönelik bir uygulama. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(31), 77-87.
- Bedük, A., Eryeşil, K., ve Eşmen O. (2015). “The Effect Of Organizational Commitment and Burn out on Organizational Cynicism:A Field Study in the Healtycare Industry”World Academy of Science,Engineering and TechnologyInternational Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, *Business and Industrial Engineering*, 9(10), 3331- 3335.
- Belli, E. (2010). *Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılıkları ve İş Tatmin Düzeylerinin Araştırılması*. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Muğla.
- Belli, E. (2014). *Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin mobbing düzeylerinin araştırılması ve örgütsel bağlılık yönünden değerlendirilmesi*. Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Sağlık Bilimleri Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Erzurum.

- Beltekin, E. (2015). *Türkiye’deki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde görev yapan yönetici personelin duygusal zekâ ve örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi*. Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Kayseri.
- Berman, N. (1992). The Dimesion of Otganizational Commitment. *Journal of Organizational Behaviour*, 13, 380-401.
- Beyhan, A.A., DüNDAR, G., (2008). İş yerinde psikolojik yıldırma (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2),111-120.
- Bingöl, Ş. (2012). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanlarının duygusal taciz (mobbing) farkındalıklarının araştırılması*. Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Elazığ.
- Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E. (2007). *Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma*. *Finans Politik & Yorumlar Dergisi*, 44(511),58.
- Bozyiğit, E. (2013). *Spor Bilimleri Anabilim Dalında Çalışan ve Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalan Akademisyenlerin Çalışma Hayatına Yönelik Tutumları*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Doktora Tezi. İstanbul.
- Budak, T. (2009). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları (Kocaeli İli Örneği)*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli.
- Buluc, B.,ve Gunes, A. M. (2014). *Relationship Between Organizational Justice and Organizational Commitment in Primary Schools*. *Anthropologist*, 18(1), 145-152.

- Bulut,U.H. (2007). *Ortaöğretim Öğretmelerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi (Mobbing)*.Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde.
- Canpolat, C. (2011). Öğretmen Kariyer Basamakları Uygulaması İle Öğretmen Motivasyonu Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Cengiz, A.A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir.
- Çakınberk, A., Aksel, İ. (2009). Ebe ve hemşirelerin örgütsel bağlılıklarının belirlenmesine yönelik bir araştırma: Malatya ili merkez sağlık ocaklarında yapılan bir uygulama. *Journal of New World Sciences Academy*, 4(3), 277-298.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çalışkan, O. (2005). *Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldırma Davranışları*. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin.
- Çap, H. (2016). *Takım Spor Antrenörleri Ve Gemi adamlarının İş Tatmin Ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Çelebi, I. (2018). *Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Öğrenilmiş Çaresizliğin Rolü: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.

- Çınar, O. Ve Akpınar, E., N., (2017). Mobbing ve iş performansına ilişkin öğretmen algılarının çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(37), 41-48.
- Çırpan,H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul
- Çilenti, K. (1984). *Eğitim teknolojisi ve öğretim*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009) “Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası’ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği”, *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(20), 1-13.
- Davenport, N., Schwartz, R. D. ve Elliott, G. P. (2003). *Mobbing İş yerinde Duygusal Taciz. (Birinci Basım). İngilizce’den Çeviren: Osman Cem ÖNERTOY*. İstanbul:Sistem Yayıncılık.
- Demirel, Y.(2009). Psikolojik taciz davranışlarının kamu kurumları arasında karşılaştırılması üzerine bir araştırma. *Tisk Akademi*, 4(7), 118-137.
- Demirgil, A. (2008). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Djurkovic, N., McCormack, D. ve Casimir, G. (2004). The Physical and Psychological effects of Workplace Bullying and Their Relationship to Intention to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses, *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(4), 469-497.

- Doğan, S., Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(29),46.
- Durdağ, F.M.,Naktiyok, A. (2011). Psikolojik taciz algısının örgütsel güven üzerindeki rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,1(2), 5-37.
- Durna, U., ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Einarsen S, Raknes BI. (1991). Mobbing arbeidslivet[Bullying in working life]. Bergen: Institutt for Samfunns psykologi, University Bergen.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24-4
- Ergül, B. (2004). Örgütsel Bağlılık.Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Seminer Çalışması.
- Ersoy, S. (2007). *Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi:Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya.
- Ertürk, A. (2005). *Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıdırma Eylemleri*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Fındık, M., Eryeşil, K. (2012). “Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Uluslararası Demir Çelik Sempozyumu, Karabük.

- Gençdal, G. (2018). *İlkokullarda görevli öğretmenlerin okul binalarının fiziksel koşulları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki (Diyarbakır ili örneği)*. Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Eğitimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Diyarbakır.
- Geri, S. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel bağlılık üzerine etkisi (gsgm merkez örgütü örneği)*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Doktora Tezi. İstanbul.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Eskişehir.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Üniversitesi Ege Akademik Bakış*, 1(2), 37-56.
- Gül, H. (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 73-83.
- Güleryüz, E., Aydın, O. (2015). Örgütsel Özdeşim ve Örgütsel Bağlılık Birbirinden Farklı Yapılar Mıdır? Bir Faktör Analizi Çalışması, *Türk Psikoloji Yazıları*, 18(36), 1.
- Gülle, M. (2013). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin okul ortamında maruz kaldıkları yıldırma algıları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi*. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya.
- Gün, H. (2010). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing/Bullying, İşyeri Sendromu*. Ankara: Lazer Yayıncılık

- Günce, S. (2013). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Urfa.
- Gündoğan, A. (2012). Mobbing Kavramının Birey Ve Örgüt Açısından Önemi. *Yenifikir Dergisi*, 9, 65-74.
- Güner, A. G. (2015). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi (Giresun Üniversitesi Örneği)*. Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Sivas.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma hayatında psikolojik taciz*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Gürkan, G.Ç. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Edirne.
- Hacıcaferoğlu, S.(2013). *Futbol klasman hakemlerinin maruz kaldıkları yıldırma(mobbing) davranışlarının incelenmesi*. Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Elazığ.
- Işık, E. (2007). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- İlhan, E. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- İmamoğlu, G. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.

- Kaçay, Z. (2015). *Beden eğitimi öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının örgütsel bağlılık ve yaşam doyumuna etkisi*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya.
- Kara, T. (2016). *Stadyumlarda çalışan özel güvenlik personelinin örgütsel bağlılık ve iş anlamı düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Karaahmet E, Kıran S, Atik L, Atasoy N, Saraçlı Ö, Ankaralı H, Konuk N. (2013). [The reliability of the Turkish version of the Negative Act Questionnaire (NAQ-TR) for measuring to mobbing at work.]. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14(3),275-282.
- Karaca, S. (2001). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Denizli.
- Karahan, A.ve Yılmaz , H. (2014). Mobbing Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, 9(33), 5692-5715
- Karakale, B.S. (2011). *Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri: Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Yalova.
- Karatuna, I., Tınaz, P. (2010). *İşyerinde psikolojik taciz*. Ankara: Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu Yayınları.
- Karasar, N. (2004). *“Bilimsel Araştırma Yöntemi”*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- Kaya, E. (2013). *Çalışan Bedensel Engelli Bireylerin Yaşam Tatmini Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya.
- Kaya, İ. (2012). *Otel işletmelerinde çalışma yaşamının kalitesini etkileyen faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Marmaris örneği*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir.
- Kılıç, G. (2008). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Ankara.
- Kılınç, M. (2010). *Akdeniz Bölgesindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeyleri*. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Niğde.
- Kıray, A. (2011). *Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale.
- Kızılkoca, M. (2012). *Profesyonel ve amatör futbolcuların psikolojik yıldırmaya (mobbing) maruz kalma sıklıklarının araştırılması*. Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Kocaman, F. (2017). *Hekimlerin mobbing algıları ile öfke ve öfke ifade tarzları arasındaki ilişkiler*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Koçel, T. (1995). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim, Organizasyon ve Davranış*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

- Kök, S.B., Bursalı, Y.M. ve Eroğlu S.G. (2014). Psikolojik Şiddetin Bireysel ve Örgütsel Yansıması: *Yıldırma. Pamukkale Journal Of Eurasian Socioeconomic Studies*, 1(1), 44-62.
- Kündeş, T. (2019). *Kurumsal İtibar Bağlamında Çalışanların Mobbing Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi- Türk İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 165-184.
- Maria, L. G., ve Bastos, A. V. B. (2015). Organizational Commitment, Psychological Contract Fulfillment and Job Performance: A Longitudinal Quanti-qualitative Study. *Brazilian Administration Review*, 251-267
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon.
- Mimaroğlu, H. Özgen, H. (2007). Örgütlerde Güncel Bir Sorun: “Mobbing”. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 215-216
- Minibaş, P., Çamuroğlu, M. (2009). *Kabus*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Naktiyok, A., ve Polat, F. (2016). Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 30(1), 1-17.

- Özdemir, K. (2012). *Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan antrenörlerin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi (Doğu Anadolu İlleri Örneği)*. Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Trabzon.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., ve Kara, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. Yönetim ve Ekonomi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 77-96.
- Özmete, E. (2011). İş Yaşamında Mobbing (Psikolojik Yıldırma) Gerçeği ve İnsan Hakları. *Anahtar Dergisi*, 40-45.
- Öztürk, M. (2013). *Örgütsel bağlılık ve sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Perçin, M. (2008). *İşletmenin Örgüt Yapısının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Isparta.
- Quine, L. (2001). Workplace Bullying In Nurses. *Journal of Health Psychology*, 6(1), 73-84.
- Rasool, F., Arzu, F., Hasan, A., Rafi, A., ve Kashif, A. R. (2013). Workplace Bullying and Intention to Leave: The Moderating Effect of the Organizational Commitment. *Information Management and Business Review*, 5(4), 175-180.
- Rayner, C. (1997). The Incidence of Workplace Bullying, *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7(3), 199-208.

- Sarıkaya, G. S. (2018). *İşgören kaygı düzeyinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde aracılık rolü: Yiyecek içecek işletmeleri örneği*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Seçkin, Z., Demirel, Y. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algıları ile psikolojik yıldırma davranışı (Mobbing) arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 329-348.
- Solmuş, T. (2004). “*İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*”. Beta Yayınları, Ankara.
- Suman, S.,Srivastava, A.K. (2012). Antecedents Organisational Commitment Across Hierarchical Levels. *Psychology and Developing Societies*, 24(1), 61-83.
- Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, Ö. O., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2007). Belediye çalışanlarının duygusal saldırıya uğrama ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(17), 36-58.
- Şener, O. (2013). Genel kamu liselerinde psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1), 47
- Taştan, N.O. (2015). *Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı, Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Tetik, A. (2010). *Psikolojik güçlendirmenin çalışanın motivasyonu göstergeleri ile ilişkisi ve bir uygulama*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul

- Tekin, A. (2002). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma, Türkiye-Pakistan Örneği*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Tekin, H. (1996). *Eğitimde ölçme ve değerlendirme*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Tezcan, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2009). İşyerinde Mobbingci ve Kurban Tiplerleri, <https://www.msxlab.org>, (Erişim Tarihi:28.11.2018).
- Tınaz, P. (2006). *Çalışma yaşamında psikolojik bir dram: mobbing*. Toprak İşveren, (71),1-12.
- Tınaz, P. (2006a). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*.İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Basım.
- Tınaz, P. (2008). *İş yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Tokat, M.B.,Cindiloğlu, M., Kara, H. (2011). *Değerlerin Psikolojik Kuşatması Mobbing*. Kütahya: Ekin Yayıncılık.
- Topaloğlu, I.G. (2010). *İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Tutar, H. (2004). *İş yerinde psikolojik şiddet*. Ankara: Platin Yayınları.
- Üstün, E. (2014). *Spor Eğitimi Veren Yüksek Öğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Mobbing Algı Düzeyleri*. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Ankara

- Üzüm, H. (2010). *Elit sporcuların örgütsel stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Bolu.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Ankara.
- Yalçın, A., ve İplik, F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 95-114.
- Yalçındağ, S. (2014). *Takım sporlarında mobbing uygulamaları ve sporcuların mobbing algılama düzeylerinin tespiti*. Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Aksaray.
- Yaşar, O.M. (2015). *İç Anadolu Bölgesinde görev yapan futbol altyapı antrenörlerinin iş doyum düzeylerinin ve örgütsel bağlılıklarının incelenmesi*. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Yavaşgel, E., Özdil, T., ve Ünal, U. (2011). Çoklu Kültürel Ortamlarda Örgütsel Bağlılığı İnşaa Eden Faktörler. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 79-95.
- Yavuz, H. (2007). *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta.

- Yeşiltaş, M. ve Demirçivi, B. M. (2010). İşgörenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 199-217.
- Yıldırım, B.I., Yirik, Ş., ve Yıldırım, F. (2014). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 25-40.
- Yılmaz, A., Özler, E.D., Mercan, N. (2008). Mobbing ve işyeri iklimi ile ilişkisine yönelik ampirik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), 334-357.
- Yılmaz, M. (2014). *Spor Genel Müdürlüğü ve Taşra teşkilatı çalışanlarının yöneticilerine ilişkin etik liderlik davranış özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından incelenmesi*. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya.
- Zorlu, Z.C. (2019). *Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektörü Çalışanlarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

EKLER

Ek-1. Kişisel Bilgi Formu

Sayın Katılımcı;

Cevaplamanızı rica ettiğim bu anketler mobbing düzeyinizi ve örgütsel bağlılığınızı belirleyebilmek amacıyla sizlere uygulanmaktadır. Anketlerden elde edilen veriler bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Anketlere vereceğiniz doğru cevaplar, çalışmanın bilimsel kalitesini ve sonuçların doğruluğunu da olumlu yönde etkileyecektir. Katılımınız için teşekkür ederim.

İsmail BALTA

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

Kişisel Bilgiler

1.Cinsiyetiniz: 1()Erkek 2()Kadın

2.Yaşınız: 1()20-30 2()31-41 3()42-52 4()53 ve üzeri

3.Medeni Durumuz: 1()Evli 2()Bekar 3()Dul/Boşanmış

4.Mesleki Kıdem Yılıınız: 1()1-6 2()7-12 3()13-18 4()19-24 5()25 ve üzeri

5.Branşınız:.....

6.Görev Yaptığınız İl:.....

7.Eğitim Düzeyiniz: 1() Lise 2 () Ön Lisans 3() Lisans 4 () Lisansüstü

Ek-2 Olumsuz Davranışlar Ölçeği

Açıklama: Aşağıdaki davranışlar kurumlarda sık görülen olumsuz davranış örnekleridir. Son altı ayda, aşağıdaki olumsuz hareketlere ne sıklıkta maruz kaldığınızı aşağıdaki ölçeğe göre (x) koyarak değerlendiriniz.

Çalıştığınız kurumda;		Hiç	Ara sıra	Ayda bir	Haftada bir	Her gün
1	Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Yeterlilik düzeyinizin altındaki işlerde çalışarak küçük düşürülmek	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Kişiliğiniz (ör; alışkanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bağırılmak veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmak	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözdağı veren davranışlar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Yanlış ve hatalarınızın sürekli hatırlatılması/söylenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Yaklaşımlarınızın dikkate alınmaması/yoksayılması veya düşmanca tepkilerle karşılaşma	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek-3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Açıklama : Aşağıda kurumunuza ilişkin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen, düşüncenize en uygun olan seçeneğe (x) koyunuz.

İFADELER	Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta düzeyde Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tam Katılmıyorum
1. Kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.Bu kurumda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.Emek ve birikimlerim bu kurumdan ayrılmamı engelliyor	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.Sporcuların başarısına ilişkin çabamın çalışma saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Bu kuruma uyum sağlamakta güçlük çekiyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Bu kurumun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Bu kurumda yönetimin beni kuruma bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Bu kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Bu kurumun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Bu kurumun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek-3(Devam)Örgütsel Bağlılık Ölçeği

12. Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. Bu kurumun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Çalışma arkadaşlarımla kurum dışında da sık sık birlikte oluyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16. Bu kurumda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17.Kurumumum başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18.Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19.Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20.Kurumuma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21.Zamanımın çoğunu kurumuma ilişkin etkinlikler dolduruyor	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22.Kurumumum değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23.Kurumumum önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24.Kurumumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25.Kurumum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26.Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27.Kurumumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek-4 Özgeçmiş**ÖZGEÇMİŞ****Kişisel Bilgiler**

Soyadı, Adı : BALTA, İsmail
 Uyruğu : T.C
 Doğum tarihi ve yeri : 01.04.1993 Karaman
 Medeni hali: : Bekar
 İletişim : 506 880 29 46
 e-posta : ismlblt37@gmail.com



Eğitim Durum	Okul/Program	Mezuniyet Yılı
Yüksek Lisans	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	2019
Lisans	Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	2015

İş Deneyimi : 05.03.2016-... Konya Selçuklu Belediyesi Macera Kulesi Eğitmeni

Yabancı Diller : İngilizce

Belgeler : 3.Kademe Fitness Antrenörlük Belgesi
 : 1.Kademe Wushu Antrenörlük Belgesi
 : Bilgisayar Sertifikası
 : Pedagojik Formasyon Belgesi

Ek-5 İzin dilekçesi



T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
Spor Genel Müdürlüğü
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı



Sayı : 63296879-044-E.582698
Konu : Anket İzni

24.09.2018

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ REKTÖLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 29.08.2018 tarihli ve 31205401-23306 sayılı yazınız.

İlgi tarihli yazınız ile Enstitünüz Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi İsmail BALTA'nın, İç Anadolu Bölgesinde yer alan Ankara, Eskişehir, Konya, Karaman, Aksaray, Çankırı, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir, Niğde, Kayseri, Yozgat ile Sivas Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde görev yapan antrenörlere yönelik talep ettiği "Mobbing Düzeylerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi" konulu anket çalışmasını soruları incelenmiş olup ekte yer alan tasdiklenmiş suretinin uygulanmasında bir sakınca görülmemiştir.

Bilgilerinizi ve anket değerlendirme sonucunun Başkanlığımıza bildirilmesini arz ederim



e-imzalıdır

Ahmet Serdar ÇOBAN

Genel Müdür a.

Personel ve Eğitim Dairesi Başkan V.

Ek : Anket (5 sayfa)

Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Örnek Mah. Oruç Reis Cad. No:13/A Altındağ/ANKARA

Bilgi için: Hatice GÜRBÜZ
Bilgisayar İşletmeni