
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Gazi
1926

TEMEL EĞİTİM VE ORTA EĞİTİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN MOBBİNG YAŞAMA DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE BUNLARIN BAZI DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ

Ebru Gülenç

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EKİM , 2019

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren …….sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı **:** Ebru

Soyadı **:** GÜLENÇ

Bölümü **:** Eğitim Yönetimi ve Denetimi

İmza **:**

Teslim Tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve bunların bazı değişkenlere göre incelenmesi

İngilizce Adı: The Relatıonshıp Between Mobbıng Experıencıng Levels Of Teachers Workıng At Prımary And Secondary Schols And Organızatıonal Sılence, Organızatıonal Cynıcısm And Organızatıonal Commıtment And Investıgatıon Of These Accordıng To Some Varıables

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı : Ebru GÜLENÇ

İmza :

JÜRİ ONAY SAYFASI

Ebru GÜLENÇ tarafından hazırlanan "Temel Eğitim Ve Orta Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Mobbing Yaşama Düzeyleri İle Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki Ve Bunların Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/ ~~oy çokluğu~~ ile Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Gazi Üniversitesi.....

Başkan: Prof. Dr. Murat ÖZDEMİR
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Hacettepe Üniversitesi.....

Üye: Doç. Dr. Vicdan ALTINOK
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Gazi Üniversitesi.....

Tez Savunma Tarihi: 08 / 10 / 2019

Bu tezin Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Selma YEL
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Çok değerli annem, babam ve sevdiklerime…

TEŞEKKÜR

Bu çalışma, zor şartlarda, çok çalışarak, fedakarlıklar yaparak, değerli kişilerin bana ve araştırmama olan katkıları ve destekleri sonucu ortaya çıkmıştır. Uzun soluklu, yorucu ama her daim sabır gerektiren bir çalışmanın ürünü olan bu araştırma sürecinde bilgi, deneyim, öneri ve eleştirilerini her daim, zaman kavramı olmaksızın benimle paylaşan, beni yönlendiren, cesaretlendiren, bana her daim çok güvenen, inanan, zihnimi açıp bana farklı bakış açıları kazandıran çok değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca yüksek lisans eğitimim boyunca bana emeği geçen diğer tüm hocalarıma ve arkadaşlarıma teşekkür ederim. Yol (Path) Analizi yöntemiyle ilgili bana önemli katkılar sunan, destek olan Dr. Elif DAŞÇI SÖNMEZ'e, İngilizce kaynaklara ulaşmamda önemli katkılar sunan Arş. Gör. Kübra YENEL'e, araştırma için gerekli sayısal verilerin toplanmasına yardımcı olan Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğüne ve Kulu İlçe Milli Eğitim Şube Müdürümüz Sayın Serdar SARIÇOBAN'a, araştırma için gerekli verilerin toplanmasına yardımcı olan tüm okul yöneticilerine ve öğretmen arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Eğitim hayatı yolculuğum boyunca varlıklarıyla her daim yanımda olup benim için her türlü fedakarlığı yapan, bana inanan, güvenen, kariyer gelişimime en değerli katkıları yapan kıymetli annem Saliha GÜLENÇ'e, babam Mehmet GÜLENÇ'e ve dayım Ümit ÇALKAN'a sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım.

Ebru GÜLENÇ

TEMEL EĞİTİM VE ORTA EĞİTİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN MOBBİNG YAŞAMA DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE BUNLARIN BAZI DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Ebru Gülenç

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Ekim 2019

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, temel ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi saptamak ve bazı değişkenlere göre incelemektir. Araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. Araştırma modelinde, biri bağımsız/dışsal (mobbing), üçü bağımlı/içsel (örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri) olmak üzere dört değişken bulunmaktadır. Ancak örgütsel sessizlik ve sinizm değişkenleri, kurulan yapısal modelde, aracı (mediator) değişken olarak da ifade edilebilir. Araştırmanın evrenini Konya ili Kulu ilçesinde bulunan 65 devlet okulu ve bu okullarda görev yapan 644 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem alınmamış, tam sayım yöntemi uygulanmıştır. Ancak veri toplama sırasında araştırmaya 427 öğretmen katılmıştır. Verilerin analizinde analiz öncesi veri tarama aşamasında 3 anket çıkartılmış, geriye kalan 424 anket ile asıl uygulamanın analizleri yapılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Cemaloğlu (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan

Negatif Davranışlar Ölçeği (NDÖ), Daşçı ve Cemaloğlu (2016) tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSEÖ), Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen, Kalağan (2009) tarafından uyarlanan Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSİÖ) ve Balay (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) kullanılmıştır. Negatif Davranışlar Ölçeği 22 maddeden oluşmakta olup bu maddeler tek boyut altında toplanmaktadır. Örgütsel Sessizlik Ölçeği bireysel, yönetsel, örgüt kültürü, meslektaşlar ve baskı grupları olmak üzere beş boyut ve 36 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel Sinizm Ölçeği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç boyut ve 27 maddeden oluşmaktadır. Ölçeklerin geçerlik ve güvenirliğini test etmek amacıyla birinci ve ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Verilerin analizi için SPSS 18.0 ve LISREL 8.80 istatistik paket programları kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, öğretmenler 'hiç' düzeyinde mobbinge maruz kalmaktadırlar. En fazla yönetsel; en az örgüt kültürü ile ilgili olarak sessizlik davranışı sergilemektedirler. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir. Buna ek olarak en fazla davranışsal; en az duyuşsal sinizm davranışını sergilemektedirler ve öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir. Öğretmenler en fazla içselleştirme; en az uyum ile ilgili olarak örgütsel bağlılık davranışı sergilemektedirler ve örgütsel bağlılık davranışları 'orta' düzeyinde gerçekleşmektedir. Öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri cinsiyet ve eğitim kademesine göre; örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri kıdem ve eğitim kademesine göre; örgütsel sinizm yaşama düzeyleri medeni durum ve eğitim kademesine göre; örgütsel bağlılık yaşama düzeyleri cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm düzeyleri artmaktadır. Ancak öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Ayrıca örgütsel sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasında da anlamlı bir ilişki yoktur. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Bunlara ek olarak, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık düzeyleri azalmaktadır. Bu durum da dört değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler : Mobbing (Yıldırma), örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, öğretmen.
Sayfa Adedi : xix+ 197
Danışman : Prof.Dr. Necati CEMALOĞLU

THE RELATIONSHIP BETWEEN MOBBING EXPERIENCING LEVELS OF TEACHERS WORKING AT PRIMARY AND SECONDARY SCHOLS AND ORGANIZATIONAL SILENCE, ORGANIZATIONAL CYNICISM AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND INVESTIGATION OF THESE ACCORDING TO SOME VARIABLES

Master Thesis

Ebru Gülenç
GAZİ UNIVERSITY
INSTITUTE OF EDUCATIONAL SCIENCES
October 2019

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between the levels of mobbing and organizational silence, organizational cynicism and organizational commitment of primary and secondary education teachers and to examine them according to some variables. The research is based on relational screening model. In the research model, there are four variables, one being independent / external (mobbing), three dependent / internal (organizational silence, organizational cynicism and organizational commitment levels). However, the variables of organizational silence and cynicism can also be expressed as mediator variables in the established structural model. The population of the study consists of 65 public schools and 644 teachers working in these schools in Kulu district of Konya. In the study, no sample was taken and full count method was applied. However, 427 teachers participated in the study during data collection. In the analysis of the data, 3 questionnaires were excluded before the analysis and the remaining 424 questionnaires were analyzed.

Negative Behaviors Scale (NDS) developed by Einarsen and Raknes (1997) and adapted to Turkish by Cemaloğlu (2007), Organizational Silence Scale (ÖSEÖ) developed by Daşçı and Cemaloğlu (2016), the Organizational Cynicism Scale (OSS) developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999) andadapted by Kalağan (2009) and Organizational Commitment Scale developed by Balay (2000) were used as data collection tools. The Negative Behavior Scale consists of 22 items and these items are collected under one dimension. The Organizational Silence Scale consists of five dimensions and 36 items: individual, managerial, organizational culture, colleagues and pressure groups. The Organizational Cynicism Scale consists of three dimensions: cognitive, affective and behavioral, and 13 items. The Organizational Commitment Scale is composed of three dimensions: adaptation, identification and internalization and 27 items. First and second level confirmatory factor analyzes were performed to test the validity and reliability of the scales. SPSS 18.0 and LISREL 8.80 statistical package programs were used for data analysis. According to the results of the study, teachers are exposed to mobbing at the level of 'none'. They exhibit most managerial silence at least in relation to organizational culture. In addition, organizational silence behaviors of teachers are realized at 'low' level. In addition, they exhibit the most behavioral least affective cynicism behavior, and teachers' organizational cynicism behaviors are realized at the 'low' level. Teachers exhibit organizational commitment behavior with the highest internalization and least adaptation, and organizational commitment behaviors are at 'moderate' level. The levels of teachers' mobbing living differ according to gender, educational level; organizational silence levels differ according to seniority and educational level; organizational cynicism levels differ according to marital status and educational level; organizational commitment levels vary according to gender, age and seniority. As teachers' mobbing levels increase, organizational silence and organizational cynicism levels increase. However, there is no significant relationship between teachers' mobbing levels and organizational commitment. In addition, there is no significant relationship between organizational silence behavior and organizational commitment. As the organizational cynicism levels of teachers increase, their levels of organizational commitment increase. In addition, as mobbing levels of teachers increase, organizational silence, cynicism and commitment levels decrease. This situation reveals the relationship between the four variables.

Keywords : Mobbing, organizational silence, organizational cynicism, organizational commitment, teacher.
Number of Pages: xix + 197
Advisor : Prof.Dr. Necati Cemaloğlu

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU i
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI ii
JÜRİ ONAY SAYFASI iii
TEŞEKKÜR v
ÖZ vi
ABSTRACT viii
İÇİNDEKİLER x
TABLOLAR LİSTESİ xvi
ŞEKİLLER LİSTESİ xviii
BÖLÜM I 1
GİRİŞ 1
1.1. Problem Durumu 1
1.2. Araştırmanın Amacı 5
1.3. Araştırmanın Önemi 6
1.4. Araştırmanın Varsayımları 6
1.5. Kapsamlar ve Sınırlılıklar 7
1.6. Tanımlar 7
BÖLÜM II 9
KAVRAMSAL ÇERÇEVE 9
2.1. Mobbing (Yıldırma) 9
2.2. Mobbingin Yönü 12
2.2.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing (Dikey- Hiyerarşik Mobbing) 12
2.2.1.1. Yaş Farkı *12*
2.2.1.2. Kayırma *13*

2.2.1.3. Politik Nedenler *13*

2.2.2. Eşdeğerler Arasında Mobbing (Yatay- Fonksiyonel Mobbing) **13**

2.2.3. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing **14**

2.3. Mobbingin Türleri **15**

2.3.1. Doğrudan ve Dolaylı Mobbing **16**

2.3.2. Sübjektif (Öznel) ve Objektif (Nesnel) Mobbing **16**

2.3.3. Kısa ve Uzun Süreli Mobbing **16**

2.3.4. Kurumsal (Örgütsel) Mobbing **16**

2.3.5. Çatışma Kaynaklı ve Saldırı Odaklı Mobbing **17**

2.3.6. Şikâyetçi Olan Kişiye Misilleme Amaçlı Yöneltilen Mobbing (Whistleblowing) **17**

2.3.7. Sanal Ortamda Yöneltilen Psikolojik Taciz (Cyber- Bullying) **17**

2.4. Mobbingin Nedenleri **18**

2.4.1. Mobbingciden Kaynaklanan Nedenler **21**

2.4.2. Mağdurun/Kurbanın Psikolojik Yapısından Kaynaklanan Nedenler **22**

2.4.3. Örgüt Kültüründen Kaynaklanan Nedenler **23**

2.4.4. Toplumdan Kaynaklanan Nedenler **25**

2.5. Mobbingin Aktörleri **26**

2.5.1. Mobbing Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler) **26**

2.5.1.1. Narsisist Mobbingciler *27*

2.5.1.2. Hiddetli, Bağırgan Mobbingciler *27*

2.5.1.3 .İkiyüzlü Yılan (Saman Altından Su Yürüten) Mobbingciler *27*

2.5.1.4. Megaloman Mobbingciler *28*

2.5.1.5. Eleştirici Mobbingciler *28*

2.5.1.6. Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler *28*

2.5.1.7. Fesat Mobbingciler *28*

2.5.1.8. Tesadüfî Mobbingciler *29*

2.5.1.9. Pusuda Bekleyen Mobbingciler *29*

2.5.1.10. Dalkavuk (Yalaka) Mobbingciler *29*

2.5.1.11. Zorba Mobbingciler *29*

2.5.1.12. Korkak Mobbingciler *29*

2.5.1.13. Kıskanç Mobbingciler *29*
2.5.1.14. Hırslı Mobbingciler *29*
2.5.2. Mobbing Mağdurları (Kurbanlar) **31**
2.5.3. Mobbing İzleyicileri **34**
2.6. Mobbingin Sonuçları **35**
2.6.1. Mobbingin Bireysel Sonuçları **36**
2.6.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları **39**
2.6.3. Mobbingin Toplumsal Sonuçları **41**
2.6.4. Mobbingin Aile Kurumuna İlişkin Sonuçları **42**
2.7. Örgütsel Sessizlik **43**
2.8. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri **45**
2.9. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları **48**
2.9.1. Örgütsel Sessizliğin Kişisel Sonuçları **48**
2.9.2. Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sonuçları **49**
2.10. Örgütsel Sessizliğin Boyutları **51**
2.10.1. Bireysel Boyut **52**
2.10.2. Yönetsel Boyut **52**
2.10.3. Örgüt Kültürü Boyutu **53**
2.10.4. Meslektaşlar Boyutu **54**
2.10.5. Baskı Grupları Boyutu **55**
2.11. Örgütsel Sinizm **55**
2.12. Örgütsel Sinizmin Nedenleri **57**
2.12.1. Örgütsel Sinizmin Bireysel Nedenleri **57**
2.12.1.1. Yaş *57*
2.12.1.2. Cinsiyet *58*
2.12.1.3. Medenî Durum *58*
2.12.1.4. Eğitim Düzeyi *59*
2.12.1.5. Gelir Düzeyi *59*
2.12.1.6. Hizmet Süresi *59*
2.12.1.7. Hiyerarşi *60*
2.12.2. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Nedenleri **60**

2.12.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlâli *60*
2.12.2.2. Örgütsel Güven *60*
2.12.2.3. Örgütsel Politika Algısı *61*
2.12.2.4. Örgütsel Adalet *61*
2.12.2.5. Algılanan Örgütsel Destek *61*
2.13. Örgütsel Sinizmin Sonuçları **62**
2.13.1. Bireysel Sonuçları **62**
2.13.2. Örgütsel Sonuçları **62**
2.14. Örgütsel Sinizmin Boyutları **63**
2.14.1. Bilişsel Boyut **64**
2.14.2. Duygusal (Duyuşsal) Boyut **64**
2.14.3. Davranışşal Boyut **64**
2.15. Örgütsel Bağlılık **65**
2.16. Örgütsel Bağlılık Sonuçları **67**
2.16.1. Düşük Örgütsel Bağlılık **67**
2.16.2. Ilımlı Örgütsel Bağlılık **68**
2.16.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık **68**
2.17. Örgütsel Bağlılık Boyutları **69**
2.17.1. Uyum Boyutu **69**
2.17.2. Özdeşleşme Boyutu **70**
2.17.3. İçselleştirme Boyutu **70**
2.18. Mobbing Yaşama ile Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki **70**
BÖLÜM 3 ..... **77**
YÖNTEM **77**
3.1. Araştırmanın Modeli **77**
3.2. Evren ve Örneklem **77**
3.3. Veri Toplama Araçları **79**
3.3.1. Negatif Davranışlar Ölçeği (NDÖ) **79**
3.3.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSEÖ) **83**
3.3.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSİÖ) **90**

3.3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) 97
3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi 105
BÖLÜM 4 109
BULGULAR ve YORUM 109
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 109
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 111
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular 113
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular 115
4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 116
4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular 123
BÖLÜM 5 131
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER 131
5.1. Tartışma 131
5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma 131
5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Tartışma 133
5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma 135
5.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma 136
5.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Tartışma 138
5.1.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Tartışma 148
5.2. Sonuçlar 151
5.3. Öneriler 152
5.3.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler 152
5.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler 153
KAYNAKLAR 155
EKLER 181
Ek 1. Kişisel Bilgiler Formu 182
Ek 2. Negatif Davranışları Değerlendirme Ölçeği (NAQ)- (Mobbing Ölçeği) 183
Ek 3. Örgütsel Sessizlik Ölçeği 185
Ek 4. Örgütsel Sinizm Ölçeği 189
Ek 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği 191
Ek 6. Ölçek Kullanım İzinleri 193

Ek 7. Uygulama İçin İzin Yazısı..... 196
ÖZGEÇMİŞ..... 197

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. *Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet, Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşlarına İlişkin Dağılım*.....78
Tablo 2. *Negatif Davranışlar Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*.....81
Tablo 3. *Negatif Davranışlar Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri*.....82
Tablo 4. *Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Alt Boyutları*.....84
Tablo 5. *Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*.....85
Tablo 6. *Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri*.....86
Tablo 7. *Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*88
Tablo 8. *Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri*.....89
Tablo 9. *Örgütsel Sinizm Ölçeği Alt Boyutları*.....90
Tablo 10. *Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*.....92
Tablo 11. *Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birinci Düzey DFA Uyum Değerleri*.....93
Tablo 12. *Örgütsel Sinizm Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*.94
Tablo 13. *Örgütsel Sinizm Ölçeğinin İkinci Düzey DFA Uyum Değerleri*.....96
Tablo 14. *Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutları*.....98
Tablo 15. *Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*.....99

Tablo 16. *Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Birinci Düzey DFA Uyum Değerleri* 100
Tablo 17. *Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları* 102
Tablo 18. *Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İkinci Düzey DFA Uyum Değerleri* 103
Tablo 19. *Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Uyum İndeksleri ve Değerlendirme Ölçütleri* 107
Tablo 20. *Sürekli Değişkenler İçin Tek Değişkenli Normallik Testi* 108
Tablo 21. *Sürekli Değişkenler İçin Mardia'nın Çok Değişkenli Normallik Testi* 108
Tablo 22. *Öğretmenlerin Mobbing Yaşama Düzeyleri* 110
Tablo 23. *Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeyleri* 112
Tablo 24. *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri* 113
Tablo 25. *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri* 115
Tablo 26. *Negatif Davranışlar Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları* 117
Tablo 27. *Negatif Davranışlar Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları* 118
Tablo 28. *Örgütsel Sessizlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları* 118
Tablo 29. *Örgütsel Sessizlik Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları* 119
Tablo 30. *Örgütsel Sinizm Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları* 120
Tablo 31. *Örgütsel Sinizm Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları* 120
Tablo 32. *Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları* 121
Tablo 33.*Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları* 122
Tablo 34. *Modelin Path Analizine İlişkin Uyum Değerleri* 125
Tablo 35. *Araştırma Modeline İlişkin YEM Sonuçları* 126

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Negatif Davranışlar Ölçeği DFA sonuçları: Yol diyagramı 83

Şekil 2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği DFA sonuçları: Birinci düzey yol diyagramı 87

Şekil 3. Örgütsel Sessizlik Ölçeği DFA sonuçları: İkinci düzey yol diyagramı 90

Şekil 4. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA sonuçları: Birinci düzey yol diyagramı 94

Şekil 5. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA sonuçları: İkinci düzey yol diyagramı 97

Şekil 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği DFA sonuçları: Birinci düzey yol diyagramı.....101

Şekil 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği DFA sonuçları: İkinci düzey yol diyagramı 104

Şekil 8. Araştırmaya ilişkin yapısal model.....127

Şekil 9. Araştırma için kurulan yapısal eşitlik modeli 127

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

AGFI	Adjusted Goodness of Fit Index
CFI	Comparative Fit Index
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	Goodness of Fit Index
NDÖ	Negatif Davranışlar Ölçeği
NNFI	Non-Normed Fit Index
ÖBÖ	Örgütsel Bağlılık Ölçeği
ÖSEÖ	Örgütsel Sesssizlik Ölçeği
ÖSİÖ	Örgütsel Sinizm Ölçeği
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
SRMR	Standardized Root Mean Square Residual

BÖLÜM I

GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde, ilgili literatür özetlenmiştir. Ayrıca ele alınan problemin durumuna, araştırmanın amacına, önemine, varsayımlara, kapsam ve sınırlılıklara, araştırmada kullanılan tanımlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Bireylerin çağdaş uygarlık seviyesinde olmaları kaliteli bir eğitim sistemine bağlıdır. Kaliteli bir eğitim sistemi de bilgiyi üreten, araştıran, yapılandıran bireyleri yetiştirecek kaliteli ve yetişmiş öğretmenlere ihtiyaç duymaktadır. Araştıran, bilgiyi yapılandıran, iletişimi güçlü, kararlara katılan, kendini rahatça ifade eden, içinde bulunduğu örgüte bağlı öğretmenler eğitim örgütlerinin yapı taşlarıdır. İçinde bulunduğu örgüte bağlı olan öğretmenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, örgütün emir ve beklentilerine gönüllüce uyarlar. Bununla beraber amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için en düşük beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyarak örgütte kalmada kararlılık gösterirler (Balay, 2000, s. 2). Örgütte kalmada kararlılık gösterme ise örgütsel amaçlara bağlılığın olmasına bağlıdır. Katz ve Kahn örgütsel amaçlara bağlılığı; bir işin başarısını nitelik ve nicelik yönünden yükselten, iş devamsızlığını azaltan ve bireyi, başarı için gerekli ve önemli pek çok gönüllü eyleme yönelten bir durum olarak tanımlamaktadır. (Bayram, 2005, s. 126). Örgüte bağlılık asıl olarak, birey-örgüt ilişkisindeki karşılıklı değişim sürecine dayanmaktadır. Yani birey örgütten belli ödül sağladığında kendini örgüte adamaktadır. (Balcı, 2003, s. 27-28). Bu durumun tam tersi gerçekleşip bireyin istekleri yerine gelmediği zaman örgüte karşı negatif duygular ve davranışlarda bulunarak örgütsel bağlılığı azalmaktadır.

Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düşük olduğu görülmektedir (Balay, 2000). Yapılan diğer araştırmalarda da bağlılığın; yönetici, okul iklimi, liderlik stilleri, örgüt tipi konularında değiştiği ortaya konulmuştur (Atik, 2012; Çoban, 2010; Coşkun, 2012; Gülmek, 2012; Sarıkaya, 2016; Özdemir, 2015; Uygur, 2010; Zeren, 2007).

Özcan (2013) ve Ergen (2015) yaptıkları araştırmalarda örgütsel bağlılıkları düşük kişilerin örgütsel sinizm yaşadıklarını belirtmişlerdir. Örgütsel sinizm, çalışanların örgütleri ile ilgili olumsuz tutum ve davranışlarını kapsamaktadır. Örgütlerine karşı negatif duygular besleyen ve onu eleştirici davranışlar sergileyen sinik çalışanlar, örgüt bütünlüğünü ve değerlerini sorgulamaktadırlar. Böylece sinik çalışanlar örgütleriyle ilişkili olumsuzlukları daha kolay görmeye ve örgütün hedeflerini, amaçlarını ve politikalarını eleştirmeye başlamaktadırlar. Sinik davranışlar sergileyen çalışanlar, örgüte daha az bağlılık duyarak örgütsel değişim çabalarına katılmaya isteksizlik gösterirler (Brandes, 1997, s. 118). Örgütsel sinizm, örgütlerdeki motivasyonu, iş tatmini, güven ve verimliliği düşüren önemli bir kavramdır. Bu sebepten dolayı örgütsel sinizm, iş doyumu, örgütsel vatandaşlık, örgütsel güven (Abraham, 2000, s. 269), (Cartwright ve Holmes, 2006, s. 199), örgütsel bağlılık (Brandes, 1997, s. 118) üzerinde azaltıcı etkiye yol açarken tükenmişlik, yabancılaşma üzerinde arttırıcı etkilere yol açmaktadır (Abraham, 2000, s. 269). Eğitim örgütlerinde yapılan sinizm ile ilgili araştırmalar da bunu destekler niteliktedir (Kılıç, 2011; Şirin, 2011; Görmen, 2012, Polatcan, 2012; Kılıç, 2013; Özden, 2013; Özcan, 2013; Bölükbaşıoğlu, 2013; Mataş Sancak, 2014; Gövez, 2014; Kılınç, 2014; E. Özcan, 2014; Akpolat, 2014; Atmaca, 2014; Demirel, 2015; Uzun, 2015; Ercelep, 2015; Ergen, 2015; Gün, 2015; Yüksel, 2015; Ekinci, 2015; Yıldırım, 2015; Kıral, 2015; Koç, 2015; Anaş, 2016; Çalışkan,2016; Yerli, 2016; Sargın, 2016; Arslan, 2016; Boz, 2016; Kantarcıoğlu, 2016; Amasralı, 2016; Balcı, 2016; Güneş, 2017; Demir, 2017; Yalçın, 2017; Aydın, 2017; Çatalkaya, 2017; Özkan, 2017; Bağrıyanık, 2017; Karadeniz, 2017; Çakıcı, 2017).

Örgütsel sinizm yaşayan öğretmenlerin örgüte karşı sessizleştikleri ve katkıda bulunmadıkları görülmektedir. Eğitim örgütlerinde yüksek düzeyde örgütsel sessizliğin yaşandığı yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur (Bayram, 2010, s. 79; Çakıcı, 2008, s. 130).

Morrison ve Miliken (2000, s. 715), örgütün özelliklerinin ve yönetim sistemlerinin örgütlerde sessizlik davranışının temelini oluşturduğunu ifade etmektedir. Dankoski, Bickel

ve Gusicle (2014) göre, örgütlerde katı hiyerarşi kaynaklar için yoğun rekabet ve meslektaş denetimi, örgütün bireyleri arasında diyalogu engelleyip örgütsel sessizliğin oluşmasına neden olmaktadır (Bickel ve Gusicle'den aktaran Yenel, 2016). Kahveci ve Demirtaş (2013, s. 60), eğitim örgütlerinde örgütsel sessizliğin gösterilmesinin nedenleri olarak; öğretmenlerin herhangi bir şeyin değişmeyeceğine olan inançları ile sürekli şikayet eden ve dedikodu yapan birileri olarak görünme korkusu yaşamaları olduğunu belirtirken; Çakıcı (2008, s. 126), işle ilgili korkular, izolasyon korkusu ve tecrübe eksikliği gibi hususların örgütsel sessizliğin nedenleri olduğunu ileri sürmektedir. Cemaloğlu, Daşçı ve Şahin'in (2013, s. 120) yaptığı araştırmada öğretmenlerin işle ve meslektaşlarla ilgili nedenlerden dolayı ancak daha fazla örgütsel ve yönetsel nedenlerden dolayı sessizliğe büründükleri tespit edilmiştir.

Kahveci ve Demirtaş'a (2013, s. 60) göre, yöneticiler bilerek veya bilmeyerek örgütsel sessizlik davranışının oluşmasına neden olmaktadırlar. Bazı çalışanlar, yöneticilerinden olumsuz tepki almak gibi kaygılar taşıdıkları için duygu ve düşüncelerini paylaşmaktan kaçınmaktadırlar (Kahveci ve Demirtaş, 2013 b, s. 178). Örgüt yöneticileri, idari yönden ayrıcalıklara, ortak politikalarla ilgili kararlara işgörenlerin dâhil olmasını ve örgütteki sorunların açıkça dile getirilmesini hoş karşılamamakta (Kahveci ve Demirtaş, 2013 b, s. 169), ön yargılı hareket ederek (Çakıcı, 2008, s. 132) çalışanların sessiz kalmalarına neden olmaktadırlar.

Eğitim örgütlerinde yaşanan örgütsel sessizlik; öğretmenlerin örgütlerine katkı sağlamamalarından dolayı (Bowen ve Blackman, 2003, s. 1394) örgütün gelişmesi ve değişmesi için gerekli olan bilgi alışverişinin azalmasına (Bayram, 2010, s. 84; Çakıcı, 2008, s. 131; Gambarotto ve Commozza'dan aktaran Yenel, 2016), öğretmenlerin istenmeyen davranışlar geliştirmelerine, psikolojik sorunlar yaşamalarına, verimlerinin düşmesine, motivasyonlarının azalmasına, dedikodunun artmasına, işlerin yavaşlamasına (Özgen ve Külekçi, 2012, s. 43), performans ve sinerjinin engellenmesine (Çakıcı, 2008, s. 131) neden olmaktadır. Sessizlik ortamı, örgütlerin çoğulculuk bağlamında gelişme ve değişme yeteneği üzerinde bazı olumsuz etkilere sahiptir(Shorjaie, Matin ve Barani'den aktaran Yenel, 2016). Ayrıca örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizmin birbirlerini etkiledikleri bilinmekte, örgütsel sinizm arttıkça örgütsel sessizliğin de arttığı görülmektedir (Nartgün ve Kartal, 2013, s. 61). Aynı şekilde örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık da birbirlerini etkilemektedir. Örgütsel

sessizlik arttıkça örgütsel bağlılığın azaldığı araştırmalarla ortaya koyulmuştur (Batmunkh, 2011; Bildik, 2009, s. 75-76; Oruç, 2013, s. 70; Sevgin, 2015; Yüksel, 2015, s. 76).

Eğitim örgütlerinde, olumsuz bir çalışma atmosferinin oluşmasında, verimin ve performansın düşmesinde sessizlikle beraber mobbingin de önemli bir etkisinin olduğu bilinmektedir. Bu örgütler de yapılan araştırma sonuçlarında da mobbing davranışlarının yaşandığı saptanmıştır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007; Cemaloğlu ve Ertürk, 2008; Gökçe, 2005).

Mobbing, 1980'li yıllara kadar yaygın olmayan işyeri hastalığıdır (Leymann, 1996, s. 165). Öncelikle toplu olarak saldırgan davranışlar gösteren hayvan davranışlarını tanımlamak için kullanılan mobbing, daha sonra çocuklarda görülen benzer saldırgan davranışlar için kullanılmaya başlanmıştır (Cemaloğlu, 2011; Leymann, 1996). Hayvanlarda ve çocuklarda görülen grup davranışlarının benzerini iş ortamında gözlemleyen Leymann (1996), işyerinde görülen sistemli dışlamaya yönelik grup davranışları için mobbing kavramını kullanmıştır.

Mobbingin nedenleri araştırıldığında birden çok mobbing nedeni saptanmıştır. Kıskançlık, özgüven eksikliği, yetersiz iletişim, uyuşmazlık (Einarsen ve diğerleri, 1998), örgüt iklimi, yüksek stres, zaman baskısı ve örgütsel sorunlar (Zapt ve Osterwalder, 1998) bunlardan bir kısmıdır.

Eğitim örgütleri üzerinde yapılan araştırmalar, öğretmenlerin farklı mesleklere göre daha fazla mobbinge uğradıklarını göstermektedir (Cemaloğlu, 2007 c; Ertürk, 2005; Hoel, Faragher ve Cooper, 2004; Hubert ve Veldhoven, 2001). Mobbinge maruz kalan bireylerin uzun süreli psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar, hastalıklar yaşadıklarına (Ertürk, 2005; Sheehan, 2004), kendini değersiz-ezik hissetme, odaklanma bozukluğu, kronik yorgunluk, mide ve bel ağrıları (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007), migren ve iştah bozukluğu (Pedro, Sanchez, Navarro ve Izguierdo, 2008), uykusuzluk (Rigby, 2003) gibi sıkıntılarla baş başa kalmaları gibi olumsuz durumlarına yönelik araştırma sonuçları bulunmaktadır. Ayrıca yapılan araştırmalar da mobbinge uğrayan çalışanların; iş doyumlarının, kendilerine olan güvenlerinin azaldığı, utanç ve suçluluk hissi yaşadıkları, savunmasızlık ve çaresizlik duygularını hissettikleri, özsaygılarının düştüğü, örgüt içinde soyutlandıkları, derin bir umutsuzluk yaşadıkları, çabalarının haksız yere eleştirildiği, yaşanan adaletsizlikler sonucu motivasyon kaybı yaşadıkları ve bunun sonucunda da örgüt amaçlarını gerçekleştirmekten uzaklaştıkları saptanmıştır (Blase ve Blase, 2002; Cemaloğlu, 2012; Hoosen ve Callaghan, 2004; Kırel, 2008; Leymann, 1990; Lewis, 2004; Matthisen, 2006; Tınaz, 2006).

Literatürdeki bu araştırmalar sonucunda, temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeylerinin örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıklarında etkili olabileceği düşünülmektedir.

İlgili alan yazın incelendiğinde, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile bağlılık, sessizlik, sinizm konularının ayrı ayrı veya ikili olarak ele alınıp araştırıldığı, ancak bu üç değişkenin ve bunlara bağlı bazı değişkenlere göre bütüncül ve aralarında ilişki kuran bir yaklaşımla ele alınıp incelenmediği görülmektedir. Bu araştırma, ilgili alan yazında eksik olan bütüncül ve aralarında ilişki kuran bir yaklaşımla, temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri bazı değişkenlere göre incelemeye yöneliktir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, temel ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi saptamak ve bazı değişkenlere göre incelemektir.

Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki alt problemlere ilişkin cevaplar aranacaktır:

1. Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri nedir?
2. Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri nedir?
3. Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri nedir?
4. Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık yaşama düzeyleri nedir?
5. Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin; mobbing yaşama, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri,

5.1. Cinsiyete

5.2. Yaşa

5.3. Medenî duruma

5.4. Kıdeme

5.5. Kademeye

5.6. Branşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

6. Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki nedir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Araştırma, öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarının artmasını sağlayarak kurumsal kültürün oluşmasını sağlayacaktır.

Kurumsal kültürün oluşması ve bilinçlenmeyle beraber eğitimin kalitesi artacaktır.

Yöneticilere hizmet içi ve hizmet sonrası eğitim için kullanılarak eğitimde ve yönetimde başarı arttırılacaktır.

Öğretmenlerin mobbing, sinizm, sessizlik ve bağlılık konularında duyarlı olmalarını sağlayarak bilinçli eğitimcilerin oluşmasına katkı sağlayacaktır.

MEB, hizmetiçi eğitimde araştırmanın sonuçlarını kullanarak farkındalık oluşturabilir.

Sosyoloji ve psikoloji alanlarında da araştırma sonuçları kullanılarak farkındalık oluşturulur ve yaşanabilecek olumsuz durumlar için tedbir alınması sağlanır.

Hukuk alanında yargı mensuplarının özellikle mobbing, sinizm davalarında faydalanabileceği bir veri özelliği taşır.

Eğitim örgütlerini farklı değişkenler ve aralarındaki ilişkileri ele alarak alana önemli katkılar sağlayarak, gelecek çalışmalara farkındalık oluşturacaktır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

1. Bu araştırmada belirlenen araştırma yönteminin, temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarabilecek niteliktedir.
2. Ölçeklerin tam ölçüm yaptığı varsayılmıştır.
3. Araştırmaya katılanlar, veri toplama aracını içtenlikle cevaplamışlardır.
4. Araştırmanın örneklemi evreni temsil edebilecek yeterliliktedir.

1.5. Kapsamlar ve Sınırlılıklar

Bu araştırmada yapılan çalışma; 2018-2019 eğitim ve öğretim yılında, Konya ilinde Kulu ilçesinde bulunan tüm temel ve orta eğitim kurumlarında görev yapan yönetici, öğretmen ve ölçek ifadeleriyle sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Örgüt: "Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat" (Güncel Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu, TDK, 2017).

Sessizlik: " Ortalıkta gürültü olmama durumu, sükût" (Büyük Türkçe Sözlük, TDK, 2016 a).

Örgütsel sessizlik: "İşgörenlerin, örgütsel sorunlar hakkındaki görüşlerini ve kaygılarını paylaşmayı esirgeme tercihidir" (Morrison ve Milliken, 2000, s. 707).

Yıldırma (Mobbing): "Bir veya birkaç kişi tarafından genellikle bir kişiye karşı sistematik olarak (hemen hemen her gün ve en az altı ay) uygulanan düşmanca ve etik olmayan bir iletişim tarzıdır" (Leymann, 1990, s. 120). "Yıldırma, uzun süre tekrarlanan, sistematik, olumsuz davranışlara maruz kalma durumudur"(Cemaloğlu, 2007 a).

Örgütsel Bağlılık: "Bireyin örgütteki diğer kişilere yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği *özdeşleşme* boyutu; bireysel ve örgütsel amaç ve değerler sisteminin uygunluğunu anlatan *içselleştirme* boyutu; ve araçsal bir birlikteliği anlatan *uyum* boyutunu kapsayan genel bir kavramdır" (Balay, 2000, s.15).

Örgütsel Sinizm: " İşgörenlerin çalıştıkları örgüte karşı savunma amaçlı kullandıkları (Naus vd., s. 707) negatif tutumdur" (Dean vd., 1998, s. 345).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Mobbing (Yıldırma)

Yıldırma (bullying, mobbing) sözcüğünün anlamı ile ilgili alanyazın incelendiğinde, "bullying" kavramının eş anlamlısının "mobbing" olduğu görülmektedir. "Mob" sözcüğü kanun dışı şiddet uygulayan kalabalık, Latince'de, kararsız kalabalık anlamına gelen "mobile vulgus" sözcüklerinden gelmektedir (Tınaz, 2011, s.7). "Mob" fiili "ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek" anlamındadır. Daha sonraları bu sözcük, birkaç zayıfın bir araya gelerek saldırgan davranışlar sergilemesi anlamında kullanılmıştır (Cemaloğlu, 2007 a). 60'lı yıllarda ise Lorenz, mobbing terimini hayvanların bir yabancıyı ya da avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak amacıyla yaptıkları davranışları tanımlamak için kullanmıştır. İsveçli Dr. Peter Paul Heinemann da çocuklar arası zorbalık ve kabadayılık kavramlarını araştırmıştır (Tınaz, 2011, s.11). 1972'de İsveç'te "Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti" adıyla bir kitap yazmıştır. 1976'da Dr. Carroll Brodsky; tacizin, zihinsel ve fiziksel sağlık ile işçi verimliliği üzerinde ne kadar yaralayıcı ve yaygın etkileri olduğunu vurguladığı " Taciz Edilmiş Çalışan" adlı kitabını yazmıştır (Davenport vd., 2014, s. 19). Dr. Leymann mobbingi, işyerinde yetişkinler arasındaki "grup şiddeti" olayını tanımlamak amacıyla kullanmıştır. Bu konuyu ilk olarak İsveç'te araştırmış Almanya'da toplumun dikkatine sunmuştur. Mobbing davranışlarına maruz kalan kişilerin toplumda "zor kişi" olarak tanımlanmasına karşı çıkarak işyeri ortamının bu kişileri "zor" olarak tanımladıklarını savunmuştur (Davenport vd, 2014, s.19). 1984'te mobbing bulgularını içeren "Mobbing: İşyerinde Psikoterör ve Kendinizi Nasıl Koruyabilirsiniz; Yeni Mobbing Raporu: Deneyim ve Girişimler" adlı ilk raporunu yayınladı. Bu rapordan sonra altmışın üzerinde kitap ve makalesi yayınlandı (Davenport vd, 2014, s.20). Dr. Leymann'ın çalışmaları sonrası Norveç, Finlandiya, Birleşik Krallık, İrlanda, İsviçre, Avusturya, Macaristan, İtalya, Fransa, Avustralya, Yeni Zelanda, Japonya, Güney Afrika gibi dünyanın

farklı ülkelerinde mobbingle ilgili araştırmalar yapılmaya başlandı (Davenport vd., 2014, s.20). 1988'de Andrea Adams BBC dizisinde İngiltere'deki zorbalık olayları için 1992'de "İşyerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri" adlı yayın yapmış kendi adıyla zorbalık kurbanlarına yardım etmek amacıyla 1997 yılında bir vakıf kurulmuştur. Bu vakıf, elektronik (siber) zorbalık ve sesli mailleri de içeren cinsel ve ırksal tacizleri ortaya çıkarmıştır (Davenport vd., 2014, s.21). 1991'de işyeri travması uzmanı C. Brody Wilson'un, çalışanların gerçekten taciz edilmeleri ya da öyle algılanmaları sonucunda milyonlarca dolar iş kaybı olduğunu iddia eden bir makalesi yayınlandı (Davenport vd., s.22). 1995'te Washington Üniversitesi'nde üniversite ombudsmanı olan Lois Price Spratlen, "Üniversite Çalışma Ortamında Kötü Davranışları da İçeren Kişiler Arası Anlaşmazlık" adlı makale yayınladı. 1996'da Colombia Üniversitesi'nde Dr. Horvey Hamstein, "Merhametsiz Patronlar ve Avları: İşyerinde Tacizi Nasıl Tanımlamalı ve Üstesinden Gelmeli" adlı kitap yayınlamıştır. Hamstein'in merhametsiz patron kavramı zor kişiler kavramına karşılık gelmekteydi(Davenport vd, 2014, s.23). Aynı yıl Tim Field adlı İngiliz yazar "Görünürdeki Zorba" adlı kitabında, mobbingin tanımı ve nedenleri üzerinde durmuştur. İngilizce konuşulan ülkelerde mobbing davranışları yerine "zorbalık" terimi kullanılmıştır (Tınaz, 2011, s.17). 1998'de Uluslar arası İş Ofisi (ILO) Duncan Chappel ve Vittorio Di Martimo'nun yazdığı "İşyerinde Şiddet" adlı raporu yayınlamıştır (Davenport vd., 2014, s.22). Aynı yıl Kanada Waterloo Üniversitesi'nde Sosyoloji Profesörü Dr. Kenneth Westhues, "Profesörleri Safdışı Etmek: Bir İşten Atma Rehberi" adlı hiciv kitabında akademik mobbingin dehşetini anlatmıştır (Davenport vd., 2014, s.23). Oprah Winfrey de gösterisini zorba patronlara ithaf etmiştir. Dr. Loraleigh Keashly, Dr. Nicole Refter, Emily S. Bassmann, Judity ile Chouncey Hare, Dr. Ruth, Dr. Gary Namie de mobbing ile ilgili yayınlar ve çalışmalar yapmışlardır (Davenport vd, 2014, s. 24).

Özetlersek; Mobbing kavramını Lorenz, kazların tilkiye saldırısı, Heinemann çocuklar arasındaki zorbalık olarak kullanırken; 1980'li yıllarda Leymann, örgütlerde yetişkinler arasında mobbingin yaşandığı sonucuna ulaşmıştır (Davenport vd., 2003, s.3). Leymann (1996) örgütlerdeki sistemli dışlamaya yönelik grup davranışlarını tanımlamak için mobbingi kullanmıştır. Mobbing, en genel anlamda, uzun süre ve belli bir sıklıkta tekrar eden olumsuz davranışlara maruz kalmayı ifade etmektedir (Baillien, Neyens, Witte ve Cuyper, 2009; Hodson, Rascigno ve Lopez, 2006; Notelaers, Einarsen, Witte ve Vermunt, 2006; Sandvik, 2006'dan aktaran Cemaloğlu, 2007 a).

Browne ve Smith (2008, s. 132) mobbingi, çalışana doğrudan yönelik olan, sistemli ve uzun süreli, sonuçları psikolojik ve fizyolojik zararlara neden olabilecek bir davranış şekli olarak tanımlamaktadırlar. Hogh ve Ortega'ya (2010, s. 42) göre ise mobbing, kişilerin istemedikleri, olumsuz, genelde duygusal, ruhsal ve sağlığa zarar verebilecek davranışlarla sıklıkla yüz yüze kalmalarıdır.

"Mobbing, bir veya birkaç kişi tarafından genellikle bir kişiye karşı sistematik olarak hemen hemen her gün ve en az altı ay uygulanan düşmanca ve etik olmayan bir iletişim tarzıdır"(Cemaloğlu, 2011; Leymann, 1990).

Tınaz'a (2011) göre mobbing, iş yerindeki psikolojik tacizdir. Bu eylem bireyi yıldırarak bi örgütten kaçırmayı amaçlar. İşyerinde psikolojik taciz, mobbing ve yıldırkaçır aynı anlamlardadır (Tınaz, 2011, s.20).

Davenport, Elliott ve Schwartz'a (2014) göre mobbing:

- Duygusal taciz yoluyla işyerinden ihraç edilme (s.18).
- Açıkça işyerinde yapılan grup suistimali (s.28).
- Korunan bir sınıfa ait bir kimseye yönelen saldırgan bir davranış değil, herhangi birine yönelik duygusal saldırılardır (s.28).
- Ruhun uğradığı tecavüzdür (s.82).

Matthiesen vd. (2010) örgütlerde yaşanan mobbingin, çalışanlarda aşağılanma duygusu uyandırdığı, çalışanların performanslarını düşürdüğü ve bu durumun da onları olumsuz olarak etkilediği bulgusuna ulaşmıştır.. Düşmanlık oluşturan ve ahlak ötesi davranışları içeren mobbinge, eğitim örgütlerinde çalışanların maruz bırakılmaları örgüt sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir (Korkmaz ve Cemaloğlu, 2010).

Mobbingi kendi içinde, aşağı doğru, yatay ve yukarı doğru olarak üçe ayırmışlardır. Aynı şekilde farklı gruplara karşı farklı mobbing türleri de bulunmaktadır (Vandekerckho ve Commers'den aktaran Bingöl, 2007).

Örgütlerde mobbinge yol açan faktörler fiziksel, psikolojik ve örgütsel faktörlerden kaynaklanmaktadır. Eğitim örgütlerinde liderler, yöneticiler, zayıf iş organizasyonu, değişim, kültür ve iklim, stres, iş çevresi ve yönetim tarzı, örgüt kültürü, belirsizlik ve sosyal etkiler mobbingi tetikler (Kırel, 2008; Cemaloğlu, 2007 a, 2011, 2012).

Örgütlerde mobbing, bireyler, aileler, örgütler ve toplum açısından ciddi mali sıkıntılar doğurur. Bireyler açısından; davranışlarda değişme, stres, intihar, şiddet; örgütler açısından;

işe geç gelme, devamsızlık, iş devir hızı, iş kaybı ve işe yabancılaşma; toplumsal açıdan; aile-arkadaş ilişkileri, ekonomik etkiler ve sağlıkla ilgili etkiler olarak ciddi maliyetleri vardır (Kırel, 2008; Tınaz, 2006; Yaman, 2009).

2.2. Mobbingin Yönü

Mobbing sürecinde yukarıdan aşağıya (dikey) mobbing, eşdeğerler arasında (yatay) ve aşağıdan yukarıya doğru mobbing olmak üzere üç farklı yön vardır:

2.2.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing (Dikey- Hiyerarşik Mobbing)

Yukarıdan aşağıya doğru mobbingin bir diğer adı da dikey mobbingtir. Mobbing yapan, kurbana göre daha üst konumdadır. Üstler güçlerini, astlarını ezerek ve onları örgütten dışlayarak kullanırlar (TBMM Raporu, 2011). Bunu, kurbana karşı son derece saldırgan ve cezalandırıcı davranışlarla gerçekleştirirler. Amir kişi, mesleki konumundan faydalanarak astlarına doğru gücünü aşırı şekilde kullanarak mobbing yapar. Örneğin; bir okul müdürünün bir öğretmene mobbing uygulaması dikey mobbingtir. Yine, bir şirket müdürünün çalışanına uyguladığı mobbing de dikey mobbinge örnek verilebilir.

Dikey mobbingin başlıca nedenleri arasında; sosyal imajın tehdit edilmesi, yaş farkı, kayırma, politik nedenler, diğer bireye antipati duyulması, kıskançlık ve çekememezlik gibi çok farklı faktörler vardır. Sosyal imajın tehdit edilmesi, amirinden daha fazla çalışan ve daha başarılı bir astın varlığı halinde ortaya çıkar.

Yukarıdan aşağıya doğru mobbingin nedenleri şöyle özetlenmiştir (Tınaz, 2011, s. 128-134):

2.2.1.1. Yaş Farkı

Genç çalışanlar, çalışkan ve dinamik olduklarından amirleri tarafından tehdit unsuru olarak algılanabilinirler. Aynı şekilde genç amir de yaşlı çalışanı tehdit unsuru olarak algılayabilir. Kendini deneyimsiz görerek komplekse kapılabilir. Bunun sonucunda da ağır bir mobbing süreci başlatır (s.127-128).

2.2.1.2. Kayırma

Dikey mobbingte yaşanan, kurban ve mobbingci arasında herhangi bir sorun yokmuş gibi başlayarak, yoğun bir mobbinge dönüşen faktördür. Kayırılan kişi amir ya da astı olabilir. Bu kişilerin rollerine göre kayırmanın mobbing üzerindeki şiddeti değişir (s.128).

2.2.1.3. Politik Nedenler

Politika ve politik nedenler dikey mobbingin yaşanmasında son derece etkili bir nedendir. Karşıt politik görüşler mobbing ortamını kolayca oluşturur. Astın politik görüşü amirinden farklı olduğu için farklı görüş ve inançtaki çalışana karşı bir mobbing sürecinin başlatılması ve uygulanması kaçınılmazdır (s.133). Politik görüşün işyerinde tartışılması, kültürden kültüre değiştiği için farklı yerlerde bu nedenden mobbing yaşanırken diğer bir yerde yaşanmayabilir. Örneğin; Türkiye'de politik nedenlerden dolayı mobbing yaşanırken; Almanya'da böyle bir nedenden dolayı mobbing yaşanmaz.

Yukarıdan aşağıya doğru mobbing, kurban üzerinde gerek maddi gerekse manevî tahribat altında yoğun izler bırakması ve örgüte verdiği zararlar bakımından ayrı bir yere sahiptir. Diğer yıldırma yönlerinin büyük bir parçasını temsil etmektedir (Atmaca, 2014, s.27).

Bu tür mobbingin sonucunda amir, astının yaptığı işi sahiplenerek kendi başarısıymış gibi yapar. Yoğun kıskançlık ve haset duyguları yaşar. Ülkemizde bu tür mobbing, diğer ülkelere oranla daha fazla yaşanmaktadır. Türkiye'de devlet okulunda çalışan yönetici ve özel okulda çalışan öğretmenlerin mobbing sebepleri arasında, üst yönetici tarafından hedef kişiyi istifaya zorlamak ve örgüt dışına atmak amacı ile şahsen ve diğer saldırgan çalışanları da etkileyerek yıldırmayı aktif veya pasif yollarla uygulaması tespit edilmiştir (Ak-Küçükçayır, 2016).

Araştırmalara göre dikey mobbing diğer mobbing yönlerine göre daha yaygındır. Örneğin; İsviçre'de yapılan bir çalışma, üstten asta dikey mobbingin daha yaygın olduğunu ortaya çıkarmıştır (Schuepbach, Torre, 1996'dan aktaran Davenport vd., 2014, s.53).

2.2.2. Eşdeğerler Arasında Mobbing (Yatay- Fonksiyonel Mobbing)

Eşdeğerler arasındaki mobbingin bir diğer adı yatay ya da fonksiyonel mobbingtir. Burada kurban kendisiyle aynı konumda ve aynı düzeyde bulunan iş arkadaşlarının kıskançlık, nefret gibi olumsuz duygularına maruz kalarak ardından gizliden gizliye oynanan oyunlar

ve kurulan tuzakların kendini göstermesiyle mobbing yaşamaya başlar (Tutar, 2004; Yaman, 2008; Zapf, 1999'dan aktaran, Tutar, 2017). Bu mobbingte kurban diğerlerinden farklı olarak başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamasını bilmeyen kişidir (Tınaz, 2011, s.134). Bu nedenle işyerinde dikkat çeker, grubun iç dengelerini bozarak mobbinge maruz kalır.

Yatay mobbing, bireyin diğerlerinden farklı özelliklere sahip olmasıyla başlar. Örneğin; Amerika'da yaşayan Amerikan bir öğretmenin Türk öğretmene mobbing yapması. Bireylerin farklı din, cinsiyet, ırk mensupluğu ve farklı yetenekleri yatay mobbingin başlatılmasına neden olabilir.

Yatay organizasyonlarda, benlik imgeleri için makam, maddî çıkar ya da yükselmeye gereksinim duyan insanlar, mobbinge başvurarak kendi şanslarını arttırmak isterler (Davenport vd, 2014, s.67).

Yatay mobbingin genel nedenleri arasında; "çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden ya da aynı ülke içerisinde başka bir bölgeden gelmiş olma, ırk ve politik sebepler" gösterilebilir(Tınaz, 2011). Mobbingin nedenleri ile ilgili kurbanlar, mobbingcilerin kendilerini örgütten dışlayarak, örgütteki diğer çalışanları etkileyerek kendilerine karşı harekete geçirdiklerini belirtmektedirler (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017, s.284).

Mobbingin yönü, kurumlardaki kültür ve hiyerarşik yapıyla ilişkilidir. Hiyerarşi fazla ise mobbing çoğunlukla dikey, daha az ise çoğunlukla yatay olur (Davenport vd., 2014, s.46).

Leymann, İsveç'te yapılan araştırmada mobbingin %44'ünün eşitler arasındaki yatay mobbing olduğunu ortaya çıkarmıştır (Davenport vd., 2014, s. 53). Amerika Birleşik Devletleri genelinde 516 özel ve kamu kuruluşunun katılımıyla gerçekleştirilen ABD Ulusal İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü (NIOSH) araştırma sonuçlarına göre, mobbing olaylarının çoğunun, bir çalışanın diğerine karşı sergilediği mobbing davranışları şeklinde ortaya çıktığı ve araştırmaya katılan şirketlerin %24,5'inde mobbing yaşandığı belirtilmektedir (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017, s.283).

2.2.3. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing

Örgütlerde aşağıdan yukarıya doğru mobbing, amirin gücünün astları tarafından dikkate alınmadığı durumlarda, birden fazla kişi tarafından dışlama ve sabote etme stratejisi

kullanarak, ayaklanma şeklinde meydana gelir (Tınaz, 2011). Mobbingciler amirlerini küçük düşürmek için bilerek yanlışlar yaparlar, arkasından konuşarak kötü söylentiler çıkarırlar. Amirin talimatlarına uymazlar, onu atlayarak bir üste ulaşırlar. Kurban amir, kendini haklı çıkaramaz, dışlanır, tükenir ve mobbingi en ağır şekilde yaşar. Örneğin; bir okul müdürü, okulda diğer öğretmenler tarafından sevilmiyor, okulda disiplini sağlayamıyor, öğretmenlerine değer vermiyorsa onlar tarafından mobbinge uğrayabilir. Öğretmenler yeni gelen müdüre mobbing uygulayarak onun başka bir okula geçmesine veya görevinden istifa etmesine neden olabilirler.

Leymann, İsveç'te yaptığı araştırmalarında asttan üste yapılan mobbingi %9 bulmuştur (Leymann'dan aktaran Davenport vd., 2014).

Ülkemize bakıldığında işsizliğin yaygın olduğu göz önüne alınırsa insanlar işlerini kaybetme korkusundan böyle bir yıldırma biçimine başvuramazlar (Nanto, 2015).

2.3. Mobbingin Türleri

Mobbingin türleri farklı kaynaklarda farklı şekillerde ele alınmıştır. Çoğu tez mobbingin türlerini yatay, dikey ve eş değerler arası şeklinde ele alırken (Tutar, 2017; Nanto, 2015; Dinçer, 2017; Atmaca, 2014; Şimşek-Ertek, 2009; Avcı, 2015); yıldırma tarafları ve süresi, yıldırma eylemlerinin davranışa dönüştürülme şekli, uygulama biçimi gibi konular dikkate alınarak da gruplamalar yapılmıştır (Matthiesen, 2006; Karatuna ve Tınaz, 2010; Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008; Tınaz, 2006; Eianersen vd., 2003; Graves, 2002; Eianersen, 1999'dan aktaran Gök, 2013; Alğan, 2017).

İncelenen literatüre göre mobbing türleri 7'ye ayrılmaktadır (Alğan, 2017):

1) Doğrudan ve Dolaylı Mobbing
2) Sübjektif ve Objektif Mobbing
3) Kısa ve Uzun Süreli Mobbing
4) Kurumsal (Örgütsel) Mobbing
5) Çatışma Kaynaklı ve Saldırı Odaklı Mobbing
6) Şikâyetçi Olan Kişiye Misilleme Olarak Yöneltilen Mobbing (Whistleblowing)
7) Sanal Ortamda Yöneltilen Mobbing

2.3.1. Doğrudan ve Dolaylı Mobbing

İşyerindeki mobbing olumsuz davranışların bireye yöneltilmesi şekline göre açık (doğrudan) ve gizli (dolaylı) olmak üzere ikiye ayrılır (Gök, 2013, s.197). Herkesçe algılanabilecek olanlar (tehdit, bağırmak, rezil etmek, küçük düşürmek vb.) doğrudan mobbinge örnekken; bilgi saklamak, iftira atmak, dedikodu yapmak gibi herkes tarafından açık bir şekilde algılanamayanlar ise dolaylı mobbinge örnek verilebilir.

2.3.2. Sübjektif (Öznel) ve Objektif (Nesnel) Mobbing

Sübjektif, kişilere göre değişkenlik gösteren anlamında iken, objektif herkese göre aynı olan anlamını taşır. Sübjektif (öznel) mobbing, işyerindeki mobbingin sadece kurban tarafından algılanmasıyken objektif (nesnel) mobbing, işyerindeki mobbingin herkes tarafından görülüp gözlenebilir olmasıdır (Gök, 2013, s.197). Örneğin; bir öğretmenin müdürü tarafından mobbinge uğradığını algılaması sübjektif mobbingken; müdürün öğretmene herkesin içinde bağırması, onu okuldan yalıtmaya çalışması objektif mobbingtir.

2.3.3. Kısa ve Uzun Süreli Mobbing

İşyerinde yaşanan problem ve çatışmalara mobbing tanısının konulabilmesi için bu sürecin belirli bir zamana göre (en az 6 ay) devam etmesi gerekmektedir (Gök, 2013, s.198). Mobbing, bir veya birkaç kişi tarafından genellikle bir kişiye karşı sistemli ve sık sık, en az 6 ay olmak üzere uygulanan düşmanca ve etik olmayan bir iletişim tarzıdır (Leyman,1990). Buradan da anlaşılmaktadır ki mobbing en az 6 ay devam etmelidir. En az 6 ay olan mobbing kısa süreli mobbing iken; bir, iki, üç yıl ve daha fazlası da uzun süreli mobbinge örnek verilebilir.

2.3.4. Kurumsal (Örgütsel) Mobbing

Örgüt veya kurumun çalışanına uyguladığı mobbing türüdür. Bu mobbing türünde, çalışanları azaltma, kıdemli çalışanları genç çalışanlar ile yer değiştirme veya kurum içinde çalışılmak istenmeyen bir kişiden kurtulma gibi hedeflerle bizzat (örgüt) tarafından uygulanmaktadır (Davenport vd., 2014; Gök, 2013; Tınaz, 2011). Bu mobbing türü daha çok işsizlik oranının fazla olduğu ve kanunların mobbing konusunda çalışanları koruma konusunda eksik olduğu ülkelerde görülmektedir. Kurumlar, çalışanları fazla mesai

yapmaya zorlayarak, özel alanlarına karışarak, onları yetersiz ve zayıf göstererek mobbinge sebep olurlar. Bu tür mobbingte, kurbanın derdini anlatacağı, şikâyet edeceği kanalların örgüt içerisinde tamamen kapalı olması diğer mobbinglerden bu mobbingi farklı kılmaktadır (Alğan, 2017, s.16).

2.3.5. Çatışma Kaynaklı ve Saldırı Odaklı Mobbing

Çatışma kaynaklı mobbing, çalışanlar arasındaki problemler ve çatışmalar sonucu ortaya çıkar (Gök, 2013). Bir yönüyle eşdeğerler arası mobbinge benzetilebilir. Saldırı odaklı mobbing ise; kurbanın herhangi bir çatışmaya girmediği hâlde yine de mobbinge maruz kalma durumudur (Alğan, 2017, s.17). Bu tür mobbing de dikey mobbinge benzer. Mobbingci kendisini güçlü göstermek için makamını keyfî olarak kullanarak, çalışanları küçük görür, onlara anlayışsız davranarak mobbing uygular.

2.3.6. Şikâyetçi Olan Kişiye Misilleme Amaçlı Yöneltilen Mobbing (Whistleblowing)

Bu tür mobbingte, işyerindeki eksiklikleri, hataları ve yanlışlıkları fark ederek üstlerine bildiren kişilere, iş arkadaşları tarafından mobbing uygulanması söz konusudur (Gök, 2013, s.198-199). Şikâyette bulunan çalışana, diğer çalışanlar tarafından misilleme olarak mobbing uygulanmaktadır. Örneğin; Kimya mühendisi Özlem'in bir tekstil boya fabrikası sahibi Selim Bey tarafından Trakya Bölgesindeki fabrikadaki sorunları çözmek için işletme müdürü olarak görevlendirilmesi, oradaki eksikleri, yapılan hataları Selim Bey'e raporlayınca iş yerindeki diğer kişiler tarafından mobbinge uğraması (Tınaz, 2011, s.73-84).

2.3.7. Sanal Ortamda Yöneltilen Psikolojik Taciz (Cyber- Bullying)

Kurbanın, sosyal medya aracılığıyla veya internet ortamından bazen de cep telefonuna gönderilen belge, mesaj, fotoğraf gibi materyallerle saldırılara maruz bırakıldığı mobbing türüdür (Gök, 2013, s.199). Saldırılar, kurbana yönelik tehdit, korkutucu veya nefret dolu mesajlar olabildiği gibi şaka yolu ile taciz eden ya da ırk ve cinsiyet ayrımcılığı içeren mesajlar da olabilir (Alğan, 2017, s.17).

2.4. Mobbingin Nedenleri

Günümüzde tüm kuruluş ve sektörde mobbingle karşılaşılabilir. Ancak mobbingin en çok görüldüğü örgütler, sağlık ve yükseköğrenim kurumlarıdır (Tınaz, 2011). Uygulanan mobbing cinsiyetler açısından bile farklılıklar gösterir. Örneğin, kadınların yoğun olarak çalıştığı yerlerde mobbing daha çok görülmektedir.

Örgütlerde mobbingin nedenlerini belirlemeye yönelik yapılan araştırmalarda pek çok etken vardır. Mobbing, tek nedene bağlanamayacak kadar karmaşıktır. Bu da mobbingin, pek çok nedenin aynı anda etkileşime geçmesiyle ortaya çıkabileceğini göstermektedir (Akan, Yıldırım ve Yalçın, 2013; Cemaloğlu, 2007 c; 2011; Gündüz ve Yılmaz, 2008; Toker Gökçe, 2008 a; Zapf'dan aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Leymann, mağdurlar ile yaptığı görüşmeler ışığında örgütlerde mobbinge neden olan; iş tasarımının belirsiz olması, liderin yetersizliği, mağdurun sosyal açıdan yetersizliği ve örgütteki etik değerlerin düşüklüğü olan dört temel özellikten bahsetmektedir (Einarsen'dan aktaran; Avcı, 2015).

Tutar'a (2004) göre, mobbingin en önemli nedeni örgütsel çatışmadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Aktaran, Atmaca, 2014):

- Ortak ve bireysel hedeflerin farklı olması
- Örgütteki farklı gruplar arasındaki çatışmalar
- Formal ve informal organizasyonların çatışması
- Yöneten ve yönetilenlerin çatışması
- İşgörenler arasındaki çatışma

Zapf'a göre, mobbingin nedenlerini tespit etme duruma veya olaya hangi açıdan baktığımıza göre değişir. Yani mobbingin nedenleri olaya farklı bir açıdan baktığımızda mobbingin sonucu şeklini alabilir (Gökçe 2008'den aktaran Dinçer, 2017).

Dinçer'e (2017) göre mobbingin nedenleri kişisel, örgütsel ve sosyal olmak üzere üç grupta incelenebilir.

Güngör'e (2008) göre, mobbing süreci çok geniş ve karmaşık bir süreçtir. Mobbing sürecine; mobbingci, örgüt yapısı ve kurban da neden olabilir. Bu nedenle mobbing nedenlerini kişisel nedenler (mobbingci ve kurban) ve dışşal nedenler (örgüt yapısı, işyeri ortamı ve kültürü) olmak üzere iki grupta incelemek mümkündür (Aygün'den aktaran, Nanto, 2015).

İşyerlerinde mobbingin ortaya çıkmasının nedenleri; yanlış personel seçimi ve işe alımı, dönemsel işçilerin çalıştırılması, makamı/ pozisyonu kazanmak için kişiler arasındaki acımasız rekabettir. Bunların yanı sıra mobbinge yol açan örgütsel ve yönetsel faktörler şunlardır:

- "Tacizin, örgüt içi disiplinin sağlanması, verimin arttırılmasıyla şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması"
- "İnsan kaynakları masraflarının en aza çekilmesi"
- "Hiyerarşik yapının fazla olması"
- " Kapalı kapı" politikasının uygulanması"
- "İletişim kanallarının zayıflığı"
- "Çatışma çözüm yeteneklerinin zayıflığı ve çatışma yönetimi ya da şikâyet işlemlerinin yetersizliği"
- "Yetersiz liderlik"
- "Günah keçisi bulma anlayışının yaygın olması"
- "Takım çalışmasının olmaması ya da çok düşük düzeyde olması"
- "Örgüt içi değişim eğitimine gereken önemin verilmemesi" (Tınaz, 2011).

Davenport, Elliott ve Schwartz'a (2014) göre, mobbingin nedenleri örgütsel ve kişisel olarak ikiye ayrılır. Kişisel nedenler olarak; can sıkıntısı içinde zevk arayışı, önyargıları pekiştirme, kötü kişilik, ilahi hak, benmerkezcilik-şişirilmiş özdeğer, narsisist kişilik bulunmaktadır. Örgütsel nedenler ise, organizasyon kültürü ve yapısı, kötü yönetim, yoğun stresli iş yeri, monotonluk, yöneticilerin inanmaması ve inkârı, ahlakdışı uygulamalar, yatay organizasyonlar, küçülme, yeniden yapılanma, şirket evlilikleri, iş arkadaşları, duygusal zekâya sahip olmayan yöneticiler olarak sıralanmaktadır.

Zapf'a (1999) göre mobbingin nedenleri dört grupta toplanır:

1. Örgütsel nedenler (Örgüt kültürü, liderlik, işin örgütlenme biçimi ve iş stresi)
2. Yıldırma uygulayıcıları (Meslektaşlar, yöneticiler)
3. Sosyal gruplar (Düşmanlık, grup baskıları, günah keçisi olma)
4. Yıldırma mağdurları (Kişilik özellikleri, nitelikleri, davranışları, sosyal becerileri, geçmiş yaşantıları) (Zapf, 1999'dan aktaran Tutar, 2017).

Mimaroğlu ve Özgen'e göre mobbingin nedenleri şunlardır (Aktaran Alğan, 2017):

- Etik değerlerin kaybolması
- Örgüt yapısındaki radikal değişiklikler

- İşlevsel ve görevsel bağlılık
- Kaynakların paylaşımı
- Amaç farklılıkları
- Algılama ve yorumlama farklılıkları
- İletişim engelleri
- Yönetsel belirsizlikler
- Yönetim biçimleri
- Duygusal zekâdan yoksunluk
- İşyerinde maruz kalınan yüksek derecede stres
- İşyerindeki monotonluk

Einarsen (2000) mobbingin nedenlerini, mağdurun kişilik özellikleri, iş yerlerinde insanların doğal yapısından kaynaklı yaşanan çatışmalar, sosyal ve örgütsel çalışma ortamı (liderlik tarzı, aşırı iş yükü, denetim eksikliği, rol çatışmaları vb.) olarak incelemiştir (Aktaran, Tutar, 2017).

Samırkaş ve Çalışkan'a (2011) göre mobbingin nedenleri; aşırı rekabet, aşırı verimlilik baskısı, bencillik ve egoizm, bireysellik, ahlaki ilke ve değer kaybı, devamlı değişim ve yeniliktir (Aktaran, Alğan, 2017).

Mobbingin nedenleri üç başlık altında toplanabilir (Koç ve Topaloğlu, 2010):

1. Örgütsel nedenler (Liderlik tarzı, örgüt kültürü, iş stresi, işin yapısı)
2. Sosyal gruplar (Çalışma grubunun baskısı, kıskançlıklar, muhalefet olma)
3. Bireysel nedenler (Kişilik, nitelikler ve sosyal beceriler)

Cassitto'ya (2003) ve Özkul ve Çarıkçı'ya (2010) göre, mobbing her iş yerinde meydana gelebilir ve meydana geliş şekli, duyulan hassasiyet, kültürden kültüre farklılık gösterir. Genel olarak, mobbinge neden olan faktörlerin örgütsel ve kişisel olarak ele alınması şimdiye kadar yapılan çalışmalarda genel boyutlar olarak değerlendirilmekle birlikte, mobbingin kültürlerarası değişkenlerden etkilendiği ve özgün bir kavramsal oluşturabilmesi ile sosyal-kültürel yaklaşımlardan dolayı kültürel kabullerin de mobbinge zemin hazırladığı söylenebilir (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017, s.283). Sosyal-kültürel hatta etnik öğeler de örgüt içinde mobbing nedenleri içinde değerlendirilebilir (Ak- Küçükçayır ve Akbaba- Altun, 2016).

Literatür incelendiğinde görülmektedir ki mobbingin nedenleri konusunda tam bir fikir birliği yoktur. İlgili araştırmalardan yola çıkarak dört temel neden olduğu söylenebilir:

1) Mobbingciden kaynaklanan nedenler
2) Mağdurun/ kurbanın psikolojik yapısından kaynaklanan nedenler
3) Örgüt kültüründen kaynaklanan nedenler
4) Toplumdan kaynaklanan nedenler

2.4.1. Mobbingciden Kaynaklanan Nedenler

Leymann'a göre insanlar kendi eksikliklerini telafi etmek amacıyla mobbing uygularlar. Yaşadıkları korku ve güvensizlik onları, başka birini küçültücü davranmaya yöneltmektedir (Davenport vd., 2014, s.56).

Mobbing, bir işyeri hastalığıdır. Çekememezlik, güç gösterileri, dedikodular, çatışmalar, iş arkadaşlarının ikili oynaması mobbingi ortaya çıkartır. Tınaz'a (2011) göre mobbingciden kaynaklanan nedenler şunlardır: "Bireyi grup kuralını kabul etmeye zorlamak, düşmanlıktan zevk almak, sadece zevk arayışı, can sıkıntısı, önyargıları pekiştirmek, ayrıcalıklı hak sahibi olduğuna inanmak, sahip olamadıklarının acısını çıkarmak ve bencilliktir"(Tınaz, 2011).

Araştırmalara göre mobbing uygulayan kişiler; aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı çeken kimselerdir (Atmaca, 2014). Bunun yanında saldırganların kişilik özellikleri ile ilgili rahatsız edici kişilik, otoriter kişilik, küçük zorba gibi terimler kullanılmaktadır(Ashford, 1994'ten aktaran Atmaca, 2014). Mobbingciler, düşmanlık duyguları çok yüksek ve algı yetenekleri gelişmiş insanlardır. Bu yüzden sürekli olarak iç çatışma yaşamaktadırlar. İçinde bulundukları zihinsel takıntılar, onları şeref, hukuk, vicdan, etik ve onur gibi insani ölçülerinin dışına rahatça çıkarabilmektedir (Tutar, 2004).

Kişilerin mobbing yapmalarında çocukluk dönemleri de etkilidir. Kötü anne ve babaya sahip olmak, çocukluğunda travma yaşamak ve başa çıkamadıkları olayların etkisinde kalmak mobbing uygulamalarına sebep olabilir (Davenport vd, 2014, s.61).

Mobbing uygulayan kişiler kendilerini mevcut durumundan daha başarılı, daha üst gören, duygusal zekâsı çok gelişmemiş olan, hiçbir değeri önemsemeyen, insani duygulardan yoksun kişiler olarak görülmüştür. Çalışma ortamında kendi konumundan düşük ama oldukça başarılı ve yükselmeye aday bireyleri kendilerine tehdit olarak algılayıp onlara karşı cephe alırlar. Bu şekilde mobbing başlatırlar (Çakır, 2006; Çomak, 2011'dan aktaran, Tutar,

2004). Yöneticiler de mobbinge aracılık ederler. Örneğin; yöneticilerin astlarına konuşma hakkı vermemesi, onlara sözlü saldırılarda bulunması, iş arkadaşlarının kurbanla iletişime girmemesi, kurbanın hakkında dedikodu yapılması, kurbanla dalga geçilmesi, hatalarının her daim başına kakılması, anlamsız işlerin verilmesi gibi mobbing davranışları ile bireyler kendilerini savunmasız ve aciz hissetmektedirler (Leymann 1996'dan aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

2.4.2. Mağdurun/Kurbanın Psikolojik Yapısından Kaynaklanan Nedenler

Leymann'a göre mağdur, kendisinin mağdur olduğunu hissedendir (Leymann, 1990). Mağdurların temel kişilik özellikleri, sosyal beceri ve özgüven eksikliği, savunmasızlık veya aşırı derecede başarılı olmasıdır (Tokat, 2011).

Wornham (2003), mağdurların aşırı hassas, şüpheci, öfkeli, ileri görüşlü ve düşük özgüvene sahip olduklarını belirlemiştir. Zapf ve Einarsen'e (2003) göre de mağdurlar, savunmasız, sosyal beceri ve özgüven yönünden eksik, grup normlarına uymayan, aşırı başarılı kişilerdir. Bunlardan başka mağdurlar; itaatkâr, olay çıkarmayan ve çatışmadan çekinen, özenli, geleneksel ve bağımlıdırlar. Ayrıca sessiz, ağzı sıkı, endişeli, hassas ve stresli durumlarla başa çıkmada güçlüklere sahiptirler (Bailien, Neyens, Witte, Cuyper ve De, 2009'dan aktaran Atmaca, 2014).

Mağdurun özellikleri ve mobbing görme nedenleri genel olarak şunlardır (Yılmaz, 2008; Atasoy 2010'dan aktaran, Avcı, 2015):

- Başarılı olmak
- İş yerinde yalnız olmak
- İş yerine yeni gelen kişi olmak
- Dürüst, güvenilir ve kuruma sadık olmak
- Yaratıcı ve paylaşımcı olmak
- Kendi değerinin farkında olmamak
- Haksızlığa karşı gelmek
- Zeki olmak
- Bağımsız hareket etmek
- Diğerlerinden farklı olmak.

Vartia (1996) mobbingin nedenlerini bireysel anlamda, yönetici tarafından onaylanma ve onun takdirini kazanma çabası, yaş faktörü, diğerlerinden farklı olma ve iş doyumunun yaşanmaması şeklinde sıralamaktadır (Aktaran, Cemaloğlu ve Daşçı, 2017). Rayner'e (1997) göre, iş yerinde bulunduğu yeri dolduramadığı düşünülen, çok utangaç, marjinal ve çok meraklı kişiler de mobbingi tetiklemektedir (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017). Başka bir neden olarak farklılıklara tahammülü olmayan gruplarda fiziksel özür de potansiyel mobbing nedeni olabilmektedir (Cemaloğlu, 2007 c).

2.4.3. Örgüt Kültüründen Kaynaklanan Nedenler

Mobbing her iş yerinde ve her türlü kuruluşta olabilir. İskandinavya'da yapılan araştırmaya göre mobbing, kâr amaçlı olmayan örgütler ile okullar ve sağlık sektöründe, büyük firmalara göre çok daha yaygındır (Davenport vd., 2014).

Brodsky (1976), örgütlerdeki mobbingin gerçek nedenlerini şu şekilde tanımlamıştır: Disiplin getirmek, verimliliği arttırmak ya da refleksleri koşullandırmak (askeri kurumlar vb). Bu durumda kötü yönetimi beraberinde getirmekte ve şu sorunlara sebep olmaktadır:

- Sonuca yönelik yaklaşım
- Hiyerarşik yapının fazla olması
- Açık kapı politikasının olmaması
- Yetersiz iletişim
- Yetersiz sorun çözebilme ve çatışmanın çözülememesi
- Günahkeçisi zihniyeti
- Liderliğin zayıf olması
- Ekip çalışmasının olmaması
- Farkındalığın olmaması

Kötü yönetimin yanında yoğun stresli iş yeri, monotonluk, yöneticilerin inanmaması ve inkarı, ahlakdışı uygulamalar, yatay organizasyonlar, küçülme, yeniden yapılanma, şirket evlilikleri de mobbingin örgütsel nedenleridir (Davenport vd., 2014). Ayrıca işyerinin küçülme politikası nedeniyle istihdamın daraltılması, çalışanların gençlerden oluşması ve işyerinde (örgütte) istenmeyen bir kişiden kurtulmak için de mobbing uygulanır (Tınaz, 2011, s.146). Örgütler bu uygulamayı ekonomik nedenlerden dolayı yaparlar. Ekonomik yönden zor durumda olan örgüt, eleman alımını durdurduğu gibi çalışan elemanları da işten çıkarmaya başlar. Bunu yaparken de mobbing uygulayabilir. Örneğin; Almanya'da çalışan

bir Türk işçinin mobbing uygulanarak işten çıkarılması. Bunun yanında örgütte iş birliğini olmaması, örgütsel sorunların çok olması, zaman baskısı, kontrolsüzlük, tanımlanmamış ya da sınırı çizilmemiş sorumluluklardan kaynaklanan belirsizlikler, hatalı görevlendirmeler, yanlış bilgi akışları, çatışmalar da mobbing davranışlarının nedenleridir (Cemaloğlu, 2007 c; Nazaroğlu, 2012).

Zapf'a (1999) göre örgüt iklimi, yüksek stres, zaman baskısı ve örgütsel sorunlar da mobbingin nedenleridir.

Zayıf iş örgütlenmesi ve liderlik sorunlarının mobbinge sebep olduğunu gösteren pek çok araştırma bulunmaktadır (Agervold, 2009; Agervold ve Mikkelsen, 2004; Akkar, 2010; Beale ve Hoel, 2011; Cemaloğlu, 2007 b; 2007 b; 2011; Cemaloğlu ve Okçu, 2012; Cengiz, 2010; Çelik ve Peker, 2010; Dick ve Wagner, 2001; Einarsen, Raknes, ve Matthiesen, 1994; Ertürk, 2011; Kul, 2010; Lee, 2012; Leymann, 1996; Martin ve Lavan, 2010; Ocak, 2008; Pelit ve Kılıç, 2014; Şahin, 2015; Tınaz, 2011; Toker Gökçe, 2012; Vartia, 1996'dan aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017, s.284-285).

Vartia'ya (1996) göre, yönetimin zayıflığı, görev ve ilerlemede oluşan rekabet, işini kaybetme korkusu, monoton çalışma koşulları; Pelit ve Kılıç (2014), Şahin'e (2015) göre; hiyerarşik yapının katılığı, yetersiz iletişim, zayıf ve etkisiz liderlik, saydamlığın olmayıp kapalı kapı politikasının uygulanması, sorun çözme yeteneğinin olmaması, yetersiz çatışma yönetimi ve ekip çalışması, işin karmaşıklığı, aşırı kontrolcülük, belirsizlik, zaman baskısı, örgüt içi sorunlar da mobbingin nedenleridir. Ayrıca örgütsel öğrenmenin kurumsallaşmadığı örgütlerde mobbing vakaları daha sık yaşanmaktadır (Korkmaz ve Cemaloğlu, 2010). Otokratik yönetim, görev belirsizlikleri, yoğun iş baskısı, zayıf örgüt iklimi, rol çatışmaları da mobbing davranışlarının yaşanma sıklığını arttırmaktadır (Agervold, 2009'dan aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Einarsen vd. (2010) mobbingin örgütsel nedenlerini beşe ayırmışlardır:

1) Görev ve iş organizasyonu
2) Örgüt kültürü ve iklimi
3) Liderlik
4) Ödül sistemi ve rekabet
5) Örgütsel değişim (Aktaran, Ak-Küçükçayır, 2016).

Ayrıca kurumlarda yerleşmeyen örgüt kültürü de mobbingin artmasına sebep olmaktadır (Durdağ ve Naktiyok, 2011, s.18).

Yöneticinin gerekli disiplini sağlamaması, yetersiz ilişkilerin olması ve yönetimsel zafiyetler de örgütteki mobbinge neden olur (Karakoç, 2016, s.19). Bazı kültürlerde, bir örgüt stratejisi olarak mobbingin kamu kuruluşlarında da uygulandığı bilinmektedir. Ancak kamu kuruluşlarında uygulanan mobbingin gerekçesi genellikle politik niteliktedir (Tınaz, 2011, s.156). Sonuç olarak, örgütteki pek çok problem, çatışma ve davranışlar mobbinge neden olmaktadır.

2.4.4. Toplumdan Kaynaklanan Nedenler

Ülkelerin felsefesi, bakış açısı, inancı, değerleri, normları, kültürleri de mobbingin oluşmasında birer etkendirler. Bir kuruluşta mobbingin oluşma ihtimalinin olup olmayacağını veya döngünün herhangi bir yerde kesilip kesilmeyeceğini o kuruluşun kültürü belirler (Davenport vd., 2014, s.159). Çalışanların kişilik özellikleri ve örgütsel yapılarının yanında toplumsal yapı, toplumsal değerler, sosyo-kültürel etkenler ve kültürel kabuller de mobbingi tetikler (Ak- Küçükçayır, 2016; Avcı, 2015; Bingöl, 2007; Cemaloğlu ve Daşçı, 2017; Davenport vd., 2014; Dinçer, 2017; Karyağdı, 2007; Özen, 2007). Batılı toplumlardaki sınırsız özgürlük, rekabet, verimlilik, bireysellik de mobbingi tetiklemekte böylece zorbalık ve acımasızlık baş göstermektedir (Dinçer, 2017). Bunların yanında, toplumlarda yapılan sık değişiklikler ve ahlaki ilke ve değerlerin kaybolmasıyla da mobbing unsuru artmaktadır.

Hofstede de çalışma kültürü normları arasında farklar bulunduğuna ilişkin güçlü kanıtlar sağlamıştır. Pavett ve Morris (1995) yaptıkları araştırma ile çalışma kültürü normlarındaki farklılığı kabul ederek bu durumun yönetim stili ile birlikte mobbing davranışlarına etki ettiğini ileri sürmüşlerdir (Aktaran, Bingöl, 2007). Cinsiyet farklılıkları ile bunlara ilişkin yaklaşımların farklı olduğuna dair de araştırmalar vardır (Einarsen ve Serum, 1995; Rayner ve Hoel, 1997'den aktaran Bingöl, 2007).

Her toplumda mobbing süreci vardır. Ancak boyutları ve etki dereceleri, sonuçları aynı olmamaktadır. Örneğin; ABD ve Batılı ülkelerde yaşanan mobbinglerin sonucu ciddi hastalıklar ve intihara varmaktayken; Türk kültüründe aile bağları ve sosyal desteğin sağlam olmasıyla bu gibi ağır boyutlara varmaz. ABD'de mobbinge maruz kalarak işten çıkarma sonucu intihar eden birey sayısında artış varken; Türkiye'de mobbing eylemleri iş tazminatından kurtulma aracı olarak kullanılmaktadır (Bingöl, 2007). Hornstein (1996) " Acımasız Patronlar ve Onların Kurbanları, İşyerinde Taciz Nasıl Tanınabilir ve Bunun Üstesinden Gelinebilir" adlı kitabında örgütlerin yapısında işbirliği, adalet, yükselmiş bir

toplum bilinci olmadığı müddetçe mobbingin daima devam edeceğini belirtmektedir (Davenport vd., 2014). Çalışanların, çalıştıkları örgütte, görev tanımları ve örgütün kendisinden beklediği rolleri gerçekleştirirken, insan ilişkileri ve iletişim kapsamında, yetiştiği toplumun kültürel kabulleri ve değerleri ölçüsünde davranış geliştirdiği düşünülürse, sosyal kültürel ve etnik öğeler de mobbingi tetikler (Ak-Küçükçayır ve Akbaba- Altun, 2016). Bununla beraber toplum içerisinde ötekileştirme ve şiddet kültüründen etkilenen çalışanlar sosyal yaşantılarında da bu durumu örgütlerine yansıtabilmektedirler. Sonuçta, mobbing davranışlarının zemini toplumsal yapı içerisinde hazırlanmış olabilmektedir (Harvey vd., 2006'dan aktaran, Avcı, 2015).

2.5. Mobbingin Aktörleri

Mobbing, oyuncuların eşit şartlarda bulunmadığı acımasız bir oyundur. Çalışma yaşamında herkes mobbing oyununda rol almaya adaydır. Başarılı bir öğretmen, yarın bir gün onun kendisine rakip olmasından korkan bir müdürün mobbing davranışına maruz kalabilir veya aynı öğretmen diğer öğretmen arkadaşına mobbing uygulayabilir. Ya da kendi öğretmen arkadaşına uygulanan mobbinge seyirci kalabilir. İşte bu şekilde mobbing oyununu oynayan üç grup bulunmaktadır (Tınaz, 2011):

1) Mobbing uygulayanlar (Saldırganlar, tacizciler)
2) Mobbing mağdurları (Kurbanlar)
3) Mobbing izleyicileri

Bu oyunda birey, etrafında çevrilen oyunların farkına varmazsa oyundan atılır. Yani işsiz kalır. Bu nedenle mobbing oyununda örgüt ve birey sağlığı açısından erken teşhis ve tedavi önemlidir.

2.5.1. Mobbing Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler)

Mobbing uygulayıcıları, bir başka deyişle zorbalar, saldırganlar ve tacizciler olarak da adlandırılmaktadır. Yapılan araştırmalara göre bu kişilerin mobbinge başvurma nedenleri; psikolojik durumlar ile kendi eksikliklerini giderme çabalarıdır. Kötü kişilik, ilahi hak, benmerkezcilik, şişirilmiş özdeğer, narsist kişilik de mobbingcilerin özelliklerindendir (Davenport vd. , 2014).

Mobbingciler;

- Saldırgan olan davranışı seçen,
- Mobbing ortamı ve yaşanan çatışmayı sürdüren,
- Mobbingin kişi üzerindeki etkilerini dikkate almayan,
- Suçsuzluğuna inanan,
- Bu davranışlarıyla iyi bir şey yaptıklarına inanan,
- Suçu başkalarına yükleyen,
- Kışkırtmalara karşılık böyle davrandıklarını savunan kişilerdir (Walter'den aktaran Tınaz, 2011).

Mobbingcilerin bunların yanında farklı kişilik özellikleri de bulunmaktadır. Çünkü mobbingciler aniden değişir ve hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla oturmazlar. Tınaz (2011) 14 mobbingci profilinden bahsetmektedir:

2.5.1.1. Narsisist Mobbingciler

En tehlikeli mobbingci türüdür. İç çatışmalarını başkalarına yükleyerek denge bulmaya çalışırlar. Bu tarz kişiler, üstünlük duygusu, beğenilme gereksinmesi ve empati yeteneğinden yoksundurlar. Kendi başarılarını ve becerilerini olağanüstü sanarak abartırlar. Kendilerini büyük bir güç, deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel biri olarak gördükleri için her şeyi hak ettiklerine inanırlar (Tınaz, 2011, s. 69-70).

2.5.1.2. Hiddetli, Bağırgan Mobbingciler

Tipik mobbingcilerdir. Korku verip yıldırarak kontrol etmeye çalışırlar. Sebepsiz yere bağırma, fevrî hareket, küfür etme, bedduada bulunma gibi davranışlarda bulunurlar. Bencildirler. Tüm bunları yaptıktan sonra da hiçbir şey olmamış gibi hareket ederler. Tekrar işlerinin başına dönerler. Her zaman amirin/ patronun kendileri olduğunu hatırlatırlar. Sürekli başkalarıyla uğraşıp onları tehdit ederler (Tınaz, 2011, s. 71-72).

2.5.1.3. İkiyüzlü Yılan (Saman Altından Su Yürüten) Mobbingciler

Bunlar devamlı yeni kötülüklerin peşindedir. Mobbing yapmaktan büyük zevk duyarlar. Kurbanlarını daima strese sokup zarar vermeyi ilke edinirler. Yaptıkları mobbingin bilincindedirler. Başkalarının arkasından işler çevirirken bile iyi adam rolünü oynarlar.

Kurbana gösterdikleri arkadaşlık, dikkat çekmemek içindir. Daima güleryüzlü ve iyilikseverdirler. Diğer iş arkadaşlarına kendilerini iyi gösterirlerken, hedefi olan kurbanlara karşı sürekli olumsuz yorumlarda bulunurlar (Tınaz, 2011, s. 72-73).

2.5.1.4. Megaloman Mobbingciler

Başkalarının farklılıklarına, yeteneklerine önem vermeyen, daima kendilerini önemli görüp üstün tutan ve numara yapan kişilerdir. Güvensiz olmaları, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık göstermelerini tetikler. Bu kişilere göre tüm kaynakların kontrolü onların en önemli görevidir. Her işi yapmaya başlamadan önce onlardan onay alınmalıdır. Kurbanlarını sürekli kontrol altında tutma istekleri vardır. Onlara sessiz işkence yapar, aniden ilişkilerini keser ve onlarla iletişime girmezler. Duruma göre yeni kurallar uydurarak herkesin bu kurallara uymasını beklerler (Tınaz, 2011, s. 84).

2.5.1.5. Eleştirici Mobbingciler

Daima olumsuz düşünen, hata arayan, sürekli konuşup şikâyet eden kimselerdir. Çalışanları şikâyetleri ile bıktırdıkları için onların sürekli çalışmasını sağlarlar. Bu da üst yöneticilerin memnuniyetini getirir. Çalışma ikliminde memnuniyetsizlik ve gerginlik oluşturan eleştirici mobbingciler, yaptıkları onca eleştiriye herhangi bir çözüm önermezler (Tınaz, 2011, s. 85).

2.5.1.6. Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler

İşyerindeki problemler ve çatışmaların hayal kırıklığı yarattığı kişilerdir. Bunlara göre diğer çalışanlar, benzer sorunları ve olumsuz duyguları yaşamadıkları için onların düşmanıdır. Bu yüzden diğer çalışanlara haset edip kıskançlık yaparlar. Bu grupta kadınlar çoğunlukta yer almaktadır (Tınaz, 2011, s. 85-86).

2.5.1.7. Fesat Mobbingciler

Daima kötülük arayışındadırlar. İftira atarak başkalarını incitmeye çalışırlar (Tınaz, 2011, s. 86).

2.5.1.8. Tesadüfî Mobbingciler

Çatışma durumunda üstün taraf olma özelliği kazanarak kurbanı tamamen mahvetmeyi amaçlayanlardır (Tınaz, 2011, s. 86).

2.5.1.9. Pusuda Bekleyen Mobbingciler

Görünüşte izleyici gibi görünseler de kurbana karşı yapılan mobbingi durdurmak için hiçbir şey yapmazlar. Tepkisiz kalarak pusuda bekleyen mobbingci rolünü oynarlar (Tınaz, 2011, s. 86).

2.5.1.10. Dalkavuk (Yalaka) Mobbingciler

Amirlerine/üstlerine devamlı yaranma halinde olan, astlarına terör estiren, yükselmek amacıyla her şeyi yapmaya hazır olan kişilerdir (Tınaz, 2011, s. 86-87).

2.5.1.11. Zorba Mobbingciler

Acımasızlık ve zalimlikte sınır tanımazlar. Herkese köle gibi davranırlar. Diğer çalışanların ihtiyaç ve isteklerini dikkate almazlar (Tınaz, 2011, s. 87).

2.5.1.12. Korkak Mobbingciler

Kendilerine rakip gördükleri çalışanın kendi görev veya konumunu elinden alacaklarından korktukları için başkalarına mobbing uygulayan kişilerdir. Mobbingi kendilerini korumak için yaptıklarını söylerler (Tınaz, 2011, s. 87).

2.5.1.13. Kıskanç Mobbingciler

İşyerindeki başarılı ve çalışkan kişiyi yok etmek amacıyla mobbing yapan, başkasının kendisinden daha iyi olduğunu kabul etmeyen kişilerdir (Tınaz, 2011, s. 87).

2.5.1.14. Hırslı Mobbingciler

Yükselmek için her şeyi göze alıp kendi çıkarları için diğerlerini ezen, acımasız kimselerdir (Tınaz, 2011, s. 87).

Mobbingci tiplerine bakıldığında, bu kişilerin kendi eksikliklerinden kaynaklanan kin ve nefreti başkalarına yansıttıklarında rahatladıkları görülmektedir (Leymann 1993'den aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017). Genel özellikleri dikkate alındığında hepsinde sağlıklı bir ruh halinin görülmediği söylenebilir. Bunlar; hoşgörüsüz, ikiyüzlü, kibirli, aşırı denetleyicilik yapan ve kıskanç olan kimselerdir (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Mobbingcilerin bir başka adı da zorbadır. Zorba, ezileni korkutmaktan, üzmekten, ezmekten zevk duyar ve ezilenin sıkıntısının fark edilir olmasına rağmen ezmeyi sürdürür (Bridge, 2010). Bunlar; ilgisiz büyüyen, çocukluk dönemlerinde toplumsal baskı ve aile baskısı gören, çeşitli olayların kurbanı olan, bunu da başkalarına mobbing uygulama olarak yansıtan, eleştiriye asla tahammül edemeyen kişilerdir (TBMM Raporu, 2010).

Örgüt içerisinde zorba, üstünlük arayışından dolayı eksik gördüğü yönlerini tamamlamak yerine, rakip olarak algıladığı kişilere düşmanlık ve kin besleyerek onlara mobbing uygulayarak saf dışı etmek ister (Ak-Küçükçayır, 2016).

Mobbingcilerin (zorbaların) kişilik özellikleri hakkında ileri sürülen görüşler şunlardır: "Narsistik Kişilik Bozukluğu, Paranoid Kişilik Bozukluğu, Obseseif Kişilik Bozukluğu, Anti- Sosyal Kişilik Bozukluğu, Kötü Kişilik, Güçlü Olma İsteği" (Bingöl, 2007, s. 81-84).

Namie (2003) ise mobbingcileri başvurdukları taktiklere dayanarak dört farklı grupta toplamıştır: Çığırtkanlar, sürekli eleştirmenler, iki başlı yılan ve kapıcılar (Yıldırım, 2017, s. 19-20).

Özdevecioğlu, Can ve Akın (2007) yapmış oldukları çalışmada negatif duygusal olan kişilerin (içe dönük, sosyal yönleri zayıf ve karamsar bir yapıya sahip) yıldırmaya daha çok başvurduklarını saptamışlardır (Ertürk, 2011, s. 58).

Genel olarak baktığımızda, mobbing uygulayanlar; yalancı, hafızası seçmeci, inkârcı, sapkın, kötü niyetli, dinlemeyi bilmeyen, tartışmayı sürdüremeyen, vicdansız, yaptıklarından pişman olmayan, güce eğilimli, teşekkür bilmez, yıkıcı, esnek olmayan, bencil, duyarsız, ciddiyetsiz, güvensiz, zihinsel olgunluğa ulaşmamış, mantık ölçüleri ve ahlaki düzlem dışında davranan kişilerdir (Clarke'den aktaran Şimşek Ertek, 2009, s. 46-47).

2.5.2. Mobbing Mağdurları (Kurbanlar)

Mağdur, kurban ya da ezilen adıyla anılırlar. Ezilen, diğerlerinin davranışından zarar gören ve bu zararlı davranışı durduracak ya da karşılık verecek kaynak, statü, bilgi, beceri, donanıma sahip olmayan kişi ya da gruptur. Mobbing mağduru, kurban ya da ezilen olmak herkesin, her zaman başına gelebilir. Yanlış zamanda yanlış yerde olmak, ezilmek için yeterli sebep olabilir (Bridge, 2010). Kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir (Leymann 1990'dan aktaran Tınaz, 2011). Aynı şekilde mobbing oyununda en fazla zararı gören aktör de kurbandır. Kurbanlar çoğunlukla yeterlilikleri diğerlerine göre fazla olan kişilerdir. Bunlar, diğerlerine güven duyan, iyi niyetli, politik davranamayanlardır (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Huber'a (1994) göre de dört farklı tipteki kişi kurban olma tehlikesi yaşar:

1. Yalnız kişi: Erkeklerin yoğunlukta olduğu yerdeki tek bayan ya da bayanların yoğun olduğu yerdeki tek erkek.
2. Acayip bir kişi: Diğerlerinden farklı olan, içe kapanık, konuşmayan, engelli, bekâr vb. durumda olan kişiler.
3. Başarılı bir kişi: Diğer çalışanlardan daha çalışkan ve başarılı kişi. Bu tarz kişiler mobbing kurbanı olmaya daha çok adaydırlar.
4. Yeni gelen kişi: İş yerine yeni gelen, diğerlerinden üstün özelliği (genç, güzel, çalışkan, eğitim düzeyi, iletişim özelliği vb.) olan kimseler. (Aktaran Tınaz, 2011).

Rayner'a (1997) göre, iş yerinde bulunduğu yeri dolduramadığı düşünülen, çok utangaç, çok abartılı ve çok meraklı kişiler de mobbinge maruz kalabilmektedirler. Aynı şekilde örgütsel bağlılığı yüksek olup işleriyle özdeşleşen kişiler de mobbing kurbanlarıdır (Cemaloğlu, 2007 c; Tınaz, 2011; Vartia 1996'dan aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Niedl (1995) mobbing kurbanları arasındaki ortak noktaları saptarken dört farklı nitelik belirlemiştir (Aktaran Tınaz, 2011):

- Yaş: Yaş arttıkça kurban olma riski de artar.
- Cinsiyet: Kadın ve erkekler aynı sıklıkta mobbinge maruz kaldıklarından dolayı cinsiyetler arasında belirli bir fark bulunmamaktadır. Ancak bu durumun tersini gösteren araştırmalar da bulunmakta olup bu değişken kültüre ve topluma göre değişmektedir.
- İş sektörü: Her yerde, her çalışma alanında mobbing ortaya çıkabilir.

- Meslek türü: Yönetici olanlar da diğer çalışanlara oranla daha fazla mobbing görülmektedir. ILO Raporuna göre, taksi şoförleri, sağlık çalışanları, öğretmenler, sosyal hizmet uzmanları, temizlikçiler, tek başına çalışanların mobbinge maruz kalma düzeyleri daha yüksektir. Cinsiyete göre mesleğe bakıldığında da kadınların daha çok mobbing mağduru olduğu görülmektedir.

Tınaz'a (2011) göre kurbanlar; zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı, örgüte bağlılık, işe bağlılık gibi pek çok olumlu özelliğe sahiptirler. Bunun yanında duygusal zekâları da yüksektir. Kendi davranışlarını sık sık gözden geçirip yanlış yaptıklarında bunu düzeltmeye çalışırlar.

Kurbanlar mobbinge uğradıklarında, hayatlarında stres yaratan başka şeyler konusunda da kırılgan olabilirler. Kendilerini sürekli bir tehlike duygusu içinde görürler. Çoğu kez yoğun kaygı ve korku yaşarlar (Tınaz, 2011). Acı, incinme ve üzülme duyguları yaşarlar (Bridge, 2010). Kendilerini her şeyden yalıtırlar. Huzursuzluk, korku, utanç, öfke, suçluluk, endişe ve yetersizlik duygularıyla dolarlar. Kendilerini yalnız hissederek güven duygularını yitirirler. Korkuları ve ihanet edilmişlik duyguları, davranışlarını ve özdenetimlerini etkiler. Güvensizleşirler. Kendilerini çıplak, teşhir edilmiş ve kırılgan hissederler. İçlerine kapanırlar. Sürekli mobbinge uğramaları sağlıklarını, görünüşlerini ve düşünce biçimlerini bozar. Sağlıklı düşünemezler. Saldırganlık, olaylara sürekli anlam yükleme durumları ortaya çıkar (Davenport vd., 2014). Kurbanlar aktif saldırganlık durumunda, saldırgan ve mobbing vakasını oldukça net ifade edebilmektedirler. Ancak pasif saldırganlık durumunda oldukça sade ve sezgilere dayalı tanımlama yapma eğilimindedirler (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017).

Kıskançlık da mobbinge yol açan bir başka davranıştır. Vartia (1996) yapmış olduğu araştırmada, yıldırma kurbanlarının %63'ü kıskançlığın yıldırma davranışına neden olduğunu ifade etmiştir (Ertürk, 2011, s. 60).

Yapılan diğer araştırmalar da kurbanlara (mağdurlara) yönelik farklı sonuçlar bulunmuştur. Kurbanın kişilik özellikleri, fiziksel özellikleri, yaş faktörü, dostça olmayan ilişkiler ve farklılıklar mobbingi tetiklemektedir (Ertürk, 2011, s. 79). Araştırmalara göre doğruluk, dürüstlük, sadakat, onurlu davranma mağdurların ayırt edici kişilik özellikleridir. Bu kişiler, çalışkan, özgüveni yüksek, girişken, mütevazı, nitelikli çalışanlardır. Bu özellikler göz önüne alındığında herkes yıldırma mağduru (kurban) olmaya adaydır. Bunun yanında kurbanlar endişeli kişilerdir. Haksızlığa uğradıklarında sessiz kalmayı tercih ettiklerinden

sergiledikleri endişeli ve çekingen tavır, mobbingcilere zevk verir ve onları tetikler. Bazen de kurbanların cinsiyeti, fiziksel özellikleri, kültürleri, inançları, doğum yerleri, değerleri vb farklılıkları da onları hedef haline getirmektedir (Şimşek Ertek, 2009).

Salin'e (2001) göre, zayıf ve provokotif kurbanlar olmak üzere iki farklı kurban tipi vardır. Harald Ege, 18 farklı kurban türü tanımlamıştır: Dalgın, neşeli, gerçek dost, günah keçisi, bağımlı-edilgen, korkak, alıngan, kendini beğenmiş, paranoyak, tutsak, uşak, katı, kendine güvenen, acı çeken, dürüst iş arkadaşı, içe dönük, hastalık hastası (hipokondriyak) ve hırslı (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008'den aktaran, Yıldırım, 2017, s. 21-22).

Okullarda kurbanlar düşünüldüğünde, mobbingin yol açtığı duygusal gerginlik ve sıkıntı okul başarısını da etkiler. Kurban öğrenci, öğrenme güçlüğü çekebilir. Uğradığı mobbing, okuldan kaçmaya, okula geç kalmaya ve aşırı durumlarda intihara yol açabilir (Bridge, 2010, s. 24-25). Ayrıca evdeki gerilimler, problemli ilişkiler de mobbingi yoğunlaştırarak ümitsizlik duygusunu arttırabilir. Uzun süreli mobbing sonrası çoğu kurban travma sonrası stres bozukluğu yaşayabilir. Umutsuzluk ve öfke insanları uç noktalara iterek intihara neden olabilir (Bridge, 2010; Cemaloğlu ve Daşçı, 2017; Davenport vd, 2014; Tınaz, 2011).

Tetik'e (2010) göre; kurbanlar sosyal imajı zedelenerek iş yerinden dışlanmışlardır. Sosyal hayatlarının yanı sıra aile-arkadaş ilişkilerinde de bozulmalar yaşamaktadırlar (Duffy ve Sperry, 2007; Mikkelsen ve Einarsen 2002'den aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017; Davenport vd, 2014; Tınaz, 2011). Kurbanların kimileri durmadan kendi durumundan konuşmak isterken kimileri kaçıp gitmek isterler. Düşüncelerini onaylatmak isteyerek sempati görmeyi beklerler. Sevgililer, aileler, arkadaşlar durmadan aynı şeyleri dinlemekten sıkılarak kaçmaya başlayabilirler (Davenport vd, 2014, s. 114). Aile, arkadaşlar ve sosyal çevrenin bu süreçte ve sonrasında birbirlerini anlaması ve destek olması gerekir. Ancak bu şekilde mobbingin etkilerinin kolay atlatılması beklenir.

Davenport, Elliott ve Schwartz'a (2014) göre, aile ve arkadaşların mobbinge uğrayana vereceği en önemli destek, onun güçlü yanlarını, karakterini, cesaretini ve başarılarını onaylamaktır. Ayrıca kurbanın yanında olarak yardım etmek, destekleyici dinleme yaparak yararlı bir dil kullanması da kurbanlara mobbing sürecinde, süreci kolay atlatması için çok yararlı olacaktır.

Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar, öğretmenlerin çoğunluğunun mobbinge maruz kaldıklarını göstermektedir (Aksu ve Balcı, 2009; Blase ve Blase, 2002; Cemaloğlu, 2007 b; Hubert ve Van Veldhoven, 2001'den aktaran Cemaloğlu, 2018, s. 90).

2.5.3. Mobbing İzleyicileri

Bu gruptaki aktörler, iş arkadaşları, yöneticiler, amirler, diğer çalışanlar gibi sürece doğrudan doğruya karışmayan, dolaylı olarak sürece katılan kişilerdir (Tınaz, 2011, s. 113). Bu kimseler de mobbinge göz yumdukları, bazen de destek verdikleri ya da görmezden geldikleri için mobbingciler kadar suçludurlar.

Brigde'ye (2010) göre, mobbingi uygulayan grup lideri yanında onun izleyicileri de vardır. Bu izleyiciler, gruba ait olma, kendisinin de kurban seçilmeme durumu için izleyici konumundadırlar. Kültürümüzde de "Bana dokunmayan yılan bin yaşasın" atasözü bu durumu çok iyi açıklamaktadır. İnsanlar şahit oldukları mobbing davranışlarını görmezden gelerek önemli olanın kendileri olduğunu düşünürler. Ancak kendileri zarar gördüklerinde başkalarından yardım beklerler.

Walter'a (1993) göre dolaylı mobbingciler olarak da adlandırılan izleyicilerin genel özellikleri şunlardır:

- Süreçle hiç ilgileri yok gibi davranan çalışanlar, gerçekte mobbingciler ile birlikte olan ikiyüzlü kişilerdir.
- Mobbinge karşı sorumluluk almazlar. Kendilerini arabulucu olarak gösterirler.
- Kendilerine güvenleri tamdır. Mobbingciye ya da kurbana duydukları yakınlığı açıkça belli ederler ya da ikisine de kesinlikle yanaşmazlar.
- Bazen de çatışmanın doğrudan anahtar kişileridir(Aktaran Tınaz, 2011).

Tınaz (2011) izleyici tiplerini üç ana grupta toplamıştır:

Mobbing ortakları: Mobbingciye işbirliği ile yardım ederler.

İlgisizler: Mobbing davranışlarına sessiz kalarak sürece göz yumanlardır.

Karşıtlar: Kurbana yardım edip çözüm üretmeye çalışan kimselerdir.

Sergiledikleri davranış tarzlarına göre de beşe ayırmıştır (Tınaz, 2011, s. 117-119):

a) Diplomatik izleyici: Her zaman uzlaşmadan yana olan kişidir. Aracı rolünü oynar. Örgütten aldığı tepkilerle kurban rolüne düşme tehlikesi vardır.
b) Yardakçı izleyici: Emir eri gibi davranır. Mobbingci derse yapar ama bu durumu fark ettirmeyerek güvenilir arkadaş rolünü oynar.

c) Fazla ilgili izleyici: Kurbanın problemleri, sorunlarıyla hatta özel alanlarıyla ilgilenmeyi seven, ısrarcı, bu nedenle de kurban tarafından rahatsız edildiği ikinci bir mobbingci olarak algılanan kişidir.
d) Bir şeye karışmayan izleyici: Uygulanan mobbinge karşı tamamen ilgisiz ve duyarsızdır.
e) İkiyüzlü yılan izleyici: Hiçbir şeye karışmıyor görünse de mobbingcinin destekçisidir. Kendisi de kurban olacağından endişe ederek kurbana yardım etmez. Bazı durumlarda mobbing uygulanmasıyla ilgili, uygulanmadığına dair yalan söyleyebilir.

Yıldırma izleyicileri, örgütte yaşanan olumsuz durumları inkâr etmeyi seçip, kurbandan olabildiğince uzaklaşmayı isterler. Yaşanan olumsuzluklardan dolayı psikolojileri bozulup işten ayrılmayı bile düşünebilirler (Sperry ve Duffy 2009'dan aktaran Dinçer, 2017, s. 22). Bunun yanında izleyicilerin tavırları mobbingcinin uyguladığı mobbingin şiddetini azaltıp arttırmada belirleyicidir. Mobbingciler kurban ve izleyicilerden aldıkları tepkilere göre sürece yön verirler (Şimşek Ertek, 2009, s. 56).

Mobbing oyununda kurbanlar çok büyük zararlar görmektedirler. Bu nedenle izleyici durumundakiler asla o rolde kalmamalı, bu duruma müdahale ederek kurbanın yanında olmalıdırlar. Okullarda da öğretmenlerin öncelikli odak noktası, mobbingci zorbaların ve ona yardımcı olanların davranışını değiştirmek olmalı, izleyicilerin empati yapmasını sağlayarak zorbanın gruptaki diğer kişilerin yardımını alması engellenmelidir (Bridge, 2010).

2.6. Mobbingin Sonuçları

"Bir insanı tek bir kere öldürebilirsiniz, onu aşağıladığınızda ise defalarca öldürmüş olursunuz" (Talmud) sözünden de anlaşıldığı üzere mobbingin ölümden daha yıkıcı, daha kötü sonuçları vardır. Mobbingin sonuçları literatüre baktığımızda genel olarak tek başlıkta (Atmaca, 2014; Ergener, 2008; Karakoç, 2016), bireysel ve örgütsel olarak (Bayraktar, 2016; Daşçı, 2014; Ertürk, 2011), bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak (Dinçer, 2017), bireysel, örgütsel, toplumsal ve aile olmak üzere dört başlıkta (Avcı, 2015; Şimşek Ertek, 2009) ele alınmıştır. Mobbing, bireye, topluma, örgüte ve aileye pek çok zararlar vermektedir. Bu nedenle mobbingin getirdiği sonuçlar; bireysel, örgütsel, toplumsal ve aile açısından dört grupta incelenebilir:

2.6.1. Mobbingin Bireysel Sonuçları

Mobbing sürecinden en fazla zarar gören birey ve örgüttür. Bireysel açıdan mobbing, kurbanda psikolojik, fizyolojik ve sosyal açıdan ciddi hasarlara yol açmaktadır (Aksu ve Balcı, 2009; Cemaloğlu, 2007 c; Güldalı, 2012; Leymann, 1996; Sperry ve Dufy, 2009; Şenerkal, 2014; Toker Gökçe, 2008 b'den aktaran Cemaloğlu ve Daşçı, 2017; Bridge, 2010; Davenport vd., 2014; Tınaz, 2011).

Bireylerde sürekli bir tehlike duygusu görülebilir. Kendilerini çevreden yalıtırlar ve yalnız hissederler. Huzursuzluk, korku, utanç, öfke, suçluluk, endişe ve yetersizlik duygularıyla dolarlar. Kendilerini çıplak, teşhir edilmiş ve kırılgan hissederler. Sağlıkları, görünüşleri ve düşünce biçimleri bozulur. Kendilerine güven duygularını yitirirler (Davenport vd., 2014).

Tınaz'a (2011) göre de mobbingin bireydeki en ağır sonucu, bireyin özgüvenini yitirmesidir. Ayrıca, depresyon, anlamsız korkular, heyecanlar, yüksek tansiyon, taşikardi, dikkati toplayamama, ellerin terleme ve titremesi, baş, sırt ağrıları, mide rahatsızlıkları, iştahsızlık, zayıflama, deri ve cilt hastalıkları da bireylerde görülen fiziksel sorunlardır (Tınaz, 2011).

Davenport, Elliott ve Schwartz (2014) mobbingi, insan üzerindeki etkilerine göre üçe ayırmışlardır (s. 86-88):

a) Birinci derece mobbingte bireylerde:

*Ağlama

* Zaman zaman uyku bozuklukları

* Alınganlık

* Konsantrasyon bozukluğu görülür.

Bu dönemde aile ve arkadaş ilişkileri etkilenmez. Önlem alınırsa geçer. Ancak önlem alınmazsa etkiler çoğalır ve ikinci derece mobbing etkileri görülmeye başlar.

b) İkinci derece mobbingte bireylerde;

- Yüksek tansiyon
- Kalıcı uyku bozuklukları
- Mide ve bağırsak sorunları
- Konsantrasyon bozuklukları

- Aşırı kilo alma veya verme
- Depresyon
- Alkol ya da ilaç alışkanlığı
- İşyerinden kaçma (Sık sık geç kalmak, gitmemek veya sıklaşan hastalık izinleri)
- Alışılmadık korkular gibi belirtiler görülür (Davenport vd, 2014, s. 86-88).

Bu dönemde aile ve arkadaş ilişkileri etkilenir. Sağlık problemleri işi etkiler.

c) Üçüncü derece mobbingte bireylerde;

- Şiddetli depresyon
- Panik ataklar
- Kalp krizleri
- Diğer ciddi hastalıklar
- Kazalar
- İntihar girişimleri
- Üçüncü kişilere yönelik şiddet gibi durumlar görülür (Davenport vd, 2014, s. 86-88).

Bu dönemde iş yapamaz hâle gelinir. İşe istemeyerek gidilir. İşte zor durulur. Kendilerini koruma mekanizmaları çökmüştür. Tıbbî ve psikolojik yardım zorunludur. Bunun yanında kronik endişe semptomları da görülür.

Mobbingin uzun süreli etkisinin sonucu olarak bireyler Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB) yaşayabilir (Atmaca, 2014; Cemaloğlu ve Daşçı, 2017, s.294; Davenport vd., 2014, s. 90; Ertürk, 2011; Tınaz, 2011, s.160). Travma sonrası stres bozukluğu, ani ve sebepsiz korkular, çok şiddetli panik atak nöbetleri, ölüm duygusu ve kontrolünü yitirme durumları ile ortaya çıkan bir semptomdur (Tınaz, 2011). TTSB, savaştan dönen askerlerin, büyük felaketler yaşayan insanların, tecavüz kurbanlarının yaşadıklarına benzer bir olgudur (Leymann 2005'ten aktaran Tınaz, 2011, s. 160). TTSB'nin getirmiş olduğu yoğun korku ve ümitsizlik şu durumları ortaya çıkarır:

- Olayları tekrar tekrar yeniden yaşamak
- Aşırı tedirginlik
- Kaderci bakış açısı
- Endişelilik, panik atak

- Karabasanlar ve uykusuzluk
- Kontrol dışı hareketler
- Konsantrasyon düşüklüğü
- İntihara veya cinayet işlemeye yatkınlık duygusu

TTSB'li kurbanlar yaşadıkları deneyime benzer ortamlarda bulunmaktan kaçınırlar (Davenport vd., 2014, s. 90).

Tüm bu sonuçların yanında yaşanan çaresizlikler, çatışmalarla ailelerin boşanması, çocuklarının yaşadıkları olumsuz deneyim ve duygular, tedavi masrafları, gelir azalması gibi bireysel sonuçları da vardır (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017, s. 295).

Eğitim örgütlerine baktığımızda zorbalık sonucu öğrenciler; kızgın, öfkeli, üzgün, bıkkın, şaşırmış, yalnız, yorgun, okula gitmek istemeyen, sinmiş, korkmuş, sinirli, kafası karışmış, engellenmiş, güvensiz, depresif, kaygılı, incinmiş ve utanmışlık duygularını yaşamaktadırlar (Bridge, 2010, s. 52). Bunun yanında öğretmenler ve idareciler de mobbinge uğramaktadırlar. Cemaloğlu ve Ertürk'ün (2008) araştırma sonucunda okul müdürlerinin öğretmenlere göre daha fazla mobbing uyguladıkları görülmektedir. Mobbinge maruz kalan bireyler, işini kaybetme korkusu ve yöneticiyle arasının bozulması düşüncesiyle sessizleşir. Bir süre sonra davranışlarını kontrol edemeyerek psikiyatrik tedaviye ihtiyaç duyar (Bayraktar, 2016). Vartia (2003) yapmış olduğu araştırmada, uzun süre mobbinge maruz kalanlarda depresyon ve kardiyovasküler hastalıklar bulunduğunu saptamıştır. Einarsen ve Raknes (1997), mağdurların %23'ünün psikolojik bozukluk ve sıkıntı yaşadıklarını saptamışlardır. Bjorkqvist vd. (1994) mobbinge maruz kalanlarda depresyon, sinirlilik ve saldırganlık duygularının daha çok olduğunu söylemektedir. Mikkelsen ve Einarsen'e (2002) göre, mobbinge maruz kalanlarda sağlık problemleri daha çok görülmektedir (Aktaran Ertürk, 2011, s. 29-30). Bu sağlık problemleri sonucunda kişilerin bozulan sosyal ve fiziksel rahatsızlıklarının tedavisindeki harcamalar, bireyin iş kaybı, kazancının azalması yahut ortadan kalkması da bireylere verilen zararın ekonomik boyutudur (Dinçer, 2017, s. 33; Karakoç, 2016, s. 52).

Mobbing, kişilerde sağlık problemleri yanında stresle başa çıkma mekanizmalarını kaybetmelerine ve özel yaşamında sorunlar yaşamalarına neden olur. Bu durumlarda intihara dahi yol açabilir (Groeblinghoff ve Becker, 1996'dan aktaran Atmaca, 2014).

Mobbing ile bireylerde strese dayalı melankoli, duygusuzluk, sosyal fobi, sosyal yalıtım, kendisini hor görme, unutkanlık, aşırı kilo kaybı ya da kilo alımı, umutsuzluk, çaresizlik, sinirlilik, aşırı keder ve psikolojik bir bozukluk olan anksiyete görülür. Anksiyete sonucu da huzursuzluk, kolay yorulma, konsantrasyon güçlüğü, kolay sinirlenme, uyku bozuklukları, kas ağrıları, yorgunluk, çarpıntı vb. fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkar. Bunun yanında bireyler, tükenmişlik sendromu yaşarlar. Bu sendrom yoğun çalışanlarda ve stresli ortamlarda daha çok görülür (Şimşek Ertek, 2009; s. 70-72). Başka bir araştırmaya göre de bireyler mobbing nedeniyle erken emekli olmaktadırlar. Örneğin; İsveç'te yapılan araştırmada; çalışanların %25'i 55 yaşından önce emekli olmakta bu durumun %20-40'ının da psikolojik sebeplerden olduğu düşünülmektedir (Leymann 1996'dan aktaran, Ergener, 2008). Sonuç olarak, bireylerde mobbingin etkileri ekonomik, sosyal, ruhsal ve fiziksel olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Avcı, 2015, s. 50).

2.6.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları

Bir örgüt mobbing darbesi yediğinde verimliliğin düşmesi, moralin bozulması, zarar gören insanlar ve maddi açıdan kayıplar yaşaması olası sonuçlardır. Mobbing, her türden kuruluş ve sektörde olabilir. Ancak en yaygın olarak sağlık ve yüksek öğrenim sektöründedir (Davenport vd., 2014, s. 126). Örgütler mobbing sonucunda örgütün en önemli çalışanlarını kaybederler. Bu durumda da iş gücü devir oranı artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur, sorunların temellerine inilmeden yapılan çalışmalarla da örgüt zayıf düşer (Tınaz, 2011, s. 162). İskambilden evler nasıl en küçük bir dokunmayla yıkılırlarsa örgütlerde aynı şekilde bir çözünme yaşarlar. Ekip çalışması bozulur, iyi iş çıkması engellenir. Verimli elemanların kaybedilmesiyle şirket sarsılır. Yeni gelen personelin eğitilmesi ve deneyimlilerin kaybıyla insan kaynakları maliyeti artar. Bunun yanında örgütteki olumsuz atmosferden kaçmak isteyenlerle diğerleri de hastalık izni almaya başlarlar. İşe geç kalmalar artar. Fiziksel ve duygusal olarak zarar görüp işten çıkanların tazminatları, açılan davalar örgüte yeni maliyetler yükler (Davenport vd., 2014; Tetik, 2010). Örgüt sağlığı bozulur. Çalışanların örgütsel bağlılıkları azalır; iş doyumları, performans ve verimlilik düzeyleri düşer, tükenmişlik düzeyleri artar, öz yeterlilik algıları düşerek örgüte duydukları güven ve adanmışlık duyguları azalır. Örgütsel sessizlik ortaya çıkar. Bu şekilde örgütler itibar kaybeder, adları lekelenir (Cemaloğlu ve Daşçı, 2017, s. 293; Tutar, 2017).

Tınaz'a (2011) göre mobbingin örgütlere psikolojik ve ekonomik maliyetleri vardır. Psikolojik maliyetleri şunlardır: "Bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar, olumsuz örgüt iklimi, örgüt kültürü değerlerinde çöküş, güvensizlik ortamı, genel saygı duygularında azalma, çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması" (Tınaz, 2011, s. 164). Ekonomik maliyetleri ise; "hastalık izinlerinin artması, yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları, yeni çalışan alımının getirdiği maliyet, yeni çalışanlara verilen eğitimin maliyeti, genel performans düşüklüğü, iş kalitesinde düşüklük, çalışanlara ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları, erken emeklilik ödemeleri" (Tınaz, 2011, s. 164).

Çalışanların örgütte grev, lokavt yaptıkları ve marka itibarının zedelenmesi gibi durumları tetikledikleri de görülmektedir. Tüm bunlar da örgüte yüksek bir ekonomik maliyet olarak dönmektedir (Yıldırım, 2017, s. 32).

Kırel'e (2007) göre, mobbing sonucu örgütsel güven, örgütsel bağlılık, motivasyon ve iş tatmini azalır, iş ortamı stresli hale gelir ve verimlilik düşer.

ABD'de 9000 kamu çalışan üzerinde yapılan araştırmada çalışanların son iki yılda mobbinge maruz kaldıkları saptanmış ve bunun zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğu hesaplanmıştır (Ertürk, 2011, s. 32).

Eğitim örgütleri olan okullara baktığımızda öğrencilerin okula isteksiz gelmesiyle kurumun adının zedelenmesi, tercih edilmemesi, itibarının düşmesi, öğrenci sayılarında azalma gibi durumlar ortaya çıkabilir. Cemaloğlu ve Korkmaz (2010), yapmış oldukları araştırmada mobbing yaşanan ortamlarda örgütsel öğrenmenin pozitif özelliklerinin zayıfladığını; mobbingin azaldığı ortamlarda ise örgütsel öğrenmeye ilişkin pozitif özelliklerin güçlendiği sonucuna ulaşmışlardır. Cemaloğlu (2007) yaptığı bir araştırmada, Türkiye'de ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri ile okul sağlığı arasında ters orantılı bir ilişki saptamıştır. Yani, örgüt sağlığı, okulda yaşanan yıldırma davranışlarının bir göstergesidir. Başka bir anlatımla, çalışanlar arasında mobbing düzeyi arttıkça örgüt sağlığı bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Mobbing örgüt içerisinde bulaşıcı bir hastalık gibidir. Tedbir alınmazsa örgütün tüm organlarına yayılabilir. Örgütlerde güven, sevgi ve saygı azalır; motivasyon yok olur. Çalışanlar ve yöneticiler arasında uyumsuzluk baş gösterir ve iş verimliliği düşer (Çobanoğlu, 2005). Bu nedenle örgütler mobbinge karşı farkındalığı artıracak etkinlikler yaparak önlem alma yoluna gitmelidirler. Mobbingi görmezden gelmek, ses çıkarmamak, önlem almamak zamanla

örgüte karşı olumsuz duygular hissedilmesine neden olur. Bu sıkıntıların da dışarıda konuşulması örgütsel imajı zedeler (Bayraktar, 2016, s. 15). Mobbingin örgüte olumsuz pek çok zararı bulunmakta, örgütlerde kronik sorunlar yaratmaktadır. Gerektiği zaman müdahale edilmeyip önlem alınmazsa örgütler için ölümcül sonuçlara yol açabilmektedir (Davenport vd., 2014; Tınaz, 2011).

2.6.3. Mobbingin Toplumsal Sonuçları

Mobbingin bir kişi üzerindeki etkisi bile aileler, kuruluşlar, toplum ve bütün insanlık üzerinde negatif bir dalgalanma yaratır. İçine aldığı herkeste duygusal sorun oluşmasına sebep olur. Toplumlar, mobbing kurbanlarının yaratıcılık ve üretkenliklerini kaybeder ve bedelini tüm toplum öder (Davenport vd, 2014, s. 166).

Mobbing yaşanması ile sağlık problemleri artar. Bunun sonucunda sağlık harcamaları ve sigorta masrafları, vergi kayıpları, devletin yardım programlarına yönelik talepler, zihinsel sağlık problemlerine katılma ihtiyacı, malulen emeklilik gibi isteklerin artması tüm toplumu etkileyen ekonomik maliyet oluşturur (Avcı, 2015; Cemaloğlu ve Daşçı, 2017; Davenport vd, 2014; Tınaz, 2011). Ayrıca, mobbing sonucu gelişen bir boşanma, parçalanan aile yapısı olarak topluma sosyolojik bir yük daha getirecektir (Tınaz, 2011). Örneğin; toplumda yaşanan mobbing olaylarını dikkate almayan bir ülkenin aşırı derecede ekonomik kayıp yaşaması mobbingin ekonomik bir toplumsal sonucudur.

Toplumda yaşanan zorbalığın okullara ve öğrencilere pek çok zararı bulunmaktadır (Bridge, 2010). Ayrıca iş yerlerinde maruz kaldıkları mobbing sonucu mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin çoğaldığı bir toplum oluşur (Avcı, 2015, s. 52). Mobbing nedeniyle yaşanan üretim kaybı, örgüt verimini ve dolayısıyla genel üretim düzeyini düşürerek toplumsal açıdan ekonomik kayıp oluşturacaktır (Şimşek Ertek, 2009, s. 78).

2.6.4. Mobbingin Aile Kurumuna İlişkin Sonuçları

Mobbing süreci bir dalga gibi kurbanların yakınlarını özellikle ailelerini ve özel yaşamlarını derinden etkiler. Aile yapıları ve ilişkileri ülkeden ülkeye, toplumdan topluma farklılık gösterdiği için mobbing kurbanlarının ailelerine karşı davranışları da farklı olacaktır. Bazı kurbanlar işte yaşadıkları problemleri eve getirirken bazıları getirmeyip içine atarak psikolojik sorunlar yaşayacak; kimileri bunu içki, sigara, madde bağımlılığı şeklinde alışkanlıklarıyla tolere etmeye çalışacak; kimileri de ailelerine aile içi şiddet uygulamaya başlayacaktır. Tüm bu yaşananlar sonucunda kurbanın sergilediği tutarsız ve katlanılamaz davranışlar karşısında aile üyeleri ve arkadaşlar tepki verecekler böylece de çatışma süreci başlayacaktır. Çatışmalarla beraber ailede karı- koca ilişkileri bozulacak, boşanma sürecine kadar gidebilecektir. Boşanma ile beraber ebeveyn-çocuk ilişkileri, çocukların psikolojik gelişimleri olumsuz etkilenecek ve aileler dağılacaktır. Aileler dağılmazsa bile kurbanın tedavi masrafları da aileye ekonomik bir yük getirecektir (Davenport vd., 2014; Tınaz, 2011).

Hockley'e (2004) ve Evans, Ehlers, Mezey ve Clark'a (2007) göre, bireylerin iş yerinde yaşadığı huzursuzluklar aile içine kadar uzanır. Tüm aile fertleri bu süreçten etkilenir. Ancak çocuklar bu sürecin gizli mağdurlarıdır. Robert vd. (2010) göre eşinin işyerinde mobbing yaşadığını öğrenen bir kadın, eşinin çektiği acıyı dolaylı olarak yaşar. Bu süreçte destek olmaya çalışırken çeşitli problemler yaşayabilir. Kendisi de desteğe ihtiyaç duyabilir. Bu etkinin yıkıcı olmaması için aile bireyleri gerektiğinde mağdurun uzman yardımı alması konusunda ikna edici olmalıdır. Ayrıca kontrolsüz harcamalar, iş ve gelir kayıpları, diğerlerine zarar verme gibi davranışlar da olumsuz sonuçlardır (Aktaran, Ertürk 2011, s. 29).

Einarsen ve Mikkelsen (2003) mobbing yaşayanların hayatlarının pek çok alanında olumsuzluk yaşayacaklarını vurgulamaktadırlar. Aile ve arkadaş ilişkilerinin yanı sıra boş zaman etkinlikleri, ev işleri hatta cinsel yaşamın dahi etkileneceğini söylemektedirler. Di Martino vd. (2003) yaptıkları araştırmada, evliliklerin %8,1'inin işyerindeki mobbing nedeniyle bittiği sonucuna ulaşmışlardır (Aktaran, Yıldırım, 2017, s. 32).

Etkisi çok şiddetli ve farklı farklı olan mobbing, önlem alınmazsa gözler önüne kötü bir tablo çizecektir.

2.7. Örgütsel Sessizlik

Sessiz; sesi olmayan, ses çıkarmayan, az konuşan, suskun anlamlarındadır. Sessizlik ise, ortalıkta gürültü olmama durumu, sükût anlamına gelir (Türkçe Sözlük, 2011, s. 2079). Sosyolojik olarak sessizlik, sır saklama, bilinçli olarak bilgiyi tutma anlamında kullanılmaktadır (Çakıcı, 2007, s. 148). Psikoloji alanında sessizlik ise, bireyin içine kapanması, özgüvensiz olması, içe dönük davranışlar göstermesi ve sadece karşıdakini dinlemesidir (Özdemir, 2015, s. 14).

Webster's Collegiate Dictionary de ise sessizlik: "Bir susma durumu, hareketi yapmamak, ses yokluğu, bilgi saklama veya konuşmayı atlama, iletişimde başarısızlık, ilgisizlik ve belirsizlik" olarak tanımlanmaktadır (Özdemir, 2015, s. 18).

Çalışanların sessizliğini ilk kez Hirschman (1970 Exit, Voice and Loyalty'den aktaran Daşçı, 2014) tanımlamıştır (Çakıcı, 2007; Özdemir ve Sarıoğlu Uğur, 2013). Hirschman (1970), sessizliği pasif ama bağlılığı yansıtan bir durum olarak ifade etmiştir. Kendilerine iyi davranılmayan çalışanlar, sessiz ama razı olarak ele alınmıştır.

Örgütsel sessizlik kavramı 2000 yılında Morrison ve Milliken'in çalışmalarıyla yönetim bilimi literatürüne girmiştir (Çakıcı, 2007; Özdemir ve Sarıoğlu Uğur, 2013). Burada sessizlik; örgütün gelişmesini ve değişmesini engelleyen bir durum olarak ele alınmıştır (Ellis ve Dyne'dan aktaran Yenel, 2016, s. 54; Morrison ve Milliken, 2000, s. 707).

Örgütsel sessizlik çalışanların, örgütsel sorunlar hakkındaki görüşlerini ve kaygılarını paylaşmayı esirgemeleridir (Morrison ve Milliken, 2000, s. 707). Başka bir tanıma göre, çalışanların iyileşmek ve gelişmek için görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesi ve sessizleşmesidir (Çakıcı, 2007, s. 149). Pinder ve Harlos (2001, s. 348) örgütsel sessizliği; "Çalışanların kendi örgütsel koşullarının davranışsal, bilişsel veya duygusal değerlendirmeleri hakkında bu durumu değiştirebilecek ya da düzeltebilecek kişilere sözlü ya da yazılı ifadeden kaçınması durumu" olarak tanımlanmaktadır (Aktaran Dinçer, 2017).

Örgütlerin sessizliği, çalışanların, çalıştıkları kuruma katkı yapmamaları ile oluşur (Bowen&Blackman, 2003'ten aktaran Kahveci, 2010, s. 7). Örgütsel sessizlik, örgütsel gelişimi ve değişimi engeller, başarıyı kısıtlar. Örgütler, örgütle ilgili problemlerde fikirlerini saklı tutarak bilinçli ve kasıtlı olarak sessizliği tercih ederlerse örgütsel sessizlik iç tehdit unsuru haline gelmiş demektir. Bu durumun çözülerek acil olarak önlem alınması gerekmektedir (Sevgin, 2015, s. 6).

Sessizliğin yönü, üç şekildedir. Cemaloğlu'na (2012) göre; yukarıdan aşağıya, eşdeğer statüdeki çalışanlar arasında ya da aşağıdan yukarıya doğru olabilir (Cemaloğlu, 2012, s. 203). Literatürde en çok araştırma yapılan, aşağıdan yukarıya doğru sessiz kalma hâlidir.

Türleri bakımından kabullenir sessizlik, korunma amaçlı sessizlik ve koruma amaçlı sessizlik olmak üzere üç çeşit sessizlik türü vardır (Sevgin, 2015; Tutar, 2017; Yüksel, 2015). Teoriler açısından ise; fayda-maliyet analizi, sessizlik sarmalı, kendini uyarlama ve bekleyiş teorisi olmak üzere dört çeşit teori vardır (Bildik, 2009; Dinçer, 2017; Kahveci, 2010; Özdemir, 2015; Tutar, 2017; Yenel, 2016).

Ryan ve Oestreich (1991), Çakıcı (2008), Bayram (2010) yaptığı çalışmalarda çalışanların örgütsel konular hakkında sessiz kaldıklarını ortaya koymuşlardır (Aktaran Yenel, 2016). Cemaloğlu vd. (2013) göre, çalışanlar genellikle yönetsel, örgütsel, işle ilgili ve ilişkisel konularda örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar (Cemaloğlu vd, 2013, s. 122). Örgütsel sessizliğin örgüt kaynaklı nedenlerinden biri susma etkisi olan Mum-Effect'tir. Mum Effect, bireylerin kötü haber ve bilgileri kasıtlı olarak vermemesi, ertelemesi, saptırmasıdır. Aynı şekilde çalışanların üstlerine problemler ve eksikliklerle ilgili rapor vermedeki isteksizliği, bu eksikliklerde kendilerinin sorumlu tutulacağı korkusu da sessizliği doğurur (Daşçı, 2014, s. 30).

Yenel'e (2016) göre Sağır Kulak Sendromu, Abilene Paradoksu, Bekleyiş Teorisi ve Kendini Uyarlama Teorisi sessizliğin kaynaklarıdır (s. 31-32).

Morrison ve Milliken (2000) , örgütsel sessizlik iklimi olan örgütlerde iki varsayımın bulunduğunu ifade etmektedir: (1) Örgütsel problemler hakkında konuşmak için çaba harcamaya değmez, (2) düşünceleri ve kaygıları dile getirmek tehlikelidir (Morrison ve Milliken, 2000, s. 714). Yani, çalışanlar konuşalar bile bir şey değişmeyecek diye düşündüklerinden sessiz kalmayı tercih etmektedirler. Pinder ve Harlos'a (2001) göre sessizliğin ikili fonksiyonları şunlardır. Sessizlik; "İnsanları hem bir araya getirir hem de birbirinden uzaklaştırır. İnsan ilişkilerine hem zarar verebilir hem de düzeltebilir. Hem bilgi sağlar hem de bilgiyi gizler. Derin düşünmenin veya düşünce yokluğunun işaretidir. Hem kabulün hem de muhalefetin göstergesi olabilir"(Aktaran, Kahveci, 2010, s. 18).

Çalışanlar, kendilerine karşı saygılı davranan, kendilerine güvenip motive eden ve onlarla kişisel olarak ilgilenen ve dinleyen liderlerin olduğu ortamlarda, işle ilgili düşüncelerini açıkça belirtmektedirler. Bunun tam aksi tutumda bulunan liderlerin bulunduğu örgütlerde,

çalışanlar işle ilgili konu veya çözüm önerilerini dile getiremeyerek sessiz kalmaktadırlar (Erol, 2012).

Örgütlerin hedeflerine ulaşmalarında çalışanların örgütsel konularda öneri, eleştiri ve düşüncelerini sunmaları çok önemlidir. Toplumu şekillendiren eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin, eğitsel amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için düşünce ve önerilerini yöneticilerle paylaşmaları başarıyı da beraberinde getirecektir. Bu nedenle öğretmenlerin sessiz kalması örgütsel gelişimi engelleyip pek çok sorunu da beraberinde getirmektedir.

2.8. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri

Sessizlik, bireylerin çalıştıkları kurumla ilgili düşünce, öneri ve eleştirilerini saklı tutması, kuruma katkıda bulunmamalarıdır. Sessizliğin nedenleri tek bir faktörle açıklanamayacak kadar fazla ve karmaşıktır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalar çerçevesinde sessizliğin nedenleri sınıflandırılırken araştırmacılar konuya farklı açılardan yaklaşmışlardır. Bildik (2009) ve Kahveci'ye (2010) göre, işgörenlerin yöneticilerine güvenmemesi, konuşmanın riskli görülmesi, dışlanma korkusu, işgörenlerin ilişkilerinin bozulması korkusu, her iki araştırmada da sessizliğin ortak nedenleridir. Bunlara ek olarak geçmiş tecrübeler de nedenler arasında yer almaktadır (Bildik, 2009, s. 39).

Yenel'e (2016) göre, örgütsel sessizliğin nedenleri, bireysel, sosyal ve yönetsel faktörler olmak üzere üçe ayrılır. Sevgin'e (2015) göre, sessizliğin nedenleri bireysel, yönetimsel, örgütsel, kültürel ve ulusal olmak üzere dört boyutta incelenmiştir. Çalışanların sessizleşmesinin bireysel nedenleri; konuşmanın riskli bulunması, güven eksikliği, dışlanma (izolasyon) korkusu, ilişkilerin zedelenmesi korkusu ve geçmiş tecrübelerdir. Çalışanların sessizleşmesinin yönetimsel nedenleri; yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkuları, yöneticilerin iş ve çalışana karşı ön yargılı tutumları, yöneticinin yapısı, yönetim takımının homojenliğidir. Örgütsel nedenleri; örgütsel adalet kültürü, sessizlik iklimi ve örgüt kültürüdür. Kültürel ve ulusal nedenleri; kültürel yapı ve normlar, güç mesafesi, grup baskısıdır (Sevgin, 2015, s. 17-23).

Tutar'a (2017) göre örgütsel sessizliğin nedenleri, bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bireysel nedenler; özgüvenin eksik olması, konuşmanın riskli bulunması, dışlanma korkusu, deneyimler, ilişkileri zedeleme kaygısı, karakter özellikleridir (Milliken, Morrisonte Hewlin, 2003; Premeaux, 2001; Pinder ve Harlos, 2001'den aktaran Tutar, 2017, s. 27). Örgütsel nedenler ise; millî kültür, sessizlik iklimi, örgüt kültürü,

yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkuları, işe ve çalışana karşı önyargılı inanışlar, yöneticinin yapısı, yönetim ekibinin homojenliğidir.

Cemaloğlu vd.'e (2013) göre, çalışanlar yönetim, örgüt ve işle ilgili konularda örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar.

Çakıcı (2008), Daşçı (2014), Morrison ve Milliken (2000)'e göre örgütsel sessizliğin nedenleri örgütsel ve bireysel olmak üzere iki faktörden kaynaklanmaktadır. Daşçı (2014) örgütsel sessizliğin nedenlerini; okul ortamı, duygu, yönetici, sessizliğin kaynağı ve izolasyon (dışlanma) olarak ayırmıştır (Daşçı, 2014, s. 28-33).

Yüksel (2015) örgütsel sessizliğin nedenlerini bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayırmıştır. Diğer araştırmalardan farklı olarak sessizliğin örgütsel nedenlerine mobbingi de eklemiştir. Çalışanların sessizliğe bürünmelerinde tacizin önemli bir yer tuttuğunu belirtmiştir (s.36).

Dinçer (2017) sessizliğin sebeplerini beş başlıkta ele almaktadır:

1. Çalışanların yöneticilere olan güvensizliği
2. Çalışanlarca konuşmanın içerdiği risklere olan korkular
3. Çalışanların izolasyon olabilme korkusu
4. Çalışanların geçmişte yaşadığı kötü tecrübeler
5. Çalışanların ilişkilerinin zarar görebileceği korkusu

Bunların yanında yaş, cinsiyet, eğitim durumu, tecrübe, yönetici ile iletişimsizliğin olması, yönetimin yetersizliği ve adaletsizliği, yöneticiye güvenmeme, yöneticilerin olumsuz geribildirimleri, örgütsel yapılar ve çevresel sebeplerin de örgütsel sessizlik nedenleri olduğunu vurgulamaktadır.

Özdemir'e (2015) göre; çalışanların örgütsel konularla ilgili sessizleşmelerinin kişisel, örgütsel ve yöneticiye bağlı pek çok sebebi vardır. Örgütteki hiyerarşik yapı, yöneticilerin kültürel ve sosyal algıları, örgütsel iklim ve kültür, örgütsel adalet, bürokratik ilişkiler çalışanlarda sessizlik oluşmasına neden olmaktadır.

Bagheri vd.'e (2012) göre; üst yönetim ekibinin özellikleri, örgütsel ve çevresel özellikler, çalışanlar arası etkileşimi etkileyen faktörler, kalıplaşmış yönetim inancı, organizasyon yapıları ve politikaları, iletişim ve etkileşim vasıtasıyla ortak algı oluşturma, sessizlik iklimi, örgütsel sessizlik, çalışanlarla yöneticiler arasındaki demografik farklılık derecesi, yöneticilerin olumsuz geribildirim kaygıları ve yönetim uygulamaları çalışanların sessiz kalmalarına neden olan faktörlerdir (Aktaran Yüksel, 2015, s. 33).

Örgütsel sessizlik yaşayan kişilerde güven ve iş kaybı korkusu, yöneticisiyle arasının bozulması, dışlanma (izolasyon), görev yerinin değişmesi, utanma/öz saygısını kaybetme korkuları görülmektedir (Bildik, 2009; Çakıcı, 2008; Kish-Gephart, Detert, Trevino ve Edmondson, 2009; Ryan ve Oestreich, 1991'den aktaran Daşçı, 2014, s. 29).

Çakıcı'ya (2008) göre; yöneticilerin çalışanlara karşı eski inançlarına dayalı olarak ön yargılı hareket etmesi de çalışanların sessiz kalmalarına neden olmaktadır.

Kahveci ve Demirtaş (2013); eğitim örgütlerinde örgütsel sessizliğin yaşanmasının nedenleri olarak, öğretmenlerin fikirlerini açıklarsalar da bir şey değişmeyeceğine olan inançları (Crokett, 2013), şikâyetçi ve dedikoducu olarak görünme korkusu yaşamaları olduğunu belirtirken Harbalıoğlu (2014) fikirlerini açıkça beyan ettiğinde diğerleri tarafından dışlanmaya ve kötü muameleye maruz kalma, işini kaybetme kaygıları ile sessizleştiklerini belirtmiştir (Aktaran Cemaloğlu ve Yenel, 2017, s. 317). Bunun yanında yöneticilerin çalışanlardan gelen eleştirilere, katkılara ve önerilere olan olumsuz tutumları çalışanların "konuşşam bile sonuç alamam" düşüncesine kapılarak sessizleşmeye itmektedir (Sevgin, 2015, s. 7; Morrison ve Milliken, 2000, s. 708).

Örgütsel sessizlik nedenleri, kültürden kültüre de farklılık göstermektedir. Özellikle örgüt iklimi bu konuda en önemli etkendir. Örneğin; düşük güç mesafesi olan ülkelerde katılımcı iklim sayesinde örgütsel sessizlik daha az görülür (Huang, Vliert ve Vegt, 2005'ten aktaran Yenel, 2016, s. 41).

Morrison ve Milliken'e (2003) göre örgütsel sessizliği destekleyen koşullar şunlardır (Aktaran, Kahveci, 2010):

- Üst yönetimin ekonomik ve finansal geçmişe sahip insanlardan oluşması örgütsel sessizliği yönetimsel inançlar boyutunda daha çok etkiler.
- Yöneticileriyle uzun süre çalışanların bu konudaki inançları daha güçlü olacaktır.
- Yöneticileriyle arasında fazla mesafe ve iletişim sorunu olan çalışanlarda örgütsel sessizlik daha çok olacaktır.
- Yönetici-çalışan arasındaki yaş, cinsiyet, ırk vb. durumlar yüksek düzeyde ise, çalışanlarda örgütsel sessizlik de daha çok görülecektir.
- Yöneticilerin sayısız kural ve hiyerarşi koyması sessizliği arttırıp yaygınlaştıracaktır.

- Çalışanlar sorunlar hakkındaki düşüncelerini üst yönetime söylemekten kaçınmaları, çalışanlarda inanç yapıları oluşturacaktır.
- Yöneticilerin çalışanlara geribildirimde bulunmaması ve çalışanların karar verme süreçlerine katılmamaları da sessizliği arttıracaktır.
- Örgütlerde iş gücü, istikrar ve iş akışı; alt düzey çalışanların iletişim ve etkileşimine, çalışanlar arasında bulunan gayri-resmi bağların yoğunluğuna bağlı olarak değişecektir.
- Örgütlerde yöneticiler ve çalışanlar arasında kültürel farklılık yüksek derecede ise, sessizlik iklimi daha yaygın olacaktır.

Sonuç olarak örgütsel sessizliğin bireysel, örgütsel, yönetimsel ve kültürel olmak üzere dört farklı alanda nedenleri bulunmaktadır.

2.9. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Çalışanlar örgütteki sorunlar hakkında konuşmanın boşuna ve gereksiz olduğuna inanıyor, fikirlerini açıklamalarının tehlikeler doğuracağını düşünüyorlarsa örgütte sessizlik iklimi oluşmuş demektir (Morrison ve Milliken, 2000, s. 714). Konuşmasının tehlikeli olduğunu düşünen çalışanlar da en iyi yolun sessizlik olduğunu düşünerek sessiz kalmaktadırlar. Kuşkusuz bu durum örgütler için istenen bir sonuç değildir. Örgütsel sessizlik örgütte aksaklıklara neden olur, gelişimi engeller (Gambarotta ve Cammozza, 2010'dan aktaran Yenel, 2016, s.41). Ayrıca farklı fikirlerin ortaya çıkmasını, bu fikirlerin analizini, geribildirimini ve etkili karar alma süreçlerini de olumsuz etkilemektedir (Daşçı, 2014). Bu durumda çalışanların sorunlara zamanında müdahale edemeyip yenilikleri gerçekleştirememelerine neden olur (Yüksel, 2015). Örgütsel sessizlik, çalışanların güvenini, örgütsel bağlılığını, moral ve motivasyonunu, iş doyumunu, yetenek gelişimini engellemektedir (Milliken vd. 2003'ten aktaran Sevgin, 2015). Ayrıca sessizlik, örgütsel gelişme ve değişmenin önünde önemli bir engel olarak durmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000).Yapılan araştırmalar göstermektedir ki örgütsel sessizliğin gerek örgütsel gerek bireysel açıdan sonuçları bulunmaktadır (Burulday, 2018; Dinçer, 2017; Kahveci, 2010; Sevgin, 2015; Tutar, 2017; Yenel, 2016; Yüksel, 2015).

2.9.1. Örgütsel Sessizliğin Kişisel Sonuçları

Arılı ‘ya (2013) göre sessizliğin kişisel sonuçları şunlardır:

- Çalışanların mutsuz olması
- Agresif yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklı çalışanlarda meydana gelen sorunlar
- Çalışanların örgütsel bağlılıklarının zayıflaması ve sahiplenme duygusunun azalması

Bireylerde aşağılık duygusunun oluşması, iş arkadaşlarına karşı kırgınlık, gücenme, kin besleme, bireyler arası çatışmaların yaşanması ve artması, yaratıcılık duygusunun azalması, performans ve verimliliğin düşmesi gibi sonuçları da beraberinde getirecektir (Perlow ve Williams, 2003'ten aktaran Yüksel, 2015, s. 36-37).

Çakıcı (2008) da araştırmasında çalışanların güvensizlik duygularının artmasının performans ve verimliliklerinin düşmesine neden olacağını desteklemiştir.

Çalışanlarda sessizlikle beraber işten ayrılma isteği, iş tatmininin olmaması, destek ve takdir duygularının azalması, aidiyet, bağlılık ve güvenin düşmesi gibi durumlarda oluşmaktadır (Morrisson ve Milliken 2003'ten aktaran Dinçer, 2017). Aynı şekilde sessizlikle beraber oluşan bilişsel uyumsuzluk sonucu çalışanlarda düşük motivasyon, tatminsizlik ve düşük bağlılık da meydana gelecektir. Bununla beraber stres, örgütsel sinizm ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar da oluşacaktır (Morrison ve Milliken, 2000).

Tutar'a (2017) göre de bireylerin yönetici tutumları ve dışlanma korkuları yüzünden örgüte katkı sağlamamaları da sessizliğin bireysel sonuçlarındandır.

2.9.2. Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sonuçları

Sessizlik gelişmeyi, değişmeyi ve bilgiyi engelleyen bir durumdur. Örgütsel sessizlik de çalışanların bilgilerini kasıtlı olarak saklamalarından dolayı örgütsel değişim, gelişim ve karar vermeyi olumsuz etkiler (Morrison ve Milliken, 2000. s. 719). Bu durum örgütsel gelişimi, iyileşmeyi, uyum sürecini olumsuz olarak etkileyerek örgütün değişim hızını düşürmektedir (Yüksel, 2015, s. 37-38). Yöneticilerin olumsuz tutumları nedeniyle çalışanların yöneticileri ile olan iletişimlerinde kesintilerin yaşanmasıyla örgüt içerisindeki problemler öğrenilemez. Dolayısıyla sorunlara zamanında müdahale edilemez, iyileştirilme lere gidilemez, hatalı kararlar verilir ve örgütün geleceği tehlikeye girer. Dönüt mekanizması olmayan örgütlerde de hatalar kalıcı hale gelerek örgütü olumsuz etkiler (Milliken ve Morrison 2003'ten aktaran Dinçer, 2017). Örgütsel anlamda yanlış kararların verilmesine

sebep olarak örgütsel süreçlerin yeniliğini ve iyileşmesini engeller. Problemlerle yüzleşme sağlanamaz. Yönetimsel yetersizlik oluşarak uyum süreci etkilenir, değişim hızı düşer ve sağlıklı bir geri bildirim sistemi oluşamaz (Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk, 2011; Öztürk ve Cevher 2016'dan aktaran Tutar, 2017, s. 28).

Arılı ‘ya (2003) göre örgütsel sessizliğin örgütsel sonuçları şunlardır:

- Örgütün gelişmesi ve yenileşmesini engeller.
- Örgüt kültüründe uyum problemi yaşanmasına sebep olur.
- Örgütsel yapının adaletsiz olduğu algısı oluşur.
- Örgütlerde sağlıksız bir geri bildirim mekanizması ile hatalar artarak kalıcı hale gelir.
- Çalışanlardan verim alınamamasıyla örgütte istenilen gelişme sağlanamaz.

Eğitim örgütlerinde yaşanan örgütsel sessizlik; çalışanların örgütlerine katkı sağlamadıklarından dolayı (Bowen ve Blackman, 2003, s. 1394), örgütün gelişerek değişmesi için gereken bilgi akışının azalmasına (Bayram, 2010, s. 84; Çakıcı, 2008, s. 131; Gambarotta ve Commozzo, 2010, s.166), öğretmenlerin istenmeyen davranışlar geliştirmelerine, psikolojik sorunlar yaşamalarına, verimlerinin düşmesine, motivasyonlarının azalmasına, dedikodunun artmasına, işlerin yavaşlamasına (Özgan ve Külekçi, 2012, s. 43), performans ve sinerjinin engellenmesine, iyileşmeyi ve gelişmeyi kısıtlamasına ve işgöreni mutsuz kılmasına (Çakıcı, 2008, s. 131) neden olmaktadır (Aktaran, Yenel. 2016, s. 42). Örgütsel sessizlik, örgütteki performans ve olumlu enerjiyi azaltıcı bir etkide bulunmakta (Bayram, 2010; Gül ve Özcan, 2011; Perlow ve Repenning, 2009); aynı zamanda örgütsel vatandaşlığı ve performansı da azaltıcı etkide bulunmaktadır (Alioğulları, 2012; Kılıçlar ve Harbalıoğlu, 2014; Şehitoğlu, 2010‘dan aktaran Yenel, 2016). Bunun yanında örgütsel sessizlik arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır (Bildik, 2009; Kahveci, 2010; Oruç, 2013; Özdemir, 2015; Tutar, 2017; Yenel, 2016; Yüksel, 2015). Aynı şekilde örgütsel sessizlik arttıkça mobbing davranışları da artmaktadır (Daşçı, 2014; Dinçer, 2017). Ayrıca örgütsel sessizlik arttıkça örgütsel sinizm de artmaktadır (Nartgün ve Kartal, 2013, s. 61). Diğer araştırmalara göre de örgütsel sessizliğin artmasının örgütsel vatandaşlık davranışını azalttığı tespit edilmiştir (Harbalıoğlu, 2014; Tecimen, 2013’ den aktaran Yenel, 2016, s. 43). Bunun yanında örgütsel sessizliğin çalışanlarda yüksek tükenmişlik algısına sebep olduğu da görülmektedir (Burulday, 2018).

Sonuç olarak örgütsel sessizliğin hem bireye hem de örgüte pek çok olumsuz etkisi bulunmaktadır.

2.10. Örgütsel Sessizliğin Boyutları

Örgütsel sessizlik boyutları araştırmalarda farklı şekillerde ele alınmıştır. Bazı çalışmalarda sessizlik, akustik ve pragmatik olarak ikiye ayrılmış, pragmatik sessizlik de kendi içerisinde psikolojik temelli, etkileşim ve sosyo-kültürel sessizlik olmak üzere üç grupta incelenmiştir (Pinder ve Harlos, 2001'den aktaran Bildik, 2009). Park&Keil'e (2009) göre üç tip sessizlik vardır: Bilinçli, defansif ve toplu sessizlik. Çalışanların bilerek, isteyerek sorun ve düşünceler hakkında konuşmamaları bilinçli sessizliktir. Çıkarlarını korumak, aynı zamanda kavga ve çatışma ortamı oluşturmamak nedeniyle sessiz kalmaları defansif sessizliktir. Toplu sessizlik ise, çalışanların toplu bir şekilde aldıkları karar sonucu düşüncelerini açıklamayıp susmayı tercih etmeleridir(Aktaran, Kahveci, 2010).

Van Dyne, Ang ve Botero'ya (2003) göre örgütsel sessizlik kabullenici, korunma amaçlı ve koruma amaçlı olarak üçe ayrılır (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003'den aktaran, Tutar, 2017). Kabullenici sessizlik, çalışanların konuşsalar dahi herhangi bir şeyin değişmeyeceğini düşünmelerinden dolayı sessiz kalmalarıdır. Korunma amaçlı sessizlik, çalışanların dıştan gelecek zararlara ve olumsuzluklara karşı kendilerini korumak amacıyla sorunları görmezden gelmeleri ve sessiz kalmalarıdır. Koruma amaçlı sessizlik de, çalışanların konuştuklarında örgüte ve diğer çalışanlara zarar vereceklerini düşünmelerinden dolayı örgütün ve arkadaşlarının iyiliği için sessiz kalmalarıdır (Aktaran, Tutar, 2017).

Yüksel'e (2015) göre, yaptığı araştırmasında kabul edilmiş, savunma amaçlı ve örgüt yararına sessizlik olmak üzere üç boyut bulunmaktadır. Kahveci (2010) ise örgütsel sessizliğin boyutlarını şu şekilde özetlemiştir: Çalışanlar olaylar hakkında konuştukları zaman dışlanacakları endişesini yaşarlar. Çalışanların sessiz kalmalarında yöneticilerin olumsuz dönütleri etkilidir. Sessizlik, örgütsel karar verme etkisini azaltır (Kahveci, 2010, s.10).

Örgütsel sessizliğin boyutları ile ilgili literatür incelendiğinde Morrison ve Milliken (2000), Pinder ve Harlos (2001), Linn Van Dyne, Soon Ang ve Isabel C. Botero'nun (2003) ve Chad Thomas Briensfield'in (2009) yapmış oldukları çalışmalarla ilgili boyutlar araştırmalarda ele alınmıştır. Ancak Daşçı ve Cemaloğlu (2016), bu boyutlandırmaları genel başlıklar altında

toplayarak bu araştırmalardan farklı olarak çalışmalarına "baskı grupları" boyutunu da ekleyerek örgütsel sessizliği beş boyut olarak incelemişlerdir. Bunlar: Bireysel, yönetsel, örgüt kültürü, meslektaşlar ve baskı gruplarıdır. Bu faktörlerin her biri sessizlik üzerinde etkilidir. Bireysel özellik ve tercihler sessizlik yaşamaya sebep olur. Yöneticiler, kararları ve politikaları belirleyerek örgütsel sessizlikte kilit bir rol oynarlar. Aynı şekilde kültür ve örgüt kültürü de sessizliği önemli ölçüde etkiler. Örgütsel sessizlik de tıpkı mobbing gibi yatay yönde de yaşanacağı için meslektaş grubu da örgütsel sessizlikte çok etkilidir. Son olarak sendikalar, etnik, dinî ve siyasî baskı grupları da örgütsel sessizliğin yaşanmasında aktif bir rol oynamaktadırlar.

2.10.1. Bireysel Boyut

Çalışanlar bireysel özellikleri ve tercihlerinden dolayı sessizlik yaşamaktadırlar. Örgütsel sessizlik yaşayan çalışanlarda bireysel endişe ve korkular, dışlanma, görev yerinin değişmesi ya da iş kaybı korkusu, utanma, öz saygı yitimi, aidiyet, güven, takdir ve destek duygularında azalma, mutsuzluk, (Bildik, 2009; Çakıcı, 2008; Daşçı, 2014; Yenel, 2016); yaratıcılık ve heyecan duygularında düşüş (Afşar, 2013), stresle beraber motivasyonda ve iş doyumunda azalma, aidiyet hissini kaybetme (Bayram, 2010; Çakıcı, 2008; Daşçı, 2014; Morrison ve Milliken, 2000); özgüven ve özyeterlik düzeylerinde azalma (Kılınç, 2012; Kutlay, 2012). Ve sonunda da işten ayrılma isteği (Detert ve Edmonson, 2005) gibi sonuçları doğurmaktadır.

Yenel'e (2016) göre; reaktif ve proaktif bireylerde de örgütsel sessizlik davranışı farklılaşmaktadır. Hayatının kontrolünü dış güçlerle sağlayan reaktif bireyler, hayatının kontrolünü kendisi sağlayan proaktif bireylere göre daha fazla örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar (Premeaux ve Bedeian, 2003'ten aktaran Yenel, 2016, s. 34).

2.10.2. Yönetsel Boyut

Yöneticiler, örgütsel sessizliğin çalışanlarda oluşmasında önemli bir etkendirler (Çakıcı, 2008; Kahveci, 2010; Kahveci ve Demirtaş, 2013 a; Daşçı, 2014; Yenel, 2016). Morrison ve Milliken'e (2000) göre yöneticilerin kendilerini her şeyi bilen kişi olarak görmeleri, çalışanların çıkarcı ve güvenilmez olduklarını düşünmeleri, uyuşmazlık ve muhalefetin tehlikeli olduğunu düşünmeleri de sessizliği tetikler. Bunun yanında, çalışanlar yöneticilerin sözde ilgilenmeleri ile de örgütsel sessizlik yaşarlar (Cemaloğlu, Daşçı ve Şahin, 2013).

Yöneticiye güven, çalışanların konuşmalarında çok önemlidir. Ayrıca çalışanların kusurlarını araştıran, cezalandıran yöneticilerin bulunduğu örgütlerde sessizlik davranışları artmakta, çalışanların performanslarında düşüş yaşanmaktadır (Kılınç, 2012). Yöneticilerin çalışanları ile iletişimi yukarıdan aşağıya doğru ve tek yönlü ise de bu iletişim sessizlik oluşturur (Morrison ve Milliken, 2000). Yöneticiler, çalışanları ile çift yönlü ve sağlıklı iletişim kurarlarsa sessizlik davranışları azalmaktadır. Bazı araştırmalara göre de, güç mesafesi az olan örgütlerde sessizlik duvarı yıkılabilmektedir (Huang vd, 2005; Özdemir ve Sarıoğlu Uğur, 2013'ten aktaran Daşçı, 2014, s. 32). Bunun yanında dönüşümcü liderlikle yönetilen örgütler, örgütsel sessizliği daha az yaşamaktadırlar (Batmunkh, 2011; Daşçı, 2014; Erol, 2012). Yenel'e (2016) göre; yöneticilerin dönüşümcü liderlik göstermeleri sessizlik davranışı üzerinde anlamlı bir belirleyici değildir. İşlemci liderliğin bazı araştırmalarda örgütsel sessizlik düzeyini arttırdığı ortaya konulurken (Batmunkh, 2011); bazı araştırmalarda da örgütsel sessizlik düzeyini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Yenel, 2016). Kılınç'a (2012) göre de ceza uygulayan liderlerin bulunduğu örgütlerde çalışanların performansları azalarak örgütsel sessizlikleri artmaktadır. Sonuç olarak; "yönetici" boyutu örgütsel sessizlik üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

2.10.3. Örgüt Kültürü Boyutu

Öğretmenler güvenli ve rahat bir okul ortamında çalıştıklarında daha yüksek bir performans sergilerler. Tam tersi güvenli olmayan ve huzursuz oldukları bir okulda çalıştıklarında da performanslarında düşer ve çeşitli sıkıntılar yaşarlar. İşte bu noktada okulun yahut örgütün kültürü sessizlik üzerinde etkilidir (Bildik, 2009; Çakıcı, 2008; Daşçı, 2014; Kutlay, 2012; Yenel, 2016). Araştırmalar incelendiğinde örgütsel sessizliğe neden olan pek çok örgütsel davranış vardır. Örneğin; örgütsel vatandaşlık, mobbing, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm davranışları örgütsel sessizliği etkilemektedir. Araştırmalarda bu davranışlar arasındaki ilişkiyi inceleyen farklı çalışmalar vardır. Örneğin; Gül ve Özcan'a (2011) göre mobbing yaşanan örgütlerde çalışanlar kendilerini korumaya dayalı olarak korku kültürü ile örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar. Aynı şekilde Daşçı'ya (2014) göre de mobbing örgütsel sessizlik üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Bunun yanında yöneticilerin kullandıkları işlemci liderlik özellikleri örgütsel sessizliği arttırırken; dönüşümcü liderlik özellikleri örgütsel sessizliği azaltmaktadır. Bildik'e (2009) göre de sert örgüt kültürü olan örgütlerde örgütsel sessizlik yaşanmaktadır. Kahveci'ye (2010) göre de öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri arttıkça

örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Kahveci (2010) ile aynı paralelde çalışma yapan Sevgin (2015) de liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıklarını incelemiş, bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere oranla daha fazla sessiz kaldıklarını, dil öğretmenlerinin (Türk dili ve İngilizce) daha çok sessizlik davranışları sergilediklerini tespit etmiştir. Tutar (2017) mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelediği araştırmasında, korunma amaçlı sessizliğin normatif bağlılığı olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Yüksel (2015) de öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığını tespit etmiştir. Dinçer'e (2017) göre de mobbing yaşayan çalışanlar örgütsel sessizlik davranışları göstermektedirler. Özdemir (2015) araştırmasında, ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin okuldaki sorunların çözümüne yönelik görüşlerini açıklamaktan çekindiklerini, algıladıkları üst yönetimin düşünce açıklığına göre fikir ve önerilerini paylaştıklarını tespit etmiştir. Bunun yanında üst yönetim tarafından fikir ve önerileri dikkate alınan öğretmenler daha az sessizlik davranışı göstermektedirler. Ayrıca korunmacı ve kabullenici sessizlik davranışlarının artması, öğretmenlerin okuldan uzaklaşarak kendilerini okulun bir üyesi olarak görmemelerine sebep olmaktadır. Yani öğretmenlerin sessizlikleri arttıkça bağlılıkları da azalmaktadır. Örgüt kültürü algıları zayıfladıkça da sessizlik davranışları artmaktadır (Ruçlar, 2013). Örgütsel güvenin azalması da çalışanları sessizliğe yöneltmektedir. Sonuç olarak; öğretmenlerin çalıştıkları okul iklimi ve örgüt kültürü boyutu onların örgütsel sessizlik davranışlarını etkilemektedir (Daşçı, 2014).

2.10.4. Meslektaşlar Boyutu

Örgütsel sessizlik tıpkı mobbing gibi eş değerler arasında olan meslektaşlar arasında da yaşanmaktadır. Meslektaşlar arasındaki izolasyon (dışlanma) korkusu sessizliğin nedenlerindendir (Daşçı, 2014). Bireyin görüşü çoğunluktan farklıysa birey düşüncelerini açıklamaktan çekinir (Cemaloğlu ve Yenel, 2017, s. 315).

Abilene Paradoksu'nda da olduğu üzere çalışanlar gördükleri saygıyı kaybetmemek, meslektaşları ile karşı karşıya gelmemek, çatışma yaşamamak, tepki alıp dışlanarak ilgisiz kalmamak için sessiz kalmaktadırlar (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003; Perlow ve Williams, 2003; Ryan ve Oestrich, 1991'den aktaran Yenel, 2016; s. 37).

Eğitim örgütlerinde bakıldığında öğretmenler, müdürleri ve çalışma arkadaşlarından aldıkları olumsuz eleştiriler, bilgi ve deneyim eksikliği ve dışlanma korkusu nedeniyle

örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar (Bayram, 2010; Cemaloğlu ve Yenel, 2017; Daşçı, 2014; Kahveci, 2010). Bunların yanında kültürler arası farklılık, politik nedenler, kıskançlık, rekabet, meslektaşlar arasındaki çekememezlikler gibi mobbing davranışları da yalnızlaşma ve sessiz kalma durumlarına sebep olmaktadır (Tınaz, 2011).

2.10.5. Baskı Grupları Boyutu

Baskı grupları, (sendikalar, etnik, dini ve siyasi baskı grupları) ortak menfaatler etrafında birleşerek bu menfaatleri korumak ya da bunları gerçekleştirmek için baskı uygulamaktadırlar. İlgili organları istekleri doğrultusunda karar almaya zorlayan baskı grupları, örgütlerde de çıkarlarını koruyup gerçekleştirecek üyelere sahip olmak istemekte aynı zamanda örgütsel sessizliğin oluşmasında aktif bir rol oynamaktadırlar (Daşçı ve Cemaloğlu, 2016).

Eğitim örgütlerine bakıldığında öğretmen sendikaları baskı gruplarından bir tanesidir. Hâlbuki bu sendikalar, öğretmenlerin mesleki çıkarlarını, haklarını koruyarak savunmak, yaşam şartlarını iyileştirmek ve eğitim alanındaki düzenlemelere katkı sağlamak amacıyla kurulmuş örgütlerdir (Eraslan, 2012). Ancak ülkemize bakıldığında, öğretmenlerin mensup oldukları sendikaların farklılaşmalarının siyasi görüşe göre olduğu, çalışmalarında ayrılıkların yaşandığı ve birbirlerine destek sağlamadıkları ortadadır. Bunun yanında yönetici atama vb. konularda da sendikaların etkin rolünün olduğu görülmektedir (Yenel, 2016, s. 38).

Öğretmen sendikaları ile çeşitli dinî, siyasî ve etnik ideolojiler okula yansımakta, bu durum da okulda eleştirinin yoğun olduğu bir ortamı oluşturmaktadır. İşte böyle bir ortamda baskın olan görüşe sahip olmayan öğretmenler bu görüşe sahip olan grubun eylemlerinden zarar görmemek için sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Daşçı ve Cemaloğlu, 2016). Bu durumda baskı gruplarının eğitim örgütlerindeki öğretmenleri örgütsel sessizliğe ittiğini göstermektedir.

2.11. Örgütsel Sinizm

Sinizm, olumsuz duyguların kaynağıdır ve hüküm süren politik, ekonomik ve kültürel sisteme karşı yitirilen inancın bir yansımasıdır(Abraham, 2004).

Sinizm, bireylerin yalnızca çıkarları tarafından yönlendirildiğine inanma eğilimidir (Oxford İngilizce Sözlüğü, 2010).

“Sinizm, insanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinmelerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes’in öğretisi, kinizm” (Türkçe Sözlük, 2011, s. 2119).

Sinizm örgütsel anlamda birçok birey tarafından paylaşılan şüphelerdir (Brandes, 1997).

Örgütsel sinizm, bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu), davranışsal (davranış) eğilimlerinden oluşan bir tutumdur (Kalağan ve Güzeller, 2010). Diğer tanımlara göre örgütsel sinizm, kişi, grup, ideoloji, sosyal yetenekler veya kurumlara yönelik güvensizlik ve kızgınlık, ümitsizlik, hayal kırıklığı gibi tutumlar (Andersson, 1996, s. 1397-1398), bireyin istihdam edildiği örgüte karşı olumsuz tutumu (Erdost vd., 2007), bireylerin örgütlerinin ahlaki bütünlükten yoksun olduğu ve adillik, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar lehine feda edildiği yönündeki inançlarıdır (Kutanis ve Dikili, 2010).

Örgütsel sinizm, işgörenlerin çalıştıkları örgüte karşı savunma amaçlı kullandıkları (Naus vd, 2007, s. 707) negatif tutumu yansıtır (Dean vd, 1998, s. 345). Bu tutum üç boyuttan oluşur:

1) “Örgütün bütünlükten yoksun olmasına inanma,
2) Örgüte karşı olumsuz duygu besleme,
3) Örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirici davranış gösterme eğilimi”(Dean vd., 1998, s. 345).

Örgütsel sinizm yaşayanlara sinik denilir. Siniklerin karakteristik özellikleri; “kötümserlik, duygusal ifadeler, taşkınlık, hayal kırıklığı, hiciv, suçlama, ilgisizlik, olumsuz davranışlar ve ifadeler, saldırı” şeklindedir (Mantere ve Martinsuo, 2001, s. 14-15).

Örgütsel sinizmin bireyler ve örgütler için farklı sonuçları vardır. Faydalı sonuçları olabilmesi yanında gerekli önlemler alınmadığı takdirde çok zararlı sonuçlar da ortaya çıkabilir (Dean vd., 1998, s. 347). Örneğin; örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki varken tükenmişlik, yabancılaşma ve sendikalaşma ile pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya konulmaktadır (Abraham, 2000, s. 274-277; James ve Baker, 2008; s. 2-3). Örgütsel sinizmin örgütler için olumsuz yanları göz önüne alındığında, örgütsel sinizm tamir edilmesi imkansız hâle gelmeden örgüt için bir uyarı olarak kabul edilmeli, anlamaya ve önlenmeye çalışılmalıdır (Naus vd., 2007, s. 710).

2.12. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Sinizm, doğuştan gelen bir kişilik özelliğidir ve nedeni insan doğasıdır (Dean vd., 1998). Kanter ve Mirvis'in (1991) çalışması; sinizm ile demografik özellikler arasındaki ilişkiyi ortaya koyan önemli çalışmalardan biridir. Kanter ve Mirvis (1991) çalışmalarında, demografik özelliklerin sinizme etkisini incelemişlerdir (Emre, 2018).

Bulut (2019) ve Özkadam (2018) çalışmalarında iletişim becerilerinin örgütsel sinizme etkisini incelemişler ve iletişim becerilerinin sinizm üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bulut (2019) "Ortaokulda Görev Yapan Öğretmenlerin İletişim Becerileri İle Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki" adlı çalışmasında öğretmenlerin iletişim becerilerinin örgütsel sinizme etkisini incelemiştir. Ortaokul öğretmenlerinin iletişim becerilerinin arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu, iletişim becerileri azaldıkça örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Özkadam (2018) da "İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı çalışmasında İlkokul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel sinizmin nedenleri bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılır:

2.12.1. Örgütsel sinizmin bireysel nedenleri

Alan yazın incelendiğinde, örgütsel sinizmin bireysel nedenleri bağımlı ya da bağımsız değişken olarak araştırmalarda kullanılmıştır. Yaş, cinsiyet, medenî durum, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, hizmet süresi ve hiyerarşi örgütsel sinizmin bireysel nedenleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.12.1.1. Yaş

Çalışanların yaşları kurumdan beklentilerini etkilemektedir. Çalışma süresi arttıkça beklenti azalırken, çalışma süresi azaldıkça beklenti artar. Örneğin; 20 yıllık bir öğretmenin çalıştığı kurumdan beklentisi azken, 1 yıllık bir öğretmenin çalıştığı kurumdan kariyer, yüksek gelir

gibi beklentileri oldukça fazladır. Bu beklentilerinin gerçekleşmemesi sonucu genç öğretmen hayal kırıklığı yaşayarak çalıştığı örgüte karşı sinik bir tutum oluşturabilir (Kalağan, 2009). İlgili araştırmalar ele alındığında; yaş ile örgütsel sinizm arasında bazı araştırmalarda anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilirken "(Mirvis ve Kanter, 1991; Johnson, 2007); bazı araştırmalarda da (Andersson ve Boteman, 1997; Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007; Bommer vd., 2005; Efilti, Gönen ve Öztürk, 2008; Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; James, 2005; Tokgöz ve Yılmaz, 2008) tam tersi anlamlı bir ilişki bulunamamıştır"(Yalçın, 2017).

2.12.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet-rol farklılığı, erkek ve kadının iş koşullarını farklı değerlendirmelerine neden olduğundan kurumdan beklentiler de farklı olmaktadır (Pelit, 2014).

Lambert (1991), kadınların çalışma hayatına ilişkin bakış açılarının ilişki odaklı iken, erkeklerin başarı odaklı olduğunu ifade etmektedir (Lambert, 1991'den aktaran Emre, 2018). Ayrıca erkekler ve kadınların yaşadıkları duygular ve beklentiler değişiklikler gösterebilmektedir (Aktaran, Emre, 2018).

İlgili araştırmalar incelendiğinde cinsiyet faktörünün örgütsel sinizmi etkilemediği çalışmaların "(Andersson ve Boteman, 1997; Bommer vd., 2005; Efilti vd., 2008; Erdost vd., 2007; Fero, 2005; Güzeller ve Kalağan, 2008; James, 2005; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Pelit ve Ayduğan, 2011) yanında etkilediği çalışmalar da (Delken, 2004; Gündüz, 2014; Maslach, 2001; Mirvis ve Kanter, 1991; Labnikar ve Pogan, 2004; Şahin, Erkış ve Taşpınar, 2013)" bulunmaktadır (Aktaran, Emre, 2018).

2.12.1.3. Medenî Durum

İlgili araştırmalar incelendiğinde medenî durumun çalışanların sinizm düzeylerini etkilediği çalışmalar" (Kanter ve Mirvis, 1989; Delken, 2004) ve etkisinin saptanamadığı çalışmalar da (Efilti vd., 2008; Erdost vd., 2007; Ergen , 2015; Kalağan ve Güzeller, 2010; Pelit ve Ayduğan, 2011; Sun, 2010; Turan, 2011; Tükeltürk, Perçin ve Güzel, 2009)" bulunmaktadır (Aktaran, Emre, 2018).

2.12.1.4. Eğitim Düzeyi

Çalışanların eğitim düzeyi onların beklentilerini de etkilemektedir. Eğitim düzeyi yüksek çalışan, daha fazla eleştirip sorguladığı için örgüt içi sorunlardan dolayı örgütsel sinizm yaşamaktadır. İlgili araştırmalar incelendiğinde, eğitim seviyesi arttıkça sinizm düzeyinde de artış olduğunu destekleyen çalışmalar "(Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007; Fero, 2005; Gövez, 2013; Gündüz, 2014; Güzeller ve Kalağan, 2008; Kılıç, 2013; Tokgöz ve Yılmaz, 2008) ve örgütsel sinizm ile eğitim düzeyi arasında herhangi bir ilişki bulunmayan çalışmalar (Andersson ve Boteman, 1997; Bommer vd., 2005; Efilti vd., 2008; James, 2005)"da bulunmaktadır (Bayraktar, 2016; Emre, 2018).

2.12.1.5. Gelir Düzeyi

İlgili araştırmalar incelendiğinde gelir düzeyi ile örgütsel sinizm arasında ilişki bulan çalışmalar "(Andersson, 1996; Delken, 2004; Fero, 2005; Kalağan ve Güzeller, 2010; Korkmaz, 2011; Mirvis ve Kanter, 1991; Pelit ve Ayduğan, 2011; Pelit ve Pelit, 2014) ve ilişki olmadığını belirten çalışmalar (Sur, 2010; Yetim ve Ceylan, 2011)" bulunmaktadır (Emre, 2018).

2.12.1.6. Hizmet Süresi

Hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirten çalışmalar vardır (James, 2005'den aktaran Bayraktar, 2015). Örneğin; 10 yıllık bir müdür, 2 yıllık bir müdüre göre daha sinik bir tutum sergiler. Bu durumu destekleyen araştırmalar da bulunmaktadır (Lobnika ve Pagon, 2004'ten aktaran Çakar, 2017). Aynı şekilde hizmet süresinin artışı ile sinizm düzeyinin arttığını belirten çalışmalar "(Delken, 2004; Helvacı ve Çetin, 2012; O'Connell, Holzman ve Armondi, 1986; Polat vd., 2010; Tayfun ve Çatır, 2014) ve bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki tespit edemeyen çalışmalar da (Bernerth vd., 2007; Bommer vd., 2005; Efilti vd., 2008; Erdost vd., 2007; Johnson, 2007; Karacaoğlan, 2014; Sur, 2010; Tokgöz ve Yılmaz, 2008)" bulunmaktadır (Bayraktar, 2016; Çakar, 2017; Emre, 2018).

2.12.1.7. Hiyerarşi

Hiyerarşik yapıda örgütsel sinizmin nedenlerinden biridir. Hiyerarşik olarak daha üstte olan kendinden daha altta olana göre daha az sinizm yaşamaktadır (Kalağan, 2009).

2.12.2. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Nedenleri

Örgütlerde çalışanların sinistik tutum geliştirmesine yol açan örgütsel faktörlerin başlıcaları şunlardır:

2.12.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlâli

Psikolojik sözleşmenin ihlâli güvensizliği doğurur. Yoğun öfke ve içerleme, psikolojik sözleşme ihlâlinden doğan başlıca tepkilerdir. Bunun yanında emek ve çabalarının karşılığını göremeyip beklentilerini gerçekleştiremeyen çalışan, hayal kırıklığına da uğramaktadır. Ayrıca örgütte verilen sözlerin tutulmaması da örgüt-çalışan ilişkisindeki güveni azaltmaktadır. Andersson'a göre (1996) örgütsel sinizm ile sonuçlanan sözleşme ihlâlleri üç kategoride ele alınabilir (Demir, 2017 b):

a) İş çevresinin özellikleri: Politika ve uygulamaların uyumsuzluğu, etik dışı davranışlar, kurumsal sosyal sorumluluk, adaletsiz ücretlendirme politikaları.
b) Örgütün özellikleri: Zayıf iletişim, değişimin iyi yönetilmemesi, çalışanlardaki katılımsızlık.
c) İşin özellikleri: Rol çatışması, belirsizliği ve fazla iş yükü.

Çalışanlar psikolojik sözleşme ihlâli sonucunda; haksızlığa ve ihanete uğrama hissi, içe kapanma, kayıtsızlık, hayal kırıklığı, öfke, kızgınlık, küskünlük, dışlanmışlık, bağlılığın azalması, iletişim bozuklukları, arkadaşlarıyla ve çevresiyle çatışma yaşama, çalışma performansında düşüş, işe geç kalma, devamsızlık, isteksizlik, hatalarda artış ve işten ayrılma gibi tepkiler ve durumlar yaşamaktadırlar (Demir, 2017 b).

2.12.2.2. Örgütsel Güven

Bu duygunun bulunmaması sinizmin nedenlerinden bir tanesidir. Çalışanlar örgütte kendilerini güvende hissetmediklerinde sinik tutum geliştirirler. Örgütün dürüst, adil, iyi niyetli olduğuna inanmadıkları zaman azalan güven sinik tutumu ortaya çıkaracaktır (Bulut, 2019).

2.12.2.3. Örgütsel Politika Algısı

Çalışanlar, örgütün sadece kendi yararları ile ilgilenen insanlardan oluştuğuna inanıyorsa güven azalarak örgütsel bütünlüğü zedeleyecek ve sinik tutuma yol açacaktır (James, 2005; Kalağan, 2009; Bulut, 2019).

2.12.2.4. Örgütsel Adalet

Çalışanların yöneticilerin kendilerine karşı olan davranışlarının adil olmadığını algıladıklarında olumsuz tepki gösterirler (Efeoğlu ve İplik, 2011). Bunun sonucunda da örgüte karşı sinizmin davranışsal boyutu olan küçük düşürücü ve eleştirel davranışları sergileme eğilimine yönelirler.

2.12.2.5. Algılanan Örgütsel Destek

Çalışanın çalıştığı örgüt tarafından yeterince destek görmediğine inanması da sinik tutumun oluşmasına neden olur (Demir, 2017 b).

Sinizm farklı yönleriyle ele alınarak kişilik, kurumsal/sosyal, meslek, çalışan, örgütsel değişim gibi pek çok nedene bağlanmaktadır. Sinizm, düşmanlık duyguları olarak ele alınarak kişilik özellikleri ve sosyal destek yokluğuyla da ilişkilendirilmiştir. Bireysel ve örgütsel faktörler de sinizmi oluşturan temel etmenlerdir. Maddeler halinde sıralarsak sinizmin nedenleri genel olarak şunlardır:

- Aşırı şüphecilik
- Yüksek kaygı
- İçedönük kişilik
- Düşmanlık besleme
- Umutsuzluk
- Hayal kırıklığı
- Yenilikçi gelişmeler
- Örgütsel politikalar
- Demografik özellikler
- Kötü çalışma koşulları
- Engellenme duygusunun açığa çıkmasında kullanılması

- Dünyanın sosyal ilişkiler için tatminsiz, sahtekâr, ilgisiz ve bencil insanlarla dolu olduğuna inanma
- Vatandaşların ülke kurumlarına güvensizliği
- Verilen sözlerin tutulmadığının düşünülmesi
- Rol çatışması ve rol belirsizliğinin yarattığı çatışma
- Örgütte " eşitsizlik" algısının hâkim olması
- Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği düşüncesi
- Değişim sonucunda emeklerin boşa gideceği düşüncesi (Demir, 2017 b; Emre, 2018; Bulut, 2019).

2.13. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizmin sonuçları bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılır:

2.13.1. Bireysel Sonuçları

Öfke, dargınlık, gerilim, endişe, mutsuzluk, depresyon- duygu durumu bozukluğu, uyuyamama, psikolojik çöküntü, hayal kırıklığı, kalp-damar hastalıkları, stres kaynaklı hastalıklar, alkol ve sigara kullanımı, yeme bozukluğu gibi rahatsızlıklarla çalışanların fiziksel ve duygusal sağlıkları olumsuz olarak etkilenmektedir (Bayraktar, 2016; Emre, 2018).

2.13.2. Örgütsel Sonuçları

Karşılıklılık ilkesinin ihlâl edilerek beklentilerin karşılanmaması sinik tutumu meydana getirir. Bu durumda da düşük performans, kişilerarası çatışma, devamsızlık, görev yeri değiştirme, tükenmişlik, ilgisizlik, istifa, işe yabancılaşma, umutsuzluk, şüphe, hor görme, hayal kırıklığı, güvensizlik, küçümseme gibi bir dizi olumsuz tepkiler ve davranışlar ortaya çıkar (Naus, Iterson ve Roe, 2007'den aktaran Demir, 2017 b).

Sinizm ile ilgili yapılan araştırmalarda; örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Başka bir anlatımla, örgütsel sinizm yaşamak, örgütsel bağlılığı azaltmaktadır (Abraham, 2000). Aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışları ile sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Abraham, 2000; Andersson ve Boteman, 1997; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003'den aktaran Demir, 2017 b).

Örgütsel sinizmin bir başka sonucu da sendikalaşmadır. Sinik tutuma sahip çalışan, örgütün eylemlerinde söz hakkının olmadığını hissettiğinde sendikal örgütlenmelerden yararlanmaktadır (Kalağan, 2009). Yani, çalıştığı kurumda kendini ifade edemeyen, örgüte karşı bağlılığı azalan çalışanlar kendi çıkarlarını koruyacak ve onlar adına bir nevî savaşacak sendikalara üye olma yolunu seçmektedirler (James ve Baker, 2008'den aktaran Kılıç, 2011).

Özetlenilirse; örgütsel sinizmin, sendikalaşma, grevler, örgütsel ve bireysel problemler gibi olumsuz sonuçları olabilirken; sinik çalışanların örgütteki aksaklıklarla yakından ilgilenmeleri sonucu çözüm yaratıcı ve değişim temelli çaba sergilemeleri ile örgüte katkıda bulunmaları gibi olumlu sonuçları da olabilir (Kart, 2015).

Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel sinizm yaşayan bir öğretmen;

1. Okulu geliştirmek amacıyla çalışmanın diğer öğretmenler tarafından önemsenmediği duygusuna kapılabilir.
2. Okulunu geliştirmek için önerilerde bulunmayı bırakabilir.
3. Okulundaki kaliteyi arttırmak için sunduğu önerilerin dikkate alınmadığını düşünebilir.
4. Okulunu geliştirmek için gösterdiği çabaların bilinmediği düşüncesine kapılabilir.
5. Bütün öğretmenlerin, çalıştıkları okulu geliştirmek için ellerinden gelen çabayı sarf edeceklerine inanmayabilir.
6. Yapılan uygulamalar sonucunda herkese adil davranılmayacağı ve hak etmeyen bir kişinin ya da davranışın itibar göreceğini düşünebilir.
7. İşlerin gidişatı hakkında karamsar düşünebilir.
8. Okulun geleceği hakkında umutlu olmayabilir (Kalağan ve Güzeller, 2010, s. 85) .

2.14. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Bireyin çalıştığı örgüte yönelik tutumu olan örgütsel sinizmi Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998), bilişsel, duyuşşal ve davranışsal öğelerinden oluşan çok boyutlu bir yapı olarak ele almışlardır. Kalağan ve Güzeller (2010) de örgütsel sinizmi, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlamaktadır.

2.14.1. Bilişsel Boyut

Örgütsel sinizmin birinci boyutu olan bilişsel yönü, örgütün etik davranmayacağına dair olan inançlardır (Demir, 2017 b, s. 580-581). Öfke, hor görme, kınama, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna inanma, insanların iyilik ve samimiyet duygularına inanmama gibi duygularla ortaya çıkar. Ayrıca sinikler, örgüt yöneticilerinin yaptıkları seçimlerin örgütün tümü için değil de sadece kendi menfaatlerine odaklı olduğuna inanırlar ve yöneticilerin davranışlarını tutarsız ve güvensiz bulurlar (Kılıç, 2011, s. 26). Bu boyutta inançsızlık baskındır. Bu nedenle sinizm yaşayanlar; dürüstlük, samimiyet, adalet eksikliği nedeniyle, örgütlerinin uygulamalarıyla kendilerine ihanet ettiklerine inanmaktadırlar (Dean vd., 1998, s. 345-346). Her türlü davranışın altında örtük ve saklı isteklerin olduğunu benimserler. Bu yüzden daima aldatmayla karşılaşacaklarına inanırlar.

2.14.2. Duygusal (Duyuşsal) Boyut

Çalışanların özellikle örgütlerini hor görme ve örgütlerine kızgınlık duyma gibi pek çok olumsuz duygular yaşadığı boyuttur. Örgütlerinden sıkıntı, nefret ve utanç duyma eğilimi baskındır(Demir, 2017 b). Sinik tutumları kavramsallaştırmada Izard'a (1977) göre dokuz temel duygu önemlidir: "İlgi-heyecan, zevk-neşe, sürpriz-şaşkınlık, acı-ıstırap, kızgınlık-öfke, tiksinme-nefret, hor görme-küçümseme, korku-dehşet, utanç-aşağılama"(Kalağan, 2009). Bu boyut bu duygulardan bazılarını kapsamaktadır (Kalağan, 2009). Örneğin; sinizm yaşayanlar, örgütlerine karşı kızgınlık, öfke, nefret, tiksinme gibi duyguları hissedebilirler. Bu nedenle sinizmin olumsuz her türlü duyguyla ilişkisi vardır (Brandes, 1997, s. 31; Dean vd., 1998, s. 346). "Saygısızlık, karşısındakini küçümseme, öfke, kızgınlık, sıkıntı duymak, utanç hissetmek, nefret etmek, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik" gibi duygular bu boyutta yer alır (Kalağan, 2009).

2.14.3. Davranışşal Boyut

Örgüte karşı küçük düşürücü ve eleştirel davranışlarda bulunma eğiliminin yaşandığı, sürekli olarak örgüte yönelik eleştirilerin yapıldığı boyuttur. Örneğin; çalışanın çalıştığı okulun güvenilmez, insanları dolandıran, eğitimin kötü olmasıyla ünlenen bir yer olduğunu konuşması ve bu gibi söylemleri çevreye yaymasıdır. Bununla beraber sinikler örgütün

geleceğine ilişkin karamsar yorumlarda da bulunurlar (Demir, 2017 b). Örneğin; çalışanların gelecekte bu okul hiç öğrenci bulamayacak ve kesin kapanacak demeleri gibi. Bu boyutta sinikler, sözsüz davranışlardan (beden dili) özellikle bilmişlik gösteren bakışlar, gözleri devirme ve alaylı gülümsemeyi kullanma eğilimindedirler. Bunun yanında çalışanlar, sinik davranışlar için özellikle alaycı mizahı kullanmaktadırlar (Dean vd., 1998, s. 346). Bu şekilde sinikler, "örgütlerinin amaçlarıyla alay edebilirler, görev ifadelerini yeniden yazabilirler ve alaycı yorumlarda bulunabilirler"(Brandes, 1997, s. 34-35).

2.15. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık, "bağlı olma durumu, merbutiyet, birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat" anlamına gelir (TDK, Güncel Türkçe Sözlük, 2017). Bağlılık kavramı farklı biçimlerde kullanılarak kavram için farklı tanımlar yapılmıştır. Bu tanımlara göre örgütsel bağlılık (Aktaran Balay, 2000, s. 15-18):

"Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamı" (Wiener, 1982);

"Bireyin belli bir hareket tarzına ve çevresindeki kişilere bağlılık duyması ile belli davranışlara yönelmede kendisini taahhüt altına koyması"(Kiesler, 1971);

"Sosyal örgüte ve örgütsel role bağlılık" (Fukami ve Larson, 1984; Biggart ve Hamilton, 1984);

"Bireyle örgüt arasında meydana gelen ve katılan açısından maliyete göre daha fazla ödül almayı anlatan değişim ilişkisi" (Hrebiniak ve Alutto, 1972);

"İşgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi" (Mamow, 1983; Randall ve Cote, 1991);

"Kişinin kimliğini örgüte bağlayan tutum ve eğilimler" (Sheldon, 1971);

"İşgörenin iş yerine psikolojik olarak bağlanması" (Becker vd., 1996);

"Kişinin belli bir hareket tarzına bağlılığı, açık bir ödül veya ceza almasa bile yapılanı sevme ve ona devam etme isteği" (Schwenk, 1986);

"Örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşme" (Gaertner ve Nollen, 1989);

"Örgütün amaç ve değerlerine taraflı, duygusal bağlılığı, amaç ve değerler kapsamında bireyin rolünü örgütün iyiliği için yapması" (De Cotiis ve Summers, 1987);

“Bir örgütün çoklu öğelerinin amaçlarıyla özdeşleşme süreci” (Reichers, 1985);

“Bireyin örgütle değişik yönlerden bütünleşme derecesi” (örgüt amaçlarını kabulü, çaba gösterme isteği, örgütteki üyeliğini devam ettirmedeki arzusu) (Randall, 1987; Reichers, 1985; Brockner vd., 1992);

Bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan uyum, diğer çalışanlarla yakın ilişkiler kurarak kendini ifade etmeye özendiren özdeşleşme, örgütsel ve bireysel değerler sisteminin uygunluğuna dayanan içselleştirme boyutlarından oluşmakta ve bireyin örgütle bütünleşme derecesini anlatmaktadır (O’Reilly III ve Chatman, 1986; O’Reilly, 1995).

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımı, ilişkisi ve örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik durumdur (Meyer ve Allen, 1990).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgüte olan bağının gücü (Wahn, 1998); bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığının temeli(Aktaran,Yüksel,2015), (Coldwell vd., 1990); çalışanın çalıştığı örgütle duygusal bağı ve o örgütte kalma isteği (Cole ve Bruch, 2006); çalışanın çalıştığı örgütle özdeşleşmesi ve örgütte kalma istekliliği derecesi(Aktaran Kılıç, 2011), (Porter, 1973); örgütsel amaç ve çıkarlarını karşılamak için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı (Wiener, 1982); çalışanın sosyal sisteme sadakati, dahil olma isteği, çalışanın bir örgüte katılması ve aralarındaki ilişkilerin güçlendirilmesi esası (Klinsontorn, 2005); şeklinde alanyazında tanımlanmaktadır.

Örgütlerin varlığını koruması ve sürdürmesi çalışanların örgütle özdeşleşmesi sayesinde olmaktadır. Çalışanlar örgütle ne kadar özdeşleşmiş ve örgüte ilişkin olumlu düşüncelere sahipse örgüt o kadar güçlenir (Bolat ve Bolat, 2008). Güçlenen örgüt daha etkili ve verimli olur. Çalışanlarda işten ayrılma, işe geç kalma, devamsızlık gibi olumsuz davranışlar görülme olasılığı azalır. Bu durum da örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini kolaylaştırır. Bu nedenle örgütsel bağlılık örgütlerin vazgeçilmez bir unsurudur.

Örgütsel bağlılık üzerinde pek çok faktör etkilidir: “Demografik özellikler, yaş, eğitim, kıdem, iş ile ilgili faktörler, doyum gereksinimi, iş güçlüğü, öz imaj, kişisel önem duygusu, yeterlilik, yakınlık doyumu, güvenlik gereksinimi, meslekî prestij, iş tercihlerinde belirleyici olma, başarı gereksinimi, rol durumları, grup normları, beklentilerin karşılanması, ödül ve maliyetler, iş gerilimi, kişi ve örgütün amaç uygunluğu, iş doyumu, performansı” (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık düzeyine göre; düşük, orta ve yüksek olmak üzere üçe ayrılır:

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık örgütle ilgili şikâyet ve dedikodulara neden olduğundan örgütün güvenilirliği zedelenmekte, örgüt maddi kayıplara uğramakta, örgütün personel devir oranı artmakta ve üst yönetimin etkinliğinin yeterli olmadığının düşünülmesine neden olan sonuçlar meydana gelmektedir (Balay, 2000; Karatepe ve Halıcı, 1998).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık beraberinde memnuniyet, çalışma ortamını sevme, aidiyet, yüksek performansı da beraberinde getirir. Böylece birey örgüte yararlı olabileceğini düşünerek kendine amaçlar oluşturur. İşe devamsızlıkları azalarak işten ayrılma düşüncesi diğer bireylere göre düşer (Mowday vd.'den aktaran Atmaca, 2014).
Çalışanların gösterdikleri örgütsel bağlılığın düzeyleri onların verimlerini ve örgütlerin devamını önemli ölçüde etkiler. Bu nedenle bu kavram örgütler için çok önemlidir.

2.16. Örgütsel Bağlılık Sonuçları

Örgütsel bağlılık sonuçları bağlılık derecesine göre olumlu veya olumsuz olabilir. Bağlılık dereceleri düşük, ılımlı ve yüksek olmak üzere üçe ayrılır. Bunların da kendi içlerinde olumlu ve olumsuz sonuçları vardır.

2.16.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığın düşük olması işe geç kalmalara, verimliliğin azalmasına, özensizliğe, mesleksel gelişimin azalmasına, işten çıkarılmaya ve saldırgan davranışlara neden olabilmektedir (Solmuş, 2004, s. 220).

Birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlere sahip değildir. Bu bağlılığın bireysel ve örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz sonuçları vardır (Balay, 2014).

Olumlu Sonuçları;

- Bireyin yaratıcılığı, üretkenliği ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkar.
- İnsan kaynaklarının etkin kullanımı sağlanır.
- Uzun dönemde örgüte şikâyet, uyarı ve itirazlarla olumlu katkılar sağlanarak örgütün gelişmesi sağlanır (Balay, 2014, s. 93).

Olumsuz Sonuçları;

- Görevde yükselme gibi beklentiler olmaz. Bu nedenle yöneticilerin gözden çıkardığı işgörenler olurlar.
- Bu kişilerin örgütsel beklentileri sadece paraya dayanır.

- Gelir ve iş güvenliği kaybı, soyutlanma, karakter yozlaşması, işgören toplantılarına katılmama, kendisinden beklenmeyen ve kabul görmeyen görevleri, işleri yapma ve rahatsız edilme gibi ağır kişisel bedeller ödemek zorunda kalırlar. Fazla devamsızlık, işe geç kalma, örgütte kalma isteğinin azalması, verimsiz çalışma, sadakatsizlik, hırsızlık, az emek az çaba, örgütün itibarına zarar verme, örgüt içerisinde yayılan kötü iletişim gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkar (Balay, 2014, s. 94-95).

2.16.2. Ilımlı Örgütsel Bağlılık

Birey deneyiminin güçlü, örgütle özdeşleşme ve örgütsel bağlılığın tam olmadığı, örgüte sınırsız sadakat duyulmayan bağlılık düzeyidir. Bu bağlılığın bireysel ve örgütsel açıdan olumsuz sonuçları vardır. Örgütte hizmet süresinin artması, iş doyumuna ulaşılabilmesi olumlu sonuçları iken; uzlaşmayı sağlayamama, yaratıcılık, yardımseverlik, fikir önerme, jestler yapma, irade ve fedakârlık gibi üyelik davranışlarını doğru kullanamama, sorumluluk ve sadakat arasında çatışma yaşama, kararsızlığın örgütün verimsiz işlemesine sebep olması olumsuz sonuçlarıdır (Balay, 2014, s. 96-97).

2.16.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Bireyin örgüte güçlü bir bağlılık gösterme düzeyidir. Bu bağlılığın bireysel ve örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz sonuçları vardır. Meslekten doyum sağlama, örgüte sadık olma, görevde yükselme, örgütte fazla değer görme ve ön plana çıkma, kararlı iş gücünün oluşması, örgütün gelişmesi gibi olumlu sonuçlarının yanı sıra kişinin yaratıcılığı ve yeniliklere açık olmasının azalması, fazla stres ve gerilim yaşaması, uyumun bozulması, örgüt için işlenen suçların artması, bireyin kimliğinin zamanla grup içinde erimesi, fazla bağlılık yüzünden aile ilişkilerinde bozulmalar ve sıkıntılar yaşaması, kişisel ve toplumsal yabancılaşma, örgütün müşteri ve iş kaybına yol açması gibi olumsuz sonuçları da vardır (Balay, 2014, s. 97-101). Bazen de yaratıcılığın yok olması, stresin dış ilişkilerde de fazla yaşanması, gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkili kullanılamaması gibi olumsuz sonuçları da vardır (Boylu vd., 2007, s. 58). Ayrıca bireylerdeki tükenmişlik de örgütsel bağlılıkta anlamlı bir yordayıcıdır (Yoldaş, 2019).

Bunun yanında örgütsel bağlılığın, devamsızlık, iş gücü devir oranı, işten ayrılma niyeti, iş tatmini, işe karşı güdülenme ve motivasyon, karara katılma ve örgütte kalma arzusu, iş

değiştirme gibi davranışsal sonuçlarının yanında; İnce& Gül (2005)'e göre, performans, devamsızlık, işe geç kalma, stres gibi sonuçları da bulunmaktadır.

2.17. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Bireyin psikolojik bağlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç boyuta ayrılır:

2.17.1. Uyum Boyutu

Yüzeysel bağlılık uyum olarak adlandırılır. İnsanların örgütleri yüzeysel desteklemesi, uyumlu davranarak ödülleri kazanması, cezalardan korunması, yetki, kural ve prosedür eylemleri uyumdan kaynaklanır. Uyum, her zaman zorunluluk bildirir. Uyum kısa dönemler için acil çözüm olarak geçerlidir. Bu boyutta birey; yaptığını, yapmak zorunda olduğundan yapar. (Brockner vd. 1992'den aktaran Balay, 2000, s. 96). Buradaki temel amaç; belirli ödülleri elde etmeye dönük tutum ve davranışlar sergilenirken aynı zamanda alınabilecek cezaları da ortadan kaldırmaktır (Gül, 2002, s. 43).

"Uyum güvene değil kontrole dayanır ve seçme olanağı vermez" (Handy 1985'den aktaran Balay, 2000, s. 96).

Uyum, bağlılıkta ilk aşama olmakla beraber yararcı örgütlerde kısmen değişim kısmen de yapısal olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Uyum da bağlılık araçsal bir nitelik taşıdığından örgüt daha fazla maddi kontrol uygulamaya koyar (Wiener, 1982'den aktaran Balay, 2014, s. 105).

Uyum, ödül-maliyet dengesine göre bir bağlılıktır. Bu nedenle birey ve örgüt arasındaki psikolojik ve ekonomik sözleşmeler gibi birçok karşılıklı kabullere dayanır(Balay, 2014, s. 105). Uyum da ana hedef, bireylerin ortaya konulan dışşal ödülleri elde etmeye dönük bir çaba harcamalarıdır (Yoldaş, 2019).

Eğitim örgütlerinde beklentilerin ve gereksinimlerin karşılanmaması, çalışma koşullarının uygunsuzluğu, yasa dışı uygulamaların baş göstermesi, çalışanların birbirlerine ve işlerine gereken saygının gösterilmemesi çalışanın iş verimini düşürür(Başaran, 1993, s. 157). Bu durumda karşılıklılık ilkesi devreye girer. Çalışanlar örgütten karşılıklılık beklerler. Verdikleri hizmete karşı kendi beklentilerinin karşılanmasını isterler. Ancak bu şekilde örgütte kalmaya devam ederler. Eğer beklentileri karşılanmazsa örgütten ayrılmayı bile düşünürler (Çulpan, 1978). Araştırmalara göre örgütten en çok kazanç sağlayanların daha çok araçsal bağlılığı olan kimseler olduğu anlaşılmaktadır.

2.17.2. Özdeşleşme Boyutu

Özdeşleşme, "kişilerin yakın olma isteğine dayanan" örgütsel bağlılık aşamasıdır (Yoldaş, 2019, s. 33). Aynı zamanda başkalarının hareket ve davranışlarını benimsemektir. Bu bağlılık, bireylerin amaca inanmalarından veya amaç ortaya çıkaran bireyleri destekleme isteğinden kaynaklanabilir (Brockner vd 1992'den aktaran Balay, 2000, s. 100). Japon örgütlerinde özdeşleşme boyutu güçlüdür. İnsanlar özdeşleşme boyutunda örgütlerine bağlılık duymaktan gururlanırlar ve örgütle üst düzeyde özdeşleşirler. Çünkü örgüt kişilerin değer verdiği şeyleri destekler (O'Reilly 1995'den aktaran Balay, 2000, s. 100).

2.17.3. İçselleştirme Boyutu

İçselleştirme, "bireysel ve örgütsel değerlerin karşılıklı uyumlu olmasına" dayanır. Örgütsel bağlılığın son aşamasıdır. Bu boyut, kişisel değerlerin örgütsel değerlerle uyumluluğu üzerine yoğunlaşır. Örgütlerde en çok istenilen bağlılık boyutu içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme, kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsızdır. Fakat başarılması zor ve zaman alıcıdır. Güçlü örgütsel değerler tutum ve yargıları anlık amaçların ötesinde daha nihai amaçlara yöneltirler (Chatman 1991'den aktaran Balay, 2000, s. 102). İçselleştirme boyutunda kişinin, örgüt değerlerini ve kurallarını aynı zamanda kendi değerleri ve kuralları şeklinde, hiçbir dayatma olmadan içtenlikle kabullenmesi söz konusu olmaktadır (Bayram, 2005). Buradaki en önemli nokta, psikolojik bağın ve temellerinin bireye göre değişim göstermesidir(Eğilmezkol, 2011, s. 45).

Örgütsel bağlılık boyutları ve ilişkili oldukları faktörler bağlamında, uyum ile hizmet süresi arasında önemli ölçüde ters; hizmet süresi ile içselleştirme arasında ise önemli bir ilişkinin olmadığı gözlenmiştir (Balay, 2000, s. 103).

2.18. Mobbing Yaşama ile Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

"Mobbing, bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak, sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlakdışı bir iletişim, psikolojik terördür"(Davenport vd., 2014, s. 21). Aynı zamanda açıkça, iş yerinde yapılan grup suistimalidir. Mobbing (yıldırma), yıldırkaçır, iş yerinde psikolojik taciz aynı anlamlardadır (Tınaz, 2011, s. 20). Yapılan araştırmalar da,

mobbingin pek çok faktöre etki ettiği görülmektedir. Yıldırım (2017) mobbingi cinsiyet üzerine incelediği çalışmasında, mobbingin cinsiyet temelli olduğunu, kadınların özellikle amir durumundaki karşı cinsten yıldırmaya maruz kaldığı, mobbingin kişilerin özellikleri, bağlamsal koşullar ve kültürel normlarla farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır.

Şimşek Ertek (2009) de yıldırmaya en çok psikolojik etkenlerin neden olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yıldırıcı davranış olarak ise en fazla iletişime yönelik saldırıların yapıldığı belirlenmiştir.

Ertürk (2011) de mobbingin öğretmenler üzerinde özellikle dedikodu yapma, dışlama, önerileri dikkate almama davranışlarında etkili olduğunu belirtmiştir. Nanto (2015) da öğretmenlerin çoğunun yıldırmaya uğradığı ve sebep olarak da en çok denetim ve görmezden gelmeyi göstermektedir. Ayrıca yıldırmaya tepki göstermeyenlerin çoğunlukla sessiz kaldıklarını ve yıldırmayı görmezden geldiklerini belirtmiştir.

Alğan (2017) "Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Yıldırma (Mobbing) Eylemlerine İlişkin Algılarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Erzurum İli Örneği)" adlı çalışmasında, yıldırma eylemlerini algılamalarının öğretmenlerin cinsiyetine, öğrenim düzeylerine ve kıdemlerine göre farklılaştığını tespit etmiştir.

Ak-Küçükçayır (2016) eğitimcilerin yıldırma yaşantıları üzerine yaptığı araştırmasında, özel ve devlet okullarında, yönetici kişilik özelliklerinin örgütsel sebeplerle doğru orantılı ve doğrudan etkili bir öneme sahip olduğu, kurumlarda yıldırmanın varlığı, yönetsel ve örgütsel zafiyetin en önemli belirtisi ve uzantısı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Örgütsel sessizlik ise, çalışanların kasıtlı olarak fikirlerini açıklamamaları ve kurumlarına katkıda bulunmamalarıdır (Kahveci, 2010). Aynı şekilde sır saklama, bilinçli olarak bilgiyi tutma anlamlarında da kullanılmaktadır (Çakıcı, 2007, s. 148). Yapılan çalışmalarda örgütsel sessizliğin pek çok faktörü etkilediği görülmektedir. Yenel (2016) "İlkokul Yöneticilerinin Dönüşümcü ve İşlemci Liderlik Biçimleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki" adlı araştırmasında, okul yöneticilerinin işlemci liderlik tarzı gösterdiklerinde, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının artarken örgütsel sessizlik davranışlarının azaldığı sonucuna ulaşmıştır. Yani okul yöneticilerinin kullandıkları liderlik biçimleri öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde ve örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri üzerinde etkilidir.

Hem mobbing hem örgütsel sessizlik kurumlar için istenilen şeyler değildir. Her iki durumda örgütler ve bireyler açısından tehlikeli sonuçlar doğurur. Bu iki kavram arasındaki ilişkiye baktığımızda birbirlerini etkiledikleri görülmektedir. Yapılan araştırmalar da bu tezi doğrulamaktadır.

Daşçı (2014) yöneticilerin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, okul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik davranışları gösterdikçe, öğretmenlerin mobbinge maruz kalma ve örgütsel sessizlik yaşama düzeylerinin azaldığı bulgusuna ulaşmıştır. Bu bulgu da mobbingin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğunu desteklemektedir.

Dinçer (2017) sessizlik ve mobbing arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, işten yıldırma alt boyutlarının örgütsel sessizliğin alt boyutlarını etkilediğini tespit etmiştir.

Burulday (2018) öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının "okul ortamı" boyutunda kadınlarda erkeklere nispeten daha yüksek olduğu, yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı, branş, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerinin örgütsel sessizlik davranışlarına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık oluşturamadığı sonucuna ulaşmıştır.

Çelebi'ye (2018) göre, bireylerin mobbinge maruz kalmaları arttıkça, kabul edilmiş ve savunma amaçlı sessizlik skorları da artmaktadır.

Sarıoğlu (2013) de mobbingin örgütsel sessizliği tetiklediğini savunmaktadır.
"Okulların bürokratik yapısı, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki" konulu çalışmada, öğretmenlerin okulların bürokrtik yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu görülmektedir (Demirtaş vd, 2016, s. 193-216). Aynı şekilde örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm de birbirlerini doğru orantılı bir şekilde etkilemektedirler.

Kalağan (2009) örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, örgütsel destek algıları boyutlarının örgütsel sinizm boyutları üzerinde etkili olduğu, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm için önemli bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Bağlılık, işgören ve örgüt değerlerinin örtüşmesiyle gerçekleşir. Örgütsel bağlılık, örgüt ile işgören arasındaki değiş-tokuş ilişkisinden dolayı görülür. İşgörenler, işlerindeki bilgilerini kullanarak becerilerini gösterirler. Bunun sonucunda da örgüt tarafından ihtiyaçları karşılanır (Ş.Kılıç, 2011). Sinik çalışanlar ise örgütte daha az değer örtüşmesi ve başkalarına

güvenmeme durumlarından dolayı örgütün sosyalleşmesini engellerler (Abraham, 2000, s. 275). Çalıştıkları kurumda yetenekleri engellenen siniklerin bağlılıkları azalır, kuşkuculukları artar. Bunun sonucunda da örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Wanous vd. 1994'ten aktaran Ş.Kılıç, 2011, s. 45). Brandes (1997) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Altınöz vd. (2011) çalışmalarında örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında yüksek kuvvette negatif yönlü bir ilişki tespit etmiştir(Aktaran, Özcan, 2013, s. 90). Özgan vd. (2012) "Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi" adlı makalelerinde örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu, örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığı azalttığı sonucuna ulaşmışlardır. Özcan (2013) yaptığı araştırmasında da sinizm arttıkça bağlılık azalmaktadır, sonucuna ulaşmıştır.

Ş.Kılıç (2011) öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırarak bu iki değişken arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki bulmuştur. H. Yüksel (2015) aynı şekilde çalışmasında, ilk ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okullarındaki örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Çakar (2017) da aynı değişkenler arasındaki ilişkiyi sınıf öğretmenleri üzerinde incelediği çalışmasında değişkenler arasında negatif yönlü bir etkileşim bulmuştur. Bir başka deyişle, öğretmenlerde örgütsel sinizm arttıkça örgütsel bağlılık düşmektedir. Ergen (2015) de aynı sonuca ulaşarak öğretmenlerin örgütsel sinizmi en fazla bilişsel boyutta yaşadıklarını, sinizm düzeyleri artıkça bağlılıklarının düştüğü sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel sinizm çalışmaları bağlılık değişkeni açısından incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile sinizm algısı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Altınöz vd, 2011; Özgen vd, 2012; Fındık ve Eryeşil, 2012'den aktaran Yalçınkaya, 2014).

Örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda her iki değişkenin de birbirlerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kahveci (2010) " İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler" adlı çalışmasında, yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmeyi amaçlamış, katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yani yönetici ve öğretmenler

sorunlarını rahatça ifade edemeyerek sessiz kalmayı tercih etmektedirler. Örgütsel sessizliğin artması da bağlılığı azaltmaktadır.

Sevgin (2015) "Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması (Eyüp ilçe örneği)" adlı çalışmasında, cinsiyet farklılığı açısından bayan çalışanların erkeklere oranla daha fazla sessiz kaldığı; branşları bakımından Türk Dili ve İngilizce öğretmenlerinin diğer branşlardaki öğretmenlere oranla daha çok sessiz kaldıkları, bu öğretmenlerin çalışma süresi bakımından 10 yıl ve daha fazla kıdeme sahip olan öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğu, yaşları ve mesleki çalışma süreleri bakımından ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik algıları arasında çok büyük farklılıklar olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Tutar (2017) "İş yerindeki yıldırma davranışlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi; örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizliğin aracılık rolü'' adlı çalışmasında, yıldırmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, örgütsel bağlılığın değişken olduğu, örgütsel sessizliğin olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Özdemir (2015) öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve sessizliklerini inceleyerek araştırmasında öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarını orta düzeye yakın, örgütsel bağlılıklarını orta düzeyde bulmuştur. Yani örgütsel sessizlik yaşayan öğretmenlerin bağlılıkları azalmaktadır. Yüksel (2015) de çalışmasında örgütsel sessizliğin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bildik (2009) "Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi" adlı çalışmasında, örgütsel sessizlik ile dönüştürücü liderlik, firma performansı ve örgüte bağlılık arasında negatif, etkileşimci ve tam serbesti tanıyan liderlikle pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel bağlılık ve mobbing ilişkisi incelendiğinde mobbingin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir. Keskin (2015) "Yıldırmanın (Mobbing) örgütsel bağlılık ve kişi-iş uyumu üzerindeki etkisi" adlı çalışmasında, kamu kurumunda uygulanan mobbingin çalışanların örgütsel bağlılıklarını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Hiçkorkmaz (2016) "Mobbing algısının örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisi (İzmit ilçesi kamu çalışanları örneği) " adlı çalışmasında, İzmit ilçesi kamu kurumunda çalışan rastgele seçilen personel üzerinde yaptığı araştırmalar sonucu mobbing ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aras (2017) mobbinge uğradığını düşünen işgörenin işten ayrılma niyetinin arttığını bu durumun da örgütsel bağlılık düzeyi ve işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Öğretmenlerin mobbing yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi araştıran Ergener (2008), öğretmenlerin mobbingin görev, iletişim ve

sosyal ilişkiler alt boyutlarında yıldırmaya maruz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Mobbingin görev, iletişim ve sosyal ilişkiler boyutları ötgütsel bağlılığın alt boyutlarının anlamlı yordayıcılarıdır. Karakoç (2016) öğretmenlerin branşları ile maruz kaldıkları mobbing davranışları arasında ve gelir seviyeleri ile örgütsel bağlılıkları arasında farklılaşmanın olduğu, öğretmen görüşlerine göre ise öğretmenlerin %81,8'inin maruz kaldıkları mobbing davranışlarının örgütsel bağlılıklarını etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Sinizm, olumsuz duyguların kaynağıdır ve hüküm süren politik, ekonomik ve kültürel sisteme karşı yitirilen inancın bir yansımasıdır (Abraham, 2004). Sinizm örgütsel anlamda birçok birey tarafından paylaşılan şüphelerdir (Brandes, 1997). Örgütsel sinizm kavramı, bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu), davranışsal (davranış) eğilimlerinden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010). Örgütsel sessizlik, örgütsel bağlılık kavramları gibi örgütsel sinizm de mobbingle ilişki içerisindedir. Başka bir deyişle, mobbinge uğrayan kişiler örgütsel sinizm de yaşamaktadırlar. Yapılan çalışmalar da bu sonuçları destekler niteliktedir. Bayraktar (2016) ilkokul öğretmenlerinin mobbing yaşama düzeyi ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyerek öğretmenlerin mobbing yaşama düzeylerinin meslek sevgisi, yaş, meslekî kıdem, mezuniyet alanı, medeni duruma göre; öğretmenlerin sinizme ilişkin tutumlarının ise cinsiyet, sendika üyeliği, meslek sevgisi ve yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Araştırmaya göre, mobbing ile sinizm arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu, mobbingin sinizm üzerinde etkili olduğu, sadece yaşam kalitesi ile kişinin kendini göstermesi değişkenlerinin sinizm üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Özkan-Tilki (2017) de engelli çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmasında, çalışanların mobbing yaşamaları arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşmıştır. Genel olarak örgütsel sinizm üzerinde demografik değişkenlerin etkisinin irdelendiği araştırmaların bir kısmında çalışanların örgütsel sinizm algılamalarında eğitim durumu, çalışılan pozisyon, cinsiyet, gelir durumu gibi değişkenler açısından anlamlı farklılıklar olduğu belirtilmiştir (Erdost vd., 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Dikmetaş vd., 2010; Kalağan ve Güzeller, 2010; Pelit ve Ayduğan, 2011'dan aktaran Yalçınkaya, 2014). Mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm kavramları birbirleriyle ilişkili, birbirlerinin nedeni ya da sonucu olabilen önemli kavramlardır. Çoğu araştırmaya göre, mobbing arttıkça örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm de artmaktadır. Yani bu değişkenler birbirleri ile doğru orantılıdırlar. Bu konuda üniversitede çalışanlarla yapılan bir araştırmada da mobbing ile örgütsel sessizlik, mobbing ile örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif

yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Kalay vd., 2014). Avanoğlu'nun (2017) beden eğitimi öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında da mobbingin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizmin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

BÖLÜM 3

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin bölümlere yer verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, Konya ili Kulu ilçesinde temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve bunların bazı değişkenlere göre incelenmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkileri belirleyen modeldir (Büyüköztürk vd., 2016, s. 15).

Araştırma modelinde, biri bağımsız/dışsal (mobbing), üçü bağımlı/içsel (örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık düzeyleri) olmak üzere dört değişken bulunmaktadır. Ancak örgütsel sessizlik ve sinizm değişkenleri, kurulan yapısal modelde, "aracı" değişken olarak da ifade edilebilir. Yol analizlerinde, yordayıcı değişken ile yordanan değişken arasında aracı değişken(ler) tanımlanabilmesi önemli avantajlarından birisidir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012, s. 340).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Konya ili Kulu ilçesinde bulunan devlet okullarında 2018-2019 eğitim-öğretim yılında görev yapan 644 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada herhangi bir örneklem stratejisi yapılmamış ve tam sayım yöntemi uygulanmıştır. Ancak veri toplama sırasında araştırmaya 427 öğretmen katılmıştır. Ancak verilerin analizi kısmında

açıklanacağı üzere, 3 anket, analiz öncesi veri tarama sürecinde çıkartılmış olup, geriye kalan 424 anket ile asıl uygulamanın analizleri yapılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim kademesi ve branş değişkenlerine ilişkin dağılımları ise Tablo 1'de verilmektedir:

Tablo 1.
Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet, Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşlarına İlişkin Dağılım

Değişken	Kategori	*n*	*%*
Cinsiyet	Erkek	208	49,1
	Kadın	216	50,9
	Toplam	424	100
Yaş	21-30	189	44,6
	31-40	174	41,0
	41-50	46	10,8
	51 ve üstü	15	3,5
	Toplam	424	100
Kıdem (Yıl)	1-10	286	67,5
	11-20	110	25,9
	21-30	23	5,4
	31 ve üstü	5	1,2
	Toplam	424	100
Medeni Durum	Evli	263	62,0
	Bekâr	157	37,0
	Dul/Boşanmış	4	0,9
	Toplam	424	100
Eğitim Kademesi	İlkokul	148	34,9
	Ortaokul	147	34,7
	Lise	129	30,4
	Toplam	424	100
Branş	Fen Bilimleri	74	17,5
	Sosyal Bilimler	324	76,4
	Güzel Sanatlar	26	6,1
	Toplam	424	100

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin, yaklaşık yarısının kadın, yaklaşık beşte ikisinin 21-30 yaş aralığında olduğu, üçte ikisinin 1-10 yıl kıdeme sahip ve evli olduğu, yaklaşık üçte birinin ilkokullarda görev yaptığı ve yaklaşık beşte dördünün sosyal bilimler branşında olduğu görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, veri toplama aracı olarak, Negatif Davranışlar Ölçeği, Örgütsel Sessizlik Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma için belirlenen ölçme araçlarının kullanılabilmesi için gerekli izinler alınmıştır. Bu ölçeklerde bulunan madde sayıları sırasıyla; 22, 36, 13 ve 27 olarak belirlenmiş ve katılımcılara sunulan ölçek formu oluşturulmuştur. Bu ölçeklere ek olarak, araştırma formunda, cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim kademesi ve branşa yönelik katılımcıların kişisel bilgilerini içeren bir bölüm yer almaktadır. Ölçme araçlarına ilişkin ayrıntılı bilgilere aşağıdaki başlıklarda yer verilmektedir. Yol (path) analizine başlamadan önce, araştırmada kullanılacak olan ilişkisel tarama modelinin önemli bir sayıltısının sağlanması amacıyla, doğrulayıcı faktör analiziyle modele alınması planlanan ölçme araçları test edilmiştir. Bu uygulama, bir yol modelinin geçerliği ve güvenirliğine olumlu katkı sağlamaktadır (Çokluk vd., 2012, s. 339).

3.3.1.Negatif Davranışlar Ölçeği (NDÖ)

Araştırmada örnekleme alınan okullarda görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeylerini ölçmek amacıyla Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Cemaloğlu (2007 a) tarafından Türkçeye uyarlanan Negatif Davranışlar Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte toplam 22 madde bulunmaktadır ve maddeler tek bir boyut altında toplanmaktadır. Ancak ölçeğin 22'nci maddesi, diğer 21 maddeden farklı olarak; 'İşyerinde zorbalığa maruz kaldınız mı?' ifadesiyle, (1) Evet ve (2) Hayır olacak şekilde ikili Likert tipinde olduğu için doğrulayıcı faktör analizine dâhil edilmemiştir.

Likert tipindeki bu ölçme aracındaki maddeler, (1) Hiç, (2) Arasıra, (3) Ayda bir, (4) Haftada bir, (5) Her gün olarak, SPSS 18.0 ve LISREL 8.80 programlarında kullanılmak üzere kodlanmıştır.

Cemaloğlu (2007 a) tarafından yapılan araştırmada, ölçeğin Cronbach alpha katsayısı 0,94, faktör yükleri ise 0,59 ile 0,87 arasında bulunmuştur.

Bu araştırmada, NDÖ'nün güvenirliğini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,95 olarak hesaplanmıştır. Psikolojik bir test için hesaplanan güvenirlik katsayısının 0,70 ve daha yüksek olması test puanlarının güvenirliği için yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2012, s. 171). Ölçeğin madde-test

(Item-Total) korelasyonu 0,40 ile 0,72 arasında değişmektedir. Madde-test korelasyonu 0,30 ve daha yüksek olan maddelerin bireyleri iyi derecede ayırt ettiği söylenebilir (Büyüköztürk, 2012, s. 171).

Bu araştırmada, NDÖ'nün yapı geçerliğinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) yapılması gerekmektedir. Veri setinde eksik verilerin varlığı incelenmiş ve eksik veri olmadığı tespit edilmiştir. Muthen ve Muthen (2002, s. 607)'e göre, eksik verinin bulunmadığı doğrulayıcı faktör analizi uygulamlarında 150 kişilik örneklem grubu yeterlidir. DFA için belirlenen 424 kişilik örneklem grubunun araştırma için yeterli olduğu görülmektedir. Daha sonra, analiz sonucunda LISREL programının önereceği, araştırma örnekleminin yeterliliğinin ölçütü olarak kritik N değeri, ayrıca değerlendirilecektir. Mardia Normallik Testi sonuçlarının incelenmesiyle, veri setinin normal bir dağılıma sahip olmadığı yani non-parametrik dağıldığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda kovaryans matrislerinin kullanılması önerilmektedir (Şimşek, 2007, s. 199). Bu nedenle veri setinde Robust Maksimum Likelihood Metodu (Kline, 2011, s. 176) uygulanmasına karar verilmiştir. Söz konusu metodun kullanılabilmesi için Asymptotik kovaryans matrisinin kullanılması gerekmektedir. Tablo 3'te NDÖ'nün doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 2.

Negatif Davranışlar Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör / Madde	t-değeri	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Y1	8,09	0,39	0,15
Y2	7,98	0,58	0,34
Y3	9,12	0,67	0,45
Y4	8,77	0,65	0,42
Y5	9,70	0,64	0,40
Y6	8,98	0,68	0,47
Y7	6,72	0,73	0,54
Y8	9,91	0,72	0,52
Y9	8,01	0,72	0,51
Y10	9,18	0,77	0,59
Y11	11,08	0,70	0,49
Y12	10,82	0,70	0,48
Y13	10,92	0,70	0,49
Y14	10,54	0,63	0,40
Y15	8,10	0,69	0,48
Y16	11,45	0,67	0,45
Y17	9,20	0,74	0,55
Y18	10,24	0,66	0,47
Y19	8,72	0,63	0,39
Y20	8,06	0,73	0,54
Y21	10,42	0,68	0,46

Tablo 2'de görüldüğü üzere gizil değişkenlerin gözlenen değişkeni açıklama durumlarına ilişkin t değerleri manidardır ($t > 2,56$, $p < 0,01$). Çokluk vd. (2012, s. 304) göre, t değerleri 2,56'yı aşarsa 0,01 düzeyinde parametre tahminleri manidardır. Jöreskog ve Sörbom'a (1993, s. 107) göre ise, 1,96'dan küçük olan t değeri 0,05 hata payı ile anlamsız kabul edilir. Ayrıca standartlaştırılmış yük değerlerinde her bir gözlenen değişken (madde) ile gizil değişken (boyut) arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir ($r > 0,39$; $p < 0,01$).

Mobbinge ilişkin değişkenliği en çok Y10: ‘Diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları’ (%59); en az Y1: ‘birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması’ (%15) maddeleri açıklamaktadır.

Araştırma örnekleminin yeterliliğinin değerlendirildiği kritik N değeri 197,57 olarak hesaplanmıştır. Bu değer araştırmada kullanılan 424 birim örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 3’te tüm ölçeğe uygulanan DFA sonucu ortaya çıkan uyum indeksleri verilmiştir.

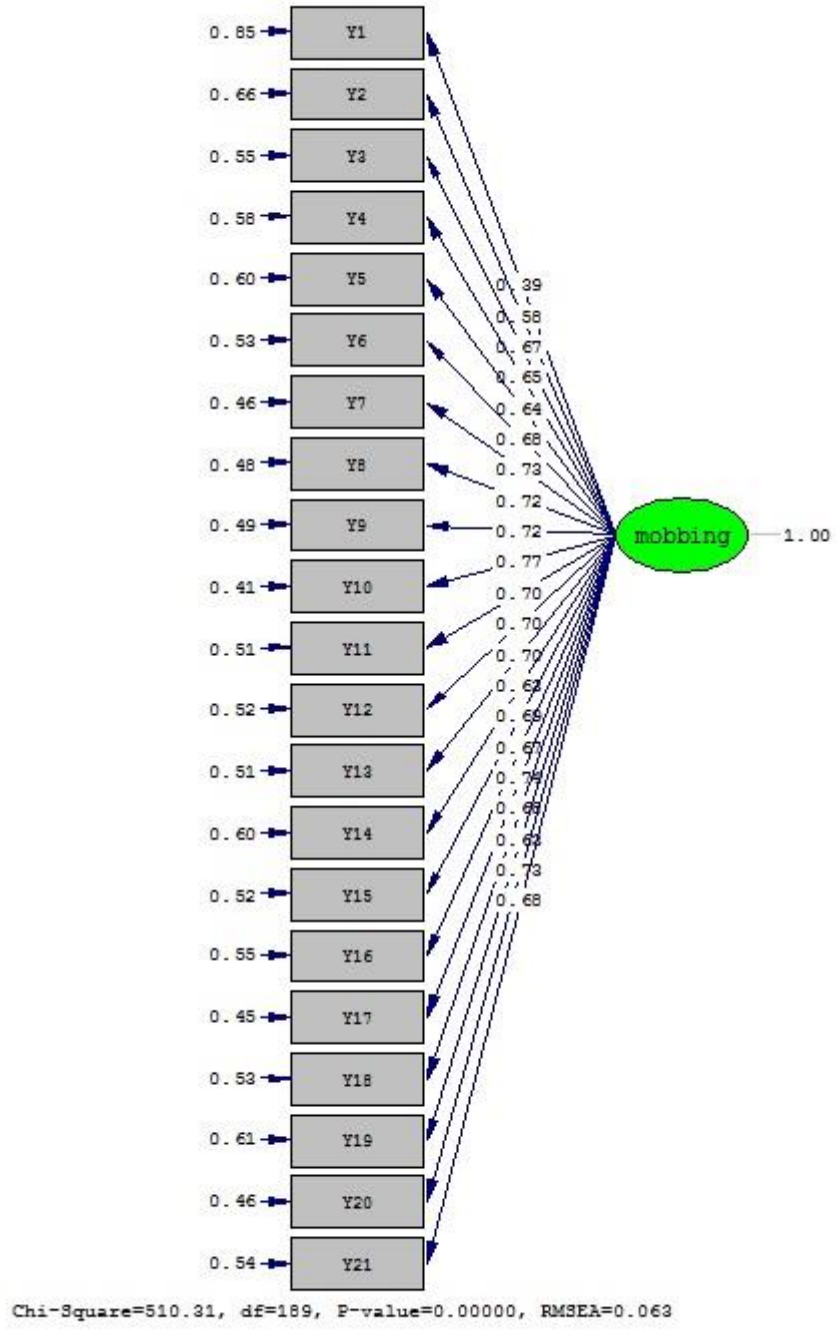
Tablo 3.

Negatif Davranışlar Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri

Model	χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
NDÖ	510,31	2,70	0,06	0,07	0,98	0,98	0,75	0,69

*sd = 189, $p < 0,01$

Tablo 3’te elde edilen bulgular incelendiğinde, genel olarak NDÖ’nün 21 maddeden oluşan tek faktörlü yapısının iyi uyum değerleri ortaya koyduğu görülmektedir. Bu değerlerin kabul edilebilir olduğu ve bir model olarak doğrulandığı tespit edilmştir.



Şekil 1. Negatif Davranışlar Ölçeği DFA sonuçları: Yol diyagramı

3.3.2.Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSEÖ)

Araştırma kapsamında örneklemde yer alan okullarda görev yapan öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel sessizliği ölçmek amacıyla Daşcı ve Cemaloğlu (2016) tarafından geliştirilen

Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSEÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin alt boyutları ve madde sayıları Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4.

Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Alt Boyutları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı
1. Bireysel	8
2. Yönetsel	6
3. Örgüt Kültürü	8
4. Meslektaşlar	8
5. Baskı Grupları (sendikalar, etnik, dini ve siyasi baskı grupları)	6
Toplam	36

Likert tipindeki bu ölçme maddeleri, (1) Hiç katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Orta düzeyde katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen katılıyorum olarak SPSS 18.0 ve LISREL 8.80 programlarında kullanılmak üzere kodlamıştır.

Daşcı ve Cemaloğlu (2016) tarafından yapılan araştırmada, ölçeğin geneli için hesaplanan güvenirlik katsayısı ise 0,95'tir. Ölçeğin boyutları açısından Cronbach alpha katsayıları bireysel ve yönetsel için 0,98; örgüt kültürü için 0,97; meslektaşlar için 0,99; baskı grupları için 0,98 olarak bulunmuştur.

Bu araştırmada, ÖSEÖ'nün güvenirliğini kestirebilmek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı 0,92 olarak bulunmuştur. Beş alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenirlik katsayıları; bireysel için 0,81; yönetsel için 0,75; örgüt kültürü için 0,93; meslektaşlar için 0,82; baskı gruplar için 0,94 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında madde-test (Item-Total) korelasyonu 0,18 ile 0,80 arasında değişmektedir.

Bu araştırmada, ÖSEÖ'nün yapı geçerliğinin test edilmesi amacıyla ilk olarak, birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (first-order confirmatory factor analysis) yapılması gerekmektedir. Eksik verileri belirlemek amacıyla veri setindeki kayıp değerler incelenmiş ve eksik veri olmadığı belirlenmiştir. Muthen ve Muthen (2002, s. 607)'e göre, kayıp verinin bulunmadığı doğrulayıcı faktör analizi çalışmaları için 150 kişilik örneklem grubu yeterlidir. DFA için belirlenen 424 kişilik örneklem grubunun araştırma için yeterli olduğu görülmektedir. Analizlerden sonra LISREL programının önereceği, araştırma örnekleminin yeterliliğinin bir ölçütü olarak kritik N değeri, ayrıca değerlendirilecektir. Mardia Normallik Testi sonuçlarının incelenmesiyle, veri setinin normal bir dağılıma sahip olmadığı tespit edilmiştir

($p<0,05$). Normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda kovaryans matrislerinin kullanılması önerilmektedir (Şimşek, 2007, s. 199). Bu yüzden veri setinde Robust Maksimum Likelihood Metodu (Kline, 2011, s. 176) uygulamaya karar verilmiştir. Bu metodun kullanılabilmesi için Asymptotik kovaryans matrisinin kullanılması gerekmektedir. Tablo 5'te ÖSEÖ'nün birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 5.

Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör / Madde	t-değeri	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Bireysel			
ÖSEÖ1	13,36	0,65	0,42
ÖSEÖ2	15,43	0,68	0,46
ÖSEÖ3	8,07	0,38	0,14
ÖSEÖ4	6,70	0,32	0,10
ÖSEÖ5	9,92	0,53	0,29
ÖSEÖ6	4,77	0,26	0,07
ÖSEÖ7	14,98	0,66	0,44
ÖSEÖ8	13,38	0,59	0,35
Yönetsel			
ÖSEÖ9	14,33	0,72	0,52
ÖSEÖ10	10,06	0,53	0,28
ÖSEÖ11	4,01	0,23	0,05
ÖSEÖ12	9,56	0,52	0,27
ÖSEÖ13	5,87	0,31	0,10
ÖSEÖ14	6,84	0,35	0,12
Örgüt Kültürü			
ÖSEÖ15	12,67	0,64	0,41
ÖSEÖ16	14,84	0,74	0,55
ÖSEÖ17	14,26	0,74	0,55
ÖSEÖ18	16,60	0,73	0,53
ÖSEÖ19	15,84	0,81	0,66
ÖSEÖ20	15,92	0,84	0,71
ÖSEÖ21	14,92	0,77	0,59
ÖSEÖ22	14,02	0,70	0,48
Meslektaşlar			
ÖSEÖ23	14,05	0,70	0,49
ÖSEÖ24	9,11	0,43	0,18
ÖSEÖ25	15,06	0,78	0,61
ÖSEÖ26	13,03	0,67	0,45
ÖSEÖ27	12,41	0,54	0,29
ÖSEÖ28	5,06	0,27	0,07
ÖSEÖ29	8,06	0,40	0,16
ÖSEÖ30	7,20	0,35	0,12
Baskı Grupları			
ÖSEÖ31	13,33	0,71	0,51
ÖSEÖ32	16,05	0,76	0,58
ÖSEÖ33	21,02	0,80	0,65

ÖSEÖ34	19,53	0,78	0,61
ÖSEÖ35	20,69	0,85	0,72
ÖSEÖ36	19,50	0,84	0,70

Tablo 5'te görüldüğü üzere, gizil değişkenlerin gözlenen değişkeni açıklama durumlarına ilişkin t değerleri manidardır (t>2,56; p<0,01). Ayrıca standartlaştırılmış yükler incelendiğinde her bir gözlenen değişken (madde) ile gizil değişken (boyut) arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir (r>0,23; p<0,01).

Araştırma örnekleminin yeterliliğinin değerlendirildiği kritik N değeri 188,37 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, araştırmada kullanılan 424 birim örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 6'da tüm ölçeğe yapılan birinci düzey DFA sonucu ortaya çıkan uyum indeksleri verilmiştir.

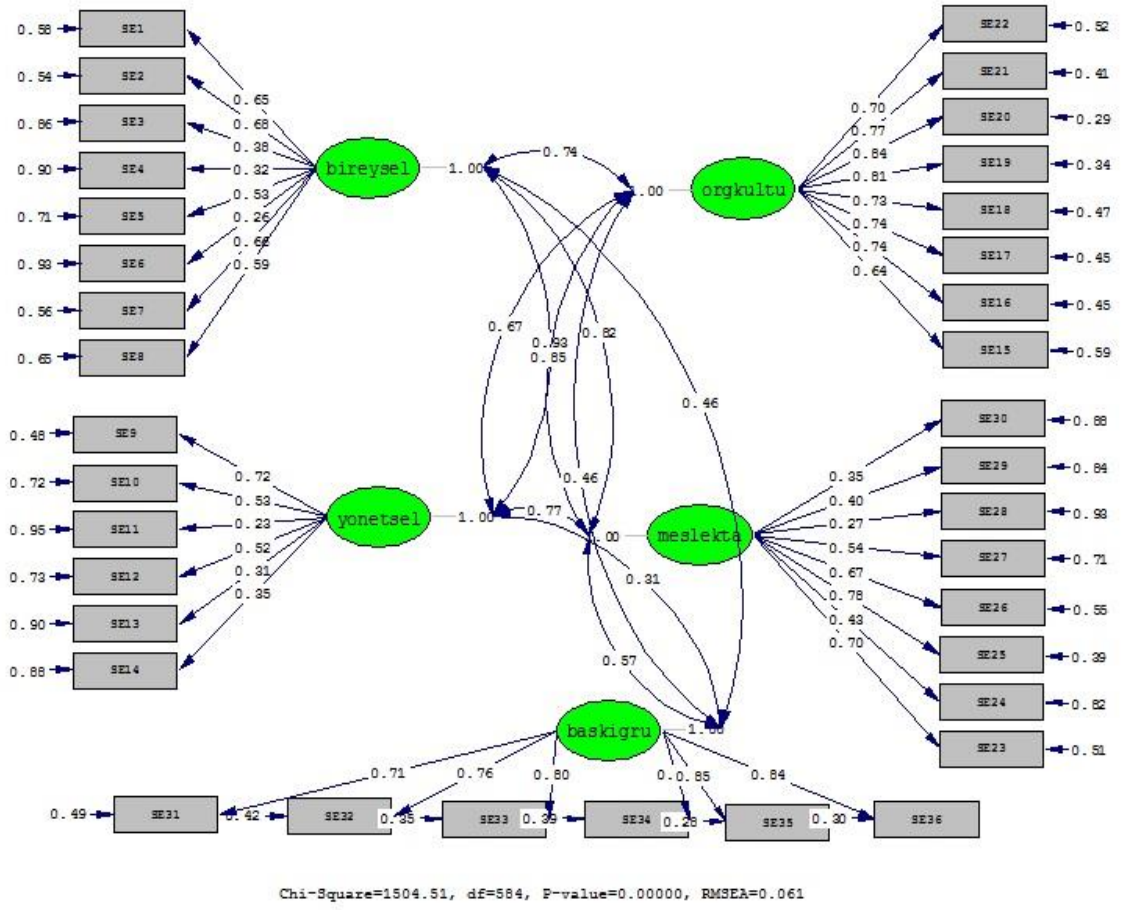
Tablo 6.

Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri

Model	χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
ÖSEÖ: Birinci Düzey	1504,51	2,58	0,06	0,07	0,96	0,96	0,79	0,76

*sd = 584, $p < 0,01$

Tablo 6'da elde edilen bulgular incelendiğinde, genel olarak ÖSEÖ'nün 36 madde ve 5 faktörlü yapısının iyi uyum değerleri ortaya koyduğu ve bir model olarak doğrulandığı görülmektedir.



Şekil 2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği DFA sonuçları: Birinci düzey yol diyagramı

Daha sonra ikinci düzey (second order/higher order) faktör analizine geçilmiştir. Veri setinde normallik varsayımı karşılanmadığı için Robust Maximum Likelihood yöntemi ile analizlere devam edilmiştir (Kline, 2011, s. 176; Şimşek, 2007, s. 67). Söz konusu metodun kullanılabilmesi için Asymptotik kovaryans matrisinin elde edilmesi gerekmektedir. ÖSEÖ'nün ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 7'de verilmektedir.

Tablo 7.

Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör / Madde	t-değeri	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Bireysel			
ÖSEÖ1		0,65	0,43
ÖSEÖ2	12,10	0,69	0,47
ÖSEÖ3	7,26	0,37	0,13
ÖSEÖ4	6,16	0,31	0,10
ÖSEÖ5	9,90	0,52	0,27
ÖSEÖ6	4,49	0,26	0,07
ÖSEÖ7	11,25	0,67	0,44
ÖSEÖ8	9,94	0,59	0,35
Yönetsel			
ÖSEÖ9		0,70	0,49
ÖSEÖ10	8,45	0,53	0,28
ÖSEÖ11	3,69	0,23	0,05
ÖSEÖ12	8,65	0,53	0,28
ÖSEÖ13	5,39	0,31	0,10
ÖSEÖ14	6,53	0,37	0,14
Örgüt Kültürü			
ÖSEÖ15		0,64	0,41
ÖSEÖ16	11,53	0,74	0,55
ÖSEÖ17	12,30	0,75	0,56
ÖSEÖ18	13,39	0,73	0,53
ÖSEÖ19	13,26	0,81	0,66
ÖSEÖ20	12,12	0,84	0,71
ÖSEÖ21	12,59	0,77	0,59
ÖSEÖ22	11,04	0,70	0,48
Meslektaşlar			
ÖSEÖ23		0,71	0,51
ÖSEÖ24	9,87	0,45	0,10
ÖSEÖ25	13,84	0,77	0,60
ÖSEÖ26	9,31	0,66	0,44
ÖSEÖ27	20,55	0,54	0,29
ÖSEÖ28	5,04	0,27	0,07
ÖSEÖ29	8,49	0,41	0,17
ÖSEÖ30	6,94	0,34	0,11
Baskı Grupları			
ÖSEÖ31		0,71	0,51
ÖSEÖ32	17,18	0,76	0,58
ÖSEÖ33	13,98	0,80	0,65
ÖSEÖ34	13,37	0,78	0,61
ÖSEÖ35	13,38	0,85	0,72
ÖSEÖ36	13,56	0,84	0,70

Tablo 7'de görüldüğü üzere, gizil değişkenlerin gözlenen değişkeni açıklama durumlarına ilişkin t değerleri manidardır ($t>2,56$; $p<0,01$). Boyutların her birinin ilk maddesi, parametre değerleri 1'e sabitlenmiş olan gözlenen değişkenlerdir. Ayrıca standartlaştırılmış yükler

incelendiğinde her bir gözlenen değişken (madde) ile gizil değişken (boyut) arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir (r>0,23; p<0,01).

Örgütsel sessizliğe ilişkin değişkenliği en çok ÖSEÖ35: 'Etnik, dini ve siyasi baskılar, fikirlerimi açıklamamı engeller' (%72); en az ÖSEÖ11: 'Okul müdürümüzün hatası olduğunda onu uyarmaktan çekinmem' (%5) maddeleri açıklamaktadır.

Araştırma örnekleminin yeterliliğinin değerlendirildiği kritik N değeri, ikinci düzey DFA sonucu 182,76 olarak hesaplanmıştır. Bu değer araştırmada kullanılan 424 birim örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 8'de tüm ölçeğe yapılan ikinci düzey DFA sonucu ortaya çıkan uyum indeksleri verilmiştir.

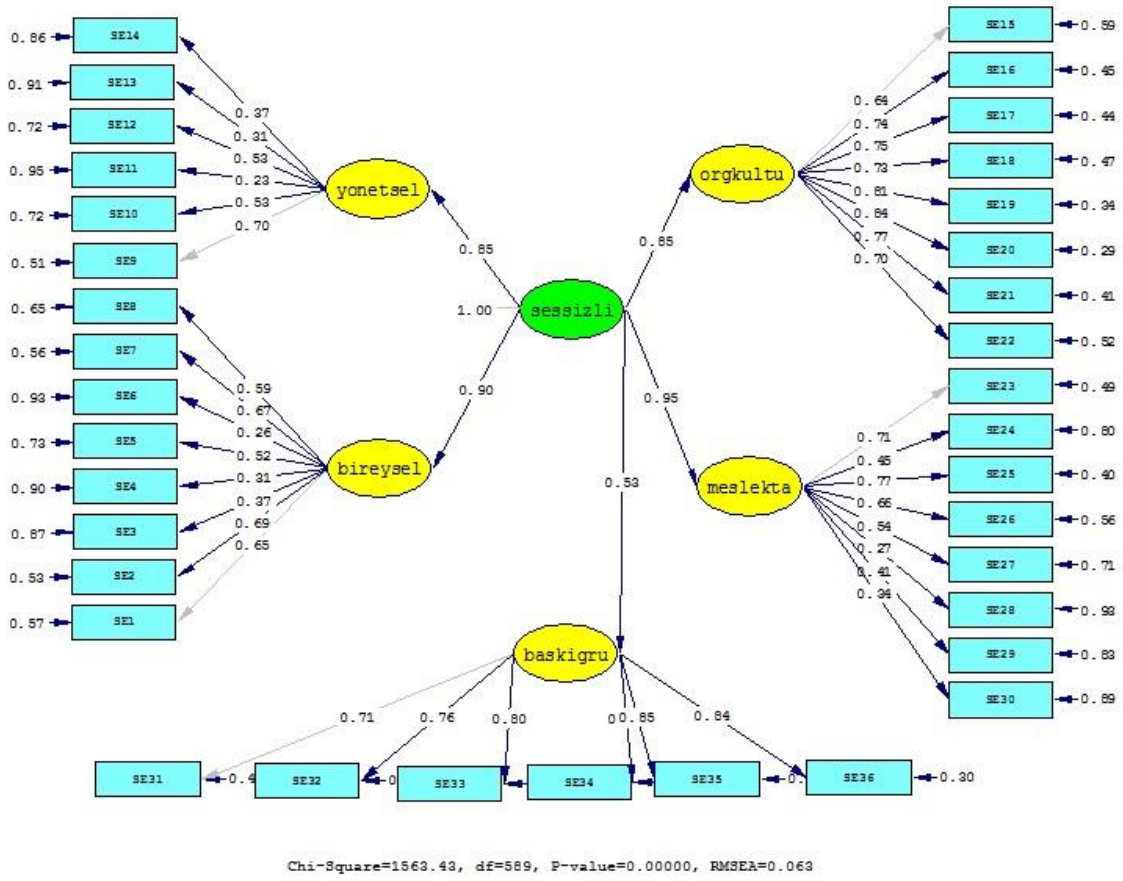
Tablo 8.

Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri

Model	χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
ÖSEÖ: İkinci Düzey	1563,43	2,65	0,06	0,07	0,95	0,96	0,78	0,75

*sd = 589, $p < 0,01$

Tablo 8'de elde edilen bulgular incelendiğinde, ÖSEÖ'nün 36 madde ve 5 faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum değerleri ortaya koyduğu görülmektedir. Bu değerlerin kabul edilebilir olduğu ve bir model olarak doğrulandığı tespit edilmiştir.



Şekil 3. Örgütsel Sessizlik Ölçeği DFA sonuçları: İkinci düzey yol diyagramı

3.3.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSİÖ)

Araştırmada örnekleme alınan okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek amacıyla Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen, Kalağan (2009) tarafından uyarlanan Örgütsel Sinizm Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte toplam 13 madde bulunmaktadır. Ölçeğin alt boyutları ve madde sayıları Tablo 9'da gösterilmektedir.

Tablo 9.

Örgütsel Sinizm Ölçeği Alt Boyutları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı
1.Bilişsel	5
2.Duyuşsal	4
3.Davranışsal	4
Toplam	13

Likert tipindeki bu ölçme maddeleri, (1) Hiç katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kısmen katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen katılıyorum olarak SPSS 18.0 ve LISREL 8.80 programlarında kullanılmak üzere kodlamıştır.

Kalağan (2009) tarafından yapılan araştırmada, ölçeğin Cronbach alpha katsayıları bilişsel için 0,91; duyuşsal için 0,95; davranışsal için 0,87 olarak bulunmuştur. Ölçeğin geneli için hesaplanan güvenirlik katsayısı ise 0,93'tür.

Bu araştırmada, ÖSİÖ'nün güvenirliğini kestirebilmek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı 0,94 olarak bulunmuştur. Üç alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenirlik katsayıları; bilişsel için 0,94; duyuşsal için 0,98; davranışsal için 0,88 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında madde-test (Item-Total) korelasyonu 0,60 ile 0,95 arasında değişmektedir.

Bu araştırmada, ÖSİÖ'nün yapı geçerliğinin test edilmesi amacıyla ilk olarak, birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (first-order confirmatory factor analysis) yapılması gerekmektedir. Veri setinde eksik verinin olup olmadığını belirlemek amacıyla kayıp (missing) değerler incelenmiş ve eksik veri olmadığı tespit edilmiştir. Muthen ve Muthen (2002, s. 607)'e göre, eksik verinin bulunmadığı ve regresyon katsayılarının incelendiği doğrulayıcı faktör analizi çalışmaları için 150 kişilik örneklem grubu yeterlidir. DFA için belirlenen 424 kişilik örneklem grubunun araştırma için yeterli olduğu görülmektedir. Daha sonra, analiz sonucunda LISREL programının önereceği, araştırma örnekleminin yeterliliğinin ölçütü olarak kritik N değeri, ayrıca değerlendirilecektir. Veri setinin, Mardia Normallik Testi sonuçlarının incelenmesiyle, normal bir dağılıma sahip olmadığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda kovaryans matrislerinin kullanılması önerilmektedir (Şimşek, 2007, s. 199). Bu nedenle veri setinde Robust Unweighted Least Squares Metodu (Kline, 2011, s. 176) uygulamaya karar verilmiştir. Söz konusu metodun kullanılabilmesi için Asymptotik kovaryans matrisinin elde edilmesi gerekmektedir. Tablo 10'da ÖSİÖ'nün birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 10.

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör / Madde	t-değeri	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Bilişsel			
ÖSİÖ1	16,87	0,78	0,61
ÖSİÖ2	19,67	0,85	0,72
ÖSİÖ3	20,94	0,83	0,69
ÖSİÖ4	15,18	0,74	0,55
ÖSİÖ5	22,09	0,87	0,76
Duyuşsal			
ÖSİÖ6	21,62	0,94	0,88
ÖSİÖ7	19,20	0,93	0,87
ÖSİÖ8	21,59	0,93	0,87
ÖSİÖ9	21,56	0,92	0,85
Davranışsal			
ÖSİÖ10	23,03	0,91	0,83
ÖSİÖ11	17,94	0,73	0,53
ÖSİÖ12	9,62	0,48	0,23
ÖSİÖ13	17,81	0,72	0,52

Tablo 10'da görüldüğü üzere, gizil değişkenlerin gözlenen değişkeni açıklama durumlarına ait t değerleri manidardır ($t>2,56$; $p<0,01$). Ayrıca standartlaştırılmış yükler incelendiğinde her bir gözlenen değişken (madde) ile gizil değişken (boyut) arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir ($r>0,48$; $p<0,01$).

Araştırma örnekleminin yeterliliğinin değerlendirildiği kritik N değeri 168,22 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, araştırmada kullanılan 424 birim örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 11'de tüm ölçeğe yapılan birinci düzey DFA sonucu ortaya çıkan uyum indeksleri verilmiştir.

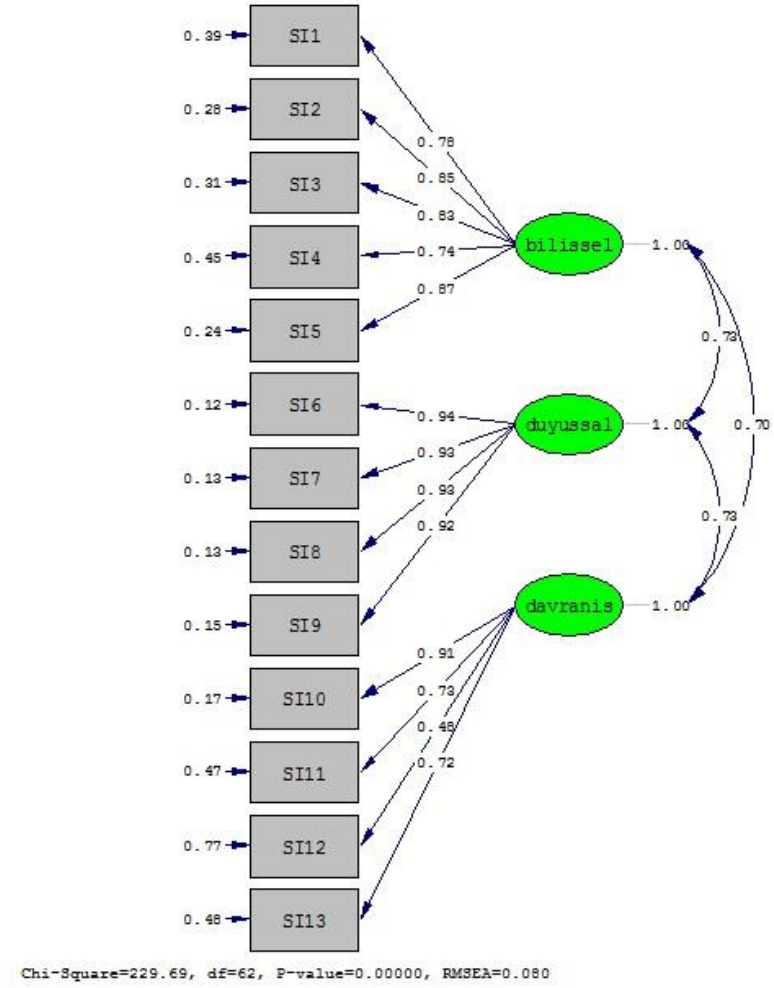
Tablo 11.

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birinci Düzey DFA Uyum Değerleri

Model	χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
ÖSİÖ: Birinci Düzey	229,69	3,70	0,08	0,04	0,98	0,98	0,99	0,99

*sd = 62, $p < 0,01$

Tablo 11'de elde edilen bulgular incelendiğinde, ÖSİÖ'nün 13 maddeden oluşan 3 faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum değerleri ortaya koyduğu, bu değerlerin kabul edilebilir olduğu ve bir model olarak doğrulandığı görülmektedir.



Şekil 4. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA sonuçları: Birinci düzey yol diyagramı

Daha sonra ikinci düzey (second order/higher order) faktör analizi uygulamasına geçilmiştir. Veri seti, normallik varsayımını karşılamadığı için Robust Unweighted Least Squares yöntemi ile analize devam edilmiştir (Kline, 2011, s. 176; Şimşek, 2007, s. 67). Bu metodun kullanılabilmesi için Asymptotik kovaryans matrisinin kullanılması gerekmektedir. ÖSİÖ'nün ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 12'de verilmektedir.

Tablo 12.

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör / Madde	t-değeri	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Bilişsel			
ÖSİÖ1		0,78	0,61
ÖSİÖ2	5,08	0,85	0,72
ÖSİÖ3	5,94	0,83	0,69
ÖSİÖ4	5,36	0,74	0,55
ÖSİÖ5	5,48	0,87	0,76
Duyuşsal			
ÖSİÖ6		0,94	0,88
ÖSİÖ7	6,75	0,93	0,87
ÖSİÖ8	6,78	0,93	0,87
ÖSİÖ9	6,70	0,92	0,85
Davranışsal			
ÖSİÖ10		0,91	0,83
ÖSİÖ11	14,51	0,73	0,53
ÖSİÖ12	8,40	0,48	0,23
ÖSİÖ13	13,66	0,72	0,52

Tablo 12'de görüldüğü üzere, gizil değişkenlerin gözlenen değişkeni açıklama durumlarına ilişkin t değerleri manidardır ($t>2,56$; $p<0,01$). Boyutların her birinin ilk maddesi, parametre değerleri 1'e sabitlenmiş durumdaki gözlenen değişkenlerdir. Ayrıca standartlaştırılmış yüklerin değerleri açısından, her bir gözlenen değişken (madde) ile gizil değişken (boyut) arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir ($r>0,48$; $p<0,01$).

Örgütsel sinizme ilişkin değişkenliği en çok ÖSİÖ6: 'Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim' (%88); en az ÖSİÖ12: 'Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum' (%23) maddeleri açıklamaktadır.

Ayrıca örneklem yeterliliğinin değerlendirildiği kritik N değeri, ikinci düzey DFA sonucunda 168,22 olarak belirlenmiştir. Bu değer, araştırmada kullanılan 424 birim örneklem grubunun yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 13'te tüm ölçeğe uygulanan ikinci düzey DFA sonucu tespit edilen uyum indeksleri verilmiştir.

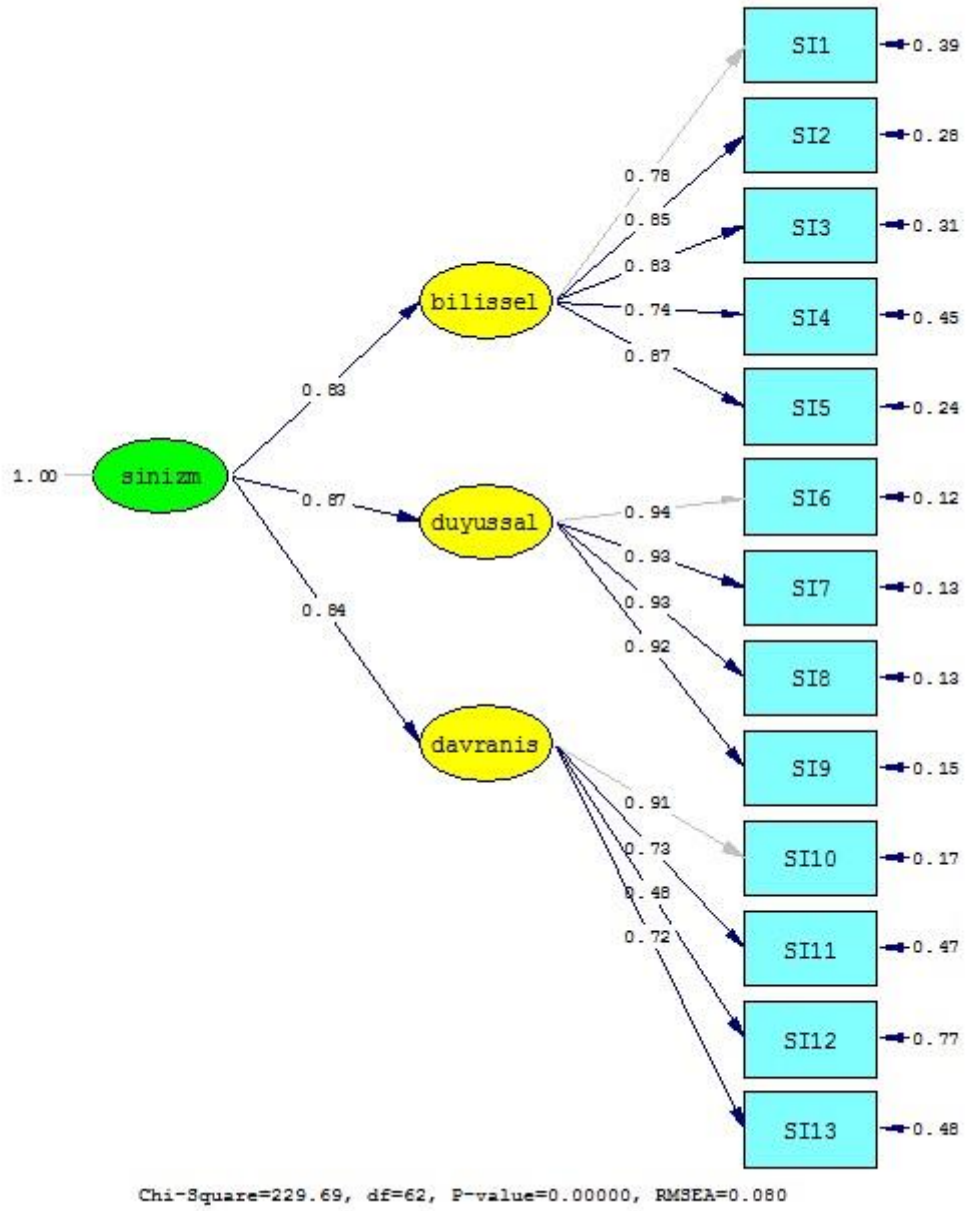
Tablo 13.

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin İkinci Düzey DFA Uyum Değerleri

Model	χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
ÖSİÖ: İkinci Düzey	229,69	3,70	0,08	0,04	0,98	0,98	0,99	0,99

*sd = 62, $p < 0,01$

Tablo 13'te elde edilen bulgular incelendiğinde, ÖSİÖ'nün 13 madde ve 3 faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum değerleri ortaya koyduğu görülmektedir. Bu değerler kabul edilebilir niteliktedir ve bir model olarak doğrulanmaktadır.



Şekil 5. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA sonuçları: İkinci düzey yol diyagramı

3.3.4.Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)

Araştırmada örneklem kapsamındaki okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek amacıyla Balay (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte toplam 27 madde bulunmaktadır. Ölçeğin alt boyutları ve madde sayıları Tablo 14'te gösterilmektedir.

Tablo 14.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı
1.Uyum	8
2.Özdeşleşme	8
3.İçselleştirme	11
Toplam	27

Likert tipindeki ölçme maddeleri, (1) Hiç katılmıyorum, (2) Az katılıyorum, (3) Orta düzeyde katılıyorum, (4) Çok katılıyorum, (5) Tam katılıyorum olarak SPSS 18.0 ve LISREL 8.80 programlarında kullanılmak üzere kodlamıştır.

Balay (2000) tarafından yapılan çalışmada, ölçeğin Cronbach alpha katsayıları uyum için 0,79; özdeşleşme için 0,89; içselleştirme için 0,93 olarak tespit edilmiştir.

Bu araştırmada, ÖBÖ'nün güvenirliğini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur. Üç alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenirlik katsayıları; uyum için 0,87; özdeşleşme için 0,93; içselleştirme için 0,93 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında madde-test (Item-Total) korelasyonu 0,42 ile 0,79 arasında değişmektedir.

Bu araştırmada, ÖBÖ'nün yapı geçerliğinin test edilmesi amacıyla ilk olarak, birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (first-order confirmatory factor analysis) yapılması gerekmektedir. Veri setinde eksik verinin olup olmadığını belirlemek amacıyla kayıp (missing) değerler incelenmiş ve eksik veri olmadığı belirlenmiştir. Muthen ve Muthen (2002, s. 607)'e göre, kayıp verilerin bulunmadığı doğrulayıcı faktör analizi çalışmalarında 150 kişilik örneklem grubu yeterlidir. DFA için belirlenen 424 kişilik örneklem grubunun araştırma için yeterli olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda LISREL programının önereceği, araştırma örnekleminin yeterliliğinin ölçütü olarak kritik N değeri, ayrıca değerlendirilecektir. Mardia Normallik Testi sonuçlarının incelenmesiyle, veri setinin normal bir dağılıma sahip olmadığı belirlenmiştir ($p<0,05$). Normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda kovaryans matrislerinin kullanılması önerilmektedir (Şimşek, 2007, s. 199). Bu nedenle veri setinde Robust Maximum Likelihood Metodu (Kline, 2011, s. 176) uygulamaya karar verilmiştir. Bu metodun kullanılabilmesi için Asymptotik kovaryans matrisinin elde edilmesi

gerekmektedir. Tablo 15'te ÖBÖ'nün birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 15.

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör / Madde	t-değeri	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Uyum			
ÖBÖ1	10,38	0,53	0,28
ÖBÖ2	15,12	0,75	0,56
ÖBÖ3	7,60	0,39	0,15
ÖBÖ4	8,31	0,41	0,17
ÖBÖ5	14,15	0,74	0,55
ÖBÖ6	12,50	0,70	0,48
ÖBÖ7	18,39	0,82	0,68
ÖBÖ8	10,46	0,66	0,44
Özdeşleşme			
ÖBÖ9	22,50	0,80	0,64
ÖBÖ10	25,62	0,83	0,69
ÖBÖ11	23,13	0,83	0,69
ÖBÖ12	25,16	0,85	0,72
ÖBÖ13	21,72	0,81	0,66
ÖBÖ14	8,03	0,40	0,16
ÖBÖ15	16,73	0,65	0,42
ÖBÖ16	18,72	0,73	0,53
İçselleştirme			
ÖBÖ17	12,99	0,62	0,38
ÖBÖ18	17,10	0,73	0,54
ÖBÖ19	19,08	0,78	0,60
ÖBÖ20	19,41	0,73	0,54
ÖBÖ21	10,41	0,54	0,29
ÖBÖ22	13,69	0,65	0,42
ÖBÖ23	16,55	0,73	0,54
ÖBÖ24	17,90	0,74	0,54
ÖBÖ25	19,96	0,76	0,60
ÖBÖ26	18,99	0,73	0,54
ÖBÖ27	16,85	0,74	0,55

Tablo 15'te görüldüğü üzere, gizil değişkenlerin gözlenen değişkeni açıklama durumlarına ilişkin t değerleri manidardır ($t>2,56$; $p<0,01$). Ayrıca standartlaştırılmış yükler incelendiğinde her bir gözlenen değişken (madde) ile gizil değişken (boyut) arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir ($r>0,39$; $p<0,01$).

Araştırma örnekleminin yeterliliğinin ölçütü olarak kritik N değeri 164,65 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, araştırmada kullanılan 424 birim örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 16'da tüm ölçeğe yapılan birinci düzey DFA sonucu ortaya çıkan uyum indeksleri verilmiştir.

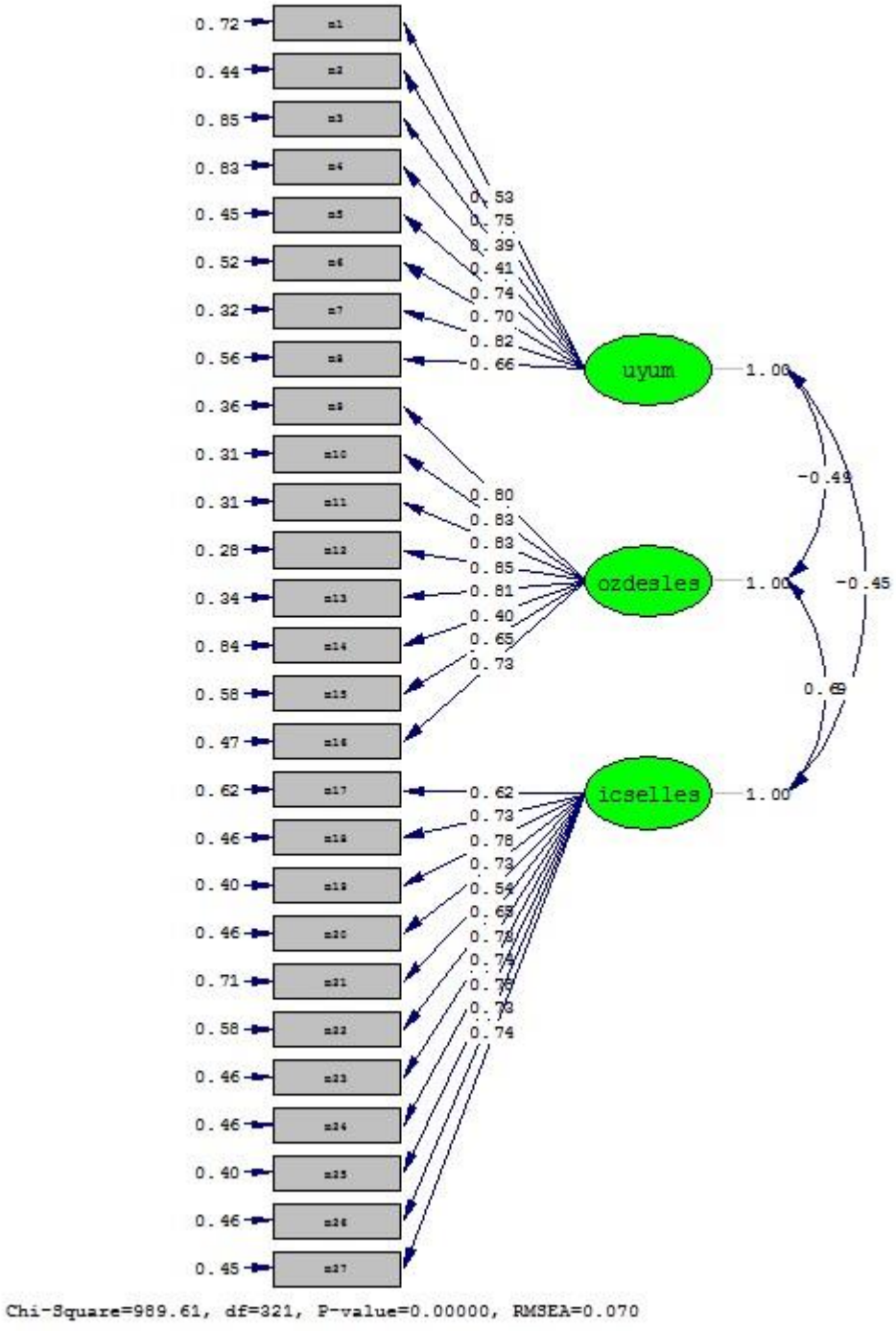
Tablo 16.

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Birinci Düzey DFA Uyum Değerleri

Model	χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
ÖBÖ: Birinci Düzey	989,61	3,08	0,07	0,06	0,96	0,97	0,81	0,78

*sd = 321, $p < 0,01$

Tablo 16'da elde edilen bulgular incelendiğinde, ÖBÖ'nün 27 madde ve 3 faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum değerleri ortaya koyduğu ve bir model olarak doğrulandığı görülmektedir.



Şekil 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği DFA sonuçları: Birinci düzey yol diyagramı

Daha sonra ikinci düzey (second order/higher order) faktör analizine geçilmiştir. Veri setinin normallik varsayımını karşılamaması nedeniyle Robust Maximum Likelihood yöntemi kullanılmıştır (Kline, 2011, s. 176; Şimşek, 2007, s. 67). Bu metodun kullanılabilmesi için

Asymptotik kovaryans matrisinin kullanılması gerekmektedir. ÖBÖ'nün ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ait sonuçlar Tablo 17'de verilmektedir.

Tablo 17.

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör / Madde	t-değeri	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Uyum			
ÖBÖ1		0,53	0,28
ÖBÖ2	9,20	0,75	0,56
ÖBÖ3	8,03	0,39	0,15
ÖBÖ4	7,69	0,41	0,17
ÖBÖ5	7,89	0,74	0,55
ÖBÖ6	8,96	0,70	0,48
ÖBÖ7	9,74	0,82	0,68
ÖBÖ8	8,58	0,66	0,44
Özdeşleşme			
ÖBÖ9		0,80	0,64
ÖBÖ10	23,15	0,83	0,69
ÖBÖ11	19,47	0,83	0,69
ÖBÖ12	20,55	0,85	0,72
ÖBÖ13	20,25	0,81	0,66
ÖBÖ14	8,07	0,40	0,16
ÖBÖ15	16,20	0,65	0,42
ÖBÖ16	17,33	0,73	0,53
İçselleştirme			
ÖBÖ17		0,62	0,38
ÖBÖ18	16,42	0,73	0,54
ÖBÖ19	15,02	0,78	0,60
ÖBÖ20	13,26	0,73	0,54
ÖBÖ21	8,80	0,54	0,29
ÖBÖ22	9,73	0,65	0,42
ÖBÖ23	11,53	0,73	0,54
ÖBÖ24	11,84	0,74	0,54
ÖBÖ25	12,11	0,76	0,60
ÖBÖ26	12,06	0,73	0,54
ÖBÖ27	11,86	0,74	0,55

Tablo 17'ye göre, gizil değişkenlerin gözlenen değişkeni açıklama durumlarına ilişkin t değerleri manidardır ($t>2,56$; $p<0,01$). Boyutların her birinin ilk maddesi, parametre değerleri 1'e sabitlenmiş gözlenen değişkenlerdir. Ayrıca standartlaştırılmış yükler incelendiğinde her bir gözlenen değişken (madde) ile gizil değişken (boyut) arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir ($r>0,39$; $p<0,01$).

Örgütsel bağlılığa ilişkin değişkenliği en çok ÖBÖ12: 'Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor' (%72); en az ÖBÖ3: 'Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor' (%15) maddeleri açıklamaktadır.

Araştırma örnekleminin yeterliliğinin değerlendirildiği kritik N değeri, ikinci düzey DFA sonucu 164,65 olarak belirlenmiştir. Bu değer, araştırmadaki 424 birim örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 18'de tüm ölçeğe yapılan ikinci düzey DFA sonucu ortaya çıkan uyum indeksleri verilmiştir.

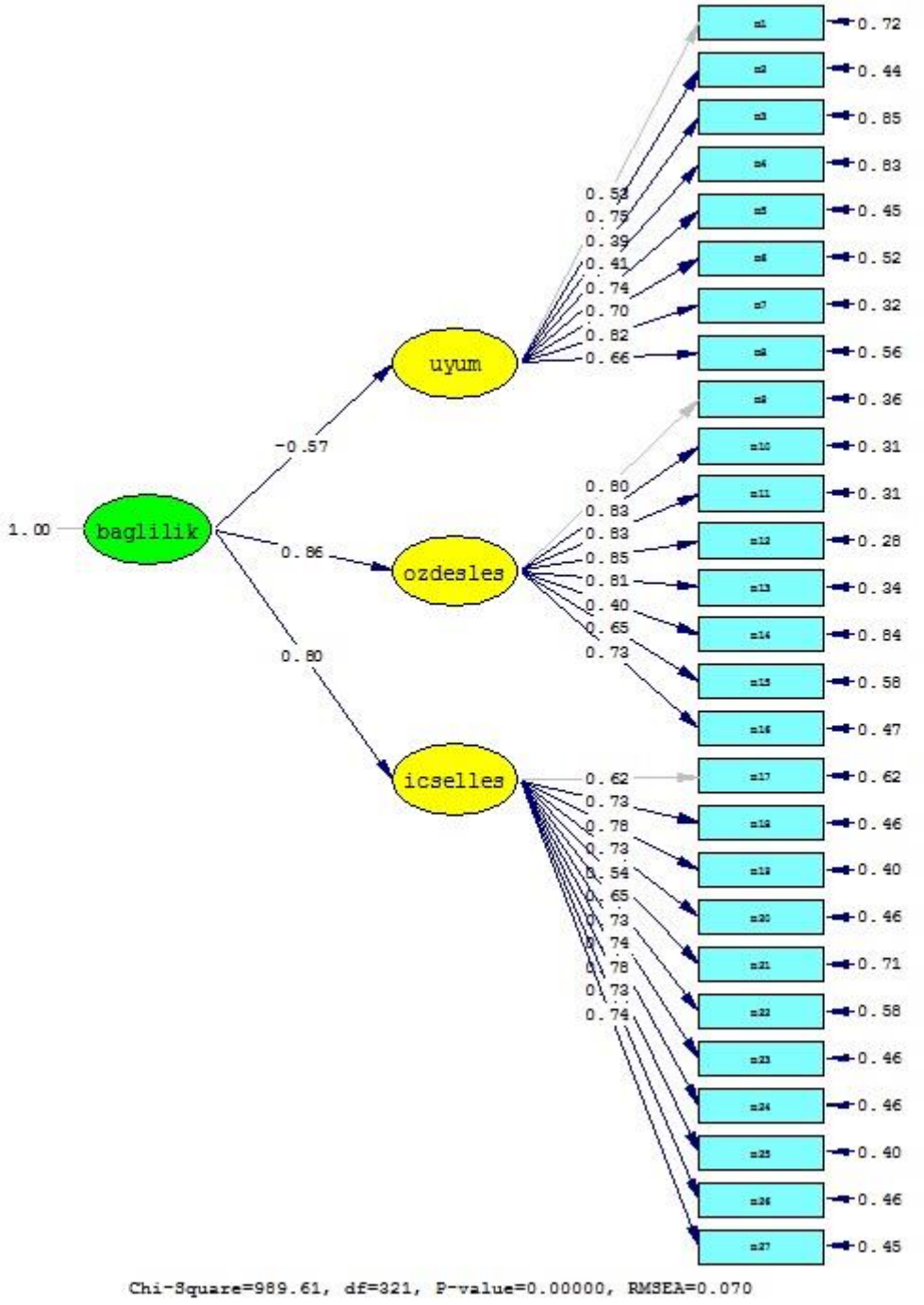
Tablo 18.

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İkinci Düzey DFA Uyum Değerleri

Model	χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
ÖBÖ: İkinci Düzey	989,61	3,08	0,07	0,06	0,96	0,97	0,81	0,78

*sd = 321, $p < 0,01$

Tablo 18'de elde edilen bulgular incelendiğinde, ÖBÖ'nün 27 madde ve 3 faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum değerleri ortaya koyduğu ve bir model olarak doğrulandığı görülmektedir.



Şekil 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği DFA sonuçları: İkinci düzey yol diyagramı

3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada kullanılacak ölçeklerin Konya ili Kulu ilçesindeki okullarda uygulanabilmesi için İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinden gerekli izinler alınmıştır. Daha sonrasında belirlenen evrene elden ulaştırılarak veriler toplanmıştır. Ölçek formları, araştırmanın amacına etkin katkı sağlayabilmesi için örneklem alınan okullara bizzat araştırmacı tarafından götürülmüş ve araştırmacı tarafından tekrar toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan NDÖ, ÖSEÖ, ÖSİÖ ve ÖBÖ için geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmış, bununla ilgili bilgilere Veri Toplama Araçları bölümünde ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

Verilerin analizi için SPSS 18.0 ve LISREL 8.80 istatistik paket programlarından faydalanılmıştır. Değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler SPSS istatistik paket programında ve örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel sessizlik ve sinizmin, bunlar üzerinde de mobbingin etkisinin araştırıldığı modelin test edilmesi LISREL 8.80 istatistik paket programında yol (path) analizi tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Öğretmenlerin ölçeklere verdikleri yanıtlara göre değişkenlerin gerçekleşme düzeyleri, aralık genişliği, 'dizi genişliği/yapılacak grup sayısı' (Tekin, 1996) formülü kullanılarak hesaplanmıştır. Buna göre, kullanılan ölçekler için aralık genişliği, 5 – 1 / 5 = 0,80 olarak belirlenmiştir. Araştırmada, 1, 2, 3 ve 4. alt problemlere ait bulgularının değerlendirilmesinde, 1,00-1,79: 'hiç', 1,80-2,59: 'az', 2,60-3,39: 'orta', 3,40-4,19: 'çok', 4,20-5,00: 'tam' aritmetik ortalama aralıkları esas alınmıştır. Beşinci alt problemin değerlendirilmesinde ise t-testi ve one way ANOVA bulguları; altıncı alt problemin değerlendirilmesinde yapısal eşitlik modelinden elde edilen uyum indeksleri kullanılmıştır.

Yapısal eşitlik modelleri (YEM), gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki karşılıklı ve nedensel ilişkilerin bulunduğu modellerin sınanması için kullanılan bir istatistiksel yaklaşımdır (Kline, 2011, s. 8). Gizil değişkenler, teorik açıdan var oldukları düşünülen ve gözlenen değişken adı verilen göstergeler aracılığıyla ölçülebildikleri varsayılan yapılardır. Gözlenen değişken ise ölçme aracında kullanılan maddelerden oluşmaktadır (Şimşek, 2007, s. 8). YEM içerisindeki tek yönlü oklar, tek yönlü doğrusal ilişkiyi ifade etmektedir. Her bir ok, bir hipotez anlamına gelmektedir. Bunların her biri, bir yol (path) olarak ele alınmaktadır (X→Y) (Kline, 2011, s. 103). Analiz sonuçlarına göre, her bir yol katsayısının anlamlı olup olmadığına bakılır (Şimşek, 2007, s. 8).

LISREL programı, path katsayılarının değerini hesaplama ile birlikte modelin test edilmesi için uyum istatistiklerinin de hesaplanmasına imkân sağlamaktadır. Uyum iyiliği istatistikleri (goodness of fit statistics), kuramsal model ile analiz sonrası gerçek veriler arasındaki uygunluk derecesini karşılaştırma olanağı sağlar. Bu istatistikler, iki matrisin (gözlenen ve gizil) ne oranda uyuştuğunu gösterir (Çokluk vd., 2012, s. 267). En çok kullanılan uyum indeksleri χ^2 (Chi-Square), *RMSEA, SRMR, NNFI, CFI, GFI, AGFI* olarak gösterilebilir. χ^2 değeri, klasik uyum iyiliği ölçütüdür (Çelik ve Yılmaz, 2013, s. 30). Orijinal değişken matrisinin varsayılan matristen farklı olup olmadığını test eder. Bu test regresyon katsayılarının işaretine ve anlamlılık düzeyine bakar. Modelin parçaları hakkında bilgi verir. Ayrıca bu test ile modelin tamamının doğruluğunu ölçmek de mümkündür (Kline, 2011, s. 200; aktaran Daşcı, 2014). χ^2 değeri, örneklem büyüklüğüne duyarlı olduğu için başka göstergelerin de kullanılması gereklidir. Buna göre, χ^2 değerinin, serbestlik derecesi (*sd*) ile bölümünün göreceli olarak yüksek olması, kötü bir fitin göstergesi olarak yorumlanabilir (Tabachnick ve Fidell, 2007, s. 715). Büyük örneklemlerde, χ^2/sd yeterlik için bir ölçüt olarak kullanılabilir (Çokluk vd., 2012, s. 268). Bu nedenle, değerlendirilmesinde güçlük çekilen χ^2 değerine ek olarak, diğer uyum indekslerinin de dikkate alınması faydalı olacaktır. Yapısal eşitlik modellemesinde en yaygın olarak kullanılan χ^2 ve diğer uyum değerleri ve anlamları Tablo 19'da ayrıntılı olarak görülmektedir (Aktaran, Daşcı, 2014):

Tablo 19.

Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Uyum İndeksleri ve Değerlendirme Ölçütleri

Uyum İndeksleri	*Kriterler*	*Anlamı*	*Kaynak*
χ^2 *(Chi-Square)*	$p > 0,05$	-	-
χ^2/sd	$2 \leq \chi^2/sd \leq 3$	Mükemmel Uyum	Kline, 2011.
	≤ 5	Yeterli Uyum	Sümer, 2000.
RMSEA	$\leq 0,05$	Mükemmel Uyum	Raykov ve Marcoulides, 2006; Sümer, 2000.
	$\leq 0,05$	İyi Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
	$\leq 0,06$	İyi Uyum	Hu ve Bentler, 1999.
	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	Yeterli Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
	$0,08 \leq RMSEA \leq 0,10$	Vasat Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
SRMR	$< 0,05$	İyi Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
	$\leq 0,08$	İyi Uyum	Hu ve Bentler, 1999.
	$< 0,10$	Kabul Edilebilir Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013; Kline, 2011.
NNFI	$\geq 0,95$	Mükemmel Uyum	Sümer, 2000.
	$> 0,95$	Kabul Edilebilir Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
	$0,90 \leq NNFI \leq 0,94$	Kabul Edilebilir Uyum	Sümer, 2000.
	$\geq 0,90$	İyi Uyum	Tabachnick ve Fidell, 2007.
CFI	$\geq 0,95$	Mükemmel Uyum	Hu ve Bentler, 1999.
	$\geq 0,95$	Kabul Edilebilir Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
	$\geq 0,90$	İyi Uyum	Hu ve Bentler, 1999; Sümer, 2000.
GFI	$\geq 0,95$	İyi Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
	$\geq 0,90$	İyi Uyum	Sümer, 2000.
	$> 0,90$	Kabul Edilebilir Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
AGFI	$\geq 0,95$	Mükemmel Uyum	Sümer, 2000.
	$\geq 0,95$	İyi Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.
	$> 0,85$	Kabul Edilebilir Uyum	Çelik ve Yılmaz, 2013.

Analize başlamadan önce, değişkenlere ilişkin kayıp verinin olup olmadığını belirlemek amacıyla kayıp (missing) değerler incelenmiştir. Değişken setlerinde, eksik veri olmadığı tespit edilmiştir. Sonraki aşamada uç değerler incelenmiştir. Uç (aykırı) değerler, bir deneğin bir değişkendeki aşırı değeri ya da değişkenler kombinasyonuna ilişkin sahip olduğu aşırı

değeri ifade etmektedir. Uç değer analizinde, veri setinde 40, 150 ve 321 numaralı anketlerin uç değerlere sahip olduğu tespit edilerek analiz kapsamından çıkarılmıştır. Daha sonra verilerin normallik dağılımı sınanmıştır. Normallik varsayımını kontrol etmek amacıyla veri setinin tek ve çok değişkenli normalliği değerlendirilmiştir:

Tablo 20.

Sürekli Değişkenler İçin Tek Değişkenli Normallik Testi

	Çarpıklık		Basıklık		Çarpıklık ve Basıklık	
Değişken	*Z*	*p*	*Z*	*p*	*Ki-Kare*	*p*
NDÖ	117,59	0,00	37,04	0,00	15198,87	0,00
ÖSEÖ	72,76	0,00	28,69	0,00	6117,51	0,00
ÖSİÖ	44,25	0,00	23,46	0,00	2508,72	0,00
ÖBÖ	47,91	0,00	24,37	0,00	2888,96	0,00

Tablo 20 incelendiğinde, verilerin tek değişkenli normallik varsayımını sağlamadığı görülmektedir ($p<0,05$). Daha sonra çok değişkenli normallik sınaması yapılmıştır.

Tablo 21.

Sürekli Değişkenler İçin Mardia'nın Çok Değişkenli Normallik Testi

Çarpıklık			Basıklık			Çarpıklık ve Basıklık	
Değer	*Z*	*p*	*Değer*	*Z*	*p*	*Ki-Kare*	*p*
19,89	23,05	0,00	205,35	12,72	0,00	692,91	0,00

Tablo 21 incelendiğinde, verilerin, çok değişkenli normallik varsayımını da sağlamadığı görülmektedir ($p<0,05$). Bu nedenle verilerin parametrik dağılmadığı durumlarda kullanılması önerilen Robust Maximum Likelihood tahmin yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir (Kline, 2011, s. 180).

Sonuç olarak, yapılan eksik değer, aykırı değer ve normallik analizleri sonucunda veri setinde 424 anket değerlendirmeye alınmıştır ve verilerin analizi için gerekli koşullar sağlanmıştır.

BÖLÜM 4

BULGULAR VE YORUM

Çalışmanın bu bölümünde, alt problemlere dayalı bulgu ve yorumlara yer verilmektedir. Öğretmenlerin algılarına göre, mobbing, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri ve değişkenlerin cinsiyete, yaşa, kıdeme, medeni duruma, eğitim kademesine ve branşa göre farklılıkları ile bu değişkenler arası ilişkilere yönelik path analizine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre, mobbing yaşama düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 22'de verilmektedir:

Tablo 22.

Öğretmenlerin Mobbing Yaşama Düzeyleri

Faktör / Madde	n	$\bar{X}$	*S*
1. Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	424	1,53	0,81
2. Yeterlilik düzeyinizin altındaki işlerde çalışarak küçük düşürülmek	424	1,36	0,80
3. Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi	424	1,48	0,82
4. Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilmesi	424	1,44	0,77
5. Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	424	1,54	0,79
6. Görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme	424	1,42	0,74
7. Kişiliğiniz (ör; alışkanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi	424	1,20	0,60
8. Bağırılmak veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmak	424	1,38	0,64
9. Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözdağı veren davranışlar	424	1,23	0,61
10. Diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları	424	1,22	0,58
11. Yanlış ve hatalarınızın sürekli hatırlatılması/söylenmesi	424	1,42	0,76
12. Yaklaşımlarınızın dikkate alınmaması/yok sayılması veya düşmanca tepkilerle karşılaşma	424	1,38	0,69
13. İşinizle çabalamanızla ilgili bitmek bilmeyen eleştiriler	424	1,41	0,75
14. Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması	424	1,59	0,79
15. İyi geçinmediğiniz kişiler tarafından hoşlanmadığınız şakalar (eşek şakası) yapılması	424	1,34	0,68
16. Mantıksız ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilmesi	424	1,52	0,77
17. Size karşı suçlama ve ithamlarda bulunulması	424	1,31	0,66
18. İşinizin aşırı denetlenmesi	424	1,52	0,81
19. Hakkınız olan bazı şeyleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	424	1,35	0,72
20. Aşırı alay ve sataşmalara konu olmak	424	1,23	0,63
21. Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılmak	424	1,46	0,80
Toplam		1,40	0,50
22. İşyerinde zorbalığa maruz kaldınız mı? Evet: 37 (%8,7)	Hayır: 387 (%91,3)		

Tablo 22 incelendiğinde, öğretmenlerin en çok maruz kaldığı olumsuz davranışların ‘fikir ve görüşlerinin dikkate alınmaması’ ($\bar{X}$ =1,59); en az maruz kaldığı olumsuz davranışların ise ‘kişiliğiniz (ör; alışkanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret

ve aşağılayıcı sözler söylenmesi' ($\bar{X}$ =1,20) olduğu görülmektedir. Standart sapma değerleri incelendiğinde, en homojen dağılımın 'diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları' (*S*=0,58) maddesinde, en heterojen dağılımın ise 'ustalık/yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi' (*S*=0,82) maddelerinde gerçekleştiği görülmektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenler, hakaret ve aşağılayıcı sözler gibi olumsuz davranışlara kıyasla, dikkate alınmama şeklindeki olumsuz davranışlara daha çok maruz kalmaktadırlar. Buna ek olarak, öğretmenlerin 'hiç' düzeyinde mobbinge maruz kaldıkları söylenebilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre, örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 23'te verilmektedir:

Tablo 23.

Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeyleri

Faktör / Madde	n	$\overline{X}$	*S*
Bireysel		2,21	0,62
1.Okuldaki sorunları dile getirmeye çekinirim.	424	1,89	0,93
2.Kendimi korumak için okuldaki bazı sorunları görmezden gelirim.	424	1,96	0,97
3.Sorunların çözümünde farklı düşünsem bile çoğunluğun fikrine uyarım.	424	2,91	1,13
4.Kötü bilgilerin/haberlerin benden duyulmasını istemem.	424	2,86	1,28
5.İçe kapanık bir kişilik yapısına sahip olmam, sorunlara müdahale etmemi engeller.	424	1,95	1,06
6.Okuldaki sorunlarla ilgili herkesle rahatça iletişim kurabilen birisiyim.	424	2,36	1,22
7.Okulumuzun gelişimine katkı sağlayacak görüşlerim olmasına rağmen, açıklamam.	424	1,87	0,94
8.Okul ortamından kendimi soyutlarım.	424	1,84	0,99
Yönetsel		2,33	0,63
9.Olumsuz durumları/kötü gidişatı okul müdürüne söylemeye çekinirim.	424	1,86	0,97
10.Okul müdürüyle ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.	424	2,12	1,09
11.Okul müdürümüzün hatası olduğunda onu uyarmaktan çekinmem.	424	3,03	1,23
12.Okul müdürümüzün aldığı bir karara itiraz etmeyi, saygısızlık olarak görürüm.	424	2,17	1,07
13.Okulda müdürümüzle rahatça iletişim kurmaktayım.	424	2,14	1,18
14.Okul yöneticisine eksik yönlerimi göstermek istemem.	424	2,64	1,19
Örgüt Kültürü		1,90	0,74
15.Okuldaki sorunlar hakkında konuşmak için çaba harcamaya değmez.	424	1,94	1,03
16.Okuldaki sorunların çözümü konusunda benim fikrim alınmaz.	424	1,92	0,91
17.Okulda karar alınırken fikrim sorulmaz.	424	1,87	0,90
18.Okuldaki sorunlar hakkında konuşsam da hiçbir şey değişmez.	424	2,16	1,07
19.Okuldaki sorunlar hakkında konuştuğumda bana duyulan güven ve saygı azalır.	424	1,77	0,84
20.Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam dışlanırım.	424	1,73	0,86
21.Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam iş yüküm artar.	424	1,86	0,97
22.Okul ortamını güven verici bulmam.	424	1,94	0,97
Meslektaşlar		2,18	0,62
23.Bir konuda, öğretmen arkadaşlarımdan farklı bir görüşe sahipsem, fikrimi söylemem.	424	1,87	0,90
24.Meslektaşlarımla ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.	424	2,42	1,18
25.Okuldaki herhangi bir sorunu meslektaşlarımla paylaşırsam dışlanırım.	424	1,74	0,83
26.Meslektaşlarım okuldaki sorunlar hakkında konuşulmasından hoşlanmaz.	424	1,88	0,92
27.Meslektaşlarımla okuldaki sorunlara çözüm üretmeye çalışmayız.	424	2,05	1,12
28.Okulda bir sorunla karşılaştığımızda, meslektaşlarımla çözmeye yönelik fikir alışverişi yaparız.	424	2,29	1,19
29.Meslektaşlarımın onaylamadığım davranışları hakkında yorum yapamam.	424	2,60	1,11
30.Sosyal medyada (facebook ve twitter) yaptığım paylaşımların gelecekte aleyhime kullanılacağını düşünerek fikirlerimi açıklayamam.	424	2,63	1,30
Baskı Grupları		2,04	0,93
31.Okuldaki sorunlar hakkında konuşacağım zaman sendikaların baskısını üzerimde hissediyorum.	424	1,88	1,03
32.Hangi sendikaya üye olduğum, fikirlerimi açıklarken beni etkiliyor.	424	1,96	1,10
33.Siyasal parti grupları, okulda fikirlerimi açıkça söylememi engelliyor.	424	2,10	1,19
34.Siyasal parti gruplarının görüşleri, okuldaki sorunları çözerken kimin fikrinin alınacağını belirliyor.	424	2,17	1,19
35.Etnik, dini ve siyasi baskılar, fikirlerimi açıklamamı engeller.	424	2,07	1,12
36.Kazanımlarımı kaybetme korkusu yüzünden fikirlerimi açıklayamam.	424	2,04	1,07
Genel		2,13	0,55

Tablo 23 incelendiğinde, öğretmenlerin yönetsel örgütsel sessizlik davranışlarını ($\overline{X}$=2,33); bireysel ($\overline{X}$=2,21), meslektaşlar ($\overline{X}$=2,18), baskı grupları ($\overline{X}$=2,04) ve örgüt kültürüne bağlı örgütsel sessizlik davranışlarından ($\overline{X}$=1,90) daha yüksek düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, en homojen dağılımın bireysel ve meslektaşlar (*S*=0,62); en heterojen dağılımın ise baskı grupları boyutunda (*S*=0,93) gerçekleştiği söylenebilir. Başka bir ifadeyle, öğretmenler en fazla yönetsel; en az örgüt kültürü ile ilgili olarak sessizlik davranışı sergilemektedirler. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre, örgütsel sinizm yaşama düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 24'te verilmektedir:

Tablo 24.

Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri

Faktör / Madde	n	$\overline{X}$	*S*
Bilişsel		2,12	0,87
1.Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	424	2,17	1,11
2.Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	424	2,11	1,00
3.Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	424	2,21	1,02
4.Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	424	2,01	0,96
5.Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	424	2,11	1,00
Duyuşsal		1,75	0,89
6.Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	424	1,76	0,94
7.Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	424	1,70	0,89
8.Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.	424	1,75	0,95
9.Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	424	1,78	0,99
Davranışsal		2,32	0,87
10.Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	424	2,12	1,07
11.Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	424	2,13	1,07
12.Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	424	2,65	1,16
13.Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	424	2,40	1,07
Genel		2,06	0,76

Tablo 24 incelendiğinde, öğretmenlerin davranışsal sinizm davranışlarının ($\overline{X}$=2,32); bilişsel ($\overline{X}$=2,12) ve duyuşsal sinizm davranışlarından ($\overline{X}$=1,75) daha yüksek düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, en heterojen dağılımın duyuşsal sinizm boyutunda (*S*=0,89) gerçekleştiği söylenebilir. Başka bir ifadeyle, öğretmenler en fazla davranışsal; en az duyuşsal sinizm davranışını sergilemektedirler. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir.

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 25'te verilmektedir:

Tablo 25.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Faktör / Madde	n	$\bar{X}$	*S*
Uyum		1,74	0,71
1.Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.	424	1,83	1,04
2.Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	424	1,63	1,03
3.Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	424	1,76	1,04
4.Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	424	2,04	1,17
5.Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	424	1,63	0,98
6.Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	424	1,65	0,97
7.Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	424	1,87	1,15
8.Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	424	1,50	0,89
Özdeşleşme		2,99	0,97
9.Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	424	2,98	1,31
10.Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	424	3,43	1,22
11.Bu okulun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.	424	3,02	1,24
12.Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	424	2,98	1,20
13.Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	424	3,08	1,20
14.Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık birlikte oluyorum.	424	2,84	1,21
15.Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı yeğliyorum.	424	2,79	1,44
16.Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.	424	2,81	1,23
İçselleştirme		3,43	0,82
17.Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	424	3,54	1,08

18.Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	424	3,70	1,14
19.Bu okulun problemlerini kendi problemlemim olarak algılıyorum.	424	3,58	1,10
20.Okuluma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	424	3,32	1,24
21.Zamanımın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	424	3,09	1,06
22.Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	424	3,16	1,09
23.Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	424	3,19	1,04
24.Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	424	3,58	1,04
25.Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.	424	3,61	1,15
26.Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	424	3,29	1,18
27.Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.	424	3,69	1,08
Genel		2,72	0,50

Tablo 25 incelendiğinde, öğretmenlerin içselleştirme davranışlarının ($\overline{X}$=3,43); özdeşleşme ($\overline{X}$=2,99) ve uyum davranışlarından ($\overline{X}$=1,74) daha yüksek düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, en homojen dağılımın uyum (*S*=0,71); en heterojen dağılımın ise özdeşleşme boyutunda (*S*=0,97) gerçekleştiği söylenebilir. Başka bir ifadeyle, öğretmenler en fazla içselleştirme; en az uyum ile ilgili olarak örgütsel bağlılık davranışı sergilemektedirler. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları 'orta' düzeyinde gerçekleşmektedir.

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre, mobbing, örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık düzeyleri; cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim kademesi ve branş değişkenlerine göre incelenmiştir.

Tablo 26.

Negatif Davranışlar Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\overline{X}$	*S*	sd	t	*p**
Erkek	208	1,45	0,50	422	2,04	0,04*
Kadın	216	1,35	0,49			

**p*<0,05

Tablo 26'ya göre, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(422)}$=2,04; p<0,05]. Erkek öğretmenlerin mobbing ölçeği puanları ($\overline{X}$ =1,45), kadın öğretmenlere ($\overline{X}$ =1,35) göre daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

Tablo 27.

Negatif Davranışlar Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları

Değişken	Kategori	n	$\overline{X}$	*S*	sd	F	*p**	Anlamlı Fark
Yaş	21-30	189	1,43	0,50	3	1,79	0,15	-
	31-40	174	1,36	0,48	420			
	41-50	46	1,44	0,61				
	51 ve üstü	15	1,19	0,21				
Kıdem	1-10 yıl	286	1,42	0,48	3	0,99	0,40	-
	11-20 yıl	110	1,36	0,57	420			
	21-30 yıl	23	1,28	0,33				
	31 yıl ve üstü	5	1,29	0,30				
Medeni Durum	Evli	263	1,38	0,46	2	0,74	0,48	-
	Bekâr	157	1,43	0,56	421			
	Dul/Boşanmış	4	1,29	0,27				
Eğitim Kademesi	İlkokul (A)	148	1,33	0,43	2	3,03	0,05*	A-B
	Ortaokul (B)	147	1,47	0,55	421			
	Lise (C)	129	1,40	0,51				
Branş	Fen Bilimleri	74	1,42	0,52	2	0,15	0,86	-
	Sosyal Bilimler	324	1,39	0,49	421			
	Güzel Sanatlar	26	1,40	0,51				

**p*<0,05

Tablo 27'ye göre, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri, yaşa [$F_{(3,420)}$=1,79; p>0,05], kıdeme [$F_{(3,420)}$=0,99; p>0,05], medeni duruma [$F_{(2,421)}$=0,74; p>0,05] ve branşa [$F_{(2,421)}$=0,15; p>0,05] göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak, görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir [$F_{(2,421)}$=3,03; p<0,05]. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin ($\overline{X}$=1,47) mobbing ölçeği puanları, ilkokulda görev yapan öğretmenlerden ($\overline{X}$=1,33) daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri, görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmektedir.

Tablo 28.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\overline{X}$	*S*	sd	t	*p**
Erkek	208	2,16	0,54	422	0,94	0,35
Kadın	216	2,11	0,55			

**p*<0,05

Tablo 28'e göre, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(422)}$=0,94; p>0,05]. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları cinsiyete bağlı olarak değişmemektedir.

Tablo 29.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları

Değişken	Kategori	n	$\overline{X}$	*S*	sd	F	*p**	Anlamlı Fark
Yaş	21-30	189	2,20	0,56	3	1,98	0,12	-
	31-40	174	2,08	0,54	420			
	41-50	46	2,12	0,51				
	51 ve üstü	15	1,96	0,51				
Kıdem	1-10 yıl (A)	286	2,19	0,55	3	4,61	0,00*	A-B
	11-20 yıl (B)	110	2,02	0,53	420			
	21-30 yıl (C)	23	1,89	0,47				
	31 yıl ve üstü (D)	5	2,36	0,56				
Medeni Durum	Evli	263	2,10	0,53	2	1,62	0,20	-
	Bekâr	157	2,18	0,57	421			
	Dul/Boşanmış	4	1,83	0,39				
Eğitim Kademesi	İlkokul (E)	148	2,04	0,53	2	3,53	0,03*	E-F
	Ortaokul (F)	147	2,20	0,57	421			
	Lise (G)	129	2,16	0,52				
Branş	Fen Bilimleri	74	2,18	0,52	2	0,53	0,59	-
	Sosyal Bilimler	324	2,12	0,56	421			
	Güzel Sanatlar	26	2,17	0,47				

*p<0,05

Tablo 29'a göre, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları, yaşa [$F_{(3,420)}$=1,98; p>0,05], medeni duruma [$F_{(2,421)}$=1,62; p>0,05] ve branşa [$F_{(2,421)}$=0,53; p>0,05] göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak, kıdeme göre anlamlı bir farklılık görülmektedir [$F_{(3,420)}$=4,61; p<0,05]. Yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin ($\overline{X}$=2,19) örgütsel sessizlik ölçeği puanları, 11-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerden ($\overline{X}$=2,02) daha yüksektir. Buna ek olarak, örgütsel sessizlik ölçeği puanlarında görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir [$F_{(2,421)}$=3,53; p<0,05]. Scheffe testinin sonuçlarına göre, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin ($\overline{X}$=2,20) örgütsel sessizlik puanları, ilkokulda görev yapan öğretmenlerden ($\overline{X}$=2,04) daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları, kıdeme ve görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmektedir.

Tablo 30.

Örgütsel Sinizm Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\overline{X}$	*S*	sd	t	*p**
Erkek	208	2,08	0,73	422	0,36	0,72
Kadın	216	2,05	0,79			

**p*<0,05

Tablo 30'a göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(422)}$=0,36; p>0,05]. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri cinsiyete bağlı olarak değişmemektedir.

Tablo 31.

Örgütsel Sinizm Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları

Değişken	Kategori	n	$\overline{X}$	*S*	sd	F	*p**	Anlamlı Fark
Yaş	21-30	189	2,09	0,78	3	0,98	0,40	-
	31-40	174	2,06	0,76	420			
	41-50	46	2,08	0,76				
	51 ve üstü	15	1,75	0,56				
Kıdem	1-10 yıl	286	2,12	0,78	3	1,76	0,16	-
	11-20 yıl	110	1,96	0,73	420			
	21-30 yıl	23	1,88	0,68				
	31 yıl ve üstü	5	2,23	0,52				
Medeni Durum	Evli (A)	263	1,99	0,74	2	4,07	0,02*	A-B
	Bekâr (B)	157	2,19	0,80	421			
	Dul/Boşanmış (C)	4	1,65	0,41				
Eğitim Kademesi	İlkokul (D)	148	1,93	0,69	2	3,91	0,02*	D-F
	Ortaokul (E)	147	2,10	0,81	421			
	Lise (F)	129	2,18	0,77				
Branş	Fen Bilimleri	74	2,14	0,75	2	2,59	0,08	-
	Sosyal Bilimler	324	2,02	0,75	421			
	Güzel Sanatlar	26	2,35	0,87				

**p*<0,05

Tablo 31'e göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri, yaşa [$F_{(3,420)}$=0,98; p>0,05], kıdeme [$F_{(3,420)}$=1,76; p>0,05] ve branşa [$F_{(2,421)}$=2,59; p>0,05] göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık görülmektedir [$F_{(2,421)}$=4,07; p<0,05]. Yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, bekâr öğretmenlerin ($\overline{X}$=2,19) örgütsel sinizm ölçeği puanları, evli öğretmenlerden ($\overline{X}$=1,99) daha yüksektir. Buna ek olarak, örgütsel sinizm ölçeği puanlarında görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı

bir farklılık görülmektedir [$F_{(2,421)}$=3,91; p<0,05]. Scheffe testinin sonuçlarına göre, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin ($\overline{X}$=2,10) örgütsel sinizm puanları, ilkokulda görev yapan öğretmenlerden ($\overline{X}$=1,93) daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri, medeni duruma ve görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmektedir.

Tablo 32.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\overline{X}$	*S*	sd	t	*p**
Erkek	208	2,78	0,53	422	2,27	0,02*
Kadın	216	2,68	0,46			

**p*<0,05

Tablo 32'ye göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(422)}$=2,27; p<0,05]. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanları ($\overline{X}$=2,78), kadın öğretmenlere ($\overline{X}$=2,68) göre daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

Tablo 33.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Yaş, Kıdem, Medeni Durum, Eğitim Kademesi ve Branşa Göre ANOVA Sonuçları

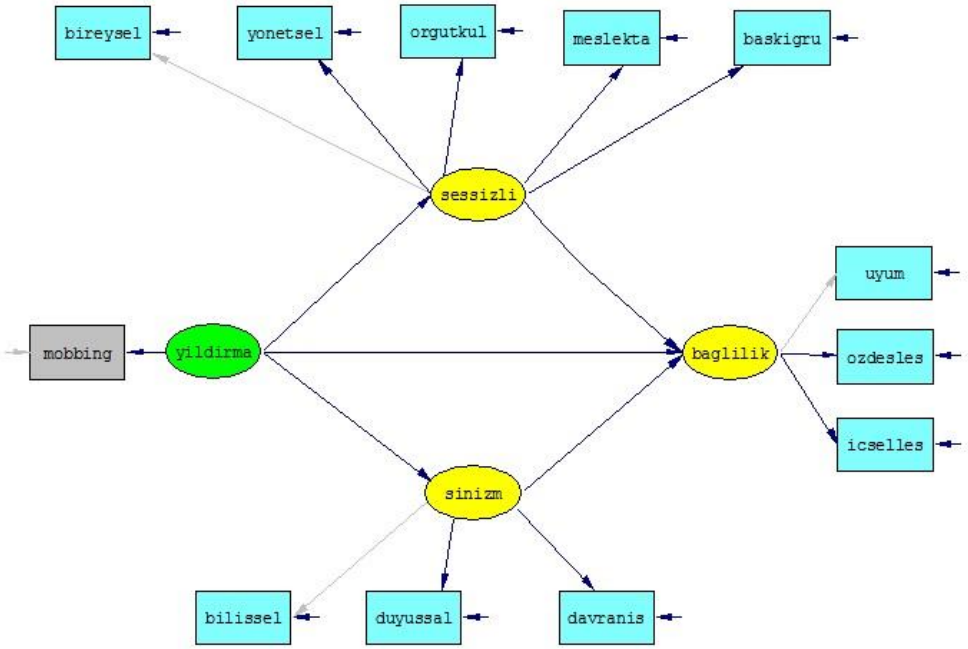
Değişken	Kategori	n	$\overline{X}$	*S*	sd	F	*p**	Anlamlı Fark
Yaş	21-30 (A)	189	2,63	0,49	3	7,22	0,00*	A-C, A-D, B-D
	31-40 (B)	174	2,74	0,48	420			
	41-50 (C)	46	2,88	0,50				
	51 ve üstü (D)	15	3,12	0,50				
Kıdem	1-10 yıl (E)	286	2,66	0,49	3	8,09	0,00*	E-G
	11-20 yıl (F)	110	2,80	0,46	420			
	21-30 yıl (G)	23	3,05	0,54				
	31 yıl ve üstü (H)	5	3,21	0,39				
Medeni Durum	Evli	263	2,75	0,50	2	0,87	0,42	-
	Bekâr	157	2,68	0,49	421			
	Dul/Boşanmış	4	2,75	0,26				
Eğitim Kademesi	İlkokul (A)	148	2,70	0,48	2	0,20	0,82	-
	Ortaokul (B)	147	2,71	0,52	421			
	Lise (C)	129	2,74	0,49				
Branş	Fen Bilimleri	74	2,70	0,49	2	0,10	0,91	-
	Sosyal Bilimler	324	2,72	0,49	421			
	Güzel Sanatlar	26	2,73	0,60				

*p<0,05

Tablo 33'e göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, medeni duruma [$F_{(2,421)}$=0,87; p>0,05], eğitim kademesine [$F_{(2,421)}$=0,20; p>0,05] ve branşa [$F_{(2,421)}$=0,10; p>0,05] göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak, yaşa göre anlamlı bir farklılık görülmektedir [$F_{(3,420)}$=7,22; p<0,05]. Yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, 51 ve üzeri yaştaki öğretmenlerin ($\overline{X}$=3,12) örgütsel bağlılık ölçeği puanları, 41-50 yaş ($\overline{X}$=2,88), 31-40 yaş ($\overline{X}$=2,74) ve 21-30 yaş ($\overline{X}$=2,63) aralığındaki öğretmenlerden daha yüksektir. Buna ek olarak, örgütsel bağlılık ölçeği puanlarında kıdeme göre anlamlı bir farklılık görülmektedir [$F_{(3,420)}$=8,09; p<0,05]. Scheffe testinin sonuçlarına göre, 21-30 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ($\overline{X}$=3,05) örgütsel bağlılık puanları, 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerden ($\overline{X}$=2,66) daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, yaşa ve kıdeme bağlı olarak değişmektedir.

4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin mobbing yaşama düzeylerinin, örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık davranışlarını hangi düzeyde ve yönde etkilediğini belirlemek amacıyla path analizi yapılmıştır. Path analizi ile yordayıcı değişkenlerin, yordanan değişkenler üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri ortaya çıkarılmaktadır. Bu amaca ilişkin kavramsal model Şekil 11'de verilmektedir:



Şekil 8. Kavramsal model

Şekil 8'deki kavramsal modelde mobbinge ilişkin öğretmen algılarının, örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık düzeylerini etkileyeceği; sessizlik ve sinizmin, bağlılık düzeylerini yordayacağı varsayılmıştır. Buna ek olarak, öğretmenlerin mobbingin, örgütsel bağlılık düzeyini doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği öngörülmüştür. Modelde bir gizil değişen dışsal (mobbing); üç gizil değişken de içsel (örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık) olarak tanımlanmıştır.

Araştırmada, mobbing bağımsız gizil değişkenini; yıldırma adlı göstergenin açıkladığı kabul edilmiştir. Örgütsel sessizlik bağımlı gizil değişkenini, bireysel, yönetsel, örgüt kültürü, meslektaşlar ve baskı grupları göstergelerinin açıklayacağı varsayılmıştır. Örgütsel sinizm bağımlı gizil değişkenini, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal göstergelerinin açıklayacağı varsayılmıştır. Örgütsel bağlılık bağımlı gizil değişkenini ise uyum, özdeşleşme ve içselleştirme göstergelerinin açıklayacağı kabul edilmiştir.

Daha sonra, veri setinin, çok değişkenli normallik varsayımını sağlamadığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna ait ayrıntılı bilgi Tablo 21'de verilmektedir. Bu nedenle verilerin normal dağılmadığı durumlarda kullanılması önerilen Robust Maximum Likelihood tahmin yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir (Kline, 2011, s. 180). Yapılan analizler sonucu elde edilen yapısal model Şekil 9'da, YEM'e ilişkin gösterim Şekil 10'da verilmektedir.

Öncelikle YEM'in istatistiksel uygunluğuna dair bulgular incelenmiştir. Kline (2011, s. 204), modelin uyumunun değerlendirilirken, χ^2 değerinin *sd* ile birlikte incelendiği χ^2/sd oranının yeterlik için bir ölçüt olarak kullanılmasını tavsiye etmektedir. Bu araştırmada χ^2/sd değeri 4,52 olarak elde edilmiştir. Başka bir ifadeyle, veri seti, model ile yeterli uyum göstermektedir (Sümer, 2000).

Daha sonra, modele ilişkin alternatif uyum indeksleri incelenmiştir. Buna ilişkin bulgular Tablo 34'de verilmektedir.

Tablo 34.

Modelin Path Analizine İlişkin Uyum Değerleri

χ^2	(χ^2/sd)*	*RMSEA*	*SRMR*	*NNFI*	*CFI*	*GFI*	*AGFI*
212,39	4,52	0,09	0,06	0,95	0,97	0,91	0,85

*sd = 47, $p < 0,01$

Tablo 34 incelendiğinde, modelin genel olarak iyi uyum değerleri ortaya koyduğu, bu değerlerin kabul edilebilir olduğu ve bir model olarak doğrulandığı görülmektedir.

Araştırma örnekleminin yeterliliğinin değerlendirildiği kritik N (Critical N-CN) değeri 145,28 olarak hesaplanmıştır. Bu değer araştırmada kullanılan 424 birim örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

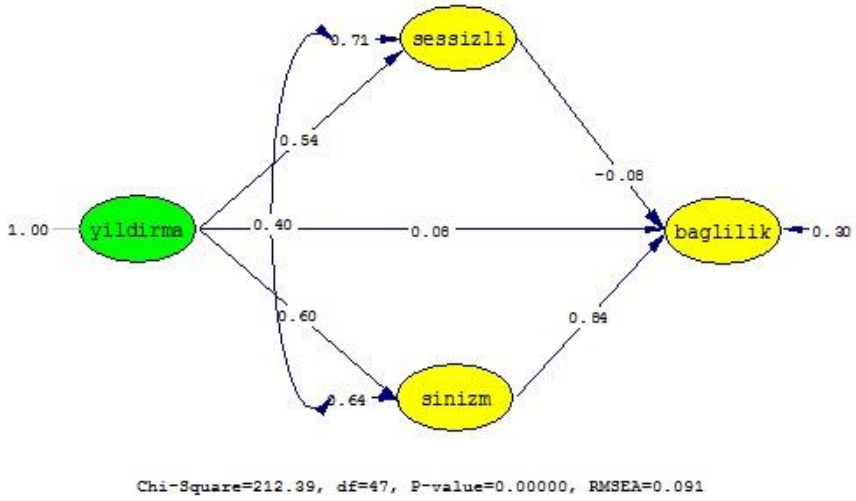
Araştırma modeline ilişkin YEM sonuçları Tablo 35'te verilmektedir:

Tablo 35.

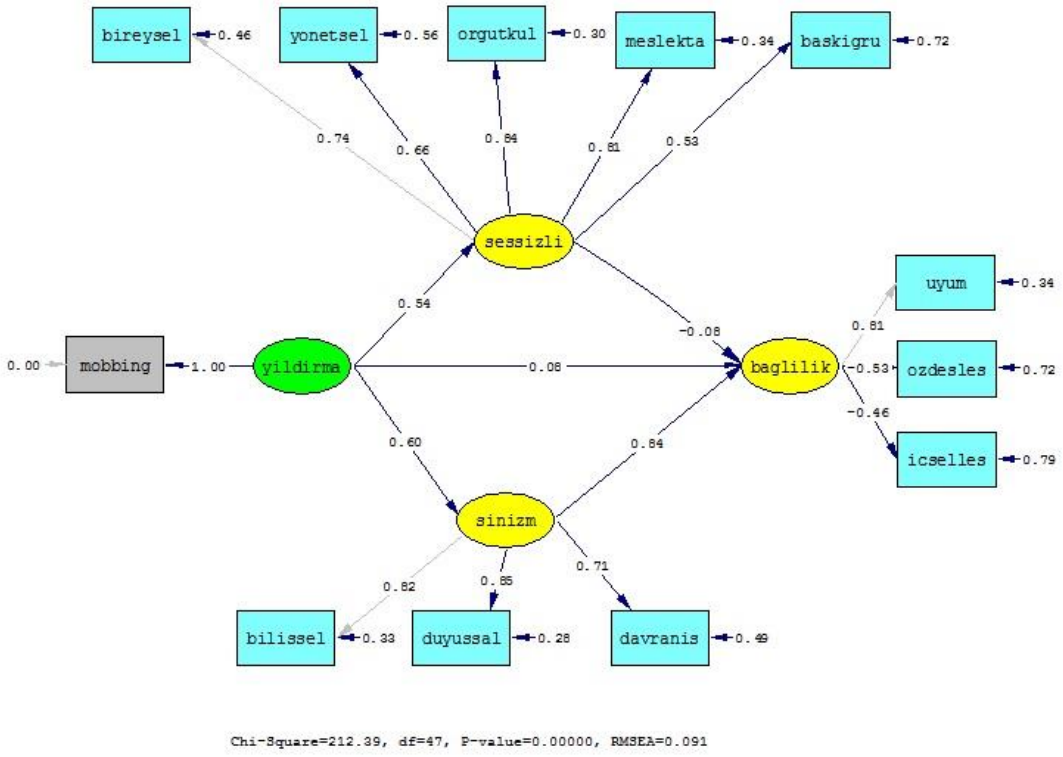
Araştırma Modeline İlişkin YEM Sonuçları

Latent / Gözlenen Değişkenler	t-değeri*	Standartlaştırılmış Yükler	R^2
Yıldırma			
Mobbing	16,29	1,00	1,00
Örgütsel Sessizlik			
Bireysel		0,74	0,54
Yönetsel	16,58	0,66	0,44
Örgüt Kültürü	17,45	0,84	0,70
Meslektaşlar	18,04	0,81	0,66
Baskı Grupları	9,76	0,53	0,28
Örgütsel Sinizm			
Bilişsel		0,82	0,67
Duyuşsal	19,35	0,85	0,72
Davranışsal	15,23	8,71	0,51
Örgütsel Bağlılık			
Uyum		0,81	0,66
Özdeşleşme	-9,00	-0,53	0,28
İçselleştirme	-7,58	-0,46	0,21
Yapısal İlişkiler	t-değeri*	Standartlaştırılmış Yükler	
yıldırma → örgütsel sessizlik	10,16*	0,54	
yıldırma → örgütsel sinizm	11,65*	0,60	
yıldırma → örgütsel bağlılık	1,17	0,08	
örgütsel sessizlik → örgütsel bağlılık	-0,98	-0,08	
örgütsel sinizm → örgütsel bağlılık	7,31*	0,84	
Yapısal Eşitlikler		R^2	
örgütsel sessizlik = 0,54 *x* yıldırma		0,29	
örgütsel sinizm = 0,59 *x* yıldırma		0,36	
örgütsel bağlılık = -0,11*x*sessizlik +1,16*x*sinizm +0,11*x*yıldırma		0,70	

*p< 0,01



Şekil 8. Araştırmaya ilişkin yapısal model



Şekil 9. Araştırma için kurulan yapısal eşitlik modeli

LISREL'e ilişkin olarak, beta (β), bağımlı (içsel) bir gizil değişkenin bir başka bağımlı gizil değişken üzerindeki regresyonunu; gama (γ) ise bağımsız (dışsal) bir gizil değişkenin bağımlı bir gizil değişken üzerindeki regresyonunu gösteren bağlantı katsayısıdır. Ayrıca, açıklanan varyans olarak tanımlanan belirleme katsayısı (R^2), yapısal eşitlikte yer alan değişkenlerin gözlenen değişmelerin ne kadarını açıkladıklarını ifade eder. Gizil değişken ile gözlenen değişken arasındaki faktör yükleri ise lambda (λ) ile gösterilmektedir (Çelik ve Yılmaz, 2013, s. 17). Modele ait bulgular incelendiğinde, örgütsel sessizliğin en iyi göstergesinin örgüt kültürü (λ=0,84; t=17,45); örgütsel sinizmin en iyi göstergesinin duyuşsal (λ=0,85; t=19,35); örgütsel bağlılığın en iyi göstergesinin uyum (λ=0,81) olduğu görülmektedir.

Yıldırma ve örgütsel sessizlik arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (γ=0,54; t=10,16). Bu değer, yıldırmadaki 1 puanlık artışın, örgütsel sessizlikte 0,54 puanlık artışa veya bunun tam tersi, yıldırmadaki 1 puanlık azalışın, örgütsel sessizlikte 0,54 puanlık azalışa neden olacağını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin yıldırma yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik düzeyleri artmaktadır.

Yıldırma ve örgütsel sinizm arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (γ=0,60; t=11,65). Bu değer, yıldırmadaki 1 puanlık artışın, örgütsel sinizmde 0,60 puanlık artışa veya bunun tam tersi, yıldırmadaki 1 puanlık azalışın, örgütsel sinizmde 0,60 puanlık azalışa neden olacağını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin yıldırma yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır.

Yıldırma ve örgütsel bağlılık arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur (β=0,08; t=1,17). Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin yıldırma yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur (γ= -0,08; t= -0,98). Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (γ=0,84; t=7,31). Bu değer, örgütsel sinizmdeki 1 puanlık artışın, örgütsel bağlılıkta 0,84 puanlık artışa veya bunun tam tersi, örgütsel sinizmdeki 1 puanlık azalışın, örgütsel bağlılıkta 0,84 puanlık azalışa neden olacağını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

Yıldırma (γ=0,54), örgütsel sessizliğin %29'unu açıklamaktadır. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarındaki toplam değişimin %29'u, yıldırma ile açıklanmaktadır. Ayrıca, yıldırma (γ=0,59), örgütsel sinizmin %36'sını açıklamaktadır. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarındaki toplam değişimin %36'sı, yıldırma ile açıklanmaktadır.

Yıldırma (γ= -0,11), örgütsel sessizlik (β=1,16) ve örgütsel sinizmin (β=0,11) birlikte, örgütsel bağlılığın %70'ini açıkladığı görülmektedir. Bu bulgu, örgütsel bağlılıktaki toplam değişimin %70'inin, yıldırma, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm gizil değişkenlerinin doğrudan etkisi ve aynı zamanda yıldırma değişkeninin sessizlik ve sinizm değişkenlerinin dolaylı etkisi aracılığıyla açıklandığı şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık üzerinde, tek başına anlamlı ve yordayıcı bir etkiye sahiptir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin yıldırma yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık düzeyleri azalmaktadır.

BÖLÜM 5

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde; araştırmanın sonuçlarına, tartışma bölümüne ve önerilere yer verilmektedir.

5.1. Tartışma

5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın birinci alt problemi "Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri nedir?"şeklinde düzenlenmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin en çok maruz kaldıkları olumsuz davranış "fikir ve görüşlerin dikkate alınmaması" iken; en az maruz kaldıkları olumsuz davranış ise "kişiliğiniz (örneğin; alışkanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle, öğretmenler, hakaret ve aşağılayıcı sözler gibi olumsuz davranışlara kıyasla, dikkate alınmama şeklindeki olumsuz davranışlara daha çok maruz kalmaktadırlar. Bu bulgular, Ertürk (2011) ve Nanto (2015)'nun araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir. Ertürk (2011) de mobbingin öğretmenler üzerinde önerileri dikkate almama davranışlarında etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde Nanto (2015) da, öğretmenlerin çoğunun yıldırmaya uğradığı ve sebep olarak da en çok denetim ve görmezden gelmeyi göstermektedir. Araştırmanın başka bir bulgusu da öğretmenlerin "hiç" düzeyinde mobbinge

maruz kalmalarıdır. Ancak bu bulgunun aksine Atmaca (2014), Avcı (2015), Ak-Küçükçayır (2016), Ak-Küçükçayır ve Akbaba- Altun (2016), Alğan (2017), Bingöl (2007), Bridge (2010), Brodsky (1976), Cemaloğlu (2007, 2011, 2012), Cemaloğlu ve Ertürk (2008), Cemaloğlu ve Daşçı (2017), Davenport vd. (2014), Dinçer (2017), Gök(2013), Kırel (2008), Korkmaz ve Cemaloğlu (2010), Nazaroğlu (2012), Şimşek-Ertek (2009), TBMM Raporu (2010), Tınaz (2006, 2011), Tokat (2011), Tutar (2017), Yaman (2009), Zapf (1999) araştırmalarında mobbing olgusunu farklı yönlerden (türleri, nedenleri, sonuçları, etkileri vb) inceleyerek mobbingin her daim olumsuz etkilerinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca örgüte, örgüt iklimine de olumsuz etkilerinin bulunduğuna dikkat çekmişlerdir. Bunun yanında mobbingin kişisel etkilerine de değinen çalışmalar da vardır. Tınaz'a (2011) göre mobbingin bireydeki en ağır sonucu, bireyin özgüvenini yitirmesidir. Bjorkqvist vd.(1994) de aynı şekilde, mobbinge maruz kalanlarda depresyon, sinirlilik ve saldırganlık duygularının daha çok olduğunu söylemektedir. Mikkelsen ve Einarsen'e (2002) göre, mobbinge maruz kalanlarda sağlık problemleri daha çok görülmektedir (Aktaran, Ertürk, 2011, s. 29-30). Mobbing, kişilerde sağlık problemleri yanında stresle başa çıkma mekanizmalarını kaybetmelerine ve özel yaşamında sorunlar yaşamalarına neden olur. Bu durumlarda intihara dahi yol açabilir(Groeblinghoff ve Becker, 1996'dan aktaran Atmaca, 2014). Mobbingin sonuçları sadece bunlarla da sınırlı değildir. Bireylerde mobbingin etkileri ekonomik, sosyal, ruhsal ve fiziksel olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Avcı, 2015, s. 50). Genel anlamda ise mobbingin sonuçları bireysel, örgütsel, toplumsal ve aile açısından dört grupta incelenebilir. Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalarda da mobbing kavramı geniş bir inceleme alanıdır. Cemaloğlu ve Ertürk (2008) yaptıkları araştırma sonucunda, okul müdürlerinin öğretmenlere göre daha fazla mobbing uyguladıkları sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde bu bulguyla paralel olarak Cemaloğlu ve Okçu (2012), Cemaloğlu ve Daşçı (2015) de yaptıkları araştırmalarda okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin mobbing yaşamasını etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu araştırmada öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyinin "hiç" çıkması bu araştırmalardan farklıdır. Bu araştırma bulgularının aksine pek çok çalışmada mobbing farklı alanlarda ve

farklı araştırmalarla incelenmiştir Genel anlamda baktığımızda mobbing, süreç ve inceleme açısından uzun ve detaylı bir araştırma alanıdır. Sonuç olarak, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri cinsiyet ve eğitim kademesine göre farklılaşmaktadır.

5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın ikinci alt problemi "Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri nedir?" şeklinde düzenlenmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde; örgütsel sessizlik ölçeğinin "yönetsel" boyutundaki "Olumsuz durumları/ kötü gidişatı okul müdürüne söylemeye çekinirim."; "Okul müdürüyle ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam", " Okul müdürümüzün hatası olduğunda onu uyarmaktan çekinmem", " Okul müdürümüzün aldığı bir karara itiraz etmeyi, saygısızlık olarak görürüm", "Okulda müdürümüzle rahatça iletişim kurmaktayım", "Okul yöneticisine eksik yönlerimi göstermek istemem" ifadelerinin en yüksek algı düzeyine sahip olduğu ve örgütsel sessizlik davranışlarının "bireysel, meslektaşlar, baskı grupları ve örgüt kültürü" ne bağlı örgütsel sessizlik davranışlarından daha yüksek düzeyde gerçekleştiği saptanmıştır. Ayrıca en homojen dağılımın bireysel ve meslektaşlar; en heterojen dağılımın ise, baskı grupları boyutunda gerçekleştiği söylenilebilir. Başka bir anlatımla; öğretmenler en fazla yönetsel, en az örgüt kültürü ile ilgili olarak sessizlik davranışı sergilemektedirler.

Cemaloğlu vd. (2013) göre, çalışanlar genel olarak "yönetsel, örgütsel, işle ilgili ve ilişkisel konularda" örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar. Ancak yöneticiler, örgütsel sessizliğin oluşmasında önemli bir etkendirler. Örgütsel sessizlik davranışının en fazla "yönetsel" boyutta gerçekleştirilmesine yönelik bulgular Çakıcı (2008), Sevgin (2015), Morrison ve Milliken (2000), Kahveci (2010), Kahveci ve Demirtaş (2013 a), Daşçı (2014), Yenel (2016), Cemaloğlu, Daşçı ve Şahin (2013), Kılınç (2012), Batmunkh'un (2011) araştırmalarındaki bulgularla paralelik göstermektedir. Ayrıca Çakıcı (2007), Özdemir ve Sarıoğlu Uğur (2013), Dinçer (2017), Erol (2012), Bildik (2009), Tutar (2017), Yüksel

(2015), Burulday (2018), Arılı'nın (2013) çalışmaları da sessizliği etkileyen faktörlerden "yönetici" unsuruna değinmektedir.

Örgütsel sessizlik, örgütsel gelişimi ve değişimi engeller, başarıyı kısıtlar. Örgütler, örgütle ilgili problemlerde fikirlerini saklı tutarak bilinçli ve kasıtlı olarak sessizliği tercih ederlerse örgütsel sessizlik iç tehdit unsuru haline gelmiş demektir. Bu durumun çözülerek acil önlem alınması gerekmektedir (Sevgin, 2015, s.6). Kahveci ve Demirtaş (2013); eğitim örgütlerinde örgütsel sessizliğin yaşanmasının nedenleri olarak, öğretmenlerin fikirlerini açıklarsalar da bir şey değişmeyeceğine olan inançları (Crokett, 2013), şikâyetçi ve dedikoducu olarak görünme korkusu yaşamaları olduğunu belirtirken Harbalıoğlu (2014) fikirlerini açıkça beyan ettiğinde diğerleri tarafından dışlanmaya ve kötü muameleye maruz kalma, işini kaybetme kaygıları ile sessizleştiklerini belirtmiştir (Aktaran Cemaloğlu ve Yenel, 2017, s. 317).

Araştırmanın bir başka bulgusu da öğretmenlerin en az "örgüt kültürü" ile ilgili olarak sessizlik davranışları sergilemeleridir. Ancak okulun kültürü sessizlik yaşanmasında etkilidir. Bildik (2009), Çakıcı (2008), Daşçı (2014), Kutlay (2012) ve Yenel'in (2016) araştırmaları öğretmenlerin "örgüt kültürü" boyutunda da fazlasıyla sessizlik yaşadıklarını göstermektedir. Çünkü örgütsel sessizliğe neden olan pek çok örgütsel davranış vardır. Örgütsel vatandaşlık, mobbing, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm gibi davranışlar örgütsel sessizliği etkilemektedir. Çelebi (2008), Daşçı (2014), Dinçer (2017) ve Sarıoğlu'na (2013) göre mobbing örgütsel sessizliği önemli ölçüde etkilemektedir. Bildik'e (2009) göre, sert örgüt kültürü olan örgütlerde örgütsel sessizlik yaşanmaktadır. Kahveci (2010), Özdemir (2015) ve Yüksel'e (2015) göre de öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Ruçlar'a (2013) göre de çalışanların örgüt kültürü algılarının zayıflaması sessizlik davranışları göstermelerini arttırmaktadır. Kısacası; öğretmenlerin çalıştıkları okul iklimi ve örgüt kültürü boyutu onların örgütsel sessizlik davranışlarını etkilemektedir (Daşçı, 2014).

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları "az" düzeyinde gerçekleşmektedir. Bu sonuç da Yüksel'in (2015) araştırmasıyla paralellik göstermektedir.

5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın üçüncü alt problemi " Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri nedir?" şeklinde düzenlenmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin davranışsal sinizm davranışları olan "Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım", "Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız", "Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum", "Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm" şeklinde gerçekleştiği ve bunların bilişsel ve duyuşsal sinizm davranışlarından daha yüksek düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Ayrıca, en heterojen dağılımın duyuşsal sinizm boyutunda gerçekleştiği bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle, öğretmenler en fazla davranışsal, en az duyuşsal sinizm davranışı sergilemektedirler. Bu araştırmanın bulguları ile Ş.Kılıç (2011), Çakar (2017), Atmaca'nın (2014) araştırmaları paralellik göstermektedir. H. Yüksel'in (2015) araştırmasında da bilişsel ve davranışsal boyut en yüksek çıkmıştır. Bu araştırmada araştırmanın bulguları ile örtüşmektedir. Bunların yanında H.Yüksel (2015), Çakar (2017), Ergen (2015), Emre'nin (2018) araştırmalarında da sinizmin "duyuşsal" boyutu az çıkmış ve bulgular, bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmüştür. Ancak Ergen (2015) ve Emre'nin (2018) araştırmalarında öğretmenlerin bilişsel boyuttaki sinizm davranışları daha fazla çıkmıştır. En az olarak da "duyuşsal" boyut davranışları saptanmıştır. Bilişsel boyut, örgütün etik davranmayacağına olan inançlardır (Demir, 2017 b, s. 580-581). Bu boyutta sinikler yöneticilerin sadece kendi menfaatlerine odaklı olduklarına inanarak yöneticilerin davranışlarını tutarsız ve güvensiz bulurlar (Kılıç, 2011, s .26). İnançsızlık baskındır. Adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi

ilkelerin eksiklikleri ve örgütlerinin uygulamaları ile kendilerine ihanet ettiklerine inanmaktadırlar (Dean vd. 1998, s.346). Davranışsal boyut ise sürekli olarak örgüte yönelik eleştirilerin yapıldığı ve örgütün geleceğine ilişkin karamsar yorumların yapıldığı boyuttur (Demir, 2017 b). Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgütsel sinizm yaşayan bir öğretmen, okulu geliştirmek için sarf ettiği çabaların önemsenmeyip önerilerinin dikkate alınmadığını düşünerek önerilerde bulunmayı bırakabilir. Tüm öğretmenlerin okulun gelişmesi için ellerinden gelen çabayı sarf edeceklerine inanmayabilir. Uygulamalarda adil davranılmayıp hak etmeyenlerin önem göreceğini düşünerek okulun gidişatı hakkında karamsarlığa kapılır ve okulun geleceği için umutlu olmayabilir (Kalağan ve Güzeller, 2010, s. 85). Bu durum da eğitim örgütleri için olumsuz bir durumdur. Davranışsal boyutta sinik davranışlar için özellikle alaycı mizah kullanılmaktadır(Dean vd, 1998, s.346). Ayrıca örgütlerinin amaçlarıyla alay etme, görevlerini yeniden yazarak alaycı yorumlarda bulunma da görülen davranışlardır (Brandes, 1997). Araştırmadan elde edilen bir diğer bulguya göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları "az" düzeyinde gerçekleşmektedir. Elde edilen bu bulgu da Kılıç (2011), Yüksel (2015), Çakar (2017), Emre (2018) ve Özkadam'ın (2018) araştırmalarıyla paralellik göstermektedir.

5.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın dördüncü alt problemi "Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık yaşama düzeyleri nedir?" şeklinde düzenlenmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin; "Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum", "Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum", "Bu okulun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum", "Okuluma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım", "Zamanımın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor", "Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir", "Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum", "Okulumun çıkar ve beklentilerine

uygun hareket etmeyi görev sayarım", "Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum", "Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum", "Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım" gibi içselleştirme davranışlarının özdeşleşme ve uyum davranışlarından daha yüksek düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Ayrıca en homojen dağılımın "uyum", en heterojen dağılımın ise "özdeşleşme" boyutunda gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle, öğretmenler en fazla içselleştirme; en az uyum ile ilgili olarak örgütsel bağlılık davranışı sergilemektedirler. Bu araştırmanın bulguları ile Kılıç (2011), Çakar (2017), Ergen'in (2015) araştırma bulguları paralellik göstermektedir. Kılıç'a (2011) göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının alt boyutlarında içselleştirme bağlılığı en yüksek değere sahiptir. Çakar'ın (2017) araştırmasına göre, sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı en fazla yaşadıkları alt boyut içselleştirme boyutu iken, en az yaşadıkları alt boyut uyum alt boyutudur. Ergen'e (2015) göre de öğretmenler, örgütsel bağlılığı en fazla içselleştirme boyutunda yaşarlarken en az olarak uyum boyutunda yaşamaktadırlar

İçselleştirme, bireysel ve örgütsel değerlerin karşılıklı uyumlu olmasına dayanan örgütsel bağlılığın son aşamasıdır. Örgütlerde en çok istenilen bağlılık boyutu içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme kendini devam ettiren, ilk etki kaynağından bağımsız, başarılması zor ve zaman alıcı bir boyuttur (Chatman 1991'den aktaran Balay, 2000, s. 102). İçselleştirme boyutunda kişinin, örgüt değerlerini ve kurallarını kendi değerleri ve kuralları şeklinde, hiçbir dayatma olmadan içtenlikle kabullenmesi söz konusudur (Bayram, 2005). Öğretmenlerdeki örgütsel bağlılıkta da bu boyut istenilen bir süreçtir.

Araştırmanın bir diğer bulgusunda ise, öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları "orta" düzeyde gerçekleşmektedir. Orta yahut ılımlı örgütsel bağlılık, birey deneyiminin güçlü, örgütle özdeşleşme ve bağlılığın tam olmadığı, örgüte sınırsız sadakat duymadığı bağlılık düzeyidir (Balay, 2000). Bu bağlılığın bireysel ve örgütsel açıdan olumsuz sonuçları vardır (Balay, 2014, s. 96-97). Sevgin'in (2015) liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık üzerine yaptığı araştırmada da öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları orta düzeyde çıkmıştır.

Aynı şekilde R.F.Yüksel'in (2015) araştırmasında da okul çalışanlarının genel örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Özdemir (2015) de araştırmasında, sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarını orta düzeyde bulmuştur. Yani araştırmaya katılan sınıf öğretmenleri görev yaptıkları okullara orta düzeyde bir bağlılık göstermektedirler. Kılıç (2011) ilköğretim öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını orta düzeyde bulmuştur. H.Yüksel (2015) ve Ergen'in (2015) araştırmalarında da öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları orta düzeydedir. Yapılan çalışmalar da bu araştırmanın bulgusu olan, öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları "orta" düzeyde gerçekleşmektedir, kanısını desteklemektedir(Sevgin, 2015; R.F. Yüksel, 2015; Özdemir, 2015; Kılıç, 2011; Ergen, 2015). Elde edilen bulgular önceki çalışmalarla karşılaştırıldığında, çalışmada elde edilen sonuçlara paralel ve benzer olarak çalışanların örgütlerine genel olarak "orta" düzeyde bağlı oldukları yönünde bulgulara ulaşılmaktadır (Bildik, 2009; Oruç, 2013).

5.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın beşinci alt problemi "Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, mobbing yaşama, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri; cinsiyete, yaşa, medeni duruma, kıdeme, kademeye, branşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" şeklinde düzenlenmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde; mobbing, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenleri cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, kademe ve branşa göre tek tek incelenmiştir. Öncelikle mobbing olgusunu ele alırsak; öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri, cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir. Erkek öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri kadın öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu bulguyu Cemaloğlu ve Ertürk (2007), Alğan (2017) ve Nanto'nun (2015) araştırmaları desteklemektedir. Cemaloğlu ve Ertürk'e (2007) göre ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenler, "Kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki durum" alt

boyutlarında kadın öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kalmaktadırlar. Alğan (2017) da araştırmasının bulgularında mobbing eylemlerinin öğretmenlerin cinsiyet, öğrenim düzeyi ve kıdemlerine göre farklılaştığını tespit ederek erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla mobbinge maruz kaldıklarını saptamıştır. Bu araştırmanın bulgularından farklı olarak yüksek lisans/ doktora eğitimi almış ve 2-8 yıl arası kıdemdeki öğretmenlerin mobbinge daha fazla maruz kaldıklarını saptamıştır. Nanto'nun (2015) araştırma sonucunda da, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin maruz kaldıkları mobbing durumlarında en çok cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenleri arasında anlamlı fark çıkmıştır. Bu sonuçlara göre; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre; 1-5 yıl kıdemdeki öğretmenlerin diğer kıdemdeki öğretmenlere göre; en üst ve en alt yaş grubundaki öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldıklarını saptamıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri yaşa, kıdeme, medeni duruma ve branşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bayraktar'a (2016) göre de ilkokul öğretmenlerinin mobbing yaşama düzeyi; cinsiyet, branş, sendika üyeliği, okuldaki kıdem yılı ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermezken; meslek sevgisi, yaş, mesleki kıdem, mezuniyet alanı ve medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Karakoç'a (2016) göre de öğretmenlerin branşları ile maruz kaldıkları mobbing arasında, sınıf öğretmenleriyle diğer branşlar arasında mobbinge maruz kalmaları yönünden farklılıklar bulunmuştur. Bingöl (2007) ve Kündeş'in (2019) farklı sektörlerde yaptıkları araştırmalarda ise mobbinge maruz kalan kişilerde "cinsiyet" değişkeni açısından anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yıldırım (2017) "Kadın okul yöneticilerinin mobbinge ilişkin görüşlerini" incelediği çalışmasında, kadınların erkeklerden dolayı mobbinge maruz kaldıkları ve kadın yöneticilerin mobbing yaşamalarını cinsiyet temelli olarak belirtmeleri sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca kadın yöneticilerin amir konumundaki erkeklerden dolayı mobbinge maruz kalmalarını da belirtmiştir. Ertürk (2011) de araştırmasında, erkeklerin mobbingi uygulayan taraf, kadınların ise daha çok kurban rolünde olmasını belirterek Yıldırım'ın (2017) araştırmasıyla paralellik göstermektedir.

Ayrıca Ertürk'e (2011) göre, ilköğretim okullarında görev yapan müdür yardımcıları okul müdürü ve öğretmenlere göre; lisansüstü eğitim yapan yöneticiler, lisans ve ön lisans eğitimine sahip olanlara göre mobbinge daha çok maruz kalmaktadırlar. Araştırmanın bir diğer bulgusu, öğretmenelrin mobbing yaşama düzeylerinin görev yapılan eğitim kademesine göre değişmesidir. Şimşek Ertek'e (2009) göre orta dereceli okullarda yöneticilerin eşit düzeyde çalışanlardan daha fazla mobbing uyguladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma araştırmayı kısmen desteklemektedir. Sonuç olarak; öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri cinsiyet ve eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Örgütsel sessizlik kavramını demografik değişkenler açısından ele aldığımızda; öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları cinsiyete bağlı olarak değişmemektedir. Araştırmanın bu bulgusuyla eğitim sektöründe yapılan Özdemir'in (2015) araştırması paralellik göstermektedir. Özdemir'e (2015) göre öğretmenlerin örgütsel sesszilik düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Aynı şekilde Burulday'a (2018) göre de öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemekte, sadece okul ortamı boyutuna ilişkin algıların kadınlarda erkeklere oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Farklı sektörlerde yapılan araştırmalara göre de çalışanların sessizlik davranışı göstermelerinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Dinçer, 2017; Sarıoğlu, 2013). Bu bulgulardan farklı olarak Sevgin (2015) araştırmasında, bayan öğretmenlerin örgütte erkek öğretmenlere göre daha fazla sessiz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre; öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri yaşa, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonucu da Sevgin (2015) ve Özdemir'in (2015) araştırmaları destekler niteliktedir. R.F.Yüksel'in (2015) araştırmasında okul çalışanlarının örgütsel sessizlik boyutlarından yönetsel ve örgütsel nedenler, tecrübe eksikliği ve ilişkileri zedeleme korkusu ile ilgili değerlendirmeleri medeni durum

değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı fark göstermemektedir (R.F.Yüksel, 2015). Diğer taraftan okul çalışanlarının örgütsel sessizlik boyutlarından iş ile ilgili konular ve izolasyon korkusu ile ilgili değerlendirmeler; medeni durum değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Burulday'a (2018) göre de medeni durum ve yaş değişkenleri katılımcıların örgütsel sessizlik davranışlarına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık oluşturmamış, sadece "okul ortamı" boyutuna ilişkin algı düzeyinde yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmıştır. Diğer sektörlerde yapılan araştırmalarda da örgütsel sessizlikte "yaş" ve "medeni durum" değişkenlerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır (Dinçer, 2017; Sarıoğlu, 2013).

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarında kıdeme göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçeği puanları, 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksektir. R.F.Yüksel (2015) ve Sevgin'in (2015) araştırmaları da bu bulguyla paralellik göstermektedir. R.F.Yüksel'e (2015) göre okul çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeyi boyutlarından yönetsel ve örgütsel nedenler, izolasyon korkusu ve ilişkileri zedeleme korkusu ile ilgili değerlendirmeleri çalışma sürelerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. Sevgin (2015) de de öğretmenlerin kıdemlerine göre sessizliğin alt boyutu olan "korunmacı sessizlik" boyutunda anlamlı farklılıklar görülmüştür. Bu bulguların aksine Burulday (2018), öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarına ilişkin algılarında meslekî kıdem değişkeninde anlamlı bir fark bulmamış, Özdemir (2015) de aynı şekilde kıdem değişkeninde anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Farklı sektörde araştırma yapan Dinçer (2017) ise kıdem değişkeninde anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre, örgütsel sessizlik ölçeği puanlarında görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Başka bir ifadeyle, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları, ilkokulda görev yapan öğretmenlerden daha yüksektir. Araştırmanın bu bulgusunu Özdemir (2015), Sevgin (2015) ve Yenel'in (2016) çalışmaları destekler niteliktedir. Özdemir'e (2015) göre, sınıf öğretmeni

olan ilkokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ölçeği puanları 2,48 olup orta düzeyin altındadır. Aynı şekilde Yenel (2016) de ilkokul öğretmenlerinin örgütsel sessizliği "az"düzeyinde yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır. Sevgin (2015) lise öğretmenleri üzerinde yaptığı çalışmasında öğretmenlerin örgütsel sessizliklerini "orta" düzeyde bulmuştur. R.F. Yüksel (2015) eğitim kademesine ayırmadan okul çalışanları üzerinde genel olarak yaptığı çalışmasında, okul çalışanlarının genel örgütsel sessizlik düzeylerini tüm sessizlik boyutlarında "zayıf" düzeyde olduğunu belirlemiştir. Burulday (2018) da ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizliklerinin "orta" düzeyde olduğu sonucuna ulaşarak araştırmayı destekler niteliktedir. Sonuç olarak, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları kıdeme ve görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmektedir.

Örgütsel sinizm kavramını demografik değişkenler açısından ele aldığımızda; öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir ifadeyle; öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri cinsiyete bağlı olarak değişmemektedir. Bu bulguyu Bulut (2019), Özcan (2013), H.Yüksel (2015), Çakar (2017), Emre (2018), Özgan (2011) ve Polatcan'ın (2012) çalışmaları da desteklemektedir. Araştırmanın bir başka bulgusu, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri, yaşa, kıdeme ve branşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Polatcan (2012) okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin sinik tutumları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, yaş ve eğitim durumu gibi demografik özellikleri açısından anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Bayraktar (2016) da ilkokul öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin tutumlarında branş, mesleki kıdem, okuldaki kıdem, mezuniyet alanı, medeni durum ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulamazken; cinsiyet, sendika üyeliği, meslek sevgisi ve yaş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bulgularından branş ve kıdem değişkenleri bu çalışma ile örtüşürken; yaş ve cinsiyet değişkeni bu çalışmadan farklı sonuçtadır. Bulut (2019) da ortaokulda görev yapan öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında öğretmenlerin yaş, eğitim düzeyi, toplam hizmet süresi ile iletişim becerileri ve örgütsel sinizm ölçeği puanları

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptamış ve bu araştırmadan farklı bir bulgu ortaya koymuş, sadece "cinsiyet" değişkeni açısından araştırma ile paralellik göstermiştir. H.Yüksel'in (2015) araştırmasında da öğretmenlerin okullarındaki örgütsel sinizm düzeyleri onların cinsiyetlerine, yaşlarına, hizmet sürelerine, öğrenim düzeylerine, sendikaya üyelik durumuna ve okulların büyüklüğüne göre anlamlı farklılık göstermeyerek araştırmanın bulgularıyla paraleldir. Çakar'ın (2017) sınıf öğretmenleri ile yaptığı araştırmasında da cinsiyet ve kıdem değişkenleri araştırma sonuçları ile benzerlik gösterirken; "yaş" değişkeni açısından örgütsel sinizm düzeyinin bilişsel boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilerek araştırmadan bu yönüyle farklılık göstermektedir.

Arabacı (2010) eğitim müfettişleri üzerinde yaptığı çalışmasında cinsiyet, medeni durum, unvan ve yaşanılan şehir bakımından örgütsel sinizm açısından anlamlı bir farklılık bulamazken, yaş ve tecrübe değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık tespit etmiştir. İnce ve Turan (2011) yapmış oldukları çalışmada, örgütsel sinizmi demografik değişkenler açısından Karaman'da kamu kurumlarında çalışan 140 yönetici üzerinde gerçekleştirmişler ve örgütsel sinizmin çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve medeni durum gibi faktörler açısından farklılaşmadığını tespit etmişlerdir. Bu çalışmanın "medeni durum" değişkeni hariç diğer bulguları araştırma ile paralellik göstermektedir.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Sonuçlara göre, bekâr öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeği puanları evli öğretmenlerden daha yüksektir. H. Yüksel'in (2015) araştırmasında da ilk ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okullarındaki örgütsel sinizm düzeyleri medeni durumlarına göre sinizmin davranışşal boyutunda anlamlı farklılık göstermektedir. Ancak bilişsel ve duyuşsal boyutlarda anlamlı farklılık göstermemektedir. Bekâr öğretmenlerin davranışsal sinizm düzeyleri evli öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu sonuç da araştırma ile paralellik göstermektedir. Araştırma görevlileri üzerinde çalışma yapan Emre (2018) de "medeni durum" değişkeninde örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarında ve toplam ölçekte anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşarak araştırmadan farklı bir bulgu elde etmiştir. Aynı şekilde Kılıç (2011) da "medeni

durum" değişkenine göre evli ve bekâr öğretmenler arasında örgütsel sinizm açısından bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutta anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmanın bir diğer bulgusunda, örgütsel sinizm ölçeği puanlarında görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Yani, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm puanları, ilkokulda görev yapan öğretmenlerden daha yüksektir. Literatürde bu bulguyu destekleyen ve desteklemeyen çalışmalar bulunmaktadır. Özcan'a (2013) göre, işgörenlerin örgütsel sinizm gösterme eğilimleri cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, görev yapılan birim, görev süresi ve medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemekteyken; Kılıç'a (2011) göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri yaş, öğrenim durumu ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılıklar göstermektedir. H.Yüksel'e (2015) göre öğretmenlerin okullarındaki örgütsel sinizm düzeyleri onların cinsiyetlerine, yaşlarına, hizmet sürelerine, öğrenim düzeylerine, sendikaya üyelik durumlarına ve okullarının büyüklüğüne göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Kaygısız ve Doğan'a (2012) göre ise, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu, bununla beraber cinsiyet, unvan, çalışma süresi ve yaş ile örgütsel sinizm değişkeni arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirtilmiştir. Sonuç olarak, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri, medeni duruma ve görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramını demografik değişkenler açısından ele aldığımızda; öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanları, kadın öğretmenlere göre daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Sevgin (2015) öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulamamış, ancak aritmetik ortalamalarına göre göreceli olarak erkek öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yüksel (2015), erkek okul çalışanlarının amire normatif bağlılık puanlarını kadın okul çalışanlarının amire normatif bağlılık puanlarından daha yüksek bulmuştur. Kurşunoğlu vd. (2010), erkeklerin normatif bağlılık düzeylerinin

kadınlardan anlamlı şekilde daha yüksek olduğunu bildirmiştir. Karakoç (2016) ve Özdemir (2015) "cinsiyet" değişkenine göre ortalamalar arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşarak, erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının kadın öğretmenlerden daha güçlü olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kılıç (2011) tarafından yapılan çalışmada da örgütsel bağlılığın "özdeşleşme" boyutunda erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlerden daha fazla örgütsel bağlılığı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Erdem'in (2008) doktora çalışmasında özel liselerdeki erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre örgütsel bağlılığın "uyum" boyutunda daha fazla bağlılıkları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ergen'in (2015) yaptığı araştırma da ise öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, "özdeşleşme" alt boyutu hariç, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak araştırmasında Budak (2009), Cevahiroğlu (2012), Çoban (2010), Erdaş (2009), Erdoğan (2009), İmamoğlu (2011), Sezer (2005), Tolay (2003) ve Yumuşak'ın (2013) araştırmalarında örgütsel bağlılığın cinsiyete göre farklılaştığı sonucuna ulaştıklarını da belirtmiştir. Literatürdeki bu çalışmalar araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Araştırmadan farklı olarak H.Yüksel (2015), ilk ve ortaokul öğretmenlerinin "cinsiyet" değişkeninin örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarını değiştirmediği sonucuna ulaşmıştır. Çalışmasında ulaştığı bu sonucu Balay (2000), Durna ve Eren (2005), Ertürk (2014), Sağcan (2013), Taş (2012) ve İlleez'in (2012) çalışmalarının desteklediğini belirtmiştir. Buna paralel bir sonuca da Çakar (2017) ulaşmıştır. Araştırmasında "cinsiyet" değişkenine göre sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algılarının değişmediği sonucuna ulaşarak araştırmasını Özkan'ın (2008) da desteklediğini belirtmiştir.

Araştırmanın bir diğer bulgusu, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri; medeni duruma, eğitim kademesine ve branşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak, yaşa göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. 51 ve üzeri yaştaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği puanları, 41-50 yaş, 31-40 yaş ve 21-30 yaş aralığındaki öğretmenlerden daha yüksektir. Aryee ve Debrah (1992), Mathieu ve Zojac (1990), Papoola (2006) "yaş" değişkeninin örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkisini ortaya koymuştur (Aktaran Bakan, 2011). Çakar'a (2017) göre sınıf öğretmenlerinin "yaş" değişkenine göre okullarındaki örgütsel bağlılık

düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmektedir. Yaş arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi de artmaktadır. Yoldaş (2019), öğretmenlerin örgütsel algı düzeyleri ortalama puanlarına göre 41 ve üzeri yaş grubunda bağlılığın daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kılıç'a (2011) göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarındaki sonuçlara göre çalışanların yaşları arttıkça örgüte olan bağlılıkları da artmaktadır. H.Yüksel'in (2015) çalışmasına göre, ilk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri yaşlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bulgulara göre, ileri yaş grubu öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri "özdeşleşme" boyutunda genç ve orta yaş grubu öğretmenlere nazaran daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, yaş arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır. H. Yüksel (2015) çalışmasındaki bu bulguların Balıkçıoğlu (2013), Durna ve Eren (2005), Ertürk (2014), İlleez (2012) ve Özkırış'ın (2012) çalışmaları ile paralel olduğunu belirtmiştir. Araştırmanın bu bulgusu literatürdeki bu çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Araştırma sonuçlarında diğer değişkenlere bakıldığında, Sevgin (2015) ve Karakoç'un (2016) çalışmalarında da öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde "branş" ve "medeni duruma" göre anlamlı bir farklılık olmayıp araştırma ile paralellik göstermektedir. Bunun yanında Yüksel (2015) ve Yoldaş'ın (2019) çalışmalarında da "medeni durum" değişkeninde anlamlı bir farklılık yoktur. Araştırma bulgularının tersine Özdemir (2015) ve Yüksel'in (2015) çalışmalarında "yaş" değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucu ile araştırmadan farklılık göstermektedir. Kılıç (2011), öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin "medeni durum" değişkeninde uyum ve özdeşleşme boyutunda anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşırken; içselleştirme boyutunda anlamlı bir farklılık olduğunu belirtmiştir. Ayrıca öğretmenlerin sendikaya üye olma durumlarının da örgütsel bağlılıklarını etkilemediği sonucuna ulaşmıştır. H.Yüksel (2015) ilk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algılarının medeni durumlarına göre "uyum" ve "özdeşleşme" boyutlarında farklılık göstermediği sonucuna ulaşmış ancak "içselleştime" boyutunda evli öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin bekâr öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bunun yanında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri

açısından öğrenim düzeyleri, sendika üyelikleri ve çalıştıkları okul büyüklüklerine göre anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Ergen'e (2015) göre de öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları "medeni durum" değişkenine göre "uyum bağlılığı" boyutu hariç anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Aynı şekilde branş değişkeninde ise "özdeşleşme" boyutu bağlılığı hariç anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Özdemir (2015), öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini "medeni durum" değişkeni açısından ele aldığında, devam ve normatif bağlılığı boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşırken; tüm ölçekte ve duygusal bağlılık alt boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Başka bir ifadeyle, evli öğretmenler bekâr öğretmenlerden daha yüksek bir bağlılığa sahiptirler.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği puanlarında kıdeme göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Başka bir anlatımla, 21-30 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanları, 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksektir. Luthans vd. (1987) kıdem ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir (Balay, 2014). Kılıç (2011), öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini saptamıştır. Aynı şekilde Erdem'in (2008) yaptığı çalışmada da kıdem yükseldikçe örgütsel bağlılık artmaktadır. Çalışmada kamu liselerinde görev yapan 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, 7-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksektir. Bu çalışmalar araştırma bulgusunu desteklerken; Çakar (2017), Ergen (2015), Karakoç (2016), Özdemir (2015), Yoldaş (2019) ve Yüksel'in (2015) çalışmaları tam tersi olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile kıdem değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşarak araştırmadan farklılık göstermektedir.

Sonuç olarak, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri; cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine bağlı olarak farklılaşmaktadır.

5.1.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın altıncı alt problemi "Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki nedir?" şeklinde düzenlenmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde, araştırmaya ilişkin yapısal bir model çizilmiş, modelde de örgütsel sessizliğin en iyi göstergesinin "örgüt kültürü", örgütsel sinizmin en iyi göstergesinin "duyuşsal", örgütsel bağlılığın en iyi göstergesinin "uyum" olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kavramlar ele alındığında; araştırmada mobbing ve örgütsel sessizlik arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik düzeyleri de artmaktadır. Daşçı'nın (2014) araştırması da bu bulgu ile paralellik göstermektedir. Farklı sektörde yapılan çalışmalardan Çelebi (2018), Dinçer (2017) ve Sarıoğlu'nun (2013) araştırmalarına göre de mobbing yaşama düzeyi arttıkça örgütsel sessizlik düzeyi de artmaktadır.

Bir diğer bulgu da, mobbing ve örgütsel sinizm arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. Bayraktar'ın (2016) yaptığı araştırma da bu araştırmayı desteklemektedir. Ayrıca farklı sektörde Özkan Tilki'nin (2017) engelli çalışanlar konulu yaptığı araştırmada da mobbing yaşama düzeyi artan çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. Bu çalışmada araştırma bulgusunu desteklemektedir.

Bir diğer bulgu da, mobbing ve örgütsel bağlılık arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Bu bulgunun tam tersine eğitim örgütlerinde Ergener (2008) ve Karakoç (2016) tarafından yapılan araştırmalar da öğretmenlerin yaşadıkları mobbingin örgütsel bağlılıklarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca diğer sektörlerde yapılan araştırmalarda da mobbingin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Aras, 2017; Keskin, 2015; Kündeş, 2019). Hiçkorkmaz'ın (2016)

yaptığı araştırmada da mobbing ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Bir diğer bulgu da, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Kahveci'nin (2010) araştırmasında da örgütsel sessizliğin öğretmen faktörü ile örgütsel bağlılığın devam bağlılığı faktörü arasında, örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu ile örgütsel sessizliğin yönetici, ortam ve öğretmen boyutu arasında, negatif yönlü ve anlamlı olmayan bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgu araştırma bulgusunu kısmen desteklemektedir. Eğitim örgütlerinde yapılan diğer araştırmalar da ise, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır(Özdemir, 2015; R.F. Yüksel, 2015; Sevgin, 2015). Başka sektörde Bildik'in (2009) bu konuda yaptığı araştırmasında da sessizlik ve bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmalar, araştırma bulgusundan farklılık göstermekte ve bulguyu desteklememektedir.

Bir diğer bulgu da, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Ayrıca, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık üzerinde, tek başına anlamlı ve yordayıcı bir etkiye sahiptir. Bu araştırmanın tam aksine eğitim örgütlerinde yapılan diğer araştırmalarda örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişkiler bulunmuştur (Çakar, 2017; Ergen, 2015; H. Yüksel, 2015; Kılıç, 2011). Kılıç'ın (2011) ilköğretim okulu öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu araştırmada örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmuştur. H. Yüksel'in (2015) yaptığı araştırmada ilk ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okullarındaki örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarının örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarının birer yordayıcısı olduğu sonucuna da ulaşılmıştır (R.F.Yüksel, 2015). Çakar'a (2017) göre de sınıf öğretmenlerinin örgütsel

sinizm ile örgütsel bağlılıkları arasında negatif yönlü bir etkileşim söz konusu olup örgütsel sinizm arttıkça örgütsel bağlılık düşmektedir. Ergen'in (2015) öğretmenler üzerinde yapmış olduğu araştırmasında da sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif korelasyon olduğu bulunmuş, sinizm arttıkça bağlılığın düştüğü sonucuna ulaşılmıştır. Farklı sektörde yapılan araştırmada da sinizmin örgütsel bağlılığı azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Özcan, 2013).

Mobbing mağduru olan öğretmenler, okulda sessizlik davranışı gösterirler. Sessizleşen öğretmenler aynı şekilde okula katkıda bulunmayıp sinizm davranışına yönelir, okulu gittikleri her yerde kötülemeye başlarlar. Bu durum okuldan nefret etmeyi beraberinde getirir. Okuldan nefret eden öğretmenlerin de okula olan bağlılıkları azalır. Böylece öğretmenlerin mobbing yaşamaları onların sessizleşmelerini arttırır, sinizm yaşamalarını tetikler ve okula olan bağlılıklarını azaltır. Literatüre bakıldığında, öğretmenlerin ve farklı sektörlerde çalışanların yaşadıkları mobbing ile örgütsel sessizlik (Çelebi, 2018; Daşçı, 2014; Dinçer, 2017; Sarıoğlu, 2013), mobbing ile örgütsel sinizm (Bayraktar, 2016; Özkan-Tilki, 2017), mobbing ile örgütsel bağlılık (Aras, 2017; Ergener, 2008; Hiçkorkmaz, 2016; Karakoç, 2016; Keskin, 2015; Kündeş, 2019), örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık (Bildik, 2009; Kahveci, 2010; Özdemir, 2015; R.F. Yüksel, 2015; Sevgin, 2015), örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm (Demirtaş vd., 2016), örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık (Çakar, 2017; Ergen, 2015; H.Yüksel, 2015; Kılıç, 2011; Özcan, 2013) arasındaki ilişkileri ele alan çalışmalar bulunmaktadır. Ayrıca mobbing, örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik (Tutar, 2017); mobbing, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm (Atmaca, 2014); mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm (Kalay vd., 2014) kavramları arasındaki çoklu ilişkileri araştıran çalışmalar da mevcuttur. Bu araştırmadaki gibi mobbing, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri değişkenlere göre araştıran çalışmalar sınırlıdır. Bu yönüyle araştırma, alana önemli bir katkı sunmaktadır.

Araştırma, öğretmenlerin mobbing yaşamalarının örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıklarını bazı değişkenlere göre incelemiştir. Sonuç olarak; öğretmenlerin

mobbing yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri azalmaktadır. Bu bulgu da oluşturulan modeli desteklemektedir.

5.2. Sonuçlar

Bu araştırmaya göre, öğretmenler, hakaret ve aşağılayıcı sözler gibi olumsuz davranışlara kıyasla, dikkate alınmama şeklindeki olumsuz davranışlara daha çok maruz kalmaktadırlar. Ayrıca öğretmenler 'hiç' düzeyinde mobbinge maruz kalmaktadırlar. En fazla yönetsel; en az örgüt kültürü ile ilgili olarak sessizlik davranışı sergilemektedirler. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir. Buna ek olarak en fazla davranışsal; en az duyuşsal sinizm davranışını sergilemektedirler ve öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir. Öğretmenler en fazla içselleştirme; en az uyum ile ilgili olarak örgütsel bağlılık davranışı sergilemektedirler ve örgütsel bağlılık davranışları 'orta' düzeyinde gerçekleşmektedir.

Öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Mobbing yaşama düzeyleri, görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmekteyken; örgütsel sessizlik davranışları cinsiyete bağlı olarak değişmemektedir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları, kıdeme ve görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri cinsiyete bağlı olarak değişmemekte; ancak medeni duruma ve görev yapılan eğitim kademesine bağlı olarak değişmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyleri, cinsiyete, yaşa ve kıdeme bağlı olarak farklılaşmaktadır.

Öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm düzeyleri artmaktadır. Ancak öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Ayrıca örgütsel sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasında da anlamlı bir ilişki yoktur. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Bunlara ek olarak,

öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri arttıkça, örgütsel sessizlik, sinizm ve bağlılık düzeyleri azalmaktadır.

5.3. Öneriler

5.3.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

1. Temel eğitim ve orta eğitimde görev yapan öğretmenlerin mobbing konusunda bilinçlendirilmesinin sağlanması, onların mobbing yaşamalarının azaltılması ve gerekli önlemleri almaları hususunda katkı sağlayacaktır. Bu nedenle öğretmenlere bu konuda seminerler, konferanslar düzenlenmeli, ayrıca öğretmenlerin bu alanda farkındalıklarını arttırmak amacıyla onların lisansüstü eğitim almaları teşvik edilmelidir.
2. Temel eğitim ve orta eğitimde görev yapan öğretmenlere açık, huzurlu ve katılımın olduğu bir okul iklimi sunulmalı, alana her daim katkı sunmaları için örgütsel sessizlik davranışlarının önüne geçilmelidir.
3. Temel eğitim ve orta eğitimde görev yapan öğretmenler "örgütsel sinizm" konusunda bilinçlendirilmeli, okul yöneticileri okulu, "öğrenen okul" haline getirip öğretmenlerin gelişimini ve onların okula olan katkılarını her daim arttırmak, okulu sevmelerini ve benimsemelerini sağlamalıdır. Böylece öğretmenlerin okula olan olumsuz tutum ve davranışlarının önüne geçilmelidir.
4. Temel eğitim ve orta eğitimde görev yapan öğretmenlerin hem ekonomik hem okul kültürü anlamında mesleki doyumu sağlanmalı, yöneticiler paylaşılmış liderliği kullanarak her öğretmenin okula katkı sunmasını sağlamalıdırlar. Böylece her öğretmen, okulunda bir işe müdahil olduğunu görüp okula yüksek düzeyde bağlılık gösterecektir.
5. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin okulu daha çok benimsemeleri için öğretmenlere oryantasyon eğitimi yapılarak örgütsel bağlılığın arttırılması sağlanmalıdır. Ayrıca okulla ilgili projeler ve yenilikler yapması teşvik edilerek örgütsel sessizliğin de önüne geçilmelidir.

6. Yöneticilerin eğitim yönetimi ve denetimi alanında bilgilendirilmesi açısından seminerler, konferanslar, çalıştaylar düzenlenmeli, onların farkındalıkları arttırılarak kendi okullarındaki öğretmenlerin gelişimlerini sağlamaları ve onları okula katkı sunmaları, düşüncelerini açıkça paylaşmaları, okulu benimsemeleri açısından teşvik etmeleri sağlanmalıdır.
7. Yöneticiler, okuldaki tüm öğretmenlere eşit mesafede durmalı, paylaşılmış liderliği kullanarak tüm öğretmenlerin değerli ve okula ait olduğunu hissettirmelidir. Bu şekilde bir öğretmenin diğerine mobbing yapmasını engellemiş olur.
8. Yöneticiler, okullarındaki mobbing olaylarına sessiz kalmamalı, olaylara anında müdahale ederek gerekli önlemleri almalıdırlar. Bu şekilde daha huzurlu ve güvenli bir okul ikliminin oluşmasını sağlamış olurlar.
9. Okul yöneticileri ferasetli, adil, şeffaf ve güven üzerine kurulu bir yönetim anlayışı benimsemelidirler. Bu şekilde okul yönetiminden kaynaklı olarak öğretmenlerin mobbing ve örgütsel sinizm yaşamalarını engellemiş olurlar.
10. Mobbing, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık kavramlarının birbirlerini etkileyen bağlantıları olduğu unutulmamalı, biri ortaya çıkarsa örgütü zehirleyip hızla yayılacağı durumu akıldan çıkarılmayıp bu konularda tüm öğretmenlere ve okul yöneticilerine hizmet içi eğitim verilmelidir.

5.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Araştırma Konya ili Kulu ilçesi ile sınırlı tutulmuştur. Farklı illerde ve ilçelerde de aynı konu çalışılarak farklı bulgular elde edilebilinir.
2. Araştırma, temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler örneklemi ile yapılmıştır. Farklı yerlerde farklı örneklem gruplarıyla çalışılabilinir.
3. Aynı araştırma problemini içeren aynı örneklem grubu ile uluslar arası çalışmalar yapılabilinir. Ya da aynı araştırma problemi ile farklı örneklem gruplarını içeren uluslar arası çalışmalar yapılabilinir.
4. Araştırma problemindeki değişkenler değiştirilerek aynı örneklem üzerinde çalışmalar yapılabilir.

5. Araştırmada mobbing, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiler yer almaktadır. Bu kavramlara örgütsel ikiyüzlülük, öğretmenlerin psikolojik ve sosyolojik iyi oluşları kavramları da eklenerek çok boyutlu bir çalışma yapılabilir.
6. Aynı araştırma problemi farklı veri toplama araçları ve farklı yöntemler ile çeşitlendirilebilinir.

KAYNAKLAR

Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs, 126* (3), 269-292.

Abraham, R. (2004). *Organizatinal Cynicism: Definitions, Bases, and Consequences*, New York: Melen Studies in Business.

Afşar, L. (2013). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Konuya ilişkin bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ak-Küçükçayır, G. (2016). *Eğitimcilerin yıldırma yaşantıları üzerine nitel bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Ak-Küçükçayır, G. ve Akbaba-Altun, S. (2016). Eğitim örgütlerinde etnik-kültürel yıldırma ve yaşantıları üzerine bir durum çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi,* 22(2), 137-164.

Akpolat, T. (2014). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumunun işe yabancılaşma düzeyine etkisi (Samsun ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.

Allen, Natalie J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, *63*(1), 1-18.

Alğan, M. (2017). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin yıldırma (mobbing) eylemlerine ilişkin algılarının farklı değişkenler açısından incelenmesi (Erzurum ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

Amasralı, A. (2016). *Ortaokul ve lise matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki (Amasya ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.

Anaş, K. (2016). *Vakıf üniversite çalışanlarında örgütsel sinizm tutumunun işe yabancılaşma üzerine etkisi.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Anderson, L. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relations, 49,* 1395-1418.

Arabacı, I. B. (2010). The effects of depersonalization and organizational cynicism levels the job satisfaction of educational inspectors. *African Journal of Business Management,* 4(13), 2802-2811.

Aras, E.O. (2017). *Mobbing, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Bir tekstil firması örneği.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Arılı, D. (2013). İlkokul müdürlerinin örgütsel sessizlik ile ilgili görüşleri. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2*(2), 69-84.

Arslan, Ö. (2016). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Atik, S. (2012). *İlköğretim okullarının örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Atmaca, T. (2014). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Avanoğlu, A. E. (2017). *Niğde ilindeki beden eğitimi öğretmenlerinin mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerinin araştırılması.* Yüksek Lisans Tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Avcı, L. (2015). *Öğretmenlerin yıldırma (mobbing) yaşama düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Düzce ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Aydın, Y.T. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Ankara Altındağ ilçesi örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Bağrıyanık, H. (2017). *Öğretmenlerin okul yöneticilerine yönelik öğretimsel liderlik algıları çerçevesinde örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm.* Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Baillien, E., Neyens, I., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2009). A qualitative study on the development of workplace bullying: Towards a three way model. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, *19*(1), 1-16.

Bakan, İ. (2011). *Örgütsel stratejilerinin temeli örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*. Ankara: Gazi.

Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık.* Ankara: Nobel.

Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı (Ankara ili örneği).* Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Ankara.

Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık.* Ankara: Pegem.

Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler,* Ankara: Pegem A.

Balcı, O. (2016). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenler ve yöneticilerin örgütsel sinizm, kendini işe verememe (Presenteizm) ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin*

incelenmesi (Arnavutköy ilçesi örneği). Doktora Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Başaran, İ.E.(1993).*Türkiye eğitim sistemi*. Ankara: Nobel.

Batmunkh, M. (2011). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ve bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bayraktar, D. (2016). *İlkokul öğretmenlerinin duygusal taciz yaşama düzeyi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.

Bayram, T. Y. (2010). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi.* Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Bingöl, B. (2007). *İşyerinde yıldırma (mobbing) ve yıldırma üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Björkqvist, K. ; Esterman, K. and Hjelt B.M. (1994). Aggression among university employees, *Aggressive Behavior*, 20(3), 173-184.

Blase, J., & Blase, J. (2002). The dark side of leadership: Teacher perspectives of principal mistreatment. *Educational Administration Quarterly, 38*(5), 671-727.

Bolat, O. İ. & Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 11(19), 75-94.

Bowen, F.,& Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies,* 40 (6), 1393- 1417.

Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi,* 44 (511), 55-74.

Boz, A. (2016). *Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile okulların akademik iyimserlik ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.

Bölükbaşıoğlu, K. (2013). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Brandes, P.M. (1997). Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences (*Dissertation of Doctor of Philosophy),* The University of Cincinnati.

Bridge, B. (2010). *Zorbalık-mobbing bilinmeyen çeşitleri ve çözümleri.* İstanbul: Beyaz.

Brodsky, C. (1976). *The Harassed Worker*. Lexington, MA: D. C. Heath and Company.

Browne, M. N., & Smith, M. A. (2008). Mobbing in the workplace: The latest illustration of pervasive individualism in American Law. *Employee Rights and Employment Policy Journal, 12*(1), 131-161.

Bulut, R.C. (2019). *Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Burulday, V. (2018). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel sessizlik ve örgütsel tükenmişlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri.* Ankara: Pegem.

Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum.* Ankara: Pegem A.

Büyüköztürk, Ş. vd. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem.

Caldwell, D., Chatman, J. & O'Reilly, C. (1990). Building Organizational Commitment: A Multifirm Study, *Journal of Occupational Psychologhy,* 63(3), 245-261.

Cartwright, S. & Holmes, N. (2006). The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism, *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208.

Cassitto, M.G. (2003). *Raising awareness of psychological harassment at work.* Albany, NY: World Health Organization.

Cemaloğlu, N. & Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin cinsiyetleri yönünden incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *5*(2), 345-365.

Cemaloğlu, N. & Ertürk, A. (2008). Öğretmen ve okul yöneticilerinin maruz kaldıkları yıldırmanın yönü. *Bilig, 46,* 67-86.

Cemaloğlu, N. & Korkmaz, M. (2010). The relationship between organizational learning and workplace bullying in learning organizations. *Journal of Educational Research Quarterly,* 33(3), 3-38.

Cemaloğlu, N. (2007 a). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: Yıldırma. *Bilig,* 42, 111-126.

Cemaloğlu, N. (2007 b). Okul liderlerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.

Cemaloğlu, N. (2007 c). The relationship between organizational health and bullying that teachers experience in primary schools in Turkey. *Educational Research Quarterly*, 31(2), 3-29.

Cemaloğlu, N. (2011). Primary principals' leadership styles, school organizational health and workplace bullying. *Journal of Educational Administration,* 49(5), 495-512.

Cemaloğlu, N. (2013 a). Örgütlerde psikolojik taciz, (mobbing) nedenleri ve başa çıkma teknikleri. *1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı*, Ankara.

Cemaloğlu, N. (2013 b). Liderlik. S. Özdemir (Ed.), *Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama* içinde (s. 131-183). Ankara: Pegem.

Cemaloğlu, N., & Okçu, V. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin yıldırma (mobbing) yaşama düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5*(3), 214-239.

Cemaloğlu, N. & Daşçı, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetimi Özdemir, S& Cemaloğlu, N.(Ed.) içinde Mobbing (s.279-305).* Ankara: Pegem Akademi.

Cemaloğlu, N.,& Daşcı E., & Şahin, F. (2013 c). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama nedenleri: Nitel bir çalışma. *The Journal of Academic Social Science, 1*(1), 112-124.

Cemaloğlu, N. & Yenel, K. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetimi. Özdemir, S& Cemaloğlu, N.(Ed.) içinde Örgütsel sessizlik (s.305-330).* Ankara: Pegem Akademi.

Cemaloğlu, N.& Gülcan, M. (Ed.). (2018). *Kuramdan uygulamaya okul yönetimi.* Ankara: Pegem Akademi.

Coşkun, E. (2012). *Okul yöneticilerinin etkililiği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki: İstanbul- Bağcılar örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çakar, H. (2017). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıları üzerinde örgütsel sinizmin etkisi: Burdur ili örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.

Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 16(1), 145-162.

Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.

Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde işgören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?* Ankara: Detay.

Çakıcı, D. (2017). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri (Çankırı ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Çalışkan, K. (2016). *Spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarındaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm algıları ile örgütsel bağlılıklarının araştırılması.* Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Çatalkaya, M.A.(2017*). İlkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Çelebi, I. (2018). *Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide öğrenilmiş çaresizliğin rolü: Kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik bir alan araştırması.* Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Çelik, H. E., & Yılmaz, V. (2013). *LISREL 9.1 ile yapısal eşitlik modellemesi: Temel kavramlar, uygulamalar, programlama.* Ankara: Anı.

Çoban, D. (2010). *Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

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

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik, SPSS ve LISREL uygulamaları.* Ankara: Pegem.

Çulpan, R. (1978). Bireysel ve örgütsel davranış: Beklentiler dengesi modeli. *Amme İdaresi Dergisi.* Ankara: TODAİE 1-11.

Daşcı, E. (2014). *İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Daşçı, E., & Cemaloğlu, N. (2015). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *19*, 129-166.

Daşcı, E., & Cemaloğlu, N. (2016). The development of the organizational silence scale: Validity-reliability study. *International Journal of Human Sciences,* 13(1), 32-45. doi:10.14687/ijhs.v13i1.3548.

Davenport, N., Schwartz, R., Distler, E.& Gail, P. (2003). *Emotional abuse in the american workplaca (mobbing, isyerinde duygusal Taciz) (Çev. O. C. Önertoy).* İstanbul: Sistem.

Davenport, N. Z. , Elliott, G. E. Ve Schwartz, R. D. (2014). *Mobbing, işyerinde psikolojik taciz,* İstanbul: Ray.

Dean Jr, J.W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism, *The Academy of Management Review, 23*(2), 341-352.

Demir, K. (2017a). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demir, K. (2017b). *Örgütsel davranış ve yönetimi. Özdemir, S& Cemaloğlu, N.(Ed.) içinde Örgütsel sinizm(s.580-581).* Ankara: Pegem Akademi.

Demirel, A. (2015). *Yöneticilerin liderlik tarzlarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisi ve bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demirtaş, Z., Özdemir, T.Y., Küçük, Ö. (2016). Okulların bürokratik yapısı, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(2), 193-216.

Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2005). No exit, no voice: The bind of risky voice opportunities in organizations. *Academy of Management Proceedings,* 1, 1-6.

Dinçer, H. (2017). *İş yerinde yıldırma ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: Enerji sektörü üzerine bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Durdağ, F. M. & Naktiyok, A. (2011). Psikolojik taciz algısının örgütsel güven üzerindeki rolü. *Kafkas Üniveristesi İİBF Dergisi,* 1 (2), 5-37.

Efeoğlu, İ.E. ve İplik, E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 20(3), 343-360.

Eğilmezkol, G. (2011). "*Çalışma yaşamında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık: bir kamu bankasındaki çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılayışlarının analizine yönelik bir çalışma*". Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Einarsen, S. & Raknes, B. I. (1997). Harrasment in the workplace and the victimization of men. *Violence & Victims,* 12(3), 247-263.

Einarsen, S., Matthiesen, S., & Skogstad, A. (1998). Bullying, burnout and well-being among assistant nurses. *The Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand, 16*(6), 563–568.

Einarsen, S. ve Zapf, D. (2003). *Bullying and emotional abuse in the workplace.* London: Taylor-Francis.

Ekinci, S. (2015). *İlk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri (Bolu ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Emre, R. (2018). *Araştırma görevlilerinin örgütsel politika ve örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri.* Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Eraslan, L. (2012). Günümüz öğretmen sendikacılığının değerlendirilmesi. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum,* 1(1), 59-72.

Ercelep, D.A. (2015). *Örgütsel sinizm ve kalite kültür algısı arasındaki ilişki: Kastamonu ili İnebolu ilçesindeki devlet okulları üzerinde bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. & Reyhanoğlu, M. (2007). *Örgütsel sinizm kavramı ile ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi*. XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya Üniversitesi, 514-524.

Erdem, M. (2008). *Öğretmenlere göre kamu ve özel liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. (İstanbul ili örneği),* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Erol, G. (2012). *Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Ertürk, A. (2005). *Öğretmen ve okul yöneticilerinin okul ortamında maruz kaldıkları incinme davranışları.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Ertürk, A. (2011). *İlköğretim okullarında görevli öğretmen ve yöneticilere yönelik duygusal yıldırma davranışlarının incelenmesi.* Doktora Tezi, Gazi Üniveristesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gök, S. (2013). *İşyerinde psikolojik tacizin türleri ve tacizle kurumsal mücadele,* 1.*Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı,* Ankara: Özyurt.

Gökçe, A.T. (2005). *İş yerinde incinme: Özel ve resmî ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Görmen, M. (2012). *Örgüt kültürünün örgütsel sinizm tutumları üzerine etkisi ve bir uygulama.* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Gövez, E. (2014). *Örgütsel sinizm ve dönüştürücü/etkileşimci liderlik arasındaki ilişki: Bir uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi,* 1(2), 37-56.

Gül, H., & Özcan, N. (2011). Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler: Karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2,* 107-134.

Gülmek, M.N. (2012). *İlköğretim okul yöneticilerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki: Zeytinburnu örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gün, F. (2015). *Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Güncel Türkçe Sözlük. (2017). *Türkçe sözlük.* www.tdk.gov.tr. sayfasından erişilmiştir.

Güneş, İ. (2017*). Okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: İstanbul Bahçelievler örneği.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güngör, M. (2008). *Çalışma hayatında psikolojik taciz.* İstanbul: Derin.

Hiçkorkmaz, Ş. (2016). *Mobbing algısının örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisi (İzmit ilçesi kamu çalışanları örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hodson, R., Roscigno, V. J. ve Lopez, S. H. (2006). Chaos and the abuse of power workplace bullying in organizational and interactional context. *Work and Occupations, 33(*4), 382-416.

Hoel, H; Faragher, B. ve Cooper, C. (2004). Bullying is detrimental to health but all bullying behaviours are not necessarily egually damaging. *British Journal of Guidance& Councelling, 32*(3),367-387.

Hogh, A. & Ortega, A. (2010). *Does previous bullying increase the risk of bullying and does becoming a new target have an impact on personal disposition? A two-year follow-up study.* 6.th International Conference on Workplace Bullying –Sharing Our Knowledge. Abstracts. 4-6 June 2010 (ss. 42-43*).* Institut Sante et Societe, Montreal-Canada.

Hoosen, I. A., & Callaghan, R. (2004). A survey of workplace bullying of psychiatric trainees in the West Midlands. *Psychiatric Bulletin, 28,* 225–227.

Hubert, A. ve Veldhoven, M. (2001). Risk sector for undesirable behavior and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 10,* 415-424.

Izard, C. E. (1977). *Human Emotions*. New York: Plenum.

İnce, M& Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık.* Konya: Çizgi Kitabevi.

İnce, M. ve Turan, Ş. (2011). Organizational Cynicism as a Factor that affects the organizational change in the process of globalization and an aplication in Karaman's Public Institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37, 104-121.

James, M.S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential posıtive and negative effects on school systems.* Unpublished doctoral dissertation, The Florida State University, Florida.

James, M. & Baker, R. (2008). *"Unionization as a Consequence of Cynicism: The relationship between social-exchange, cynicism and unionization*", IABR& TLC Conference Proceedings, San Juan, Puerto Rica, USA, 1-7.

Johnson, A. L. (2007). *Organizational Cynicism and Occupational Stress in The Police Officers.* Dissertation of Doctor of Philosophy. Central Michigan University, Michigan.

Jöreskog, K.G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language.* Chicago: Scientific Software International.

Kahveci, G. (2010*). İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasın daki ilişkiler.* Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013 a). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları.. *Education*, 38(167), 50-64.

Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013 b). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 43(43), 167-182.

Kalağan, G. & Güzeller, C.O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 27, 83-97.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim, Antalya.

Kalay, F., Oğrak, A., Bal, V., Nışancı, Z. (2014). mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: örnek bir uygulama. *Sakarya İktisat Dergisi*, 3 (2), 1-18.

Kantarcıoğlu, J. (2016). *Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ermeni azınlık okulları.* Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kanter, D.L. ve Mirvis, P.H. (1991). Beyond demography: A Psychopraphic Profile of Work, *Human Resource Management,* 30(1), 45-68.

Karadeniz, E.M. (2017). *Üstünlük vehmi ve örgütsel sinizm ilişkisi: Akademisyenler üzerinde bir çalışma.* Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Karakoç, B. (2016). *Öğretmenlerin okulda karşılaştıkları yıldırma davranışları ile örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

Karatepe, O. M. & Halıcı A. (1998). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine yönelik ampirik bir değerlendirme*. 6. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (ss. 139-158), Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi.

Kart Ersoy, M. (2015). *Örgütsel sinizm bağlamsal performans ve etik ideoloji.* Ankara: Nobel.

Karyağdı, A. (2007). *Örgütlerde yıldırma (mobbing) ve bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Kaygısız, E. G. ve Doğan, M.Ç. (2012). *Organizational cynicism level of primary school teachers and managers: Example of Gaziantep in Turkey.* IAMB Konferansı, Varşova, Polonya.

Keskin, Ö. (2015). *Yıldırmanın (mobbing) örgütsel bağlılık ve kişi-iş uyumu üzerindeki etkisi.* Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kılıç, M. (2013). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki: Keçiören ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kılınç, E. (2012). *Hekim ve hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sessizlik, çalışan performansı ve aralarındaki ilişkinin incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

Kılınç, S. (2014). *Örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizm tutumlarına etkisi: Malatya ili öğretmenleri üzerine bir uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kıral, B. (2015). *Lise yöneticilerinin öğretmenleri güçlendirmesi ve öğretmenlerin kayıtsızlık (sinizm) davranışı ile ilişkisi.* Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde mobbing yönetiminde destekleyici ve risk azaltıcı öneriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 317-334.

Kırel, Ç. (2008). *Örgütlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling.* NY London: The Guilford.

Klinsontorn, S. (2005). *The influence of leadership styles on organizational commitment and employee performances,* Ph. D. Thesis, Nova Southeastern University.

Koç, H ve Topoğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin.

Koç, M. (2015). *İlköğretim öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile sinizm arasındaki ilişki (Ağrı ili Patnos ilçesi örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Korkmaz, M. & Cemaloğlu, N. (2010). Relationship between organizational learning and workplace bullying in learning organizations. *Educational Research Quarterly*, 33(3), 3-38.

Kurşunoğlu, A., Bakay, E., Tanrıöğen, E.B.A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 101-115.

Kutlay, Y. (2012). *Araştırma görevlilerinin örgütsel adanmışlık ve öz-yeterliliklerinin örgütsel sessizlikleri üzerine etkisi.* Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Kutanis, R.Ö. & Dikili, A. (2010). *Değişim boyutunda örgütlerde sinizm, örgütsel davranışta güncel konular* İçinde D.E. Özler (Ed.), (269-285). Bursa: Ekin.

Kündeş, T. (2019). *Kurumsal itibar bağlamında çalışanların mobbing algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi-Türk ilaç sektöründe bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Lewis, D. (2004). Bullying at work: The impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance and Counseling*, *32*(3), 281–299.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims, 5*(2), 119-126.

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 5*(2), 165-184.

Mantere, S. and Martinsuo, M. (2001). "*Adopting and Questioning Strategy: Exploring The Roles of Cynicism And Dissent",* Presented at 17th European Group for Organisation Studies Colloquium, July 5-7, Lyon, France.

Mataş Sancak, Y. (2014). *Etik liderlik örgütsel adalet ve örgütsel sinizm üzerine bir uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Matthiesen, S. B. (2006). *Bullying at work, antecedents and outcomes.* (Unpublished doctoral dissertation). University of Bergen, Bergen, Norway.

Matthiesen, S. B., Skogstad, A. & Einarsen, S. (2010). *Is workplace conflict and workplace bullying the same?* 6.th International Conference on Workplace Bullying-Sharing Our Knowledge. Abstracts. 4-6 June 2010 (ss. 10-11). Institut Sante et Societe, Montreal-Canada.

Morrison, Elizabeth W. ve Milliken, Frances J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *The Academy of Management Review,* 25(4), 706-725.

Muthen, L. K., & Muthen, B. O. (2002). How to use a Monte Carlo study to decide on sample size and determine power. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 9*(4), 599-620. 10.1207/S15328007SEM0904_8.

Nartgün, S. S. & Kartal, V. (2013). Ögretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2*(2), 47-67.

Nazaroğlu, R. (2012). *İşgörenlere yönelik yıldırma davranışları, nedenleri ve işgörenlerin bu davranışlarla başa çıkma yöntemleri (Bir ilçe milli eğitim müdürlüğü örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Nanto, Z. (2015). *Öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma durumlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Naus, F. , Iterson, A. , & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: extending the exit, voice, loyalty and neglect model of employees responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, 60(5), 683-718.

Notelaers, G., Einarsen, S. , Witte, H. D., & Vermunt, J. K. (2006). Measuring exposure to bullying at work: The validity and advantages of the latent class cluster approach. *Work& Stress*, 20(4), 289–302.

Oruç, M. (2013). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Oxford İngilizce Sözlüğü. (2010). *İngilizce sözlüğü.* https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6zl%C3%BCk/ingilizce/oxford sayfasından erişilmiştir.

Özcan, E. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Özcan, F. (2013). *Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Özdemir, S. & Cemaloğlu, N. (Ed.). (2017). *Örgütsel davranış ve yönetimi.* Ankara: Pegem.

Özdemir, L., & Sarıoğlu Uğur S. (2013). Çalışanların "örgütsel ses ve sessizlik" algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *27*(12), 57-281.

Özdemir, Ş. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (İstanbul ili- Ümraniye ilçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Özden, F. (2013). *Örgüt iklimi ve örgütsel sinizm ilişkisi: Kütahya merkez meslek liseleri üzerine bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Özdevecioğlu, M.; Can, Y. ve Akın, M. (2007). *Organizasyonlarda pozitif ve negatif duygusallık ile bireysel ve örgütsel saldırganlık arasındaki ilişkiler: fiziksel aktivitelere katılımın rolü*. 15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (25-27 Mayıs), s.929-938. Sakarya Üniversitesi I.I.B.F., Sakarya.

Özen, S. (2007). İşyerinde psikolojik şiddet ve nedenleri. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 9(3).

Özgan, H., Çetin, B. ve Külekçi, E.(2011). İlköğretim kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 11(17), 69-84.

Özgan, H., Külekçi, E. & Özkan, M. (2012). Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Internatıonal Online Journal of Educational Science, 4*(1), 196-205.

Özkadam, Z. (2018). *İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim ve Marmara Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Özkan-Tilki, Z.(2017). *Yıldırma, örgütsel sinizm, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkilerinde seri aracılık etkileri: Örgütlerde engelli çalışanlar üzerine bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Özkan, S. (2017). *Gerçeklik şoku ile örgütsel tükenmişlik ilişkisinin resmi liselerde görev yapan öğretmen görüşlerine göre incelenmesi (Muş ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Özkul, B. & Çarıkçı, İ. H. (2010). Mobbing ve Türk hukuku açısından değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15*(1), 481-499.

Park, C. W., & Keil, M. (2009). Organizational silence and whistle-blowing on IT projects: An integrated model. *Decision Sciences,* 40(4), 901-918.

Pedro, M.M.D., Sanchez, M.I.S., Navarro, M.C.S. & Izquierdo, M.G. (2008). Workplace mobbing and effects on workers' health. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(1), 219–227.

Pektaş, H.M. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin analizi.* Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Pelit, E. ve Kılıç, İ. (2014). Çalışma hayatının bir sorunu olarak mobbing ve örgütsel bağlılığa etkisi: Türkiye ve Kazakistan otellerinde bir uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi,* 9, 90-126.

Pelit, N. ve Pelit, E. (2014*). Mobbing ve örgütsel sinizm*. Ankara: Detay.

Polatcan, M. (2012*). Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki: Karabük ili örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

Porter, L. W., Steers, R. M. ve Boulian, P. V. (1973). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *U.S Department of Health Education and Welfare National Institute of Education, Technical Report, No:16,* 1-21.

Rigby, K. (2003). Consequences of bullying in schools. *The Canadian Journal of Psychiatry, 48*(9),583–590.

Ruçlar, K. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki-Sakarya Üniversitesi örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

Sandvik, P. L. (2006). Take this job and… : quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs, 73*(4), 406–433.

Sargın, A. (2016). *Öğretmenlerde kişilik özellikleri, örgütsel sinizm ve iş doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.

Sarıkaya, N. (2016). *Ortaöğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sarıoğlu, G.S. (2013). *Mobbing ve örgütsel sessizlik: Enerji sektörü çalışanları üzerine bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.

Sevgin, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması (Eyüp ilçe örneği).* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi – Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri Ortak Programı, İstanbul.

Sheehan, M. (2004). *Workplace Mobbing: A Proactive Response",* Paper Presented at the Workplace Mobbing Conference, Brisbane, Australia, www.lindas. internetbasedfamily.com/f/mobms. pdf., sayfasından erişilmiştir..

Solmuş, T..(2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler***.** İstanbul: Beta.

Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları, 3*(6), 49-74.

Şahin, A. (2005). Kültürel niteliklerimizin Türk

Şahin, D. (2015). *Örgütlerde mobbing ve bir alan araştırması.* Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş, temel ilkeler ve LISREL uygulamaları.* Ankara: Ekinoks.

Şimşek-Ertek, S. (2009). *Yıldırma ve yıldırma mağduru öğretmenler üzerine bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (İstanbul ili, Esenyurt ilçesi örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics.* NY: HarperCollins.

TBMM Komisyon Raporu. (Nisan 2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri.*

Tekin, H. (1996). *Eğitimde ölçme ve değerlendirme.* Ankara: Yargı.

Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 12(18), 81-89.

Tınaz, P. (2006a). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çalışma ve Toplum*, *4*, 13-28.

Tınaz, P. (2006b). *İş yerinde psikolojik taciz (mobbing).* İstanbul: Beta.

Tınaz, P. (2006c). Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz. *Çalışma ve toplum*. 10, 11-22.

Tınaz, P. (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing).* İstanbul: Beta.

Tokat, M.B., Cindiloğlu, M. ve Kara, H. (2011). *Değerlerin psikolojik kuşatması mobbing,* Bursa: Ekin.

Tutar, H. (2004). İş yerinde psikolojik şiddet sarmalı: nedenleri ve sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi.* 2(2), 106-126.

Tutar, H. (2017). *İşyerindeki yıldırma davranışlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi; örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizliğin aracılık rolü.* Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.

Türk Dil Kurumu (2011). Büyük Türkçe Sözlük. www.tdk.gov.tr. sayfasından erişilmiştir.

Türk Dil Kurumu (2011). *Türkçe sözlük.* Ankara: TDK.

Uygur, M. (2010). *İlköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Uzun, T. (2015). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi (Giresun ili örneği).* Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

Vartia, M. (1996). The sources of bullying: Psychological work environment and organisational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 2,* 203-214.

Vartia, M. (2003). Workplace bullying- a study on the work environment, well-being and health. Helsinki Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, Finlandiya-Helsinki, s.149-152.

Wiener, Y. (1982). *Commitment in organizations: a normative view*. *Academy of Management Review, 7*(3), 418- 428.

Wornham, D. (2003). A descriptive investigation of morality and victimisation at work. *Journal of Business Ethics, 45* (1-2), 29-40.

Yalçın, U. (2017). *Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi.* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Yalçınkaya, A. (2014). Türkiye'de örgütsel sinizm: 2007-2012 yılları arasındaki çalışmalar üzerine bir değerlendirme. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 16(3) 106-130.

Yaman, E. (2009). *Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet*. Ankara: Nobel.

Yenel, K. (2016). *İlkokul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yerli, O. (2016). *Örgütlerde otokratik liderlik sistemi ile örgütsel sinizm ilişkisi, çalışanlar ve örgüt verimliliği üzerindeki etkileri.* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yıldırım, G. (2015). *Lise öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yıldırım, G. (2017). *Kadın okul yöneticilerinin yıldırma (mobbing) kavramına ilişkin görüşlerinin incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Yoldaş, M.A. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Yüksel, H. (2015). *Örgütsel sinizm ve bağlılık arasındaki ilişki: İlk ve ortaokul öğretmenleri üzerinde bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Yüksel, R. F. (2015). *Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Zapf, D. & Osterwalder, P. (1998). *Organizational causes of workplace harassment, Department of psychology.* Frankfurt: J. W. Goethe-University.

Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, *20* (1-2*),* 70-85.

Zeren, H. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile bu okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki (Şanlıurfa ili örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Urfa.

EKLER

Ek 1. Kişisel Bilgiler Formu

VERİ TOPLAMA ARACI

Sayın Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı, **"**Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve bunların bazı değişkenlere göre incelenmesi"ni saptamaktır. Araştırma için 5 bölümden oluşan veri toplama aracı geliştirilmiştir. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde yıldırma, üçüncü bölümde örgütsel sessizlik, dördüncü bölümde örgütsel sinizm ve beşinci bölümde örgütsel bağlılık ölçeği bulunmaktadır. Lütfen size uygun olan maddeyi işaretleyiniz. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Ebru GÜLENÇ
Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı
Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

1. Cinsiyetiniz: 1. ( ) Erkek 2. ( ) Kadın

2. Yaşınız: 1. ( ) 21-30 yaş 2. ( ) 31-40 yaş 3. ( ) 41-50 yaş 4. ( ) 51+

3. Kıdeminiz: 1. ( ) 1-10 yıl 2. ( ) 11-20 yıl 3. ( ) 21-30 yıl 4. ( ) 31+

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

5. Eğitim kademeniz: 1. ( ) İlkokul 2. ( ) Ortaokul

6. Branşınız: 1. ( ) Fen Bilimleri 2. ( ) Sosyal Bilimler 3. ( ) Güzel sanatlar

Ek 2. Negatif Davranışları Değerlendirme Ölçeği (NAQ)- (Mobbing Ölçeği)

BÖLÜM II

Bu bölümde yıldırma ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Aşağıda verilen durumları yaşama sıklıklarınızı belirtiniz.

	Yıldırma ile İlgili İfadele	Hiç	Ara sıra	Ayda bir	Haftada bir	Hergün
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	Ustalık/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/yok sayılması veya düşmanca tepkilerle karşılaşma	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	İşinizle çabalamanızla ilgili bitmek bilmeyen eleştiriler	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	İyi geçinmediğiniz kişiler tarafından hoşlanmadığınız şakalar (eşek şakası) yapılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Mantıksız ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Size karşı suçlama ve ithamlarda bulunulması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	İşinizin aşırı denetlenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Hakkınız olan bazı şeyleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Aşırı alay ve sataşmalara konu olmak.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılmak	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

22. İşyerinde zorbalığa maruz kaldınız mı? (Tanıma göre değerlendirin: Zorbalık; bir ya da birden çok kişinin belli bir süreden beri devamlı olarak yaptığı ve kişinin kendini olumsuz davranışa maruz kalmış olarak algıladığı, ve kendini bu eylemlere karşı korumada zorlandığı bir durumdur. Sadece bir defa olan ve tekrarlanmayan durumlar zorbalık değildir:

1. ( ) Evet 2. ( ) Hayır

Ek 3. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

BÖLÜM III

Bu bölümde örgütsel sessizlik ölçeği vardır. Size uygun olan bir maddeyi işaretleyiniz.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyoru	Orta düzeyde katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Okuldaki sorunları dile getirmeye çekinirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Kendimi korumak için okuldaki bazı sorunları görmezden gelirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Sorunların çözümünde farklı düşünsem bile çoğunluğun fikrine uyarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Kötü bilgilerin/haberlerin benden duyulmasını istemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	İçe kapanık bir kişilik yapısına sahip olmam, sorunlara müdahale etmemi engeller.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Okuldaki sorunlarla ilgili herkesle rahatça iletişim kurabilen birisiyim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Okulumuzun gelişimine katkı sağlayacak görüşlerim olmasına rağmen, açıklamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Okul ortamından kendimi soyutlarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

9	Olumsuz durumları/kötü gidişatı okul müdürüne söylemeye çekinirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Okul müdürüyle ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Okul müdürümüzün hatası olduğunda onu uyarmaktan çekinmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Okul müdürümüzün aldığı bir karara itiraz etmeyi, saygısızlık olarak görürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Okulda müdürümüzle rahatça iletişim kurmaktayım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Okul yöneticisine eksik yönlerimi göstermek istemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Okuldaki sorunlar hakkında konuşmak için çaba harcamaya değmez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Okuldaki sorunların çözümü konusunda benim fikrim alınmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Okulda karar alınırken fikrim sorulmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Okuldaki sorunlar hakkında konuşsam da hiçbir şey değişmez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Okuldaki sorunlar hakkında konuştuğumda bana duyulan güven ve saygı azalır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam dışlanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

21	Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam iş yüküm artar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Okul ortamını güven verici bulmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Bir konuda, öğretmen arkadaşlarımdan farklı bir görüşe sahipsem, fikrimi söylemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Meslektaşlarımla ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Okuldaki herhangi bir sorunu meslektaşlarımla paylaşırsam dışlanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Meslektaşlarım okuldaki sorunlar hakkında konuşulmasından hoşlanmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Meslektaşlarımla okuldaki sorunlara çözüm üretmeye çalışmayız.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Okulda bir sorunla karşılaştığımızda, meslektaşlarımla çözmeye yönelik fikir alışverişi yaparız.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	Meslektaşlarımın onaylamadığım davranışları hakkında yorum yapamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Sosyal medyada (facebook ve twitter) yaptığım paylaşımların gelecekte aleyhime kullanılacağını düşünerek fikirlerimi açıklayamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	Okuldaki sorunlar hakkında konuşacağım zaman sendikaların baskısını üzerimde hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Hangi sendikaya üye olduğum, fikirlerimi açıklarken beni etkiliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

33	Siyasal parti grupları, okulda fikirlerimi açıkça söylememi engelliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34	Siyasal parti gruplarının görüşleri, okuldaki sorunları çözerken kimin fikrinin alınacağını belirliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35	Etnik, dini ve siyasi baskılar, fikirlerimi açıklamamı engeller.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36	Kazanımlarımı kaybetme korkusu yüzünden fikirlerimi açıklayamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 4. Örgütsel Sinizm Ölçeği

BÖLÜM IV

Bu bölümde örgütsel sinizm ölçeği vardır. Size uygun olan bir maddeyi işaretleyiniz.

	Örgütsel Sinizm Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

BÖLÜM V

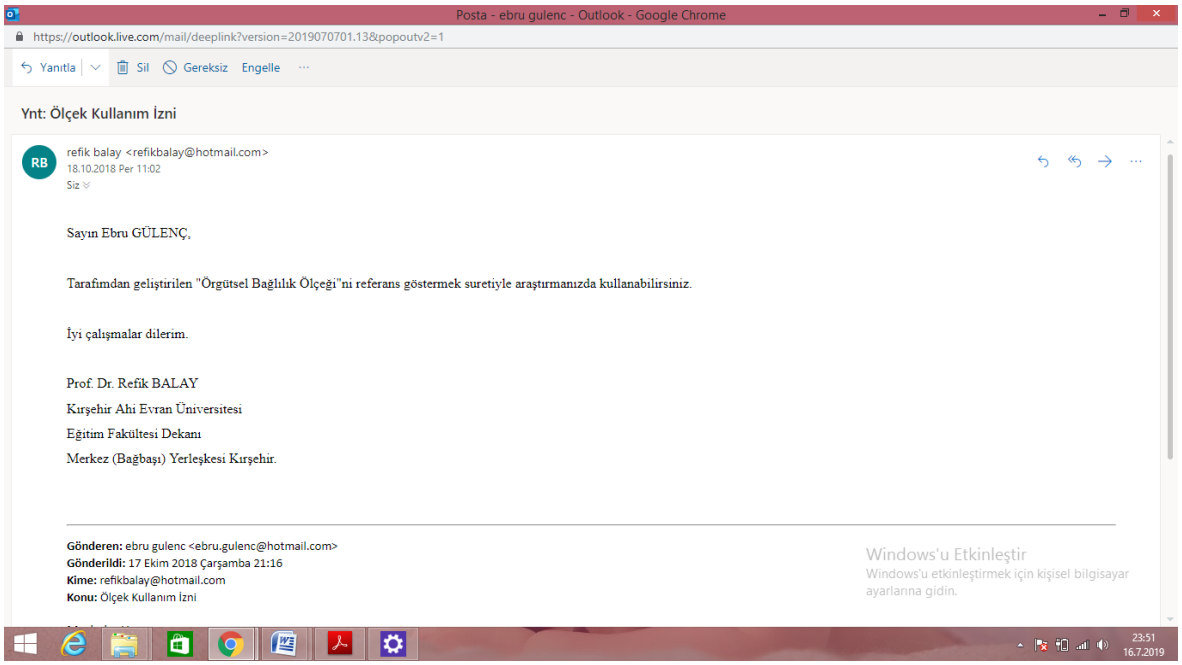
Bu bölümde örgütsel bağlılık ölçeği vardır. Size uygun olan bir maddeyi işaretleyiniz.

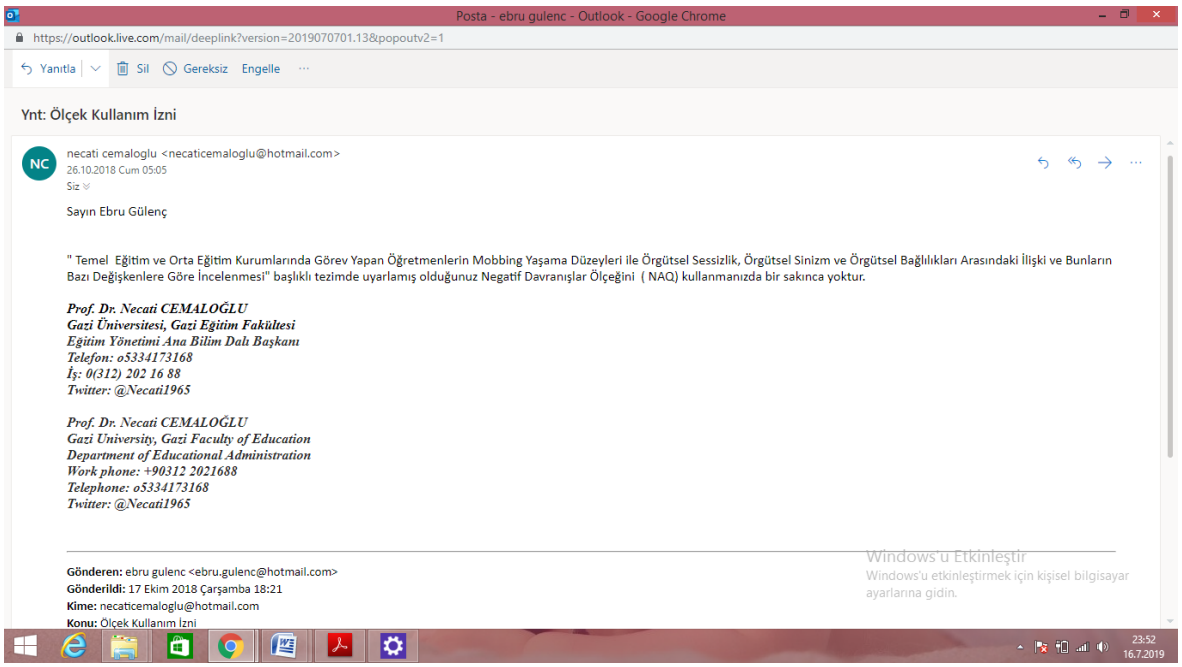
	İfadeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tam Katılıyorum
1	Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Emek ve birikimlerim bu okuldan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

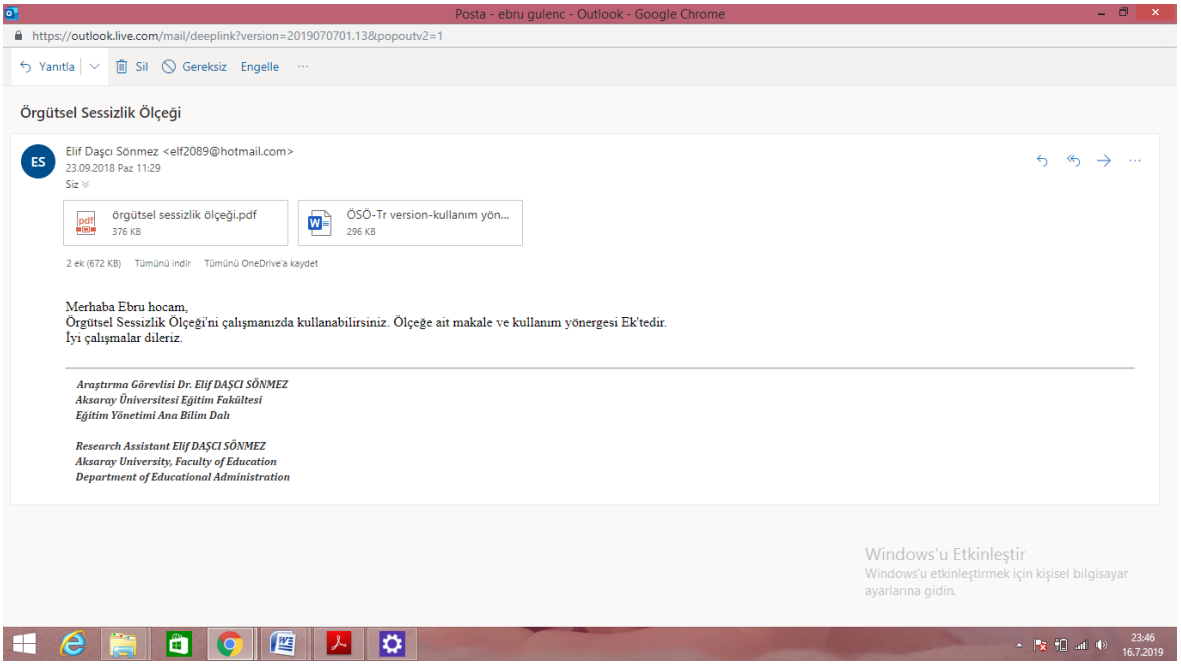
12	Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık birlikte oluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Başka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

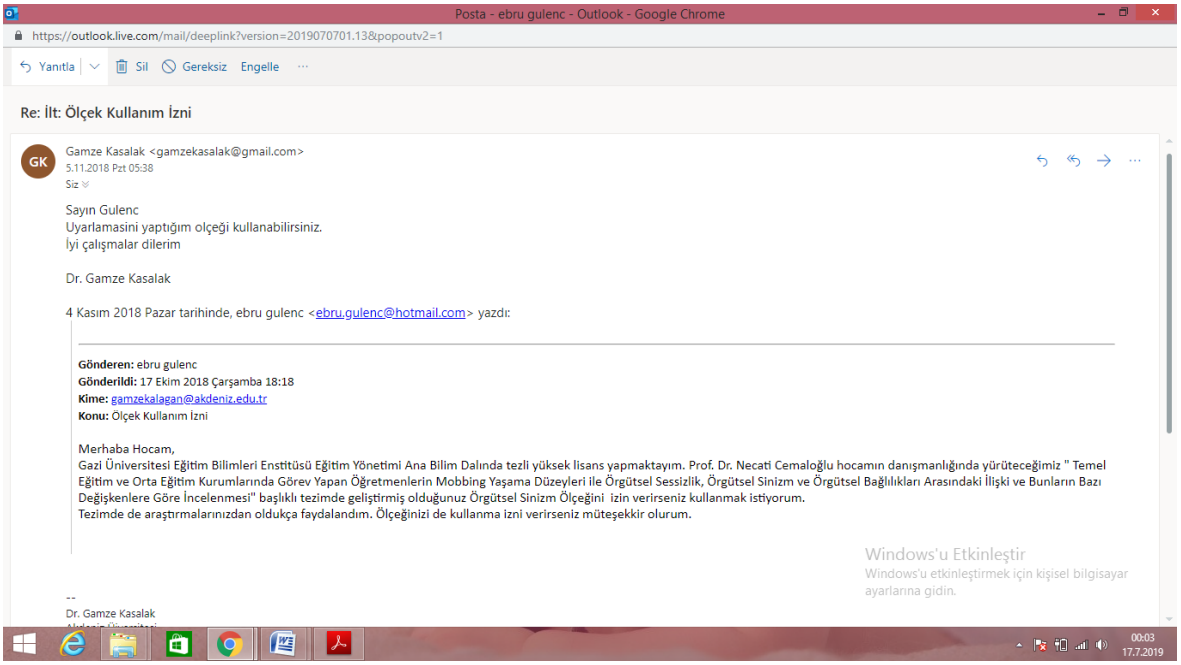
27	Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 6. Ölçek Kullanım İzinleri






Posta - ebru gulenc - Outlook - Google Chrome
https://outlook.live.com/mail/deeplink?version=2019070701.13&popoutv2=1
Yanıtla
Sil
Gereksiz
Engelle
Örgütsel Sessizlik Ölçeği
ES
Elif Daşcı Sönmez <elf2089@hotmail.com>
23.09.2018 Paz 11:29
Siz
örgütsel sessizlik ölçeği.pdf
376 KB
ÖSÖ-Tr version-kullanım yön...
296 KB
2 ek (672 KB)
Tümünü İndir
Tümünü OneDrive'a kaydet
Merhaba Ebru hocam,
Örgütsel Sessizlik Ölçeği'ni çalışmanızda kullanabilirsiniz. Ölçeğe ait makale ve kullanım yönergesi Ek'tedir.
İyi çalışmalar dileriz.
Araştırma Görevlisi Dr. Elif DAŞCI SÖNMEZ
Aksaray Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı
Research Assistant Elif DAŞCI SÖNMEZ
Aksaray University, Faculty of Education
Department of Educational Administration
Windows'u Etkinleştir
Windows'u etkinleştirmek için kişisel bilgisayar ayarlarına gidin.
23:46
16.7.2019


Posta - ebru gulenc - Outlook - Google Chrome
https://outlook.live.com/mail/deeplink?version=2019070701.13&popoutv2=1
Yanıtla
Sil
Gereksiz
Engelle
Re: İlt: Ölçek Kullanım İzni
GK
Gamze Kasalak <gamzekasalak@gmail.com>
5.11.2018 Pzt 05:38
Siz
Sayın Gulenc
Uyarlamasini yaptığım olçeği kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim
Dr. Gamze Kasalak
4 Kasım 2018 Pazar tarihinde, ebru gulenc <ebru.gulenc@hotmail.com> yazdı:
Gönderen: ebru gulenc
Gönderildi: 17 Ekim 2018 Çarşamba 18:18
Kime: gamzekalagan@akdeniz.edu.tr
Konu: Ölçek Kullanım İzni
Merhaba Hocam,
Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalında tezli yüksek lisans yapmaktayım. Prof. Dr. Necati Cemaloğlu hocamın danışmanlığında yürüteceğimiz " Temel Eğitim ve Orta Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Mobbing Yaşama Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve Bunların Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi" başlıklı tezimde geliştirmiş olduğunuz Örgütsel Sinizm Ölçeğini izin verirseniz kullanmak istiyorum.
Tezimde de araştırmalarınızdan oldukça faydalandım. Ölçeğinizi de kullanma izni verirseniz müteşekkir olurum.
Windows'u Etkinleştir
Windows'u etkinleştirmek için kişisel bilgisayar ayarlarına gidin.
--
Dr. Gamze Kasalak
00:03
17.7.2019

Ek 7. Uygulama İçin İzin Yazısı

T.C.
KONYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 83688308-605.99-E.24182579 14.12.2018
Konu: Araştırma İzni (Ebru GÜLENÇ)

GAZİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 28/11/2018 tarihli ve 80287700-302.08.01-E.44617 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Ebru GÜLENÇ'in "Temel Eğitim ve Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Mobbing Yaşam Düzeyleri İle Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve Bunların Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi" konulu araştırmasını uygulama talebi incelenmiştir.

Araştırmanın; Kulu ilçesinde bulunan ekli listede adı yazılı okullarda görevli öğretmenlere eğitim öğretimi aksatmamak kaydıyla uygulanmasında sakınca görülmemektedir. Araştırmacı, Müdürlüğümüze bağlı eğitim kurumlarındaki çalışmalarını 2018-2019 eğitim öğretim yılı içerisinde tamamlaması zorunludur. Araştırma kapsamında yürütülecek çalışmalar 2018-2019 eğitim öğretim yılında tamamlanmaması durumunda Müdürlüğümüzden tekrar izin alınması gerekmektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen veri toplama araçları kullanılacak olup, araştırma sonucunun CD ortamında iki nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve adı geçene tebliğini arz ederim.

Mukadder GÜRSOY
İl Milli Eğitim Müdürü

Ek:
1-Anket Formu (6 Sayfa)
2-Okul Listesi (1 Sayfa)

Akçeşme Mah.Garaj Cad. No: 4 Karatay/KONYA
Elektronik Ağ: http://konya.meb.gov.tr
e-posta: istatistik42@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için : Abdurrahman KAYNAK - Şef
Ali Naci IŞIK VHKİ
Tel: (0 332) 353 30 50 - Faks : (0 332) 351 59 40

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. https://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden cca3-7060-3bef-bf6f-1038 kodu ile teyit edilebilir.

VERİ TOPLAMA ARACI

Sayın Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı, "Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve bunların bazı değişkenlere göre incelenmesi"ni saptamaktır. Araştırma için 5 bölümden oluşan veri toplama aracı geliştirilmiştir. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde yıldırma, üçüncü bölümde örgütsel sessizlik, dördüncü bölümde örgütsel sinizm ve beşinci bölümde örgütsel bağlılık ölçeği bulunmaktadır. Lütfen size uygun olan maddeyi işaretleyiniz. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Ebru GÜLENÇ

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı

Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

1. Cinsiyetiniz: 1. ( ) Erkek 2. ( ) Kadın

2. Yaşınız: 1. ( ) 21-30 yaş 2. ( ) 31-40 yaş 3. ( ) 41-50 yaş 3. ( ) 51+

3. Kıdeminiz: 1. ( ) 1-10 yıl 2. ( ) 11-20 yıl 3. ( ) 21-30 yıl 3. ( ) 31+

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

5. Eğitim kademeniz: 1. ( ) İlkokul 2. ( ) Ortaokul

6. Branşınız: 1. ( ) Fen Bilimleri 2. ( ) Sosyal Bilimler 3. ( ) Güzel sanatlar

BÖLÜM II

Bu bölümde yıldırma ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Aşağıda verilen durumları yaşama sıklıklarınızı belirtiniz.

	Yıldırma ile İlgili İfadele	Hiç	Ara sıra	Ayda bir	Haftada bir	Hergün
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	Ustalık/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/yok sayılması veya düşmanca tepkilerle karşılaşma	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	İşinizle çabalamanızla ilgili bitmek bilmeyen eleştiriler	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	İyi geçinmediğiniz kişiler tarafından hoşlanmadığınız şakalar (eşek şakası) yapılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Mantıksız ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Size karşı suçlama ve ithamlarda bulunulması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	İşinizin aşırı denetlenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Hakkınız olan bazı şeyleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Aşırı alay ve sataşmalara konu olmak.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılmak	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



22. İşyerinde zorbalığa maruz kaldınız mı? (Tanıma göre değerlendirin: Zorbalık; bir ya da birden çok kişinin belli bir süreden beri devamlı olarak yaptığı ve kişinin kendini olumsuz davranışa maruz kalmış olarak algıladığı, ve kendini bu eylemlere karşı korumada zorlandığı bir durumdur. Sadece bir defa olan ve tekrarlanmayan durumlar zorbalık değildir:

1. ( ) Evet 2. ( ) Hayır

BÖLÜM III

Bu bölümde örgütsel sessizlik ölçeği vardır. Size uygun olan bir maddeyi işaretleyiniz.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Okuldaki sorunları dile getirmeye çekinirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Kendimi korumak için okuldaki bazı sorunları görmezden gelirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Sorunların çözümünde farklı düşünsem bile çoğunluğun fikrine uyarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Kötü bilgilerin/haberlerin benden duyulmasını istemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	İçe kapanık bir kişilik yapısına sahip olmam, sorunlara müdahale etmemi engeller.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Okuldaki sorunlarla ilgili herkesle rahatça iletişim kurabilen birisiyim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Okulumuzun gelişimine katkı sağlayacak görüşlerim olmasına rağmen, açıklamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Okul ortamından kendimi soyutlarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Olumsuz durumları/kötü gidişatı okul müdürüne söylemeye çekinirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Okul müdürüyle ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Okul müdürümüzün hatası olduğunda onu uyarmaktan çekinmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Okul müdürümüzün aldığı bir karara itiraz etmeyi, saygısızlık olarak görürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Okulda müdürümüzle rahatça iletişim kurmaktayım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Okul yöneticisine eksik yönlerimi göstermek istemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Okuldaki sorunlar hakkında konuşmak için çaba harcamaya değmez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Okuldaki sorunların çözümü konusunda benim fikrim alınmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Okulda karar alınırken fikrim sorulmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Okuldaki sorunlar hakkında konuşsam da hiçbir şey değişmez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Okuldaki sorunlar hakkında konuştuğumda bana duyulan güven ve saygı azalır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam dışlanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam iş yüküm artar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Okul ortamını güven verici bulmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Bir konuda, öğretmen arkadaşlarımdan farklı bir görüşe sahipsem, fikrimi söylemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

24	Meslektaşlarımla ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Okuldaki herhangi bir sorunu meslektaşlarımla paylaşırsam dışlanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Meslektaşlarım okuldaki sorunlar hakkında konuşulmasından hoşlanmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Meslektaşlarımla okuldaki sorunlara çözüm üretmeye çalışmayız.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Okulda bir sorunla karşılaştığımızda, meslektaşlarımla çözmeye yönelik fikir alışverişi yaparız.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	Meslektaşlarımın onaylamadığım davranışları hakkında yorum yapamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Sosyal medyada (facebook ve twitter) yaptığım paylaşımların gelecekte aleyhime kullanılacağını düşünerek fikirlerimi açıklayamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	Okuldaki sorunlar hakkında konuşacağım zaman sendikaların baskısını üzerimde hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Hangi sendikaya üye olduğum, fikirlerimi açıklarken beni etkiliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Siyasal parti grupları, okulda fikirlerimi açıkça söylememi engelliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34	Siyasal parti gruplarının görüşleri, okuldaki sorunları çözerken kimin fikrinin alınacağını belirliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35	Etnik, dini ve siyasi baskılar, fikirlerimi açıklamamı engeller.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36	Kazanımlarımı kaybetme korkusu yüzünden fikirlerimi açıklayamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Teşekkür ederiz.

BÖLÜM IV

Bu bölümde örgütsel sinizm ölçeği vardır. Size uygun olan bir maddeyi işaretleyiniz.

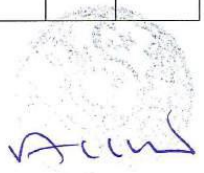
	Örgütsel Sinizm Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

BÖLÜM V

Bu bölümde örgütsel bağlılık ölçeği vardır. Size uygun olan bir maddeyi işaretleyiniz.

	İfadeler	Hiç Katılmıyor	Az katılıyorum	Orta Düzeyde	Çok Katılıyoru	Tam Katılıyoru
1	Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Bu okulun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



14	Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık birlikte oluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı yeğliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Bu okulun problemlerini kendi problemlemim olarak algılıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Okuluma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Zamanımın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



S. NO	KURUM KODU	KURUM ADI	OKUL
1	177864	HALK EĞİTİM MERKEZİ VE AKŞAM SANAT OKULU	K U R U M
2	971288	ÖĞRETMEN EVİ VE AKŞAM SANAT ORTAOKULU	K U R U M
3	729496	60. YIL ORTAOKULU	ORTAOKUL
4	729692	ACIKUYU İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
5	759177	AHMET YESEVİ İMAM HATİP ORTAOKULU	ORTAOKUL
6	729509	ALPARSLAN İLKOKULU	İLKOKUL
7	730826	ALTILAR GÜLTEKİN TUNCER İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
8	744441	ALTILAR GÜLTEKİN TUNCER ORTAOKULU	ORTAOKUL
9	738556	ARŞINCI İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
10	729516	ATATÜRK İLKOKULU	İLKOKUL
11	729678	BAHADIRLI İLKOKULU	İLKOKUL
12	730821	BEŞKARDEŞ İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
13	744448	BEŞKARDEŞ ORTAOKULU	ORTAOKUL
14	729729	BOZAN İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
15	758975	CANIMANA AKŞEMSETTİN İMAM HATİP ORTAOKULU	ORTAOKUL
16	730810	CANIMANA ŞEHİT MURAT UÇAR İLKOKULU	İLKOKUL
17	729750	CELEP İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
18	730849	CUMHURİYET İLOKULU	İLKOKUL
19	744459	CUMHURİYET ORTAOKULU	ORTAOKUL
20	730801	DİPDEDE İLKOKULU	İLKOKUL
21	744463	DİPDEDE ORTAOKULU	ORTAOKUL
22	729522	FATİH İLKOKULU	İLKOKUL
23	744467	KARACADAĞ ORTAOKULU	ORTAOKUL
24	746120	KARACADAĞ ŞEHİT YÜCEL TAŞ İLKOKULU	İLKOKUL
25	730805	KARACADERE GAZİ ÇETİN YILDIZ İLKOKULU	İLKOKUL
26	744473	KARACADERE GAZİ ÇETİN YILDIZ ORTAOKULU	ORTAOKUL
27	730799	KIRKPINAR İLKOKULU	İLKOKUL
28	744479	KIRKPINAR ORTAOKULU	ORTAOKUL
29	729631	KOZANLI CUMHURİYET İLOKULU	İLKOKUL
30	751559	KOZANLI ÇOK PROGRAMLI ANADOLU LİSESİ	LİSE
31	729654	KOZANLI 75. YIL BİROL POLAT ORTAOKULU	ORTAOKUL
32	177852	KULU ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ	LİSE
33	317618	KULU ANADOLU LİSESİ	LİSE
34	873431	KULU ANAOKULU	ANAOKULU
35	750976	KULU DÜDEN ANADOLU LİSESİ	LİSE
36	730864	KULU İMAM HATİP ORTAOKULU	ORTAOKUL
37	759450	KULU KIZ ANADOLU İMAM HATİP LİSİESİ	LİSE
38	905324	KULU MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	LİSE
39	729531	KULU MEVLANAİLKOKULU	İLKOKUL
40	729549	KULU MÜTAŞ İLKOKULU	İLKOKUL
41	758052	KULU ŞEYH EDEBALİ ANADOLU LİSESİ	LİSE
42	760115	MEHMET AKİF ERSOY İMAM HATİP ORTAOKULU	ORTAOKUL
43	729562	MEHMET AKİF ERSOY ORTAOKULU	ORTAOKUL
44	729571	MERKEZ İLKOKULU	İLKOKUL
45	729758	SOĞUKKUYU İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
46	765779	ŞEREFLİ İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
47	729609	TAVŞANÇALI 100. YIL İLKOKULU	İLKOKUL
48	729622	TAVŞANÇALI YUNUS EMRE İLKOKULU	İLKOKUL
49	759280	TAVŞANÇALI ATATÜRK İMAM HATİP ORTAOKULU	ORTAOKUL
50	729618	TAVŞANÇALI ATATÜRK ORTAOKULU	ORTAOKUL
51	751558	TAVŞANÇALI ÇOK PROGRAMLI ANADOLU LİSESİ	LİSE
52	730794	TUZYAKA İLKOKULU	İLKOKUL
53	744489	TUZYAKA ORTAOKULU	ORTAOKUL
54	729664	UZUNKUYU İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
55	730791	YARAŞLI İLKOKULU	İLKOKUL
56	744490	YARAŞLI ORTAOKULU	ORTAOKUL
57	729581	YAVUZ SELİM İLKOKULU	İLKOKUL
58	730787	YAZIÇAYIR İLKOKULU	İLKOKUL
59	744491	YAZIÇAYIR ORTAOKUYLU	ORTAOKUL
60	730775	YEŞİLYURT İLKOKULU	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
61	744495	YEŞİLYURT ORTAOKULU	ORTAOKUL
62	729592	YUSUF KÜÇÜKGÖL İLKOKULU	İLKOKUL
63	762833	ZİNCİRLİKUYU ANADOLU LİSESİ	LİSE
64	730837	ZİNCİRLİKULU İLKOKUL	İLKOKUL-BİRLEŞTİRİLMİŞ
65	744503	ZİNCİRLİKUYU ORTAOKULU	ORTAOKUL

BİYOGRAFİ

E-mail: ebru.gulenc@hotmail.com

KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Tarihi ve Yeri: 30/05/1991- ANKARA

Medeni Durumu: Bekâr

EĞİTİM

2010 – 2014/ Lisans : Gazi Üniversitesi Türkçe Öğretmenliği

2016 – 2019/ Yüksek Lisans : Gazi Üniversitesi Eğitim Yönetimi

İŞ DENEYİMİ

2014-2017: Konya –Kulu / 60.Yıl Ortaokulu- Türkçe Öğretmeni

2017- (devam ediyor) : Konya-Kulu / Mehmet Akif Ersoy İmam-Hatip Ortaokulu- Müdür Yardımcısı

EĞİTİM, SEMİNERLER ve SERTİFİKALAR

- Etkili İletişim ve Beden Dili
- Osmanlı Türkçesi
- Anlayarak Hızlı Okuma Teknikleri
- Tiyatro Uygulamaları
- Sahneleme Teknikleri
- Diksiyon
- Yaratıcı Drama

YABANCI DİL

İngilizce : B1+ (TÖMER)



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR...