

**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**Beysun MEHMETOĞLU GÜNERİ**

**Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe  
Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi**

**Danışman**

**Yrd. Doç. Dr. Türkan AKSU**

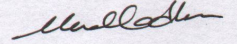
**Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı**  
**Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı**  
**Yüksek Lisans Tezi**

**Antalya, 2010**

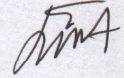
Akdeniz Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Beysun GÜNERİ'nin bu çalışması, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Mualla BİLGİN AKSU




Üye (Danışmanı) : Yrd. Doç. Dr. Türken AKSU



Üye

: Doç. Dr. Wilson Anafante



Tez Konusu: Öğretim Elemanlarının maruz kaldıkları Yıdırma Davranışlarının izle Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 21.06/2010

Mezuniyet Tarihi : 24.06/2010

Prof. Dr. Burhan VARKIVANÇ  
Müdür

.....

**İÇİNDEKİLER**

İÇİNDEKİLER.....	i
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	x
SUMMARY.....	xi
TEŞEKKÜR.....	xii
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Araştırmanın Amacı.....	4
1.3 Araştırmanın Önemi.....	5
1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.5 Araştırmanın Tanımları.....	6
BÖLÜM II.....	7
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	7
2.1 YILDIRMA.....	7
2.1.1 Yıldırma (Mobbing) Kavramı ve Tanımı.....	7
2.1.2 Yıldırmanın Süreçleri (Aşamaları).....	16
2.1.3 Yıldırmanın Tipolojisi.....	18
2.1.4 Yıldırmanın Türleri.....	22
2.1.4.1 Dikey Yıldırma.....	22
2.1.4.2 Yatay Yıldırma.....	23
2.1.5 Yıldırmanın Nedenleri.....	24
2.1.5.1 Örgütten kaynaklanan Nedenler.....	25
2.1.5.2 Saldırganlardan Kaynaklanan Nedenler.....	28

2.1.5.3 Mağdurun Kendisinden Kaynaklanan Nedenler .....	31
2.1.6 Yıldırma ile İlgili Diğer Kavramlar.....	33
2.1.6.1 Yıldırma ve Stres .....	33
2.1.6.2 Yıldırma ve Çatışma .....	34
2.1.6.3 Yıldırma ve İşten Ayrılma Niyeti.....	35
2.1.6.4 Yıldırma ve Örgüt İklimi .....	36
2.1.7 Yıldırmanın Sonuçları .....	37
2.1.7.1 Bireyler Açısından Sonuçları .....	37
2.1.7.2 Örgüt Açısından Sonuçları.....	40
2.1.8 Yıldırma İle Başa Çıkma Stratejileri .....	42
2.1.9 Yıldırma ve Hukuk .....	45
2.2 İŞE YABANCILAŞMA.....	50
2.2.1 Yabancılaşma Kavramı.....	50
2.2.2 İşe Yabancılaşma Kavramı .....	55
2.2.3 İşe Yabancılaşmanın Boyutları .....	56
2.2.3.1 Güçsüzlük.....	57
2.2.3.2 Anlamsızlık .....	58
2.2.3.3 Kuralsızlık (Normsuzluk).....	59
2.2.3.4 Yalıtılmışlık.....	61
2.2.3.5 Kendine Yabancılaşma.....	62
2.2.4 İşe Yabancılaşmanın Nedenleri.....	64
2.2.5 İşe Yabancılaşmanın Sonuçları.....	67
2.2.6 Yabancılaşma Yönetimi.....	69
2.2.7 Örgütlerde Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılması veya Azaltılması .....	71
2.2.8 İşe Yabancılaşmayla İlgili Diğer Kavramlar .....	73
2.2.8.1 İşe Yabancılaşma ve Tükenmişlik.....	73

2.2.8.2 İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılık.....	74
2.2.8.3 İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu .....	76
2.2.8.4 İşe Yabancılaşma ve Çatışma.....	77
2.2.8.5 İşe Yabancılaşma ve Stres.....	78
2.2.8.6 İşe Yabancılaşma ve Yıldırma.....	79
2.3 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	80
2.3.1 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	80
2.3.1.1 Yıldırma ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	80
2.3.1.2 Yabancılaşma ile İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar.....	84
2.3.2 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar .....	86
2.3.2.1 Yıldırma ile İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar .....	86
2.3.2.2 Yabancılaşma İle İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar .....	90
BÖLÜM III.....	98
YÖNTEM.....	98
3.1 Araştırmanın Modeli .....	98
3.2 Evren ve Örneklem.....	98
3.3 Veri Toplama Aracı.....	99
3.3.1 Olumsuz Davranışlar Anketi (NAQ-R) Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları.....	99
3.3.2 İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları.....	103
3.4 Verilerin Toplanması.....	106
3.5 Verilerin Analizi.....	107
BÖLÜM IV .....	109
BULGULAR VE YORUMLAR .....	109
4.1 Demografik Özellikler.....	109
4.2 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	110

4.2.1 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Bulgular .....	111
4.2.2 Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	113
4.3 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklerine Göre Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorumlar .....	116
4.3.1 Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	116
4.3.2 Yaş Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	118
4.3.3 Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	120
4.3.4 Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	121
4.3.5 Unvan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	122
4.3.6 Alan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	124
4.3.7 Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	125
4.4 Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular....	126
4.4.1 Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Genel Tanımlayıcı Bulgular .....	126
4.4.2 Güçsüzlük Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	128
4.4.3 Anlamsızlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	129
4.4.4 Yalıtılmışlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	130
4.4.5 Birime yabancılaşma Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	131
4.5 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklere Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorumlar .....	132
4.5.1 Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	132
4.5.2 Yaş Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	133

4.5.3 Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	135
4.5.4 Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	136
4.5.5 Ünvan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	137
4.5.6 Alan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	139
4.5.7 Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	140
4.6 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyleri ile İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki .....	141
4.6.1 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	142
4.6.2 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Anlamsızlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	144
4.6.3 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Yalıtılmışlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	146
4.6.4 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Birime yabancılaşma Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	148
4.6.5 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi.....	150
BÖLÜM V.....	152
SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	152
5.1 Sonuçlar .....	152
5.1.1 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Sonuçlar .....	152
5.1.2 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklerine Göre Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Sonuçlar...	153
5.1.3 Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Sonuçlar .....	154
5.1.4 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklere Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Sonuçlar .....	155
5.1.5. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyleri ile İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları .....	157

5.1.6 Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	158
5.2 Öneriler.....	159
5.2.1 Uygulayıcılara Öneriler.....	159
5.2.2 Araştırmacılara Öneriler.....	160
KAYNAKÇA.....	162
EKLER.....	179
Ek 1. Veri Toplama Araçları.....	180
Ek 2. Akdeniz Üniversitesinde Alman İzin Belgesi.....	184



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2 1. Bir Yıldırma Modeli.....	14
Şekil 2 2. Yıldırmanın Aşamaları.....	16
Şekil 2 3. Yıldırmanın Sebepleri ve Sonuçları.....	24
Şekil 4 1. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli ....	142
Şekil 4 2. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli ....	144
Şekil 4 3. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Yalıtılmışlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli .	146
Şekil 4 4. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Birime yabancılaşma Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli .....	148
Şekil 4 5. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli .....	150

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 2 1. Yıldırmaya İlişkin Çeşitli Araştırmacılar Tarafından Yapılmış Tanımlar .....	10
Tablo 4 1. Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanlarına Ait Demografik Özellikler .....	109
Tablo 4 2. Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	111
Tablo 4 3. Alt Boyutlara Göre, Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	112
Tablo 4 4. Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler .	113
Tablo 4 5. Bireyin İşine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler .....	114
Tablo 4 6. Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler....	115
Tablo 4 7. Cinsiyet Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	116
Tablo 4 8. Yaş Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	118
Tablo 4 9. Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırma Davranışlarına Ait Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	120
Tablo 4 10. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Yıldırma Davranışlarına Ait Alt Boyutlara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	121
Tablo 4 11. Ünvan Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....	122
Tablo 4 12. Alan Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....	124
Tablo 4 13. Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	125
Tablo 4 14. Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	126
Tablo 4 15. Alt Boyutlara Göre, Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	127
Tablo 4 16. Güçsüzlük Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler .....	128
Tablo 4 17. Anlamsızlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler .....	129
Tablo 4 18. Yalıtılmışlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler .....	130
Tablo 4 19. Birime yabancılaşma Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler .....	131
Tablo 4 20. Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	132

Tablo 4 21. Yaş Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	133
Tablo 4 22. Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	135
Tablo 4 23. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	136
Tablo 4 24. Ünvan Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları .....	137
Tablo 4 25. Alan Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal Wallis H Sonuçları.....	139
Tablo 4 26. Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	140
Tablo 4 27. Öğretim Elemanlarının Görüşlerine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları .....	141
Tablo 4 28. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	143
Tablo 4 29. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Anlamsızlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	145
Tablo 4 30. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Yalıtılmışlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	147
Tablo 4 31. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Birime yabancılaşma Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	149
Tablo 4 32. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi .....	150

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapmakta olan öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma ve işe yabancılaşma düzeylerini belirlenmesi ve yıldırmanın işe yabancılaşma üzerine etkisini ortaya koymaktır. Araştırmada, 2007–2008 akademik yılında Akdeniz Üniversitesi'nde çeşitli fakülte, yüksekokul ve meslek yüksek okullarında görev yapan 346 öğretim elemanından elde edilen veriler kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının demografik özelliklerine ilişkin sorular, ikinci bölümünde “Olumsuz Davranışlar Anketi (Negative Acts Questionnaire Revised-NAQ-R)” ve üçüncü bölümde ise “İşe Yabancılaşma Ölçeği” yer almaktadır.

Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon katsayısı, çoklu doğrusal regresyon analizi, parametrik testlerden bağımsız örneklem için t-testi, bağımlı örneklem için t-testi, bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi ile parametrik testlerin sayıtlarının karşılanamaması durumunda parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda, yıldırmanın alt boyutlarından bireyin işine yönelik saldırılar ile yaş değişkeni arasında; bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutu ile görev yapılan birim ve unvan değişkenleri arasında anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır. İşe yabancılaşmanın alt boyutlarından güçsüzlük ve anlamsızlık ile yaş ve unvan değişkenleri arasında; birime yabancılaşma alt boyutu ile alan ve medeni durum değişkenleri arasında ve güçsüzlük alt boyutu ile görev yapılan birim değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, öğretim elemanların maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının bireyin kişiliğine yönelik saldırılar; bireyin işine yönelik saldırılar ile işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık alt boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlılık olduğu ortaya çıkmıştır. Yıldırmanın bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutu ile işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık alt boyutları arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Buna rağmen, yıldırmanın alt boyutları ile işe yabancılaşmanın birime yabancılaşma alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir. Yapılan regresyon analizi sonuçları, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenlerinin hem işe yabancılaşmayı hem de işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutlarını etkilediğini ortaya koymuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Yıldırma, İşe Yabancılaşma, Öğretim Elemanları, Akademik Örgütler

## SUMMARY

### THE EFFECT OF MOBBING ON WORK ALIENATION OF WHICH ACADEMICIANS ARE EXPOSED

The purpose of this study is to investigate the level of exposure of mobbing and work alienation on the academicians working in Akdeniz University and to put forward the effect of mobbing on work alienation. The data obtained from a population composed of 346 academic staff working at various faculty, collage and vocational collage through the academic year of 2007-2008.

A questionnaire, composed of three sections, was used to collect the data. In the first section, participants' personal information was given. In the second section, "Negative Acts Questionnaire -Revised" and in the third section, "Work Alienation Scale" were used.

Percentage, frequency, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient, multiple linear regression, t-test, one-way ANOVA for independent samples, and in case the assumptions of parametric tests were not satisfied, Mann Whitney U and Kruskal Wallis-H tests were used to analyze the data.

The consequences of this study reveal significant differences between work related mobbing as a sub dimension of mobbing and age; between work related mobbing and the units and title. There are significant differences between powerlessness and meaningless as sub dimensions of work alienation and age and title; between faculty alienation and field and marital status; between powerlessness and the working unit. According to the results of correlation analysis, there is positive and medium level significance between powerlessness, meaningless, isolation and work related mobbing, personal mobbing. A significant relation has been observed on positive and lower level between mobbing and attacks on dignity and powerlessness, meaningless, isolation as sub dimensions of work alienation. Nevertheless no significant relation has been observed between sub dimensions of mobbing behaviors and faculty alienation as a sub dimension of work alienation. According to the regression analysis results, personal mobbing, work related mobbing, attacks on dignity as sub dimensions of mobbing have a significant effect on work alienation and powerlessness, meaningless, isolation as sub dimensions of work alienation.

**Key words:** Mobbing, Work Alienation, Lecturers, Academic Organizations.

## TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam süresince bana danışmanlık eden ve her koşulda bana destek olan tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr Türkan AKSU'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamın ilk planlanmasında görüşlerini benimle paylaşan değerli hocam Sayın Prof. Dr. Mualla BİLGİN AKSU'ya, tezimin yürütülmesinde bilgi ve tecrübeleriyle katkıda bulunan Sayın Prof. Dr. Ayşe KURUÜZÜM'e teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim boyunca üzerimde emeği olan, çok değerli bilgi ve deneyimlerini bizlerle paylaşan değerli hocalarım Doç. Dr. İlhan GÜNBAI'ya, Yrd. Doç. Dr. Kemal KAYIKÇI'ya ve Yrd. Doç. Dr. Ali SABANCI'ya ve Yrd. Doç. Dr. Cem Oktay GÜZELLER'e, ayrıca teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans programına başladığım günden buyana her durumda yanımda olan, samimi görüşlerini paylaşıp bana yol gösteren ve stresli zamanlarımda beni hiç yalnız bırakmayan, bilgi ve tecrübelerini paylaşan, bu çalışmayı tamamlamada emeği geçen çok kıymetli arkadaşım Gamze KALAĞAN'a teşekkür ederim.

Ayrıca tez çalışmamın tamamlanması esnasında bana destek olan İl Müdür Yardımcım Sayın Aylin KALINTAŞ, Şube Müdürüm Sayın Mücella KILINÇ ve mesai arkadaşlarım Sayın Muzaffer KACAK, Mehtap DEMİR, Serel ALPAY ve Seyfi TURAN'a teşekkür ederim.

Beni yetiştiren ve her zaman başarılı olacağıma inanan eğitimim süresince bana maddi ve manevi destek veren annem İmren MEHMETOĞLU'na ve bana sabır gösteren sevgili eşim Umut GÜNERİ'ye çok teşekkür ederim.

Bu tez çalışması merhum babam İsmail MEHMETOĞLU'na ithaf edilmiştir.

Antalya, Haziran, 2010

Beysun MEHMETOĞLU GÜNERİ

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sınırlılıkları ve tanımlarına yer verilmiştir.

#### 1.1 Problem Durumu

Bir kurumda çalışanların çabalarını amaçlar doğrultusunda yönlendirmek için; bireyi harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, düşüncelerini, umutlarını, inançlarını, arzu, ihtiyaç ve korkularını bilmek gerekmektedir. Bunları bilmek ve bu yönde çaba göstermek, çalışanların psikolojik olarak tatmin sağlmasına neden olacaktır. Psikolojik tatminsizlik sonucunda ortaya çıkan belli başlı davranış bozuklukları vardır. Bunlar saldırgan davranışlar, geriye yönelik ve dönüş davranışları, tekrar denenmek istenen sabit davranışlar, tevekkül olma gibi davranışlardır (Eren, 1993, s.189). Bu tür davranışların bir örneği de örgütlerin verimliliğini olumsuz yönde etkileyen ve pek çok olumsuz sonuçlara neden olan yıldırmadır.

Son yıllarda özellikle gelişmiş ülkelerde yaygınlaşan bir çatışma ve ruhsal taciz türü olan yıldırma, “bir kişinin diğer insanları kendi rızaları veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplanması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlaması” olarak tanımlanmaktadır (Davenport ve diğerleri, 2003). Yıldırma, Björkvist ve diğerleri (1994) tarafından karşı tarafın kendini müdafaasını engellemek için, bir veya birkaç nedeni bahane ederek fiziksel veya zihinsel acı vermek yoluyla tekraren rahatsız edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Yıldırmanın amacı, kurbanı saldırganın iradesine bağımlı hale getirmek ve kişiliğini tartışmasız kabul etmesi suretiyle örgüt içinde huzursuz bir ortam yaratarak mağdurun işten ayrılmasını sağlamaktır.

Yıldırmanın ortaya çıkışı bir tek nedene bağlı değildir. Yıldırmaı oluşturan, birbiriyle etkileşimi olan unsurlar şunlardır: Yıldırma yapanın kişiliği ve psikolojisi, yıldırmaya maruz kalanın kişiliği ve psikolojisi, örgüt koşulları, çevresel etkenler ve tetikleyici olay (Davenport ve diğerleri 2003).

Yıldırmaya maruz kalan bir çalışan yıldırmanın sonucunda fiziksek psikolojik açıdan zarar görmektedir. Çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığın bozulması, işte ve sosyal hayatta bunalımlar yaşanması yıldırmanın olası sonuçları arasında yer almaktadır. Yıldırma örgüte de zarar vermektedir. Yıldırmaya maruz kalan çalışan veya birimin performansının düşmesi, iş gücü devri gibi etkenler örgütte görülen olumsuzluklardır.

Arpacioğlu'na (2003) göre, yıldırma tüm sektörlerde görülmektedir. Ancak kamu sektöründe, sosyal işlerde, öğretmenler arasında, eğitim kurumlarında ortalamanın 2.8 katı daha yüksek risk faktörünün olduğunu belirtmektedir.

Yıldırmanın kurban üzerindeki diğer bir olumsuz etkisi, onu tüm örgütsel kural ve süreçlere karşı yabancılaştırmasıdır (Aktaran: Can, 2007, s. 83). Özellikle yıldırma ya yönetim de katılıyorsa bireyin yaşadığı travma daha çok artırmaktadır. Bireyin akademik kariyeri tamamen engellenebilmektedir. Böyle bir durumda ğretim elemanı işinden ayrılamıyorsa bu durum ğretim elemanının işine yabancılaşması ile sonuçlanabilecektir.

Yabancılaşma bir insanın hayatını, insanın özüne aykırı bir hayat tarzına veya insan doğasına uygun düşmeyen bir yaşam şekline brndrmesi şeklinde tanımlanabilir. İşe yabancılaşma ise çalışanın işini anlamsız bulması; örgütünde kurduğu ilişkilerden doyum sağlayamaması; kendisini yalnız, yetersiz, güçsüz görmesi; geleceğe ilişkin umutlarını yitirmesi ve kendisini sistemin basit bir arkı olarak algılaması olarak tanımlanmaktadır (Elma, 2003, s. 16)

Örgütsel yabancılaşmayı doğuran etmenler arasında çatışma, stres, yalnızlık hissi, ast üst arasındaki ilişkiler, yönetici ve çalışanların olumsuz davranışları, iş yerindeki çalışanlar arasındaki çatışmalar sayılabilir. Bu etmenler göz önüne alındığında yabancılaşmaya neden olan örgütsel nedenlerin yıldırma olgusu ile de ilgili olduğu görülmektedir.

İşletme içinde var olan yabancılaşma, işletmenin verimliliğini ve dolayısıyla işletme içi sosyal maliyetleri de olumsuz olarak etkilemektedir. Yabancılaşan alışanlar işletmenin ürettiği ürün veya hizmetin kalitesiyle ilgilenmemekte, daha çok kendilerine sunulan iş sürecinin olumsuz yanlarını düşünmektedir. Bu durum da işletme içi bir çatışma ortamının oluşmasına neden olmakta ve verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür sorunların ortadan kaldırılması ve işletmelerin örgüt kültürü çerçevesinde belirlenen hedef ve amaçlara ulaşabilmesi amacıyla yapılması gereken, çalışanların çalışma yaşam kalitesinin arttırılarak işe yabancılaşmanın azaltılmasıdır. Çalışma yaşamında kalitenin arttırılması çalışana ve doğal olarak da işletmeye somut ve soyut yararlar sağlamaktadır. İş memnuniyeti ve motivasyon, örgüt kimliğinin oluşturulması, işgücü ve performansındaki artış bu yararlardan bazılarıdır. Aynı zamanda çalışma yaşam kalitesindeki artış çalışanda ve toplumun genelinde kişisel yabancılaşma duygusunu azaltmakta ve insanların yararlı deneyimlerle yaşamlarını zenginleştirmelerini sağlamaktadır (Büyükyılmaz, 2007, s. 3).

Yabancılaşmış insan, yaşamının anlamını ve nedenini kaybetmiş olarak görülür. Yıldırma sonucunda kurban, örgütsel amaç ve hedeflere karşı ilgisiz kalır ve örgütsel kurallara uyum sağlamada isteksizleşir. Bu durum, çalışanın hem iş tatminini hem de işe



bağlılıklarını azaltır (Tutar, 2010 s. 119-120). Kendisine değer verilmediğini düşünen insan, yıldırmanın de etkisiyle çalıştığı kuruma yabancılaşabilir (Can, 2007, s. 83).

Bu durumda işe yabancılaşma ile yıldırma arasında bir ilişkinin var olabileceği düşünülmektedir. İşe yabancılaşma yıldırmanın bir sonucu olabileceği gibi yıldırmanın sebebi de olabilir.

Akademik örgütler, yeni düşünce normları geliştirirler ve bunları topluma aktarırlar. Akademik örgütler, gerçeklerin bekçisi, yeni gerçeklerin arayıcısı, toplum değerlerinin koruyucusu, gençliğin şekillendiricisi ve geleceğin yol göstericisidirler (Kaya, 1984: 237). Akademik örgütlerin işlevleri; alanyazında ulusun kültürünü genç nesillere aktarma, bilimsel araştırma yapma, elinde bir mesleği olmayan kişilere meslek verme, ulusal bağımsızlığı koruma, toplumu ve ekonomiyi etkileme maddeleriyle aktarılmaktadır (Güler, 1994: 29).

Akademik bir örgütün amaçlarına ulaşmasında, öğretim elemanlarının fizyolojik, psikolojik ve toplumsal gereksinim ve beklentilerinin karşılanması ve sağlanması gerekmektedir (Başaran, 1984, s.207). Bu anlamda, akademik örgütlerde görev yapan öğretim elemanlarının çalıştıkları kurumda maruz kaldıkları davranışlar ve kurumuna ilişkin duyguları önemlidir. Bunların örgütsel, eğitsel ve bilimsel amaçların etkililiğini, verimliliğini ve kalitesini de etkileyebileceği düşünülmektedir (Kalağan, 2009, s.2).

Sürekli gelişim ve değişimin yaşandığı günümüz bilgi toplumunda, kitlesel eğitim işlevinin yerine getirilmesinde üniversite öğretim elemanları önemli rol üstlenmektedir. Bu noktada üniversitelerde -bilginin yenilenmesi ve aktarılması dışında var olan insan kaynağının etkili ve verimli biçimde kullanabilmesi için gerekli yeterlikleri bünyesinde taşıyan öğretim elemanları ön plana çıkmaktadır(Yaman, 2007, s.11).

Akademik örgütlerde öğretim elemanları bazı olumsuz deneyimler yaşamaktadırlar. İşle ilgili olumsuz deneyimler; akademik yükseltmelerde öğretim elemanına kadro verilmemesi ya da yükselmesinin engellenmesi ve yaptığı bilimsel çalışmalara değer verilmemesidir. İletişim ile ilgili olumsuz deneyimler; öğretim elemanları arasında iletişim kanallarının kapalı olması, yeterince iletişim kurulmaması, konuşma dilinin nezaket ölçüleri dışında kullanılması, bireysel görüşlere değer verilmemesi, bireysel kararlara saygı duyulmaması ve çalışma ortamında gruplaşmaların olmasıdır. Belirtilen bu gibi durumlar, öğretim elemanlarını mutsuz etmekte, örgütüne ve meslektaşlarına güven duygularını zedelemektedir (Yaman, 2007, s.325).

Akademik örgütlerde özellikle bilim üretilmek istendiği için, güdülenmiş ve işleriyle özdeşleşmiş işgörenlere gereksinim vardır. Bilimin üretilmesi ve bilimin toplumun yararına dönüştürülmesinde, akademik örgütlerin etkili bir şekilde yönetilmesi ve örgüt üyelerinin çoğunun da, görev tanımlarından daha fazlasını yapmaya istekli olması gerekmektedir (Katz

ve Kahn, 1977, s.378-408). Yıldırma maruz kalarak işine yabancılaşan bir öğretim elemanının yukarıda sayılan özellikleri sağlaması maalesef mümkün olmayacaktır. Bunun yanında yüksek öğretim kurumlarının amaçlarından ve görevlerinden birisi de gençlerin gelecekteki mesleki eğitimlerinin, bilgi ve donanımlarının çağın ihtiyaçlarına göre en iyi biçimde sağlanmasıdır. Yıldırma nedeniyle psikolojik travma yaşayan ve işine yabancılaşan bir öğretim elemanı bu amaçların gerçekleştirilmesine katkıda bulunamayacaktır.

Yıldırma ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışma sayısı oldukça az olmakla birlikte Camerino ve diğerleri (2005) tarafından yapılmış olan araştırmaya göre, iş yerinde yıldırmanın sonuçlarından birisinin de işe yabancılaşma olduğu hemşireler üzerinde yapılan çalışma ile ortaya konmuştur.

“Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi” adlı bu yüksek lisans tez çalışması, toplam beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın problemine, amaçlarına, önemine, sınırlılıklarına ve tanımlarına; ikinci bölümünde araştırmanın konusuyla ilgili alanyazına ve yurt içi ve yurt dışında konular ile ilgili yapılan çalışmalara; üçüncü bölümde araştırmanın yöntemine; dördüncü bölümde araştırmanın bulguları ve yorumuna; beşinci bölümde ise araştırmanın sonucuna ve ileriki çalışmalar için önerilere yer verilmiştir.

Bu araştırmanın problem cümlesi, “Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?” biçiminde düzenlenmiştir.

## **1.2 Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın genel amacı, Akdeniz Üniversitesi’nde görev yapmakta olan öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları ile işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Akdeniz Üniversitesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri nedir?
2. Akdeniz Üniversitesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının işe yabancılaşma düzeyi nedir?
3. Akdeniz Üniversitesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının yıldırma düzeyleri ve işe yabancılaşma düzeyleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, unvan, alan ve görev yapılan birim değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?
4. Yıldırmanın alt boyutları ile işe yabancılaşmanın alt boyutları arasında anlamlı farklılık var mıdır?

### 1.3 Araştırmanın Önemi

Ayrımcılık, kayırma, yıldırma/korkutma, ihmal, sömürü (istismar), bencillik, işkence (eziyet), şiddet-baskı -saldırganlık, iş ilişkilerine politika karıştırma, hakaret ve küfür, bedensel ve cinsel taciz, görev ve yetkinin kötüye kullanımı, dedikodu, dogmatik davranışlar ve yobazlık/bağnazlık gibi tutum ve davranışlar örgütlerde görülen etik dışı davranışlardan bazılarıdır (Pehlivan, 2001; Aktaran Yaman, 2007, s. 11).

Özellikle öğretim görevlilerinin yıldırma nedeniyle işlerine yabancılaşmaları gerek bireyin özel yaşantısına dolayısıyla ailesine, gerekse çalışmakta olduğu örgüte büyük zararlar vermektedir. Bu tez çalışması ile psikolojik bir terör olarak adlandırılan yıldırma ve işe yabancılaşma olguları hakkında farkındalık yaratmak ve üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarına destek olmak, mücadele yolları hakkında bilgi vermek istenmiştir.

Ülkemizde yıldırma ve işe yabancılaşma konularında birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen, özellikle akademik kurumlarda yapılan yıldırma ve işe yabancılaşma konulu araştırmaların sayısının yeterli olmadığı yapılan alanyazın incelemesinde görülmüştür. Özellikle yıldırma ile stres, tükenmişlik, örgütsel bağlılık gibi diğer davranışsal konular arasındaki ilişki incelenmiş olmasına rağmen yıldırma ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmediği de görülmüştür. Bu nedenle alanyazına katkı sağlamak amacı ile yıldırma ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesi gerekli görülmüştür. Bu tez çalışmasının ülkemizde, yıldırma ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelendiği ilk çalışma olması nedeniyle alanyazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca bu araştırma, öğretim elemanlarının işe yabancılaşmaya ve yıldırmaya ilişkin görüşlerini alarak bu iki olgu arasındaki ilişkiyi ortaya koyacağından önemli görülmektedir.

### 1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

1. Araştırma sonuçları, 2007–2008 akademik yılında Akdeniz Üniversitesinde görev yapmakta olan öğretim elemanlarından alınan görüşler ile sınırlandırılmıştır.
2. Araştırmaya konu olan öğretim görevlisi unvanları, Profesör, Doçent, Yardımcı Doçent, Öğretim Görevlisi ve Araştırma Görevlisi olarak sınırlandırılmıştır.
3. Çalışmada ulaşılan sonuçlar araştırmanın evreninde görev yapan öğretim elemanlarına genellenebilir.
4. Araştırma, veri toplama aracından toplanan verilerle sınırlıdır.

### 1.5 Araştırmanın Tanımları

Bu araştırmada geçen bazı kavramların tanımları aşağıda verilmiştir.

**Örgüt:** Yasal, toplum içinde yerleşmiş, halka açık, mal ve hizmet türünden olan ürünlerinin toplumun bir kesimince talep edilip, yine onlarca kullanıldığı oluşumlardır (Katz ve Kahn, 1977). Bu çalışmada örgüt ifadesi öğretim elemanının çalıştığı “kurumu” yani “üniversiteleri” temsil etmektedir.

**Öğretim elemanı:** 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu’na göre, Yükseköğretim kurumlarında görevli öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutmanlar ile öğretim yardımcılardır.

**Çalışan:** Üniversitelerde çalışan Araştırma Görevlisi, Öğretim Görevlisi, Yardımcı Doçent, Doçent ve Profesör unvanları ile görev yapan öğretim elemanlarıdır.

**Yıldırma:** Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ya da rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003).

**İşe Yabancılaşma:** Örgütün olumsuz koşulları nedeni ile işgörenin, emeğinin ürününü kendine ilişkin olmayan bir etkinlikmiş gibi görerek olaylar üzerinde denetimini yitirme; bireysel ve toplumsal olayları anlayamama; davranışlarını yönlentecek ilke, kural ve ölçünler bulamama; kültürel değer ve düzgüleri reddetme; toplumdan atıldığı kanısına kapılıp etkilere tepkisiz kalmasıdır.

## BÖLÜM II

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, yıldırma ve işe yabancılaşma kavramlarıyla ilgili kuramsal bilgiler ve konuyla ilgili alanyazında yapılmış bazı araştırmaların sonuçları bulunmaktadır.

#### 2.1 YILDIRMA

Bu bölümde, yıldırma kavramı, yıldırmanın tanımları, yıldırmanın süreçleri, yıldırmanın tipolojisi (yıldırma davranışları), yıldırma türleri, yıldırmanın dereceleri, yıldırma ile ilgili diğer kavramlar, yıldırmanın nedenleri ve sonuçları ve yıldırmanın hukuksal boyutuna ilişkin konularında kuramsal ve kavramsal bilgilere yer verilmiştir.

##### 2.1.1 Yıldırma (Mobbing) Kavramı ve Tanımı

Yıldırma olgusu özellikle 90'lı yıllarda yönetim ve organizasyon araştırmaları ve örgütsel yaşamda bir tabu olmaktan çıkmış ve araştırmalara konu olmaya başlamıştır (Einarsen Zapf, Hoel ve Cooper, 2003, s.15). Yıldırma (Mobbing) kavramı, 20 yılı aşkın süredir üzerinde bilimsel araştırmalar yapılan bir konu olmakla birlikte, son on yıl içinde akademisyenler tarafından sıklıkla araştırılmaya başlanmış ve yıldırma üzerine birçok makale ve tez yazılmıştır.

Mobbing kelimesi Latince “mobile vulgus” sözcüğünden türetilmiştir. Mob sözcüğü, kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir. Mob fiili “ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek” anlamında kullanılmaktadır (Davenport ve diğerleri, 2003, s. 3)

1960'lı yıllarda Avustralyalı bilim adamı Konrad Lorenz tarafından hayvanların bir yabancıyı veya avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışı tanımlamak için kullanılmıştır. Lorenz (1991), güçsüz bir hayvan grubunun kendilerini tehdit eden güçlü tek bir hayvana karşı saldırılarını “mobbing” olarak adlandırmıştır. Daha sonra İsveçli bilim adamı Dr. Peter Paul Heinemann, çocuklarda diğer çocuklara yönelik olarak sergilenen zorbalık davranışlarını araştırmış ve mobbing terimini kullanmıştır. Daha sonra, İsveçli Fizikçi Heinemann, 1972 yılında çocukların sınıfta bir birlerine karşı davranışlarını inceleyerek, Lorenz'in hayvanlar için kullanmış olduğu “mobbing” terimini küçük bir grup çocuğun tek bir çocuğa karşı yapmış olduğu davranış için kullanmıştır. Geçtiğimiz 20 yıl içinde çocukların bu tür davranışları Norveçli bilim adamı Dan Olweus tarafından sıklıkla araştırılmıştır (Leymann, 1996, s.167; Davenport ve diğerleri, 2003 s. 3).

Örgütlerde yıldırma kavramı ise ilk kez 1980'li yılların sonunda İsveçli Psikolog Dr. Heinz Leymann tarafından işyerinde yetişkinler arasındaki grup şiddetini ortaya koymak için

kullanılmıştır (Davenport ve diğerleri, 2003, s.3). İş yerinde yıldırma ile ilgili 1976 yılında Brodsky tarafından “The Harassed Worker” adlı kitap yazılmıştır. Bu kitapta yıldırma ile ilgili tipik olaylar işlenmiştir ancak, Brodsky olayları analiz etmekle değil işyerindeki kazalar, psikolojik stres ve uzun saatler çalışmaktan kaynaklanan yorgunluktan ve monoton iş yükünden bahsetmiştir. Kitap günümüzde stres araştırmacılarının ortaya koyduğu sıradan bir çalışanın zor yaşam şartlarına ve durumuna odaklanmıştır (Leymann, 1996, s.168).

Laymann tarafından yapılan çalışmalara göre, yıldırma örgütlerde görülen ağır bir taciz türüdür. Dr. Leymann işyerinde “zor kişiler” olarak bildirilen kişileri araştırmış ve bunların başlangıçta “zor” olmadığını ve davranışlarının kalıtsal bir kişilik bozukluğu olmadığını ortaya çıkarmıştır. İşyeri yapısı ve kültürünün, bu insanları “zor” sıfatıyla damgalandıklarını belirlemiştir. Yıldırma konusunda Dr. Leymann İsveç’te bir klinik kurmuş ve burada İsveç ve Norveç’ten 1700 yıldırma hastasını tedavi etmiştir. (Davenport ve diğerleri, 2003, s.11).

Avrupa’da yıldırma 1982’den sonra dikkatleri çekmiştir. İşyerlerinde erkekler tarafından cinsel tacize uğrayan kadınların 15 yıl kadar süren hak arama çabaları, örgütlerde cinsel tacizi konu alan kanunların yürürlüğe girmesini sağlamıştır. Aynı şekilde, iş yerinde ırkçılığın yoğun biçimde yaşanması, bu konuda yapılan hak arama çabalarını beraberinde getirmiş ve bu çabalar, örgütlerde ırkçılığı önleyici kanunların yürürlüğe girmesini sağlamıştır (Gökçe, 2006, s.31).

Yıldırma konusu ülkemiz tarihinde de yer edinmiş olup, Baykal’ın (2005) yazmış olduğu “yutucu rekabet kanuni devrindeki mobbingden günümüze” adlı kitabında anlatılmaktadır. Kitaptaki bilgilere göre, Kanuni Sultan Süleyman’ın padişah olduğu dönemde, İkinci Vezir Hüsrev Paşa yıldırma mağduriyeti nedeniyle intihar etmiştir.

Mobbing terimi, birebir karşılığının bulunması zor olduğu için, dünyanın birçok dilinde çeviri yapmaksızın aynen kullanılmaktadır. Bu konuda önemli etkenlerden bir de mobbing ile ilgilenen bilim adamları, anlam kargaşası yaşanmasını istememektedir (Çobanoğlu, 2005, s. 19). İngilizce alanyazında mobbing yerine kullanılan belli başlı terimler Bullying, Work or Employee Abuse, Mistreatment, Emotional Abuse, Bossing, Victimization’dır (Cassitto ve diğerleri 2003, s.12). Bu terimler bazen eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Örneğin bullying(zorbalık) ve mobbing terimlerinin birbirinin yerine kullanılması araştırmacının kültürel ve bilimsel geçmişiyle yakından ilgilidir. Bullying (zorbalık) okul çocukları arasındaki olguyu ortaya koymak için kullanılırken mobbing iş yerindeki olguyu ortaya koymak için kullanılmaktadır (Cassitto ve diğerleri 2003, s.12). Bunlara ek olarak, psychological harassment at work (iş yerinde psikolojik taciz) teriminin kullanımı da yaygındır.

Yıldırma, bir çalışana, bir ya da birkaç çalışan tarafından sistematik olarak yapılan düşmanca ve etik olmayan iletişim biçimi olup çalışanı yalnız ve savunmasız bırakan sürekli devam eden bir davranıştır. Bu davranışlar sıklıkla ve uzun bir periyotta meydana gelmektedir (en az haftada bir kez ve en az 6 ay boyunca). Düşmanca davranışın çok sık ve uzun bir süre devam etmesi, bireyin ciddi psikolojik, psikosomatik rahatsızlıklar ve sosyal ıstırap yaşamamasıyla sonuçlanmaktadır. Bu tanım, geçici çatışmaları biryana bırakıp psikosomatik ve psikiyatrik rahatsızlıkla sonuçlanan psikolojik durumun başladığı zamana odaklanmaktadır. Bir başka deyimle, çatışma ve yıldırmanın birbirinden ayrıldığı nokta, yapılan davranışın ne olduğu ya da nasıl yapıldığı değil, ne sıklıkta ve ne kadar süre ile yapıldığıdır(Leymann, 1996, s. 168).

Bir yıldırma uzmanı olan Dr. Leymann yıldırmaı; “Bir ya da birkaç kişinin tek bir kişiye sistemli olarak yönelttikleri etik dışı iletişim ile düşmanca davranışlarda bulunulmasıdır”şeklinde tanımlamıştır (www.leymann.se).

Davenport ve diğerleri (2003) yıldırmaı, “bir kişinin diğer insanları kendi rızaları veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplanması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlaması” olarak tanımlamışlardır.

Diğer bir tanıma göre ise yıldırma “işyerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terör” olarak tanımlanmaktadır. Bu kavrama göre yıldırma, çalışanlara üstleri, astları, eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik bir biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları içermektedir (Tınaz, 2006, s. 8).

Avrupa İş Güvenliği ve Sağlığı Dairesine göre yıldırma, bir ya da bir grup çalışana karşı yapılan, çalışanın güvenliğini ve sağlığını tehdit eden sebepsiz davranış örüntüleri olarak tanımlanmıştır (Cassitto ve diğerleri, 2003, s. 12).

Yıldırma, çoğunlukla saldırganlar grubu tarafından tek bir kişiye yönelik olarak yapılan psikolojik bir saldırı olarak tanımlanmaktadır. Teorik olarak yıldırma, işyerinde yaşanan stresin aşırı bir türüdür. Diğer stres faktörlerine göre yıldırma, sürekli devam eden, hedef alınan bireyin sistematik olarak sıkça taciz edildiği artan bir çatışma türü olarak da tanımlanmaktadır (Einarsen ve Skogstad, 1996; Leymann,1996; Zapf,1999; Zapf ve diğerleri 1996).

Einarsen (2000, s.382), iş yerinde yıldırmanın tanımlarına ilişkin farklı araştırmacıların yapmış oldukları tanımları bir tablo halinde sunmuştur.

**Tablo 2 1.** Yıldırma İlişkin Çeşitli Araştırmacılar Tarafından Yapılmış Tanımlar

REFERANS	TERİM	TANIM
Brodsky (1976)	Harassment (Taciz)	Birine eziyet etmek, yıpratmak ve engel olmak amacıyla tekrarlı ve sürekli olarak yapılan ve sonucunda kişinin kızması, tahrik olması, korkması veya sinmesi ve yılması ile sonuçlanan davranışların tümü olarak tanımlamıştır.
Thylefors (1987)	Scapegoating (Günah Keçisi)	Bir veya birden fazla kişinin bir süre boyunca bir veya daha fazla sayıda kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz kalması
Matthiesen, Raknes& Rrokkum (1989)	Mobbing	Bir veya daha fazla sayıda kişinin iş yerinde bulunan bir veya daha fazla sayıda kişiye karşı, bir süre içinde devamlı olarak yaptıkları olumsuz davranışlar.
Leymann (1996)	Mobbing	Bir veya birkaç kişinin bir veya daha fazla kişi tarafından, her gün ve birkaç ay süre boyunca düzenli olarak duygusal yönden yaralayıcı davranışlara maruz bırakılması
Kile (1990a)	Health endangering Leadership	Bir yönetici tarafından uzun bir süre boyunca düşmanca ve zorbaca yapılan davranışlar.
Wilson (1991)	Workplace trauma (iş yeri travması)	Çalışanın öz benliğinin diğer çalışanlar veya yöneticiler tarafından kasıtlı yapıldığını düşündüğü düşmanca davranışlar sonunda gerçekten çökmesi
Ashforth (1994)	Petty tyranny (Adi zorbalık)	Yöneticinin gücünü yanında çalışanlar üzerinde keyfi ve itibarını yükseltici biçimde kullanması.
Vartia (1993)	Harassment (taciz)	İş yerinde seçilen birinin bir veya daha fazla sayıda çalışan tarafından bir süre boyunca sürekli olumsuz davranışlara maruz bırakılması.
Björkqvist, Österman&Hjelt-Bäck (1994)	Harassment (taciz)	İş yerinde kendini savunamayacak konumda olan birine karşı psikolojik (bazen fiziksel) acı vermeyi amaçlayan tekrarlı davranışlar.
Adams (1992b)	Bullying (zorbalık)	İş yerinde seçilen kişiye karşı alçaltıcı, aşağılayıcı eleştiri ve kişisel suistimal.

Kaynak: Einarsen, 2000, s.382

Yukarıdaki tanımlar incelendiğinde her ne kadar farklı biçimde isimlendirilmiş olsa da yukarıdaki terimlerin vurgulanmaya çalıştığı davranış ve durumlar benzerlik göstererek yıldırma olarak adlandırdığımız olguyu vurgulamaktadır.

Yıldırma, İskandinav ülkelerinde “mobbing” olarak kullanılırken, İngiltere, Kanada ve Amerika’da “bullying” olarak adlandırılmaktadır. Mobbing kavramına yakın bir anlamı olan “bullying” kavramı, daha güçlü bir kişi ya da grup tarafından, daha zayıf kişi veya kişilere karşı yapılan ve sürekliliği olan psikolojik veya fiziksel baskı anlamına gelmektedir (Tutar, 2004, s.10).

Ülkemizde ise mobbing terimi yerine kullanılan karşılıklar şunlardır (Çobanoğlu, 2005, s. 20):



- İş yerinde duygusal linç,
- İş yerinde psikolojik terör,
- İşyeri travması, işyerinde zorbalık,
- İş yerinde psikolojik taciz,
- İş yerinde duygusal saldırı,
- Yıldırma,
- Duygusal taciz,
- Zorbalık vb.

Bunun yanında, mobbing uygulayan kişi için kullanılan terimler şöyledir:

- Saldırgan,
- Tacizci,
- Duygusal saldırgan
- Mobbing tacizcisi,
- Zorba
- Mobbing uygulayan/uygulayıcısı gibi karşılıklar kullanılmaktadır.

Saldırıya uğrayan bireyler için kullanılan terimler ise,

- Duygusal saldırıya uğrayan
- Mobbing kurbanı,
- Mobbing mağduru,
- Mağdur,
- Kurbandır.

Bu çalışmada “mobbing” yerine “yıldırma” terimi kullanılacaktır. Ayrıca, uygulayıcı için “saldırgan”, saldırıya uğrayan için ise “mağdur” terimlerinin kullanımı uygun bulunmuştur.

Yıldırma, işyerinde birinin çalışma arkadaşları, amirleri veya astları tarafından eziyete uğraması, rahatsız edilmesi, huzurunun kaçırılması, tartaklanması, rencide edilmesi, sınırlandırılmış ya da örneğin hastalık yapıcı görevler için düşünülmesi ve yıldırma mağduru olarak yenik düşmesini içermektedir.

Davenport ve diğerleri (2003) ise “Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz” adlı kitabında yıldırmaı duygusal bir saldırı olarak betimlemiştir. Yıldırma süreci; bireyin saygısız ve zararlı davranışların hedefi olmasıyla başlamaktadır ve kişinin düşmanca bir çalışma çevresinde kinaye, söylenti, dedikodu ve aşağılanmalara tabi kalmasına neden olmaktadır. Yıldırma, cinsel taciz ya da ayrımcılıkla benzerdir ancak daha geniş bir alanı içermektedir. Cinsiyet, meslek ya da başka demografik niteliklerle sınırlı değildir.

Yıldırma, kişiye yönelik, kişinin yaşı, ırkı, cinsiyeti, dini, uyruğu, sakatlığı veya hamileliği gibi herhangi bir nedene dayalı belirgin bir ayrımcılık olmaktan çok, taciz, rahatsız etme ve kötü davranış yoluyla herhangi bir kişiye yönelen saldırganlıktır ve kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla yapılmaktadır. Eylemler giderek korkutucu davranışlara ve açık suistimale dönüşmektedir. Kişinin çalıştığı kuruluş bu davranışları sona erdirmeyecek, hatta bunları planlayıp hoş görecektir olursa kurban giderek daha çaresiz durumda kendini bulmaktadır. Sonuçta kişi, giderek artan sıkıntı, hastalık ve sosyal sorunlar yaşamaya başlamakta, verimi düşmektedir. Kişi, üzerindeki baskı ve eziyeti dengelemek ve azaltmak için hastalık raporu kullanmaya başlamaktadır. Bu süreç kazaların olmasına ve kişinin depresyona girmesine yol açabilmektedir. Bunları da istifa, erken emeklilik ya da anlaşmalı veya anlaşmasız çıkarılma izlemektedir. Kurban için yıldırmanın sonu hastalık veya intihar yoluyla ölüm bile olabilmektedir (Davenport ve diğerleri, 2003, s. 16).

Cusack (2000), herhangi bir olumsuz davranışın yıldırma olarak kabul edilmesi için üç unsurun önemli olduğunu belirtmektedir. Bunlardan ilki yıldırma eylemine girişenlerin niyetlerine bakmaksızın gerçekleştirdikleri eylemlerin, mağdurun üzerinde bıraktığı etkiler olmaktadır. Bu etkiler, eylemden eyleme ve kişiden kişiye farklılık gösterir ve mağdura vereceği zarar da değişik derecede olmaktadır. İkinci unsur ise; oluşan etkinin mağdura zarar verip vermediğidir. Kişiye maruz kaldığı eylem fiziksel ve ruhsal yönden zarar vermiyorsa bu yıldırma olarak kabul edilmemektedir. İşyerindeki olumsuz eylemlerin yıldırma eylemi kabul edilmesinin üçüncü unsuru ise; eylemin ne sıklıkla ve ne kadar süre ile devam ettirildiği ile ilgili olmaktadır. Yapılan olumsuz bir eylemin, nasıl ve ne derecede bir şiddet içerdiğinin tek ölçüsü, eyleme hedef olan kişinin öznel değerlendirmesi olduğu için “sık sık”, “uzun süreli” gibi periyotlara bir standart koymak kolay olmamaktadır (Aktaran: Kutlu, 2006, s.8).

Bir davranışın yıldırma olarak adlandırılabilmesi için öncelikle bu davranışın ne kadar süre boyunca ve ne sıklıkta uygulandığının tespit edilmesi gerekmektedir. Leymann (1996), bu tür davranışların yıldırma sayılabilmesi için en az haftada bir kez tekrarlanmasının gerektiğini belirtmiştir. Ancak bu durum her yıldırma davranışını kapsayamamaktadır. Örneğin, “kişi hakkında asılsız söylentiler çıkarılması” mağdurun kariyerine ve ününe zarar veren bir yıldırma davranışı türü iken yıldırma sayılması için her hafta uygulanması gerekmemektedir. Burada önemli olan yıldırmanın seri biçimde uygulanmasından çok mağdura daimi olarak uygulanmasıdır. Buradaki ana kriter, yıldırma davranışlarının tekrarlı ve devamlı olarak uygulanmasıdır (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003, s. 7) Einarsen ve Skogstad (1996) yıldırma süresinin ortalama 18 ay olduğu belirtmişlerdir. Zapf ise (1999), araştırmasında yıldırmanın ortalama süresini “üç yılın üzerinde” olduğunu belirtmektedir.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yapılan çalışmalarda Avrupa'da işgücünün yaklaşık % 9'unu oluşturan 12.000.000 çalışanın yıldırımaya maruz kaldığı ortaya çıkmıştır. Ekonomik küreselleşmenin bir sonucu olan pazar payı kapma yarışının çalışanlar üzerindeki psikolojik baskıyı artırmasının bu duruma yol açan en önemli nedenlerden biri olduğu ifade edilmektedir (Di Martino ve diğerleri, 2003 s. 22). Yapılan araştırmalarda Finlandiya'nın yüzde 15 ile yıldırma en üst düzeyde yaşandığı ülke olduğunun ortaya çıkması, bu ülkenin erken müdahale ve yıldırımaya karşı programlar geliştirmesine neden olmuştur. (Sheehan ve diğerleri, 1999 s.51).

Spratlen (1995), üniversiteler üzerinde yapmış olduğu araştırmasında, işyerinde kötü davranışların çalışanlar tarafında hoş karşılanmadığı, istenmediği, akılsız olduğu, uygun olmadığı, fazla olduğu ve insan haklarına aykırı olarak algılandığını belirtmektedir.

Lewis (2004), öğretim elemanları üzerinde nitel bir araştırma yaparak, araştırmaya katılanların yıldırma nedeniyle duyarsızlaşma, rezil olma, aşağılık duygusu, pasifize olma, duygularını yaşadıklarını belirtmiştir. Aynı çalışmada yıldırımaya maruz kalan mağdurların yaşadıklarını resmi yetkililerden çok meslektaşları ile paylaşmayı yeğlediklerini de ortaya koymuştur. Bu durum, öğretim elemanlarının toplumda saygıdeğer bir konumda olmaları nedeniyle yıldırımaya maruz kaldıklarını dışa yansıtmak istemeyip kendi içlerinde yaşamalarından kaynaklanabileceği şeklinde yorumlanabilir (Aktaran: Yaman, 2009, s. 5)

Alanyazında yıldırmanın sıklıkla görüldüğü sektörlerle ilişkin araştırmalar mevcuttur. Leymann'a (1993) göre, yıldırmanın en sık görüldüğü sektörler, eğitim, yönetim sektörleri, üretim ve ticaret sektörleridir. Leymann ayrıca sağlık sektöründe de yıldırmanın yüksek oranda olduğunu belirtmektedir. Leymann ve Gustafsson (1996), yıldırmanın kamu, sosyal ve sağlık sektörlerinde, endüstriyel sektörlerle göre daha fazla olduğunu ortaya koymaktadırlar.

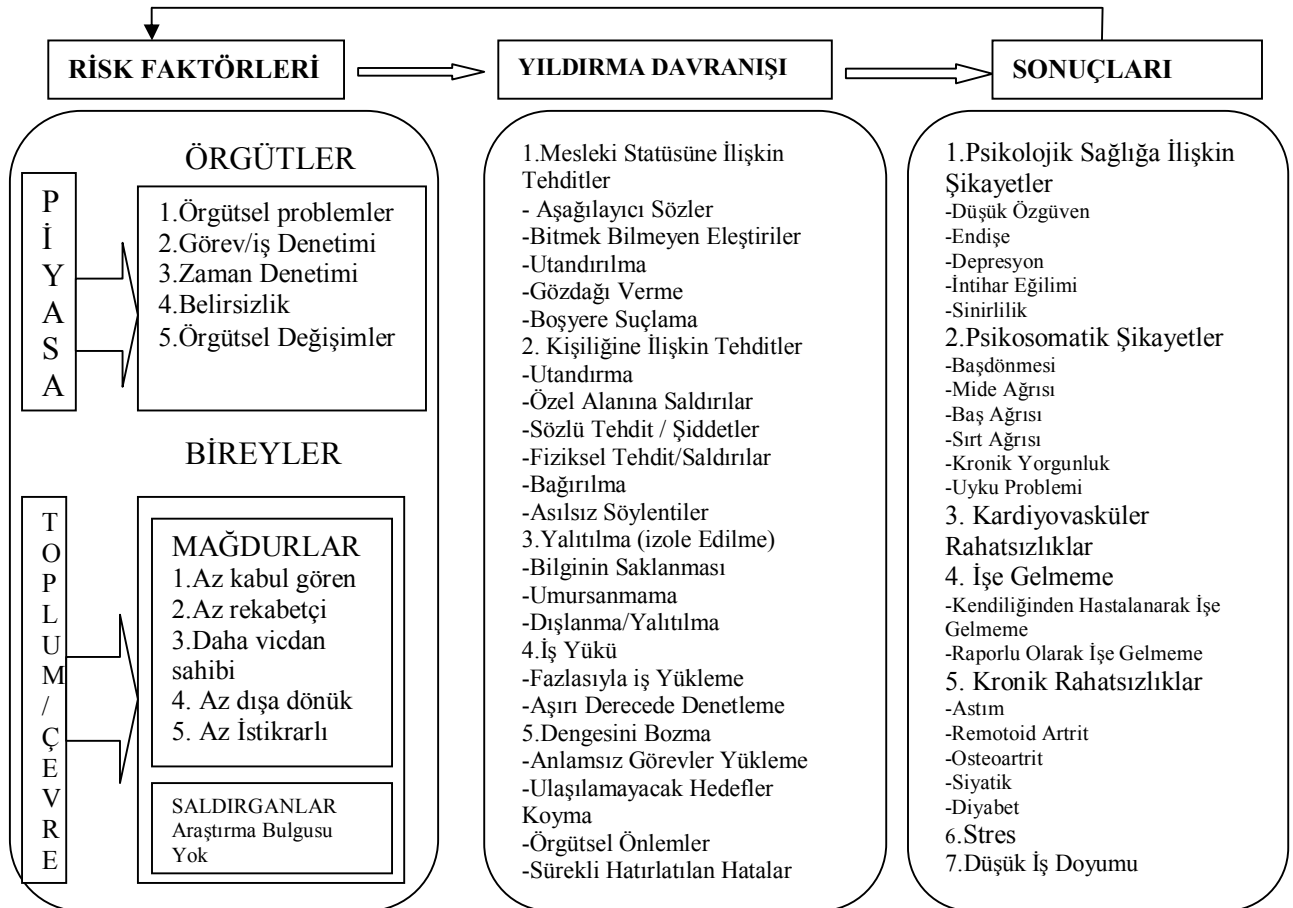
Bununla birlikte, Zapf, Einarsen, Hoel ve Vartia, (2003), özel sektör çalışanlarının yüksek oranda yıldırımaya maruz kaldıklarını belirtmektedirler. Sanayi sektöründe çalışanların % 17, 4'ü son altı ay içinde sıklıkla yıldırımaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Yıldırma, grafik çalışanları, otel ve restoran işletmelerinde çalışanlar arasında sıklıkla görülür iken en az psikologlar ve üniversite çalışanları arasında görülmüştür (Zapf ve diğerleri, 2003, s. 118).

Westhues (1998) ise, yıldırmanın en yaygın olduğu sektörlerin sağlık ve yüksek öğrenim olduğunu belirtmiştir. Westhues (2004, s. 37-57), öğretim üyelerinin iş yerleri olan üniversitelerde yaşadıkları yıldırma olaylarını örneklerle kitabında irdelemiştir. Westhues kitabında, üniversite gibi saygın kurumlarda da öğretim görevlileri arasında yıldırmanın yaşandığını örneklerle ortaya koymuştur.

Bununla birlikte Vartia'nın (2003, s.47) belirttiğine göre, yapılan birçok araştırma yıldırmanın kamu kuruluşlarında özel sektörden daha yaygın olarak ortaya çıktığını göstermektedir. 15 ülkede yapılan 3. Avrupa Çalışma Şartları anketine göre yıldırmanın kamu kuruluşlarında en yaygın biçimi gözdağı verme biçimi olduğu ifade edilmiştir. Birçok çalışmadan elde edilen bilgilere göre yıldırma oranı yüksek olan iş kolları otel ve restoran, eğitim, sağlık, ulaşım ve iletişim, hapishane, telekomünikasyon ve dandır. Yıldırma, Norveç'te büyük işletmelerde küçüklere oranla daha yaygınken Finlandiya'daki işletmelerde bu tür bir ilişki gözlenmemiştir (Vartia 2003, s.47).

Yıldırma, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen bir olgudur. İş ortamında bir ya da daha fazla çalışanın herhangi bir çalışana karşı gerçekleştirdiği yıldırma ile kişinin sağlığına, güvenilirliğine ve mesleki yeterliliğine saldırılmaktadır. Ayrıca yıldırma çalışanların işini kaybetmek ya da hiç iş bulamamak korkusu nedeniyle üzerinde konuşmak istemedikleri bir konu haline gelmiştir (Kutlu, 2006, s. 7).

Moayed ve diğerleri (2006), yıldırmaya ilişkin risk faktörleri ve yıldırmanın sonuçlarına ilişkin bir model oluşturmuşlardır. Aşağıdaki şekil yıldırmaya ilişkin risk faktörleri ve sonuçlarının ortaya konduğu sistematik bir modeli göstermektedir.



**Şekil 2 1 Bir Yıldırma Modeli**

**Kaynak:** Moayed F. ve diğerleri Workplace bullying: a Systematic Review of Risk Factors and Outcomes, Theoretical Issues in Ergonomics Science Cilt. 7, Sayı. 3, Mayıs-Haziran 2006, 311–327.

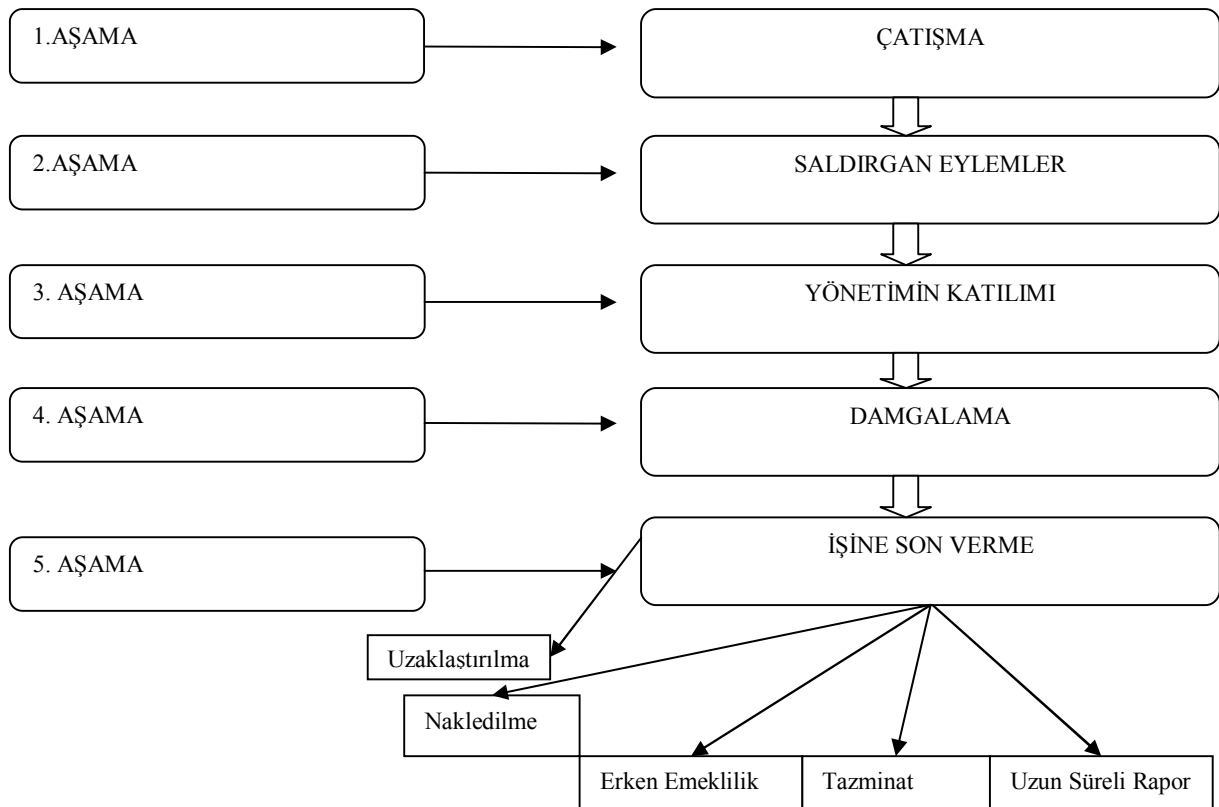
Modele göre yıldırma dışarıdan etkileyen iki ana etmen iş piyasası ve toplum/çevredir. Örgütler içinde buldukları iş piyasasından; mağdurlar ise yaşadıkları toplumdaki etkilenerek yaşamlarını sürdürmektedirler. Dinamik piyasa (yerel ya da global olsun) şirketlerin ya da örgütlerin sürekli değişmesine neden olmaktadır. Yaşadıkları topluma çevreye göre yetişen değişik karakter ve kişiliğe sahip olan bireyler, iş yerindeki değişimler sonucunda ortaya çıkan problemler ve çatışmalara farklı farklı tepki göstermektedirler. Yani, bireyin önceden içinde yaşadığı çevre onun ileride bir yıldırma mağduru ya da saldırgan olması üzerinde etkilidir. Örgütler ve bireyler içinde buldukları ortamın koşullarından sürekli olarak etkilenmektedirler.

Saldırmanın dahi, içinde yaşadığı toplum ve çevreden, iş yaşamındaki problem ve çatışmalardan etkilenerek tepkisini yıldırma yolu ile ortaya koyduğu düşünülebilir. Yıldırmanın sonuçları, düşük iş doyumundan psikolojik, psikosomatik sağlık sorunlarına, kronik hastalıklara hatta intihara kadar gidebilmektedir (Kivimaki 2000, Mikkelsen ve Einarsen 2002, Meek 2004; Akaran: Maoyed, 2006 s. 313). Ayrıca araştırmalar stres, düşük özgüven, işe devamsızlık ve yıldırma arasında bir korelasyon olduğunu da göstermektedir (Kivimaki ve diğerleri. 2000, Vartia 2001, Quine 2003; Akaran: Maoyed ve diğerleri, 2006 s. 313).

Model ayrıca, yıldırmanın sonuçlarının örgütsel problem ve çatışmalara yol açabileceğini de göstermektedir. Bu sürece maliyetlerde dahil edilmez. İşe devamsızlık nedeniyle kaybedilen iş gücü, çalışanların sağlık harcamalarındaki artışlar, kronik hastalıklar, psikolojik ve psikosomatik rahatsızlıkların tedavileri için yapılan harcamalar, iş verimliliğinde düşüş, kalitesi düşük ürün, düşük iş doyumunu, düşük motivasyon ve düşük özgüvenin neden olduğu maliyetler, iş gören devri nedeniyle yükselen personel giderleri ve yeni personelin yetiştirilmesi yapılan harcamalar da kurumlara ekstra maliyet yükü getirmektedir.

### 2.1.2 Yıldırmanın Süreçleri (Aşamaları)

Örgütlerdeki yıldırma, çeşitli aşamalar içeren bir süreç şeklinde devam etmektedir. Burada önemle üzerinde durulması gereken nokta, yıldırmanın zaman geçtikçe mağdura daha da fazla zarar vermesidir. Yıldırma tek sefer yapılan bir eylem değildir, aksine sinsiçe gelişen, devam eden, düşmanca ve sırf başkasına zarar vermek amacıyla yapılan bir süreçtir. Sürecin gelişimi Leymann (1993) tarafından bir süreç modelinde anlatılmaktadır. Pratikte her mağdur bütün evreleri yaşamak zorunda değildir (Aktaran Kutlu, 2006, s. 20)



**Şekil 2 2 Yıldırmanın Aşamaları**

Kaynak: Leymann, 1993, s.59

Leymann ve Gustafsson (1996) yıldırma sürecinde beş aşama belirlemiştir:

#### 1. Aşama:

**Çatışma:** Bu aşamada çatışma olarak tanımlanan, tetikleyici kritik bir olayın ortaya çıkması söz konusudur. Bu nedenle yıldırma, bazen tırmanmış bir çatışma gibi algılanabilir. Bu aşamada süreç, henüz yıldırma niteliğini kazanmış değildir. Ancak sergilenen davranış, kısa bir süre içinde, yıldırma davranışlarına dönüşebilir. Bu evrede mağdur, herhangi bir psikolojik veya fiziksel rahatsızlık hissetmeyebilir.

## 2. Aşama:

Saldırgan Eylemler: Daha önce de belirtildiği gibi yıldırma sürecinde ortaya çıkan davranışların tümünün, kişiyi işyerinden uzaklaştırmak amacıyla yapılan saldırı girişimli davranışlar olduğu söylenemez. Bununla birlikte taciz edici davranışlar, hemen hemen her gün ve uzun bir süre düşmanca bir amaçla devam ederse; normal günlük iletişim içinde ortaya çıkan davranışlar olarak kabul edilebilir. Bu davranışlar, zaman içerisinde şekil değiştirerek kişiyi, grup içinde yalnız bırakıp cezalandırmaya yönelik saldırgan eylemlere dönüşebilir. Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, yıldırma dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir.

## 3. Aşama:

İşletme Yönetiminin Devreye Girmesi: Yönetim, sürecin ikinci aşamasında doğrudan doğruya yer almamışsa da, bir önceki aşamada ortaya çıkan duruma önyargıyla yaklaşabilir. Olayları yanlış yargılayıp suçu, yalnız bırakılan yıldırma mağdurunda bulma ve problemi başından atma eğilimini benimseyebilir. Bu noktada yönetim, negatif döngü içindeki yerini almış olur. Bireyin çalışma arkadaşları ve yönetim, bireyin işi ile ilgili temel nitelikleri yerine, kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik açıklamalar üretmeye başlarlar. Bu aşamada yönetim, özellikle üzerinde taşıdığı "çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü" sorumluluğunu reddederek yıldırma süreci içindeki yerini alır ve döngüye katılır.

## 4. Aşama:

Yanlış Yakıştırmalarla veya Tanılarla Damgalanma: Yıldırmaya maruz kalan kişi, yıldırma nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için psikolog ya da psikiyatristten destek almaya çalışırsa ve diğerleri bu durumdan haberdarsa özellikle yeterli eğitimden yoksun kişilerin çalıştığı işyerlerinde kişinin durumu hakkında geliştirilen yanlış yorumlar daha da artar. Bu aşama özel önem taşır. Çünkü bu yanlış yorumlar sonucunda yıldırma kurbanları "zor insan", "paranoyak kişilik" veya "akıl hastası" olarak damgalanırlar. Yönetimin yanlış yargısı ve yıldırma ile ilgili yeterli bilgileri olmayan sağlık uzmanlarının yanlış tanılan, bu negatif döngüyü hızlandırır.

Kişi iyileşmek amacıyla çeşitli merkezlere başvurabilir. Ancak aldığı destek veya yardımdan faydalanmasını sağlayıcı bir ortam yaratmak yerine, uzun süreli hastalık izinleri ile çalışma yaşamından uzaklaştırılması yolu tercih edilir. Hemen hemen her zaman bu aşamanın sonunda işten çıkarılma veya zorunlu istifa vardır.

## 5. Aşama:

İşine Son Verilme: İşyerinden uzaklaştırıldıktan sonra kişiye inanılmaması veya inanılmak istenmemesi, başka bir deyişle, kişinin iş yaşamından uzaklaşmasına neden olan

olaylarla ilgili herhangi bir çaba gösterilmemesi sonucunda, kişinin yaşadığı duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder, hatta yoğunlaşır. Yıldırma süreci sonunda işyerinden uzaklaştırılan kişi üzerindeki sarsıntı, Travma Sonrası Stres Bozukluğunu (TSSB) tetikler.

### 2.1.3 Yıldırmanın Tipolojisi

Yıldırma sürecini daha iyi anlayabilmek için işyerinde görülen ve bireye sistemli bir şekilde yöneltilen, her türlü rahatsız edici ve kötü davranışların belirlenmesi gerekmektedir. Yıldırma ancak kendi akışı içerisinde anlatılabilen spesifik bir olgudur. Genelde süreç uzun zamana yayıldığında farkına varılabilmektedir. Zamanla süregelen her davranış yıldırma olmak zorunda değildir. Ancak kısa bir zaman süreci içinde tekrarlar oluştuğunda, mağdurlar üzerinde psikolojik terör oluşturmaktadır. Böylece işyerinde birinin çalışma arkadaşına bir kereliğine selam vermemesi yıldırma kapsamına girmezken, aynı kişinin aylar boyunca selam vermemesi ve görmezden gelmesi hali yıldırma olarak görülmektedir.

Leymann (1993), 45 ayrı yıldırma davranışlarını tanımlamıştır ve bu davranışları özelliklerine göre beş grupta toplamıştır. Her yıldırma durumunda bu davranışların tümünün bulunması şart değildir. Aşağıda Leymann'ın tipolojisi sıralanmaktadır (Davenport, ve diğerleri s. 17-19 2003) :

#### **Birinci Grup: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek**

- Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Sözüünüz sürekli kesilir.
- Meslektaşlarınız ya da birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- Telefonla rahatsız edilirsiniz.
- Sözlü tehditler alırsınız.
- Yazılı tehditler gönderilir.
- Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
- İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

#### **İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırımlar**

Yıldırma olaylarında, iletişimin tahrip edildiği ve kurbanların sosyal ağlarının parçalandığı ve izole edildiği sıklıkla görülmektedir. Çalışanın izole edilmesi, bir kişinin



bilinçli olarak bir başkasını psikolojik olarak yıldırma istemesi olmaktadır. Kişi ile konuşulmaz, seviyesizlikte hiçbir sınır yoktur Mekânsal alanları kısıtlamak ise belirlenen farklı bir strateji olmaktadır. Mağdurlarla tüm temaslardan kaçınılır, onlarla konuşulmaz ve başkalarının konuşmasına izin verilmez. Çalışanlar ve meslektaşların mağdur ile konuşmaları engellenir. Mağdurlar tüm sosyal aktivitelerden dışlanır. İzolasyonun aşırı bir şekli de mağduru meslektaşları ile iletişimin ve verimli bir çalışma olanağının olmadığı bir odaya geçirmek şeklinde olmaktadır (Kutlu, 2006, s. 12-13). Bireyin sosyal ilişkilerine saldırılar Leymann'a göre beş tür yıldırma davranışından oluşmaktadır. (Davenport ve diğerleri, 2003 s. 18);

- Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- Kimseyle konuşturulmaz ve görüşme hakkından yoksun bırakılırsınız.
- Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
- Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.

### **Üçüncü Grup: İtibarına Saldırılar**

Bir insanın iş arkadaşları, komşuları, arkadaşları ve ailesi içindeki sosyal itibarı, sosyal ilişkilerinin ifadesi olmaktadır. Sosyal çevre ile iletişim ve etkileşim, kişinin kendine güveninin oluşması ve muhafazası için çok önemlidir. Özellikle yıldırma mağdurları uzun süre boyunca sosyal itibarlarına yönelik saldırılara maruz kaldıkları için kendilerine güvensizlik, içsel yönelme ve amaçsızlık başlamaktadır (Kutlu, 2006, s. 13).

“Birisıyla alay etmek, saygısızca azarlamak ve aşağılamak uzun bir zaman dilimi içerisinde mağdurun itibarını ve kendine güvenini azaltan unsurlardır” (Leymann, 1993, s. 28).

Aşağıdaki yıldırma davranışları mağdurun “itibarına yönelik saldırıları” ifade edilmektedir.

- İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- Gülünç durumlara düşürülürsünüz.
- Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
- Bir özürlüyle alay edilir.
- Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz ya da sesiniz taklit edilir.
- Dini ya da siyasi görüşünüzle alay edilir.

- Özel yaşamınızla alay edilir.
- Milliyetinizle alay edilir.
- Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
- Cinsel imalarda bulunulur.

#### **Dördüncü Grup: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları**

Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar boyutunda tanımlanan yıldırma davranışları genellikle mağdurun görevine yönelik olarak yapılmaktadır ve mağdurun mesleki pozisyonu zorlaştırmak ve sonuçta onu işyerinden uzaklaştırmak amacını taşımaktadır. Görevlerle ilgili düzenlemeler, görev değişiklikleri, görevlere ilişkin yetki ve sorumluluk düzeylerinin belirlenmesi yöneticilerin yetki alanındadır. Yıldırmanın hedefindeki mağduru, bir işini iyi yapmamakla ya da yeterli çabayı göstermemekle suçlayan bir yönetici, kendini haklı çıkarmak için çalışana niteliğinin üzerinde görevler yükler. İşin tamamlanması için gerekli sürelerle yönelik baskı uygular. Örneğin; hazırlanması istenen bir rapor için yeterli süre yerine “imkânsız süre” verilmesi gibi. Böylece saldırgan, “verilen görevi yapmadı” suçlamasına haklılık kazanmaya çalışır (Yüçetürk, 2005 s.104).

Aşağıdaki yıldırma davranışları “kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırıları” ifade edilmektedir.

- Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni iş bile yaratamazsınız.
- Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.
- Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- İşiniz sürekli değiştirilir.
- Özgüveninizi etkileyecek işler verilir.
- İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- Size mali yük getirecek genel zararlara neden olunur.
- Eviniz ya da işyerinize zarar verilir.

#### **Beşinci Grup: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları**

Leymann (1993), uzun süreli yıldırma sürecinin sonucu olarak psikosomatik şikâyetlerin oluştuğunu bunun ötesinde mağdurların sağlığına direkt saldırılar da olduğunu

belirtmiş ve kişinin sağlığına yapılan saldırıları aşağıdaki gibi yıldırma davranışlarını içermektedir:

- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- Fiziksel şiddet tahminleri yapılır.
- Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- Fiziksel zarar verilir.
- Doğrudan cinsel tacizde bulunulur.

Bu sıraladığımız beş gruptan üçüncü gruptaki ayrımcı davranışların bazıları ile beşinci gruptaki fiziksel saldırı davranışlarının tümü ABD’de yasadışı olarak kabul edilmiştir ve 50 eyalette yasaklanmıştır. Birinci, ikinci ve dördüncü gruptaki davranışlar genellikle işverenin inisiyatifinde olarak görülmektedir. Çoğunluğunun uygulanması da yasal bir durum yaratmaya yeterli değildir. Sözlü ve yazılı tehditler ile iş arkadaşlarınızın sizinle konuşmasının yasaklanması ise istisnai bir durumdur. Size yapmanız için çok anlamsız ya da sizin niteliklerinizin çok altında işler verilmesi ise yine işverenin inisiyatifi olarak yorumlanmaktadır (Davenport ve diğerleri, 2003, s. 17-19).

Bu tür davranışların tek tek ele alındığında bile, uygarlık dışı ve kabul edilemez davranışlar olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, bunlar bir kez için hoş görülebilir davranışlar olarak ya da davranışı yapanın o gün kötü bir günde olduğu varsayılarak anlayışla karşılanabilecek davranışlar da olabilir. Fakat bu davranışlar sürekli olarak ve değişik şekillerde yapılırsa kasıtlı tacize dönüşür ve terör yaratır (Aktop, 2006, s. 26).

Zapf (1999) yapmış olduğu araştırma sonucunda yıldırmaı Leymann’da da olduğu gibi 5 kategoride ele alınmıştır. Bunlar;

- **Örgütsel önlemler ile yıldırma:** Görevlerin ve karar alma yetkisinin elinden alınması.
- **Sosyal izolasyon:** Kişi ile konuşmama ve kişinin iletişime geçmesine izin vermeme. Mağdurdan uzak durma ve onu sınırlandırma.
- **Kişiyeye ve onun özel alanına saldırı:** Mağdur gülünç duruma düşürülür ve özel yaşamı hakkında şakalar yapılır.
- **Sözlü tehdit ve sözlü saldırı:** Topluluk önünde bağırma, eleştirme, aşağılama gibi davranışlarda bulunulur.
- **Tehdit ya da fiziksel şiddet uygulama.**

Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilmiş olan Olumsuz Davranışlar Anketine (NAQ) yapılan faktör analizi sonucunda da beş boyut ortaya çıkmıştır. Bunlardan 4 tanesi, bireyin özel alanına saldırılar, sosyal izolasyon, iş ile ilgili önlemler ve fiziksel şiddettir ve

Leymann ve Zapf'ın kategorileri ile benzeşmektedirler. Mevcut çalışmada da kullanılmış olan Einarsen ve Hoel (2001) tarafından revize edilen NAQ-R ise yıldırma yönelik iki faktörü ortaya koymuştur. Bunlar; kişisel yıldırma ve iş ile ilgili yıldırma olarak adlandırılmaktadır.

Yıldırmanın tipolojisine yönelik yukarıdaki çalışmalar ele alındığında yıldırmanın tipik kategorileri, Örgütsel önlemler, mağdurun görev ve yeterliliklerine etki etmek, sosyal izolasyon, mağdurun kişiliğine saldırılar, sözel saldırılar, asılsız söylentiler çıkarma olarak şekillenmektedir(Zapf ve diğerleri, 2003, s. 120).

#### **2.1.4 Yıldırmanın Türleri**

Örgüt hiyerarşisinde yıldırma davranışlarının üç biçimde görülebileceği ifade edilmektedir. Birincisi bu eylemlerin aynı düzeyde çalışanlar arasında gerçekleşmesi, ikincisi kendilerinden daha alt pozisyonda çalışanlara uygulanması, üçüncüsü ise çalışanların üstlerine karşı yıldırma davranışlarında bulunmalarıdır.

Tutar (2004 s. 91) ise örgütsel yapıda yıldırma dikey veya yatay olarak yıldırma olarak iki başlık altında toplamıştır. Dikey veya hiyerarşik yıldırmada üstler astlarına ya da astlar üstlerine yıldırma uygulamaktadırlar. Yatay veya fonksiyonel yıldırmada ise, birbirleriyle kurmay-fonksiyonel ilişki içinde olan eşitler birbirine yıldırma uygulamaktadırlar. Bu yıldırma türünde genellikle birkaç kişi bir araya gelerek mağduru yıldırmaya çalışmaktadırlar.

##### **2.1.4.1 Dikey Yıldırma**

Bu yıldırma türü çeşitli nedenlerden dolayı üstün emrinde çalışan asta karşı veya astın üstüne karşı uyguladığı yıldırma türüdür.

Yıldırma, her türlü durumda her mizaçtaki kişi tarafından birdenbire uygulanabilir. Amir, tüm astlarıyla aynı mesafedeysen ve yapılan bir yanlıştan dolayı bireyi herkesin gözü önünde azarlıyorsa veya gösterilen bir başarıdan dolayı kutluyorsa, sergilediği davranış, onun kişiliğinin bir yansımasıdır. Paylayıcı, küçük düşürücü bir davranışın, her zaman yıldırma olduğu söylenemez. Eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun gücünün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir şekilde kullanmaya eğilimliyse, bu kişinin daima etkin bir yıldırma uygulayıcısı (saldırgan) olma olasılığı mevcuttur (Tınaz, 2006, s. 117).

Dikey yıldırma yalnızca üstlerin astlarına uyguladığı yıldırma içermez, aynı zamanda astların üstlerine karşı uyguladıkları yıldırma da bu tür yıldırmanın kapsamına girmektedir.

Aşağıdan yukarıya yöneltmiş yıldırmada, çalışanların kendi aralarında birlik olarak, amirlerine yıldırma uygulamaları, ender de olsa mümkün olabilmektedir. Aşağıdan yukarıya

doğru uygulanan yıldırma genellikle; dedikodu çarkının çevrilmesi, yapılan olumlu işleri üst düzeye iletmeme, sürekli olumsuz geribildirimler verme, işleri geciktirme, bazı işleri sabote etme şeklinde olabilmektedir (Tutar, 2004, s. 93).

Vartia ve Hyyti'nin (2002) yaptıkları araştırmanın sonucuna göre, bayan yıldırma mağdurları astları tarafından, erkek mağdurlar ise üstleri tarafından yıldırma maruz kalmaktadırlar. Hoel (2001) tarafından yapılan araştırma sonucunda orta kademe bayan yöneticilerinin yüzde 16'sının yıldırma maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Bunu nedeninin ise, erkek baskın bir hiyerarşik yapı nedeniyle bayanların sessiz kalmaları olabileceğini belirtmişlerdir (Aktaran: Zapf, ve diğerleri, 2003, s. 117).

Genel olarak, yöneticiler astlarına göre daha nadir yıldırma maruz kalmaktadırlar. Bunun yanında çok az sayıda da olsa bazı yıldırma vakalarında, yöneticilerin astları tarafından yıldırma maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Genellikle birden fazla ast bir araya gelerek ya da astlar diğer yöneticiler ile birlikte yönetici mağduru yıldırma yoluna gitmektedirler. Bunun nedeni ise, informal gücün formal güce karşı üstün gelemeyeceğidir. Yani, astlar tek başlarına yönetsel gücü elinde taşıyan bir yöneticiyi yıldırma maruz bırakmalarının kolay olmayacağını düşünmektedirler. Bu ancak, eğer yönetici kendini izole etmiş ise mümkündür. İş arkadaşları ve üst yönetimin desteğini kaybetmiş, kendini izole etmiş yöneticiler astları tarafından yıldırma maruz kalma riski taşımaktadırlar (Zapf ve diğerleri, 2003, s. 117).

#### **2.1.4.2 Yatay Yıldırma**

Eşit yetki ve sorumluluğa sahip yani aynı statüde bulunan ve aralarında fonksiyonel ilişkinin bulunduğu çalışanların birbirlerine uyguladıkları yıldırma türüne “yatay yıldırma” denilmektedir (Tınaz, 2006, s. 127).

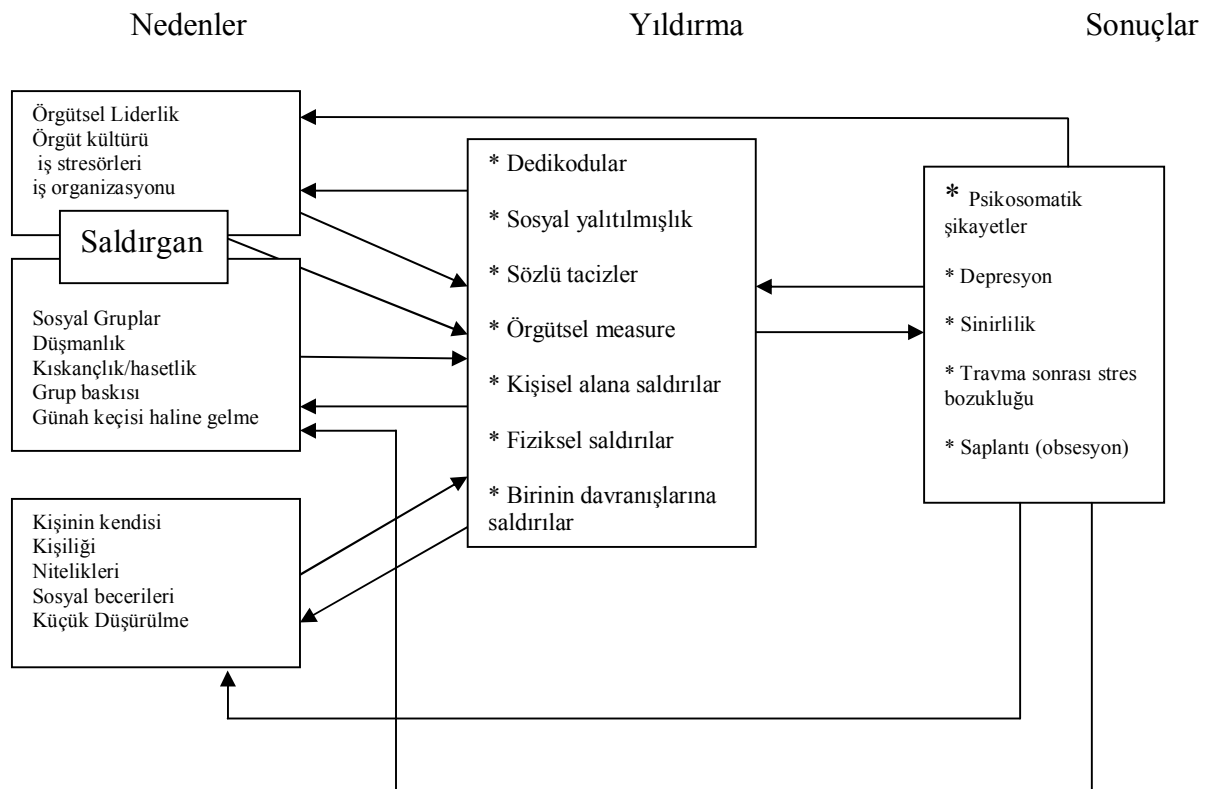
Yatay yıldırma daha çok rakip konumda olan çalışanlar arasında görülmektedir. Örgütte eşit pozisyonda bulunan bireylerin kaynaklar bakımından birbirine bağımlı olması da öncelikle çatışmayı meydana getirmektedir. Çözümlemeyen, ört-bas edilen çatışma daha sonra çalışanlar arasında yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yatay yıldırma daha çok sinsice uygulanmaktadır. Yıldırma uygulayanlar örgüt tarafından desteklenmiyorsa saldırganlar, uyguladıkları şiddeti inkar etmekte ve bunun bir çekişme olduğunu düşünmektedirler (Tınaz, 2006, s. 127).

Bir işyerine yeni alınan, atanan veya terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleriyle bir şekilde gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozmaktadır. Bu, genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamasını bilmeyen bireyden kaynaklanabilmektedir. Yıldırma genellikle bu tür özelliklere sahip bireylere uygulanmaktadır. Bunun sonucunda birey iş ortamında

kendisine yapılanlardan ve kişiliğine karşı sergilenen haksız davranışlardan acı çekmektedir (Tınaz, 2006, s. 127).

### 2.1.5 Yıldırmanın Nedenleri

Günümüzde yıldırmanın nedenlerini kesin olarak ortaya koyabilecek yeterli sayıda araştırma yer almamaktadır. Yönteme ilişkin problemler, deneysel bulguların ortaya konmasını engellemektedir. Bunun sonucu olarak, mağdurlar ile yapılan görüşmeler ile dayalı birçok betimleyici vaka raporları bolluğu vardır. Saldırganlar ve izleyicilerin perspektifine pek rastlanamamaktadır. Şekil 1 de yıldırmanın sebep ve sonuçlarını ilişkin bir modeli temsil etmektedir (Zaph, 1999, s. 71).



**Şekil 2.3 Yıldırmanın Sebepleri ve Sonuçları**

Kaynak: Zaph, 1999 s. 71

Şekil 2.3 de görüldüğü gibi, yıldırmaya sebepleri arasında, mağdurun kendisi ve yıldırmanın failinin olabileceği gibi, örgütsel ve sosyal faktörlerde yer almaktadır. Yıldırma çok çeşitli sağlık problemlerine yol açmaktadır. Şekil ayrıca yıldırma araştırmalarına ilişkin bir problemi daha ortaya koymaktadır. Yıldırmanın sebep sonuç ilişkileri sağdan sola mı soldan sağa doğru mu gittiği tam olarak net değildir. Örneğin, yıldırmaya sebep olan örgütsel bir davranışın yıldırmaya yol açan başka bir davranış olarak ortaya çıkabildiği

gözlemlenmektedir. Yıldırma kurbanda bir takım sağlık sorunlarına neden olmaktadır. Ancak şekilde de görüldüğü gibi sağ taraftan sol tarafa uzanan ok şunu ifade etmektedir: sinirli, depresyonda olan ve saplantılı bir çalışan grup içinde yıldırma neden olabilecek olumsuz bir reaksiyona sebep olabilmektedir. Yıldırma örgüt ikliminde ve sosyal desteğin azalmasına neden olarak bilgi akışının zarar görmesine yol açabilmektedir. Bu durumlar, amaçlara ulaşmada belirsizlik, örgütsel problemler gibi iş stresinin artmasına yol açmaktadır.

Yıldırma üzerine yapılan birçok araştırmaya göre, yıldırma özellikle erkek çalışanların fazla olduğu sektörlerde yoğun olarak görülmektedir. Sağlık ve eğitim sektörü diğer sektörlerle göre riskin daha düşük olduğu sektörler olarak görülmektedir (Mikkelsen ve Einarsen, 2001, s. 394).

Özellikle azınlıkta kalan gruplar daha çok yıldırılmaya eğilimli olarak görülmektedir. Örneğin birçok erkek çalışanın arasında çalışan bayanlar, farklı bir ırka sahip olan çalışanlar risk altındadır. Schuster (1996), erkeklerin baskın olduğu farklı çalışma ortamlarında bayanların istenmediğini ortaya koymuştur (Aktaran: Zapf, Einarsen, Hoel ve Vartia. 2003, s. 112).

Yıldırmanın nedenleri konusuna birçok araştırmada yer verilmiştir. Yukarıdaki şekilden de görülebileceği gibi, yıldırmanın nedenleri üç ana başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar, örgütten kaynaklanan nedenler, saldırgandan kaynaklanan nedenler, mağdurun kendisinden kaynaklanan nedenlerdir.

### **2.1.5.1 Örgütten kaynaklanan Nedenler**

Büyük örgütlerde olumsuz ve saldırgan davranışlar, küçük olanlara göre daha kolay gizlenebildiğinden, büyük örgütlerde, küçük olanlara oranla daha sık yıldırma yaşanmaktadır. Bir üniversitede rekabetin her zaman var olması kaçınılmazdır ancak bu rekabet yıldırma nedeni de olabilir (Einarsen ve Skogstad, 1996, s.187). Hem yıldırma mağdurları hem de gözlemciler iş yerinde yıldırma iş yeri tatminsizliğinin neden olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre yıldırma ile farklı örgüt tiplerinde görülen farklı iş atmosferi ilişkilidir. Yıldırma işin tipi ile de ilişkilidir. İdari işlerde ve hizmet sektöründe yaşayanlar, araştırma, öğretim veya üretim sektöründe yaşayanlara oranla daha fazla iş yerinde yıldırma uğramaktadır (Vartia, 1996, 204). Yıldırma örgütlerde, insan, materyal ve bu iki ögenin örgütsel yönlerini bir kültür içinde barındıran, mikro toplum içinde gelişir. İşin yetersiz örgütlendiği örgütlerde ve iş tatmini olmayan bir örgütte yıldırmanın gelişmesi daha büyük bir olasılıktır (Cassitto, 2003, 24). Bu nedenle örgütün yapısındaki düzenlemelerden sonra yönetimin yapısını incelemekte fayda vardır.

Davenport ve diğeri (2003, s. 47), yıldırma neden olan örgütsel unsurları aşağıdaki gibi özetlemiştir.

### **Kötü yönetim**

Katı hiyerarşik yapıya sahip örgütlerin yıldırma meydana getirecek kültürel bir yapısı vardır. Çünkü bu tür örgütlerde yönetim gücünü insancılığı göz ardı ederek kullanmaktadır (Crawford, 1997, 223; Aktaran: Gökçe, 2006, s. 53).

Kurumlar, disiplin getirmek, verimliliği artırmak ya da refleksleri koşullandırmak amacıyla çalışanlarına bir takım kötü muamelelerde bulunabilmektedir. Bu tür yaklaşımlar günümüzde kabul edilemez yönetim sınıfına sokulmaktadır. Örgütlerde, insan kaynakları pahasına aşırı şekilde sonuca yönelik bir yaklaşım sergilenmesi, fazlasıyla hiyerarşik yapının olması, kurumda saydamlılığın olmaması, yetersiz iletişim, sorun çözmede yetersizlik, etkisiz çatışma yönetimi, zayıf liderlik, yaygın günah keçiciliği zihniyeti, yetersiz ekip çalışması gibi unsurlar bir örgütteki kötü yönetimin diğer unsurlarını oluşturmaktadır (Davenport ve diğeri, 2003, s. 47). Bu durumda örgütte çatışmanın ve dolayısıyla yıldırmanın ortaya çıkması kaçınılmaz hale gelmektedir.

### **Yoğun stresli iş ortamı**

Üretim baskısının yüksek olduğu kurumlarda yıldırma görülme olasılığı yüksektir. Çalışanların kendilerinden bekleneni tam olarak yerine getirememeleri durumunda, yöneticiler astlarına yıldırma uygulayabilir veya astlar yoğun stresli ortam nedeniyle bir araya gelerek üstlerine yıldırma uygulayabilirler (Davenport ve diğeri, 2003, s. 48).

### **Monotonluk**

İş yerinde işlerin az olması da yıldırma neden olabilmektedir. Aynı işlerin tekrar tekrar yapıldığı iş yerlerinde çalışanlar can sıkıntılarını gidermek, heyecan yaratmak için kendilerine seçtikleri kurbanı yıldırma uygulayabilirler (Davenport ve diğeri, 2003, s. 48)

### **Yöneticilerin yıldırma inanmaması ve inkarı**

Örgütlerde yıldırmanın ortaya çıkmasının ya da var olan yıldırma davranışlarının devam etmesinin en önemli nedenlerinden birisi de yönetimin buldukları örgütte yıldırmanın olduğuna inanmamaları olabilir. Davenport ve diğeri aktardığına göre, üst düzey yönetim yıldırma uğrayan bir çalışana inanmak yerine onu yıldırma çalışan bir üst yöneticisini korumayı, haklı bulmayı tercih etmektedir.



### **Ahlak dışı uygulamalar**

Bazı şirketler/kurumlar, müşteri veya çevreyi tehlikeye atmak, şüpheli mali işlemler yapmak gibi ahlak dışı işler yapabilmektedir. Bunun ortaya çıkması durumunda, şirket kendi imajının zedelenmesinden çekindiği için olaya şahitlik eden çalışanlara yıldırma uygulanabilmektedir (Davenport ve diğerleri, 2003 s. 49).

### **Küçülme, yeniden yapılanma, şirket evlilikleri**

Şirketler, küçülme, yeniden yapılanma, devir gibi yönetimin yapısının da değiştirilebileceği uygulamalar yaptıklarında, şirkette/kurumda, gerek yöneticileri gerekse diğer tm çalışanları etkileyebilecek değişimler meydana gelmektedir. Özellikle bazı şirketler eski yönetimden kalan çalışanları tazminatlarını ödemeksizin işten çıkarmak istemektedirler. Bunun en kolay yolunun da yıldırma olduğunu düşünmektedirler. Bu durumun örnekleri ülkemizde de sıklıkla görülmektedir. Yine şirketlerin yapılarının değiştirildiği durumlarda çalışanlar kendilerinin işten çıkarılmaması için bir başka çalışana yıldırma uygulayabilmektedirler.

Hem yıldırma mağdurları hem de gözlemciler iş yerinde yıldırma iş yeri tatminsizliğinin neden olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre yıldırma ile farklı örgüt tiplerinde görülen farklı iş atmosferi ilişkilidir. Yıldırma işin tipi ile de ilişkilidir. İdari işlerde ve hizmet sektöründe yaşayanlar, araştırma, öğretim veya üretim sektöründe yaşayanlara oranla daha fazla iş yerinde yıldırma uğramaktadır (Vartia, 1996, 204; Aktaran: Gökçe, 2006, s. 54). Yıldırma örgütlerde, insan, materyal ve bu iki öğenin örgütsel yönlerini bir kültür içinde barındıran, mikro toplum içinde gelişir. İşin yetersiz örgütlendiği örgütlerde ve iş tatmini olmayan bir örgütte yıldırmanın gelişmesi daha büyük bir olasılıktır (Cassitto, 2003, 24). Bu nedenle örgütün yapısındaki düzenlemelerden sonra yönetimin yapısını incelemekte fayda vardır (Gökçe, 2006, s. 54).

Yönetimin yapısı yıldırmanın nedenleri arasında sayılan diğer bir örgütsel faktördür. Bir yöneticinin, astının giyiniş biçimine, iş dışındaki davranışlarına veya arkadaş seçimine müdahale etmesi çalışanın tepkisine neden olur ve otoritesinin sınırlarını aştığını gösterir. Yönetici otoritesini kullanırken, otorite gücünün örgütteki rolüne verildiğini unutmamalıdır. Yönetici otoritesini, astının düzeltilmesi gereken bir şey yaptığında veya denetlenmesi gereken bir durumda kullanması gerektiğinin farkında olmalıdır (Katz ve Kahn, 1977, s. 216-218; Aktaran: Gökçe, 2006. s. 54). Bu nedenle otoritenin kullanımındaki özensizlik kolayca yıldırma yol açabilir. Einarsen ve Skogstad (1996, s. 192) Norveçli 8000 çalışan arasında yürüttükleri araştırmalarında, mağdurların %54'ünün yöneticileri tarafından iş yerinde yıldırıldıklarını ortaya koymuştur.

### 2.1.5.2 Saldırganlardan Kaynaklanan Nedenler

Saldırganı yıldırma yönelten nedenlerin başında, duygusal zekadan yoksun olma, korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar ve nihayet insani ve etik değerlerden uzak olmak gibi faktörler gösterilmektedir. Buna ek olarak çok zor elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusunu da göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Yıldırma saldırganlarının kişilikleri incelendiğinde; aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı çeken kimseler olduğu görülmektedir. Ayrıca, bu kimselerin çoğu güvensizlik korku ve kıskançlık duyguları ile kuşatılmışlardır. Leymann'a göre insanlar kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırma başvurumaktadırlar (Çobanoğlu, 2005, s.34).

Knorz ve Zapf'ın araştırmasına göre yıldırma uygulayanların yüzde 26'sı yalnız erkek, yüzde 11'i yalnız bayandır. Yüzde 63'ünde her iki cinsin katılımı görülmektedir. Einarsen ve Skogstand'ın yaptığı araştırmaya göre ise yıldırma uygulayanların yüzde 49'u yalnız erkek, yüzde 30'u yalnız bayan, yüzde 21'lik kısım ise her iki cinsin katılımı ile olmaktadır (Zapf, 1999, s. 25).

Yine yıldırma eylemine katılan saldırgan sayısına ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde, yıldırma vakalarının yüzde 20 ile yüzde 40'ında mağdur sadece tek saldırgan tarafından yıldırma maruz kalmakta iken yüzde 15 ile yüzde 25 arasında ise birden çok saldırganın mağdura yıldırma uyguladıkları ortaya konmuştur (Zapf ve diğerleri, 2003, s. 114). Yine Zapf'ın (1999) Almanya'da yaptığı çalışmasının sonucuna göre, saldırganın tek başına olduğu yıldırma vakası çoklu olanlara göre daha nadirdir. Yıldırma vakalarının yüzde 50'den fazlasında saldırgan sayısının dört ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Leymann, kişilerin yıldırma uygulaması için dört temel neden olduğunu belirtmektedir. Birinci neden, "birisinin bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak ve eğer kabul etmiyorsa gitsin" gibi düşünce ile yaklaşan kişilerin durumudur. İkinci neden, düşmanlıktan hoşlanmaktır. Kişiler hoşlanmadıkları ve ters düştikleri kişilere genelde yıldırma uygulamaktadır. Yıldırma uygularken kişinin işletme içindeki statüsü çok önemli değildir. Üçüncü neden, can sıkıntısı içinde olduklarından kendilerini oyalayacak ve onları eğlendirecek bir arayış içinde olmalarıdır. Bu kişiler genelde sadist ruhlu kişilerdir ve insanlara yaptıkları eziyet ve kötülüklerden zevk alırlar. Dördüncü neden ise, önyargılarını pekiştirmektir. Yani insanlar ırksal, sosyal ve etik grubun üyesi oldukları için sevmedikleri kişilere yıldırma uygulamaktadırlar (Leymann, 1993, s.28).

Tınaz (2006), işyerinde psikolojik taciz (mobbing) adlı kitabında yıldırmanın saldırgandan kaynaklanan nedenlerini aşağıdaki başlıklar altında toplayarak açıklamıştır.

### **Bireyi, Grup Kuralını Kabul Etmeye Zorlamak**

Bazı gruplarda ancak belli bir düzenin varlığı halinde gruba bağlılığın artacağı ve böylece güçlü olunacağı inancı hâkimdir. Dolayısıyla böyle gruplarda herkes grubun kurallarına uymak zorundadır. Hedef kişi, eğer grup kurallarına uymuyorsa ya uymaya zorlanacak ya da gitmek zorunda kalacaktır. Genel olarak, "kimse ayağından zincirle bağlı değil, beğenmeyen gidebilir" anlayışı hâkimdir. Mağdur bireye uygulanan yıldırıma genellikle iş arkadaşları, kendilerine de gözdağı verilmesi ya da tepki gösterilmesi korkusuyla katılırlar. Eğer katılmazlarsa bu defa kendileri, yıldırıma hedef olma tehlikesiyle karşı karşıya kalabilirler (Tınaz, 2006, s. 79).

### **Düşmanlıktan Zevk Almak**

Saldırganlar, düşmanlık duyguları yüksek, genel olarak ilgi açlığı çeken, zayıf kişilikleri nedeniyle övgüye aşırı gerek duyan silik karakterli insanlardır. Yalancı bir ruh haline sahip olup düşman yaratma gereksinimi içindedirler. Suçlayıcı ve yargılayıcıdır. Bu nedenle sürekli olumsuz senaryolar kurarlar. Düşmanlarının olmaması durumunda kendilerine yeni bir düşman bulmada zorlanmazlar. Düşmanlarının güçlü olmasına tahammül edemezler. Bu nedenle güçlü düşmanlarını zayıflatmak ve yok etmek için ellerinden geleni yaparlar. Amaçları doğrultusunda rol yapmaları, onların doğal halleridir Saldırganlar örgüt hiyerarşisinin neresinde bulunursa bulunsun, başarıyı hedeflemiş bireylere karşı yıldırma politikası gütmeyi, önemli bir görev olarak görürler (Tınaz, 2006, s. 81).

### **Sadece Zevk Arayışı**

Saldırganların benimsedikleri esas amaçlarının, belli bir bireyden kurtulmak olması her zaman şart değildir. Kabul etmek çok zor olmasına rağmen bazı insanlar, başkalarına fiziksel ya da psikolojik olarak acı çektirmekten zevk alırlar.

Saldırganlar, sadist kişiliğe sahiptirler ve başkalarına yaptıkları eziyetten haz duyarlar. Genellikle özel ve toplumsal çevreleri tarafından dışlanmış Saldırganların, kurumsal kimliklerinin dışında başka kimlikleri yoktur ve bunu da yitirmek istemezler. Kurumsal kimliklerini kullanarak, astlarına ve bazen eşit statüdeki insanlara karşı çok saygısız, kaba ve saldırgan davranırlar. İnsanların zor durumda kalmasından sadistçe zevk alırlar ve geçici bir ferahlama duyarlar (Tınaz, 2006, s. 82).

### **Ayrıcalıklı Hak Sahibi Olduğuna İnanmak**

Saldırganlar, iş yerlerindeki pozisyonları gereği diğerlerine istediklerini yaptırma hakkına sahip olduklarını düşünürler. Kendilerine bağlı olarak çalışan herkes, onlar için aşağı

düzeyde kişilerdir. Bu kişileri istedikleri gibi kullanabileceklerini ve taciz edebileceklerini düşünürler. Onlara göre kendilerinin hesap vermesi gereken bir yer olmadığı gibi, diğerlerinin de şikâyetinde bulunabileceği bir makam yoktur. Bazı saldırganlar genellikle çalışkandır. Ancak bu tipler, yaptıkları her işi abartır; başkalarının işini ise küçümserler. Sürekli işlerinin çokluğundan ve zorluğundan bahsederek kendilerinin olmaması durumunda bu "çok zor ve önemli!" işleri yapacak kimsenin olmadığı imajını yaratmaya çalışırlar. Kendilerini çok çalışıyormuş ve işyeri için vazgeçilmezmiş gibi göstermelerine rağmen, aslında saldırganların en sevmediği şey, işyerinde diğer insanların başarısıdır. İşyerindeki diğer çalışanların daha yetenekli olması onları korkutur. Yüksek başarıya sahip bir astın varlığına içerleyebilirler ve böyle bir durum, yıldırma sürecini başlatabilir (Tınaz, 2006, s. 83).

Saldırganlar, örgüt hiyerarşisinde kendilerinin, güç uygulama ayrıcalığına sahip olduklarını düşünürler. Oysa bu kişiler, "yönetici" olamadıkları gibi liderlik vasıflarından da yoksundurlar. Örgütte yönetici olmak veya ellerindeki yöneticilik pozisyonlarını korumak için çırpınıp dururlar. Çevrelerine güven vermedikleri için, kendileri de güven duygusuna sahip değildirler. Astlarına karşı baskıcı, zalim; üstlerine karşı cesaretsiz, korkak ve riyakârdırlar. Zayıf karakterli ve karmaşık bir kişilik yapısına sahiptirler ([www.bulliesdownunder.com](http://www.bulliesdownunder.com)).

### **Sahip Olamadıklarının Acısını Çıkarmak**

Kendileri mutlu olmayan bazı kişiler, başkalarının mutluluklarını çekemezler. Onların mutluluklarını da ellerinden almaya çalışırlar (Tınaz, 2006, s. 91).

Haset, kıskançlık, büyük hedefler ve meydan okumalar, yıldırmanın temel nedenidir. İnsanlar genellikle bir başkasını, o kişi kim olduğu için değil, kendilerine temsil ettiği unsuru esas alarak rahatsız ederler (Tınaz, 2006, s. 91).

Leymann'a göre saldırganlar, kendi eksikliklerini gidermek için, yıldırmaya başvururlar. Kendi adları ve konumlarını yitirmek adına duydukları korku ve güvensizlik sonucunda, başka bir bireyi küçültücü davranışlar sergilerler. Bu açıdan ele alındığında yıldırma eylemi, kesinlikle bir çeşit kompleksli kişilik sorunudur (Tınaz, 2006, s. 91).

### **Bencilik**

Bazı kişiler kendi hatalarını görmektense, sadece diğer kişilerin hatalarını bulmayı tercih ederler. Bu nedenle birlikte çalıştıkları kişileri küçük düşürmek için ellerinden geleni yaparlar (Tınaz, 2006, s. 93).

Saldırganların en belirgin özellikleri, aşırı bencilik duygusu şeklinde kendini belli eden davranış bozukluklarıdır. Diğer insanlarla ilişkilerinde bencilce, çıkar ilişkisi içinde hareket ederler. Genellikle başkalarının başarılarını, değerlerini ve onların genel olarak

varlıklarını kıskandıklarından dolayı, diğerlerinin de, kendilerine karşı aynı duyguları beslediklerini düşünürler. Başkalarının zaaflarından yararlanıp, hedeflerine ulaşmayı gözetirler. Duygusal zekâdan yoksundurlar. Kendilerini diğer insanların yerine koyup, onların hislerini, düşüncelerini ve duygularını anlamak tarzında bir gereksinim duymaktan yoksundurlar (Tınaz, 2006, s. 93).

### **Can Sıkıntısı**

Sürekli tekrarlanan monoton işlerin yapıldığı ve iş yükü dağılımının adaletli yapılmadığı iş ortamlarında, kişilerin, sadece monotonluktan uzaklaşmak ya da işyerinde buldukları zaman içinde meşgul olmalarını sağlayacak fazla bir işleri bulunmadığı için sıkıntıdan kurtulmak amacıyla yıldırma başvurdukları da görülmektedir. Yıldırma uygulayanlar, genellikle bunu bir alışkanlık haline getirdiklerinden hedefin kim olduğu önemli değildir; mutlaka bir kişi bulunacaktır. Nedenin ne olduğunun, önemli veya önemsiz olmasının da bir anlamı yoktur. Saldırgan kendi hasta psikolojisi ve yaralı egosunu tatmin etmek için, küçük nedenlerden büyük kavgalar çıkarmaya her zaman hazırdır (Tınaz, 2006, s. 82).

### **Ön Yargıları Pekiştirmek**

Saldırganlar genellikle önyargılıdırlar. Yıldırma davranışlarına başvurmalarının mantıklı bir temeli ve açıklaması yoktur. Önyargılar dinsel, sosyal veya etnik bir nedene dayanabileceği gibi, hedef kişinin gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, beklenmeyen bir terfi veya ödül de saldırganları harekete geçirmeye yeter. Hatta bunlar gibi önemli bir neden de gerekmez. Saldırganın sevmediği birini anımsatmak dahi, saldırı için bir neden olabilir. Saldırganlar kendi yanlışları üzerinde düşünmezler. Kendileri dışında herkesi suçlarlar. Kendi konumlarını destekleyenlere karşı aşırı yaranmacı ve övücü davranırlar. Onlara göre, "kendileri için iyi olan, herkes için iyi; kendileri için kötü olan ise, herkes için kötüdür". İnsanların önerilerine ve yapıcı eleştirilerine asla tahammül gösteremezler (Tınaz, 2006, s. 83).

### **2.1.5.3 Mağdurun Kendisinden Kaynaklanan Nedenler**

İşyerlerinde yıldırma davranışlarına maruz kalma açısından; erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir bayan ya da bayanların çok sayıda olduğu bir ofiste çalışan tek bir erkek çalışan; bir şekilde diğerlerinden farklı olan ve başkalarıyla kaynaşmayan örneğin; farklı giyinen, engelli veya yabancı bir kişi azınlık bir gruba dahil olanlar; önemli bir başarı göstermiş, amirinin veya yönetimin takdirini almış kişinin çalışma arkadaşları tarafından kıskanılması; işyerine yeni gelen çalışanın geldiği pozisyonda daha önce çalışan diğer bir

kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelen kişinin daha fazla birtakım yeteneklerinin bulunması gibi durumlar, bu kişilerin en yüksek risk grubunda olmalarına yol açmaktadır (Tımaz, 2006 s. 96-97).

Çoğu kez üstün mesleki özelliklere sahip kişiler yıldırımaya maruz kalmaktadır. Yetkinlik düzeyleri yüksek, yaratıcı, dürüst, başarı yönelimli, kendilerini işlerine adanmış kişiler bazı kişileri rahatsız edebilir ve şimşekleri üzerlerine çekebilir. Bu tür kişiler insanlara güven duyar, iyi niyetlidir ve politik davranmayı bilmezler (<http://www.baltas-baltas.com/makaleler.asp?makaleid=166>, 18.05.2007)

Leymann ve Gustafsson'un (1996), yıldırma araştırmalarından elde edilen bulgulara göre, yıldırma mağdurlarının ayırt edici özellikleri yoktur, yıldırma herkesin başına gelebilmektedir. Bununla birlikte araştırmacıların bir kısmı yıldırmanın ortaya çıkışında mağdurun karakter ve psikolojik yapısının etkili olduğunu belirtmektedir. Özellikle klinik psikologları mağdurların yüksek korku ve endişe düzeyleri olduğunu altını çizmektedirler. Bu anlamda hakkını aramaktan ve kendini savunmaktan ileri derecede çekinen ve çatışmadan şiddetle kaçan, dürüst ve iyi niyetli kişilerin yıldırımaya maruz kaldıkları görülmektedir.

Mağdurların iyi niyetli, içe kapanık olmaları yıldırma aktörlerini harekete geçirmektedir. Yıldırma mağdurlarıyla yapılan görüşmeler sonrasında, bu kişilerin; zeki, yetenekli, yaratıcı, başarı yönelimli, dürüst, güvenilir, politik davranmayan kişiler olduğunu işaret etmektedir (Yüçetürk, 2006, s.4). İşini çok iyi yapan, çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam ve bunlardan ödün vermeyen, dürüst, güvenilir ve işleriyle özdeşleşen kişiler olarak dikkat çekmektedirler.

Diğer taraftan Davenport ve diğerlerine göre ise, yıldırımaya maruz kalma olasılığını artıran özellikler, yaratıcı ve bağımsız düşünme ve yeni fikir ve yöntemleri ileri sürme yoluyla diğerlerini rahatsız etmektir. Bazı durumlarda ise, hedefin farklı bir tipte olması buna neden olabilir. Bilindiği gibi kişinin değiştiremeyeceği özellikleri vardır. Örneğin; rengi, cinsiyeti, aksanı, temsil ettiği sınıfı, arkadaşlara göre daha az veya daha çok terbiyeli ve görgülü olmak gibi. Bu özellikler yıldırımaya niyetli olanların kontrolüne girme ihtimalini artırmaktadır (Davenport ve diğerleri, 2003, s.51-53).

## 2.1.6 Yıldırma ile İlgili Diğer Kavramlar

### 2.1.6.1 Yıldırma ve Stres

Stres organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması sonucu ortaya çıkan bir durumdur. Karşı karşıya kaldığı tehdit ve zorlanmalar karşısında birey kendini korumaya yönelik tepki verir. Bu tepki genelde ‘savaş’ veya ‘kaç’ biçiminde adlandırılır (Baltas ve Baltas, 1993, s.23).

Rol çatışması, rol belirsizliği, iş yükü, grup içi veya gruplar arası ilişkiler, performans geribildiriminin eksik olması, örgütte küçülme, örgütsel sorumluluk, sosyal destek, yönetici çalışan ilişkileri, teknolojik değişimler, iş ortamının fiziksel koşulları ve iş yerinde cinsel taciz gibi etmenler örgütlerde strese neden olan önemli kaynaklar arasında yer almaktadır (Solmuş, 2004, s. 80-86).

Yıldırma çalışanlar üzerinde aşırı derecede stres yaratan bir faktördür. İşyerindeki baskı ve saldırılar kronikleşmeye başladığında çalışanın diğer yaşam alanlarını da etkilemeye başlamaktadır (Jocabshagen, 2004:874-875; Aktaran: Solakoğlu, 2007, s. 84).

Yıldırma, teorik olarak iş yerindeki sosyal stres kaynaklarının en uç noktası kabul edilmektedir (Zapf, Knorz ve Kulla, 1996, s.217). Yıldırmanın diğer stres kaynaklarından farkı, mağdurun bu davranışlara bir süre boyunca ısrarla maruz bırakılmasıdır (Zapf, 1999, s.71).

Niedl (1996), yıldırmanın çalışanlar ve örgütler üzerinde etkilerini araştırdığı çalışmasının sonucunda çalışanlar üzerinde; depresyon, anksiyete, saldırganlık, post-travmatik stres bozukluğu, irritasyon, psikomatik şikayetlerin ortaya çıktığını belirtmiştir (Niedl, 1996, s.239). Bu rahatsızlıkların çoğunun stres kökenli hastalıklar olduğu bilinmektedir.

Örgütsel stresin yıldırmanın sonucu olması yanında örgütsel stres aynı zamanda yıldırmanın oluşmasını tetikleyen bir faktör olarak da karşımıza çıkmaktadır.

Buna bağlı olarak Hoel ve Salin (2003) araştırmalarında yıldırma ile stres ilişkisini inceleyerek şu bulgulara yer vermişlerdir (Beswick ve diğerleri. 2004, s. 25).

- Çalışanların aşırı stresli ortamlarda yöneticilerle aralarının gerginleşmesinden sonra yıldırma süreci başlamaktadır.
- Çalışanların aşırı stres ortamında kendilerini aşırı stresli hissetmeleri yıldırma ve hayal kırıklığının yaşanmasına neden olmaktadır.
- Çalışanların aşırı stresli ortamlarda örgütsel normları bırakmaları sonucunda yıldırma davranışları oluşmaktadır.

Yapılan araştırmalar yıldırmaya maruz kalanların yıldırmaya maruz kalmayanlara göre daha fazla stres ve ruhsal sıkıntılar yaşadığını göstermektedir (Vartia, 2003 s.50).

Bir yıldırma uzmanı olan Heinz Leymann da yaptığı çalışması sonucunda, yıldırmanın tetiklenmiş ve artmış bir sosyal stres olduğunu ve sonuçları itibariyle kişileri derinden etkilediğini, yaşanan aşırı stres sonrası kişilerin hastalandığını ve bir takım ağır semptomlarla karşılaştıklarını, bu durumu dengelemekte zorlandıklarını ortaya koymuştur (Leymann, 1996 s.171).

### 2.1.6.2 Yıldırma ve Çatışma

Çatışma, kaynaklar, güç, statü, inançlar, çıkarlar ve diğer isteklere sahip olma çekişmesi olarak görülebilecek toplumsal bir süreçtir. Örgütte yaşanan çatışma ise, bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal etkinliklerin durmasına veya bozulmasına neden olan olaylar olarak ele alınmaktadır. Bu anlamda çatışma; “birey ve grupların içindeki veya aralarındaki uyumsuzluk ya da anlaşmazlık biçiminde kendini gösteren bir etkileşim durumu” olarak tanımlanmaktadır (Tınaz, 2006, s. 18).

Kısaca çatışma; görüş ayrılığı, anlaşmazlık veya direniş şeklinde açıklanmaktadır. Yıldırma daima böyle bir çatışma ile başlamaktadır. Aslında çoğunlukla durumla ilgisiz görünen bir olay söz konusudur. Çatışmanın nedeni ister bir anlaşmazlık, isterse iş yöntemiyle ilgili olsun, ister kabalık, rahatsız etmek, yeni bir yönetici, iş arkadaşı ya da kişiliklerin veya değerlerin zıtlaşması olsun fark etmemektedir. Bu olay yıldırma hareketine geçirmektedir. Bu nedenle yıldırma belli bir zamandan sonra “abartılı çatışma’ya” dönüşen bir anlaşmazlık şeklinde bakmak gerekmektedir. Bu bazen çok hızlı olmakta bazen de haftalar hatta aylarca sürmektedir (<http://www.leymann.se/English/11320E.HTM>).

Bundan dolayı yıldırmanın bulunduğu yerde aynı zamanda bir çatışma da olmaktadır. Buna karşılık var olan bir çatışmanın mutlaka yıldırma olarak sonuçlanması gerekmemektedir. Çatışma/çekişme yüklü iletişimin sistemli bir biçimde olması ve uzun bir süre devam etmesi gerekmektedir. Eğer bir kişi çalışma ortamında diğer iş arkadaşına bir haftadan beri selam vermiyor ise bu normal bir anlaşmazlığın ötesinde bir şey olmaktadır. Eğer bu durum aylardan beri devam ediyorsa davranışa maruz kalan kişi bu durumdan hayli acı çekecektir. Eğer sadece tek bir kişi değil de tüm çalışma grubu selam vermeyi kesmişler ise, davranışa maruz kalan kişinin üzerinde anormal derecede bir ruhsal baskı meydana gelecektir. Sonuç olarak burada yıldırma ortaya çıkacaktır (Kutlu, 2006, s.6).

Asunakutlu ve Safran (2006) yıldırma ve çatışma arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarının sonucunda, çalışanların yüzde 70’inin kurumundaki herhangi bir çatışmada, genellikle tarafların görev yerlerini değiştirme gibi yöntemlerle, ilişkilerinin azaltıldığını ifade edildiğini, yıldırma maruz kalanların işe devamsızlıklarının arttığını ortaya koymuşlardır.



Yine aynı çalışma sonucuna göre, yıldırma davranışlarının şiddetinin, örgütlerde yaşanan çatışmalarda tarafların izledikleri stratejileri etkileyebileceğine işaret edilmiştir.

Burtscher ve Pusnik (2003) yaptıkları çalışma sonucunda, işletme personelinin yüzde 45'i ve yıldırma mağdurlarının yüzde 50'sinin, kişisel çatışmalardan kaynaklanan yıldırma nedenleri arasında en büyük payı örgüt ikliminin aldığını belirtmişlerdir. Çalışanlar rekabetin şiddetinin fazla olmasını da diğer yıldırma nedenleri arasında görmektedirler. İşletme personelinin yüzde 57,5 ve yıldırma mağdurlarının yüzde 43,9'una göre çalışanlar kendi aralarındaki rekabet şiddetinin daha da artmasını yıldırmaya yol açan diğer bir neden olarak görmektedirler (Aktaran: Solakoğlu, 2007, s.39)

### **2.1.6.3 Yıldırma ve İşten Ayrılma Niyeti**

Amerika'da yapılan çeşitli araştırmaların sonuçlarına göre cinsel tacize uğrayan çoğu kadın çalışan başlayacağı yeni bir işi olmamasına rağmen işten ayrılmaktadır. Namie'nin gerçekleştirdiği araştırma sonuçları yıldırmaya maruz kalan çalışanların yüzde 70'inin işlerini kaybettiğini ortaya koymaktadır. Bu kişilerin yüzde 37'si işinden kovulmuş, yüzde 33'ü istifa etmiş, yüzde 17'si aynı işyerinde farklı bir pozisyona geçmiştir. Bunun önemli bir nedeninin yönetimin yıldırmaya maruz kalan çalışana yeterince destek olmaması olduğu düşünülebilir (Aktaran: Şahin, 2006, s.41).

Avustralya'da hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmada işyerinde katılımcıların yüzde 80'i işyeri tacizinin korku, çaresizlik, öfke, depresyon, uyku problemleri, baş ağrısı, mide sorunları, kendine güven eksikliği, ağlama nöbetleri gibi sorunlara neden olduğunu belirtmişlerdir. Tüm bunları onların ev yaşamları, sosyal ilişkileri üzerinde de negatif etkilere neden olduğu ve sonunda yüzde 60'ının tazminatını alarak ya da almayarak işlerinden ayrıldıkları belirlenmiştir (Aktaran: Şahin 2006, s.41).

Yıldırmaya maruz kalan kişiler gerek kendi istekleri ile işten ayrılmış olsunlar gerekse haksız yere işten çıkarılmış olsunlar çalıştıkları şirketi dava ederek şirketin maddi anlamda zararına neden olabilmektedir. ABD'nin çeşitli eyaletlerinde iş ile ilgili zihinsel gerginliğin neden olduğu fiziksel ve ruhsal hastalıklar için çalışanların yasal tazminat hakları vardır. California Worker's Compensation Institute'un 1994'te yayınladığı çalışmalarda, strese bağlı tazminat talep dosyalarının sayısının giderek arttığı görülmektedir (Davenport ve diğerleri, 2003, s.114)

#### 2.1.6.4 Yıldırma ve Örgüt İklimi

Yıldırma neden olan örgütsel etmenlerden birisi de örgüt iklimidir. Bazen örgüt iklimi öyle gerilir ki çalışanlar iyice hırçınlaşır ve aralarında çatışma doğar. Bu tür çatışmalar kişiler arasında şiddetle devam edebilir, hatta ofis savaşlarına neden olabilir. Bu duruma taraf olanlar birbirleri ile kıyasıya mücadele içine girebilirler. Bu zorlu mücadele ortamında taraflardan biri örgüt içinde dezavantajlı konuma düştüğü anda yıldırma mağduru olabilir (Einarsen, 1999, s.23-24). Aslında örgüt yapısında yoğun olarak belirsiz koşullar içinde çalışan ve örgütsel sorunlar yaşayan bir çalışana zorbalık yapmak oldukça kolaydır. Çünkü çalışan böyle bir ortamda fazla hata yapar. Bunun ötesinde, gruplarda “günah keçisi” seçme geleneği de varsa, yıldırmanın ortaya çıkması daha da kolaylaşır (Zapf, 1999, s. 83).

Alanyazında yıldırma ile örgüt iklimi arasındaki ilişki incelenmiş ve iş tatmininin azalmasının ve örgüt ikliminin negatif olmasının örgütlerde yıldırma oluşumuna neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Salin, 2003 s. 20; Vartia, 1996 s.203-214; Einarsen ve diğerleri., 1994 s.381-401; Zapf ve diğ., 1996: 215-237; Zapf, 1999: 70-85). Einarsen ve diğerleri (1994) yıldırma ile iş tatmini, liderlik ve örgüt iklimi arasında çok yüksek bir korelasyon bulmuşlardır (Einarsen ve diğerleri, 1994 s.381-401). Yine başka bir araştırmada, örgüt ikliminin kapalı, sert, katı ve kötü olmasının yıldırma neden olduğu ve özellikle erkek egemen işyerlerindeki örgüt ikliminin kötü davranış biçimlerine neden olduğu ve bunların sonucunda yıldırmanın oluştuğu ifade edilmektedir (Einarsen ve Raknes, 1997 s.247-263). Diğer bir çalışmada ise, zorlayıcı ve kötü örgüt ikliminin neden olduğu yetersiz danışmanlık, görevler ve amaçlar hakkındaki belirsizlik ve çalışanlar arasındaki rekabet sonucunda yıldırmanın oluştuğu görülmüştür (Vartia, 1996 s.203-214).

Örgüt iklimi ile ilgili araştırmalarda örgüt ikliminin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı etkilediği ve yıldırma neden olduğu saptanmıştır. Kötü iklim sonucunda, örgütlerde yıldırma oluşmakta, çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları azalmakta ve işgören devir hızı artmaktadır (Vartia, 1996 s.203-214; Einarsen ve diğerleri, 1994 s. 381-401; Zapf, Knorz ve Kulla 1996 s. 215-237).

Hogh, Henriksen ve Burr (2005), negatif örgüt iklimi, psikolojik sağlık ve yıldırma arasında istatistiki açıdan yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu (Aktaram: Hogh ve diğerleri, 2005 s.256-265); Hoel ve Cooper ise (2000), aşırı iş yükü, negatif örgüt iklimi, iş tatminsizliği ve yıldırma arasında istatistiki açıdan pozitif yönlü ilişki olduğunu saptamışlardır (Hoel ve Cooper, 2000, s. 14).

## 2.1.7 Yıldırmanın Sonuçları

### 2.1.7.1 Bireyler Açısından Sonuçları

Çalışma yaşamında görülen anti-sosyal bir davranış olan yıldırma, sadece kurbanı değil aynı zamanda onların aile bireylerini ve genel olarak aile yaşamlarını da derinden etkiler. İşyerinde yaşanan bir yıldırma olgusunun bireyin özel yaşamına uzantısı sonucunda karı-koca ilişkilerinin; ebeveyn-çocuk ilişkilerinin; ayrıca çocukların psikolojik gelişimlerinin de olumsuz etkilenmeleri beklenir. Ancak bu noktada kurbanın, işyerinde doğrudan maruz kaldığı davranışların ne kadarını aile ortamına taşıdığı önem kazanır. Hatta işten çıkarıldığı halde bundan ailesine hiç söz etmeyen ve işe gidiyormuş gibi aylarca düzenli olarak her sabah evden çıkıp her akşam eve dönen kişiler de vardır ([www.unicam.it/ssdici/mobb11\\_00.htm](http://www.unicam.it/ssdici/mobb11_00.htm)).

İlgili araştırmalar incelendiğinde yıldırma en çok bireyin sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Gerek fiziksel gerekse psikolojik sağlık açısından onarılması çok zor yada mümkün olmayan sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Yıldırma mağdurlarının yaşam ve iş kaliteleri düşmekte sağlıkları bozulmakta, sosyal ilişkileri zedelenmektedir. Bu süreçte işini ve her şeyden önemlisi sağlığını da kaybeden mağdurlar ekonomik, fiziksel ve duygusal olarak etkilenmektedir.

Mağdurlarda görülen yıldırma sürecinin etkilerini yıldırmanın aşamalarına göre incelediğimizde; birinci derece yıldırmanın sonucunda, genellikle nedensiz ağlama, uyku bozuklukları, alınganlık ve konsantrasyon bozukluğu yaşanabilmektedir. İkinci derecede yıldırmanın sonucunda ilk belirtilere ek olarak, yüksek tansiyon, mide şikayetleri, depresyon, işyerine gitmek istememe, işe geç kalma, alkol ya da ilaç alışkanlığı gibi belirtiler eklenmektedir. Üçüncü derecede yıldırmanın sonucunda ise, işe şiddeti artan depresyon, panik atak, kalp krizi, kazalarda artış, intihar girişimleri ortaya çıkmaktadır (Davenport ve diğerleri, 2003, s. 67-71).

Haftalar, aylar belki de yıllarca sürececek bu eylemlere hedef olan bireyler korku, endişe ve çaresizlik içine düşmektedirler. Yüçetürk (2003), sürecin etkilerini üç grupta toplamıştır. Hiper atiklik, düşüncelere saplantı ve duygulardaki karışıklıktır. Hiper atiklik olarak gruplanan rahatsızlıklar kolayca irkilme, ani nöbetler, hemen sinirlenme, konsantrasyon güçlüğü, çabucak heyecanlanma, uyku azlığı ve strestir. İkinci grubu saplantı haline gelen düşünceler ve davranışlar oluşturmaktadır. Mağdurları bu süreçte fazlasıyla etkileyen olaylar, geri dönüşlerle hatırlanır ve bu olaylar giderek kâbusa dönüşür. Aşırı alışveriş ve aşırı temizlik yapma gibi davranışlar gelişir. Diğer etki ise duygulardaki karmaşadır. Mağdurların normal duygusal tepkileri kaybolur. Travmanın hatırlattığı durumdan, düşüncelerden, duygulardan kaçma ihtiyacı hissedilir.

Leymann ve Gustafsson (1996), İsveç'te çalışan 64 kişilik yıldırma mağduru üzerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda, yıldırmaya maruz kalan çalışanların büyük çoğunluğunda travma sonrası stres bozukluğu bulgularının olduğunu ortaya koymuşlardır. Hatta, yıldırma mağdurlarının, savaş ve hapishane kampları sonrasında travma sonrası stres bozukluğu teşhisi konulanların mental bulguları ile yıldırmada sonrasında yaşanan travma sonrası stres bozukluğu bulgularının benzer olduğunu da belirtmişlerdir (Leymann ve Gustafsson, 1996, s.251). Benzer biçimde Matthiesen ve Einarsen (2004, s.51) de çalışmalarında yıldırma mağdurlarının bir çoğunda travma sonrası stres bozukluğu olduğunu tespit etmişlerdir.

Kendini yeterince güvende hissetmeme, yanlış bilgilendirilme, başkaları tarafından kendisine saygısızca ya da haksız biçimde davranıldığını hissetme, uykusuzluk, kronik yorgunluk ve tükenmişlik duygusu, ailevi-evilik ilişkilerinin gerginleşmesi, onuru kırılmış/haklarına tecavüz edilmişlik hissi, “insan yerine konmama”, kendisini kimsenin anlamadığını düşünüyor olma gibi faktörler, yıldırmanın mağdur üzerindeki diğer etkileridir (Tutar, 2004, s. 114).

Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, birey üzerinde yavaş oluşan birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yıldırmanın mağdur üzerinde yol açtığı zararlar ekonomik açıdan bakıldığında, gitgide yitirilmekte olan önce ruhsal ardından fiziksel sağlığın geri getirilmesi amacıyla doktorlara, ilaçlara, belki de tedavi amacıyla hastanelere ödenen paralar düşünülmelidir. Bireyin işten ayrılmak zorunda kalması veya işten çıkarılması sonucunda ise düzenli bir kazancın yok olması söz konusudur (Tınaz, 2006, s. 153-154).

Yıldırmanın etkileri yıldırma mağdurlarının yanında yıldırmaya şahit olan çalışanları da etkilemektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, yıldırma ile stres arasında güçlü bir ilişki vardır. Yıldırma örgütsel stres faktörlerinden bir olarak görülmektedir. Yıldırmaya şahit olan yani gözünün önünde bir başka çalışana yıldırma yapılan çalışanlar da bu stresli ortamdan etkilenmektedirler. Yıldırmaya şahit olan çalışanlar, yıldırmaya direkt olarak maruz kalmaları da psikolojik olarak yıpranmaktadır (Mikkelsen ve Einarsen, 2001, s. 394).

Norveç'te 7 ayrı sektörden 2215 çalışanın katıldığı bir araştırma sonucuna göre, ankete katılanların, yüzde 21'i iş yerinde yaşana yıldırma vakalarından dolayı iş doyumlarında düşüş olduğunu belirtirken yüzde 27'si ise çalıştıkları departmanın verimliliğinin düştüğünü belirtmişlerdir. Bu çalışmaya katılanların yüzde 9.1'ini yıldırma mağduru oluşturmuştur. Yine Hoel ve Cooper (2000) tarafından İngiltere'de yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, araştırmaya katılanların yüzde 32'si iş yerinde yaşanan yıldırma olaylarının işyerindeki verimliliği düşürdüğünü belirtirken yüzde 28'i ise motivasyonlarının düştüğünü

belirtmişlerdir. Vartia(2001), Finlandiya’da belediye çalışanları üzerinde yaptığı çalışmanın sonucunda, yıldırımaya şahit olan çalışanların şahit olmayanlara göre daha stresli oldukları sonucuna varmıştır. Rayner (1999) İngiltere’de yaptığı araştırma sonucunda, yıldırımaya şahitlik edenlerin yüzde 73’ünün stres seviyelerinde yükselme olduğunu, yüzde 44’ünün ise kendilerine de yıldırma uygulanmasında endişe duyduklarını ortaya koymuştur. Rayner’in aynı çalışmasında yıldırımaya şahitlik edenlerin üçte birinden fazlasının mağdura yardım etmeyi çok istedikleri, ancak buna cesaret edemedikleri de ortaya konmuştur (Aktaran: Einarsen ve Gemzøe, 2003, s. 136).

Ailenin toplumda temel bir rolü vardır. Birey, bir aile içinde doğar ve büyür. Geçen yıllar içerisinde ileride, toplumda yetişkin bir birey olarak yerini aldığında onun özünü yapılandıracak olan temel değerleri ve ilkeleri ailede edinir ve benimser. Aile, ait olduğu toplumun öz değerlerinin nesillere aktarılmasından da sorumlu bir birimdir. Kùltürler ve toplumlar arasında farklılıklar olduğu gibi, aileler arasında da farklılıklar vardır. Bizim toplumumuzda ailenin bireyler üzerinde etkisi çok fazladır. Yunanistan, İspanya veya İtalya gibi Akdeniz ÷lkelerinin toplumlarındaki aile yapısının da benzer özellikler gösterdiği söylenebilir. Bu toplumlarda aile, bireyin iş yaşamıyla, özel yaşamıyla ve gerçekleştirmei düşündüğü planları veya yaşadığı problemlerle çok ilgilidir. Çocuklarının üzerine titreyen, koruyucu, onların her türlü yardımına koşan aile tipleri topluma hakimdir. Hâlbuki orta ve Kuzey Avrupa toplumlarında ailelerin, çocuklarına yaklaşımları farklıdır. Bu tip ailelerde çocuğa, bağımsız şekilde hareket etmesi, daha çok küçük yaşlardayken öğretilir. Bunun yanında doğru ve örnek bir yetişkin olmak için gerekli değerler ve ilkeler de aile içinde çocuğa kazandırılır. Ancak aile, çocuğu ayrı bir birey olarak kabul ettiği gibi zamanı geldiğinde öğrenim için veya çalışmak için evden ayrılıp uzaklara gideceğini de bilir. Dolayısıyla aile çocuk arasındaki ilişki toplumdan topluma farklılık gösterdiğine göre, çalışma yaşamında yıldırma süreci içerisinde kendini kurban olarak bulan bireyin, ailesiyle olan ilişkisinde sergileyeceğı davranış tarzının farklı olması da, kaçınılmazdır (Tınaz, 2006, s. 169-171).

Yıldırmanın yaşam kalitesine yönelik sonuçlarına bakıldığında, mağdurun her alanda kendine olan güvenini kaybettiğı, bunun sonuçlarını da ailesinde, arkadaşlarıyla, sosyal ilişkilerinde ve iş çevresinde yaşamaya başladığı görülür. Mağdur şaşkınlaşır, beceriksizleşir, korkmaya, utanmaya ve çekinmeye başlar. Bu durum sadece iş ortamında değil, kişiler arası ilişkilerde de devam eder. Kişi sosyal toplantılardan kaçınmaya, fiziksel rahatsızlıklardan ve hastalıklardan şikâyet etmeye, sosyal randevularını unutmaya, aile bağlarından ayrılmaya ve diğer işlerini nitelikli yapmada zorlanmaya başlar. Mağdur ailesindeki rolünü ve sorumluluklarını yerine getirmede zorlanmaya ve aile sorunlarını hoş görmemeye başlar.

Süreç ilerledikçe, mağdur saldırganları dava edebilir. Mağdur, bu arada arkadaşlık ilişkilerini keserken, onun ortak projelerinde azalma ve evliliğinde sorunlar görülür. Mağdurun geliri azalırken sağlık giderleri artar. Bununla birlikte mağdurda ani öfke patlamaları görülür, mağdur yavaş yavaş ailesinden uzaklaşır, ailesi ile ilgilenmeyi bırakır. Mağdur sevdiklerine karşı sinirli, hatta saldırgan olur. Böylece şiddet ortaya çıkar. Çocuklarının okuldaki performansları kötüleşir, sonunda depresyona girer ve boşanabilir. Böylece yıldırma sonucunda sadece mağdur değil, mağdurun ailesi de zarar görmüş olur. Mağdur yıldırmanın sonuçlarını bütün halinde yaşarsa, akıl ve beden sağlığı zarar görür. Mağdurda stres sonucu panik atak ve depresyon hatta bazen intihara teşebbüs de görülür (Cassitto, 2003, 21; Rayner, 1997, 178; Randall, 2001, 20; Aktaran: Gökçe, 2006, s. 72-73).

Muğla Üniversitesi'nde görevli bir akademisyenin, intihar nedeninin okulda yaşadığı yıldırıcı davranışlar olduğunu belirten mektubu (Hürriyet, 2006, 4), yıldırmanın ülkemizde de yaşandığını ve ne derece ciddi sonuçlara yol açabileceğini göz önüne sermektedir (Aktaran Gökçe, 2006, s. 73).

### **2.1.7.2 Örgüt Açısından Sonuçları**

Yıldırma sürecinin örgüt üzerindeki etkileri de son derece önemlidir. Bu süreç, en tepeden en aşağıya kadar örgütün tümünü etkilemekte ve birçok huzursuzluğun, çatışmanın ve karışıklığın oluşmasına yol açmaktadır. Yıldırma, iş kalitesi ve miktarında azalmaya neden olarak, verimliliği düşürmektedir. Yıldırma sürecinden hedeflerin yanında çalışma grupları da etkilenmektedir. Bu durumda işin iyi bir şekilde başarılması için çalışma gruplarının bir araya gelememeleri. Oluşan karmaşa ve huzursuzluklar örgüt imajına yansiyarak örgütün imajını olumsuz etkilemektedir. Giderek artan huzursuzluk ortamından ve çatışmadan kaçmak için arayışlar başlar. Bireylerin, işlerine ve örgütlerine aidiyet duyguları azalır, daha iyi bir çalışma atmosferi olan işyerlerine geçmek için fırsat kollarlar. (Yüçetürk, 2003, s.6).

İşletmeler yıldırma sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur. Sorunların temeline inilmeden bir takım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olmaktadır (Tınaz, 2006, s. 158).

Yıldırmanın örgüte maliyeti yüksek olabilir. Güvensizliğin, düşük moralin ve hastalıklı bir şirket kültürünün bir şirketin ürün veya hizmet üretip satma kapasitesi üzerinde çok önemli etkisi vardır. Yüksek işgören devri, yeniden istihdam ve kaybedilen deneyimleri kazanabilmek için yeniden eğitim verilmesi nedeniyle masraflar birikir. Son olarak avukat, mahkeme ve tazminat giderleri oldukça ağırdır. Fakat bunların hepsinden daha önemlisi, sağlıklı ve insancıl bir işyeri değerinin kaybıdır (Davenport ve diğerleri, 2003, s. 127).

Yıldırma sürecinin neden olduğu hastalıklar nedeniyle kullanılan izinlerde de artış olacaktır. İzin talep eden bireyler sadece sürecin mağdurları olmayacak aynı zamanda örgütün diğer çalışanları da oluşan olumsuz ortamdan izin kullanarak uzaklaşmak isteyeceklerdir. Bu durum da örgütün verimliliğini etkileyecektir (Yüçetürk, 2003, s.6).

Psikolog Michael H. Harrison, A.B.D.'de 9.000 kamu çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, kadın çalışanların yüzde 42'sinin, erkek çalışanların ise yüzde 15'inin son iki yılda zorbalığa uğradığını, bunun kayıp zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğunun hesaplandığını belirtmiştir. 2001 yılı tahminine göre, örgütsel yıldırma sonuçlarından olan stres ve stres nedeniyle hastalıkların endüstriye ve vergi ödeyenlere maliyeti yılda 12 milyar sterlindir. Tüm stresle ilişkili hastalıkların yarısının işyerinde yıldırma nedeniyle olduğu tahmin edilmektedir (Tutar, 2004, s. 118).

Yıldırmanın en sık rastlanan sonuçlarından birisi işe devamsızlıktır. 1000 kişilik çalışanı olan bir şirket, personelinin yıllık devamsızlığını yüzde 3'ten 2'ye düşürdüğünde 72000 Dolar (Çalışan Başına 300 Dolar) kazanmaktadır (Harbison 2004; Aktaran Maoyed, 2006, s. 311). Yıldırmanın diğer bir sonucu ise strestir ve bir ülkeye yıllık tahmini maliyeti ve 4,5 milyon Sterlini bulabilmektedir. Sheehan ve diğerleri (2001) yaptıkları uluslararası bir çalışmanın sonucunda yıldırmanın sonuçlarını şu rakamlar ile ifade etmişlerdir: Bir şirketteki işten ayrılmaların yüzde 83'ü, işe devamsızlıkların yüzde 87'si, yüzde 21-58 arasında değişen verimlilik düşüşü, yüzde 19-28 arasında iş kalitesinde düşüklük, , yüzde 18'nunda hastalık danışmanlığı , yüzde 10'unda meditasyon isteği ve iş il ilgili şikayetler, yüzde 10 oranında hata paylarında yükselme, yüzde 5 güvensiz iş yeri ortamı, yüzde 2 oranında ayrımcılığa karşı ayaklanmalarda artış gibi vakalar yıldırmadan iler gelmektedir. (Aktaran: Moayed ve diğerleri, 2006, s. 311-312).

Yıldırma sürecinin örgüte bir başka etkisi de işçilerin tazminat talepleridir. Ülkemizde henüz bu sürecin yasalarda tanımlanmamış olmasına karşın bazı devletler, işle ilgili stresin neden olduğu fiziksel ve ruhsal hastalıklar için işçilerin tazminat talebini kabul etmiştir. Bu duruma yönelik hukuki süreçler ve yapılacak ödemeler, maliyetleri arttıracaktır (Yüçetürk, 2003, s.6) .

Kısaca özetlemek gerekirse, yıldırma, bireyi etkilediği kadar örgütleri de olumsuz etkilemektedir. Yıldırmanın örgüte maliyetleri genel olarak psikolojik ve ekonomik maliyetler olmak üzere iki başlık altında toplanabilmektedir (Tınaz, 2006, s.160):

**Psikolojik Maliyetler:** Bireyler arasında anlaşmazlık ve çatışmalar, olumsuz örgüt ikliminin oluşumuna, örgüt kültürü değerlerinde çöküşe, güvensizlik ortamı oluşmasına, saygı duygularında azalmaya ve isteksizliğe neden olduğu için ile yaratıcılığın azalmasına da neden olmaktadır. Bu da örgüte ekstradan maliyet yaratmaktadır.

**Ekonomik Maliyetler:** Hastalık izinlerinin artması, yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılması, gelen yeni çalışanların eklediği maliyet, eğitim etkinliklerinin maliyeti, genel performans düşüklüğü, iş kalitesinin düşmesi, çalışanlara ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, yasal işlem ve mahkeme masrafları, erken emeklilik ödemeleridir.

### 2.1.8 Yıldırma İle Başa Çıkma Stratejileri

Yıldırmaı ortaya çıkmadan önce önlemenin en temel yolu, işverenin yöneticiyi ve personelinin bu konuda bilgilendirmesidir. Bunu sağlamada örgüt için rehber olacak etik kuralların belirlenmesi ve etik kurallara uygun davranışların desteklenmesi etkili olabilir. Ayrıca çalışanların profesyonelliğine güvenme, hoşgörülü bir ortam ve tutumlarda özgürlük sağlama, işbirliğini reddedenlerin ve uygunsuz davranışa devam edenlerin cesaretini kırma da işe yarayabilir (Cassitto, 2003, s.27)

Yıldırma ile başa çıkmada, yöneticilerin öncelikle örgüt içinde yıldırmaya yol açabilecek faktörlerin farkında olmaları gerekir. Bu faktörlerin farkında olmak, yöneticiler için, yıldırmaya başa çıkmada ilk adım sayılır. Aynı şekilde mağdurun yıldırmaya neden olacak örgütsel kaynaklar hakkında bilgi sahibi olması da onun yıldırmaya başa çıkmasında önemli bir adımdır (Vartia, 1996, s.213).

Yıldırma ile başa çıkabilenlerin uyguladıkları stratejilere bakıldığında, üç değişik yöntem ile karşılaşmıştır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir;

1. Kesin sınırlar çizme. Yıldırma şeklinde tanımlanan bu kötü oyunu başından atmaya kesin kararlı olma.

2. Kişisel dengeyi sağlama. Yıldırma sonucu mağdur zihinsel olarak kötü durumda olduğundan ve bu durumla mücadele edeceği kişisel kaynakları az olduğundan, uzun süreli hastalık izni veya psikolojik yardım aldıklarında kendilerinin yenilenmiş hissetmektedirler.

3. Ortamı değiştirme. Bu yöntem genellikle daha üst yönetimin, yıldırmaya müdahale ederek iş koşullarında objektif değişiklikler yapmasıdır. Yapılan araştırmalarda, bazı mağdurlar kendi durumları ile başarılı bir şekilde başa çıkabildiklerini belirtse de aslında hiç biri dışarıdan birinin müdahalesi veya yardımı olmadan bunu başaramamaktadır. İş ortamında yapılan objektif değişiklikler genellikle, mağdurun ve saldırganların çalışma ortamlarını ayırma veya mağduru veya saldırganı başka bir bölüme atama şeklinde kendini gösterir (Zapf ve Gross, 2001, s. 505).

Mağdurun yıldırmaya baş edebilmesinde sosyal şartları, ekonomik ve psikolojik koşulları ve kişilik özellikleri de belirleyici rol oynar. Mağduru yıldırmaya baş edebilmesinde güçlü veya zayıf kılan belirleyiciler, onun bu özellikleridir (Einarsen, 1999, 18). Ayrıca



mağdurun kişiliği de onun yıldırma ile başa çıkma stratejisi belirlemede farklılık gösterir (Gökçe, 2006, s. 81).

Davenport ve diğerleri (2003), yıldırmanın mağdurun yıldırmanın olumsuz etkilerini en aza indirebilmesi için bazı önerilerde bulunmuştur. Bu öneriler, hem mağdurların, hem de mağdurun aile ve arkadaşlarının kolaylıkla uygulayabileceği uygulamalardır. Bunlar (Davenport ve diğerleri, 2003, s. 94-103):

- Kendinizi yalıtmayın,
- Özgüveninizi geliştirin,
- Öfke, kayıp ve ihanetin üzerine gidin,
- Sevdiğiniz işlere ve sevdiklerinize vakit ayırın,
- Geniş açılı yaklaşın,
- Kurban psikolojisini üzerinizden atın,
- Gücün sizde olduğunu unutmayın.
- Aile ve arkadaşların yapabileceği uygulamalar ise şu şekilde özetlenmektedir:
- Mutlaka ama mutlaka dinleyin,
- Yıldırma olgusunu tanımlamaya yardım edin,
- Terapi önerin ve terapist isimleri bulun. Aramayı önerin,
- Doktora gitmeyi önerin. Tıbbın yardımcı olabileceğini söyleyin,
- Yasal danışma önerin. Avukat isimleri bulun ve randevu almayı üstlenin,
- Mali durumun kontrol altında tutulmasını sağlayacak yollar önerin,
- Zaman geçirmeden başka iş olanakları aramasını önerin,
- Özgeçmişini hazırlamasına yardım edin, iş olanakları bulup önerin,
- Sinemaya, yemeğe gitmek, yürüyüşe çıkmak gibi ortak etkinlikler önerin,
- Arayın, kart ve çiçek gönderin.

Yıldırma ile başa çıkmada bireysel stratejilerin yanı sıra, birçok Avrupa ülkesinde çeşitli yasal düzenlemelerle önlem alınmaya çalışılmıştır.

Örneğin Hollanda'da 1994'te, işverenleri, çalışanlarını cinsel tacizden ve psikolojik saldırganlıktan korumakla yükümlü hale getiren, iş koşulları yasası (working condition act) yürürlüktedir (Hubert ve Veldhoven, 2001, 415; Aktaran: Gökçe, 2006, s. 83).

Avusturalya'da 1996, 1999 ve 2000 yıllarında yıldırma dikkat çekmek için uluslararası konferanslar düzenlenmiştir (Sheehan, Barker ve Rayner, 1999, 51; Aktaran: Gökçe, 2006, s. 83). Yıldırma karşı önlem alan ülkelerde, çalışanlar yıldırılmaya karşı

yardım ünitelerine başvurmaya başlamışlar ancak bu başvurular halen oldukça sınırlı sayıda kalmıştır (Cassitto, 2003, s. 16).

Yıldırma, insan ilişkileri sonucunda ortaya çıkması bakımından, örgüt iklimi ve sosyolojiyle; yıldırmaı tetikleyen örgüt içi çözümlenemeyen çatışmaları ve bunlara müdahale etme yollarını belirleme bakımından, liderlik biçimiyle; mağdurların yaşadıklarını belirlemede kullanılan yöntemler bakımından, psikolojiyle; yıldırmaı önlemede kullanılan formal ve informal yöntemleri belirleme bakımından da hukuk ile ilişkilidir (Gökçe, 2006, s. 84).

Yaman (2009 s. 126-127), yapmış olduğu nitel çalışmanın sonucunda, öğretim elemanlarının yıldırmaı maruz kalmamak için bireysel olarak alabilecekleri önlemleri şöyle sıraladıklarını ifade etmiştir:

- Öğretim elemanları yıldırma konusunda haklarını ve sorumluluklarını iyi bilmeli, yasal dayanaklarını araştırmalı ve hukuki mücadele için mutlaka bir şahit buldurmalıdır.
- Psikolojik yapılarını güçlendirerek mücadeleye başlamalıdır.
- Umutsuzluğa kapılmamalıdır,
- Saldırganların neler yapabileceği ve kişilikleri hakkında sağlıklı tahliller yapabilmelidir,
- Kendisinden beklenen tüm sorumlulukları yerine getirmelidirler aksi halde açık verebilirler.
- Saldırgan ile sınırlı ilişkiler kurmalıdır,
- Mücadelesini korkmadan sürdürmelidir.
- Kendine yapılanlardan rahatsızlığını hemen dile getirmelidir,
- Mağdurlar bir araya gelmelidir,
- Öz-bilincini uyandırmak adına, konuya ilişkin bilimsel yayınları takip etmelidir,
- Üniversitedeki insan ilişkilerini güçlendirmelidir,
- Görev tanımları açık net yapılmalıdır ve ardından işler resmi yazışmalarla sürdürülmelidir,
- Akademik anlamda da kendisini güçlendirmelidir.

Bunların yanında, öğretim elemanları, örgüt tarafından yapılabilecek uygulamalar konusunda işe şöyle önerilerde bulunmuşlardır (Yaman, 2009, s. 127-128)

- Akademik toplantılarda bir araya gelinip sorun tespit edilmeli ve önlemler üzerine çalışmalar yapılmalıdır,
- Öğretim elemanları duyarlı olmalı ve örgütte bir dayanışma sağlanmalıdır,

- Adaletli, farklılıklara hoşgörü ile bakan, şeffaf bir denetime dayalı, yaptırımların net biçimde ortaya konduğu bir örgüt kültürü geliştirilmelidir,
- Hukuku ve insan haklarını temel alan demokratik yönetim süreçleri faaliyete geçirilmelidir,
- Üst yönetim yıldırmaı kabul edilemez olarak algılamalı ve gerekli tedbirleri almalıdır,
- Yöneticiler tüm akademisyenlerin katıldığı bir oylama süreci sonucunda seçilerek başa gelmelidir,
- Yöneticiler iyi niyetli olmalıdır,
- Yöneticiler liyakat esasına göre istihdam edilmelidir,
- Gruplaşmaları önlemeye yönelik tedbirler alınmalıdır,
- Yöneticiler, akademik kriterleri dikkate almalı, verimli çalışma ortamı sağlamalıdır, takım çalışması desteklenmelidir,
- Akademik personel alımında birtakım kişilik testleri uygulanmalıdır.

### 2.1.9 Yıldırma ve Hukuk

Yıldırma kurbanlarının yasalar önünde ne gibi haklarının olduğu konusu iyi bilinmemektedir. Yıldırma sürecinin insanların kişisel bütünlüklerine zarar vermemesi için her şeyden önce, patronların, yöneticilerin ve diğer görevlilerin iş etiği ve insan ilişkileri konusunda duyarlı olmaları beklenir. Yıldırma mağdurlarının çoğu yasal yollara başvurma konusunda çekingen tavırlar sergilemektedir. Bunun nedeni sorulduğunda verilen cevapları şu şekilde sıralanmaktadır (Çobanoğlu, 2005, s. 197):

- "Yasal yollardan hak aramak pahalı."
- "Yasal yollara başvurmak sonuçsuz."
- "Belgeleyemediğim bir şeyi ispat şansım olmaz."
- "Birçok firmanın bünyesinde avukatlar çalışıyor, dolayısıyla firmalar benden daha güçlü."
- "Yıldırma konusu yasalarda yer almıyor."
- "Firmada çalıştığımı gösterir herhangi bir sözleşmem yok."
- "Mahkemelik bir durum, daha sonra iş bulmamı güçleştirir."

Yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı, yasal yollara başvurmak gerçekten de stresli ve sonu belirsiz bir süreç gibi görülmektedir. Ancak bazı yıldırma kurbanlarının yargı yoluna başvurma konusunda daha cesaretli davrandığı görülmektedir. Hiçbir şekilde haksızlığa rıza

göstermek istemeyen ve ellerinde yıldırma ile ilgili sağlam kanıtları olan mağdurlar bu cesaretleri sayesinde potansiyel mağdurlara da bir anlamda yol gösteri olabilirler.

Yıldırma, ilk olarak İsveç'te 1993'te çıkarılan 'İşyerinde Kişilerin Mağdur Edilmesi' adlı kanun ile hukuki bir boyut kazanmıştır (www.mobbingturkiye.net, 29.04.2010). İşyerinde yıldırma, Avrupa'da İskandinavya ve Almanca konuşulan ülkelerde günlük dile yerleşmiştir. İskandinav ülkelerinde yapılan araştırmalar toplumdaki büyük destek görmüş, bu araştırmalar 1993'te İsveç'te, 1994'te Norveç'te iş yerinde yıldırma karşı önleyici ve koruyucu yasaların yürürlüğe girmesini sağlamıştır. Konu ile ilgili araştırmalar hükümet ve sendikaların da desteğini almıştır. ABD'de, 2000 yılından itibaren iş yerinde yıldırma konusunda konferanslar düzenlenmeye başlanmış ve yıldırma karşıtı politikalar oluşmaya başlamıştır (Gökçe, 2006, s. 33).

Uzun bir süreç içinde belirli sıklıklarla görülmesi halinde bir iş yeri şiddeti olarak kabul edilen yıldırma davranışlarını, kavramsal olduğu gibi hukukî olarak da tanımlamak ve sınırlandırmak oldukça zordur. Söz konusu eylemlerin hukukî olarak tanımlanabilmesi için beş alt başlıkta toplanan problemlere çözüm aranması gerekmektedir (Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007, s.5):

- Yıldırma eylemlerinin meydana geliş biçimi ve ispatı (tanıklar ve belgeler),
- Meydana gelen olayların sınıflandırılması, hukuk kurallarının çiğnenmiş olup olmadığının araştırılması,
- Davalının olası kusurlu bir hareketi ya da farklı etkenlerin varlığı ile sürecin başlaması arasındaki nedensel ilişkinin araştırılması,
- Davacının davalıyı olayların öncesinde kışkırtması ve davacının kusurunun olup olmadığının araştırılması,
- Hukuka başvurmadan önce bütün yolların tüketilip tüketilmediğinin araştırılması, şikâyetin amacı (ceza, tazminat, kaçınma gibi).

Hukukî terminolojide kesin bir hükme bağlanmamış olan yıldırma eylemleri, bazı kanun maddeleri içinde dolaylı olarak yer almaktadır (Anayasa, Medenî Kanun, Ceza-Borçlar Hukuku, İş Hukuku gibi).

İsveç Borçlar Hukukununun 328. ve İş Kanununun 6. Maddesinde, çalışanların kişilik haklarının korunmasının, işverenin görevi olduğu belirtilmektedir (Torun, 2004, s.183-190; Aktaran: Apak, 2009, s.36).

1998'de yürürlüğe giren Alman yasasına göre, işveren iş yerinde yaşanan yıldırma eylemlerini engelleyemiyorsa, burada yöneticinin görevlerini yerine getirme vasfının zayıf olduğuna kanaat getirileceği ifade edilmiştir. 2002 yılında yürürlüğe giren kanun hükümlerinde ise, taciz hükümleri daha da sertleştirilmiş ve yıldırma eylemlerini

engellemeyen işverenin hukuki sorumluluğu arttırılmış ve tacize dayalı olan tazminat hakları genişletilmiştir. Ayrıca işverenin kendisinin yıldırma eylemlerini uygulaması durumunda, iş görenin tazminat talep hakkı bulunmaktadır. Bu duruma verilebilecek en somut örnek Thüringen İş Mahkemesi'nde "Genel kişilik haklarını yargılamaktan" açılan davada, işverenin yıldırma eylemlerine karşı önlem almadığı gerekçesiyle ceza almış olmasıdır (Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007, s.5-6)

Ülkemizde yıldırma eylemlerini engelleme ve yıldırma kurbanı olan iş görenlerin korunmasına yönelik net bir tanımın kanun maddelerinde bulunmadığı söylenebilir. Ancak Anayasa, Borçlar Kanunu ve İş Kanununda sözü geçen, iş gören ve işverenlerin hak ve görevlerini içeren bazı maddelerin içeriklerinde dolaylı olarak konu ele alınmış olarak kabul edilebilir. Bu bağlamda, 743 sayılı Medenî Kanununun 23. Maddesinde "kimsenin medenî haklarından mahrum edilemeyeceği ve haklarını kullanmasının engellenemeyeceği", 2709 sayılı Anayasanın 50. Maddesinde "kimseni yaşına, cinsiyetine ve gücüne uygun olmayan işlerde çalıştırılmayacağı", Medenî kanununun 4.5.1998 tarihli değişiklik yapılan 24 ve 24 a maddelerinde "hukuka aykırı olarak kişilik haklarına tecavüz edilen kişinin, eylemi gerçekleştirenlere karşı korunma ve tazminat istemi haklarının olduğu", 4857 sayılı İş Kanununun 77. Maddesinde "işverenlerin, iş güvenliği ve sağlığı konusundaki sorumlulukları" vurgulanmaktadır. Bunun yanı sıra 25426 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan "Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin usul ve esasları" hakkındaki yönetmeliğe göre, çalışanların hak ve sorumlulukları hakkında bilgilendirilmesi, karşı karşıya buldukları mesleki risklere karşı eğitilmelerinin sağlanması, işverenlerin görevleri arasında kabul edilmiştir (Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007, s.5-6).

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nda yıldırma konusu ile ilgili hiçbir hüküm bulunmamaktadır. Her iki kanunda da sadece fiziksel saldırı konusu ele alınmıştır. Gerek yasal düzenlemeler, gerekse yıldırma ile ilgili araştırmalar konusunda Türkiye'deki çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir (Aytaç ve diğerleri, 2004: 19; Kaymaz, 2007: 283; Aktaran: Orhan, 2009, s. 9).

Bu noktada ülkemiz kanunlarında dikkat çekici olan eksiklik, yıldırma eylemleri konusunda daha net, açık tanımlamalara ve düzenlemelere yer verilmemiş olmasıdır. Bunun yanı sıra TBMM Adalet Komisyonu tarafından, Borçlar Kanunu Tasarısı'nda 2008 yılı Aralık ayında yapılan düzenleme ile konu hukuk sistemimize girmiştir. (www.psikolojikyildirma.com; Aktaran: Apak, 2009 s. 35):

Çobanoğlu'nun (2005) yapmış olduğu araştırmaya göre madde başlığı "Yıldırma", "psikolojik taciz", "mobbing", "işyerinde duygusal saldırı" gibi konuları içermediği halde TCK'da mevcut ilgili yasa hükümlerini fazla ayrıntıya girmeksizin şu şekildedir.

**TCK Madde 456 (Şahıslara karşı müessir fiiller):** "Her kim katil kastı olmaksızın bir kimseye cismen eza verir veya sıhhatini ihale yahut akli melekelerinde teşevvüş husulüne sebep olursa altı aydan bir seneye kadar hapsolunur."

**TCK Madde 480 (Hakaret ve sövme):** "Her kim, toplu veya dağınık ikiden ziyade kimse ile ihtilat ederek diğer bir şahıs hakkında bir madde-i mahsusa tayin ve isnadı suretiyle halkın hakaret ve husumetine maruz kılacak yahut namus ve haysiyetine dokunacak bir fiil isnat ederse, üç aydan üç seneye kadar hapis ve ağır para cezasına mahkûm olur."

**TCK Madde 482:** "Her kim toplu veya dağınık ikiden ziyade kimse ile ihtilat ederek her ne suretle olursa olsun bir kimsenin namus veya şöhret veya vakar ve haysiyetine taarruz eylerse üç aya kadar hapis ve ağır para cezasıyla mahkûm olur."

**TCK Madde 228:** "Devlet memurlarından her kim bir şahıs veya memur hakkında memuriyetine ait vazifeyi suiistimal ile kanun ve nizamın tayin ettiği ahvalden başka suretle keyfi bir muamele yapar veya yapılmasını emreder veya ettirirse altı aydan üç seneye kadar hapis cezası ile cezalandırılır. Bu muamelede hususi maksat veya siyasi saik veya sebep mevcut ise cezası üçte birden yarıya kadar arttırılır."

Memuriyetinin icrasında lüzumsuz yere sert muamelelerle bir şahsın kanun hükmüne veya hükümetin emirlerine itaat etmemesine sebep olan memur dahi aynı ceza ile cezalandırılır."

**Medeni Kanun Madde 24 (Kişiliğin Korunması):** "Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse hâkimden saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir."

Yürürlükte olan bu maddeler günümüzün karmaşık işyeri sorunlarına tam olarak cevap verecek nitelikte görülmemektedir. İşçi ve işveren sendikalarımıza, Sosyal Güvenlik Bakanlığımıza, Adalet Bakanlığımıza, Meclisimize ve akademisyenlerimize ülkemizin şartlarını da göz önünde bulunduran bir anlayışla yeni bir yasa hazırlığına başlamak sorumluluğu düşmektedir. Almanya, İsveç ve Kanada'daki örnekler incelenerek yepyeni ve çağdaş bir anlayışla ele alınmalı, işyerinde sosyal ve psikolojik güvenlik garanti altına alınmalıdır(Çobanoğlu, 2005, s. 203).

Türkiye’de yıldırma kavramının yasal olarak herhangi bir dayanağı bulunmamakta iken, 2006 yılında Ankara 8 İş Mahkemesinin 20.12.2006 tarih, 2006/19 E. 2006/625 K. sayılı gerekçeli kararıyla, yıldırma olarak ele alınmış ve bu doğrultuda karar verilmiştir (Ankara 8 İş Mahkemesinin 20.12.2006 tarih, 2006/19 E. 2006/625 K. sayılı gerekçeli kararı: Aktaran: Mansur, 2008, s. 28). Ankara 8. İş Mahkemesi’nin, Tülin Yıldırım’ın Jeoloji Mühendisleri Odası aleyhine açtığı davanın gerekçeli kararında resmen ‘mobbing’ kavramını kullanmasıyla kavram ilk kez yargının alanına girmiştir. (www.mobbingturkiye.net, 29.04.2010).

Bu davalardan biri Marmara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Biyokimya Anabilim Dalı'nda öğretim üyesi olarak görev yapmakta iken Dekanı tarafından yıldırımaya maruz kalan Prof. Dr. Dehen Altiner'in davasıdır. Altiner, "kişilik haklarına saldırıda bulunulduğu, küçük düşürüldüğü ve itibarının zedelendiğini" gerekçe göstererek manevi tazminat davası açmış, davayı kazanmış ve dava Yargıtay'da onanmıştır (Hürriyet İnsan Kaynakları, 2007, s. 14 Aktaran: Mansur, 2008, s. 28).

Şaban Tokat ise Toprak Mahsulleri Ofisinde görev yapmakta iken, yönetimin değişmesi ile kendisine psikolojik baskı yapılarak, istifaya zorlanmış, Tokat ise bu gerekçelerle kuruma yeni atanan yöneticiler hakkında 15 bin YTL'lik maddi ve manevi tazminat davası açmıştır. Dava hala devam etmektedir (Hürriyet İnsan Kaynakları, 2007, s. 14; Aktaran: Mansur, 2008, s. 28).

Handan Arpacıoğlu, çalıştığı banka'ya yeni gelen amiri tarafından 6 ay boyunca yıldırımaya maruz kalmış ve işten çıkarılmış, ancak Arpacıoğlu yasal haklarını kullanarak, işe iade davası açmış ve davayı kazanmış bir yıldırma mağdurudur (Hürriyet İnsan Kaynakları, 2007, s. 14; Aktaran: Mansur, 2008, s. 28).

Jeoloji Mühendisleri Odasında görev yapan Tülin Yıldırım da yeni gelen genel sekreterin 2 yıl boyunca kendisine yıldırma uyguladığını gerekçe göstererek 2006 yılında yıldırma davası açmıştır. Dava bir yıl sürmüş ve Ankara 8. İş Mahkemesinin 20.12.2006 tarih, 2006/19 E. 2006/625 K. sayılı gerekçeli kararda "...Davacı, kendisi ile ilgili problem çıkmasını önlemek adına bir alt görevde çalışmayı kabul ederek görevini yerine getirirken, tanık beyanlarından da anlaşılacağı üzere işyerinde amirlerinin uzaktan, yüksek sesle bağırarak, iş yapmasını söylemelerine, telefonla konuşurken, konuşmasına aldırılmadan emir ve görev vermelerine, yüksek sesle bağırılarak "sen bu işi beceremiyorsun" gibi sözlü saldırılara, hakaretlere maruz kalmıştır. Kişilik hakları çiğnenmiş, çalışma arkadaşları arasında küçük düşürülmüştür. Bu davranışlar mahkeme tarafından işçiyi yıldırımaya, psikolojik baskı uygulayıp genellikle de işten ayrılmasını sağlamaya yönelik davranışlar olarak değerlendirilmiştir. Yıldırma kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir(Mansur, 2008, s. 28; Bahçe, 2006, s. 64).

Toplanan delillerden davacıya üstleri tarafından kötü muamele yapıp aşağılanarak yıldırma uygulandığı..." gerekçe gösterilerek Tülin Yıldırım davayı kazanmış ve 1.000 Y.T.L. manevi tazminata karar verilmiş. Dava dosyası Jeoloji Mühendisleri Odası tarafından temyiz edilmiş, ancak Yargıtay kararı henüz verilmemiştir (Ankara 8 İş Mahkemesinin 20/12/2006 tarih, 2006/19 E. 2006/625 K. sayılı gerekçeli kararı Aktaran: Mansur, 2008, s. 29).

## 2.2 İŞE YABANCILAŞMA

Bu bölümde işe yabancılaşmanın tanımı, yabancılaşmanın tarihsel ve kavramsal gelişimi, yabancılaşmanın boyutları, yabancılaşma ile ilgili diğer kavramlar, yabancılaşmanın yönetimi ve yabancılaşmanın nedenleri ve sonuçlarına ilişkin alanyazın bilgisine yer verilmiştir.

### 2.2.1 Yabancılaşma Kavramı

Yabancılaşma kavramının kökü Latin dillerine dayanmakta olup, Yunanca allosiss ve bundan türetilen Latince alienatio sözcüklerinden türetilmiştir ve esirme, kendinden geçme, benliğinin dışına çıkma anlamlarını taşımaktadır (Demirer ve Özbudun, 1999 s. 10). Fromm'a (1996) göre bu sözcükler kendisinden kopmuş insanı tanımlamaktadır.

Genel Türkçe sözlükte yabancılaşma “Belli tarihsel şartlarda insan ve toplum etkinlikleri ürünlerinin, bu etkinliklerden bağımsız ve bunlara egemen olan öğelerin değişik biçimde kavranması” olarak tanımlanmıştır. Yine, büyük Türkçe sözlüğün toplum bilimleri terimleri kısmında yabancılaşma, Belli tarihsel koşullarda insan ve toplum etkinlikleri ürünlerinin (emeğin, paranın, toplumsal ilişki sonuçlarının, insanın özelliklerinin ve yeteneklerinin) bu etkinliklerden bağımsız ve bunlara egemen ya da özlerinde olduklarından değişik biçimde kavranması” olarak tanımlanmıştır. Yönetim terimleri sözlüğünde ise, “Bireyin çevre koşullarına aykırı düşmesi ya da kendisini başkasının gözüyle görmesi” tanımı yer almaktadır.

Yabancılaşma kavramının tarihi süreç içerisinde ortaya çıkması ve pratik hayatta kendisine yer bulması, insanların putlara tapması hali ile somut davranışa dönüştüğü iddia edilmiştir. İnsanlar tarafından yapılmış olan putlar, yine insanlar tarafından kutsal sayılmışlardır. İnsan böyle bir durum karşısında kendi gücüne ve potansiyeline yabancılaşmıştır. Böylece insanın kendi gücü, kendisini baskı altına almıştır. İnsan, kendi yaratıcı gücünü bu putların varlığına aktardığı ölçüde, zavallı bir duruma dönüşmüş ve giderek onlara bağımlı bir birey haline gelmiştir (Tolan, 1996 s. 283).

Yabancılaşma, felsefi bir anlam kazanmadan önce, gündelik yaşamda, eski arkadaşlardan veya yakınlardan uzakta kalmak, tıpta ve psikiyatride normallikten sapmak, ruhsal sağlıksızlığı ifade eden bir ad olarak anlamlandırılmıştır (Lunz, 1975; Teber, 1990; Aktaran: Çelik, 2005).

Kökeni insanlık tarihine kadar uzanan yabancılaşma olgusu, Hegel, Marx, Durkheim, Weber, Feuerbach, Fromm ve daha birçok düşünür ve yazar tarafından yorumlanmış bir konudur.



Yeniçeri (1991, s. 92-97), yabancılaşmaya, ilişkin görüşleri sosyolojik ve psikolojik yaklaşımlar olmak üzere iki ana bölüm altında incelemiştir. Hegel, Marks, Marcuse, Mills, yabancılaşmayı sosyolojik açıdan incelerken, Fromm, Seeman, psikolojik açıdan incelemiştir.

Hegel yabancılaşmayı felsefi ve teolojik açıdan ele almıştır. Hegel insanın özünü, onun dışında olan “Mutlak Ruh” yani Tanrı’da görmekte ve yabancılaşmayı bu açıdan ele almaktadır. Hegel’e göre yabancılaşma kavramının birbiriyle ilişkili iki anlamı vardır. Bunlardan ilki; bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrıldığı farkındalığıdır. İkincisi ise, bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrı olan benliğinden kesin vazgeçiş ya da teslimiyetidir. Yani yabancılaşma durumundaki kendisini, bu ayrılığın zeminin yok etmek için kurban edişidir (Demirer ve Özbudun, 1999, s. 13-16; Tolan, 1996, s. 286).

Hegel’in felsefesine göre, yabancılaşma, insanın fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayrım sonucu ortaya çıkmakta, insan çevresine yabancılaşmakta, kendisini düşünen ve hissedilen bir varlık olarak görmemektedir (Salerno, 2003; Aktaran: Büyükyılmaz, 2007 s. 15).

Hegel yabancılaşma sürecini; bireyin kendisiyle tekrar bütünleşmek üzere toplumsal bütünden ayrılması olarak tanımlamakta ve yabancılaşma sürecinin aşılabilmesi için, bireyin yabancılaşma sürecinin farkına varması gerektiğini savunmaktadır (Demirer ve Özbudun, 1999, s. 13)

Hegel yabancılaşmayı “mutlak ruh” açısından ele alırken Feuerbach yabancılaşmayı insan açısından ele almıştır. Ona göre Hegelci yabancılaşma teolojiktir. Hegel’in mutlak Ruh’u Feuerbach için kendine yabancılaşmış insandır (Tolan, 1996, s. 286).

Feuerbach (1991), “her din gibi Hıristiyanlığın da başlangıçta gerçekleri dile getirerek bir muhalefet görevi üstlendiğini” söylemektedir. Ancak zaman içerisinde Hıristiyanlık değişen toplumsal koşullara göre, değiştirilmiş ve başlangıçtaki kutsal belgelerine ters düşen anlamlar yüklenmiştir. Hıristiyanlığın bu dönüşümü insanı, kurtuluşu öbür dünyada arayan bu dünyanın yabancılaşmış, köle insanları haline getirmiştir” (Aktaran: Fettahlıoğlu, 2006, s. 17).

Feuerbach insanın kendi özünü irade, akıl ve sevgiyle kavraması gerektiğini ve ancak bu yolla yabancılaşmayı aşabileceğini söylemektedir (Tolan, 1996 s. 287).

Karl Marx, emeğin yabancılaşması üzerinde durmuştur. Marx’a göre yabancılaşma, emeğin işçinin dışında olması, onun özüne ilişkin olmaması ve işçinin kendi emeğini, üretimini yadsıması sonucu işine, emeğine, içinde yaşadığı doğaya, kendi öz doğasına ve diğer insanlara uzaklaşmasına neden olan eylemdir. Marx için yabancılaşmanın göstergeleri emek, işbölümü ve özel mülkiyettir. İşbölümü ve özel mülkiyet geliştikçe işçi kendi emeğine karşı yabancılaşmaktadır. Emeği sonucu ürettiği nesne, kendi ürünü, işçinin karşısında onu

üretenden bağımsız, yabancı bir güç olarak durmaktadır. Böylece emek artık işçinin doğasının bir parçası olmaktan çıkmıştır. Marx'a göre bu emeğin nesneleşmesidir (Marx, 1970, s. 108–109; Aktaran: Büyükyılmaz 2007 s. 8). Yabancılaşmış emek ve onun içinde hapis olduğu ürünler giderek gerçek üreticinin kendisini tanıyamayacağı bir dünya oluşturmakta ve bu durumun sonucu olarak insan mülk edindikçe kendinden uzaklaşmakta ve yabancılaşmaktadır (Ergil, 1980, s. 193).

Marx yabancılaşmayı “insanı, kendi etkinliğinin ürünlerine, üretken etkinliğin kendisine, içinde yaşadığı doğaya, kendine, kendi özsel doğasına, insanlığın ve öteki insanlara yabancılaştıran eylem” olarak tanımlamıştır. Yabancılaşmış insan dış dünyayı ve kendi varlığını, nesnesinden farklılaşmış özne gibi pasif bir şekilde izlemekle yetinmektedir (Tolan, 1996 s. 284)

Marx'ın yabancılaşma kuramının temelinde beş boyutun göze çarptığını ileri sürülmektedir (Markovic, 1989, 66; Aktaran: Elma, 2003 s. 23). Bunlar;

- İnsan etkinliğinin ürünü üzerinde denetimin yitirilişi,
- Kıskançlık, rekabet, güvensizlik, olası işbirliğine karşı düşmanlık, anlamlı iletişim ve diğer insanların gereksinimlerinin doyurulmasına ilişkin özen gibi toplumsal ilişkilerdeki patolojik özellikler,
- Yaratıcı etkinlikler ve boş zaman,
- Öz-kimliğin (benliğin) yitirilişi, benliğin parçalanması ve bunların birbirine yabancılaşması,
- İnsanın doğadan yabancılaşmasıdır.

Fromm'a göre yabancılaşma, peygamberlerin “puta tapma” dedikleri şeydir. Puta tapan insan elleriyle yaptığı şeyin önünde eğilir. Putları yapanlar putlarına benzemektedirler ve putlarına boyun eğerek tapınma eylemleri birer yabancılaşma olayıdır (Aktaran: Yaniçeri, 1991, s. 97).

Fromm, bireyin doğasını merkeze alarak yabancılaşmayı oluşturan etmenleri tartışmıştır. Ona göre yabancılaşmanın nedenleri hızlı değişen üretim yapısı, toplumsal yapı ve teknolojik yapının bireyin üzerindeki yansımalarıdır. Fromm, İnsanın yaratıcılığını ve potansiyelini geliştirmeyen üretim ve tüketim ilişkilerinin, bireyin yabancılaşmasına neden olacağını belirtmektedir (Aktaran: Mercan, 2006, s.35).

Yabancılaşma "insanın emeği tarafından yaratılan şeyin aynı insana, kendisini köleleştiren yabancı bir öz olarak geri dönme süreci" olarak da tanımlanmaktadır. Yabancılaşmaya ilişkin bu tanım, yabancılaşmayı bir süreç olarak ele almakta ve bu sürecin çeşitli evrelerinin var olduğunu vurgulamaktadır. Yabancılaşma süreci üç evreden oluşmaktadır. İlk evre, nesneleştirmedir ve insan emeğinin, insanın dışında bir gerçeklik

olarak somutlaştırmasını ifade etmektedir. İkinci evresi, dışsallaşmadır ve ortaya konan ürünün onu yapanın kontrolünden çıkmasını ve bağımsız kendini yaratana dışsallaşmış bir güç bir öz haline dönüşmesini ifade etmektedir. Üçüncü ve son evre ise yabancılaşmadır ve çalışanların işbölümünü kendilerini köleleştiren, ona boyun eğilmesi gereken bir güç olarak algılamaya başladıkları anı ifade etmektedir (Tolan, 1996, s.306, 307 ).

Yani birey emeğini önce kendi dışında bir olgu olarak somutlaştırmakta sonra ortaya koyduğu ürünü kendi kontrolünden çıkmış bir güç olarak görmekte ve en sonunda köleleştiğini düşünerek yabancılamaktadır.

Levin (1994, s.391; Aktaran: Elma, 2003, s.14) yabancılaşmayı, “bireyin toplumsal rollerinin anlamını yitirmesi nedeniyle ortaya çıkan toplumsal bir belirsizlik durumu” olarak tanımlamaktadır.

Genel olarak yabancılaşma; “bireyin toplumsal, kültürel ve doğal çevresine olan uyumun azalması, özellikle çevresi üzerindeki denetimin etkinsizleşmesi ve bu denetim ile uyum azalmasının giderek bireyin yalnızlığına ve çaresizliğine yol açması” olarak tanımlanabilmektedir (Şimşek ve diğerleri, 2003, s.202)

Yabancılaşma, ideal duyguların yerini fiili olguların, amaçların yerini araçların alması ile beliren hakimiyet yerine tabiiyet getiren kişinin kendinden, değerlerin, kurumlardan ve toplumsal oluşmalardan uzaklaşması hali olarak tanımlanmaktadır (Yeniçeri, 1987 s.5).

Püsküllüoğlu yabancılaşmayı; “bireyin kendi ürettiği nesnelere, emek ürünlerinin boyunduruğu, egemenliği altına girerek kendi sorunlarına, bulunduğu ortama, toplumsal, insansal olana yabancı duruma gelmesi olarak” tanımlanmaktadır. (Aktaran: Çalışır, 2006, s.11).

Hoşgörür ise yabancılaşmayı kısaca “güçsüzlük hali” olarak çalışan birey açısından değerlendirmiş ve “kendi kendini gerçekleştirme ve kişilikleri ile ilgili ihtiyaçları eksik kaldığında, çalışanlarca yaşanan güçsüzlük hali” olarak tanımlamıştır (Aktaran: Aslan, 2008, s.9).

Tolan (1981, s.177), yabancılaşmayı “yalnızca ekonomi, toplumsal ve siyasi ilişkilerdeki bir bozulmanın ürünü ya da sonucu olmayıp, bütün ilişkilerindeki bozuklukların ve aksamaların sonucunda ortaya çıkan insanın kendi özüne, benliğine uygun olmayan biçimde yaşamak zorunda kamsı durumu olarak da tanımlamaktadır.

Yabancılaşmaya ilişkin birtakım özelliklerden bahsedilmektedir. Bu özellikler Şimşek (2003, s. 203) tarafında şu şekilde aktarılmıştır;

- Yabancılaşma, birinin veya bir şeyin birisinden ya da bir şeyden yabancılaşmasıyla ilgilidir,
- Yabancılaşma insanın doğasında olan bir şeydir,

- Yabancılaşma ilk yaşamlarda üretilmiştir,
- Yabancılaşma kişilerin sosyal çevreleri ile yakın bir ilişki göstermektedir,
- Yabancılaşmanın modern bir biçimde, kişiler ve yer aldıkları çevre arasındaki hızlandırılmış farklı güçlerin etkisi de önem taşımaktadır,
- Yabancılaşmada, daha fazla rekabet, kıskançlık, karşılıklı itaatsizlik ve saldırganlık dürtüsü gibi farklı insan ilişkileri ortaya çıkabilmektedir.

Buna göre, yabancılaşma insanlık tarihi kadar eski, insanın doğasında olan ve bireyin içinde bulunduğu çevresiyle olan ilişkilerini etkileyen bir olgudur.

Yabancılaşma günümüzde birçok şekilde karşımıza çıkabilmektedir. İnsanın üretimi sonucunda ortaya çıkan ürüne yabancılaşması, çalıştığı ortama yabancılaşması veya düşmanca bir ilişki içinde bulunması yabancılaşma şekillerine örnek olarak verilebilir. Fakat genel olarak yabancılaşmanın beş şekilde karşımıza çıkabileceğini söylememiz mümkündür. Dolayısıyla yabancılaşma beş boyutlu bir olgudur. İlk olarak yabancılaşan insan, kendi davranışı sonucunda istediklerini elde edemeyeceğini düşünmesinden kaynaklanan güçsüzlük duygusuna sahiptir. İkinci olarak yabancılaşan insan neye inanacağına karar verememekte, anlamsızlık durumu içindedir. Üçüncü olarak toplumca belirlenen amaçlara ulaşmak için toplum tarafından yasaklanan yöntemlere ve davranışlara başvurmasından kaynaklanan kuralsızlık durumu içindedir. Dördüncü olarak toplum tarafından özellikle yüksek değer verilen şeylere düşük değer vermesinden dolayı tecrit olgusu içindedir ve son olarak ise kendinden uzaklaşmış diğer bir ifade ile kendine yabancılaşmış durumdadır. Böylece yabancılaşma kişinin tam olarak duygusal yönden toplumdan kopması anlamına gelmektedir. Yabancılaşma; İnsanın gerçek özünden uzaklaşmasıdır (Büyükyılmaz, 2007, s.2).

Yabancılaşma kavramının işe yabancılaşma açısından tanımlandığında daha somut bir biçimde açıklanabildiği belirtilmektedir. Hoy, Blazovsky ve Newland (1983, s. 110) işe yabancılaşmayı kişinin örgütteki istihdam konumu ile ilgili yaşadığı hayal kırıklığının yarattığı duyguların bir yansıması olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca bu kavramın, kişinin yetki/otorite, örgütteki diğer insanlara göre konumu, mesleki gelişme ve değişme olanakları, üstleri tarafından tanınma ve kabul görme ve kariyer beklentileri ile tutarlı bir iş yapma gibi konularda yaşadığı doyumsuzluğu ifade ettiğini belirtmektedirler. Blauner (1964) ise işe yabancılaşmayı, işin; özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi bireyin insan olarak değerini ortaya koyan koşulların ve ortamların sağlanamaması durumu olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Elma, 2003, s. 15).

### 2.2.2 İşe Yabancılaşma Kavramı

İşe yabancılaşma, çalışanın kendi içinde yaşadığı psikolojik bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Kanungo, 1979; Aktaran Hirschfeld ve Diğerleri 2000, s. 1180). İşe yabancılaşma genel anlamda çalışanın işine yönelik coşkusunu ve bağlılığını yitirdiğinin göstergesi olan genel bir tutumu ifade etmektedir (Kobasa ve Diğerleri 1982; Aktaran: Hirschfeld ve Diğerleri 2000, s. 1180).

Blauner işe yabancılaşmayı “işin özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi bireyin insan olarak değerini ortaya koyan koşulların ve ortamların sağlanamaması olarak tanımlamıştır (Aktaran: Celep, 2008, s. 60)

Elma (2003, s.16), işe yabancılaşmayı, “çalışanın işini anlamsız bulması; örgütünde kurduğu ilişkilerden doyum sağlayamaması; kendisini yalnız, yetersiz, güçsüz görmesi; geleceğe ilişkin umutlarını yitirmesi ve kendisini sistemin basit bir çarkı olarak algılaması” şeklinde tanımlamıştır.

Seeman modern toplum ya da endüstriyel düzen içerisinde işe yabancılaşmanın tipik bir olgu olduğunu söylemektedir. Ayrıca Seeman’a göre modern toplum içerisinde yabancılaşmış çalışanların sayısının çok fazla olması, yabancılaşma olgusunun yalnızca bireysel anlamda incelenemeyeceğini ortaya koymaktadır. Seeman yabancılaşmanın, politik düşmanlık, ırk ayrımı, zamanı boşa harcama, toplumsal hareketlilik gibi birçok toplumsal sonucu da olabileceğini belirtmektedir (Seeman, 1967, s.273).

Yabancılaşma olgusunu çalışan yabancılaşması üzerine temellendiren Marx’a göre yabancılaşma çalışan yabancılaşması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Marx’ın dört başlıkta incelediği yabancılaşma olgusunun ilk ikisi doğrudan çalışan yabancılaşması ile ilgili iken, üçüncü ve dördüncü faktörler dolaylı olarak ilgilidir. Marx’a göre yabancılaşma şu dört boyutta ortaya çıkmaktadır (Hunt, 1979 s.304; Aktaran: Tutar, 2010, s. 183)):

- İnsanın kendi ürettiği ürünle olan ilişkisinde,
- İnsanın kendi üretken etkinliğiyle olan ilişkisinde,
- İnsanın kendi türsel varlığı ile olan ilişkisinde ve
- İnsanın öteki insanlarla olan ilişkisinde ortaya çıkmaktadır.

Bugün iş yapmanın temel karakteri haline gelen değişim ve değişim hızındaki artış, kişinin iş yaşamındaki hareketlilik ve rollerinin sık değişmesi, meslekî yabancılaşmaya yol açmaktadır. Gelişmiş teknolojik ürünler, işin teknik yönünün önem kazanması, bilişim teknolojilerinin insanın kendisini gerçekleştirmesine izin vermeyen programlanmış doğası, çalışan yabancılaşmasına neden olan faktörler olarak ortaya çıkmaktadır (Kanungo, 1992, s. 415). Çalışanların, örgütlerde üretmiş oldukları birçok değer olmasına, örgütsel yararın,

çalışan emeğine bağlı olmasına rağmen, kişinin emeğinin ürünü olan nesnelere sahip olamaması, yabancılaşmaya neden olabilmektedir (Tutar, 2010, s.183).

### 2.2.3 İşe Yabancılaşmanın Boyutları

Amerikda 1960'lı yıllardan sonra yabancılaşma kavramı üzerinde araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Melvin Seeman alanın en önemli araştırmacıların birisi olarak görülmektedir. Seeman, toplum içindeki bireyin kişisel açıdan yabancılaşmasını incelemiştir (Esin 1982, s. 109).

Melvin Seeman yabancılaşmayı sosyo-psikolojik açıdan ele almıştır ve araştırmaları ile alana büyük katkıda bulunmuştur. Seeman yabancılaşmayı beş boyut altında toplamıştır (Seeman, 1959, 783-791; Demirer ve Özbudun 1999, Tolan, 1996, s.313 ). Bu çalışmada Seeman'ın yaptığı boyutlandırma dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir. Bu boyutlar şöyledir;

1. Güçsüzlük
2. Anlamsızlık
3. Normsuzluk (kuralsızlık)
4. Çevreden uzaklaşma (yalıtılmışlık)
5. Kendinden uzaklaşma

Yabancılaşma, Seeman'nın boyutlandırmasının yanında pek çok farklı yazar tarafından da boyutlara ayrılmıştır. Örneğin, Feuer (1963) yabancılaşmayı, 6 başlıkta sınıflandırmıştır. Bunlar: sınıflı toplumun yabancılaşması, rekabetçi toplumun yabancılaşması, endüstriyel toplumun yabancılaşması, insan toplumunun yabancılaşması, kuşakların yabancılaşması ve ırkın yabancılaşmasıdır. Aiken ve Hage (1970), oluşturdukları ölçek ile yabancılaşmayı işten uzaklaşma yönünden ele almışlardır. Barakat (1963), normatif yabancılaşma, bireyin psikolojik özelliği olarak yabancılaşma ve yabancılaşmanın davranışsal sonuçları olarak sınıflamıştır. Blauner (1964), işe yabancılaşmanın dört boyutu üzerinde durmuş ve işe yabancılaşmayı güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma olarak boyutlandırmıştır (Aktaran: Aslan, 2008, s.41). Yine Clark (1959) yabancılaşmayı bireylerin kendilerini bir toplumsal sisteme ne kadar ait hissettiklerini belirlemek için temel bir etken olarak değerlendirirken, Dean (1961) ise yabancılaşmayı; güçsüzlük, normsuzluk, çevreden uzaklaşma olarak üç boyut açısından ele almıştır (Aktaran: Elma, 2003 s. 26)

Yabancılaşma konusunda yapılan deneysel araştırmalarda daha çok Seeman'ın (1959) boyutlandırmasının kullanıldığı görülmektedir. Hoy (1972), bu boyutların daha çok kullanılmasının nedenini Seeman'ın yabancılaşma boyutlarının ampirik çalışmalara uygun bir yapıda olmasına bağlamaktadır. Seeman'ın yabancılaşma boyutları şu şekilde açıklanmaktadır(Aktaran Elma, 2003):

### 2.2.3.1 Güçsüzlük

Güçsüzlük; bireyin kendi ürünleri ile üretim sürecinde kullandığı araçların sonuçları üzerinde denetim hakkının olmaması olarak tanımlanmıştır. Seeman, bir islahevinde yaptığı güçsüzlük duygusu anlamındaki yabancılaşma ile öğrenme sürecinin ilişkisini araştırmasının sonucunda, islahevindeki gençler eğer öğrenme sürecinde öğrendikleri şeylerin kendi beceri, yetenek ve yönelimlerinin sonucu olduğunu algılar ve buna inanırlarsa, daha başarılı olmaktadır; edinilen bilgilerin kurumsal zorlamadan kaynaklandığını düşündüklerinde ise bunun tam aksi olmaktadır” demektedir. Seeman, oluşturduğu kategorilerden güçsüzlük duygusunun çalışma ortamındaki belirtilerini ve bunların toplumsal ilişkilerdeki yansımaları araştırdığı bir çalışmada işteki yabancılaşma duygusunun bireylerin toplumsal ilişkilerine pek fazla yansıtmadığını saptamıştır. Fakat işin niteliğine göre, yani el veya kafa emeği ile çalışma türüne koşut olarak bazı farklılaşmaların olduğunu saptamıştır. (Seeman ,1959 s. 784-786).

Güçsüzlük duygusu, kişinin kendi davranışlarının bireysel ve toplumsal sonuçlarını kontrol edememesi anlamındadır. Toplumlar ve sosyal organizasyonlar, iletişim imkanları, karar verme süreçlerine katılım, duygu ve düşüncelerin ifadesine sağladıkları ortam, farklılıklara gösterilen hoşgörü gibi konularda, doğal olarak farklı özelliklere sahip olabilmektedir. Dolayısıyla güçsüzlük duygusu hem bir takım fırsatlardan yoksunluğu hemde bir bakıma bireylerin kaderlerini belirleyen süreçlere seyirci bırakılmalarını ifade etmektedir (Aktaran: Halaçoğlu, 2008, s. 32-33).

Hoy (1972) güçsüzlük duygusunu; birey için şans, kader ve başkalarının güdümlü davranışları gibi dışsal faktörlerin çok etkili olduğu; bireyin kendi davranışlarının üretilen ya da ortaya konulan çıktılarda çok az bir etkiye sahip olduğuna; bireysel denetiminin çok sınırlı olduğuna inanması olarak tanımlamaktadır. Başka bir deyişle bireyin, kendisi dışında iş yaşamını “sistem” ya da “üst konumdakiler”in belirlediği inancı bu duyguyu yaratmaktadır(Aktaran: Elma, 2003, s. 28).

Blauner (1964, s. 16-22; Aktaran, Duygulu, 1999, s. 3), Seeman’ın tanımladığı güçsüzlük boyutunun endüstri işletmelerindeki konumunu dört ayrı şekilde açıklar. Bunlar;

1. Makineye, aletlere ve ürüne sahip olma gücünden yoksun olma,
2. Genel yönetim politikasında etkin olmaktan yoksun olma,
3. Beraber çalışacağı, üretimi beraber yapacağı kişileri seçme gücü olmama,
4. Halen yapmakta olduğu işi kontrol etme gücüne sahip olmamadır.

Bacharach ve Aiken (1979, s.860–861)’e göre, güçsüzlüğün iki boyutu bulunmaktadır. İş sürecinde işçinin özgürce hareket edebilme derecesi olan ilk boyut, işçinin çalışma sürelerindeki esneklik ve işyerindeki iletişim özgürlüğüne bağlı olarak değişmektedir.

Güçsüzlüğün ikinci boyutu ise işçinin örgütsel karar alma sürecindeki etkinliğidir. Bu boyut ise, işçinin stratejik yönetsel kararlardaki etkinliğine ve çalışma şartlarıyla doğrudan ilişkili olan iş politikalarıyla ilgili olarak alınan kararlardaki etkinliğine göre değişmektedir.

Güçsüzlüğün eğitim kurumlarındaki yansımaları, okulların ve öğretmenlik mesleğinin gerekleri dikkate alınarak inceleme konusu yapılmıştır. Zielinski ve Hoy (1983, s.30), ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler arasında iki önemli güçsüzlük türü tanımlamaktadır. Bunlardan ilki okulla ilgili yönetsel sorunlar (örgütsel güçsüzlük), diğeri de sınıf etkinlikleridir (öğretimsel güçsüzlük). Örgütsel güçsüzlük, okulun nasıl yönetileceğine ilişkin denetim ve etki yetersizliğinin yarattığı bir duygudur (Aktaran: Elma, 2003, s.28).

Böyle bir durumda öğretmenler, okulun içinde bulunduğu koşulların geliştirilmesinde yapabilecekleri hiçbir şeyin olmadığına inanırlar. Onları kimsenin dinlemediği ve okulda güçlü birkaç kişinin tüm önemli kararları verdiklerini düşünürler. Sonuçta bu görmezlikten gelme ve denetim hakkının olmayışı, öğretmenleri güçsüzleştirmektedir (Elma, 2003, s.28).

Zielinski ve Hoy (1983, s.30) öğretimsel güçsüzlüğü, sınıf içi etkinlikler ve öğretmenin öğrencilerinde akademik, davranış, tutum vb. noktalarda bir fark yaratamamasının oluşturduğu bir duygu olarak tanımlamaktadırlar. Böyle bir durumda öğretmenler, dışsal güçlerin sınıfta bile etkilerinin çok güçlü olduğunu, öğretmenlerin uzun dönemde öğrenciler üzerinde etkileme güçlerinin sınırlı olduğunu ve sonuçta öğretimin bir fark yaratmadığı sonucuna varırlar. Böyle bir duygu, öğretimsel anlamda öğretmenlerde bir güçsüzlük duygusu yaratır (Aktaran: Elma, 2003, s. 29).

Zielinski ve Hoy (1983, s.40), örgütsel güçsüzlük ile öğretmenin kendine yabancılaşması arasındaki ilişkiyi, bir öğretmenin karar verme sürecine katılım derecesinin bir işlevi olarak değerlendirmektedir. Öğretmenler eğer bu sürece daha düzenli, sık ve anlamlı bir katılım sağlarsa, görüşlerine değer verilir ve bu görüşlere rağbet edilirse, ayrıca öğretmenler kendilerini bir profesyonel olarak görürse ve örgütle yapıcı ilişkiler kurarlarsa kendisini sistem içinde bir çark dişlisi ya da alet olarak görmeyecektir (Aktaran: Elma, 2003, s. 29).

### **2.2.3.2 Anlamsızlık**

Genel anlamda anlamlılık ya da anlamsızlık daha çok kişinin gerçeklikle nasıl yüzleştiğine bağlıdır. Bu nedenle anlamlı yaşamak, bir anlam yaratma ve bu anlamı yaşama katma yoludur. Bu, yaşamak fiilinin etken ve edilgen anlamlarını kapsar. Anlamlı bir yaşam, yaşadığımız yaşamdır; anlamsız bir yaşam ise bizim için yaşanan yaşamdır. Bu nedenle birey



için daha anlamlı bir yaşam, üzerinde daha fazla denetiminin olduğu yaşam olarak düşünülebilir (Kovel, 1994, 114: Aktaran Elma 2003, s.30).

Anlamsızlık, insanın kendini gerçek boyutlarıyla değerlendirme yeteneğinden mahrum olması ve davranışlarının arkasındaki iradenin başkasına ait olduğu düşüncesinin doğurduğu uyumsuzluk halidir (Lindley, 1990: 27; Aktaran: Tutar, 2010 s. 179). Yaptığı işi anlamlı bulmama ve yüklendiği rollerle kendisi arasında ilişki kuramama ile ilgilidir. Birey çevresinde olan bitenlere bir anlam verememektedir (Çevik, 2009, s. 9). Anlamsızlık aynı zamanda, bireyin davranışlarının sonucunu kontrol edememe duygusuyla ortaya çıkan güçsüzlük algısını da kapsamaktadır. Yabancılaşmış kişi, karşı karşıya kaldığı yaşam koşullarıyla baş edebilme ve onu anlamlandırma yeteneğini önemli ölçüde kaybeder. Davranışlarını başkalarının yönlendirdiği anlamsız hareketler olarak görür. Geleceği kestiremeyen ve mevcut durumun analizini yapamayan, muhakeme gücü zayıflayan, her tür telkine kolaylıkla kanan biri haline gelir. Olayların ve durumların gerçek anlamını kavramada zorlanır ve sürece karşı uyumsuzluk gösterir (Lindley, 1990, s.27; Aktaran: Tutar, 2010 s.179)

Shepard'a (1972 s.166) göre yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu, bireyin uğraştığı faaliyeti ve bu faaliyet sonucu ortaya çıkan durumları anlamakta yetersizlik duymasıdır. İş yaşamında anlamsızlık, tüm sistemi kapsayan örgütsel amaçların, kişisel rollerle çatışmasıyla ortaya çıkmakta, bütünleşmeyi engelleyici bir durumu belirtmektedir. İşbölümü çerçevesinde çalışan yalnızca kendi yapacağı işi bilmekte, iş arkadaşlarının ve kurumdaki diğer bölümlerin yaptığı işlerle hakkında bir fikri bulunmamakta veya yaptığı işin çalıştığı kuruma ne gibi bir katkısı olduğunu bilmemektedir. Bunun sonucunda ise çalışan, bir amacının olmadığı ve yaptığı işin anlamsız olduğu duygusuna kapılmaktadır. Dolayısıyla anlamsızlık, çalışanın kurumda gerçekleştirilen diğer işlerle, kendi yaptığı iş arasında bir bağlantı olmadığını düşünmesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Aktaran: Büyükyılmaz, 2007, s. 40)

### **2.2.3.3 Kuralsızlık (Normsuzluk)**

Kuralsızlık (normsuzluk); “toplumsal normların belirlediği başarı hedeflerine ulaşmak için toplum tarafından onaylanmayan davranışların benimsenmesi anlamına gelmektedir” (Tolan, 1996, s.303).

Yabancılaşma konusunun bu üçüncü boyutu, anlamsızlığın kuralsızlığa dönüştüğü bir durumu belirtmekte ve Durkheim'in anomi kavramından türetilmektedir. Seeman yabancılaşmanın sosyo-psikolojik bir durumu yansıttığını söylemekte, dolayısıyla kuralsızlığında kişisel yönden ele alınması gerektiğini belirtmektedir (Seeman, 1975, s.102). Seeman'ın kuralsızlık durumunu, Durkheim'in anomi kavramından ayıran fark budur. Bu nedenle de Seeman, kuralsızlık durumunu Merton'un anomi tanımına göre yorumlamaktadır.

Seeman (1959, s.787–788)’a göre kuralsızlık “belirlenen başarı hedeflerine ulaşabilmek için, bireyin toplum tarafından kabul görmeyen davranışları benimsemesi” anlamına gelmektedir. Kuralsızlık genel olarak, kabul gören toplumsal standartların kaybolması ve bireyde çıkarıcı, kendi yararına olan davranışların artması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Aktarn: Büyükyılmaz, 2007, s. 41).

Norm, Grekçe yasadışı, başıbozukluk anlamına gelen “nomos” kavramından Latinceye geçmiştir. Norm kavramı, toplumbilim ve psikolojide karar verme, tanımlama değerlendirme, algılama sürecinde, bilgileri karşılaştırma, karşılaştırılan değerler olarak kullanılmış; psikolojide bireyin hareketleri, davranışları için ölçü olarak benimsediği, kabul ettiği ve kullandığı toplumsal değer ve bu değerlere kendisinin birey olarak verdiği önem olarak tanımlanmıştır. Bu anlamda kuralsızlık ya da normsuzluk, bireyin değer yargılarının olmaması ya da bunu ortaya koyamamasıdır. Bireysel ve toplumsal çözülme, yozlaşma ya da toplumla bütünleşememe çoğu zaman toplumsal normları benimsememe anlamını da taşımaktadır (Kuru, 2009, s.12).

Kuralsızlık kavramı ile yabancılaşma arasındaki ilişkinin, diğer yabancılaşma boyutlarından farklı yönleri bulunmaktadır. Normsuzluk (anomi) konusunun toplumbilimde geniş bir kullanım alanının olması, diğer yabancılaşma boyutlarına göre daha geniş bir açılımının yapılmasını zorunlu kılmaktadır (Elma, 2003, s.33).

“Kuralsızlık” ya da “normsuzluk” birey ya da toplum hayatındaki bunalımlı bir durumu ifade etmektedir. Kuralsızlık toplumda ya da bireyde ölçü ve değerlerin çökmesi ya da amaç ve ülkü yoksunluğu sonucunda oluşan dengesizlik olarak tanımlanmaktadır. Kuralsızlık kavramını ilk defa Grekçe aslından alıp kullanan Durkheim olmuştur. Durkheim dahil bütün toplumbilimciler kuralsızlığı bir grup ya da toplum üyelerinin nerede, nasıl ve ne şekilde hareket edeceklerini belirleyen normların veya toplumsal kuralların saygınlık ve etkinliklerinin azalması biçiminde tanımlamaktadırlar. Ayrıca bu toplumbilimciler, kuralsızlığı normlara olan bağlılığın azalması sonucu bireylerin bir çeşit başıbozukluk, düzensizlik, kargaşa, kararsızlık, karamsarlık ve belirsizlik içine düşmelerini ifade eden bir kavram olarak görmektedirler (Bayhan, 1997, s.7-8). Kuralsızlık duygusunun kişide huzursuzluk veya endişe, amaçsızlık ya da belirli bir hedefi olmama şeklinde ortaya çıkabileceğini söylemektedir. Dean kuralsızlığın, amaçsızlık ve kişisel normlar ile toplumsal normların çatışması şeklinde iki ayrımı olduğunu belirtmektedir. Amaçsızlığı kişinin hayatına yön veren değerlerin yokluğu şeklinde tanımlamaktadır. Kişisel normlarla toplumsal normların çatışmasını ise, kişide var olan rekabet duygusu ile işbirlikçi yapı arasındaki uyumsuzluğun artması şeklinde yorumlamaktadır (Dean, 1961, s.754-755; Aktaran: Elma, 2003).

Yabancılaşma ile kuralsızlık arasındaki ilişkinin yarattığı sorunlar oldukça karmaşıktır. Örneğin toplumbilim kuramıyla ilgili kitaplarda, ikincisine de değinilmeden yabancılaşmadan söz edildiğine rastlamak oldukça zordur. Çoğunlukla da bu iki kavram arasında zımni hatta bazen açık bir tıpkılık kurmak ya da kuralsızlığın (anominin) yabancılaşmanın görünümlerinden biri olduğunu söylemek adet olmuştur. Bu yüzden de her iki kavramı farklı tarihsel ve toplumsal bağlama oturtmak gerekmektedir (Esin, 1982, s.99).

Tolan (1981,1993), Durkheim'in eserlerini ayrıntılı olarak inceleyerek kuralsızlık kavramının, yazarın ileri sürdüğü görüş, kuram yelpazesinin hangi uçlarında nasıl yer aldığını açıkça ortaya koymuştur. Durkheim'in toplumsal işbölümü konusundaki görüşleri doğrultusunda farklı durumlarda kuralsızlığın ortaya çıkabileceği belirtilmektedir. Bu durumlar şöyle özetlenebilir (Tolan, 1993; Aktaran, Elma, 2003, s.34):

- Ekonomi dünyasında iflasların çoğalması halinde,
- Ekonomik karışıklık ve düzensizlik dönemlerinde,
- Ekonomik faaliyetler içerisinde işveren-ücretli ilişkileri düzeyinde,
- Bilimlerin aşırı parçalanması ve uzmanlaşmanın artması sonucunda bilgi alanında.

#### **2.2.3.4 Yalıtılmışlık**

Yalıtılmışlık, dost ve arkadaş edinememe, insanlarla etkileşim içinde olamama, sosyal ilişki kuramama, sosyal çevreden kopuk veya bihaber yaşama durumudur. Kurumsal düzeyde ise biçimsel olmayan (informal) gruplara katılamama, örgütün iç çevresiyle uyumlu ilişkiler kuramama durumunu ifade eder (Seeman, 1983, s. 176).

Yalıtılmışlık duygusu, birkaç şekilde tanımlanabilir (Bayat,1996, s. 83):

- Üretim sürecinin niteliklerine bağlı olarak, işçinin, çalışma arkadaşlarından ya da otomasyon nedeni ile ortaya koyduğu ürünle, ilişkisinin kesilmiş olması.
- Çalışanın yaptığı işten ya da ait olduğu işyerinden utanç duyması.
- Çalışanın iş çevresinde anlaşılmaması, yanlış anlaşılması, kabul edilmemesi ya da dışlanması.
- İş arkadaşları ile anlamlı bir ilişkinin kurulamaması.

Yalıtılmışlık (soyutlanma), bireyin genel anlamda bulunduğu fiziksel çevreden ya da diğer insanlarla ilişkide bulunmaktan kaçınmasını ya da bu ilişkiyi en aza indirgemesi olarak tanımlanabilir. Bu geri çekilmenin ya da uzaklaşmanın kaynakları bireyin içinde bulunduğu psikolojik durumdan ya da çevresinden kaynaklanabilir (Elma, 2003, s.36).

Minibaş'ın (1993) Blauner'dan aktardığı biçimiyle, iş ortamından uzaklaşma, örgüt amaçları ile özdeşleşememeye, çalışma ortamına ait olamamaya ve bunlarda bir anlam

bulamamaya bağlıdır. Ayrıca iş ortamının tasarımı, gürültü, makinelerin büyüklüğü, bireyin diğerleri ile olan ilişkisini kısıtlayabilir ve onlara yabancılaşmasına neden olabilir. Bireyin toplumsal ritim duygusunu yitirmesi, grup bağlarının zayıflaması, işe ve örgüte bağlılığın azalması, ilişkilerin bozulması, bireyde asosyal kişilik özelliklerinin egemen olması gibi faktörler de bireyin yalıtılmışlık duygusunu yaşamasına neden olabilir (Aktaran: Elma, 2003, s.37).

Zieliski ve Hoy'a (1983, s.29; Aktaran: Halaçoğlu, 2008, s.38) göre, örgütsel düzeyde bir yalıtılmışlıktan ve bunun yarattığı yabancılaşmadan söz edebilmek için çalışanların;

- Formal yetkiyi elinde bulunduranlardan,
- Örgütte sözü geçen, nüfuzlu bireylerden,
- Örgütteki çalışanlardan,
- Kendi çalışma arkadaşlarından, kendini soyutlaması gereklidir.

#### **2.2.3.5 Kendine Yabancılaşma**

Seeman (1959, s.789-790) kendine yabancılaşmayı “kişinin belirli bir davranışının, geleceğe yönelik beklentileri ile uyumsuzluğu, kişinin beklentilerinin dışına çıkarak farklı davranması” olarak tanımlamaktadır.

Tolan(1996, s.303), insanın belirli bir davranışının geleceğe yönelik beklentileri ile çakışmamasının, kendi varlığına yabancılaşması ile sonuçlandığını, bireyin kendi yetenek ve öz güçlerini kendisi dışında, kendine yabancı görmesi ile kişinin kendine yabancılaştığını belirtmiştir.

Geyer’e göre ise kendine yabancılaşma kişinin bilincinin yok olduğu bir seviyede de ortaya çıkmakta, kuralsızlığın farklı çeşitleriyle kısmen bir zıtlık şeklinde görülebilmektedir. Başka bir ifadeyle, kendine yabancılaşma çoğu zaman kişinin kendisiyle iletişimde kopukluk durumunu ifade etse de, kişinin bilincinin kaybolması şeklinde de ortaya çıkabilmektedir (Geyer, 1980, s.26-27).

Kuralsızlık ve toplumsal izolasyon beraberinde kültürel çözülmeyi de getirmektedir. Bununla beraber, kendini toplumun değerlerinden uzaklaşmış hisseden birey, bir tür değişim geçirmekte ve kendine yabancılaşmaktadır. Psikolojik anlamda yabancılaşmış bir birey toplumun içinde kaybolmuştur. Yaşamı artık belirsizdir. Hayatını, bazen bir maddeye bağımlı olarak sürdürür bazen de ruhsal bir amaca adar. Bu bir bakıma kendinden geçme halidir. Bu bilinç kaybı onun bağımlılıklarını daha da arttırmaktadır (Seeman, 2001; Aktaran: Halaçoğlu, 2008, s. 38).

Urıck (1970) yabancılaşmanın, “bazı insanların, diğer insanlarla ve çevreleriyle ya da kendileri ve çevreleriyle ilgili, duygu ve algılarını ifade eden bir terim” olduğunu ifade

ederek, yabancılaşmayı karakterize eden şu duyguları tanımlamaktadır (Urlick, 1970, s.7; Aktaran: Fettahloğlu, 2007, s.35);

- Yabancılaşmış bireysellik, kendisi bir ada'da yaşıyormuş gibi "ayrışmış" hissediyor olmalıdır. Bu ise kısaca; sosyal yalıtılmışlık (Social Isolation) ile ifade edilir ve yabancılaşmanın karakteristiklerinden biridir.
- Eğer, insanın geleceğe ilişkin tasarımlarında belirsizlikler varsa ya da daha keskin bir ifade ile insan yaşamında kolayca tanımlanabilecek hedefler yoksa bu durum duygusal bir belirsizliğe neden olur. Sonuç olarak da yaşamsal bir anlamsızlık duygusu yaşanır ve bu durum da yabancılaşmayı karakterize eden bir diğer olgudur.
- Sosyal bir grubu oluşturan insanların ya da insan yaşamındaki grupların, tanımlanmış bir değer yargıları sisteminin varlığını ve bu değer yargılarının kabulünün o sosyal gruba kabul için bir ön şart olduğu bilinir. İşine yabancılaşmış kişi, bu kabul normları ile ilgili duyguları ayrıışmış kişidir. Sonuç olarak bir normsuzluk duygusu yaşanır ve bu durum yabancılaşmayı karakterize eden bir durumdur.
- Benzer bir yabancılaşma karakteristiği olarak, bu kabul görme normlarından uzaklaşma duygusundan bahsedebiliriz.
- İnsanın kendi yaşamı için ne yapması gerektiği ile ilgili duygularına yabancılaşmış bir kişinin göstereceği tepki, yaşamının kendi dışında ortaya çıktığı ve kendi yaşamına yön veremeyeceği şeklindedir. Bu yaşamın kendi dışında ortaya çıktığı ve kendi dışından kontrol edildiği duygusu, kendi yaşamına yön veremeyeceği duygularına yol açar. Bu ise, yaşamını kontrol etmede gerekli gücü bulamamasına yol açar. Bu durum işe yabancılaşmayı karakterize eden güçsüzlük duygusudur.

Sonuç olarak eğer insan, bir sosyal yalıtılmışlık veya uzaklaşma duygusu yaşıyor ise, içerisinde yaşadığı toplumu oluşturan diğer insanlarla ilişkilerinde bir anlamsızlık ortaya çıkacaktır. Bu durum ise "Ben Kimim" sorusuna verilecek cevapla oluşan bireysel kimliğin belirsizliğine yol açar ve içsel olarak ta kendinden uzaklaşma duygusu yaşanır. Bu işe, yabancılaşmanın başka bir karakteristiğidir (Fettahloğlu, 2007, s.35).

Seeman (1959) iş ortamında kendine yabancılaşmanın iki yönünden söz etmektedir; işte kendini ortaya koyamama ve işin içsel anlamının olmaması. Ona göre kendine yabancılaşan birey, işin iç faktörleriyle ilgilenmez, para, güvenlik vb. faktörlerle ilgilenir. Aydın'ın (2002, s. 44) da belirttiği gibi kendinden soğumuş ya da kendine yabancılaşmış bireyler, yaptıkları işlerden ya da oynadıkları rollerden hemen hemen hiçbir kişisel doyum

almazlar. Eylemlerini yönlendiren dışsal ödüllerdir. Birbirinden farklı neden ve sonuçları olan bu boyutlar arasında hiç kuşku yok ki bir etkileşim vardır. Özellikle kendine yabancılaşma ve güçsüzlük duygusu kategorileri büyük ölçüde Marksist öğretilere pek yabancı olmayan kavramlar olarak belirirken, normsuzluk ve anlamsızlık duygusu da normsuzluk sorunlarına yaklaşmaktadır. Yalıtılmışlık duygusunu ise her iki sorunsalın çevresinde değerlendirmek, düşünmek gerekir (Tolan, 1981, 128; Aktaran: Elma, 2003, s.38-39).

Kişinin kendi özüne, benliğine karşı yabancılaşmasıdır. Kendine yabancılaşan insan, normal şartlarda kişiye doyum sağlayıcı faktörlerden doyum bulamaz veya doyum sağlayıcı faktörlere karşı ilgisiz kalır. Kendi özüne yabancılaşmış kişileri Seeman (1983, s. 176) “kendini ödüllendirme yoluna gitmeyen, ihtiyaçlarını karşılamak için kendini araçsallaşmış nesnelere gören insanlar” şeklinde tanımlamaktadır. Güçsüzlük duygusu yaşayan birey kendi yaşamı ve yazgısının kontrolünün kendisinin dışındaki güçlerin elinde olduğu inancıyla hareket eder. Fromm’un (1996, s.223) da belirttiği gibi, insanın “ben-evren” ilişkisinin sağlıklı olması, “insan doğanın uyumlu bir parçası”dır fikrinin benimsendiğini gösterir. Kişi değiştirmeye gücünün yetmediği fiziksel yasalara uyar; bu uyum gönülsüz bir mecbur olma durumu değil, bir arada yaşamının getirdiği güven ve mutluluk duygusudur. Bir arada yaşadığı doğa, onun bir parçası olduğu doğal düzenden ayrı düşmesini engeller. Birey yurtsuzluk ve köksüzlük hissinden kurtulur (Tutar, 2010, s.180-181).

#### **2.2.4 İşe Yabancılaşmanın Nedenleri**

Günümüzde yabancılaşma, üretim süreci ve iş yaşamı, tüketim alışkanlıkları ve boş zamanların değerlendirilmesi ile ilgili olarak ortaya çıkabilmektedir. Bireyin yabancılaşması kişisel özellikler, istek ve beklentiler, inançlar etkilidir (Bayındır, 2002, s. 8).

İş yaşamında bireyin yabancılaşma algısı, kurumun büyüklüğü, yönetim biçimi, bürokratik yapı gibi etmenlerden etkilenmektedir. İş yaşamındaki işbölümü, sabit bir işte çalışma, monotonluk, çatışma, yöneticiler ve diğer çalışanlarla yaşanan olumsuz ilişkiler, kararlara katılamama, çalışma şartlarının ağır olması gibi etmenler çalışanın hem kendisine hem de işine yabancılaşmasına neden olabilmektedir (Hoşgörür, 1997, s. 66).

Yabancılaşmaya neden olan çalışma ortamları; sosyal olmayan, kişinin kendisi olarak kalmasına fırsat tanımayan, işin süreçlerinin kişi tarafından serbestçe belirlenme olanağı bulunmayan, kişinin gündelik yaşam sınırlarının başkası tarafından belirlendiği ortamlardır. Sayılan özelliklere sahip bir çalışma ortamı, aynı zamanda kişinin zihinsel, psikolojik ve biyolojik sağlığını olumsuz yönde etkileyen bir örgütsel sağlık sorunudur. Örgütsel sağlık sorunlarının yabancılaştırıcı etkisi, kişinin iş tatmininin düşmesine, iş stresinin yükselmesine,

yaratıcı yeteneklerini zayıflatarak performans kaybına neden olabilmektedir (Tutar, 2010, s.177).

İşe yabancılaşmanın nedenlerine ilişkin çok sayıda neden ileri sürülmektedir. Marx'a göre bu nedenler şu şekilde sıralanmaktadır (Başaran, 2000, s.230):

1. Yabancılaşma durumunda ne üretim araçları, ne de ürettiği ürün çalışanın malıdır.
2. Uzmanlık, iş görene işin bütününe küçük bir parçasını üretme olanağı verdiği için, çalışanın ürettiğinin ne olduğunu görmesi ve yaratıcılığını geliştirmesi engellenmiştir.
3. Tekdüze, küçük parça üretimi yüzünden çalışan, ortaya çıkan ürüne, "ben ürettim" diyememektedir.
4. Çalışan kullandığı teknolojiye uyum sağlamak zorunda kaldığından, çalışanın, kendini denetleme isteği elinden alınarak, denetimi makineye devredilmiştir.
5. Makine ile baş başa bırakılan çalışanın, toplumsallaşmanın ve kişilik geliştirmenin vazgeçilmez gereği olan insanlarla ilişki kurma olanağı elinden alınmıştır.
6. Çalışan, örgütün denetimi altına girerek kendi geleceğini denetleme hakkından vazgeçirilmiştir.
7. Çalışan, sonunda örgütteki yaşamında denetlenmeyi ve kendini anlatmayı reddederek işinden soğumaktadır.
8. Örgütün yetke sıra dizini ve denetimi, çalışanı özünden soğumaya itmektedir.

Yabancılaşmanın temel nedenlerinden bir tanesi de sosyal yabancılaşmadır ki birey bir şeyleri kendiliğinden değil de başkasının söylemesi, üzerine yapmaktadır. Bireyin başkalarınca ustaca idare edilmesi ve kontrol edilmesi kişisel yabancılaşma hissine ve sosyal yabancılaşma duygusuna yol açmaktadır. Dahası, eğer kurumda diğer çalışanların da ustaca idare edildiğine ilişkin bir bilinç var ise bu durumda sosyal yabancılaşma daha da artacaktır (Korman ve diğerleri, 1981, s.347).

Yabancılaşmanın boyutları açısından bakıldığı zaman, sağlıklı örgütlerin çalışan yabancılaşmasını engelleyecek bazı özelliklerinin olduğu görülür. Sağlıklı örgütlerde katılımcı bir yönetim vardır, oysa çalışan yabancılaşmasına neden olan faktörlerden biri de kişinin örgütte başkasının kontrolünde iş yapması ve işinin sonuçlarını değerlendirme olanağının olmamasıdır. Sağlıklı örgütlerde örgütsel bağlılık ve örgütsel hedeflere karşı özdeşim duygusu vardır; oysa çalışan yabancılaşmasına neden olan ortamlarda kişi, bu gibi durumları anlamsız uğraşlar olarak değerlendirir; çünkü yabancılaşmış çalışan başkaları tarafından konmuş kuralları anlamsız olarak değerlendirir. Yabancılaşmış çalışan

davranışlarını başkalarının yönlendirdiği anlamsız hareketler olarak görür. Olayların ve durumların gerçek anlamını kavramada zorlanır ve sürece karşı soğuma hissi duyar (Lindley, 1990: 27; Aktaran, Tutar, 2010, s. 190).

Şimşek ve diğerleri (2006), bir örgütte yabancılaşmanın temel etmenlerini örgütsel ve çevresel etmenler olarak sınıflandırmışlardır.

### **Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Etmenler**

- Yönetim tarzı.
- Geçmiş olaylar ve deneyimler.
- Örgüt büyüklüğü (denetim alanı, yetki devri, uzman personel, merkezleşme veya merkezleşmeme).
- Bilgi akışı.
- Grup özellikleri (grupların toplumsal yapıları, gruplarda rol yapıları, grup normu, grup içi dayanışma, gruplarda önderlik).
- Modüler ilişkiler (örgüt bağı vb. nedenlerle kurulan yapmacık, geçici ve yüzeysel ilişkiler).
- Üretim biçimi (birim imalat, seri imalat, aralıksız imalat, siparişe dayalı imalat).
- İşbölümü.
- Çalışma koşulları (gürültü, yüksek çalışma temposu ve yorgunluk, can sıkıntısı ve monotonluk, izole edilme, çalışma saatleri, sabit bir yerde çalışmak, katılım ve insan ilişkileri).
- İnanç ve tutumlar.

### **Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Etmenler**

- Ekonomik yapı (ekonomik politikalardaki etkinsizlik, para ve sermaye piyasasındaki istikrarsızlıklar, enflasyonist baskı).
- Teknolojik yapı (teknolojik gelişme ile beraber yeni üretilen mal ve hizmetlerden yararlanamama).
- Toplumsal ve kültürel yapı (toplumsal değer, beklenti ve yaşam tarzlarındaki hızlı gelişmeler, gelenek, görenek, moral veya birtakım etik değerlerin medeni yaşamla uyum sağlamaması, aile yapısı, eş, çocuk veya diğer aile bireylerinin sorunları).
- Sanayileşme, kentleşme ve sosyal çözülme (çarpık kentleşme; kentlerin çoğunda altyapı ve arıtma tesislerinin bulunmaması, göç vb. nedenlerle özellikle büyük kentlerde gecekondu semtlerinin gittikçe artması, sosyal tesis



vb. yapıların eksikliği, özellikle, kırsal kesimden gelenlerin büyük kentlerde sosyal çözülmeye uğraması, plansız sanayileşme; birçok sanayi tesisinin atıklarının doğal yaşamı tehdit eden boyutlara ulaşması, sanayi bölgelerinin yerleşim yerleri içinde kalması, vb. sorunlar, yerleşim yerlerindeki gürültü, ekolojik dengenin bozulmaya yüz tutması; doğal bitki örtüsünün tahrip olması, tatlı su kaynaklarının azalması, erozyonun her geçen gün daha büyük sorun olması, doğal afetlerin gittikçe artması).

- Politik ve hukuki yapı (siyasal iktidarların yetersizliği, kirlenen siyasal yaşam, merkezi ve/veya yerel yönetimlerin etkinsizliği, yasalardaki yozlaşma).
- Sendikal örgütlenmeler (sendikal örgütlenme yetersizliği, toplu iş sözleşmelerindeki anlaşmazlık, beklenmeyen grev veya lokavt kararları).
- Kitle iletişim araçları (medyatik kirlenme, basın ve yayın organlarında yer alan haberler, medyayı takip edememe.-medyaya duyarsız kalma).

### 2.2.5 İşe Yabancılaşmanın Sonuçları

Yabancılaşmanın doğurduğu temel sonuçlar; iş tatminsizliği, iletişim sorunu, sorumluluk ve karar almadan kaçış, bürokrasi sempatisi, yenilik korkusu, sürekli şikâyet durumu, insanlarla yakın iletişimi yük olarak algılama olarak sıralanabilir. Buna bağlı olarak yabancılaşmış bireylerde gözlenen başlıca kişilik özelliklerini; yaratıcılığın yok olması, zihinsel bozukluklar, toplumsal iliksilerden kaçınma, yasama karşı ilgisizlik, uyuşturucu ve intihar eğilimi, düzensiz yaşam ve kötü ilişkiler, toplumun değer yargılarına ve normlarına ilgisizlik ya da karşıtlık, aşırı bencillik, boyun eğme, teslimiyetçilik, sorgulamaksızın kabullenme ve kadercilik olarak sıralamıştır. Kendisine ve mesleğine yabancılaşan birey, işinde harcadığı emekte kendini olumlamaz, kendisini mutsuz hisseder, fiziksel ve zihinsel yönden kendini geliştirmeye çalışmaz, çalışmalarını basit birer doğal zorunluluk olarak algılar (Çevik, 2009, s.15).

İşe yabancılaşmanın yarattığı olumsuz sonuçları iki grupta toplamak mümkündür. Birinci grupta doğrudan gözlemlenebilen tepkiler, nörotik ve antisosyal davranışlar yer alır. Varoluşçu kurama göre, insan varlığı kendisinin varlığına bağlı olmayan dünyayı kendisine obje yapabildiği, dünyayı kavrayabildiği ölçüde kendi yolunu bulabilir. İnsan kendini merkez olarak çevresine baktığı sürece dünya hakkında objektif bilgiden yoksun kalır. Bütünleşme bu objektif bilgi edinimini gerektirir. Kendi içinde ve dış çevreyle bütünleşememiş, bir anlamda yabancılaşmış insan, söz konusu objektifliği yakalayamamış insandır. Bu insan her şeyi kendi açısından değerlendireceği için sağlıklı olmayacaktır (Minibaş, 1993; Aktaran: Çevik, 2009, s. 16-17).

İşe yabancılaşma, işletmenin verimliliğini ve dolayısıyla işletme içi sosyal maliyetleri de olumsuz olarak etkilemektedir. Yabancılaşan işçiler ve hatta orta düzey yöneticiler işletmenin ürettiği ürün veya hizmetin kalitesiyle ilgilenmemekte, daha çok kendilerine sunulan iş sürecinin olumsuz yanlarını düşünmektedir. Bu durum da işletme içi bir çatışma ortamının oluşmasına neden olabilmektedir. Bu tür sorunların ortadan kaldırılması ve işletmelerin örgüt kültürü çerçevesinde belirlenen hedef ve amaçlara ulaşabilmesi için de, çalışanların çalışma yaşamı kalitesinin artırılarak işe yabancılaşmaları azaltılmalıdır (Agarwal, 1993; Aktaran: Çevik, 2009, s.16).

İşe yabancılaşmanın çalışan üzerindeki etkisi; iş ve yaşam tatmininin kaybolması, düşük üretkenlik, düşük motivasyon, yüksek iş stresi, iş ve örgüte karşı düşük sadakat, yüksek düzeyde işgücü devri ve işten kaçma, işe karşı soğuma, işten uzaklaşma ve düşük örgütsel sağlık algısı şeklinde kendini göstermektedir (Tutar, 2010, s.183).

İşe yabancılaşma, bireysel düzeyde, zihinsel rahatsızlık, işten doyumсуuzluk, iş stresi, depresyon ve diğer birçok psikolojik rahatsızlıklarla ortaya çıkmaktadır. Toplumsal ve örgütsel açıdan, düşük üretkenlik, bozuk moral ve ahlaki değerler, yüksek düzeyde işgücü devri ve işten kaçma (iş başından uzaklaşma, kaytarma) ile hastalıklar veya rahatsızlıkların bir çok biçimi örneğin, artan suç oranları, sabotaja yönelme, sağlık ve sosyal güvenlik maliyetlerinde artış, iş yavaşlatma ve grevler nedeniyle baskı altına alınmış bir ekonomi biçiminde karşımıza çıkmaktadır (Kanungo, 1992, s.414).

İşe yabancılaşmanın sonuçlarından bir tanesi de motivasyon duygusu ile ilişkili bulunmaktadır. İşe yabancılaşan bireyler kendilerini daha davranışlarında endişeli, daha az mantıklı, kendini gerçekleştirme konusunda isteksiz olarak görmektedirler. Ayrıca, sosyal anlamda yabancılaşmış kadınlar, hayatlarında bir anlam arayışı içinde olduklarını ve erkekler ise, hayatlarında tutarlı ve istikrarlı olma isteği içinde olduklarını belirtmişlerdir (Korman ve diğerleri, 1981, s.346) .

Yabancılaşmanın öğretmene etkileri ise şöyle sıralanabilir: Yabancılaşma öğretmenlerin,

- Yaratıcılığını,
- Öğrencilerine ve topluma örnek bir model olmasını,
- Mesleki yönden kendilerini geliştirmelerini,
- Toplumsal kalkınmaya katkısını,
- Öğretme – öğrenme sürecindeki etkililiğini,
- Öğretim hizmetindeki verimliliğini, okul yönetimi ve diğer öğretmenler ile işbirliği içinde çalışmalarını engeller (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009; Aktaran: Çevik, 2009, s.16).

Hoşgörür (1997), çalışmasında öğretmenlerin işe yabancılaşmasının olumsuz etkilerinden bahsetmiştir. Buna dayanarak öğretim elemanlarının işe yabancılaşması şöyle yorumlanabilir;

- Akademik bir örgütte görev yapmakta olan öğretim elemanının yaratıcılığı oldukça önemlidir. İşe yabancılaşma öğretim elemanın yaratıcılığını etkilemektedir,
- Öğretim elemanları, gerek öğrencilerin gerekse toplumdaki diğer kişilerin model aldığı bireylerdir. İşe yabancılaşma öğretim elemanının topluma örnek bir model olmasını engelleyebilmektedir,
- Akademik örgütler bilimin üretildiği yerler olarak topluma katkı sağlamaktadır. Bilimin üretilebilmesi için öğretim elemanlarının sürekli kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. İşe yabancılaşma öğretim elemanının kendini geliştirmesini engelleyebilmektedir,
- Akademik örgütler bilim üreterek topluma katkı sağladıkları için toplumsal kalkınmaya da etki etmektedir. İşine yabancılaşma öğretim elemanın toplumsal kalkınmaya katkısı engellemektedir,
- İşine yabancılaşan öğretim elemanı öğretme – öğrenme sürecinde etkililiğini yitirmektedir,
- İşe yabancılaşma öğretim elemanının öğretim hizmetindeki verimliliğini etkilemektedir,
- İşe yabancılaşma öğretim elemanın gerek yöneticileri gerekse meslektaşlarıyla işbirliği içinde çalışmasını engellemektedir.

### **2.2.6 Yabancılaşma Yönetimi**

Marx yabancılaşmanın sorumluluğunu genel olarak meta toplumuna, özel olarak da kapitalist sisteme yüklemiştir. Modern sosyolojinin kurucuları da Marx gibi özellikle işbölümü, rasyonalizasyon ve bürokratik fonksiyonel bozukluklara değinmişler, kapitalist pazar ekonomilerinin getirdiği yeni öğelere değinmemişlerdir. Ayrıca kapitalist sistemin ortadan kaldırılması, yabancılaşmanın da otomatik olarak ortadan kaldırılabilceği sonucunu doğurmayabilecektir (Tolan, 1981, s.205–206).

Sistemler arasında bir fark olmadığı ve yabancılaşmadan tamamen kurtulmanın da oldukça zor olduğu ileri sürülebilir. Fakat bu güçlükler mevcut yabancılaşma sorunlarının en aza indirilmesi veya yabancılaşmanın işlevsel kılınmasına yönelik çalışmaları engellememektedir. Bu nedenle, gerek günümüzde mevcut olan, gerekse ortaya çıkma

olasılığı bulunan yabancılaşma türlerini veya etmenlerini saptayabilmek önemlidir (Tolan, 1981, s.206–207; Şimşek ve diğerleri, 2003, s.248-249).

İŞletmelerde yabancılaşma yönetimine verilen önemin artması da, yabancılaşmanın boyutlarının belirlenip engellenmesi yönünde önlemler alınması açısından önem arz etmektedir.

Yabancılaşma yönetimi, örgütlerde ortaya çıkabilecek olası bir yabancılaşmaya karşılık, yabancılaşmaya neden olabilecek çeşitli uyarıların yakalanarak değerlendirilmesi ve örgütün yabancılaşmanın ortaya çıkarılabileceği zararın en az kayıpla atlatabilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve uygulanmasıdır.

Yabancılaşma yönetiminin temel amacı,  rg t , olası bir yabancılaşma durumuna karşı hazırlamaktır (Soysal, 1997, s.87).

Yabancılaşma yönetimini incelediğimizde karsımıza çıkan yöntemleri 3 gruba ayırabiliriz (Fattahloğlu, 2007, s.59):

- Yabancılaşmaya ilişkin bir erken uyarı sisteminin kurulması,
- Çevresel ve örgütsel etkenlerin sürekli analizi,
- Yabancılaşma ile ilişkili program veya stratejik politikalar oluŐturulması.

Şimşek ve diğerleri (2003 s.249–250), örgütlerde yabancılaşma yönetimine önem verilerek yabancılaşmanın işlevsel hale getirilmesi için kullanılabilecek yöntemleri Şu Şekilde sıralamaktadır:

- Yabancılaşmaya ilişkin bir erken uyarı sistemi kurulmalıdır. Görsel his ve önsezi sahibi olan bir örgüt yöneticisi, yabancılaşmaya ilişkin erken uyarı sinyallerini rahatça alıp, bu yönde etkinlik sağlayacak sistemler geliştirmelidir.
- Yabancılaşmaya ilişkin program ve stratejik politikalar üretilmelidir.
- Yabancılaşmaya yol açabilecek çevresel ve örgütsel etmenler bir ekip tarafından sürekli analiz edilmelidir. Değişikliklerle sarsılan bir toplumda işletme yönetiminin en kritik ihtiyaı faaliyette bulunduğu evre hakkında daha hassas bilgi edinmektir. Bu bilgi ekonominin de ötesinde olmalıdır. İŞletme yöneticilerinin toplumsal baskılar, olası krizler, nüfus ve aile yapısındaki değişiklikler ile beraber politik kargaşayı bilmesi ve uygun karar vermesi için bunları çok erken sezmesi önem taşımaktadır.
- Yönetici ve çalışanlar tarafından kabul görebilecek bir sosyal politika oluşturulmalıdır. Çalışma yaşamının kalitesi arttırılmalıdır.

İŞe yabancılaşmanın engellenmesi yolunda yönetim tarafından yapılabilecek örgütsel müdahaleleri Şu Şekilde sıralanmaktadır Silah (2005, s.214–217; Aktaran: Büyükyılmaz, 2007, s. 66):

- **İş Genişletme:** Bir çalışanın tek bir iş üzerinde uzmanlaşması yerine, onun birkaç işi öğrenerek, bir arada yapması anlamına gelmektedir. Bu yolla iş monotonluğu azaltılabilir ve çalışanın psikolojik yorgunluğu giderilebilir.
- **İş Değiştirme:** Çalışana farklı zamanlarda farklı işler yapabilmesi için yetenek kazandırmaya dayanır. Bu yolla çalışan değişik işler yapmakta, birçok işi öğrenmekte, farklı alanlarda beceri kazanmakta, ürünün ortaya çıkmasında kendi payını daha iyi hissedebilmektedir.
- **İş Zenginleştirme:** İşin derinliğine genişletilmesi anlamına gelmektedir. Çalışana kendi performansı ile ilgili planlama ve yürütme, kontrolünde ise otonomi ve sorumluluk sağlar. Böylece çalışanın kişisel gelişimi desteklenmekte, iş deneyimi ve işten tatmin düzeyi arttırılmaktadır.
- **İşin Yeniden Tasarımı:** İş yerinin fiziki koşullarının her yönüyle iş ve çalışan aç ısından uygun şekilde tasarımı ve düzenlenmesi, dinlenme ve çalışma saatlerinin ayarlanması, çalışana işinde kendini gerçekleştirme olanağının verilmesi, çalışanın işe olan bağlılığını arttırarak, iş tatmin düzeyini yükseltmektedir.

### 2.2.7 Örgütlerde Yabancılaşmanın Ortadan Kaldırılması veya Azaltılması

Yaşamının oldukça önemli bir kısmını örgütte çalışarak geçiren bireyin mutluluğu aynı zamanda örgütsel verimliliği arttıran bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. O nedenle bugün ücret emek çelişkisi kadar, çalışanın ürün üzerinde otonomi ve kontrol sağlayamama, kendini gerçekleştirememesi v.b. nedenlerle, üretim süreçleri (mekanizasyon, rutin ve rutin olmayan iş) ,yakından gözetim, yetki ve sorumluluk gibi örgütsel ve yönetsel özellikler, diğer boyutlarla birlikte yabancılaşmanın açıklanmasında, aynı zamanda da organik veya matris örgüt yapıları oluşturma, endüstriyel demokrasi, kazançların paylaşımının yeniden düzenlenmesi, işin yeniden programlanması (iş ve görevlerin düzenlenmesi), iş genişletme ve iş zenginleştirme programları, amaçlara yönelme ve amaçlara yönelik yönetim v.b. gibi örgütsel ve yönetsel koşulları yeniden düzenleyen çalışmalar, yabancılaşma duygusunun azaltılmasında önem kazanmıştır (Kanungo, 1992 s.415).

Yabancılaşmanın görülebilmesi kadar, onun kent ve toplum üzerinde doğurduğu olumsuz etkileri hafifletme gayretleri de artmış ve etkinlik kazanmıştır. Sanayide zamanla vasıfsız işçi istihdamının önemli ölçüde azalması, orta vasıflı ve vasıflıların oranındaki artış, aynı zamanda yabancılaşmanın azalmasıyla paralellik göstermiştir “Yabancılaşmanın ortadan kaldırılması veya en azından azaltılması için toplumsal yaşamın çeşitli alanlarında ve işletme örgütlerinde bireylerin örgütte daha aktif görevlere veya kararlara katıma derecesi gibi

konular temel bir önem kazanmaktadır” (Soysal, 1997, s. 84-86; Aktaran: Fettahlioğlu, 2007, s.58).

Yabancılaşmanın azaltılıp yok edilmesi yolunda mücadeleye kararlı insanların bulunup bulunmadığı sorusu, şöyle cevaplanabilir. Yabancılaşma ile mücadelenin başarı şansı ‘insan doğası’ ve ‘insan özü’ gibi tarih dışı soyut kavramlarla değil, devamlı evrimleşen gerçek toplumsal koşulların biçimlendirdiği insan varlığının olanaklarıyla ölçülebilir (Tolan, 1981, s. 209).

Kapitalist veya sosyalist toplumlar ne ölçüde materyalist görüşten sapma gösterirlerse ve insanı sadece ürettiği mal ve hizmet dolayısıyla fark etmezler, üretim sürecinde yer alan üretim aracı olmasının üstünde insanı insan olarak görürlerse, yabancılaşma ve onun doğurduğu sosyal hastalıklardan da korunabilirler (Erkal,1984, s.130; Aktaran: Fettahlioğlu, 2007, s.58).

Ayrıca mülkiyetin yaygınlaştırılması, demokratik hak ve hürriyetlerin tanınması, manevi kalkınma yolunda mesafe alınması, yönetime katılma, oy hakkı, iktisadi kalkınmanın siyasi kültürel ve sosyal hedeflerinin belirlenmesi ve sosyal kabul görmeleri, tüketici tercihlerinin göz önünde tutulması, bürokrasinin azaltılması gibi faktörler de yabancılaşmanın azalması yönünde etkili olabilir (Soysal, 1997, s.87; Aktaran: Fettahlioğlu, 2007, s.58).

Yabancılaşmanın önlenmesi, çözümlenmesi veya işlevsel hale getirilmesinde kullanılabilecek başlıca yöntemler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Toffler, 1989, s.191- 201; Reward, 1989, s.59; Aktaran: Şimşek ve diğerleri 2006, s.578):

Örgütlerde yabancılaşma yönetimine önem verilerek aşağıdaki etkinlikler sergilenmelidir:

- Yabancılaşmaya ilişkin bir erken uyarı sistemi kurulmalıdır. Görsel his ve önsezi sahibi olan bir örgüt yöneticisi, yabancılaşmaya ilişkin erken uyarı sinyallerini rahatça alıp, bu yönde etkinlik sağlayacak sistemler geliştirmelidir.
- Yabancılaşmaya ilişkin program ve stratejik politikalar üretilmelidir.
- Yabancılaşmaya yol açabilecek çevresel ve örgütsel etmenler bir ekip tarafından sürekli analiz edilmelidir.
- Değişikliklerle sarsılan bir toplumda işletme yönetiminin en kritik ihtiyacı faaliyette bulunduğu çevre hakkında daha hassas bilgi edinmektir. Bu bilgi ekonominin de ötesinde olmalıdır. Yöneticilerin toplumsal baskılar, olası krizler, nüfus ve aile yapısındaki değişiklikler ile beraber politik kargaşayı bilmesi ve uygun karar vermesi için bunları çok erken sezmesi önem taşımaktadır.
- Örgütte çatışma yönetimine önem verilmelidir.

- Örgüt içinde bir stres yönetimi merkezi açılmalıdır.
- Çalışanların de yönetime katılmaları sağlanmalıdır.
- Örgütlerde moral yönetimi ve ekibin sürekli özendirilmesi gözardı edilmemelidir.
- Taraflarca kabul görebilecek bir sosyal politika oluşturulmalıdır.
- Çalışma yaşamının kalitesi artırılmalıdır.

### **2.2.8 İşe Yabancılaşmayla İlgili Diğer Kavramlar**

İşe yabancılaşma birçok örgütsel davranış konusu ile ilgili bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla ilgili yapılan pek çok araştırma, yabancılaşma ile tükenmişlik, örgütsel bağlılık, iş doyumunu, çatışma ve stres gibi birçok kavramla ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmacılar bu ilişkiyi aşağıdaki gibi açıklamaktadır.

#### **2.2.8.1 İşe Yabancılaşma ve Tükenmişlik**

Tükenmişlik; geniş anlamda “özel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, işyerine, çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum” olarak tanımlanmaktadır (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.122) .

Tükenmişlik, insanlara hizmet veren mesleklerde ya da işlerde çalışan kişilerin sıklıkla yaşadıkları, fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluğa yol açan bir sendromdur. Birey işyerinde yoğun duygusal beklentilerle karşılaştığında, bir süre sonra hizmet verdiği kişilere karşı duyarlılığını ve ilgisini yitirmekte, kendisine ve hizmet verdiği kişilere karşı olumsuz duygular geliştirmektedir (Çağlıyan, 2007, s.3).

Tükenmişlik, birey için olumsuz bir deneyim olan ve olumsuz sonuçlara yol açan üç boyutlu bir sendrom olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu, bireylerin işlerinde yorulmalarını ve yıpranmalarını; duyarsızlaşma boyutu, duygusal kaynakların azalmasına bağlı olarak ortaya çıkan, bireyin çalıştığı kişilere karşı olumsuz, alaycı tutumlar ve duygular geliştirmesini; kişisel başarı boyutu ise depresyon, düşük moral, bireyler arası ilişkilerden kaçınma, üretim azalması, baskı ile baş edememe, başarısızlık duygusu ve zayıf/düşük benlik algısı olarak ifade edilmektedir (Akçamete ve diğerleri, 2001, s.3; Aktaran: Çalışır, 2006, s.35 ). "Tükenmiş" insan, fiziksel, zihinsel ve ruhsal olarak bitkin, çevresine kayıtsız ve hassastır. Tükenmişlik sendromu, yavaş bir biçimde gelişmekte ve kişinin üretici özelliğinin yerine yorgunluk duygusunun geçmesine ve zamanla kişinin hareket etme gücünü kaybetmesine neden olmaktadır (Telman ve Önen, 2006, s.1).

Çalışma ortamında yaşanan sorunlar, ekonomik zorluklar ve diğer sorunlar eklendiğinde, çalışanlar kendilerini tükenmişlik sendromu içinde bulabilmekteler, bu durum da kendilerini buldukları ortamdaki giderek soyutlamalarına, işten ve buldukları ortamdaki yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Bu sürecin sonunda ise kişi kendisine yabancılaşmaktadır (Behar, 2007, s.109).

Behar, endüstri sektöründe çalışanların tükenmişlik düzeyi ile yabancılaşması arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasının sonucunda yabancılaşma ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğunu bulmuştur (Behar, 2007, s.107). Behar aynı çalışmada, bu çalışmanın da konusu olan yıldırma kavramına da değinmiş ancak yabancılaşma ve yıldırma arasında bir bağ kurmamıştır. Daha çok yıldırmanın tükenmişlik ile ilişkisi üzerinde durmuştur.

Igodan ve Newscomb (1986) yabancılaşmayı tükenmişliğin psikolojik bir göstergesi olarak değerlendirmişler ve tükenmişliğin fiziksel, psikolojik ve davranışsal sonuçlarını tartışırken, özellikle psikolojik ve davranışsal sonuçlarla yabancılaşma arasında bazı ilişkiler kurmuşlardır. Örneğin güçsüzlük ve değersizlik duygusu, karamsarlık, özbenliğini yitirme, ideallerinden uzaklaşma, suçluluk-başarısızlık, iş ile ilgili şikayetlerde artış, işe yoğunlaşmama, çalışma coşkusunu kaybetme, iş ya da iş yeri değişikliğinde artış, iletişimi azaltma, çekilme ve kendini soyutlama gibi işe yabancılaşmanın sonuçlarıyla örtüşen temel bazı benzerlikler göstermektedir (Aktaran: Elma, 2003, s.55).

Rabinowitz (1985) çalışma özerkliği, tükenmişlik ve işe yabancılaşma ile ilgili yaptığı araştırmada bu bulguyu destekleyici sonuçlara varmıştır (Aktaran: Elma, 2003, s.55).

### **2.2.8.2 İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dâhil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık üç aşamadan oluşmaktadır: İtaat, dâhil olma ve kimlik kazanma. İtaat aşamasında, birey karşısındaki insanların etkisini kendini tanıtmaya amacıyla kabul eder, dahil olma aşamasında örgüte dahil olmaktan gurur duyar. Son aşamada birey örgütün değerlerinin övgüye değer ve kendi değerleriyle hemen hemen aynı olduğunu fark eder ve örgütte bir kimlik kazanır (Ölçüm Çetin, 2004: 90).

Örgütsel bağlılık, çalışanların çalıştıkları işletmelere olan bağlılıkları ile ilgili tutumlarına işaret etmektedir. Çalışanların örgütün üyesi olarak faaliyet gösterme çabaları ve örgütün değerlerine sıkı sıkıya bağlanmaları, örgütsel bağlılık kapsamında ele alınabilmektedir (Karatepe ve Halıcı, 1998, s.143-144).



Bireyin örgüt amaçlarını kabulü ve bu amaçlara güçlü bir biçimde inanması, örgüt için çaba gösterme isteği içinde olması ve örgütte kalmaya devam etme konusunda kesin bir arzu duyması örgütsel bağlılığın göstergeleri olarak kabul edilmektedir (Balay, 2000, s.18).

Yabancılaşma ile örgütsel bağlılığın ilişkili değişkenler olduğu bazı araştırmalar tarafından desteklenmiştir. Yapılan araştırmalarda çalışanların örgüte ya da işe bağlılığı azaldıkça, işine daha çok yabancılaştığı belirlenmiştir.

Bireyin örgütsel amaç ve değerleri içselleştirmesi, işlerinin gereklerini yerine getirmesi, rol beklentilerini karşılaması, yaptığı işin öneminin farkında olması, işini önemsemesi ve yaptığı işi özsaygının etkeni olarak görmesi, işinde etkin katılım göstermesi gibi işe bağlılıkla ilgili etkenlerin yabancılaşmayı önlediği belirlenmiştir ( Rabinowitz 1985; Micheals ve diğerleri 1988; Agarwal ve Ramaswami 1993; Minibaş 1993; Micheals ve diğerleri 1996; Aktaran: Elma 2003, s. 60).

Mercan(2006), öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve örgütsel yabancılaşması arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, örgütsel bağlılık ve örgütsel yabancılaşma arasında düşük düzeyli anlamlı ilişki olduğunu bulmuştur (Mercan, 2006, s. 57).

Ulrich (1998) örgütlerde çalışanlarının bağlılığını artıracak, bir anlamda da işe yabancılaşmayı önleyecek araçları şöyle sıralamaktadır (Aktaran Elma, 2003, s. 61):

- Kontrol: Çalışanların işlerini yaparken, onlara kararları denetleme olanağı tanımak,
- Strateji ve Vizyon: Çalışanlara bir vizyon sunmak ve onları daha çok çalışmalarını için yönlendirmek,
- Mücadele Gerektiren İşler: Çalışanların yeni beceriler geliştirmeleri için onları güdülemek,
- İşbirliği ve Takım Çalışması: İşlerin yapılması için takımlar oluşturmak,
- Çalışma Kültürü: Kutlama (tören), eğlence, heyecan ve açıklık gerektiren bir çevre kurmak,
- Ortak Kazanımlar: Çalışanların başarıyla tamamladıkları çalışmalarının karşılığını vermek,
- İletişim: İçtenlikle ve sıklıkla bilgileri çalışanlarla paylaşmak,
- İnsanlara İlgi: Her bireyin farklılıklarının açıklıkla paylaşıldığı ve değer verildiği bir ortam yaratmak,
- Teknoloji: İşlerini daha kolaylıkla yapabilmeleri için çalışanlara gerekli teknolojik olanaklarını tanımak,

- Yetiştirme ve Geliştirme: Çalışanlara, işlerini daha iyi yapmaları için yeni beceriler kazandırmak.

### 2.2.8.3 İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu

İş, insan yaşamında oldukça önemli bir yer tutmaktadır. İnsan, ömrünün en az 20-25 yılında yasal çerçevede haftada 40 saat çalışarak işyerinde geçirmektedir. Kişinin yaşamında mutlu olabilmesi, bir bakıma onun işinden doyum alması ile yakından ilgilidir. Kişinin işinden doyum sağlaması, onun hem organik hem psikolojik varlığı için önemlidir (Telman ve Ünsal, 2004:13; Aktaran: Ekinci, 2006, s. 24).

İş doyumunu; çalışanların işlerinin çeşitli yönlerine karşı beslemiş oldukları tutumların toplamıdır. Bu çerçevede, bir çalışanın işiyle ilgili genel tutumu olumlu ise iş doyumuna ortaya çıkmakta; aksi halde doyumsuzluktan söz edilmektedir. Buna göre iş doyumunu; çalışanın genel olarak işine bakışı, işiyle ilgili rasyonel ve duygusal reaksiyonları veya işiyle ilgili olarak yaptığı değerlendirmelerin bir sonucu şeklinde tanımlanabilir. Diğer taraftan iş doyumunu; çalışanın işinden dolayı kendini iyi hissetme derecesini ve işinin kişi açısından ne derece anlamlı ve doyurucu olduğunu belirten bir kavramdır (Çarıkçı, 2001, s.161).

İş tatmini denildiğinde, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanların birlikte çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelmektedir (Eren 2001, s.202). İşe yabancılaşmada ise çalışan, işinden soğumuştur, iş arkadaşları ile gerek iş gerekse sosyal anlamda paylaşımında bulunmaktan kaçınır. İş yeri dışında kurum çalışanları ile bir araya gelmez hatta işine gitmek dahi istemez. Bu durumda işine yabancılaşan çalışanın iş doyum düzeyinin oldukça düşük olması beklenmektedir.

Örgüte yabancılaşan çalışan, örgütün kendisine verdiği örgütsel ve toplumsal konumu, saygınlığı kabul etmemektedir. İşini yaşamının bir kesiti olarak görmemekte, işi hakkında özel yaşantısında söz etmemeye çalışmaktadır. Dolayısıyla örgüte yabancılaşan çalışan, kendisine örgüt dışında doyum kaynakları aramaktadır (Başaran, 2000, s.232).

İşe yabancılaşma ve iş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmalarda, çalışanların iş doyumunu ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Çalışanın iş doyum düzeyi azaldıkça, işe yabancılaşma düzeyinin de artmakta olduğu yapılan birçok araştırma ile ortaya konmuştur (Aldemir, 1983; Al-Kandar, 1984; Minibaş 1993; Duygulu 1991, 1999; Aktaran Elma, 2003, s.59). Bununla birlikte bir kişinin işinden doyum sağlaması halinde bile, eğer işinde içsel bir anlam bulamıyorsa yine işine yabancılaşabileceğini belirtilmektedir (Zielinski ve Hoy, 1983,s. 29; Aktaran Elma, 2003, s.59).

#### 2.2.8.4 İşe Yabancılaşma ve Çatışma

Çatışma, toplumsal taraflar arasında etkinliklerde, ilişkilerde ve davranışlarda uyumsuzluk olarak ifade edilmektedir. Genellikle belleğimizde yer edinen olumsuzluklar, kırgınlıklar, düşmanlıklar ve hatta yıkıcı savaşlarla birlikte kullanılan bir kavramdır.(Karip, 2003, s.3).

İşe yabancılaşma ve çatışma ile ilgili yapılan araştırmalarda, özellikle bireyler arası çatışma, rol çatışması ve rol belirsizliğinin yarattığı çatışmaların yabancılaşmayı doğurduğu belirlenmiştir (Micheals ve diğerleri, 1996; Miceli, 1996; Aktaran: Elma, 2003, s.62). Çatışma, toplumsal taraflar arasında etkinliklerde, ilişkilerde ve davranışlarda uyumsuzluk olarak ifade edilmektedir. Genellikle belleğimizde yer edinen olumsuzluklar, kırgınlıklar, düşmanlıklar ve hatta yıkıcı savaşlarla birlikte kullanılan bir kavramdır (Karip, 2003, s.3).

March ve Simon (Aktaran: Yeniçeri, 1991, s.19) çatışmayı, standart karar verme mekanizmalarında meydana gelen bozulma sonucunda birey ya da grubun bir davranışı tercih etmekte kararsız kalması olarak tanımlamaktadır.

Çatışma ve yabancılaşma, örgüt içi etkileşimlerin doğasından kaynaklanmaktadır. Örgütte sosyal sistemi meydana getiren tüm bireyler birbirlerini tutum ve davranışlarından Pozisyonlarındaki değişimlerden etkilenmektedirler ve yeni durumlara ayak uydurmak durumundadırlar. Eğer uyum sağlayamazlar ya da uyum sağlamada geç kalırlarsa çatışma ve yabancılaşma yaşanabilmektedir (Yeniçeri, 1991, s.3-4).

Çatışma, ortaya çıkan yeni duruma karşı gösterilen aktif ya da pasif, sözlü- sözüz tepkiler şeklinde örgütte buzdağının görünen yüzü olarak nitelendirilir iken, yabancılaşma ise bireyin kendi içinde gelişen ve buzdağını görünmeyen yüzü olarak nitelendirilmektedir. (Yeniçeri, 1991, s.28-29).

Sistem yaklaşımı teorisinden yola çıkarak çatışma ve yabancılaşma kavramlarının bir bütünün parçalarını oluşturduklarını belirterek bu iki kavramı siyam ikizlerine benzetmektedir. Çatışma ve yabancılaşma arasında karşılıklı etkileşimler olabileceği için, bu iki olgu birbirine dönüşebilen bir mekanizma oluşturmaktadır. Çatışmanın sonucunda yabancılaşma ya da yabancılaşmanın sonucunda çatışma yaşanabilir. Bu nedenle, çatışma ve yabancılaşma arasında sürekli olarak bir neden – sonuç ilişkisi vardır Çatışma ve yabancılaşma arasındaki neden- sonuç ilişkisinin açıklanabilirliği o anki şartlara göre değişebilmektedir. (Yeniçeri, 1991 s.2-3-4- 29)

Bacharach ve Aiken (1979, s.869), 44 yönetici ve bürokratin iş doyumunu ile yabancılaşması arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırma bulgularına göre, yabancılaşma ile iş doyumui arasında güçlü bir ilişkinin var olduğunu vurgulamışlardır.

İşe yabancılaşma ve çatışma ile ilgili yapılan araştırmalarda, özellikle bireyler arası çatışma, rol çatışması ve rol belirsizliğinin yarattığı çatışmaların yabancılaşmayı doğurduğu belirlenmiştir (Micheals ve diğerleri, 1996; Miceli, 1996; Aktaran: Elma, 2003, s. 62).

### 2.2.8.5 İşe Yabancılaşma ve Stres

Stres, vücudun çeşitli içsel ve dışsal uyaranlara verdiği otomatik tepkidir. Dışsal uyaranlar; okul değişikliği, yeni bir şehre taşınmak, sevilen birinin kaybı vb. içsel uyaranlar ise; fiziksel ve ruhsal huzursuzluklardır (Balcı, 2000, s.2).

Stres bireyde psikosomatik rahatsızlıklar meydana getirebileceği gibi, ruhsal bozukluklar da meydana getirmektedir. Bireyin topluma uyumuna zarar verir, iş verimini olumsuz yönde etkileyebilir. Uyum bozuklukları meydana getirebilmektedir (Şimşek ve diğerleri, 2003, s. 218). İşe yabancılaşmada, Bu bağlamda stres ve işe yabancılaşma kavramları arasında ilişkinin varlığı çeşitli araştırmalar ile ortaya konmuştur.

Manderscheid (1981) yabancılaşma ve stres ile ilgili yaptığı araştırmada, beş yabancılaşma boyutunun (güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma) bilişsel ve duyuşsal göstergelerinin stres düzeyi ile yakından ilişkili olduğunu saptamıştır. Yazar, özellikle birer stres kaynağı olarak değerlendirilen kültürel, yapısal, toplumsal, psikolojik ve fiziksel değişkenlerin, yabancılaşmaya da kaynaklık ettiğini vurgulamaktadır. Buna göre kültürel değişkenler, kültürleşme (sosyalleşme) süreci ile kuşaktan kuşağa aktarılan normlar, değerler, inançlar ve sembollerden; yapısal değişkenlerin, bir toplumsal sistemle uzlaşma biçimindeki rol örüntülerinden; toplumsal değişkenlerin, toplumsal etkileşimler ve ilişkilerden; psikolojik değişkenlerin, bireyin bilişsel ve duyuşsal durumundan ve son olarak da fiziksel değişkenlerin gerçek fiziksel çevreyi ya da genel olarak bireyin bedensel özelliklerinden oluştuğunu dile getirmektedir. Ayrıca yabancılaşma, stres için ikaz edici bir etken olarak görülebileceğini, ayrıca stres düzeyinin yükselmesinde ya da azaltılmasında yabancılaşmanın önemli bir faktör olduğunu belirlemiştir (Aktaran: Elma, 2003, s. 60).

Organ ve Green (1981), DeRose (1985), Padsakoff ve diğerleri (1986) ve Goldberg'in (1990) yaptıkları araştırmalarda stresin yabancılaşmanın önemli bir etkeni olduğu ve formal örgüt yapısının katı oluşunu, merkezîyetçi oluşunun hem stresi hem de işe yabancılaşmayı artırdığını belirlemiştir (Aktaran: Elma, 2003, s. 60).

### 2.2.8.6 İşe Yabancılaşma ve Yıldırma

Sosyolojik anlamda “yabancılaşma”, kişinin, çalıştığı örgüte, içinde yaşadığı toplum ve toplumun kültürel değerlerine karşı ilgisiz olması, bunları anlamsız görmesi ve kendisini yalnız hissetmesi olarak tanımlanabilir. Psikolojik açıdan “yabancılaşma” ise, yıldırma nedeniyle bireyin, örgütüne karşı duyduğu ilgisizliğin, kayıtsızlığın, işiyle ve işyeriyle bütünleşememesinin getirmiş olduğu bir uyumsuzluk hali olarak tanımlanır(Tutar, 2004, s.121-122) .

İnsanın doğal dünyasından koparılıp, mekanik süreçlere dahil edilmesi, insandan çok nesnelere önem verilmesi kişinin örgüte yabancılaşmasına neden olabilmektedir.

Yıldırma maruz kalan kişiler örgütleri tarafından görmezden gelindiğinde, yıldırma yapan saldırgan cesaretlenererek daha saldırgan hale gelebilmektedir. Kişinin çalıştığı kurum, bu davranışları sona erdirmeyip hatta hoş görmeye başlarsa kurban kendini giderek daha yalnız ve çaresiz hissedebilmektedir. Bu durumda yalnız kalan mağdur giderek örgüte yabancılaşabilir.

Yıldırmanın kurban üzerindeki en olumsuz etkisi, onu tüm örgütsel kural ve süreçlere karşı yabancılaştırmasıdır (Aktaran: Can, 2007, s. 83).

Aynı zamanda yabancılaşmanın bir boyutu olan “güçsüzlük” sürecinde, yalnızlaşma, ve kendi özüne karşı yabancı hissetme gibi davranışlar ortaya çıkmaktadır (Tutar, 2004, s. 60). Kurban ait olduğu kurumun kültürel değerlerine ve rol dağılımına karşı ilgisini kaybetmekte; değer ve normları anlamsız görmektedir. Söz konusu sürecin sonunda kurban kendini güçsüz, yalnız, yalıtılmış hissetmektedir. Bu durum kişiyi örgütsel yabancılaşmaya itmektedir (Tutar, 2004, s.61) .

Yabancılaşma, kendini boşlukta hissetme veya değersizleşme duyguları ile beslenen toplu öfke, toplumun alt kesimlerinde ani şiddete dönüşebilir(Ergil, 1980, s.40-41).

Yabancılaşmış insan, yaşamının anlamını ve nedenini kaybetmiş olarak görülür. Yıldırma sonucunda kurban, örgütsel amaç ve hedeflere karşı ilgisiz kalır ve örgütsel kurallara uyum sağlamada isteksizleşir. Bu durum, çalışanın hem iş tatminini hem de işe bağlılıklarını azaltır (Tutar, 2004, s.119-120) .

Kendisine değer verilmediğini düşünen insan, yıldırmanın de etkisiyle örgüte yabancılaşabilir (Can, 2007, s.83).

Camerino, Conway, Heijden, Schoot, Pokorski, Estryng-Behar ve Hasselhorn, (2005), 50 yaşının altında olan hemşirelerde, işe yabancılaşmanın işin anlamını kaybettirmesinden dolayı işyerinde tacizin bir göstergesi olduğunu belirtmişlerdir.

## 2.3 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde yıldırma ve yabancılaşma ile ilgili yapılan yabancı ve yerli başlıca çalışmalar ve bu çalışmaların bulguları yer almaktadır.

### 2.3.1 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

#### 2.3.1.1 Yıldırma ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Bjorkvist, Österman ve Back (1994), üniversite çalışanları arasındaki yıldırma (taciz) olaylarını araştırdıkları çalışmalarının sonucunda; bayanların erkeklere göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldığını, üstlerin astlara göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldığını, araştırma ve öğretim faaliyetlerinde bulunanların yönetim ve hizmet faaliyetlerinde bulunanlara göre daha az yıldırmaya maruz kaldıklarını ortaya koymuşlardır. Tacize uğramanın sebepleri, iş ve statü ile ilgili kıskançlık ve rekabet olarak belirtilmiştir. Yıldırmaya maruz kalan bireylerin diğerlerine göre yüksek seviyede depresyon, endişe, sinirlilik yaşadıklarını, görüşme yapılan bireylerde travma sonrası stres bozukluğunu çağrıştıran belirtilere rastlandığını belirtmişlerdir.

Einarsen, Rakness ve Matthiesen (1994) tarafından işyerinde taciz ve zorbalığa maruz kalan 137 Norveçli kurban üzerinde yapılan araştırmada; sosyal izolasyon, ihraç, kişinin iş ve gayretlerinin küçümsenmesi, baskı ve eziyete maruz kalma, aşağılanma, küçümsenme ve son olarak az da olsa istenmeyen cinsel taciz ve uyarılar başlıca olumsuz davranışlar olarak değerlendirilmiştir.

Spratlan (1995), Amerika'da 806 akademisyen üzerinde yaptığı araştırmasında, akademisyenlerin yüzde 23'ünün işyerlerindeki ilk 18 ay boyunca kötü muameleye maruz kaldığı belirtilmiştir.

Niedl (1996), araştırması sonucunda yıldırmanın çalışanlar üzerinde; depresyon, anksiyete, saldırganlık, travma sonrası stres bozukluğu, irritasyon ve psikosomatik şikayetlere neden olduğunu tespit etmiştir. Örgütler üzerinde ise; işten ayrılma niyeti, motivasyonun azalması, işgören devir hızının artması, verimliliğinin azalması, iş tatmininin azalması gibi etkiler yarattığı sonucuna ulaşmıştır (Niedl, 1996, s.239-240).

Einarsen ve Skogstad (1996), bir dizi meslek grubu ve işletmede çalışan 7986 çalışanı kapsayan araştırmalarında; çalışanların yüzde 8.6 'sının yani 687 kişinin iş yaşamında son 6 ay içerisinde zorbalık ve tacizle karşılaştığı ifade edilmiştir. Birçok kurban da uzun bir zamandan beri yıldırma ve tacizle karşı karşıya olduğunu bildirmiştir ki, bunların ortalama süresi de 18 aydır.

Einarsen ve Rakness (1997) tarafından Norveç'teki gemi tersanesinde çalışan 480 erkek çalışan üzerinde yapılan araştırmada çalışanların yüzde 17'sinin mesai saatlerinde iş arkadaşları veya denetleyicileri tarafından hakarete uğradıklarını, onuru kırılmış hissettiklerini belirtmişlerdir. Çalışanların yüzde 7'si haftada bir de olsa küçümseme, eziyet, dedikodu ve baskıya uğrama ve kaile alınmama gibi düşmanca tavırlarla karşılaştıklarını bildirmişlerdir. Bir kısmı iş grubundan ayrılmasından şikâyet etmiş; bir kısmı da yaptığı işlerin ve harcadığı çabanın sürekli eleştirilip, beğenilmemesinden şikâyette bulunmuştur. Başka bir grup çalışan ise gerektiğinde ihtiyaç duydukları bilgiye ulaşamamaktan, bu sebeple görev ve sorumluluklarını yerine getirmede zorluk çektiğinden dert yanmıştır.

Einarsen (1999), yıldırmanın nedenleri ve tabiatı ile ilgili yapmış oldu çalışmasında, iş yerinde yıldırmanın nedenlerine ilişkin deneysel araştırmaların kurbanın kişiliğine ve psikolojik faktörlere odaklandığını belirterek, birçok araştırmanın da yıldırmaı birçok olgunun ve farklı davranışların birleşiminden meydana geldiğini vurgulamaktadır.

Zapf (1999), iş yerinde yıldırmanın nedenlerinin araştırdığı çalışmasının sonucunda, örgütün, toplumun, saldırganın ve yıldırma mağdurunun yıldırmanın potansiyel nedenleri olduğunu ve araştırmasının da bunu desteklediğini belirtmektedir. Zapf yıldırmaı neden olarak örgütü (yetersiz liderlik, örgüt yapısı ve örgüt kültürü), sosyal grupları (kıskançlık, saldırgan davranışlar, baskı, ve günah keçisi arayışı) ve mağdurun sahip olduğu özellikleri (kişilik özellikleri, sosyal becerileri) belirlemiş ve çalışması sonucunda yıldırma mağdurlarında depresyon, anksiyete, stres bozukluğu ve obsesyon gibi rahatsızlıkların mağdur olmayanlara göre daha fazla görüldüğünü ortaya koymuştur.

Lewis (1999), yüksek öğretim kurumlarında çalışanların, yıldırma, cinsel taciz, ırksal taciz, cinsel ayrımcılık, adil olmayan yükselmeler, kariyer fırsatlarının azaltılması üzerine algı ve yaşantılarını karşılaştırmak amacıyla yaptığı çalışmasında 20 denekle görüşme yapmıştır. Çalışmasının sonuçlarına göre, araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun, cinsel taciz, ırksal taciz, cinsel ayrımcılığa oranla daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirttiklerini ortaya koymuştur. Ayrıca katılımcıların yıldırmanın bu denli yüksek olmasının nedenini yöneticilerin iyi eğitilememiş olmalarına bağladığını belirtmiştir.

Archer (1999), yıldırma eylemlerinin daha çok askeri, sağlık ve polis örgütleri gibi aşırı hiyerarşik yapı ve köklü kültüre ve geleneğe sahip örgütlerde görüldüğünü belirlemiştir. Archer, bu tür örgütlerdeki yönetim tarzlarının otokratik ve hiyerarşik olması nedeniyle çalışanların eğitimlerinin çok sıkı, cezalandırıcı ve baskıyla olmasının yıldırmaı neden olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Sheehan, (1999), işyerinde yıldırmaı duygusal zaka ile başa çıkma adlı araştırmasında, küresel ekonominin meydana getirdiği krizle birlikte artan kapitalizm ve

önlenemeyen krizlerin oluşturduğu belirsizlik ortamı örgütlerde yeniden yapılanmaları gerekli kıldığını ve tür yeniden yapılanmaların yukarıdan dayatmacı bir şekilde gerçekleşmesi durumunda, örgütlerde yıldırma oluşumunu kolaylaştırdığını belirtmektedir.

Sheehan, Barker ve Rayner (1999), 4 farklı ülkede yıldırma ile başa çıkma stratejilerinin neler olduğunu araştırdıkları araştırmalarının sonucunda; İngiltere, İrlanda ve Avustralya'da işyerinde yıldırma ile başa çıkmada derneklerin oldukça önemli rollerinin olduğunu, İsveç'te ise yıldırma ile başa çıkmada yasal dayanakların yer aldığını belirtmişlerdir.

Neumann (2000), yıldırma ve stres arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yıldırma sonucunda oluşan stresin çalışanların performanslarını düşürdüğü sonucuna ulaşmıştır.

Hoel ve Cooper (2000), yıldırmaya neden olan yönetim tarzlarının karakteristik özelliklerini ortaya çıkarmışlardır. Bunlar; otokratik yönetim tarzı, anlaşmazlık yaratan yönetim tarzı, umursamaz yönetim tarzı ve cezalandırıcı yönetim tarzlarıdır. Bu çalışmada pozitif ve katılımcı yönetim tarzlarında yıldırmanın oluşmayacağı görüşü savunulmaktadır (Hoel ve Cooper, 2000, s.20).

Hoel ve Salin (2003), otokratik yönetim tarzıyla yıldırma arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu tür yönetim tarzlarında sosyal ve örgütsel normların yıldırmaya neden olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Beswick ve diğerleri, 2004, s. 21).

Salin (2001), iş yerinde yıldırmanın özellikle yöneticiler arasında yaygınlığını ve biçimlerini üniversite mezunu çalışanlar arasında araştırmayı amaçladığı çalışmada, araştırmaya katılanların yıldırma tanımlandığında, yüzde 8,8'inin son oniki ay boyunca sıklıkla yıldırmaya maruz kaldıklarını belirttiklerini ortaya koymuştur. Ancak, Olumsuz davranışlar anketi (NAQ-R) uygulandığında, araştırmaya katılanların yüzde 24, 1'inin olumsuz davranışlardan en az bir tanesine her hafta maruz kaldıklarını belirttiklerini ileri sürmüştür. Bununla birlikte, katılımcılardan yıldırma tanımlandığında yüksek derecede yıldırmaya maruz kaldığını belirtenlerin olumsuz davranışlar anketinde de yüksek oranda olumsuz davranışa maruz kaldıklarını belirttiklerini böylece iki ölçme stratejisi arasında bir tutarlılığın olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca katılımcıların daha çok iş ile ilgili yıldırmaya maruz kaldıklarını belirtmiştir.

Field (2002), yaptığı araştırmada yıldırmanın nedenlerini araştırmış ve şu sonuçlara ulaşmıştır: Yıldırma eksik ve yetersiz yönetimlerde, yönetim olarak dikkatli olunmadığında, düşük iş tatmininin oluşması durumunda, çalışanlar arasındaki moralsizliğin artması halinde, çalışanlara yetki verilmediğinde, örgütsel sağlık azaldığında, işyerlerindeki monotonluk arttığında, işyerlerinde zaman ve enerji ekonomik şekilde kullanılmadığında, çalışanların



işyerinden soğutulması durumlarında, kültürel yoksunluklarda ve sürekli çatışmalar sonucu oluşan kötü örgüt ikliminde ortaya çıkmaktadır.

Vartia (2003), yıldırmanın nedenlerine yönelik araştırmalarında; örgüt yapısı, işin özellikleri, liderlik tarzı, örgüt kültürü ve grup süreçleri gibi faktörlerin yıldırma ile ilişkisi olduğuna dair bulgular elde etmiş ve yıldırmaya uğrayan mağdurlarda iş tatminsizliği, stres belirtileri, psikosomatik şikayetler, depresyon, kardiyovasküler bozukluklar, post travmatik stres bozukluğu, işe gelmeme, uyku ilacı ve sedatif kullanımının artması gibi rahatsızlıkların oluştuğunu tespit etmiştir (Vartia, 2003, s.28).

Salin (2003), araştırmasında örgütsel değişim sürecinde yeniden yapılanma, kriz, küçülme, örgüt içi rekabetin artması ve stres, diğer örgütsel değişimler, iş gruplarındaki değişim çalışanların özellikleri ile değişim ilişkisi, güdüleyici faktörlerin; ödüllendirme sistemi ve menfaat beklentisi, iş arkadaşları veya astlarının çok yüksek veya çok düşük performans göstermesi ve kolaylaştırıcı faktörlerin; güç dengesizliğinin fark edilmesi ve motivasyonsuzluk gibi faktörlerin, yıldırmaı tetikleyen faktörler olduğunu ortaya koymuştur.

Davenport ve diğerleri (2003), yaptıkları çalışmada yıldırmanın çalışanlar üzerinde; stres, psikolojik rahatsızlıklar, kazalar, sakatlıklar, tecrit edilme, ayrılık acıları, mesleki kimlik ve arkadaşlıkların kaybı, işsizlik, iş arama, taşınma, işsizlik maliyeti, kapasite altı çalışma, terapi masrafları, ailevi sorunlar yaşama ve gelir kaybına neden olmaktadır. Örgütler üzerinde ise; tedavi ve kaza masrafları, avukatlık ücretleri, çatışma, hastalıklı örgüt kültürü, kısıtlanmış yaratıcılık, hastalık izinlerinin artması, yüksek işgören devir hızı, düşük verim, uzmanlık kaybı, çalışanlara tazminat ödeme gibi etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Elvira ve arkadaşlarına göre ise (2003), yıldırma çalışanlar üzerinde; psikosomatik nedenlere bağlı astım, deri hassasiyeti, kronik ağrılı sendromlar, post-travmatik stres bozukluğu, bipolar kişilik bozukluğu, adaptasyon ve kişilik bozukluklarına neden olmaktadır. Örgütler üzerinde ise; motivasyonun azalması, verimliliğin düşmesi, psikolojik ve mental sağlığın bozulmasına bağlı tedavi ve rehabilitasyon ücretlerinin ödenmesi ve iş tatmininin azalması gibi etkiler yaratmaktadır.

Beswick, Gore ve Palferman (2004), mevcut alanyazında belirtilen yıldırma nedenlerinin kişisel, sosyal ve örgütsel nedenler olarak üç farklı kategoride ele alınabileceğini belirtmektedir. Kişisel nedenler olarak; yıldırma uygulayıcısının ve mağdurunun kişilik özellikleri, sosyal nedenler olarak; düşmanca örgüt kültürü ve iklimi ile modern kültürün güçlükleri; örgütsel nedenler olarak ise; işteki değişimler (yönetici veya yönetimin değişimi, geniş örgütsel değişim), rol çatışması, rol belirsizliği, liderin kalitesi (liderin düşük iş tatminine neden olması, umursamaz liderlik tarzı, otokratik liderlik tarzı), negatif iş çevresi, kontrol ve otonomiden yoksunluk şeklinde sıralanmıştır.

Westhues (2004), akademik örgütlerde yıldırma üzerine bir kitap yazmış ve kitabında yirmi üniversiteden yıldırma ile ilgili yaşanan olayları anlatmıştır.

Sandvik (2003), iş yerinde yıldırma maruz kalan 20 çalışan üzerinde yaptığı araştırmanın sonucunda, birbiriyle ilişki yedi iş kimliği saptamışlardır. Bunların birinci ve ikinci seviyesi, dengeleme, duyarlılaştırma, mutabakat, onarma ve yeniden yapılandırma. Yapılan karışılmalı analizler sonucunda, iş kimliğinin taciz, kızma ve ara verme sonucunda ortaya çıktığını belirtmişlerdir.

### **2.3.1.2 Yabancılaşma ile İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar**

Neal ve Seeman (1964), “Örgütler ve Güçsüzlük: Uzlaştırma Hipotezine Yönelik Bir Test” adlı araştırmalarında, yabancılaşmanın güçsüzlük boyutu üzerinde durmuşlardır. Çalışmalarında genelde iş ortamı ile ilgili ifadelerden oluşan yedi maddelik bir ölçek kullanmışlardır. Çalışmanın sonucunda devletle işçi arasında arabuluculuk yapan, mesleki alanda işçileri temsil eden örgütlere üye olanların, olmayanlara oranla daha az güçsüzlük hissettiklerini ortaya koymuşlardır.

Zurcher, Meadow ve Zurcher (1965), “Değere Yönelme, Rol Çalışması ve İşe Yabancılaşma: Kültürler Arası Bir Çalışma” adlı araştırmalarını 13 ayrı branşta çalışan 230 bankacı üzerinde yapmışlardır. Araştırma sonucunda uzun zamandır bir işte çalışıyor olma, çalışma konumunun düzeyi ve çalışma konumundan alınan doyumla yabancılaşma arasında olumsuz ilişkiler bulunmuştur. Bunu yanında, bankaların dünya çapında bir iş kolu olması nedeniyle, çalışanın adanmışlığının işgören yabancılaşma etki ettiği hipotezlerini doğrulamışlardır.

Aiken ve Hage’in (1966) işe yabancılaşma ve topluma yabancılaşma ile örgüt içi aşırı resmiyetçilik ve merkezîyetçilik arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yaptıkları araştırmada yabancılaşmayı işten uzaklaşma yönünden ele almışlardır. Bu amaçla Amerika’da bulunan 16 büyük işletmedeki 314 çalışan üzerinde, 25 sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, “yüksek düzeyde merkezîyetçi ve biçimselleşmiş örgütlerde yabancılaşma daha belirgin olduğu; örgüt yapısı aşırı merkezîyetçi ve resmi olan işletmelerdeki çalışanların, yaptıkları işe ve topluma karşı daha fazla yabancılaştıkları belirtilmiştir.

Seeman (1967), İsveç’te bulunan çeşitli fabrikalardaki 443 erkek çalışan üzerine yaptığı çalışmada, işe yabancılaşmanın sonuçlarını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Yabancılaşmanın ne tip davranışsal sonuçlara yol açtığının incelendiği araştırma bulgularına göre, yabancılaşmış işçiler, etnik azınlıklara daha düşmanca davranmaktadır. Bu durum, engellenme-saldırganlık bağlantısı ile ilgili görülmektedir. İşçiler işlerinde engellenmiş ve

yabancılaşma içinde olduklarından azınlıklara saldırgan davranma şeklinde tepki vermektedirler.

Forsyth ve Hoy (1978), eğitim örgütlerinde işe yabancılaşma ve yalıtılmışlık ile ilgili yaptıkları çalışmada; beklentilerinin tersine biçimsel denetim ile algılanan gerçek denetimden yalıtılmışlık ile işe yabancılaşma arasında ilişki olmadığını belirlemişlerdir.

Bacharach ve Aiken (1979), 44 yönetici ve bürokratin iş doyumunu ile yabancılaşmanın iki boyutu olan şeyleşme ve güçsüzlük arasındaki ilişkisini inceledikleri araştırmalarının sonucuna göre; departman müdürleri, işin teknolojik yönünün az olduğu, iletişimin yüksek ve kararlara katılımın serbest olduğu durumlarda bu iki boyutta iş doyumunu algılarının daha yüksek olduğunu; astlar ise, norm şeyleşmesinin ve meritokrasinin kullanımı durumunda bu iki boyut ile iş doyumunu algıları arasında ilişki olduğunu bulmuşlardır. Son olarak meritokratik ödüllerin ücret tatmini ile arasında bir ilişki olduğu sonucuna da varmışlardır. Ayrıca bulgularının yabancılaşma ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin var olduğunu bir göstergesi olduğunu da vurgulamışlardır.

Kanungo (1981), işe yabancılaşmanın yaşam kalitesi ile olan ilgisin ortaya koymak, batılı ülkelerde işe yabancılaşma modellerinin uygulamaya konup üçüncü dünya ülkelerinde bu konuda hala eksikler olup olmadığını tartışmak ve motivasyonel yaklaşım adlı bir model oluşturmak amacıyla bir çalışma yapmıştır.

Pugh ve Zhao, (2003), sınıflarında teknolojiyi daha aktif bir şekilde kullanarak daha donanımlı olması bağlamında geliştirilen projeye katılan öğretmenlerin anlattıklarının analiz edilmesi sonucunda ortaya çıkan verileri inceledikleri araştırmalarında, öğretmenlerin hepsinin yabancılaşma deneyimi yaşadıklarını ortaya koymuşlardır. Ayrıca öğretmenler, kendi bireysel güçleri öğretmenlik kültürü veya yönetsel kararlar tarafından zarar gördüğünde işe yabancılaşmaktadırlar.

Lindio-McGovern (2004), yabancılaşma ve küreselleşme bağlamında emeğin ihraç edilmesi adlı makalesinde Filipinler’de küreselleşme bağlamında emeğin ihraç edilmesi farklı durumlar yaratmakta ve yabancılaşmaya karşı da bir direnç göstermektedir. Filipinler’deki emek ihracının en büyük kısmını oluşturan göçmen Filipin işçilerinin farklı formlardaki yabancılaşmaları Hong Kong, Taiwan, Vancouver, Roma ve Chicago’da çalışanlardan nitel bilgi toplanarak incelenmiştir. Makalede yabancılaşmanın değişik çeşitleri ele alınmıştır. Makalede ailevi yabancılaşma, işe yabancılaşma, politik ve kültürel yabancılaşma ve göçmen işçinin bu farklı yabancılaşma çeşitleriyle nasıl farklı şekillerde başa çıktığı tartışılmaktadır.

Camerino, Conway, Heijden, Schoot, Pokorski, Estry-Behar, Hasselhorn, (2005), 27146 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada yapısal eşitlik modellemesini kullanarak, iş beklentilerinin, iş kontrolünün, işyerinde tacizin işe yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu ve

yaşa bağı olarak hemşirelerin işe yabancılaşmalarının kabiliyetlerini olumsuz etkilediğini ortaya koymak üzere bir araştırma yapmışlardır. Araştırmalarında, işe yabancılaşmanın yaşa da bağı olarak, hemşirelerin kabiliyeti ve çalıştırılabilirliği konusunda büyük bir risk faktörü olduğunu vurgulamaktadırlar. Araştırma sonucuna göre, yüksek iş beklentileri, düşük iş kontrolü, yüksek işyeri tacizi direkt ve endirekt olarak araştırmacılarının kullandıkları ölçek olan işyeri yeterlilik indeksini etkilemektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, 30-39 yaş aralığında olan hemşirelerin, hastaların tedavisine ilişkin belirsizliklerden dolayı yüksek işyeri tacizi ile ilgili olduğu ortaya konmuştur. 50 yaşının altında olan hemşirelerde, işe yabancılaşmanın işin anlamını kaybettirmesinden dolayı işe yabancılaşmanın ve işyeri tacizinin bir göstergesi olduğunu belirtmişlerdir.

### **2.3.2 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar**

#### **2.3.2.1 Yıldırma ile İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar**

Yıldırma, ülkemizde son yıllarda oldukça ilgi gören bir konu haline gelmiştir. Özellikle 2000’li yıllardan sonra akademik çalışmaların konusu haline gelen yıldırma olgusu üzerine birçok makale ve tez yazıldığı ilgili alanyazın incelemesi ile açıkça görülmektedir.

Yüçetürk (2002), yaptığı teorik çalışmalarda; yıldırmanın sürecini, boyutlarını ve aşamalarını belirleyerek yıldırma eylemine yol açan yönetsel ve örgütsel faktörlerin neler olduğunu ve yıldırma sürecinin engellenmesi için neler yapılması gerektiğine dair bilgiler vermektedir.

Yüçetürk (2005) diğer bir çalışmasında, yıldırma olgusunu kavramsal olarak incelemiş ve yıldırmanın iş yaşam kalitesine ve örgütsel verimliliğe etkisi üzerine bir örnek olay çalışması yapmıştır. Çalışmada, yıldırmanın iş yaşam kalitesini ve verimliliği olumsuz etkilediği, üst yönetimin yıldırma sürecinde yer aldığı ve yıldırmanın önemli bir yönetim sorunu olduğu ifade edilmektedir.

Tutar (2004), çalışmasında yıldırma, yıldırmaya yatkın kişilik özellikleri, yıldırmanın türleri ve yıldırma ile başa çıkma yolları hakkında teorik bilgiler vermektedir.

Çalışkan (2005), turizm işletmelerinde çalışanlara yönelik araştırmasında yıldırma davranışları ile iş tatmini arasında negatif, işte kalma niyeti arasında ise pozitif bir korelasyon olduğunu ortaya koymuştur.

Ertürk (2005), ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin okulda maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının düzeyi, özellikleri ve kimler tarafından uygulandığını incelediği araştırmasının sonucunda, erkeklerin kadınlara göre, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre ve 53 ve üzeri yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldıklarını ortaya koymuştur.

Kutlu (2006), internet üzerinde oluşturduğu web sitesinden çalışanlara yönelik araştırmasında yıldırma davranışları ve tükenme sendromu arasında pozitif bir korelasyon bulmuştur. Araştırmada, yıldırmanın boyutları ile tükenmişlik boyutlarından olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü güçlü bir korelasyon düzeyi olduğu, kişisel başarı ile yıldırma boyutları arasında negatif bir ilişki olduğu, saptanmıştır.

Kök (2006), kamu ve özel sektörde hizmet veren banka çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada, iş yaşamında yıldırmanın nasıl bir profil sergilediğini, sürece katkı sağlayan özelliklerin neler olduğunu ve yıldırmanın hangi sonuçları doğurduğunu ortaya koymaktadır. Söz konusu araştırmada, yıldırmanın ortaya çıkmasında potansiyel olarak etkili görülen nedenlerin sırasıyla örgütsel faktörler, toplumsal faktörler, mağdurun kişilik özellikleri ve son olarak yıldırma uygulayıcısının kişilik özellikleri olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada, Avrupa araştırmaların aksine, kamu sektöründen daha çok özel sektörde yıldırma davranışlarının olduğu görülmüştür. Bunun nedeni olarak, Türkiye’de özel sektörde kapitalist zihniyetli toplumsal faktörlerin yıldırma davranışlarına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada ayrıca kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha çok yıldırmaya maruz kaldığı ifade edilmektedir.

Kılıç (2006), sanayi sektöründe yaşanan yıldırma uygulamalarını örnek olaylarla açıklamış ve yıldırmanın kişisel etkileri ile toplumsal ve örgütsel maliyetlerinin neler olduğunu incelemiştir.

Gökçe (2006), resmi ve özel okullardaki öğretmen ve yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmada; kadın öğretmenlerin daha çok iletişim, sosyal ve mesleki konulara yönelik yıldırma davranışlarına, erkek öğretmenlerin ise kişisel ve şiddet içerikli yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını, öğretmenlerin yöneticilere ve kadınların da erkeklere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, araştırmada, yıldırmanın boyutlarını oluşturan; mağdurdan kaynaklanan nedenler, kişisel nedenler, iletişime yönelik nedenler ve psikolojik nedenler yıldırmanın alt boyutlarından kişisel nedenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir pozitif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada yıldırmayla mücadele etme yöntemlerinden; çalışanların bağlılığı devam ettirme ve göz ardı etme stratejilerini kullandıkları ortaya çıkarılmıştır.

Akça ve İrmiş (2006), üniversite öğrencilerinin yıldırma davranışlarını algılamaları üzerine yaptıkları çalışmada, öğrencilerin birbirlerine uyguladıkları yıldırmadan ziyade öğretim üyelerinin öğrencilere yıldırma uyguladıkları görüşünde olduklarını saptamışlardır. Araştırmada ayrıca yıldırmayla hiçbir şekilde karşılaşmamış olanların, öğrenimleriyle ilgili

yüksek tatmin düzeyine sahip oldukları, yıldırma maruz kalanların ise düşük tatmin düzeyine sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Aktop (2006), Anadolu Üniversitesinde çalışan öğretim elemanlarına yönelik araştırmasında yıldırmanın alt boyutlarından sosyal ilişkiler ile itibara yönelik saldırı niteliğindeki davranışlar arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ve unvan değişkeni ile öğretim elemanlarının yıldırma etkilenme düzeyi arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır. Araştırmada Anadolu Üniversitesinde yıldırmanın yoğun olarak yaşanmadığı ve öğretim elemanlarının fakülte içerisindeki olumsuz davranışları kendilerine uygulanan yıldırma davranışları olarak görmedikleri sonucuna ulaşmıştır.

Tanoğlu (2006), bir akademik kurumda gerçekleştirdiği araştırmasında yıldırmanın uygulanma düzeyini yüzde 15,8 olarak saptamıştır. Cinsiyetler açısından istatistiki açıdan bir farklılık bulunmamıştır. Yıldırmanın diğer nedenlerinin olarak özgüven eksikliği ve yıldırma uygulayıcısının kişilik bozukluğu olduğu saptanmıştır. Yıldırma sonrasında mağdurlarda, stres, depresyon gibi psikolojik rahatsızlıklar baş ağrısı ve mide problemleri gibi fiziksel rahatsızlıkların oluştuğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Karacaoğlu ve Reyhanoğlu (2006), KKTC’de sağlık sektöründe görevli Türk kökenli ve KKTC kökenli çalışanların, kültürel farklılığa dayalı kimlik algılamalarından kaynaklanan nedenlere bağlı olarak yıldırma uğrayıp uğramadıklarını araştırmışlardır. Araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda kimliğe yönelik algılama ile yıldırma davranışlarını algılama arasında istatistiksel açıdan pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, kimlik farklılığına yönelik yıldırma davranışları ile çalışanların kendilerini ait hissettikleri yere (Türkiye ve KKTC) göre de bir farklılığın olduğu görülmüştür.

Cemaloğlu (2007) çalışmasında, okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişkiyi irdelemiştir. Çalışması sonucunda, okul yöneticilerinin liderlik stillerinin düşük düzeyde gerçekleştirdiklerini, okulda öğretmenlerin orta düzeyde yıldırma mağduru olduklarını ve okul yöneticilerinin laissez-faire liderlik davranışını gerçekleştirdikçe öğretmenlere yönelik yıldırma düzeyinde artış yaşandığını ve telkinle güdüleme ile laissez – faire liderliğin yıldırma üzerinde anlamlı bir yordayıcı özellik taşıdığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Deniz (2007), yüksek lisans tez çalışması için yapmış olduğu araştırmasında işyerinde örgütsel yıldırma mağduru çalışanların maruz kaldıkları yıldırma ile kişilik yapıları, kullandıkları ego savunma mekanizmaları, iş doyumu ve cinsiyet değişkenleri arasındaki ilişki saptanmaya çalışmıştır. Sonuç olarak işyerinde örgütsel yıldırma ile nevrotik kişilik

özelliği ve ego savunma mekanizmalarından fantezi arasında pozitif yönde ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Kocaoğlu (2007), işyerinde yıldırma ve motivasyon arasındaki ilişkiyi incelediği ve eğitim posta ve güvenlik hizmetleri alanında 3 farklı kamu kurumundan 149 katılımcıdan elde ettiği verilerin sonucunda, yıldırma ve motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulmuş ve yıldırma davranışlarına maruz kalan çalışanların motivasyonları olumsuz etkilendiğini; yıldırma davranışlarına maruz kalmada yaş ve cinsiyet farkı olmaksızın tüm çalışanların yıldırmandan etkilenebileceği; yıldırma uygulamaları yoğunluğunun en yüksek olduğu sektörün emniyet olduğunu ve emniyet hizmetlerini posta hizmetleri, posta hizmetleri sektörünü ise eğitim sektörünün aldığını ortaya koymuştur.

Işık (2007), tekstil sektöründe hizmet veren çalışanlara yönelik araştırmasında yıldırma ile iş stresi arasında istatistikî olarak pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Araştırmada, yıldırmanın fiziksel saldırı ve cinsel tacizden farklı algılandığı ancak, cinsiyet değişkeni açısından farklılık olmadığı, yıldırma davranışlarının daha çok üstler tarafından astlara uygulandığı, sonuçlarına ulaşılmıştır.

Yavuz (2007), Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Akademik Personeli hariç çalışanlarının, yıldırma algılarının, demografik değişkenler karşısında değişim gösterip göstermediğini saptamak amacıyla yapmış olduğu çalışmasının sonucunda, çalışanların, yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının yaşlarına, eğitim durumlarına, mesleklerine ve işi tercih etme sebeplerine göre farklılaştığını; cinsiyetlerine, medeni durumlarına, haftalık çalışma sürelerine, buldukları işteki çalışma sürelerine ve son 10 yıl içerisinde kaç farklı işyerinde çalıştıklarına göre dikkate değer bir farklılık göstermediğini saptanmıştır.

Mansur (2008), işletmelerde personele yönelik uygulanan yıldırmanın çalışanların örgütsel bağlılığına etkisini ortaya koymak amacıyla yapmış olduğu yüksek lisans tez çalışmasında, Ankara'da bir üniversite hastanesinde çalışan 320 personele anket uygulamıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, çalışanların yüzde 78,7'si yıldırma maruz kaldıklarını ve bunların yüzde 31,6'sının 2-5 yıl süreyle yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ortaya koymuştur. Bununla birlikte, yıldırmanın örgütsel bağlılığın alt bileşenlerinden duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, ancak devamlılık bağlılığı ve örgütsel bağlılık ile yıldırma arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmadığını belirtmiştir.

Yıldırım (2008), ilköğretim okullarında öğretmen – yönetici ilişkilerinde yıldırma davranışları ve etkilerini belirlemek amacıyla toplam 600 resmi ve özel ilköğretim okullarında çalışan öğretmenden toplanan verilerden elde ettiği sonuçlara göre, erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını; genel olarak 46 ve üzeri yaş grubunda bulunan öğretmenlerin daha fazla yıldırma davranışlarına daha fazla

maruz kaldıklarını; sözleşmeli ve vekil öğretmenlerin yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıklarını ortaya koymuştur.

Orhan (2009), Mustafa Kemal Üniversitesi'ndeki öğretim elemanlarının yıldırma yaşayıp yaşamadıklarını belirlemek amacıyla yapmış olduğu araştırmasının sonucunda; erkek öğretim elemanlarının kadın öğretim elemanlarına göre yıldırma algılarının daha yüksek olduğunu ve 31-35 yaş aralığındaki öğretim elemanlarının yıldırma algılarının diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğunu; boşanan öğretim elemanlarının yıldırma olmadan daha fazla etkilendiklerini ortaya koymuştur.

### **2.3.2.2 Yabancılaşma İle İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar**

İşe yabancılaşma konusunda yerli alanyazın incelendiğinde, konu hakkında çeşitli araştırmalar yapıldığı, kitap ve tezler yazıldığı görülmektedir. Özellikle 80'li yıllardan sonra yani son yirmi yıl içinde işe yabancılaşma konusunda çalışmaların yapılmaya başlandığı, özellikle son on yıl içinde yabancılaşmaya ilişkin çalışmaların arttığı görülmektedir. Aşağıda, İşe yabancılaşmaya ilişkin yerli alanyazın bilgileri sırasıyla verilmiştir.

Aldemir (1983), akademik yöneticilerin etkileme aracı olarak kullandıkları güç tiplerini belirlemeyi; bu güç tiplerinin işten doyum ve işe yabancılaşma üzerindeki etkilerini saptamayı amaçladığı araştırmasının bulgularına göre, fakülte öğretim üyeleri gibi büyük çoğunluğunun doktora düzeyinde eğitim görmüş kişiler arasında gerek işten gerekse yönetim biçiminden en çok doyuma neden olan ve aynı anda onların işlerinden yabancılaşmalarını azaltan güç tipleri olarak; Önce uzmanlık sonra da çekicilik güçlerinin geldiği saptanmıştır. Gerek ödül, gerekse ceza güçlerinin, doyum ve yabancılaşma ile önemli düzeyde ilişkili olmadığı saptanmıştır (Aktaran: Celep, 2006. s.6).

Ulusoy (1988), sanayi kesiminde çalışan (Ankara Şeker Fabrikası) 240 işçi üzerinde yaptığı araştırmada iş koşullarından hoşnutsuzluk, denetim ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. İşe yabancılaşma üzerinde en etkili değişkenin denetim, ikinci önemli değişkenin işin tekdüze oluşu ve üçüncü değişkenin de iş koşullarından duyulan hoşnutsuzluk olduğu belirlenmiştir. Denetim yoğunlaştıkça, iş rutinleştikçe ve iş koşullarından hoşnutsuzluk arttıkça, işe yabancılaşma düzeyinin de yükseldiği gözlenmiştir (Aktaran: Celep, 2006. s.6).

Yeniçeri (1987), "Örgütlerde Yabancılaşma Sorunları ve Yabancılaşmanın Önlenmesinde Yönetime Katılmanın Rolü" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında, teknolojinin yabancılaşma üzerindeki etkisine değinmiştir. Yabancılaşmanın yönetime katılmaya ilişkin üç önemli yönünün güçsüzlük, norm yetersizliği ve anlamsızlık olduğuna değinerek bu unsurlara ilişkin sorunların çözümünde yönetime katılmanın rolünü araştırmıştır.



Sonuç olarak yönetime katılmanın anlamsızlığı anlama, güçsüzlüğü iktidara, parçayı bütüne, izole olmayı sosyobiliteye dönüştürecek kuvvetli bir araç olduğunu önermiştir.

Yeniçeri (1991), “Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Sorunlarının yönetiminde Etkili bir Araç Olarak Yönetime Katılma ve Bir Uygulama” başlıklı doktora tez çalışmasında, çatışma ve yabancılaşma sorunları karşısında yönetime katılmanın rolünü beş ayrı kamu kurumu ve özel sektör işletmesinden yola çıkarak belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda; "Örgütlerde meydana gelen çatışma ve yabancılaşma sorunlarının yönetilmesinde, yönetime katılmanın en etkili ve en demokratik araç olduğunu, çatışma ve yabancılaşma sorunlarının yönetiminde; güç, yetki ve baskı unsurunun kullanılmasının tercih edildiğini Örgütlerin yönetilme biçimlerinin, çatışma ve yabancılaşma sorunlarının yoğunluğunu ve niteliğini belirlediği ve örgütlerde çatışma ve yabancılaşmanın büyük ölçüde çalışanların kendi kaderlerini etkileyen kararlara katılma olanağına sahip olamamalarından kaynaklandığı sonuçlarına ulaşmıştır.

Minibaş (1993), “Yabancılaşma Kavramının İncelenmesi ve Banka sektörüne Yönelik Bir Araştırma” adlı doktora tez çalışmasında toplam 857 banka çalışanına uyguladığı anketlerden verilerinin analizi sonucunda; banka çalışanlarının başarı gereksinmesinin düşük, özerklik gereksinmesinin yüksek olmasının, bireyin algı ve duygulanımını olumsuz yönde etkileyerek yabancılaşmalarının artmasına neden olduğu saptanmıştır.

Aybar (1995), işe yabancılaşmanın iş doyumu üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçladığı araştırmasında; yabancılaşmanın nedenlerini normsuzluk, kültürel ve toplumsal değerlerin değişmesi, aile, eğitim, çevre, bilimdeki katı pozitivist ve rasyonalist yaklaşımlar, kentleşme, gecekondulaşma, teknoloji, işbölümü ve örgütsel yapılanmalar biçiminde ele almaktadır. Ayrıca yabancılaşmanın iş doyumu üzerindeki etkilerini incelerken, bireylerde yabancılaşmanın neden olduğu değişimler, örgütün yabancılaşmaya karşı ne tür önlemler alabileceği de tartışılmıştır. Araştırmacı, yabancılaşmanın büyük ölçüde çağdaş teknolojinin, işbölümünün ve örgütsel yapılanmaların bir sonucu olduğu sonucuna varmıştır(Akt. Celep, 2006. s.6).

Duru (1995), “Üniversite Öğrencilerinin Yabancılaşma ve Yalnızlık Düzey İlişkileri” başlıklı yüksek lisans tezinde 620 üniversite öğrencisine uyguladığı yabancılaşma ve yalnızlık ölçeği verilerinden elde ettiği bulgulara göre; yabancılaşan öğrencilerin duygusal yalıtım ve sosyal yalıtım olmak üzere iki tip yalnızlık duygu durumu yaşadığını ve üniversite öğrencilerinin yabancılaşma ve yalnızlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Hoşgörür (1997), ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel tutumlarını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada; özdeşleşme, yerimseme, uyuşum,

umursamazlık ve yabancılaşma tutum boyutlarını temel almıştır. Araştırma verileri 961 ortaöğretim okulu öğretmeninden elde edilmiştir. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin "genellikle" okullarıyla özdeşleştiği, özdeşleşme tutumunun geliştirilmesinde görev yapılan okul türü ve öğretmenlerin mesleki kıdemleri, cinsiyet, medeni durum, okuldaki çalışma süresi ve branş değişkenlerine göre daha etkili olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin "genellikle" okullarını yerimzedikleri, yerimseme tutumunun geliştirilmesinde, öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile görev yaptıkları okulun türü, cinsiyet, medeni durum, okuldaki çalışma süresi ve branş değişkenlerine göre daha etkili olduğu belirlenmiştir. Diğer bir bulguya göre öğretmenlerin "genellikle" okulları ile uyum içinde oldukları ve uyum durumunun geliştirilmesinde öğretmenlerin mesleki kıdemleri, cinsiyet, medeni durum, okuldaki çalışma süresi, okul türü ve branş değişkenlerine göre daha etkili olduğu saptanmıştır. Araştırmanın başka bir bulgusuna göre öğretmenlerin okullarına karşı orta derecede umursamazlık içinde oldukları umursamazlık tutumunun geliştirilmesinde öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki çalışma yılı, kıdem, cinsiyet, medeni durum, okul türü ve branş değişkenlerine göre daha etkili olduğu belirlenmiştir. Son olarak öğretmenlerin okullarına karşı nadiren yabancılaştıkları, yabancılaşma tutumunun geliştirilmesinde öğretmenlerin mesleki kıdem, cinsiyet, medeni durum, okul türü ve branş değişkenleri, öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yılı değişkenine göre daha etkili olduğu saptanmıştır.

Soysal (1997), “ Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma” adlı Yüksek Lisans Tez Çalışması için yaptığı araştırmada örgütlerde ortaya çıkan yabancılaşmayı gerek çevresel, gerekse örgütsel etmenler açısından saptamak ve bunların giderilmesine yönelik çalışmaları incelemiştir. Bu amaçla yabancılaşma ile ilgili temel kavramlar, yabancılaşma kavramı ve kapsamı, örgütlerde yabancılaşmanın temel etmenleri ve örgütlerde yabancılaşmanın türleri, örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi ve örgütlerde yabancılaşmanın önlenmesi, çözümlenmesi veya işlevsel hale getirilmesinde kullanılabilecek yöntemler ele alınmıştır. Ayrıca konunun daha kapsamlı algılanabilmesi amacıyla teorik yapı ile beraber örgütlerde yabancılaşmaya neden olan çevresel ve örgütsel etmenlerin sanayi işletmelerinde (Antep, Adana ve Maraş) karşılaştırmalı uygulanmasına da yer verilmiştir. Araştırma sonucunda Kahramanmaraş ve Adana illeri arasında işgörenleri yabancılaşmaya iten faktörler (sanayileşme, kentleşme ve sosyal çözülme, toplumsal ve kültürel yapı, politik ve hukuki yapı, sendikal örgütlenmeler) arasında benzerlikler bulunurken Gaziantep bu illerden çevresel etmenler (ekonomik yapı, kitle iletişim araçları) bakımından ayrılmaktadır.

Akgün (1999), “Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Sorunlarının Yönetiminde Etkili Bir Araç Olarak Yönetime Katılma” adlı yüksek lisans tez çalışması için yaptığı araştırmada çatışma ve yabancılaşma arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışılmış ve yönetime katılma

karşısındaki durumu belirlemek istenmiştir. Kaynak tarama ve alanyazın incelemesi şeklindeki araştırmasında işçilerin yönetime katılmasının endüstri toplumlarının bir gerekliliği olduğu savunulmuştur.

Bayındır (2002), ortaöğretim branş öğretmenlerinin mesleğe yabancılaşmaları ile öğretme-öğrenme sürecindeki davranışları arasındaki ilişkinin açıklanmasını temel aldığı betimsel nitelikli araştırmasında 2001-2002 öğretim yılında Eskişehir il merkezindeki liselerde çalışmakta olan 460 dal öğretmenlerinin görüşlerinden yararlanılmıştır. Yabancılaşma kavramının tanımı ve tarihçesi, boyutları, öğretme-öğrenme süreci ve kuramları, öğretmen davranışlarını etkileyen etmenler alan yazın bölümünde kısaca açıklanmaya çalışılmıştır. Mesleğe yabancılaşan bir öğretmenin işini kendi dışında bir etkinlik olarak algılamakta ve enerjisini işine harcamamakta olduğunu ve bununda okullardaki öğretme-öğrenme sürecinin etkiliği ve verimliliği azalttığı kanısını savunmaktadır. Araştırma sonucunda, ortaöğretim dal öğretmenlerinin mesleğe yabancılaşmaları ile öğretme-öğrenme sürecindeki öğretmen davranışları arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki ve öğretmenlerin mesleğe yabancılaşma düzeyleri arttıkça, öğretme-öğrenme sürecindeki gerekli öğretmenlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri azaldığı bulunmuştur.

Elma (2003), “İlköğretim Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması” adlı doktora tez çalışmasında, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma algılarının güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma boyutlarında, cinsiyete, kıdeme, okul büyüklüğüne, öğretmenlerin alanına ve medeni durumuna göre değişip değişmediğini araştırmıştır. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerinin en yüksek olduğu boyutlar, okula yabancılaşma ve güçsüzlük boyutunda olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, bekar öğretmenlerin, küçük okullarda görev yapan öğretmenlerin ve branş öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, branş, okul büyüklüğü, medeni durum ve kıdem değişkenlerinin işe yabancılaşmanın önemli yordayıcıları olduğu belirtilmiştir.

Yapıcı (2004), “Eğitim ve Yabancılaşma” başlıklı araştırmasında, yabancılaşma kavramını betimleyerek; eğitim kurumlarının, bireyin kendisine, diğerlerine ve insanlığa yabancılaşmasındaki rolünü incelemektedir. Bu bağlamda, eğitim kurumlarının yabancılaşmadaki rolünün azaltılması ya da ortadan kaldırılması için, eğitim kurumlarının bireyin yabancılaşmasında etkin rol oynadığı düşüncesi kanıtlanmaya çalışılmaktadır. Yapıcı (2004) araştırma bulguları sonucunda, okulun, bireyin kendisine ve diğerlerine yabancılaşmasında, çok önemli bir rol oynayan ideolojik bir kurum olduğunu; okulun yarattığı yabancılaşmanın, tek tip ve kitlesel olma boyutu ile bireysel yabancılaşmadan daha

etkili, örgütlü ve kasıtlı bir yapılanmada değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Aktaran: Çelik, 2008, s.41-42).

Çalışır (2006), “İlköğretim Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması” adlı yüksek lisans tez çalışmasında, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerini, öğretmen görüşlerine göre ortaya koymaya çalışmıştır. Bolu ili merkez ilköğretim okullarında çalışan 514 öğretmenden toplanan verilerin analizi sonucunda, öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma düzeylerinin düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Genel olarak, ilköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşmalarının “Nadiren”(  $X : 1,92$ ) düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

Mercan (2006), “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında, örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Elde ettiği verileri korelasyon analizine tabi tutmuş, sonucunda ise, örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma davranışlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışı arasında yüksek düzeyde anlamlı ilişkiler bulunamadığını belirtmiştir.

Fettahlioğlu (2006), örgütlerde yabancılaşma yönetimi açısından Kahramanmaraş'ta bulunan bazı özel işletme ve kamu kuruluşlarında çalışan personelin yabancılaşmasını örgütsel ve çevresel etmenler açısından incelemeyi amaçladığı yüksek lisans tez çalışmasının sonucunda, kamu sektöründe yabancılaşmaya yol açacak çevresel ve örgütsel etmenlerin sürekli analiz edilerek çözüm yolları arandığını ortaya koymuştur.

Celep(2006), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması” adlı yüksek lisans tez çalışmasında, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerini, öğretmen görüşlerine dayalı olarak ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin okula yabancılaşma boyutunda işe yabancılaşmaları “Bazen” düzeyi ile diğer boyutlara göre daha yüksek çıkmıştır. Öğretmenlerin anlamsızlık boyutunda işe yabancılaşmaları “hiçbir zaman” düzeyinde çıkmış bununla birlikte anlamsızlık boyutunda medeni durum ve kıdem değişkeni arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre bekar ve kıdemi düşük olan öğretmenler yaptıkları işi daha anlamsız bulmaktadır.

Büyükyılmaz (2007) “İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyo-Psikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tez çalışmasında, Türkiye Taşkömürü Kurumu Kozlu İşletme müessesesinde çalışanların yabancılaşma düzeylerini güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma boyutları altında araştırdığı çalışmasında işe yabancılaşmanın psikolojik nedenlerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda, kurum içerisinde çalışanların güçsüzlük ve topluma

yabancılaşma seviyesinin yüksek; kuralsızlık ve kendine yabancılaşma seviyesinin düşük; anlamsızlık seviyesinin ise orta dereceli olduğu tespit edilmiştir.

Behar (2007), Endüstri İşletmelerinde Çalışma Koşullarının, İşgörenler Üzerindeki Yabancılaşma Etkisi ve Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında; özellikle fiziksel çalışma koşullarının, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koymayı ve bu etkilerin çalışanları tükenmişliğe ve yabancılaşmaya itebileceğini göstermeyi amaçlamıştır. Sekiz ayrı işletmeden 299 çalışanın katıldığı çalışmanın sonucunda yapılan analizlerde, çalışanların demografik özellikleri, fiziksel koşullardan memnuniyetleri, örgütlenme düzeyleri gibi faktörler ile tükenme ve yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığına bakılmıştır. Yapılan analizler sonucunda çalışanların tükenmişlik düzeyi ile yabancılaşma düzeyleri arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İş görenlerin çalışma koşullarından memnuniyetleri ile işe yabancılaşmaları arasında ( $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Aslan (2008), endüstri meslek liselerindeki kültür dersleri öğretmenlerinin mesleğe ve kuruma yabancılaşma düzeylerini belirlemeyi amaçladığı yüksek lisans tez çalışmasında, İstanbul il merkezinde bulunan 15 adet endüstri meslek lisesinden seçilen kültür dersleri öğretmenlerine geliştirmiş olduğu anketi uygulamıştır. Çalışmanın sonucunda, endüstri meslek liselerindeki yabancılaşma duygusunu “bayan öğretmenlerin”, “fizik, matematik ve yabancı dil branş öğretmenlerinin”, “mesleki kıdemleri 6-10 yıl ve de 11-15 yıl olan öğretmenlerin” ve de “şimdiki okullarında 1-5 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin” diğer gruplardaki kültür dersleri öğretmenlerine göre daha fazla yaşadıklarını ortaya koymuştur.

Halaçoğlu (2008), Yüksek Öğretim Kurulu’na bağlı İstanbul ilindeki Vakıf ve Devlet Üniversitelerinde görev yapan öğretim elemanlarının işe yabancılaşma düzeylerini belirlemek amacıyla yapmış olduğu “., Üniversitelerdeki Akademik Personelin Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi” adlı yüksek lisans çalışmasının sonucunda, akademisyenlerin (YAYÖ) anlamsızlık duygusu alt boyutu puanlarının medeni durum değişkenine göre ( $X^2=6,362$ ;  $p > ,05$ ), Normsuzluk alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre ( $F=3,293$ ;  $p < ,05$ ), Yalıtılmışlık duygusu alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre ( $F=4,453$ ;  $p < ,01$ ), Kendine yabancılaşma alt boyutu puanlarının görev yapılan fakülte değişkenine göre ( $X^2=20,940$ ;  $p < ,05$ ), Yalıtılmışlık duygusu alt boyutu puanlarının görev yapılan fakülte değişkenine göre ( $X^2=6,362$ ;  $p > ,05$ ), Normsuzluk alt boyutu puanlarının unvan değişkenine göre ( $X^2=11,572$ ;  $p < ,05$ ), Yalıtılmışlık duygusu alt boyutu puanlarının unvan değişkenine göre ( $X^2=20,940$ ;  $p < ,05$ ), Yalıtılmışlık duygusu alt boyutu puanlarının haftalık ders saati değişkenine göre ( $F=4,453$ ;  $p < ,01$ ) ve Güçsüzlük alt boyutu puanlarının

haftalık ders saati değişkenine göre ( $F=3,383$ ;  $p<,01$ ) anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Çevik (2009), ortaöğretim kurumlarında, yönetici davranışlarının öğretmenlerin mesleklerine yabancılaşmasına etkisini tespit etmek amacıyla İstanbul ili Kartal ilçesinde ortaöğretim kurumlarında görev yapan 258 öğretmen üzerinde yapmış olduğu yüksek lisans tez çalışmasında, yönetici davranışlarının öğretmenlerin mesleklerine yabancılaşmasının etkisinin cinsiyet, yaş, medeni durum, branş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılıkları incelenmiştir. Aratırmanın sonucunda, Yönetici davranışlarından olumsuz etkilenen erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre mesleklerine daha kolay yabancılaştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Babür (2009), turizm sektöründe hizmet veren konaklama işletmesi çalışanlarının örgütsel yabancılaşma düzeylerini ve yabancılaşmalarına neden olan faktörleri ortaya koymak amacıyla yaptığı “Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasının sonucunda, çalışanların özellikle güçsüzlük ve anlamsızlık-kuralsızlık boyutlarında işletme içinde yabancılaşma duygusu taşıdığı tespit edilmiştir.

Duygulu (1999), bir tekstil işletmesinde çalışanlar üzerinde yapmış olduğu araştırmasında, yabancılaşmanın çalışanlar üzerindeki sonuçlarını araştırmıştır. Ayrıca bu çalışması ile 1991 yılında yapmış olduğu (Duygulu, 1991) çalışma arasında karşılaştırma yapmayı da amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda, 1991 yılında yapılan çalışma ile 1999 yılında yapılan çalışma karşılaştırıldığında; son yapılan çalışmada güçsüzlük ve yalıtılmışlık boyutlarında artış olduğu; kendinden uzaklaşma ve anlamsızlık boyutlarında ise azalma olduğu ortaya çıkmıştır.

Erjem (2005), öğretmenlerin eğitimde yabancılaşma olgusunu yaşayıp yaşamadıklarının tespit etmek amacıyla Mersin’de iki devlet lisesinde görev yapmakta olan 20 öğretmen üzerinde yapmış olduğu nitel çalışma sonucunda; öğretmenlerin bazı yabancılaştırıcı koşullar (kalabalık sınıflar, ağır ders yükü, materyal eksikliği, yönetsel sorunlar, ekonomik sorunlar.) altında bulunmalarına rağmen, yabancılaşmayı bütün boyutlarıyla ve yaygın olarak değil, bazı boyutlarıyla ve kısmî olarak yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte, öğretmenler yabancılaşmayı en çok güçsüzlük boyutunda yaşamaktadırlar.

Şimşek, Çelik, Akgemici ve Fettahlıoğlu (2006), özel ve kamu kuruluşlarında yabancılaşmaya yol açan örgütsel ve çevresel etmenleri belirlemek ve yabancılaşma yönetimi konusunda öneriler geliştirmek amacıyla Kahramanmaraş’ta kamu ve özel kuruluşlardan 100 çalışanın katıldığı araştırmalarının sonucunda yabancılaşma yönetimine ilişkin bazı önerilerde

bulunmuşlardır. Buna göre; örgütlerde yabancılaşma olgusu kabul edilip, buna yönelik erken uyarı sistemleri kurulmalıdır, fiziksel ve psikolojik iklim iyileştirilip, çalışma yaşamının kalitesi artırılmalıdır, işbirliği, ekip çalışması ve yönetime katılma yaygınlaştırılmalıdır, stres yönetimi, moral yönetimi ve ekibin sürekli özendirilmesi kabul görmelidir, sosyal paydaşlık vurgulanarak, taraflarca kabul gören bir sosyal politika uygulanmalıdır.

Turhan (2007), Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim elemanlarının işe yabancılaşma düzeylerini cinsiyete ve mesleki çalışma sürelerine göre belirlemeyi amaçladığı çalışmasının sonucunda, Anadolu üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim elemanlarının çoğunun işe yabancılaşma sorunu yaşamadığını, ancak, öğretim elemanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin en çok fakülteye yabancılaşma boyutunda ve en az anlamsızlık boyutunda olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte öğretim elemanlarının mesleki çalışma süreleri ile anlamsızlık ve güçsüzlük boyutu arasında da bir farklılık bulmuştur.

Tutar (2010), bankacılık sektöründe işgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Örgütsel sağlık ve iş gören yabancılaşmasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon ve regresyon analizleri yapmıştır. Analizler sonucunda, modelin doğru kurulduğunu ( $F = 2,573$ ,  $P < 0,000$ ), araştırmaya katılanların örgütsel sağlık algılamaları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında ters yönlü ve orta düzeyde ( $r = -0,683$ ,  $p < ,05$ ) bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

#### 3.1 Araştırmanın Modeli

Akdeniz Üniversitesinde çalışan öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri ile işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın modeli, genel tarama modeli niteliğindedir. Genel tarama modellerinden ise, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ya da derecesini araştıran ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır (Karasar, 1998, s.81).

#### 3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2007–2008 akademik yılında Akdeniz üniversitesinde çeşitli fakülte, yüksekokul ve meslek yüksek okullarında görev yapan 236 profesör, 133 doçent, 260 yardımcı doçent, 274 öğretim görevlisi ve 809 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 1712 öğretim elemanından oluşmaktadır. Bu bilgiler, Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Personel Daire Başkanlığı tarafından temin edilen akademik personel listesi referans alınarak tespit edilmiştir. Mali kaynaklar ve zaman kısıtlılığının olması nedeniyle, araştırmanın evreninde yer alan tüm fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarına ulaşabilmekten ziyade, araştırmanın evreninden örneklem alınması tercih edilmiştir.

Araştırmanın örnekleme, olasılıklı örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Buna göre evren, fakülte, yüksekokul ve meslek yüksek okulu olmak üzere 3 tabakaya ayrılmıştır. Balcı (2001, s.107) ve Erkuş (2005, s.91), oluşturdukları örnekleme tablosuna göre, araştırma evreninin 2000 kişi olduğu durumlarda, 322 kişilik örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu belirtmişlerdir. Buna göre; araştırmacı tarafından 450 adet veri toplama aracı fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarına uygulanmıştır. Uygulanan veri toplamam araçlarından 398 adedi geri dönmüştür. Buna göre, veri toplama aracı geri dönüş oranı, yüzde 88,4 olarak hesaplanmıştır. Geri dönen veri toplamam araçlarından 52 adedi geçersiz nitelikte olduğu için veri setine dâhil edilmemiştir. Bu durumda veri setine dâhil edilen veri toplamam araçları sayısı 346 adettir.



Buna göre; fakültelerden 217, yüksekokullardan 60 ve meslek yüksek okullarından 69 olmak üzere toplam 346 öğretim elemanından elde edilen geçerli veriler araştırmada kullanılmıştır.

### 3.3 Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verilerini toplamak için kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Böylece, katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, unvan, alan ve görev yapılan birim değişkenlerine göre dağılımları öğrenilmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde ise, Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Einarsen ve Hoel (2001) tarafından yeniden uyarlanan “Olumsuz Davranışlar Anketi (Negative Acts Questionnaire Revised-NAQ-R)” yer almaktadır. Üçüncü bölümde, Elma (2003, s.91-96) tarafından geliştirilen ve Turhan (2007, s.4) tarafından ise, Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim elemanlarının işe yabancılaşma düzeylerini belirleme amacı ile akademik örgütlere uyarlanan “İşe Yabancılaşma Ölçeği” kullanılmıştır.

#### 3.3.1 Olumsuz Davranışlar Anketi (NAQ-R) Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Olumsuz davranışlar anketi (Negative Acts Questionnaire), Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilmiş olup; bu araştırmada, Einarsen ve Hoel (2001) tarafından anketin gözden geçirilmiş kısa formu kullanılmıştır. Araştırmacı, anketi uygulamadan önce elektronik posta yolu ile anketi geliştiren araştırmacılardan gerekli izinleri almıştır.

Olumsuz Davranışlar Anketi (Negative Acts Questionnaire Revised) ile çalışanların, yıldırma davranışına maruz kalma durumunun belirlenmesi amaçlanmaktadır. Ankette, dolaylı (sosyal dışlama, iftira gibi) ve dolaysız (sözlü taciz, çirkin söylemler ve alay gibi) ifadelerin bulunduğu maddeler yer almaktadır (Cemaloğlu, 2007, s.80) Bu anketin gözden geçirilmiş kısa versiyonu, 21 + 1 maddeden oluşmaktadır. Ankette yer alan ilk 21 madde ile, katılımcıların son 6 ay içinde olumsuz davranışlara maruz kalma sıklıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Bu sıklık, “hiç bir zaman” (1), “ara sıra” (2), “her ay” (3), “her hafta” (4) ve “her gün” (5) şeklinde sıralanmıştır. Leymann (1996) ve Einarsen ve Mikkelsen’e (2002) göre, bireylerin yaşadıkları olumsuz davranışların “yıldırma davranışı” olabilmesi için bu tarz davranışlara en az 6 ay boyunca maruz kalmaları gerekmektedir. Anketin sonunda yer alan 22. maddede ise, yıldırmanın tanımı verilerek bireyin doğrudan yıldırma ne sıklıkta maruz kaldığı sorulmaktadır.

Einarsen ve Hoel'e (2001) göre, anket iki alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut, iş ile ilgili yıldırma ve ikinci alt boyut ise, kişisel yıldırma olarak adlandırılmıştır. İş ile ilgili yıldırma alt boyutunda 13 madde, kişisel yıldırma alt boyutunda ise 8 madde yer almaktadır. Einarsen ve Hoel (2001), anketin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısını 0,92 olarak hesaplamışlardır.

Araştırma verilerinin toplanması ile "Olumsuz Davranışlar Anketi (NAQ-R)"nin geçerlik ve güvenilirlik çalışması araştırmacı tarafından tekrar uygulanmıştır. Anketin geçerlik çalışması açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik çalışması ise iç tutarlılık analizi ile incelenmiştir. Elde edilen veriler SPSS 13 paket programı ile analiz edilmiştir. Ankette "Her Zaman" (5), "Çoğu Zaman" (4), "Bazen" (3), "Nadiren" (2), "Hiçbir zaman" (1) şeklinde sıralanan beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

Çalışma grubunda 346 veri bulunduğu için, maddelerin faktör yük değerlerinin 0.40'ın üzerinde olan değerler; anketin yapı geçerliğini incelemek için uygulanan "açıklayıcı faktör analizi"ne tâbi tutulmuştur (Hair, Anderson, Tahtam ve Black, 1998, s.112; Özdamar, 2004, s.236). Açıklayıcı faktör analizinde aynı maddenin farklı faktörlerdeki (alt boyutlardaki) faktör yük değerleri arasındaki farkın en az .10 olması esas alınarak (Büyüköztürk, 2003, s.119) değişken sayısının azaltılması yoluna gidilmiştir.

Örneklem büyüklüğünün yeterliğini hesaplamak için "Kaiser- Meyer- Olkin (KMO)" ve değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek için "Bartlett Sphericity Testi" uygulanmıştır. Buna göre; 21 maddenin KMO değeri 0,936 ve "Bartlett Sphericity Testi" sonucu  $\chi^2 = 4169,937$  ve  $P=0,000$  ( $P<0,001$ ) olarak hesaplanmıştır. 0,90'dan büyük KMO değerinin mükemmel düzeyde olduğu kabul edildiğinde; verilerin açıklayıcı faktör analizi için uygun olduğu ifade edilebilir.

Açıklayıcı faktör analizinde, Temel Bileşenler Analizi ile Varimax dik döndürme yöntemi uygulanmıştır. Döndürme işlemi beş aşamada gerçekleşmiş olup; birinci döndürme sonucunda 1. madde, ikinci döndürme sonucunda 8. Madde, üçüncü döndürme sonucunda 14. Madde, dördüncü döndürme sonucunda 3. Madde ve beşinci döndürme sonucunda 19. Madde anketten çıkarılmıştır. 1. ve 8. Maddeler, farklı alt boyutlardaki faktör yük değerleri arasındaki farkın .10'dan az olması ve 14., 3. Ve 19. Maddeler ise buldukları alt boyutu temsil etmemeleri nedeniyle anketten çıkarılmıştır.

Sonuç olarak, ankette 15 madde bulunmaktadır. Döndürme sonucunda ölçeğin üç alt boyuta ayrıldığı görülmüştür. "Kaiser- Meyer- Olkin (KMO)" ve "Bartlett Sphericity Testi" sonuçlarına göre; 15 maddenin KMO değeri 0,922 ve "Bartlett Sphericity Testi" sonucu  $\chi^2 = 2804,834$  ve  $P= 0,000$  ( $P<0,001$ ) olarak hesaplanmıştır. Anketin toplam varyansı açıklama oranı yüzde 64,161 olarak bulunmuştur.

Olumsuz davranışlar anketinin (NAQ-R) özgün formunda iki alt boyut yer alırken, araştırmacı tarafından yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda anketin üç alt boyuta ayrıldığı görülmüştür.

Bu doğrultuda, Einarsen ve Hoel (2001) tarafından adlandırılan “kişisel yıldırma” alt boyutu kendi içerisinde iki ayrı alt boyuta ayrılmıştır. Buna göre; “kişisel yıldırma” alt boyutu, “bireyin kişiliğine yönelik saldırılar” ve “bireyin itibarına yönelik saldırılar” şeklinde adlandırılmıştır. Bunun nedeni NAQ-R’de yer alan 9, 15 ve 20. Maddelerin Leymann (1993) tarafından tanımlanan ve 5 grupta toplanan 45 yıldırma davranışının üçüncü grubundaki maddeler ile örtüşmesidir. Bu grup Leymann (1993) tarafından da “bireyin itibarına yönelik saldırılar” şeklinde adlandırılmıştır. Son olarak ise, “Einarsen ve Hoel (2001) tarafından adlandırılan iş ile ilgili yıldırma” alt boyutu “bireyin işine yönelik saldırılar” şeklinde değiştirilmiştir.

Veri toplama aracını oluşturan maddelerin faktör yük değerleri, alt boyutların açıkladığı varyans oranları ve Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı değerlerine ilişkin bilgiler Tablo3.1’de verilmiştir.

**Tablo 3. 1 Olumsuz Davranışlar Anketine (NAQ-R) İlişkin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Verileri**

Madde no	Alt Boyutlar ve İfadeler	Faktör Yük Değeri	Açıklanan Varyans	$\alpha$
<b>BİREYİN KİŞİLİĞİNE YÖNELİK SALDIRILAR</b>			<b>30,066</b>	<b>0,900</b>
5	Hakkımda dedikodu ve söylentiler yayılır.	0,681		
6	Görmezden gelinirim dışlanırım, önemsenmem.	0,768		
7	Kişiliğim tutumlarım veya özel hayatım hakkında hakaret dolu ve aşağılayıcı sözler söylenir	0,637		
10	İşi bırakmam konusunda imalı davranışlarda bulunulur.	0,675		
11	Yanlış ve hatalarım sürekli hatırlatılır.	0,675		
12	Yaklaşımlarım dikkate alınmaz/yok sayılır veya düşmanca tepkilerle karşılaşırım.	0,769		
13	Çabalarım ile ilgili bitmek bilmeyen eleştirilere maruz kalırım	0,655		
17	Bana karşı suçlama ve ithamlarda bulunulur.	0,732		
<b>BİREYİN İŞİNE YÖNELİK SALDIRILAR</b>			<b>17,68</b>	<b>0,799</b>
2	Yeterlik seviyemin altındaki işleri yapmam istenir.	0,695		
16	Mantıksız yada yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilir.	0,736		
18	Yaptığım iş aşırı şekilde denetlenir.	0,607		
21	Üstesinden gelinmeyecek iş yüküne maruz bırakılırım.	0,796		
<b>BİREYİN İTİBARINA YÖNELİK SALDIRILAR</b>			<b>16,414</b>	<b>0,759</b>
9	Çalıştığım kurumda bana ,(parmakla gösterme, kişisel alanıma saldırı, itme, yolumun kesilmesi gibi) gözdağı veren davranışlarda bulunulur.	0,700		
15	İyi geçinmediğim kişiler tarafından hoşlanmadığım şakalar ( eşek şakası) yapılır.	0,767		
20	Aşırı alay ve sataşmalara maruz kalırım.	0,756		
<b>KMO</b>	0,922	<b>Toplam Varyansı</b>	64,161	<b>Genel Cronbach Alpha</b>
		<b>Açıklama Oranı</b>		0,917

Tablo 3.1 incelendiğinde, veri toplama aracının toplam varyansı açıklama oranı yüzde 64,161 olarak hesaplanmıştır. Olumsuz davranışlar anketinin birinci alt boyutu bireyin kişiliğine yönelik saldırılar olarak adlandırılmıştır. Bu alt boyut toplam 8 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri 0,637 ile 0,769 arasında değişmektedir. Bu alt boyutun açıkladığı varyans oranı yüzde 30,066’dır. Olumsuz davranışlar anketinin ikinci alt boyutu, bireyin işine yönelik saldırılar olarak adlandırılmıştır ve toplam 4 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri 0,607 ile 0,796 arasında değişmektedir. Açıklanan varyans oranı yüzde 17,68’dir. Olumsuz davranışlar anketinin üçüncü alt boyutu ise, bireyin itibarına yönelik saldırılar olarak adlandırılmıştır ve toplam 3 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri 0,700 ile 0,767 arasında değişmektedir. Açıklanan varyans oranı yüzde 16,414’tür.

Güvenirlilik, bir iç tutarlılık yaklaşımı olan Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı ile hesaplanmıştır. Tüm alt boyutlar için hesaplanan Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar alt boyutu için: 0,900, bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutu için 0,799 ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutu için 0,759 olarak hesaplanmıştır. Veri toplama aracının genel Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı ise 0,917 olarak hesaplanmıştır.

### 3.3.2 İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışmaları

İşe yabancılaşma ölçeği, Elma (2003) tarafından geliştirilmiştir. Turhan (2007) tarafından ise ölçeğin ifadeleri akademik örgütler için uyarlanmıştır. Dolayısıyla bu araştırmada, Turhan (2007) tarafından akademik örgütler için uyarlanan “İşe Yabancılaşma Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek, 38 madde ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. 1-11. Nolu maddeler güçsüzlük, 12-22. Nolu maddeler anlamsızlık, 23-31 No.lu maddeler yalıtılmışlık ve 32-38. Nolu maddeler birime yabancılaşma adı altında sınıflandırılmıştır. Turhan (2007, s.4)’ın yapmış olduğu güvenirlilik analizine göre; güçsüzlük alt boyutunda Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı 0.90; anlamsızlık alt boyutunda Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı 0.88; yalıtılmışlık alt boyutunda Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı 0.85 ve fakülte yabancılaşma alt boyutunda ise Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı 0.66 olarak hesaplanmıştır.

Araştırma verilerinin toplanması ile birlikte “İşe Yabancılaşma Ölçeği”nin geçerlik ve güvenirlilik çalışması araştırmacı tarafından tekrar uygulanmıştır. Ölçeğin geçerlik çalışması açıklayıcı faktör analizi ve güvenirlilik çalışması ise iç tutarlılık analizi ile incelenmiştir. Elde edilen veriler SPSS 13 paket programı ile analiz edilmiştir. Ölçekte “Her Zaman” (5), “Çoğu Zaman” (4), “Bazen” (3), “Nadiren” (2), “Hiçbir zaman” (1) şeklinde sıralanan beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

Çalışma grubunda 346 veri bulunduğu için, maddelerin faktör yük değerlerinin 0.40’ın üzerinde olan değerler; değişkenlerin ilişkilerinden yararlanarak değişkenlerden daha az sayıda faktör belirlemek amacıyla uygulanan “açıklayıcı faktör analizi”ne tâbi tutulmuştur (Hair, Anderson, Tahtam ve Black, 1998, s.112; Özdamar, 2004, s.236). Açıklayıcı faktör analizinde aynı maddenin farklı faktörlerdeki (alt boyutlardaki) faktör yük değerleri arasındaki farkın en az .10 olması esas alınarak (Büyüköztürk, 2003, s.119) değişken sayısının azaltılması yoluna gidilmiştir.

Değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arasında anlamlı kavramsal yapı oluşturmak amacıyla “Temel Bileşenler Analizi” kullanılmaktadır. Temel Bileşenler Analizi

ile değişkenlere ilişkin ortak faktör varyansları hesaplanırken hata terimi ihmal edilmektedir (Büyüköztürk, 2006, s.124).

Verilerin açıklayıcı faktör analizi için uygun olup olmadığı “Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) ve Bartlett Sphericity Test” analizleri ile incelenmiştir (Büyüköztürk, 2006, s.126). Örneklem büyüklüğünün yeterliliği ise, Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) testi göstermektedir. Keiser’e (1974) göre; KMO değeri 0,50’dan düşük ise değerin kabul edilemeyeceğini, 0,50–0,60 değerinin kötü, 0,60–0,70 değerinin zayıf, 0,70–0,80 değerinin orta, 0,80–0,90 değerinin iyi ve 0,90 değerinin mükemmel olduğu bildirmiştir (Akt; Şencan, 2005, s.384).

“Kaiser- Meyer- Olkin (KMO)” ve “Bartlett Sphericity Testi” sonuçlarına göre; 38 maddenin KMO değeri 0,919 ve “Bartlett Sphericity Testi” sonucu  $\chi^2 = 6227,753$  ve  $P= 0,000$  ( $P<0,001$ ) olarak hesaplanmıştır. 0,90’dan büyük KMO değerinin mükemmel düzeyde olduğu kabul edildiğinde; verilerin açıklayıcı faktör analizi için uygun olduğu ifade edilebilir.

Ölçekte birden fazla bağımsız alt boyut ortaya çıkarmak (Şencan, 2005, s.397) ve sadeleştirilmesi amacıyla dik döndürme tekniklerinden Varimax tekniği kullanılmıştır. Böylece maddeler ağırlıklı bir faktör (alt boyut) üzerinde yer almaya çalışmakta, hangi faktörün hangi değişkenle ilişkili olduğunu belirlemek kolaylaştığı için yorumlar ve açıklamalar sadeleşmektedir Gerber ve Finn, 2005, s.187).

Açıklayıcı faktör analizi üç aşamada uygulanmış olup; birinci döndürme sonucunda 33., 21., 6., 23. ve 26. maddeler, ikinci döndürme sonucunda 30. madde ve üçüncü döndürme sonucunda 3., 5., 25., 24. ve 38. maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Sonuç olarak, ölçekte 27 madde bulunmaktadır. “Kaiser- Meyer- Olkin (KMO)” ve “Bartlett Sphericity Testi” sonuçlarına göre; 27 maddenin KMO değeri 0,914 ve “Bartlett Sphericity Testi” sonucu  $\chi^2 = 4002,241$  ve  $P= 0,000$  ( $P<0,001$ ) olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı yüzde 52,342 olarak bulunmuştur. İşe yabancılaşma ölçeği orijinal forumundaki alt boyutlar ile aynı formda faktörleşmiş olup; birinci alt boyut güçsüzlük, ikinci alt boyut anlamsızlık, üçüncü alt boyut yalıtılmışlık ve dördüncü alt boyut birime yabancılaşma olarak adlandırılmıştır.

Maddelerin faktör yük değerleri, toplam varyansı açıklama oranları ve Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayı değerleri ile ilgili veriler Tablo 3.2’de verilmiştir.

**Tablo 3. 2 İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Verileri**

Madde No	Alt Boyutlar ve İfadeler	Faktör Yük Değeri	Açıklanan Varyans	$\alpha$	
<b>GÜÇSÜZLÜK</b>			18,726	0,901	
1	Çalıştığım kurumda sorunlarla mücadele etme gücümü yitirdiğimi hissediyorum	0,721			
2	Kurum çalışanlarıyla iletişim kurmakta zorlanıyorum.	0,593			
4	İşimde tükendiğimi yıprandığımı hissediyorum.	0,659			
7	İş yaşamımda her şeyin benim dışımda geliştiğini hissediyorum.	0,722			
8	Son zamanlarda işimden soğuduğumu hissediyorum.	0,642			
9	Çalıştığım kurumda gereksinim duyduğum sosyal desteği alamadığımı düşünüyorum.	0,759			
10	Çalıştığım kurumda doğruları savunmanın artık yarar getirmediğini düşünüyorum.	0,801			
11	Çalıştığım kurumdaki kuralların yaratıcılığımı engellediğini düşünüyorum.	0,765			
<b>ANLAMSIZLIK</b>			18,411	0,890	
12	Neyi niçin öğrettiğimin hiçbir anlamı olmadığını düşünüyorum.	0,591			
13	Çalıştığım kurumda öğretilenlerin gerçek yaşamda hiçbir işe yaramadığını düşünüyorum	0,611			
14	Çalıştığım kurumda aynı işlerle uğraşmaktan bıktığımı hissediyorum	0,572			
15	Çalıştığım kurumda kendimi anlamsız bir iş yapıyormuşum gibi hissediyorum	0,719			
16	İdealist akademisyen gördükçe bu işten uzaklaştığım duygusunu yaşıyorum.	0,691			
17	Bir akademisyen olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	0,747			
18	Öğretme eyleminin anlamsız bir çaba olduğunu düşünüyorum.	0,673			
19	Akademisyenliği sıkıcı buluyorum.	0,659			
20	Akademisyenliği sadece gelir getirici bir kaynak olarak görüyorum.	0,541			
22	Akademisyenliğin benim için monotonlaşmaya başladığımı hissediyorum.	0,676			
<b>YALITILMIŞLIK</b>			7,775	0,642	
27	Kurum dışı etkinliklerde sorumluluk almayı sevmiyorum	0,701			
28	İş arkadaşlarımlar kurum dışında bir şeyler yapmayı arzulamıyorum.	0,606			
29	Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum.	0,680			
31	Aynı görüşte olmadığım insanlardan uzak durmayı yeğliyorum.	0,497			
<b>BİRİME YABANCILAŞMA</b>			7,430	0,565	
32	Kurumda olmadığım zamanlarda kendimi boşluktaymışım gibi hissediyorum.	0,497			
34	Akademisyenliğin yapılabilecek en iyi iş olduğunu düşünüyorum.	0,596			
35	İşim ile ilgili konularda sorumluluk almaktan zevk alıyorum.	0,599			
36	Çalıştığım kurumda kurallara aykırı davrandığımda suçluluk duygusu yaşıyorum.	0,593			
37	Öğrencilerin başarı ya da başarısızlığından kendimi sorumlu tutuyorum.	0,661			
<b>KMO</b>	0,914	<b>Toplam Varyansı Açıklama Oranı</b>	52,342	<b>Genel Cronbach Alpha</b>	0,914

Tablo 3.2’de görüldüğü gibi veri toplama aracının toplam varyansı açıklama oranı yüzde 52,342’dir. İşe yabancılaşıma ölçeğinin birinci alt boyutu olan güçsüzlük alt boyutu toplam 8 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri 0,593 ile 0,801 arasında değişmektedir. Bu alt boyutun açıkladığı varyans oranı yüzde 18,726’dır. İkinci alt boyut olan anlamsızlık alt boyutu toplam 10 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri 0,541 ile 0,747 arasında değişmektedir. Bu alt boyutun açıkladığı varyans oranı yüzde 18,411’dir. Veri toplama aracının üçüncü alt boyutu olan yalıtılmışlık alt boyutu ise, toplam 4 maddeden oluşmaktadır ve maddelerin faktör yük değerleri 0,497 ile 0,701 arasında değişmektedir. Bu alt boyutun açıkladığı varyans oranı ise yüzde 7,775’dir. Birime yabancılaşıma alt boyutu toplam 5 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri 0,479 ile 661 arasında değişmektedir. Bu alt boyutun varyansı açıklama oranı yüzde 7,430’dur.

İşe yabancılaşıma ölçeğinin faktör yapısı incelendikten sonra, ölçme aracının seçkisiz hatalardan arınmış olma derecesi anlamına gelen “güvenirlik” hesaplaması gerçekleştirilmiştir. Güvenirlik, bir iç tutarlılık yaklaşımı olan Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı ile hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısının alt sınırının değeri 0,70 olmaktadır. Yalnız çok sayıda alt boyuttan oluşan ölçme aracının madde sayısının azlığına bağlı olarak, bu değer düşebilmektedir (Atılğan, 2006, s.101; Balcı, 1995, s.116; Erkuş, 2005, s.112). Bu doğrultuda, alt sınırın 0,60 ve üstü olarak kabul edilebileceği de belirtilmektedir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.89). Veri toplama aracının güvenirlik çalışmalarında ise, tüm alt boyutlar için hesaplanan Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları, güçsüzlük alt boyutunda 0,901, anlamsızlık alt boyutunda 0,890, yalıtılmışlık alt boyutunda 0,642 ve birime yabancılaşıma alt boyutunda 0,565 hesaplanmıştır. Veri toplama aracının genel Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı ise 0,914 olarak hesaplanmıştır.

### **3.4 Verilerin Toplanması**

Veriler, Haziran-Eylül 2008 tarihleri arasında Akdeniz Üniversitesine bağlı fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında görev yapmakta olan öğretim elemanlarından toplanmıştır.



### 3.5 Verilerin Analizi

Ölçme aracında Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği (1: Hiçbir zaman, 2: Nadiren, 3: Bazen, 4: Çoğu zaman, 5: Her zaman) kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan beşli derecelendirme ölçeğine uygun olarak elde edilen ağırlıklı ortalama puanların derecelendirilmesi ve yorumlanması için; 4.20 - 5.00 (her zaman); 3.40 - 4.19 (çoğu zaman); 2.60 - 3.39 (bazen); 1.80 - 2.59 (nadiren); 1.00 - 1.79 (hiçbir zaman) aralıkları kullanılmıştır (Elma, 2003, s.97).

Veriler, SPSS 13 Paket Programından yararlanılarak analiz edilmiştir.

Demografik değişkenlere (cinsiyet, medeni durum, yaş, yönetim görevi üstlenme, görev birimi, öğrenim durumu, görev alanı ve unvan) ilişkin analizler frekans ve yüzde dağılımları ile incelenmiştir. Frekans ve yüzde dağılımları, bir ya da daha çok değişkene ait değerlerin veya puanların dağılımına ait özelliklerini betimlemek amacıyla kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2006, s.21).

Araştırmanın güvenirlik analizinde Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı tekniğinden; yapı geçerliliği için de açıklayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır.

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları ve işe yabancılaşma düzeyleri ile cinsiyet ve medeni durum değişkenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını ortaya koymak amacıyla parametrik testlerden bağımsız örneklem için t-testi uygulanmıştır. Bağımsız örneklem için t-testinde varyansların homojenliği Levene Testi ile incelenmiştir. Bağımsız örneklem için t- testi, iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2006, s.39). Bununla birlikte yaş, öğrenim durumu ve görev yapılan birim değişkenleri arasındaki farkı belirlemek için ise ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. İlişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi, ilişkisiz iki yada daha fazla grubun ortalamalarının bir birinden farklı olup olmadığını ortaya koymak amacıyla kullanılmaktadır (Büyüköztürk 2006, s.47; Sipahi ve diğerleri., 2008, s.124; Ural ve Kılıç, 2006 s. 213). Bu analizi uygulamak için grupların varyanslarının homojen yani eşit olması şartı aranmıştır. Varyansların homojen olduğu koşullarda Post Hoc yöntemlerinden Scheffe ve LSD testleri uygulanmıştır. Varyansların homojen olmadığı durumlarda ise, farkın kaynağının tespiti için Post Hoc yöntemlerinden Dunnet C testi kullanılmıştır (Özdamar, 2004, s.345).

İlgilenilen değişkenin dağılımı ile ilgili normallik varsayımının sağlanmadığı durumlarda parametrik olmayan (Non-Parametrik) testler ile farkın kaynağı araştırılmaktadır (Sipahi ve diğerleri, 2008, s.183). Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları ve işe yabancılaşma düzeyleri ile unvan ve alan değişkenleri arasındaki farkı analiz etmek için Kruskal Wallis H-testi uygulanmıştır. Kruskal Wallis H-testi, parametrik tek

yönlü varyans analizinin parametrik olmayan alternatifidir ve ilişkisizi iki ya da daha çok örneklem ortalamasının birbirinden anlamlı fark gösterip göstermediğini test etmektedir (Özdamar, 2004, s. 494; Büyüköztürk, 2006, s. 158). Farkın kaynağının testi için ise Mann Whitney U testi kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2006, s. 162).

Araştırmada yıldırmanın davranışını oluşturan alt boyutlar ile işe yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişkilerin derecesini ve yönünü incelemek için Basit korelasyon (Pearson Korelasyon Katsayısı) hesaplanmıştır. Basit korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve önemini ortaya koyan bir yöntemdir. İki değişken arasındaki ilişkinin düzeyi korelasyon katsayısı ile hesaplanır (Özdamar, 2004, s. 537). Korelasyon katsayısının 1 olması, mükemmel pozitif bir ilişkiyi, -1 olması, mükemmel negatif bir ilişkiyi; 0,00 olması, ilişkinin olmadığını göstermektedir. Korelasyon katsayısının büyüklük bakımından yorumlanmasında katsayı mutlak değer olarak, 0,70- 1,00 arasında ise yüksek düzeyde; 0,70-0,30 arasında ise orta düzeyde; 0,30- 0,00 arasında ise düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2006, s.32).

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları alt boyutlarının işe yabancılaşma alt boyutları üzerindeki etkisini incelemek için çoklu regresyon analizinden faydalanılmıştır. Bu analiz, bağımlı değişken sayısı bir iken bağımsız değişken sayısı iki ya da daha fazla olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2007, s.50). Çoklu regresyon analizi yöntemleri standart, aşamalı ve hiyerarşik olmak üzere üç şekilde sınıflandırılmıştır. Standart yöntem eşitliğe, bağımlı değişkendeki açıklanan varyansa anlamlı bir katkı sağlayıp sağlamadığına bakılmaksızın tüm değişkenleri ele almaktadır. Bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenler üzerindeki ortak etkileri böylece incelenmektedir (Büyüköztürk, 2006, s.99).

## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

#### 4.1 Demografik Özellikler

Araştırmanın bu alt bölümünde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının kişisel bilgileri yer almaktadır. Bu bilgiler Tablo 4.1’de gösterilmektedir.

**Tablo 4 1.** Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanlarına Ait Demografik Özellikler

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Kadın	168	48,6
	Erkek	178	57,4
	Toplam	346	100
Yaş	21-30	101	31
	31-40	146	44,8
	41 ve üzeri	79	24,2
	Toplam	326	100
Medeni Durum	Bekâr /Boşanmış	129	37,6
	Evli	214	62,4
	Toplam	343	100
Öğrenim Durumu	Lisans	43	12,4
	Yüksek Lisans	120	34,7
	Doktora	183	52,9
	Toplam	346	100,0
Unvan	Profesör	24	6,9
	Doçent	23	6,6
	Yardımcı Doçent	66	19,1
	Öğretim Görevlisi	121	35,0
	Araştırma Görevlisi 33/a	23	6,6
	Araştırma Görevlisi 50/d	89	25,7
	Toplam	346	100
Alan	Sosyal Bilimler	124	35,8
	Fen Bilimleri	125	36,1
	Sağlık Bilimleri	70	20,2
	Güzel Sanatlar	27	7,8
	Toplam	346	100
Görev Yapılan Birimi	Fakülte	217	62,7
	Yüksekökol	60	17,3
	Meslek Yüksek Okulu	69	19,9
	Toplam	346	100

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan 346 öğretim elemanının yüzde 48,6’sı (168 kişi) kadın, yüzde 57,4’ü (178kişi) erkektir. Buna göre katılımcıların cinsiyet dağılım oranlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Yaş oranlarının ağırlığı açısından incelendiğinde ise, 326 öğretim elemanın yüzde 31’i (101 kişi) 21–30 yaş grubu, yüzde 44,8’i (146 kişi) 31-40 yaş grubu ve yüzde 24,2’si (79 kişi) 41 ve üstü yaş grubu oluşturmaktadır. Medeni durum açısından bakıldığında, 343 öğretim elemanın yüzde 37,6’sının (129 kişi) bekâr/boşanmış ve yüzde 62,4’ünün (214 kişi) evli olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan

346 öğretim elemanının yüzde 12,4'ünün (43 kişi) lisans, yüzde 34,7'sinin (120 kişi) yüksek lisans ve yüzde 52,9'unun (183 kişi) doktora derecesine sahip olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle katılımcıların yüzde 87,6'sının lisansüstü derecesine sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmaya katılan 346 öğretim elemanının unvanlara göre dağılımı incelendiğinde, yüzde 6,9'u (24 kişi) Profesör, yüzde 6,6'sı (23 kişi) Doçent, yüzde 19,1'i (66 kişi) Yardımcı Doçent, yüzde 35'i (121 kişi) Öğretim Görevlisidir. Yine araştırmaya katılanların yüzde 6,6'ü (23 kişi) 2547 sayılı kanunun 33/a maddesine göre ve yüzde 25,7'si (89 kişi) de 2547 sayılı kanunun 50/d maddesine göre araştırma görevlisi olarak görev yapmaktadır. Başka bir ifadeyle katılımcıların üçte biri (% 32,6) öğretim üyesi ve üçte ikisi (% 67,4) de öğretim yardımcısıdır.

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının, yüzde 35,8'i (124kişi) sosyal bilimler, yüzde 36,1'i (125 kişi) fen bilimleri, yüzde 20,2'si (70 kişi) sağlık bilimleri ve yüzde 7,8'i (27 kişi) de güzel sanatlar alanlarında görev yapmakta oldukları görülmektedir. Son olarak araştırmaya katılan öğretim elemanlarının görev yaptıkları görev birimlerine yer verilmiştir. Buna göre, en fazla oran fakültelerde görev yapan öğretim elemanlarına (% 62,7) aittir. Bu oranı sırasıyla yüzde 19,9 (69 kişi) ile meslek yüksek okullarında ve yüzde 17,3 (60 kişi) ile yüksekokullarda görev yapan öğretim elemanları izlemektedir.

#### **4.2 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular**

Bu alt bölümde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerine ilişkin tanımlayıcı bulgular; bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutları altında incelenmiştir.

### 4.2.1 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Bulgular

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.2’de yer verilmiştir.

**Tablo 4 2.** Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt Boyutlar	N= 346	
	$\bar{X}$	SS
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	1,60	0,72
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	1,85	0,81
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	1,22	0,51
Toplam	1,62	0,62

Bulgular, öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerini “hiçbir zaman” şeklinde ifade etmişlerdir ( $\bar{X} = 1,62$ ;  $SS = 0,62$ ). En yüksek ortalama bireyin işine yönelik saldırılar ( $\bar{X} = 1,85$ ), en düşük ise bireyin itibarına yönelik saldırılar ( $\bar{X} = 1,22$ ) alt boyutlarından elde edilmiştir. Tüm alt boyutlar için hesaplanan standart sapmalar da, 1’in altında ve birbirine yakın değerlerdir (Tablo 4.2). Bununla birlikte, Zapf, Einarsen, Hoel ve Vartia (2003, s.118), özel sektör çalışanlarının yüksek oranda yıldırmaya maruz kaldıklarını belirtmektedirler. Sanayi sektöründe çalışanların % 17, 4’ü son altı ay içinde sıklıkla yıldırmaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Yıldırma, grafik çalışanları, otel ve restoran işletmelerinde çalışanlar arasında sıklıkla görülür iken en az psikologlar ve üniversite çalışanları arasında görülmüştür. Ayrıca, Koç ve Bulut (2009,s.71) ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler üzerinde yaptığı çalışma ile “bireyin itibarına yönelik saldırılar” alt boyutundan elde edilen aritmetik ortalama değerini en düşük düzeyde hesaplanmıştır. Bu bulgu, araştırmanın bulgusu ile benzerlik göstermektedir.

Tablo 4.3’de, öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarına ilişkin alt boyutların ikili karşılaştırılması sunulmuştur. Bu karşılaştırmada, alt boyutlar arasındaki korelasyonel ilişki ve aritmetik ortalama farklılıkları değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 4 3.** Alt Boyutlara Göre, Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Ortalamalar Farkı	SS	T	P <sub>t</sub>	r	P <sub>r</sub>
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar - Bireyin İşine Yönelik Saldırılar	- 0,25	0,65	-7,097***	0,000	0,646***	0,000
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar - Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar	0,38	0,58	12,221***	0,000	0,617***	0,000
Bireyin İşine Yönelik Saldırılar - Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar	0,63	0,70	16,804***	0,000	0,528***	0,000

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.3 incelendiğinde, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ile bireyin işine yönelik saldırılar ( $r = 0,646$ ;  $P < 0,001$ ), bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ile bireyin itibarına yönelik saldırılar ( $r = 0,617$ ;  $P < 0,001$ ) ve bireyin işine yönelik saldırılar ile bireyin itibarına yönelik saldırılar ( $r = 0,528$ ;  $P < 0,001$ ) alt boyutları arasında orta düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki (korelasyon) olduğu hesaplanmıştır.

Tabloda ayrıca, alt boyutların ikili karşılaştırılması amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t-testi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu amaçla üç karşılaştırma yapılmış ve hesaplanan t değerlerine göre, tüm karşılaştırmalar arasında  $\alpha = 0,001$  düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre, öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin Tablo 4.2’de ortaya çıkan sıralaması istatistiksel açıdan da doğrulanmıştır. Bu duruma göre alt boyutların yüksek düzeyden düşüğe doğru sıralaması: (1) Bireyin işine yönelik saldırılar, (2) Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve (3) Bireyin itibarına yönelik saldırılar biçiminde olmuştur.

#### 4.2.2 Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bireyin kişiliğine yönelik saldırıları alt boyutunda yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.4’de yer verilmiştir.

**Tablo 4 4.** Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Madde No	Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	n=346		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
		$\bar{X}$	SS					
5	Hakkımda dedikodu ve söylentiler yayılır.	2,13	1,23	43,1	21,4	19,9	10,4	5,2
6	Görmezden gelinirim, dışlanırım, önemsenmem.	1,68	1,02	61,3	19,4	11,3	6,1	2
7	Kişiliğim, tutumlarım veya özel hayatım hakkında hakaret dolu aşağılayıcı sözler söylenir.	1,39	0,86	77,2	13	5,8	1,7	2,3
10	İş bırakmam konusunda imalı davranışlarda bulunulur.	1,25	0,67	84,4	8,7	5,2	0,9	0,9
11	Yanlış ve hatalarım sürekli hatırlatılır, dile getirilir.	1,60	0,95	63	22	9,2	3,8	2
12	Yaklaşımlarım dikkate alınmaz veya düşmanca tepkilerle karşılaşırım.	1,62	0,93	61,8	21,1	12,1	3,5	1,4
13	İşimle, çabalarım ile ilgili bitmek bilmeyen eleştirilere maruz kalırım.	1,60	0,96	63	22,3	8,4	4,3	2
17	Bana karşı suçlama ve ithamlarda bulunulur.	1,52	0,90	67,9	17,9	10,4	1,7	2

Tablo 4.4 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Hakkımda dedikodu ve söylentiler yayılır ( $\bar{X}=2,13$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. Vartia (2003) da çalışmasında en sık görülen davranış biçimlerinden bir tanesinin de dedikodu yapmak olduğunu vurgulamıştır. Tanoğlu (2006,s.69), akademisyenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada %54’lük oran ile toplam katılım içinde en sık görülen davranışın “asılsız söylentilerin ortada dolaştığı” ifadesinde yer aldığını belirtmiştir.

Bu alt boyutta yüksek değer alan diğer maddeler; “Görmezden gelinirim, dışlanırım, önemsenmem. ( $\bar{X}=1,68$ )”, “Yaklaşımlarım dikkate alınmaz veya düşmanca tepkilerle karşılaşırım. ( $\bar{X}=1,62$ )” ve “İşimle, çabalarım ile ilgili bitmek bilmeyen eleştirilere maruz kalırım. ( $\bar{X}=1,60$ )” maddeleridir. Tanoğlu (2006, s.70) yıldırımaya uğrayan akademisyenlerin

%28'i yüksek sesle azarlandığını, yaptığı işin sürekli eleştirildiğini ve sahip olduğundan daha az yetenek gerektiren işler verildiğini belirtmiştir. Turan (2006,s.64) çalışmasında, işgörenlerin işleriyle ilgili olarak yaptığı herşeyin sürekli eleştirildikleri, işgörelere yokmuş gibi davranıldığı, işgörelenler hakkında asılsız dedikodu çıkarıldığı vurguladığı bulgular ile bu araştırmanın bulgusu benzerlik göstermektedir.

En düşük ortalamamın ise, “İşi bırakmam konusunda imalı davranışlarda bulunulur ( $\bar{X}=1,25$ )” maddesinde yer aldığı gözlenmiştir. Ayrıca “Hiçbir zaman” seçeneğine verilen yanıtın en yüksek oranda olduğu gözlenmiştir.

#### 4.2.3 Bireyin İşine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.5’de yer verilmiştir.

**Tablo 4 5.** Bireyin İşine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Madde No	Bireyin İşine Yönelik Saldırılar	n=346		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
		$\bar{X}$	SS					
				%	%	%	%	%
2	Yeterlik seviyemin altındaki işleri yapmam istenir.	2,30	1,08	28,9	26,9	32,4	8,7	3,2
16	Mantıksız ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilir.	1,70	0,98	56,4	26,3	11,3	3,5	2,6
18	Yaptığım iş aşırı şekilde denetlenir.	1,76	1,02	53,8	27,2	11,3	4,9	2,9
21	Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılırım.	1,63	1,04	65	17,1	10,7	4	3,2

Tablo 4.5 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamamın “Yeterlik seviyemin altındaki işleri yapmam istenir ( $\bar{X}=2,30$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. Bu alt boyutta yüksek değer alan diğer maddeler; “Yaptığım iş aşırı şekilde denetlenir ( $\bar{X}=1,76$ )” ve “Mantıksız ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilir. ( $\bar{X}=1,70$ )” maddeleridir. Tüzel (2009, s.453) araştırma görevlileri üzerinde yaptığı çalışma ile benzer bulgular bulmuştur. Turan (2006,s.67) çalışmasında, nadiren de olsa işgörelere anlamsız görevler yapmaları istenmekte, yeteneklerinizden daha düşük görevler verilmekte ve sürekli yeni görevler verildiği belirtilmiştir.



En düşük ortalamanın ise, “Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılırim ( $\bar{X}=1,63$ )” maddesinde yer aldığı gözlenmiştir. Ayrıca “Hiçbir zaman” seçeneğine verilen yanıtın en yüksek oranda olduğu gözlenmiştir.

#### 4.2.4 Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bireyin itibarına yönelik saldırıları alt boyutunda yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.6’de yer verilmiştir.

**Tablo 4 6.** Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Madde No	Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	n=346		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
		$\bar{X}$	SS					
9	Çalıştığım kurumda bana (parmakla gösterme, kişisel alanıma saldırı, itme, yolumun kesilmesi gibi) gözdağı veren davranışlarda bulunulur.	1,26	0,71	84,7	8,4	4,3	1,4	1,2
15	İyi geçinmediğim kişiler tarafından hoşlanmadığım şakalar(eşek şakası) yapılır.	1,23	0,62	84,4	9,8	4,3	0,9	0,6
20	Aşırı alay ve sataşmalara maruz kalırım.	1,16	0,53	88,7	7,5	2,6	0,9	0,3

Tablo 4.6 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Çalıştığım kurumda bana (parmakla gösterme, kişisel alanıma saldırı, itme, yolumun kesilmesi gibi) gözdağı veren davranışlarda bulunulur ( $\bar{X}=1,26$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamanın ise, “Aşırı alay ve sataşmalara maruz kalırım. ( $\bar{X}=1,16$ )” maddesinde yer aldığı gözlenmiştir. Ayrıca “Hiçbir zaman” seçeneğine verilen yanıtın oldukça yüksek bir oranda olduğu gözlenmiştir. Turan (2006, s.64) çalışmasında, işgörenlerin alaya alınması ve arkasından kötü konuşulduğunun vurguladığı bulgular ile bu araştırmanın bulgusu benzerlik göstermektedir.

Genel anlamda araştırmaya katılan öğretim elemanları yıldırma davranışlarına maruz kalmaya ilişkin tüm maddelere “Hiçbir zaman” ve “Nadiren” şeklinde yanıt vermiş olup; bu durum Yavuz (2007,s.95)’un araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

### 4.3 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklerine Göre Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorumlar

Bu alt bölümde öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, unvan, alan ve görev yapılan birim değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

#### 4.3.1 Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.7’de sunulmuştur.

**Tablo 4 7.** Cinsiyet Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	Kadın	168	1,59	0,71946	344	-0,332	0,740
	Erkek	178	1,61	0,73939			
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	Kadın	168	1,81	0,78641	344	-0,860	0,390
	Erkek	178	1,88	0,83915			
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	Kadın	168	1,15	0,35510	284,782	-2,551*	0,011
	Erkek	178	1,29	0,62058			

\*P<0,05      \*\*P<0,01      \*\*\*P<0,001

Tablo 4.7 incelendiğinde, tüm alt boyutlarda erkek öğretim elemanlarından elde edilen ortalamaların kadınlarınkinden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak, hesaplanan t testi sonuçları, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar [ $t_{(344)} = -0,332$ ;  $P > 0,05$ ] ve bireyin işine yönelik saldırılar [ $t_{(344)} = -0,860$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Araştırmanın bu bulgusu, Tanoğlu (2006, s.56) ve Aktop (2006, s.76-80)’un akademik örgütlerde yapmış oldukları çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Yavuz (2007, s.69)’nin Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Bununla birlikte, bireyin itibarına yönelik saldırılar [ $t_{(284,782)} = -2,551$ ;  $P < 0,05$ ] alt boyutunda anlamlı bir farklılaşma ortaya çıkmıştır. Bu alt boyuta ilişkin olarak, erkek öğretim elemanlarının aritmetik ortalamaları ( $\bar{X} = 1,29$ ), kadın öğretim elemanlarının aritmetik ortalamalarına ( $\bar{X} = 1,15$ ) göre istatistiksel açıdan daha yüksektir. Bu durumda, erkek öğretim elemanlarının itibarlarına yönelik saldırılara maruz kalma düzeylerinin kadın öğretim elemanlarınınkinden daha yüksek olduğu belirtilebilir. Bu boyutta yer alan maddeler incelendiğinde, davranış biçimlerinin özellikle el şakası, itme gibi fiilen dokunarak

yapılan davranışlar oldukları görülmektedir. Bu tür davranışların özellikle akademik bir örgütte bayan çalışanlara yönelik olarak doğrudan uygulanması pek sık görülebilecek davranış türlerinden olmayabilir. Belki bir bayanın diğer bir bayaba bu tür davranışlar yapması sözkonusu olabilir ancak bir erkeğin bir bayana elle şaka, itme vb. davranışlarda bulunması gerek toplumumuzda gerekse akademik bir ortamda pek hoş karşılanmayabilir. Saldırgan kendisinin dışlanacağını düşünerek böyle bir davranışı bir bayana uygulamaktan çekinebilir. Bu davranışları nedeniyle diğer çalışanlardan tepki almaktan çekinebilirler. Onun yerine bayanlara daha çok psikolojik türde yıldırma davranışı uygulamayı tercih edebilirler. Bu boyutta yer alan davranış türlerini daha çok erkek çalışanların birbirine uygulayabilecekleri söylenebilir. Turan (2006, s.77)'in çalışmasında da, bireyin itibarına yönelik saldırılar ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

Eriksen ve Einarsen (2004, s. 482), sosyal ve sağlık sektörlerinde yapmış oldukları araştırmanın sonucunda, erkek çalışanların (%10, 2) bayan çalışanlara oranla(%4,3) daha fazla yıldırma maruz kaldıklarını ortaya koymuşlardır. Eriksen ve Einarsenin bu bulgusu bu çalışma ile benzerlik göstermektedir. Aynı şekilde Hoel ve Cooper (2000)'ın yaptığı çalışmada da erkek çalışanların bayan çalışanlara göre daha fazla yıldırma maruz kaldıkları belirtilmektedir. Ertürk (2005) öğretmenlere yönelik yaptığı çalışmasında erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre daha fazla yıldırma maruz kaldıkları sonucunda ulaşmıştır. Aynı şekilde Yıldırım (2008) de erkek çalışanların bayanlara göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldığını ortaya koymuştur. Gökçe (2008) de erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre daha çok kişiliklerine yönelik saldırılara maruz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır.

Bu bulgunun aksine, cinsiyet açısından ele aldığımızda, kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla yıldırma maruz kaldıkları yapılan bazı çalışmalarda ortaya konulmuştur (Björkqvist, Österman & Hjelt-Back, 1994; Di Martino, Hoel ve Cooper, 2003, s.35; Salin, 2001).

### 4.3.2 Yaş Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.8’de sunulmuştur.

**Tablo 4 8.** Yaş Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	n	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	A. 21-30	101	1,70	0,79997	3,092*	0,047	-
	B. 31-40	146	1,49	0,67693			
	C. 41 ve üzeri	79	1,67	0,68419			
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	A. 21-30	101	2,13	0,95434	9,471***	0,000	A-B A-C
	B. 31-40	146	1,72	0,68324			
	C. 41 ve üzeri	79	1,73	0,67555			
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	A. 21-30	101	1,29	0,71029	1,258	0,286	-
	B. 31-40	146	1,18	0,41065			
	C. 41 ve üzeri	79	1,20	0,35171			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.8 incelendiğinde, yıldırma davranışlarının tüm alt boyutlarında, 21-30 yaş arasında olan öğretim elemanlarının en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, bireyin itibarına yönelik saldırılar [ $F_{(2-323)}=1,258$ ;  $P>0,05$ ] alt boyutu yaş değişkeni bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı gözlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu Koç ve Bulut (2009,s.75)’un araştırmaları ile benzerlik göstermektedir.

Bununla birlikte, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar alt boyutunda, istatistiksel açıdan anlamlı [ $F_{(2-323)} = 3,092$ ;  $P<0,05$ ] bir farklılık saptanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere Post Hoc analizlerinden Dunnett C testi uygulanmıştır. Ancak, yapılan Dunnett C testi sonucunda farkın kaynağı bulunamamıştır.

Bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda ise, istatistiksel açıdan anlamlı [ $F_{(2-323)} = 9,471$ ;  $P<0,001$ ] bir farklılık saptanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere Post Hoc analizlerinden Dunnett C testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; anlamlı farkın 21-30 yaş ile 31-40 yaş ve 21-30 yaş ile 40 ve üzeri yaşlar arasında olduğu tespit edilmiştir. 21-30 yaş aralığında ( $\bar{X}=2,13$ ) yer alan öğretim elemanlarının işine yönelik saldırılar alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları, diğer gruptakilere göre daha yüksek düzeydedir. Bu doğrultuda, genç öğretim elemanlarının işine yönelik saldırılara maruz kalma düzeylerinin daha yüksek düzeyde olduğu

söylenbilir. Araştırmada 21-30 yaş grubunda yer alan öğretim elemanlarının ünvanlara göre sayıları incelendiğinde, 2'si hariç diğer öğretim elemanlarının araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla üstleri tarafından aşırı iş yüküne maruz bırakılabilir ve yaptıkları işler yoğun bir şekilde denetlenebilirler.

Aktop (2006, s. 71-73) çalışmasında, öğretim elemanlarının itibarına yönelik saldırılar boyutu ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulur iken; işine yönelik saldırılar ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulmamıştır. Bu bulgu mevcut araştırmanın bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Araştırmanın bu bulgusu, Yaman (2009 s.120)'ın öğretim elemanları üzerinde yapmış olduğu nitel çalışma ile de benzerlik göstermektedir. Yaman, öğretim elemanlarının yıldırımaya daha çok akademik yaşamlarının başında maruz kaldıklarını belirttiklerini ifade etmiştir (Yaman 2009, s.115).

Orhan (2009 s.74-75) akademisyenlere yönelik yapmış olduğu araştırmasında, “Yaşam Kalitesi ve Meslek Durumu” boyutu ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuş ve 25 den küçük yaş grubundaki öğretim elemanlarının ortalamalarının daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Araştırmanın bu bulgusu mevcut araştırmanın bulguları ile benzerlik göstermektedir. Yine aynı çalışmada mevcut çalışmada da olduğu gibi bireyin itibarına yönelik saldırılar ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gözlenememiştir. “Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi” ve “Sosyal İlişkilere Saldırılar” boyutlarında öğretim elemanlarının mesleğin ilk yıllarında ve son yıllarına yıldırım algılarının yüksek olduğunu gözlemlemiş ve 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlerin daha düşük ortalamaya sahip olduklarını ortaya koymuştur.

Yavuz (2007,s.68) araştırmasında, çalışanların yıldırım davranışına maruz kalma düzeylerinin yaşlarına göre farklılaştığını; bu farklılığın çalışanların yaşları ile ters bir orantılı bir şekilde değiştiğini belirtmiştir. Yani, çalışanların yaşları büyüdükçe yıldırım davranışına maruz kalma düzeylerinin azalmaktadır. Bu durumu, gençliğin tecrübesizliği, iş yapma heyecanı, mükemmeli arama arzusu, üstleri tarafından daha kolay eleştirilebilmeleri ve benzeri sebepler göz önüne alındığında, bu durumun beklenen bir sonuç olduğunu ifade etmiştir.

### 4.3.3 Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.9’da sunulmuştur.

**Tablo 4 9.** Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırma Davranışlarına Ait Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	Evli	214	1,56	0,68922	241,574	-1,363	0,174
	Bekâr	129	1,68	0,79096			
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	Evli	214	1,80	0,75998	341	-1,539	0,125
	Bekâr	129	1,94	0,89692			
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	Evli	214	1,19	0,43370	202,785	-1,408	0,161
	Bekâr	129	1,28	0,62517			

P>0,05

Tablo 4.9 incelendiğinde, tüm alt boyutlarda bekâr öğretim elemanlarından elde edilen aritmetik ortalamaların evli olanların ortalamalarına göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak hesaplanan t testi sonuçları, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar [ $t_{(241,574)} = -1,363$ ; P>0,05], bireyin işine yönelik saldırılar [ $t_{(341)} = -1,539$ ; P>0,05] ve bireyin itibarına yönelik saldırılar [ $t_{(202,785)} = -1,408$ ; P>0,05] alt boyutlarda, medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Araştırmanın bu bulgusu, çalışma grubunda yer alan öğretim elemanlarının evli ya da bekâr olmalarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Araştırmanın bu bulgusu, Tanoğlu (2006, s. 57), Yavuz (2007, s. 74) ve Turan (2006, s.77) tarafından yapılan araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir.

#### 4.3.4 Öğretim Durumu Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.10'da sunulmuştur.

**Tablo 4 10.** Öğretim Durumu Değişkenine Göre Yıldırma Davranışlarına Ait Alt Boyutlara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Öğretim Durumu	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	A.Lisans	43	1,63	0,76444	1,380	0,253	-
	B.Yüksek Lisans	120	1,68	0,80679			
	C. Doktora	183	1,54	0,66217			
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	A.Lisans	43	1,74	0,76562	0,866	0,422	-
	B.Yüksek Lisans	120	1,92	0,76514			
	C.Doktora	183	1,83	0,85477			
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	A.Lisans	43	1,23	0,43967	0,182	0,834	-
	B.Yüksek Lisans	120	1,24	0,55540			
	C.Doktora	183	1,20	0,50241			

P>0,05

Tablo 4.10 incelendiğinde, yıldırma davranışlarının tüm alt boyutlarında, yüksek lisans mezunu olan öğretim elemanlarının en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Ancak hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçları, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar [ $F_{(2-343)} = 1,380$ ; P>0,05]; bireyin işine yönelik saldırılar [ $F_{(2-343)} = 0,866$ ; P>0,05] ve bireyin itibarına yönelik saldırılar [ $F_{(2-343)} = 0,182$ ; P>0,05] alt boyutlarda, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Bu durumda, öğretim elemanlarının öğrenim durumlarını, yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri üzerinde etkili bulunmamıştır. Yani, öğretim elemanlarının lisans, yüksek lisans ve doktora derecelerinden mezun olmaları yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerini etkilememektedir. Araştırmanın bu bulgusu, Turan (2006, s.77) çalışması ile benzerlik göstermektedir.

Bu bulgunun aksine, Yavuz (2007,s.97) çalışanların yıldırma davranışına maruz kalma düzeylerinin öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını belirtmiştir. Bu durum, eğitim seviyeleri yüksek olan çalışanların bağımsız iş yapabilme, yönetici adına düşünme ve karar verme, yönetsel ve kişisel sorumluluk ile eleştirme yeteneklerinin daha gelişmiş olması; dolayısıyla bu bireylerin konumları itibarı ile yönetime karşı eleştirilerinden dolayı daha alıngan bir tavır sergileyebilecekleri şeklinde açıklamıştır.

### 4.3.5 Ünvan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin ünvan değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, varyansların homojen olmadığı için, Kruskal-Wallis H testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.11’de sunulmuştur.

**Tablo 4 11.** Ünvan Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Unvan	N	Sıra ortalaması	Sd	X <sup>2</sup>	P	Anlamlı fark
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	A. Profesör	24	194,44	5	3,275	0,658	-
	B. Doçent	23	160,85				
	C. Yardımcı Doçent	66	181,06				
	D. Öğretim Görevlisi	121	163,63				
	E. Araştırma Görevlisi 33/a	23	179,20				
	F. Araştırma Görevlisi 50/d	89	177,47				
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	A. Profesör	24	161,31	5	12,784*	0,025	B-F D-F
	B. Doçent	23	139,13				
	C. Yardımcı Doçent	66	170,07				
	D. Öğretim Görevlisi	121	160,91				
	E. Araştırma Görevlisi 33/a	23	188,09				
	F. Araştırma Görevlisi 50/d	89	201,56				
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	A. Profesör	24	186,52	5	4,923	0,425	-
	B. Doçent	23	146,26				
	C. Yardımcı Doçent	66	182,59				
	D. Öğretim Görevlisi	121	175,81				
	E. Araştırma Görevlisi 33/a	23	164,43				
	F. Araştırma Görevlisi 50/d	89	169,49				

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.11 incelendiğinde, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında en yüksek sıra ortalamasına profesörlerin sahip olduğu gözlenmiştir. Bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda ise, 50/d statüsündeki araştırma görevlilerinin en yüksek sıra ortalamasına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Yıldırma davranışlarının tüm alt boyutlarında en düşük sıra ortalaması da, doçentlere aittir. Kruskal-Wallis H testi sonuçları, ünvan değişkenine göre bireyin kişiliğine yönelik saldırılar [ $\chi^2_{(5)} = 3,275$ ;  $P > 0,05$ ] ve bireyin itibarına yönelik saldırılar [ $\chi^2_{(5)} = 4,923$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Araştırmanın bu bulgusu, Aktop (2006,s.83) ve Turan (2006,s.77)’in bulgusu ile benzerlik göstermektedir.

Bununla birlikte, ünvan değişkenine göre bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda [ $X^2_{(5)} = 12,784$ ;  $P < 0,05$ ] anlamlı şekilde farklılaştığı hesaplanmıştır. Bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U-testi yapılmıştır. Buna göre; 50/d statüsündeki araştırma görevlileri (F) doçentlere (B) ve öğretim görevlilerine (D) göre,



işlerine yönelik saldırıya daha yüksek düzeyde maruz kalmaktadırlar. Özellikle 50/d maddesine göre görevlendirilmiş araştırma görevlileri, sınav gözetmenliği ve öğrenci danışmanlığı yapan, ders ve sınav programlarını hazırlayan, sınav kâğıdı okuyan, uygulama ve laboratuvar derslerine giren geçici personel olarak görülmeye başlanmıştır. (Eğitim Sen, 2005). Ayrıca araştırma görevlilerinin, akademik olmayan ya da öğretim yardımcılığı ile ilgisi olmayan ek işleri yapmalarının gelenek haline geldiği belirtilmektedir (Korkut, Yalçınkaya ve Mustan, 1999; Bakioğlu ve Yaman 2004). Bununla birlikte Yaman (2009s. 120), araştırma görevlilerinin öğretim üyeleri ve yöneticiler tarafından ders verme ve özel işleriyle ilgilenme konularında da mağdur edildiklerini belirtmektedir. 50/d araştırma görevlilerinin iş güvencelerinin olmaması, akademik çalışmalara devam etmeleri, tez, ödevlerin yetiştirilmesi gibi nedenlerden dolayı iş stresinin yüksek olmasına neden olabilmektedir. Yüksek iş stresinin olması yıldırma neden olduğu pek çok araştırma ile ortaya konmuştur (Aktaran: Yaman, 2009) yine akademik ortamlarda yaşanan çatışmalar ve bu çatışmaların çözülememesi de araştırma görevlilerinin yıldırma algılarının yüksek olmasında nedeni olmuş olabilir. Tüzel (2006, s. 60), İstanbul il sınırları içerisinde yer alan özel, kamu ve üniversite hastanelerinin sağlık personelinde üzerinde yaptığı çalışmada, meslek hayatının ilk yıllarında çalışan bireylerin meslek hayatında belirli bir konuma ulaşan bireylere göre daha çok yıldırma davranışa maruz kaldıklarını belirtmiştir.

Alanyazındaki birçok çalışmada da örgüt hiyerarsisinde alt kademelerde bulunanların yıldırma daha fazla maruz kaldıklarını göstermektedir (Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back, 1994; Fox ve Stallworth, 2005; Namie, 2000). Björkqvist, Österman ve Hjelt - Back'in (1994) yaptığı çalışmada da, kurbanların 137 işyerinde taciz vakasından 76'sında yöneticiler, 44'ünde iş arkadaşları ve 17'sinde de astları tarafından taciz edildikleri belirlenmiştir. Özellikle bu alt botyutta 50/d kadrosunda yer alan araştırma görevlilerinin daha fazla yıldırma maruz kalmaları, akademik örgütlerde hiyerarşi sıralamasında alt kademelerde bulunanların daha fazla yıldırma maruz kaldıkları şeklinde yorumlanabilir.

Ayrıca, Tüzel (2009, s.453) üniversite çalışma ortamında araştırma görevlilerinin fiziksel ve aktif yıldırma davranışlarını düşük düzeyde yasadığını, ancak 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu ile görev sınırları açıkça çizilmemiş ve görev tanımı ayrıntılı olarak verilmemiş olan araştırma görevlilerinin araştırma faaliyetlerinin dışında kendilerine verilen ve yapmak durumunda kaldıkları çok çeşitli ve angarya işler nedeniyle kendilerini yıldırılmış hissettiklerini belirtmiştir. ( Tüzel, 2009, s.449).

### 4.3.6 Alan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin alan değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, varyansların homojen olmadığı için Kruskal-Wallis H testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.12’de sunulmuştur.

**Tablo 4 12.** Alan Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Alan	N	Sıra ortalaması	Sd	X <sup>2</sup>	P	Anlamlı fark
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	A. Sosyal Bilimler	124	178,44	3	2,258	0,521	-
	B. Fen Bilimleri	125	165,07				
	C. Sağlık Bilimleri	70	183,72				
	D. Güzel Sanatlar	27	163,33				
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	A. Sosyal Bilimler	124	167,57	3	2,840	0,417	-
	B. Fen Bilimleri	125	171,12				
	C. Sağlık Bilimleri	70	191,01				
	D. Güzel Sanatlar	27	166,35				
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	A. Sosyal Bilimler	124	177,65	3	1,494	0,684	-
	B. Fen Bilimleri	125	171,96				
	C. Sağlık Bilimleri	70	174,98				
	D. Güzel Sanatlar	27	157,76				

P>0,05

Tablo 4.12 incelendiğinde, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutlarında en yüksek sıra ortalamasına sağlık bilimleri alanında görev yapan öğretim elemanlarının sahip olduğu gözlenmiştir. Bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutunda ise, sosyal bilimler alanında görev yapan öğretim elemanlarını en yüksek sıra ortalamasına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Yıldırma davranışlarının tüm alt boyutlarında en düşük sıra ortalaması da, güzel sanatlar alanında görev yapan öğretim elemanlarına aittir. Hesaplanan Kruskal-Wallis H testi sonuçları, alan değişkenine göre bireyin kişiliğine yönelik saldırılar [ $\chi^2_{(3)} = 2,258$ ; P>0,05], bireyin işine yönelik saldırılar [ $\chi^2_{(3)} = 2,840$ ; P>0,05] ve bireyin itibarına yönelik saldırılar [ $\chi^2_{(3)} = 1,494$ ; P>0,05] alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu sonuca göre, öğretim elemanlarının sosyal bilimler, fen bilimleri, sağlık bilimleri ve güzel sanatlar alanlarında görev yapıyor olmalarının, yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerini etkilemediği söylenebilir.

### 4.3.7 Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin görev yapılan birim değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.13’de sunulmuştur.

**Tablo 4 13.** Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Görev Yapılan Birim	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamli fark
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	A.Fakülte	217	1,66	0,75138	2,073	0,127	-
	B. Yüksekokul	60	1,45	0,52182			
	C. Meslek Yüksek Okulu	69	1,55	0,79581			
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	A.Fakülte	217	1,93	0,90418	3,057*	0,048	A-C
	B. Yüksekokul	60	1,73	0,57985			
	C. Meslek Yüksek Okulu	69	1,70	0,64150			
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	A.Fakülte	217	1,24	0,56061	1,469	0,232	-
	B. Yüksekokul	60	1,12	0,25911			
	C. Meslek Yüksek Okulu	69	1,23	0,51798			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.13 incelendiğinde, yıldırma davranışlarının tüm alt boyutlarında, fakültelerde görev yapan öğretim elemanlarının en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar [ $F_{(2-343)} = 2,073$ ;  $P > 0,05$ ] ve bireyin itibarına yönelik saldırılar [ $F_{(2-343)} = 1,469$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutları görev yapılan birim değişkeni bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı gözlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu, Turan (2006,s.77) ile benzerlik göstermektedir.

Bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda ise, istatistiksel açıdan anlamlı [ $F_{(2-343)} = 1,469$ ;  $P < 0,05$ ] bir farklılık saptanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere Post Hoc analizlerinden Dunnett C testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; anlamlı farkın fakülteler (A) ile meslek yüksek okullarında (C) görev yapan öğretim elemanları arasında olduğu tespit edilmiştir. Fakültelerde ( $\bar{X}=1,93$ ) görev yapan öğretim elemanlarının işine yönelik saldırılar alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları, meslek yüksek okullarında ( $\bar{X}=1,70$ ) görev yapan öğretim elemanlarınıninkine göre daha yüksek düzeydedir. Bu durum, meslek yüksek okullarındaki akademik faaliyetlerin fakültelere göre daha az olması açıklanabilir. Dolayısıyla, akademik rekabetin fakültelerde daha çok olması bu sonucu doğurmuş olabilir.

#### 4.4 Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algularına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bu alt bölümde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algularına ilişkin tanımlayıcı bulgular; güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve birime yabancılaşma alt boyutları altında incelenmiştir.

##### 4.4.1 Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algularına İlişkin Genel Tanımlayıcı Bulgular

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma alt boyutlarının her birine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.14’de yer verilmiştir.

**Tablo 4 14.** Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt Boyutlar	N= 346	
	$\bar{X}$	SS
Güçsüzlük	2,48	0,89
Anlamsızlık	1,64	0,62
Yalıtılmışlık	2,28	0,84
Birime yabancılaşma	2,85	0,74
Toplam	2,12	0,54

Bulgular, öğretim elemanlarının “nadiren” düzeyinde işe yabancılaştıklarını göstermektedir ( $\bar{X} = 2,12$ ;  $SS = 0,54$ ). En yüksek ortalama birime yabancılaşma ( $\bar{X} = 2,85$ ), en düşük ise anlamsızlık ( $\bar{X} = 1,64$ ) alt boyutlarından elde edilmiştir. Tüm alt boyutlar için hesaplanan standart sapmalar da, 1’in altında ve birbirine yakın değerlerdir (Tablo 4.14).

Tablo 4.15’de, öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algularına ilişkin alt boyutların ikili karşılaştırılması sunulmuştur. Bu karşılaştırmada, alt boyutlar arasındaki korelasyonel ilişki ve aritmetik ortalama farklılıkları değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 4 15.** Alt Boyutlara Göre, Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Ortalamalar Farkı	SS	t	P <sub>t</sub>	r	P <sub>r</sub>
Güçsüzlük-Anlamsızlık	0,83	0,70	22,055 ***	0,000	0,620***	0,000
Güçsüzlük-Yalıtılmışlık	0,20	0,87	4,207 ***	0,000	0,495***	0,000
Güçsüzlük-Birime yabancılaşma	-0,37	1,04	-6,555 ***	0,000	0,191***	0,000
Anlamsızlık-Yalıtılmışlık	-0,64	0,78	-15,136***	0,000	0,453***	0,000
Anlamsızlık-Birime yabancılaşma	-1,20	0,83	-27,005***	0,000	0,266***	0,000
Yalıtılmışlık-Birime yabancılaşma	-0,56	1,06	-9,858 ***	0,000	0,088	0,102

\*P<0,05      \*\*P<0,01      \*\*\*P<0,001

Tablo 4.15 incelendiğinde, güçsüzlük ile anlamsızlık ( $r = 0,620$ ;  $P < 0,001$ ), güçsüzlük ile yalıtılmışlık ( $r = 0,495$ ;  $P < 0,001$ ) ve anlamsızlık-yalıtılmışlık ( $r = 0,453$ ;  $P < 0,001$ ) alt boyutları arasında orta düzeyde; anlamsızlık ile birime yabancılaşma ( $r = 0,266$ ;  $P < 0,001$ ) ve güçsüzlük-birime yabancılaşma ( $r = 0,266$ ;  $P < 0,001$ ) alt boyutları arasında düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki (korelasyon) olduğu hesaplanmıştır. Ayrıca, yalıtılmışlık ile birime yabancılaşma ( $r = 0,088$ ;  $P > 0,05$ ) alt boyutları arasında bir ilişki gözlenmemiştir.

Tabloda ayrıca, alt boyutların ikili karşılaştırılması amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t-testi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu amaçla altı karşılaştırma yapılmış ve hesaplanan t değerlerine göre, tüm karşılaştırmalar arasında  $\alpha = 0,001$  düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre, öğretim elemanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin Tablo 4.2’de ortaya çıkan sıralaması istatistiksel açıdan da doğrulanmıştır. Bu duruma göre alt boyutların yüksek değerden düşüğe doğru sıralaması: (1) Birime yabancılaşma, (2) Güçsüzlük, (3) Yalıtılmışlık ve (4) Anlamsızlık biçiminde olmuştur.

#### 4.4.2 Güçsüzlük Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Güçsüzlük alt boyutunda yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.16’da yer verilmiştir.

**Tablo 4 16.** Güçsüzlük Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Madde No	Güçsüzlük	N=346								
		$\bar{X}$	SS	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman		
				%	%	%	%	%		
1	Çalıştığım kurumda sorunlarla mücadele etme gücümü yitirdiğimi hissediyorum.	2,40	1,09	27,5	22,5	35,3	12,4	2,3		
2	Kurum çalışanlarıyla iletişim kurmakta zorlanıyorum.	2,18	1,02	28,9	37,3	22,8	8,7	2,3		
4	İşimde tükendiğimi, yıprandığımı hissediyorum.	2,27	1,06	30,1	26	32,9	8,7	2,3		
7	İş yaşamımda her şeyin benim dışımda geliştiğini hissediyorum.	2,69	1,12	15,9	29,8	29,2	19,9	5,2		
8	Son zamanlarda işimden soğuduğumu hissediyorum.	2,13	1,10	36,4	29,8	21,1	10,1	2,6		
9	Çalıştığım kurumda gereksinim duyduğum sosyal desteği alamadığımı düşünüyorum.	2,71	1,25	22	22,3	26,9	20,8	8,1		
10	Çalıştığım kurumda doğruları savunmanın artık yarar getirmediğini düşünüyorum.	2,79	1,32	21,4	22,5	24,9	17,9	13,3		
11	Çalıştığım kurumdaki kuralların yaratıcılığımı engellediğini düşünüyorum.	2,66	1,29	24,6	22,3	26,9	15,6	10,7		

Tablo 4.16 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Çalıştığım kurumda doğruları savunmanın artık yarar getirmediğini düşünüyorum ( $\bar{X}=2,79$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. Bu alt boyutta yüksek değer alan diğer maddeler; “Çalıştığım kurumda gereksinim duyduğum sosyal desteği alamadığımı düşünüyorum. ( $\bar{X}=2,71$ )”, “İş yaşamımda her şeyin benim dışımda geliştiğini hissediyorum. ( $\bar{X}=2,69$ )” ve “Çalıştığım kurumdaki kuralların yaratıcılığımı engellediğini düşünüyorum. ( $\bar{X}=2,66$ )” maddeleridir. Öğretim elemanlarının kurumlarında doğruları savunma, gereksinim duydukları sosyal desteği alamama, kontrolleri dışında işlerin oluşması ve kuralların yaratıcılığı engellemesi konularında kendilerini daha güçsüz hissettikleri görülmektedir. En düşük ortalamanın ise,

“Son zamanlarda işimden soğuduğumu hissediyorum ( $\bar{X}=2,13$ )” maddesinde yer aldığı gözlenmiştir.

#### 4.4.3 Anlamsızlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Anlamsızlık alt boyutunda yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.17’de yer verilmiştir.

**Tablo 4 17.** Anlamsızlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Madde No	Anlamsızlık	N=346		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
		$\bar{X}$	SS					
		%	%					
12	Neyi niçin öğrettiğimin hiçbir anlamının olmadığını düşünüyorum.	1,71	0,95	56,1	24	14,7	3,8	1,4
13	Çalıştığım kurumda öğretilenlerin gerçek yaşamda hiçbir işe yaramadığını düşünüyorum.	1,72	0,91	53,2	26,6	16,8	2	1,4
14	Çalıştığım kurumda aynı işlerle uğraşmaktan bıktığımı hissediyorum.	2,07	1,08	39,6	26,6	23,7	7,5	2,6
15	Çalıştığım kurumda kendimi anlamsız bir iş yapıyormuşum gibi hissediyorum.	1,72	0,93	55,2	23,1	17,6	2,9	1,2
16	İdealist akademisyen gördükçe, bu işten uzaklaştığım duygusunu taşıyorum.	1,70	1	58,4	22,3	12,4	4,9	2
17	Bir akademisyen olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	1,52	0,89	67,9	18,2	9,2	3,5	1,2
18	Öğretme eyleminin anlamsız bir çaba olduğunu düşünüyorum.	1,25	0,61	83,8	8,7	6,9	0,3	0,3
19	Akademisyenliği sıkıcı buluyorum.	1,60	0,90	62,1	20,8	12,4	4	0,6
20	Akademisyenliği sadece gelir getirici bir kaynak olarak görüyorum.	1,39	0,81	77,5	10,4	8,7	2,9	0,6
22	Akademisyenliğin benim için monotonlaşmaya başladığını hissediyorum.	1,96	1	44,2	26,3	21,1	6,4	2

Tablo 4.17 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Çalıştığım kurumda aynı işlerle uğraşmaktan bıktığımı hissediyorum ( $\bar{X}=2,07$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. Bu alt boyutta yüksek ortalama sahip diğer maddeler; “Akademisyenliğin benim için monotonlaşmaya başladığını hissediyorum. ( $\bar{X}=1,96$ )”, “Çalıştığım kurumda

öğretilenlerin gerçek yaşamda hiçbir işe yaramadığını düşünüyorum. ( $\bar{X}=1,72$ )” ve “Çalıştığım kurumda kendimi anlamsız bir iş yapıyormuşum gibi hissediyorum. ( $\bar{X}=1,72$ )” maddeleridir. Bu durumda, nadiren de olsa öğretim elemanlarının kurumlarında aynı iş yapmaktan bıkkınlık yaşadıkları ve akademisyenliğin monotonlaşmaya başlamadığını düşündükleri görülmektedir.

En düşük ortalamanın ise, “Öğretme eyleminin anlamsız bir çaba olduğunu düşünüyorum ( $\bar{X}=1,25$ )” maddesinde yer aldığı gözlenmiştir. Bu durum, bir yüksek öğrenim kurumun temel amaç eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürekliliği olduğu için bu durum beklenen bir bulgudur.

#### 4.4.4 Yalıtılmışlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Yalıtılmışlık alt boyutunda yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.18’de yer verilmiştir.

**Tablo 4 18.** Yalıtılmışlık Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Madde No	Yalıtılmışlık	N=346		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
		$\bar{X}$	SS					
27	Kurum dışı etkinliklerde sorumluluk almayı sevmiyorum	2,22	1,22	37	27,5	18,2	11,3	6,1
28	İş arkadaşlarımla kurum dışında bir şeyler yapmayı arzulamıyorum.	2,31	1,28	37,3	22,5	19,1	14,5	6,6
29	Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum.	1,90	1,03	46,8	27,2	17,3	6,9	1,7
31	Aynı görüşte olmadığım insanlardan uzak durmayı yeğliyorum	2,70	1,25	21,7	24,3	24,3	21,7	8,1

Tablo 4.18 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Aynı görüşte olmadığım insanlardan uzak durmayı yeğliyorum ( $\bar{X}=2,70$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. Bu alt boyutta yüksek ortalamaya sahip diğer maddeler; “İş arkadaşlarımla kurum dışında bir şeyler yapmayı arzulamıyorum. ( $\bar{X}=2,31$ )” ve “Kurum dışı etkinliklerde sorumluluk almayı sevmiyorum. ( $\bar{X}=2,22$ )” maddeleridir. Yalıtılmışlık düzeyi yüksek olan bir akademisyenin kurum içi sosyal ilişkilerde bulunmaması ve sorumluluk almak istememesi beklenen bir bulgudur.



Öğretim elemanlarının yalıtılmışlık alt boyutuna ilişkin algılarının “nadiren” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, öğretim elemanları kendileriyle aynı görüşe sahip olmayan kişilerle bir arada olmak, kurum dışında iş arkadaşlarıyla bir şey paylaşmak ve kurum dışı etkinliklerle ilgili sorumluluk alma konularında isteksiz ve hoşnutsuz oldukları dikkat çekici bir sonuçtur.

En düşük ortalamanın ise, “Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum ( $\bar{X}=1,90$ )” maddesinde yer aldığı gözlenmiştir.

#### 4.4.5 Birime yabancılaşma Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Birime yabancılaşma alt boyutunda yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.19’da yer verilmiştir.

**Tablo 4 19.** Birime yabancılaşma Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Madde No	Birime yabancılaşma	N=346						
		$\bar{X}$	SS	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
				%	%	%	%	%
32	Kurumda olmadığım zamanlarda kendimi boşluktaymışım gibi hissediyorum.	3,90	1,17	4,6	8,7	21,4	24,6	40,8
34	Akademisyenliğin yapılabilecek en iyi iş olduğunu düşünüyorum.	2,62	1,24	19,9	32,1	24,9	12,1	11
35	İşim ile ilgili konularda sorumluluk almaktan zevk alıyorum.	1,93	1,03	39,6	41	10,7	4	4,6
36	Çalıştığım kurumda kurallara aykırı davrandığımda suçluluk duygusu yaşıyorum.	2,82	1,38	22,5	21,1	25,7	13,6	17,1
37	Öğrencilerin başarı ya da başarısızlığından kendimi sorumlu tutuyorum.	2,98	1,25	13,6	22,3	32,9	15,3	15,9

Tablo 4.19 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Kurumda olmadığım zamanlarda kendimi boşluktaymışım gibi hissediyorum ( $\bar{X}=3,90$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. Öğretim elemanları “çoğu zaman” kendilerini kurumda olmadıklarında boşluktaymış gibi hissetmeleri önemli bir bulgudur. Bu durum, öğretim elemanlarının işlerine olan bağlılıklarıyla açıklanabilir.

Bu alt boyutta yüksek ortalamaya sahip diğer maddeler; “Öğrencilerin başarı ya da başarısızlığından kendimi sorumlu tutuyorum. ( $\bar{X}=2,98$ )”, “Çalıştığım kurumda kurallara aykırı davrandığımda suçluluk duygusu yaşıyorum. ( $\bar{X}=2,82$ )” ve “Akademisyenliğin yapılabilecek en iyi iş olduğunu düşünüyorum ( $\bar{X}=2,62$ )” maddeleridir.

En düşük ortalamanın ise, “İşim ile ilgili konularda sorumluluk almaktan zevk alıyorum ( $\bar{X}=1,93$ )” maddesinde yer aldığı gözlenmiştir. Bu maddeye öğretim elemanları “hiçbir zaman” (% 39,6) seçeneğini işaretleyerek görüşlerini bildirmişlerdir. Bu durum, yüksek öğretim kurumlarında çalışma koşullarının özerk bir yapıda olması ile ilişkilendirilebilir.

Birime yabancılaşma alt boyutuna ilişkin ifadelerin aritmetik ortalamaları, diğer alt boyutlardaki ifadelerin aritmetik ortalamalarına göre daha yüksektir. Bunun nedeni, bu alt boyutta yer alan maddelerin olumlu ifadelerden oluşmasından kaynaklanabilir (Elma, 2003, s.122).

#### 4.5 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklere Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorumlar

Bu alt bölümde öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, unvan, alan ve görev yapılan birim değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

##### 4.5.1 Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.20’de sunulmuştur.

**Tablo 4 20.** Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Güçsüzlük	Kadın	168	2,48	0,87838	344	0,137	0,891
	Erkek	178	2,47	0,90625			
Anlamsızlık	Kadın	168	1,67	0,64490	344	0,216	0,829
	Erkek	178	1,65	0,66094			
Yalıtılmışlık	Kadın	168	2,31	0,78332	344	0,680	0,497
	Erkek	178	2,25	0,88238			
Birime yabancılaşma	Kadın	168	2,88	0,75623	344	0,762	0,447
	Erkek	178	2,82	0,72015			

P>0,05

Tablo 4.20 incelendiğinde, tüm alt boyutlarda öğretim elemanlarının görüşlerine ait aritmetik ortalamaların birbirine yakın olduğu görülmekle birlikte; kadın öğretim elemanlarından elde edilen aritmetik ortalamaların erkeklerinkinden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak hesaplanan t testi sonuçları, güçsüzlük [ $t_{(344)}= 0,137$ ;  $P>0,05$ ], anlamsızlık [ $t_{(344)}= 0,216$ ;  $P>0,05$ ], yalıtılmışlık [ $t_{(344)}= 0,680$ ;  $P>0,05$ ] ve birime yabancılaşma [ $t_{(344)}= 0,762$ ;  $P>0,05$ ] alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Araştırmanın bu bulgusu, çalışma grubunda yer alan öğretim elemanlarının kadın ya da erkek olmalarının işe yabancılaşma algıları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Araştırmanın bu bulgusu, Halaçoğlu, (2008 s, 123)'ün akademisyenler üzerinde yapmış olduğu araştırma ve Elma'nın (2003,s.103) öğretmenlerin işe yabancılaşmasını incelediği çalışması ile benzerlik göstermektedir. Çalışır (2006, s.117-120) tarafından yapılan araştırmada ise cinsiyet ile anlamsızlık ve güçsüzlük alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülürken; diğer alt boyutlarda anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır.

#### 4.5.2 Yaş Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algılarının yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.21'de sunulmuştur.

**Tablo 4 21.** Yaş Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Güçsüzlük	A. 21-30	101	2,67	1,01665	4,147*	0,017	A-B
	B. 31-40	146	2,34	0,83526			
	C. 41 ve üzeri	79	2,51	0,81388			
Anlamsızlık	A. 21-30	101	1,87	0,79102	7,027**	0,001	A-B A-C
	B. 31-40	146	1,56	0,57016			
	C. 41 ve üzeri	79	1,62	0,58319			
Yalıtılmışlık	A. 21-30	101	2,39	0,90590	0,901	0,407	-
	B. 31-40	146	2,25	0,81631			
	C. 41 ve üzeri	79	2,27	0,76097			
Birime yabancılaşma	A. 21-30	101	2,93	0,71616	1,486	0,228	-
	B. 31-40	146	2,79	0,73564			
	C. 41 ve üzeri	79	2,92	0,74423			

\* $P<0,05$

\*\* $P<0,01$

\*\*\* $P<0,001$

Tablo 4.21 incelendiğinde, işe yabancılaşmanın tüm alt boyutlarında, 21-30 yaş arasında olan öğretmen elemanlarının en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yalıtılmışlık [ $F_{(2-323)} = 0,901$ ;  $P > 0,05$ ] ve birime yabancılaşma [ $F_{(2-323)} = 1,486$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutları yaş değişkeni bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı gözlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu Çalışır (2006 s.120)'ın araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir.

Bununla birlikte, güçsüzlük [ $F_{(2-323)} = 4,147$ ;  $P < 0,05$ ] ve anlamsızlık [ $F_{(2-323)} = 7,027$ ;  $P < 0,01$ ] alt boyutlarında, istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere Post Hoc analizlerinden Dunnett C testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; anlamlı farkın güçsüzlük alt boyutunda 21-30 yaş ile 31-40 yaşları arasında olduğu tespit edilmiştir. 21-30 yaş aralığında ( $\bar{X} = 2,67$ ) yer alan öğretmen elemanlarının güçsüzlük alt boyutuna ilişkin işe yabancılaşma algıları, diğer gruptakilere göre daha yüksek düzeydedir. Genç yaş grubunu oluşturan bireyler, araştırma görevlilerinden oluşmaktadır. Araştırma görevlilerinin mesleğe ilk başladıkları yıllarda işlerine uyum sürecinde olmaları ve sosyal destek ağlarının düşük olması güçsüzlük algılarının düşük olmasına neden olabilir.

Anlamsızlık alt boyutunda ise, anlamlı farklılık 21-30 yaş ile 31-40 yaş ve 21-30 yaş ile 41 ve üzeri yaş grubunda yer alan öğretmen elemanlarından kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu alt boyutta da, 21-30 yaş aralığında ( $\bar{X} = 1,87$ ) yer alan öğretmen elemanlarının işe yabancılaşma algıları, diğer gruptakilere göre daha yüksek düzeydedir. Bu doğrultuda, genç öğretmen elemanların güçsüzlük ve anlamsızlık alt boyutlarına ilişkin işe yabancılaşma algılarının daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Halaçoğlu'nun (2008, s. 131) akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmada, kendine yabancılaşma alt boyutu ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark bulamamıştır. Bu bulgu, mevcut araştırmanın bulgusu ile benzerlik göstermektedir.

#### 4.5.3 Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algılarının medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.22’de sunulmuştur.

**Tablo 4 22.** Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Güçsüzlük	Evli	214	2,45	0,88807	341	-0,908	0,365
	Bekâr	129	2,54	0,90046			
Anlamsızlık	Evli	214	1,65	0,64106	341	-0,434	0,665
	Bekâr	129	1,68	0,67083			
Yalıtılmışlık	Evli	214	2,23	0,82267	341	-1,536	0,125
	Bekâr	129	2,37	0,85702			
Birime yabancılaşma	Evli	214	2,91	0,76751	296,196	2,025*	0,044
	Bekâr	129	2,75	0,67733			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.22 incelendiğinde, birime yabancılaşma alt boyutu haricindeki tüm alt boyutlarda bekâr öğretim elemanlarından elde edilen ortalamaların evli öğretim elemanlarından elde edilen ortalamalara göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak, hesaplanan t testi sonuçları, güçsüzlük [ $t_{(341)} = -0,908$ ;  $P > 0,05$ ], anlamsızlık [ $t_{(341)} = -0,434$ ;  $P > 0,05$ ] ve yalıtılmışlık [ $t_{(341)} = -1,536$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutlarında medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir.

Bununla birlikte, birime yabancılaşma [ $t_{(296,196)} = 2,025$ ;  $P < 0,05$ ] alt boyutunda anlamlı bir farklılaşma ortaya çıkmıştır. Bu alt boyuta ilişkin olarak, evli öğretim elemanlarının aritmetik ortalamaları ( $\bar{X} = 2,91$ ), bekâr öğretim elemanlarının aritmetik ortalamalarına ( $\bar{X} = 2,75$ ) göre istatistiksel açıdan daha yüksektir. Bu durumda, evli öğretim elemanlarının birime yabancılaşma algılarının bekâr öğretim elemanlarınıninkine göre daha yüksek olduğu belirtilebilir.

Halaçoğlu (2008 s. 127) çalışmasının sonucunda işe yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğunu bulurken yabancılaşmanın güçsüzlük, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma boyutları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

#### 4.5.4 Öğretim Durumu Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algılarının öğrenim durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.23’de sunulmuştur.

**Tablo 4 23.** Öğretim Durumu Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Öğretim Durumu	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamli fark
Güçsüzlük	A. Lisans	43	2,43	0,88692	0,231	0,794	-
	B. Yüksek Lisans	120	2,52	0,94727			
	C. Doktora	183	2,46	0,85820			
Anlamsızlık	A. Lisans	43	1,64	0,62649	2,084	0,126	-
	B. Yüksek Lisans	120	1,76	0,75053			
	C. Doktora	183	1,60	0,58139			
Yalıtılmışlık	A. Lisans	43	2,27	0,89542	0,309	0,734	-
	B. Yüksek Lisans	120	2,33	0,80700			
	C. Doktora	183	2,25	0,84189			
Birime yabancılaşma	A. Lisans	43	3,04	0,79109	1,800	0,167	-
	B. Yüksek Lisans	120	2,80	0,75303			
	C. Doktora	183	2,83	0,71061			

P>0,05

Tablo 4.23 incelendiğinde, güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutlarında, yüksek lisans mezunu olan öğretim elemanlarının en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Birime yabancılaşma alt boyutunda ise, lisans mezunu olan öğretim elemanlarının en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Ancak hesaplanan tek yönlü varyans analizi testi sonuçları, güçsüzlük [ $F_{(2-343)} = 0,231$ ;  $P > 0,05$ ]; anlamsızlık [ $F_{(2-343)} = 1,084$ ;  $P > 0,05$ ]; yalıtılmışlık [ $F_{(2-343)} = 0,309$ ;  $P > 0,05$ ] ve birime yabancılaşma [ $F_{(2-343)} = 1,800$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutlarında, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Yani, öğretim elemanlarının lisan, yüksek lisans ve doktora derecelerinden mezun olmaları işe yabancılaşma algıları üzerinde etkili bulunamamıştır. Bu bulgunun aksine, Çalışır (2006, s.117-120) tarafından yapılan araştırmada ise anlamlı bir farklılığın ortaya çıktığı görülmektedir.

#### 4.5.5 Ünvan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algılarını ünvan değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, Kruskal Wallis H testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.24'de sunulmuştur.

**Tablo 4 24.** Ünvan Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Unvan	N	Sıra ortalaması	Sd	X <sup>2</sup>	P	Anlamlı fark
Güçsüzlük	A. Profesör	24	203,52	5	14,653*	0,012	A-D B-E C-E D-E D-F
	B. Doçent	23	150,74				
	C. Yardımcı Doçent	66	173,31				
	D. Öğretim Görevlisi	121	153,84				
	E. Araştırma Görevlisi 33/a	23	221,28				
	F. Araştırma Görevlisi 50/d	89	185,81				
Anlamsızlık	A. Profesör	24	182,08	5	12,452*	0,029	B-E B-F C-F D-F
	B. Doçent	23	135,91				
	C. Yardımcı Doçent	66	158,91				
	D. Öğretim Görevlisi	121	164,81				
	E. Araştırma Görevlisi 33/a	23	206,54				
	F. Araştırma Görevlisi 50/d	89	194,99				
Yalıtılmışlık	A. Profesör	24	187,63	5	5,489	0,359	-
	B. Doçent	23	137,46				
	C. Yardımcı Doçent	66	186,86				
	D. Öğretim Görevlisi	121	176,85				
	E. Araştırma Görevlisi 33/a	23	160,57				
	F. Araştırma Görevlisi 50/d	89	167,89				
Birime yabancılaşma	A. Profesör	24	188,52	5	10,156	0,071	-
	B. Doçent	23	151,35				
	C. Yardımcı Doçent	66	148,27				
	D. Öğretim Görevlisi	121	176,10				
	E. Araştırma Görevlisi 33/a	23	214,02				
	F. Araştırma Görevlisi 50/d	89	179,87				

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.24 incelendiğinde, güçsüzlük, anlamsızlık ve birime yabancılaşma alt boyutlarında en yüksek sıra ortalamasına 33/a statüsündeki araştırma görevlilerinin sahip olduğu gözlenmiştir. Yalıtılmışlık alt boyutunda ise, profesörlerin en yüksek sıra ortalamasına sahip olduğu anlaşılmaktadır. İşe yabancılaşmanın birime yabancılaşma alt boyutu dışındaki tüm alt boyutlarında, en düşük sıra ortalaması da doçentlere aittir.

Kruskal-Wallis H testi sonuçları, ünvan değişkenine göre yalıtılmışlık [ $\chi^2_{(5)} = 5,489$ ;  $P > 0,05$ ] ve birime yabancılaşma [ $\chi^2_{(5)} = 10,156$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir.

Bununla birlikte, unvan değişkenine göre güçsüzlük [ $X^2_{(5)}= 14,653$ ;  $P<0,05$ ] alt boyutunda anlamlı şekilde farklılaştığı hesaplanmıştır. Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U-testi yapılmıştır. Buna göre farklılık, profesörler (A) ile öğretim görevlileri (D); doçentler (B) ile 33/a statüsündeki araştırma görevlileri (E); yardımcı doçentler (C) ile 33/a statüsündeki araştırma görevlileri (E); doçent (D) ile 33/a statüsündeki araştırma görevlileri (E) ve doçentler (D) ile 50/d statüsündeki araştırma görevlileri (F) arasında olduğu görülmüştür. Buna göre; profesörler (A) öğretim görevlilerine (D); 33/a statüsündeki araştırma görevlileri (E) doçentler (B), yardımcı doçentler (C) ve öğretim görevlilerine (D) göre; 50/d statüsündeki araştırma görevlileri (F) öğretim görevlilerine göre güçsüzlük alt boyutuna ilişkin işe yabancılaşma algıları daha yüksektir.

Unvan değişkeni açısından öğretim elemanlarının anlamsızlık [ $X^2_{(5)}=12,452$ ;  $P<0,05$ ] alt boyutuna ilişkin işe yabancılaşma algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiştir. Uygulanan Mann Whitney U-testi sonucuna göre anlamlı farklılığın, doçentler (B) ile 33/a statüsündeki araştırma görevlileri (E); doçentler (B) ile 50/d statüsündeki araştırma görevlileri (F); yardımcı doçentler (C) ile 50/d statüsündeki araştırma görevlileri (F) ve öğretim görevlileri (D) ile 50/d statüsündeki araştırma görevlileri (F) arasında olduğu hesaplanmıştır. Sıra ortalamalarına bakıldığında, 33/a statüsündeki araştırma görevlilerinin (F) anlamsızlığa ilişkin işe yabancılaşma algılarının doçentlere (B) göre daha yüksek oldukları görülmüştür. Yine 50/d statüsündeki araştırma görevlilerinin (F) ise, doçentlere (B), yardımcı doçentlere (C) ve öğretim görevlilerine (D) göre anlamsızlığa ilişkin işe yabancılaşma algılarının daha yüksek oldukları ortaya çıkmıştır.



#### 4.5.6 Alan Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları alan değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, Kruskal Wallis H testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.25’de sunulmuştur.

**Tablo 4 25.** Alan Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Kruskal Wallis H Sonuçları

Alt Boyutlar	Alan	N	Sıra ortalaması	Sd	X <sup>2</sup>	P	Anlamlı fark
Güçsüzlük	A. Sosyal Bilimler	124	169,50	3	2,064	0,559	-
	B. Fen Bilimleri	125	183,25				
	C. Sağlık Bilimleri	70	168,36				
	D. Güzel Sanatlar	27	160,04				
Anlamsızlık	A. Sosyal Bilimler	124	181,58	3	2,068	0,558	-
	B. Fen Bilimleri	125	168,79				
	C. Sağlık Bilimleri	70	174,84				
	D. Güzel Sanatlar	27	154,70				
Yalıtılmışlık	A. Sosyal Bilimler	124	170,37	3	0,718	0,869	-
	B. Fen Bilimleri	125	172,96				
	C. Sağlık Bilimleri	70	182,05				
	D. Güzel Sanatlar	27	168,22				
Birime yabancılaşma	A. Sosyal Bilimler	124	186,98	3	10,003*	0,019	A-B
	B. Fen Bilimleri	125	161,67				A-D
	C. Sağlık Bilimleri	70	186,82				C-D
	D. Güzel Sanatlar	27	131,81				

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.25 incelendiğinde, güçsüzlük alt boyutunda en yüksek sıra ortalamasına fen bilimlerinde; anlamsızlık ve birime yabancılaşma alt boyutlarında, sosyal bilimler ve yalıtılmış alt boyutunda ise sağlık bilimlerinde alanında görev yapan öğretim elemanlarının sahip olduğu gözlenmiştir. İşe yabancılaşmanın tüm alt boyutlarında en düşük sıra ortalaması da, güzel sanatlar alanında görev yapan öğretim elemanlarına aittir. Kruskal-Wallis H testi sonuçları, güçsüzlük [ $\chi^2_{(3)} = 2,064$ ;  $P > 0,05$ ], anlamsızlık [ $\chi^2_{(3)} = 2,068$ ;  $P > 0,05$ ] ve yalıtılmışlık [ $\chi^2_{(3)} = 0,718$ ;  $P > 0,05$ ] alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir.

Bununla birlikte, alan değişkenine göre birime yabancılaşma [ $X^2_{(3)} = 10,003$ ;  $P < 0,05$ ] anlamlı şekilde farklılaştığı hesaplanmıştır. Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U-testi yapılmıştır. Farkın, sosyal bilimler (A) ile fen bilimleri (B); sosyal bilimler (A) ile güzel sanatlar (D) ve sağlık bilimleri (C) ile güzel sanatlar (D) alanlarından görev yapan öğretim elemanlarından kaynaklandığı görülmüştür. Buna göre, sosyal bilimler (A) alanında görev yapmakta olan öğretim görevlileri fen bilimleri (B) ve güzel sanatlar (D) alanına göre daha yüksek düzeyde birime yabancılaşma

algısına sahiptir. Sağlık bilimleri (C) alanında görev yapmakta olan öğretim görevlileri, güzel sanatlar (D) alanında görev yapanlara göre daha yüksek yabancılaşma puanına sahiptir.

#### 4.5.7 Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algılarını görev yapılan birim değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını saptamak amacıyla, tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.26'da sunulmuştur.

**Tablo 4 26.** Görev Yapılan Birim Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Görev Yapılan Birim	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Güçsüzlük	A.Fakülte	217	2,59	0,88814	4,719*	0,01	A-B
	B. Yüksekokul	60	2,26	0,88289			
	C. Meslek Yüksek Okulu	69	2,31	0,86194			
Anlamsızlık	A.Fakülte	217	1,72	0,67887	2,048	0,131	-
	B. Yüksekokul	60	1,59	0,65698			
	C. Meslek Yüksek Okulu	69	1,55	0,54303			
Yalıtılmışlık	A.Fakülte	217	2,26	0,79146	0,397	0,673	-
	B. Yüksekokul	60	2,28	0,91070			
	C. Meslek Yüksek Okulu	69	2,36	0,90594			
Birime yabancılaşma	A.Fakülte	217	2,78	0,71856	2,354	0,097	-
	B. Yüksekokul	60	2,99	0,75820			
	C. Meslek Yüksek Okulu	69	2,92	0,76343			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.21 incelendiğinde, işe yabancılaşmanın güçsüzlük ve anlamsızlık alt boyutlarında fakültelerde görev yapan öğretim elemanlarının; yalıtılmışlık alt boyutunda meslek yüksek okullarında görev yapan öğretim elemanlarının ve fakülteye yalıtılmışlık alt boyutunda ise yüksek okullarında görev yapan öğretim elemanlarının en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, anlamsızlık [ $F_{(2-343)}=2,048$ ;  $P>0,05$ ], yalıtılmışlık [ $F_{(2-343)}=0,397$ ;  $P>0,05$ ] ve birime yabancılaşma [ $F_{(2-343)}=2,354$ ;  $P>0,05$ ] alt boyutları görev yapılan birim değişkeni bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı gözlenmiştir.

Bununla birlikte, güçsüzlük [ $F_{(2-343)}=4,719$ ;  $P<0,05$ ] alt boyutunda, istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Başka bir ifadeyle öğretim elemanlarını güçsüzlük biçimindeki işe yabancılaşma algıları görev yaptıkları birime bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmektedir. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere Post Hoc analizlerinden Scheffe testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; anlamlı farkın güçsüzlük alt boyutunda fakültelerde (A) görev yapan öğretim elemanları ile yüksekokullarda

(B) görev yapan öğretim elemanları arasında olduğu tespit edilmiştir. Fakültelerde ( $\bar{X}=2,59$ ) görev yapan öğretim elemanlarının güçsüzlük alt boyutundaki işe yabancılaşma algıları, yüksek okullarında ( $\bar{X}=2,26$ ) görev yapan öğretim elemanlarınınkine göre daha yüksek düzeydedir. Fakültelerde görev yapan öğretim elemanlarının güçsüzlük algılarının yüksek olması, fakültelerin diğer birimlere göre daha karmaşık ve hiyerşik bir yapıda olması ve fakültelerde görev yapan öğretim elemanlarının yönetsel görevler yanında akademik iş yüklerinin fazla olmasından kaynaklanıyor olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

#### 4.6 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyleri ile İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki

Bu alt bölümde, öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerine ile işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişkiye ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Tablo 4.27’de öğretim elemanlarının görüşlerine ilişkin Pearson korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 4 27.** Öğretim Elemanlarının Görüşlerine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

	Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	Güçsüzlük	Anlamsızlık	Yalıtılmışlık	Birime yabancılaşma
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırıları	1						
Bireyin İşine Yönelik Saldırıları	0,646(**)	1					
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırıları	0,617(**)	0,528(**)	1				
Güçsüzlük	0,549(**)	0,548(**)	0,281(**)	1			
Anlamsızlık	0,385(**)	0,374(**)	0,279(**)	0,627(**)	1		
Yalıtılmışlık	0,321(**)	0,355(**)	0,274(**)	0,495(**)	0,451(**)	1	
Birime yabancılaşma	0,053	0,085	-0,010	0,191(**)	0,271(**)	0,088	1

\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

Tablo 4.27 incelendiğinde; bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ( $r = 0,549$ ;  $P < 0,01$ ) ve bireyin işine yönelik saldırılar ( $r = 0,548$ ;  $P < 0,01$ ) ile güçsüzlük arasında orta; bireyin itibarına yönelik saldırılar ( $r = 0,281$ ;  $P < 0,01$ ) ile güçsüzlük arasında düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki olduğu hesaplanmıştır.

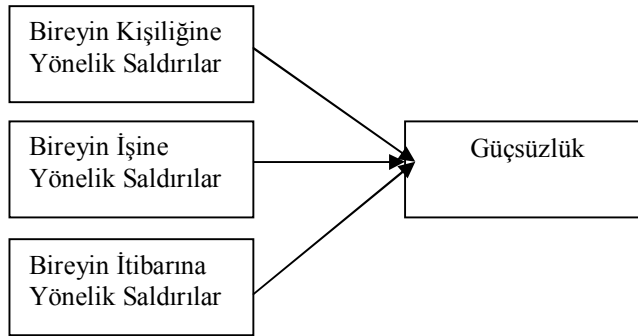
Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ( $r = 0,385$ ;  $P < 0,01$ ) ve bireyin işine yönelik saldırılar ( $r = 0,374$ ;  $P < 0,01$ ) ile anlamsızlık arasında orta; bireyin itibarına yönelik saldırılar ( $r = 0,279$ ;  $P < 0,01$ ) ile anlamsızlık arasında düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki olduğu hesaplanmıştır.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ( $r = 0,321$ ;  $P < 0,01$ ) ve bireyin işine yönelik saldırılar ( $r = 0,355$ ;  $P < 0,01$ ) ile yalıtılmışlık arasında orta; bireyin itibarına yönelik saldırılar ( $r = 0,274$ ;  $P < 0,01$ ) ile yalıtılmışlık arasında düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki olduğu hesaplanmıştır.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ( $r = 0,053$ ;  $P > 0,01$ ), bireyin işine yönelik saldırılar ( $r = 0,085$ ;  $P > 0,01$ ) ve bireyin itibarına yönelik saldırılar ( $r = -0,010$ ;  $P > 0,01$ ) ile birime yabancılaşma arasında anlamlı düzeyde bir ilişki gözlenmemiştir.

#### 4.6.1 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışları alt boyutlarının işe yabancılaşmanın güçsüzlük alt boyutu üzerindeki etkisini belirleyebilmek için bir model geliştirilmiştir. Modelde bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar bağımsız değişkenler, güçsüzlük ise bağımlı değişkendir. Bu kapsamda oluşturulan model aşağıdaki gibidir:



**Şekil 4 1** Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenlerine göre güçsüzlük değişkeninin yordanmasına ilişkin regresyon analizi Tablo 4.28’de verilmiştir.

**Tablo 4 28. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi**

Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	1,279	0,109	-	11,759	0,000	-	-
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	0,508	0,075	0,415	6,749***	0,000	0,549	0,343
Bireyin İşine Yönelik Saldırılar	0,405	0,062	0,369	6,478***	0,000	0,548	0,331
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar	-0,296	0,096	-0,171	-3,086**	0,002	0,281	-0,165
R = 0,618	R <sup>2</sup> = 0,382						
F=70,531	P=0,000						
*P<0,05	**P<0,01	***P<0,001					

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı değişken (güçsüzlük) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ile güçsüzlük arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ( $r = 0,549$ ) olduğu; ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = 0,343$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Bireyin işine yönelik saldırılar ile güçsüzlük arasında pozitif ve orta düzeyde ( $r = 0,548$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyon  $r = 0,331$  olarak hesaplanmıştır. Bireyin itibarına yönelik saldırılar ile güçsüzlük arasında, pozitif ve düşük düzeyde ( $r = 0,281$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, bu korelasyonun  $r = -0,165$  olarak hesaplandığı görülmektedir.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının güçsüzlük puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,618$ ;  $R^2=0,382$ ;  $F= 70,531$ ;  $P<0,01$ ). Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının güçsüzlük alt boyutundaki toplam varyansın yüzde 38’ini açıklamaktadır.

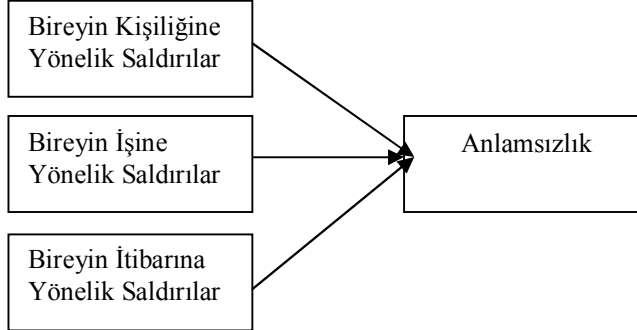
Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin güçsüzlük alt boyutu üzerindeki göreceli önem sırası; bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar şeklindedir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, tüm bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin güçsüzlük alt boyutu üzerinde önemli birer yordayıcı değişkenler oldukları gözlenmektedir.

Regresyon eşitliği incelendiğinde ise; diğer yordayıcı değişkenler sabit tutulduğunda; öğretim elemanlarının kişiliklerine yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, güçsüzlük alt boyutunda 0,508'lik bir artışa; öğretim elemanlarının işlerine yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, güçsüzlük alt boyutunda 0,405'lik bir artışa; öğretim elemanlarının itibarlarına yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, güçsüzlük alt boyutunda 0,296'lık bir azalışa neden olacaktır.

#### 4.6.2 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Anlamsızlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışları alt boyutlarının işe yabancılaşmanın anlamsızlık alt boyutu üzerindeki etkisini belirleyebilmek için bir model geliştirilmiştir. Modelde bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar bağımsız değişkenler, anlamsızlık ise bağımlı değişkendir. Bu kapsamda oluşturulan model aşağıdaki gibidir:



**Şekil 4 2** Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Güçsüzlük Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenlerine göre anlamsızlık alt boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi Tablo 4.29'da yer verilmiştir.

**Tablo 4 29. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Anlamsızlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi**

Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	0,978	0,092	-	10,644	0,000	-	-
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	0,210	0,064	0,235	3,309**	0,001	0,385	0,176
Bireyin İşine Yönelik Saldırılar	0,169	0,053	0,211	3,197**	0,002	0,374	0,170
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar	0,029	0,081	0,023	0,353	0,724	0,279	0,019
R = 0,419	R <sup>2</sup> = 0,176						
F=24,303	P=0,000						
*P<0,05	**P<0,01	***P<0,001					

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı değişken (anlamsızlık) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ile anlamsızlık arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ( $r = 0,385$ ) olduğu; ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = 0,176$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Bireyin işine yönelik saldırılar ile anlamsızlık arasında pozitif ve orta düzeyde ( $r = 0,374$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyon  $r = 0,170$  olarak hesaplanmıştır. Bireyin itibarına yönelik saldırılar ile anlamsızlık arasında, pozitif ve düşük düzeyde ( $r = 0,279$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, bu korelasyonun  $r = 0,019$  olarak hesaplandığı görülmektedir.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutları birlikte, öğretim elemanlarının anlamsızlık puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,419$ ;  $R^2=0,176$ ;  $F= 24,303$ ;  $P<0,01$ ). Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının anlamsızlık alt boyutundaki toplam varyansın yüzde 18'ini açıklamaktadır.

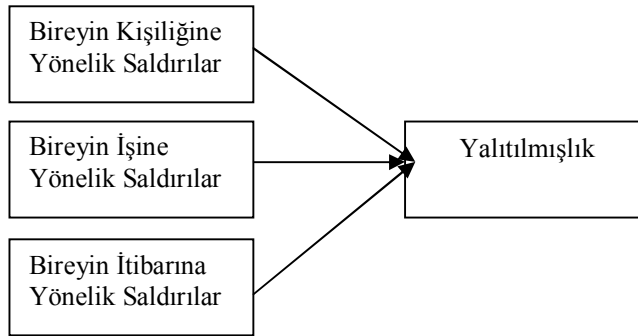
Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin anlamsızlık alt boyutu üzerindeki göreceli önem sırası; bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar şeklindedir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin işine yönelik saldırılar değişkenlerinin anlamsızlık alt boyutu üzerinde önemli birer yordayıcı değişkenler oldukları gözlenmektedir.

Regresyon eşitliği incelendiğinde ise; diğer yordayıcı değişkenler sabit tutulduğunda; öğretim elemanlarının kişiliklerine yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, anlamsızlık alt boyutunda 0,210'luk bir artışa; öğretim elemanlarının işlerine yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, anlamsızlık alt boyutunda 0,169'luk bir artışa neden olacaktır.

#### 4.6.3 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Yalıtılmışlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışları alt boyutlarının işe yabancılaşmanın yalıtılmışlık alt boyutu üzerindeki etkisini belirleyebilmek için bir model geliştirilmiştir. Modelde bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar bağımsız değişkenler, yalıtılmışlık ise bağımlı değişkendir. Bu kapsamda oluşturulan model aşağıdaki gibidir:



**Şekil 4 3** Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Yalıtılmışlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli



Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenlerine göre yalıtılmışlık alt boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi Tablo 4.30'da yer verilmiştir.

**Tablo 4 30. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Yalıtılmışlık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi**

Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	1,461	0,120	-	12,185	0,000	-	-
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	0,141	0,083	0,123	1,705	0,089	0,321	0,092
Bireyin İşine Yönelik Saldırılar	0,243	0,069	0,237	3,532***	0,000	0,355	0,188
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar	0,118	0,106	0,072	1,110	0,268	0,274	0,060
R = 0,379	R <sup>2</sup> = 0,144						
F=19,129	P=0,000						
*P<0,05	**P<0,01	***P<0,001					

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı değişken (yalıtılmışlık) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ile yalıtılmışlık arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ( $r = 0,321$ ) olduğu; ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = 0,092$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Bireyin işine yönelik saldırılar ile yalıtılmışlık arasında pozitif ve orta düzeyde ( $r = 0,355$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyon  $r = 0,188$  olarak hesaplanmıştır. Bireyin itibarına yönelik saldırılar ile yalıtılmışlık arasında, pozitif ve düşük düzeyde ( $r = 0,274$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, bu korelasyonun  $r = 0,060$  olarak hesaplandığı görülmektedir.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutları birlikte, öğretim elemanlarının yalıtılmışlık puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,379$ ;  $R^2=0,144$ ;  $F= 19,129$ ;  $P<0,01$ ). Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının yalıtılmışlık alt boyutundaki toplam varyansın yüzde 14'ünü açıklamaktadır.

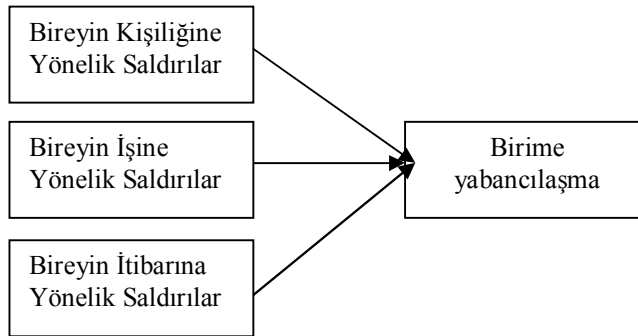
Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin yalıtılmışlık alt boyutu üzerindeki görece önem sırası; bireyin işine yönelik saldırılar, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar şeklindedir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, sadece bireyin işine yönelik saldırılar değişkeninin yalıtılmışlık alt boyutu üzerinde önemli birer yordayıcı değişken olduğu gözlenmektedir.

Regresyon eşitliği incelendiğinde ise; diğer yordayıcı değişkenler sabit tutulduğunda; öğretim elemanlarının işlerine yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, anlamsızlık alt boyutunda 0,243'lük bir artışa neden olacaktır.

#### 4.6.4 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Birime yabancılaşma Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışları alt boyutlarının işe yabancılaşmanın birime yabancılaşma alt boyutu üzerindeki etkisini belirleyebilmek için bir model geliştirilmiştir. Modelde bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar bağımsız değişkenler, birime yabancılaşma ise bağımlı değişkendir. Bu kapsamda oluşturulan model aşağıdaki gibidir:



**Şekil 4 4** Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmanın Birime yabancılaşma Alt Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenlerine göre birime yabancılaşma alt boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi Tablo 4.31’de verilmiştir.

**Tablo 4 31. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Birime yabancılaşma Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi**

Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	2,761	0,114	-	24,273	0,000	-	-
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	0,042	0,079	0,041	0,530	0,596	0,053	0,029
Bireyin İşine Yönelik Saldırılar	0,097	0,065	0,107	1,484	0,139	0,085	0,080
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar	-0,133	0,100	-0,092	-1,321	0,187	-0,010	-0,071
R = 0,111	R <sup>2</sup> = 0,012						
F=1,414	P=0,239						
*P<0,05	**P<0,01	***P<0,001					

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı değişken (birime yabancılaşma) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde,  $P>0,05$  olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki olmadığı gözlenmektedir.

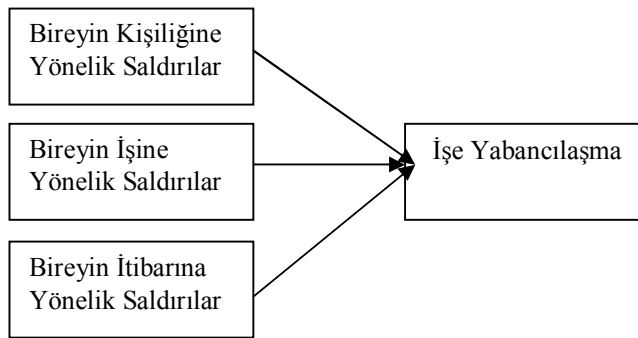
Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutları birlikte, öğretim elemanlarının birime yabancılaşma puanları ile de anlamlı bir ilişki vermemektedir ( $R=0,111$ ;  $R^2=0,012$ ;  $F= 1,414$ ;  $P>0,05$ ). Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının birime yabancılaşma alt boyutundaki toplam varyansın yüzde 1’ini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin anlamsızlık alt boyutu üzerindeki görece önem sırası; bireyin işine yönelik saldırılar, bireyin itibarına yönelik saldırılar ve bireyin kişiliğine yönelik saldırılar şeklindedir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin işine yönelik saldırılar değişkenlerinin birime yabancılaşma alt boyutu üzerinde önemli birer yordayıcı değişkenler olmadıkları gözlenmektedir.

#### 4.6.5 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışları alt boyutlarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini belirleyebilmek için bir model geliştirilmiştir. Modelde bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar bağımsız değişkenler, işe yabancılaşma ise bağımlı değişkendir. Bu kapsamda oluşturulan model aşağıdaki gibidir:



**Şekil 4 5** Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenlerine göre işe yabancılaşma değişkeninin yordanmasına ilişkin regresyon analizi Tablo 4.32’de verilmiştir.

**Tablo 4 32.** Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışları Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	1,469	0,075	-	19,556	0,000	-	-
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	0,257	0,052	0,323	4,947***	0,000	0,492	0,258
Bireyin İşine Yönelik Saldırılar	0,237	0,043	0,332	5,479***	0,000	0,501	0,284
Bireyin İtibarına Yönelik Saldırılar	-0,084	0,066	-0,075	-1,272	0,204	0,300	-0,069
R = 0,550	R <sup>2</sup> = 0,297						
F=49,542	P=0,000						
*P<0,05	**P<0,01	***P<0,001					

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı değişken (işe yabancılaşma) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ile işe yabancılaşma arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ( $r = 0,492$ ) olduğu; ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = 0,258$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Bireyin işine yönelik saldırılar ile işe yabancılaşma arasında pozitif ve orta düzeyde ( $r = 0,501$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyon  $r = 0,284$  olarak hesaplanmıştır. Bireyin itibarına yönelik saldırılar ile işe yabancılaşma arasında, pozitif ve orta düzeyde ( $r = 0,300$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, bu korelasyonun  $r = -0,069$  olarak hesaplandığı görülmektedir.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının işe yabancılaşma puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,550$ ;  $R^2=0,297$ ;  $F= 49,542$ ;  $P<0,01$ ). Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının güçsüzlük alt boyutundaki toplam varyansın yüzde 30'unu açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin işe yabancılaşma üzerindeki göreceli önem sırası; bireyin işine yönelik saldırılar, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar şeklindedir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin işine yönelik saldırılar değişkenlerinin işe yabancılaşma üzerinde önemli birer yordayıcı değişkenler oldukları gözlenmektedir.

Regresyon eşitliği incelendiğinde ise; diğer yordayıcı değişkenler sabit tutulduğunda; öğretim elemanlarının kişiliklerine yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, işe yabancılaşmada 0,257'lik bir artışa; öğretim elemanlarının işlerine yönelik saldırılarındaki bir birimlik artış, işe yabancılaşmada 0,237'lik bir artışa neden olacaktır.

## BÖLÜM V

### SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Bu bulgular ışığında öneriler geliştirilmiştir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ve geliştirilen öneriler, Akdeniz Üniversitesinde çalışan öğretim elemanları ile sınırlı olduğu için ülkedeki tüm öğretim elemanlarına genelleme yapılmayacağı gerçeği göz ardı edilmemelidir.

#### 5.1 Sonuçlar

Yapılan çalışma ile ulaşılan sonuçlar aşağıda özetlenmektedir.

##### 5.1.1 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonuçları, öğretim elemanlarının “hiçbir zaman” düzeyinde yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını göstermektedir. Öğretim elemanları, “bireyin işine yönelik saldırılar” alt boyutunda yer alan davranışlara “nadiren”; “bireyin kişiliğine yönelik saldırılar” ve “bireyin itibarına yönelik saldırılar” alt boyutlarında yer alan davranışları ise “hiçbir zaman” düzeyinde maruz kalmaktadırlar.

Öğretim elemanları bireyin kişiliğine yönelik saldırılar alt boyutunda sadece 5 nolu maddeye “nadiren”; diğer maddelere (6., 7., 10., 11., 12., 13. ve 17. No.lu) ise “hiçbir zaman” düzeyinde yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Bu alt boyutta, en yüksek ortalama “Hakkımda dedikodu ve söylentiler yayılır”; en düşük ise “İşi bırakmam konusunda imalı davranışlarda bulunulur” maddesinden elde edilmiştir. Ayrıca bireyin kişiliğine yönelik saldırıları, yıldırma davranışları alt boyutları içerisinde algılanan düzey açısından ikinci sırada bulunmaktadır.

Öğretim elemanları bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda sadece 2 nolu maddeye “nadiren”; diğer maddelere (16., 18. ve 21. No.lu) ise “hiçbir zaman” düzeyinde yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Bu alt boyutta, en yüksek ortalama “Yeterlik seviyemin altındaki işleri yapmam istenir”; en düşük ise “Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılırım” maddesinden elde edilmiştir. Ayrıca bireyin işine yönelik saldırıları, yıldırma davranışları alt boyutları içerisinde algılanan düzey açısından ilk sırada yer almaktadır.

Öğretim elemanları bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutunda yer alan tüm maddelerin (9., 15. ve 20. No.lu) “hiçbir zaman” düzeyinde yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Bu alt boyutta, en yüksek ortalama “Çalıştığım kurumda bana

(parmakla gösterme, kişisel alanıma saldırı, itme, yolumun kesilmesi gibi) gözdağı veren davranışlarda bulunulur”; en düşük ise “Aşırı alay ve sataşmalara maruz kalırım” maddesinden elde edilmiştir. Ayrıca bireyin itibarına yönelik saldırıları, yıldırma davranışları alt boyutları içerisinde algılanan düzey açısından son sırada bulunmaktadır.

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarını oluşturan tüm alt boyutlar (bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar) arasında anlamlı, pozitif ve orta düzeyde bir ilişki hesaplanmıştır.

### **5.1.2 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklerine Göre Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Sonuçlar**

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Buna rağmen; kadın ve erkek öğretim elemanları kişiliklerine ve itibarlarına yönelik saldırıları “hiçbir zaman”, işlerine yönelik saldırıları ise “nadiren” yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri yaş değişkeni bakımından bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık göstermezken; bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Buna göre; 21-30 yaş grubunda bulunan öğretim elemanları 31-40 ve 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan öğretim elemanlarına göre daha fazla düzeyde işlerine yönelik saldırılara maruz kalmaktadırlar. Bu alt boyutta, 21-30 yaş grubundaki öğretim elemanları işlerine yönelik saldırıları “nadiren” yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında, medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna rağmen; evli ve bekâr öğretim elemanları kişiliklerine ve itibarlarına yönelik saldırıları “hiçbir zaman”; işlerine yönelik saldırıları ise evli öğretim elemanları “hiçbir zaman” ve bekâr öğretim elemanları “nadiren” yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna rağmen; lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu olan öğretim elemanları kişiliklerine ve itibarlarına yönelik saldırıları “hiçbir zaman”; işlerine yönelik

saldırıları ise lisans mezunu olan öğretim elemanları “hiçbir zaman”, yüksek lisans ve doktora mezunu olan öğretim elemanları da “nadiren” yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri ünvan değişkeni bakımından bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık göstermezken; bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre; 50/d statüsündeki araştırma görevlileri, doçent ve öğretim görevlilerine göre daha fazla düzeyde işlerine yönelik saldırılara maruz kalmaktadırlar.

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında, alan değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri görev yapılan birim değişkeni bakımından bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık göstermezken; bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre; fakültelerde görev yapan öğretim elemanları, meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarına göre daha fazla düzeyde işlerine yönelik saldırılara maruz kalmaktadırlar. Ayrıca, fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanları kişiliklerine ve itibarlarına yönelik saldırıları “hiçbir zaman”; işlerine yönelik saldırıları ise yüksekokul ve meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanları “hiçbir zaman”, fakültelerde görev yapan öğretim elemanları da “nadiren” yaşadıklarını belirtmişlerdir.

### **5.1.3 Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Sonuçlar**

Araştırma sonuçları, öğretim elemanlarının “nadiren” düzeyinde işe yabancılaştıklarını göstermektedir. Öğretim elemanları, güçsüzlük alt boyutunda yer alan maddeleri “nadiren”; anlamsızlık alt boyutunda yer alan maddeleri “hiçbir zaman”; yalıtılmışlık alt boyutunda yer alan maddeleri “nadiren” ve birime yabancılaşma alt boyutunda yer alan maddeleri “bazen” algıladıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanları güçsüzlük alt boyutunda yer alan 1., 2., 4. ve 8. No.lu maddeleri “nadiren”; 7., 9., 10. ve 11. No.lu maddeleri ise “bazen” düzeyinde algıladıklarını belirtmişlerdir. Bu alt boyutta, en yüksek ortalama “Çalıştığım kurumda doğruları savunmanın artık yarar getirmediğini düşünüyorum”; en düşük ise “Son zamanlarda işimden soğuduğumu hissediyorum” maddesinden elde edilmiştir. Ayrıca güçsüzlük alt boyutu, işe yabancılaşma alt boyutları içerisinde algılanan düzey açısından ikinci sırada bulunmaktadır.



Öğretim elemanları anlamsızlık alt boyutunda yer alan 12., 13., 15., 16., 17., 18., 19. ve 20. No.lu maddeleri “hiçbir zaman”; 14. ve 22. No.lu maddeleri ise “nadiren” düzeyinde algıladıklarını belirtmişlerdir. Bu alt boyutta, en yüksek ortalama “Çalıştığım kurumda aynı işlerle uğraşmaktan bıktığımı hissediyorum”; en düşük ise “Öğretme eyleminin anlamsız bir çaba olduğunu düşünüyorum” maddesinden elde edilmiştir. Ayrıca anlamsızlık alt boyutu, işe yabancılaşma alt boyutları içerisinde algılanan düzey açısından son sırada bulunmaktadır.

Öğretim elemanları yalıtılmışlık alt boyutunda yer alan 27., 28. ve 29. No.lu maddeleri “nadiren”; 31. No.lu maddeyi ise “bazen” düzeyinde algıladıklarını belirtmişlerdir. Bu alt boyutta, en yüksek ortalama “Aynı görüşte olmadığım insanlardan uzak durmayı yeğliyorum”; en düşük ise “Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum” maddesinden elde edilmiştir. Ayrıca yalıtılmışlık alt boyutu, işe yabancılaşma alt boyutları içerisinde algılanan düzey açısından üçüncü sırada bulunmaktadır.

Öğretim elemanları birime yabancılaşma alt boyutunda yer alan 35. No.lu maddeyi “nadiren”; 34., 36. ve 37. No.lu maddeler “bazen” ve 31. No.lu maddeyi ise “çoğu zaman” düzeyinde algıladıklarını belirtmişlerdir. Bu alt boyutta, en yüksek ortalama “Kurumda olmadığım zamanlarda kendimi boşluktaymışım gibi hissediyorum”; en düşük ise “İşim ile ilgili konularda sorumluluk almaktan zevk alıyorum” maddesinden elde edilmiştir. Ayrıca birime yabancılaşma alt boyutu, işe yabancılaşma alt boyutları içerisinde algılanan düzey açısından ilk sırada bulunmaktadır.

Güçsüzlük alt boyutu ile anlamsızlık, yalıtılmışlık ve birime yabancılaşma alt boyutları arasında orta; anlamsızlık alt boyutu ile yalıtılmışlık alt boyutu arasında orta ve anlamsızlık alt boyutu ile birime yabancılaşma arasında düşük, anlamlı ve pozitif bir ilişki varken; yalıtılmışlık alt boyutu ile birime yabancılaşma alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

#### **5.1.4 Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklere Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşlerine Ait Sonuçlar**

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve birime yabancılaşma alt boyutlarında, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna rağmen; kadın ve erkek öğretim elemanları güçsüzlük ve yalıtılmışlık alt boyutlarında “hiçbir zaman”, anlamsızlık alt boyutunda “nadiren” ve birime yabancılaşma alt boyutunda ise “bazen” işe yabancılaştıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları yaş değişkeni bakımından yalıtılmışlık ve birime yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık

göstermezken; güçsüzlük ve anlamsızlık alt boyutunda anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Güçsüzlük alt boyutunda, 21-30 yaş grubunda bulunan öğretim elemanlarının 31-40 yaş grubunda bulunan öğretim elemanlarına göre işe yabancılaşma algıları daha yüksektir. Bu alt boyutta, 21-30 yaş grubundaki öğretim elemanları “bazen” işe yabancılaştıklarını belirtmişlerdir. Anlamsızlık alt boyutunda ise, 21-30 yaş grubunda bulunan öğretim elemanlarının 31-40 ve 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan öğretim elemanlarına göre işe yabancılaşma algıları daha yüksektir. Bu alt boyutta, 21-30 yaş grubundaki öğretim elemanları “bazen” işe yabancılaştıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları medeni durum değişkeni bakımından güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık göstermezken; birime yabancılaşma alt boyutunda anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Birime yabancılaşma alt boyutunda, evli öğretim elemanlarının bekâr öğretim elemanlarına göre işe yabancılaşma algıları daha yüksektir. Ayrıca, evli ve bekâr öğretim elemanları güçsüzlük ve yalıtılmışlık alt boyutlarında “nadiren”, anlamsızlık alt boyutunda “hiçbir zaman” ve birime yabancılaşma alt boyutunda ise “bazen” işlerine yabancılaştıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve birime yabancılaşma alt boyutlarında, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna rağmen; lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu olan öğretim elemanları güçsüzlük ve yalıtılmışlık alt boyutlarında “nadiren”, anlamsızlık alt boyutunda “hiçbir zaman” ve birime yabancılaşma alt boyutunda ise “bazen” işlerine yabancılaştıklarını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları unvan değişkeni bakımından yalıtılmışlık ve birime yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık göstermezken; güçsüzlük ve anlamsızlık alt boyutunda anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Güçsüzlük alt boyutunda profesörler öğretim görevlilerine; 33/a statüsündeki araştırma görevlileri doçentlere, yardımcı doçentlere ve öğretim görevlilerine; 50/d statüsündeki araştırma görevlileri ise öğretim görevlilerine göre işe yabancılaşma algıları daha yüksektir. Anlamsızlık alt boyutunda ise, 33/a statüsündeki araştırma görevlileri doçentlere; 50/d statüsündeki araştırma görevlileri ise doçentlere, yardımcı doçentlere ve öğretim görevlilerine göre işe yabancılaşma algıları daha yüksektir.

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları alan değişkeni bakımından güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık göstermezken ve birime yabancılaşma alt boyutunda anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Birime yabancılaşma alt boyutunda sosyal bilimler alanında görev yapan öğretim elemanları fen

bilimleri ve güzel sanatlar alanındakilere; sağlık bilimler alanında görev yapan öğretim elemanları ise güzel sanatlar alanındakilere göre işe yabancılaşma algıları daha yüksektir.

Öğretim elemanlarının işe yabancılaşma algıları görev yapılan birim değişkeni bakımından anlamsızlık, yalıtılmışlık ve birime yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılık göstermezken; güçsüzlük alt boyutunda anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Güçsüzlük alt boyutunda, fakültelerde görev yapan öğretim elemanlarının yüksekokullarda görev yapan öğretim elemanlarına göre işe yabancılaşma algıları daha yüksektir. Ayrıca; fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanları güçsüzlük ve yalıtılmışlık alt boyutlarında “nadiren”, anlamsızlık alt boyutunda “hiçbir zaman” ve birime yabancılaşma alt boyutunda ise “bazen” işlerine yabancılaştıklarını belirtmişlerdir.

### **5.1.5. Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyleri ile İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları**

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının bireyin kişiliğine yönelik saldırılar alt boyutu ile işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık alt boyutları arasındaki korelasyonlar anlamlı, pozitif ve orta düzeydedir. Buna rağmen, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar alt boyutu ile birime yabancılaşma alt boyutu arasındaki anlamlı bir ilişki gözlenememiştir.

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutu ile işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık alt boyutları arasındaki korelasyonlar anlamlı, pozitif ve orta düzeydedir. Buna rağmen, bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutu ile birime yabancılaşma alt boyutu arasındaki anlamlı bir ilişki gözlenememiştir.

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutu ile işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık alt boyutları arasındaki korelasyonlar anlamlı, pozitif ve düşük düzeydedir. Buna rağmen, bireyin itibarına yönelik saldırılar alt boyutu ile birime yabancılaşma alt boyutu arasındaki anlamlı bir ilişki gözlenememiştir.

### 5.1.6 Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini incelemek için 5 tane regresyon modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan modellerden 4 tanesi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Buna göre, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri hem işe yabancılaşmayı hem de işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutlarını etkilemektedir. Buna göre; yıldırma davranışları alt boyutları tümü birlikte, güçsüzlük alt boyutunun yüzde 38'ini açıklarken, anlamsızlık alt boyutunun yüzde 17'sini, yalıtılmışlık alt boyutunun yüzde 14'ünü, birime yabancılaşma alt boyutunun yüzde 1'ini ve işe yabancılaşma değişkeninin de yüzde 30'unu açıklamaktadır.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının güçsüzlük alt boyutu ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise; tüm alt boyutların önemli birer yordayıcı değişken olduğu görülmüştür. Ayrıca standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin güçsüzlük alt boyutu üzerindeki göreceli önem sırası; bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılardır.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının anlamsızlık alt boyutu ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise; bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutlarının önemli birer yordayıcı değişkenler olduğu görülmüştür. Ayrıca standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin anlamsızlık alt boyutu üzerindeki göreceli önem sırası; bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılardır.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının yalıtılmışlık alt boyutu ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise; bireyin işine yönelik saldırılar alt boyutunun önemli birer yordayıcı değişken olduğu görülmüştür. Ayrıca standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin yalıtılmışlık alt boyutu üzerindeki göreceli önem sırası; bireyin işine yönelik saldırılar, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılardır.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının birime yabancılaşma alt boyutu ile düşük düzeyde bir ilişki vermesine rağmen bu ilişki anlamsızdır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise; yıldırma davranışları alt boyutlarının hiçbirinin önemli birer yordayıcı değişken olmadığı görülmüştür. Buna rağmen standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin birime yabancılaşma alt boyutu üzerindeki görelî önem sırası; bireyin işine yönelik saldırılar, bireyin itibarına yönelik saldırılar ve bireyin kişiliğine yönelik saldırılardır.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırılar, bireyin işine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılar değişkenleri birlikte, öğretim elemanlarının işe yabancılaşma değişkeni ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise; bireyin işine yönelik saldırılar ile bireyin kişiliğine yönelik saldırılar alt boyutlarının önemli birer yordayıcı değişkenler oldukları görülmüştür. Ayrıca standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin işe yabancılaşma değişkeni üzerindeki görelî önem sırası; bireyin işine yönelik saldırılar, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ve bireyin itibarına yönelik saldırılardır.

## 5.2 Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda, uygulayıcılara ve araştırmacılara öneriler olmak üzere iki alt başlıkta öneriler geliştirilmiştir.

### 5.2.1 Uygulayıcılara Öneriler

Araştırmanın sonuçlardan da görülebileceği gibi yıldırma, çalışma ortamı üzerinde önemli bir etkidir. Yıldırma bireyler ve toplumlar üzerinde maddî ve manevî kayıplara yol açmaktadır. Yıldırmanın önlenmesinde alınabilecek en önemli tedbirlerden bir tanesi öğretim elemanlarının yıldırma ile ilgili bilinçlendirilmesidir. Akademik kurumlar başta olma üzere tüm kurumlarda yıldırma ve işe yabancılaşmaya ilişkin farkındalık yaratılmalıdır. Bunun için kitle iletişim araçlarında yararlanılabilir. Yapılan akademik yayınların sayısı artırılabilir.

Akademik örgütlerde yıldırma ve işe yabancılaşmanın önüne geçilebilecek tedbirlerin alınması gerekmektedir. İş yerinde birlik, beraberlik, örneğin takım çalışması gibi, etkili ve verimli bir iş ortamı yaratılarak sağlanabilir. Kurum içi iletişimin güçlendirilmesi, etkili bir lider, demokratik bir yönetici, şeffaf bir yönetim şekli, iletişim kanallarının açık olması yıldırma ve işe yabancılaşmanın önüne geçmede etkili olabilecek örgütsel önlemler arasında sayılabilir.

Yıldırmanın ortaya çıkması halinde birim yöneticisinin üzerine oldukça önemli görevler düşmektedir. Birim yöneticisi olay açıklandığı halde göz yumar ve disiplin suçu olarak algılamaz ise bu, tepki veren kurbanı daha da zor durumda bırakacaktır. Özellikle yıldırma yönetimin katılması bireyin yaşadığı travmayı daha çok artırmaktadır. Bireyin akademik kariyeri tamamen engellenebilmektedir. Bu durumda kurum içi çatışmalar artabilecek hatta yeni yıldırma vakalarının da ortaya çıkmasına neden olabilecektir.

Bilindiği gibi yıldırma uğrayabilecek potansiyel çalışanların başında iş yerine yeni gelmiş olan bireyler yer almaktadır. Yeni gelen öğretim elemanlarına oryantasyon verilmeli diğer öğretim elemanları tarafından kabul görmesi sağlanmalıdır. İşe yabancılaşmanın ve yıldırmanın önlenmesi adına kurum içinde sosyal etkinlikler artırılabilir. Ortak bilimsel çalışmalara katılım özendirilebilir. Bölümler arası iletişim güçlendirilmeli, farklı birimler arasında bilimsel çalışmalar özendirilmelidir.

Yıldırma ile mücadelede örgütlerin alacağı önlemler tek başına yeterli olamamaktadır. Ülkemizde diğer gelişmiş ülkelere göre yıldırma konusunda hukuksal mücadele yolları oldukça sınırlıdır. Kurumlar ve yasa koyucular yıldırma karşı daha duyarlı hale getirilmeli, yıldırma karşı hukuki yollar en azından Avrupa standartlarına getirilmelidir. Bunun için çalışanların yasal yoldan haklarını arayabilecekleri gerekli tedbirler ivedilikle alınmalıdır.

Üniversitelerde yıldırmanın ve işe yabancılaşmanın sonuçlarından etkilenen bireyler için rehabilitasyon merkezleri kurulabilir ve bu merkezlerde diğer kurumlarda çalışan yıldırma ve işe yabancılaşma mağdurlarının da rehabilite edilmesi sağlanabilir.

### **5.2.2 Araştırmacılara Öneriler**

Bu yüksek lisans tez çalışmasının uygulama kısmında Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapan 346 öğretim elemanında elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Gelecek çalışmalar, farklı üniversitelerde yapılabilir. Elde edilen sonuçlar arasında karşılaştırma yapılabilir. Örneklem büyüklüğü artırılabilir.

Bu araştırma ile akademik kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarının yıldırma maruz kalma düzeyleri ve işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Eğitim hizmeti veren diğer kurumlarda ya da gerek kamu gerekse özel diğer kurumlarda yıldırma ve işe yabancılaşma arasındaki ilişki yordanabilir.

Bu araştırma ile akademik kadrolarda görev yapan öğretim elemanlarının yıldırma maruz kalma düzeyleri ve işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Üniversitelerde görev yapan idari personelin de yıldırma maruz kalma ve işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki incelenerek bir karşılaştırma yapılabilir.

Bu araştımda olumsuz davranışlar anketi (NAQ-R) ve İşe yabancılaşma leğinden elde edilen veriler kullanılarak yıldırma ve işe yabancılaşma ölçülmeye çalışılmıştır. İleriki araştırmalarda farklı ölçeklerden yararlanılarak yıldırma ve işe yabancılaşma arasındaki ilişki yordanabilir.

Bu araştıamada nicel verilerden yararlanılmıştır. İleriki araştırmalarda yıldırma ve işe yabancılaşma nitel verilerden elde edilen bulgular ile yordanarak aralarındaki ilişkiye bakılabilir.

## KAYNAKÇA

Aiken, M. ve Jerald H., Organizational Alienation: A Comparative Analysis. The Sociology of Organizations: Basic Studies, (Ed. Oskar Grusky ve George A. Miller), New York, Free Press, 1970.

Akça, B. ve İrmış, A., Yıldırma Davranışının Algılama Boyutu: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, 14. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 2006, 181-189.

Akgün, E., Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Sorunlarının Yönetiminde Etkili Bir Araç Olarak Yönetime Katılma, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1999.

Aktop, G., N., Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin Görüşleri ve Deneyimleri, (Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2006.

Aldemir, M. C., Yöneticilerin Güç Tipleri ile İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler, Amme İdaresi Dergisi. Cilt 16 Sayı 1. Ankara, 1983.

Apak, A., E., G., Yıldırma Eylemleri ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi: İlköğretim Okulu Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Archer, D., Exploring Bullying Culture in the Para-Military Organization, International Journal of Manpower, Cilt 20, Sayı, 1/2, 1999, 94-105.

Aslan, H., Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Dersleri Öğretmenlerinin Mesleğe ve Kuruma Yabancılaşma Düzeyleri (Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Arpacıoğlu, G., İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz, 2005  
(www.insankaynaklari.com), 07.02.2008.

Asunakutlu, T. ve Safran, B., Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) ve Çatışma Arasındaki İlişki, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2006, 111-128.



Atılğan, H., Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme, Anı Yayıncılık, Ankara, 2006.

Aybar, Ş., Yabancılaşma ve Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkileri, (Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 1995.

Aydın, İ. P., İş Yaşamında Stres, Ankara: PEGEM A Yayıncılık, 2002.

Aytaç, S. Bayram, N ve Bilgel, N., Çalışma Yaşamında Yeni Bir Baskı Aracı: Mobbing, 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Marmara Üniversitesi, 12-14, İstanbul, Mayıs 2005.

Babür, S. Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma, Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma,(Yüksek Lisans Tezi) Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Bacharach, Samuel B. ve Aiken, M., "The Impact of Alienation, Meaninglessness and Meritocracy on Supervisor and Subordinate Satisfaction," Social Forces, Cilt: 57, Sayı: 3, 1979, 853–870.

Bahçe , Ç., Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Örnek Bir Uygulama, (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2007.

Baltaş, A, ve Baltaş Z., Stres ve Başa Çıkma Yolları, Birinci Basım, Remzi Kitabevi, 1993.

Balay, R., Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2000.

Balcı, A., Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler. TDFO Bilgisayar-Yayıncılık. Ankara, 1995.

Balcı, A., Öğretim Elemanlarının İş Stresi: Kuram ve Uygulama. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000.

Balcı, A., Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler, PegemA Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara, 2001.

Başaran, İ.E., Yönetime Giriş, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No.135, Ankara, 1984.

Başaran, İ., E., Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü. Ankara: Bilim Yayınları, 2000.

Bayat, B., Çimento ve otomotiv sektörlerinde çalışan işçiler arasında yabancılaşmanın karşılaştırmalı olarak araştırılması, (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1996.

Bayhan, V., Üniversite Gençliğinde Anomi ve Yabancılaşma., Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları Kültür Eserleri Dizisi No: 195, 1997.

Baykal, A., N., Yutucu Rekabet: Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2005.

Bayındır, B., Ortaöğretim Dal Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşmaları ile Öğretme-Öğrenme Sürecindeki Davranışları Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2002.

Behar, R., Endüstri İşletmelerinde Çalışma Koşullarının İşgörenler Üzerindeki Yabancılaşma Etkisi ve Bir Uygulama, (Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Beswick, J., Gore, Joanne, P., D., Bullying at Work: A Review of the Literature, Healty and Safety Laboratory, 2004.

Björkqvist, K., Österman K. ve Hjelt-Back, M., Aggression Among University Employees. Aggressive Behavior, 20, 1994, 173-84.

Büyüköztürk, Ş., Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorumu, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2006.

Büyüköztürk, Ş., Deneysel Desenler, PegemA Yayıncılık, Ankara, 2007.

Büyükıylmaz, O., İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyopsikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama, (Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak, 2007.

Büyük Sözlük, Güneş Yayınları. İstanbul, 1987.

Can, Y., A ve B tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama,(Yüksek Lisans Tezi) Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2007.

Camerino, D., Conway , P., M., Heijden, B., Schoot, W., Pokorski, J. ve Behar, E., M., The Role Of Job Alienation İn Work Ability Deterioration and Unhealthy Ageing, International Congress Series 1280, 2005, 61– 66, (www.ics-elsevier.com) 02.10.2007.

Cassitto, M. G., Raising awareness of Psychological Harassment at Work, World Health Organization, 2003.

Celep, B., İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli, 2006.

Cemaloğlu, N., Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki, H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 33, 2007, 77-87.

Çağlıyan, Y., Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi, (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması, (Yüksek Lisans Tezi) Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2007.

Çalışır, İ., İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Bolu ili Örneği) (Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Bolu, 2006.

Çalışkan, O., Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldırma Davranışları, (Yüksek Lisans Tezi), Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin, 2005.

Çarıkçı, İ., Çalışmalarda iş tatminini etkileyen kişisel özellikler ve örgütsel sonuçları. Milli Produktivite Merkezi Verimlilik Dergisi, 2001, 161-178.

Çelik, F., Ortaöğretim Öğrencilerinin Okula Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi) Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2008.

Çevik, R., Ortaöğretim Kurumlarında yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Mesleklerine Yabancılaşmasına Etkisi (Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Çobanoğlu, Ş., Mobbing, İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul, 2005.

Davenport, N., Schwarz, R. ve Elliot, G., Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çev. Osman Cem ÖnerToy, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.

Deniz, D., İşyerinde Örgütsel Yıldırmaya Maruz Kalan Çalışanların Kişilik Yapıları ve Kullandıkları Ego Savunma Mekanizmaları, (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Demirer, T., Özbudun, S., Yabancılaşma, Öteki Matbaası, Ankara, 1999.

Demirtaş, H. ve Güneş, H., Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü Ankara, Anı Yayıncılık. 2002.

Di Martino, V., Hoel, H. ve Cooper, C., C. Preventing Violence and Harassment in the Workplace, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.

Duru, E., Üniversite Öğrencilerinde Yabancılaşma ve Yalnızlık Düzeyi İlişkisi, (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1995.

Duygulu E., Örgütlerde Teknoloji Yabancılaşma İlişkisi Ve Yabancılaşmanın İşgücü Üzerindeki Etkileri” (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1991.

Duygulu, E., Yabancılaşma Olgusuna Yönelik Karşılaştırmalı Bir İnceleme, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 1, Sayı:3, 1999.

Einarsen, S., Raknes, B., I. ve Matthiesen, S., B., Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality, European Work and Organizational Psychologist, Cilt 4, 1994, 381-401.

Einarsen, S. ve Skogstad, A., Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations, European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt 5, Sayı 2, 1996, 185-201.

Einarsen, S. ve Raknes. B., I., Harassment at Work and The Victimization of Men. Victims and Violence, Cilt 12, 1997, 247-263.

Einarsen, S., The nature and causes of bullying at work, *International Journal of Manpower*, Cilt 20, Sayı1-2, 1999, (<http://www.ebscohost.com>).

Einarsen, S., Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach, *Aggression and Violent Behavior*, Cilt 5, Sayı 4, 2000, 379-401. (<http://www.ebscohost.com>).

Einarsen, S. ve Hoel H., The Negative Acts Questionnaire: Development, Validation and Revision of A Measure Of Bullying At Work, 2001.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. ve Cooper, C., The concept of bullying at work: the European tradition, in Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. (Eds), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Taylor & Francis, London, 2003, 3-30.

Einarsen, S. ve Gemzøe, E. Effects of Exposure to Bullying at Work, in Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. (Eds), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Taylor & Francis, London, 2003, 127-136.

Ekinci, Y., İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Stresinin Karşılaştırılması (Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2006.

Elma, C., İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara ili Örneği) (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003.

Elvira, K., Pavo, F., Muzımcı, L., Matek, M. ve Vandrcek, S., Mobbing, *Rid Sigur*, Cilt 7, 2003, 1-20.

Eren, E., *Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayın, 1993.

Eren, E., *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 7. Baskı, Beta Yayın, İstanbul, 2001.

Ergil, Doğu. *Yabancılaşma ve Siyasal Katılma*. Ankara: Olgaç Yayınevi, 1980.

Eriksen, W. ve Einarsen, S., Gender Minority As a Risk Factor of Exposure to Bullying at Work: The Case of Male Assistant Nurses”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 13, No 4, 2004, 473-492.

Erjem, Y. Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen: Lise Öğretmenleri Üzerine Sosyolojik Bir araştırma, Gazi Üniversitesi Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 4, 2005.

Erkuş, A., Bilimsel Araştırma Sarmalı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.

Ertürk, A., Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldıma Eylemleri (Ankara İli İlköğretim Okulları Örneği)(Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2005.

Esin, P., İşbölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1982.

Fettahlıoğlu, T., Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi, Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyol Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2006.

Field, T., There's No Accounting for Bullying, British Medical Journal, e Letters, 2002, 324-342,( <http://bmj.com/cgi/eletters/324/7342/878#21719>).

Forsyth, P.B. ve W. K. Hoy., İsolation and alienation in educational organizations, Educational Administration Quarterly. Cilt14, Sayı 1, 1978, 80-96.

Fromm, E., Sağlıklı Toplum (Çev:Y. Salman, Z. Tanrısever) PayeYayınları. İstanbul, 1996.

Fox, S. & Stallworth, L.E., Racial/Ethnic Bullying: Exploring Links Between Bullying and Racism in the US Workplace". Journal of Vocational Behavioral, Cilt 66, Sayı 3, 2005, 438-456.

Gerber, S.B. ve Finn, K.V., Using SPSS for Windows Data Analysis and Graphics, 2. Baskı, Springer, USA, 2005 .

Geyer, F., Alienation Theories: A General Systems Approach, Pergamon Press, New York, 1980.

Gökçe, A.T., İşyerinde Yıldıma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri üzerinde Yapılan Bir Araştırma, (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.

Güler, A., Türkiye’de Üniversite Reformları. Ankara: Adım Yayıncılık, 1994.

Halaçoğlu, B., Üniversitelerdeki Akademik Personelin Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Hair J. F., Anderson R.E., Tahtam R.L. ve Black W.C., Multivariate Data Analysis, Fifth Edition, Pearson Education, Upper Saddle River, New Jersey, 1998.

Hirschfeld, R., R. ve Feild, H., S., Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work, Journal of Organizational Behavior, Cilt 21, Sayı 7, Kasım 2000, 789-800 (<http://links.jstor.org>)14.07.2008.

Hirschfeld, R., R., Feild, H., S. ve Bedeian, A., G., Work Alienation as an Individual-Difference Construct for Predicting Workplace Adjustment: A Test in Two Samples, Journal of Applied Social Psychology, 2000, 1880-1902.

Hoel, H. ve Cooper, C., Destructive Conflict and Bullying at Work, Sponsored by the British Occupational Health Research Foundation (BOHRF), Manchester School of Management, University of Manchester Institute Science and Technology (UMIST), 2000, (<http://www.csren.gov.uk/UMISTreportHelgeHoel1.PDF>), 14.07.2008.

Hoel, H., Einarsen, S. ve Cooper, C., Organisational effects of bullying, in Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. (Eds), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Taylor & Francis, London, 2003, 145-162.

Hogh , A., Henriksen, M., E. ve Burr, H., A 5 –Year Follow –up Study of Work and Psychological Health, International Journal of Behavioral Medicine, Cilt 12 Sayı 4, 2005, 256-265.

Hoşgörür, V., Eğitim İşgörenlerinin Örgütsel Tutumları (Samsun İli Merkez Ortaöğretim Okulları Örneği), (Doktora Tezi), Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Samsun, 1997.

Işık E., İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi)Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Kanungo R., N., Work Alienation and Involvement: Problems and Prospects, International Review of Applied Psychology, SAGE, London and Beverly Hills, Cilt 30 1981, 1-15.

Kanungo, R., N., Work Alienation: A Pancultural Perspective, International Studies of Management and Organization, Cilt 13, Sayı 1-2, 1983, 119-138.

Kanungo R.N, Alienation And Empowerment: Some Ethical Imperatives İn Business, Journal Of Business Ethics,, Cilt 11, Sayı 5-6, 1992, 413-423.

Kalağan, G., Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki, (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2009.

Karacaoğlu, K. Ve Reyhanoğlu, M., İşyerinde Yıldırma, KKTC'deki Sağlık Sektöründe Çalışanlara Yönelik bir Uygulama, 14. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 2006, 171-179.

Karasar, N., Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Nobel Yayınevi, Ankara, 1998.

Karatepe, O. M., ve Halıcı. A., İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine yönelik ampirik bir değerlendirme. 6. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İ.I.B.F, 1998, 139-158.

Karip, E., Çatışma Yönetimi, Pegem A yayıncılık, Geliştirilmiş 3. Baskı, Ankara, 2003.

Katz, D. ve Kahn R., L., Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi, (Çeviren: Halil Can-Y. Bayraktar), TODAİE Yayınları No: 167, Ankara, 1977.

Kaya, Y., K., İnsan Yetiştirme Düzenimiz Politika/ Eğitim/ Kalkınma, 4. Baskı, Hacettepe Üniversitesi. Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 1984.

Kılıç, T., Mobbing (İşyerinde Psikolojik Şiddet)Sanayi Sektöründe Yaşanan Mobbing Uygulamaları, Kişisel Etkileri, Örgütsel ve Toplumsal Maliyetleri, (Yüksek Lisans Tezi) Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2006.

Kocaoğlu, M., Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Aştırma, (Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.



Korkut, H., Yalçınkaya, M. ve Mustan, T., “Araştırma Görevlilerinin Sorunları”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Cilt 17, Sayı 5, 1999, 19-36.

Koç, M., Bulut, H.,U., Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi, Uluslararası Online Eğitim Bilimleri Dergisi,Cilt 1 Sayı 1, 2009, 64-80 (<http://www.asosindex.com>).

Kuru, F., K. Küresel ve Mali Kriz Kapsamında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi, 2009.

Kutlu, F., İşyerinde Duygusal Tacizin (Mobbing) Çalışanın Tükenmişliği Üzerine Etkisi, (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2006.

Korman, A., K., Berman,W., U., Career Success and Personal Failure: Alienation in Professionals and Managers, The Academy of Management Journal, Cilt 24, Sayı 2. (Haziran, 1981), 342-360,( <http://links.jstor.org>), 06.05.2008.

Kök, B., S., İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 2006, 25-27 .

Leymann, H., Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann; Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 1993.

Leymann, H., The Contend and Development of Mobbing at Work. European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt 5, Sayı 2, 1996, 165-184 (<http://www.ebscho.com>).

Leymann, H. ve Gustafsson, A., Mobbing at Work and The Development af Post- Traumatic Stres Disorders, European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt 5, Sayı 2, 1996, 251-275.

Lewis, D., Workplace Bullying-Interim Findings of a Study in Further and Higher Education in Wales, Emerald Group Publishing Limited International, Journal of Manpower, Cilt 20, Sayı 1/2, 1999, 106-118.

Lindio-McGovern, L., Alienation and Labor Export in the Context of Globalization: Filipino Migrant Domestic Workers in Taiwan and Hong Kong. *Critical Asian Studies.*, 2004, Cilt 36, Sayı 2, 217-238.

Mansur, F. A., İşletmelerde uygulanan mobbingin Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Yüksek lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2008MAY, Karl: “Yabancılaşma”. (Derleyen: Barışta Erdost). Sol Yayınları. Ankara, 2000.

Matthiesen, S. B. ve Einarsen S., Psychiatric Distress and Symptoms of PTSD Among Victims of Bullying at Work. *British Journal of Guidance and Counselling*, Cilt 32, Sayı 3, 335-356. (<http://www.sciencedirect.com>)

Mercan, M., Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık, (Yüksek Lisans Tezi) Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar, 2006.

Mikkelsen G., E. ve Einarsen E. Bullying In Danish Work-Life: Prevalance and Einarsen, Stale: Health Correlates”, *European Journal of Work and Organitational Psychology*, Cilt 10, Sayı 4, 2001, 393- 413.

Mikkelsen, G., E. ve Einarsen, S., Relationships Between Exposure to Bullying at Work and Psychological and Psychosomatic Health Complaints: The Role of State Negative Affectivity and Generalized Self-Efficacy, *Scandinavian Journal of Psychology*. Cilt 43., 2002 397-405.

Minibaş, J., Yabancılaşma Kavramının İncelenmesi ve Banka Sektörüne Yönelik bir Araştırma, (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993.

Moayed, F., Daraiseh, N., Shell, R. ve Salem, S., Workplace Bullying: A Systematic Review of Risk Factors and Outcomes, *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, Cilt 7, Sayı 3, Mayıs-Haziran 2006, 311–327.

Namie, G. Research from The Workplace Bullying & Trauma Institute, U.S. Hostile workplace Survey 2000 (<http://www.workdoctor.com/home/twd/employers/res/surv2000qv.html>).

Neal, A., G. ve Seeman M., Organizations and Powerlessness: A Test of the Mediation Hypothesis, *American Sociological Review*, Cilt 29, Sayı 2. Apr., 1964, 216-226, (<http://links.jstor.org>), 08.10.2007

Neumann, J., H., Injustice Stress and Bullying can be Expensive, 28 June, Workplace Bullying Conference Paper, Oakland, California, 2000.

(<http://www.worktrauma.org/research02.htm>)

Niedl, K., Mobbing and Wellbeing: Economic and Personnel Development Implications, European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt:5, Sayı:2, 1996, 239- 249.

Orhan, U., Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri ve Etkileri, (Yüksek Lisans Tezi, ), Gazi Osman Paşa Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Tokat, 2009.

Ölçüm Çetin, M., Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Basım, 2004.

Özdamar, K., Paket Programlar ile İstatistiksel Veri analizi 1, Kaan Kitapevi, Eskişehir, 2004.

Özdamar, K., Paket Programlar ile İstatistiksel Veri analizi 2, Kaan Kitapevi, Eskişehir, 2004.

Parsıl, M., A., Sınıf Örgütünde Yabancılaşma, (Yüksek Lisans Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Sivas, 2007.

Pugh, K. J. ve Zhao, Y., Stories of Teacher Alienation: A Look at The Unintended Consequences of Efforts to Empower Teachers, Teaching and Teacher Education, 19 2003, 187–201.

Püsküllüoğlu, A., Arkadaş Türkçe Sözlük, Üçüncü Basım. Arkadaş Yayınevi, Ankara, 2000.

Salin, D., Prevalence and Forms of Bullying Among Business Professionals: A Comparison Of Two Different Strategies For Measuring Bullying, European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt 10, Sayı: 4 ,2001, 425-441.

Salin, D., Workplace Bullying among Business Professionals, Prevalence, organizational Antecedents and Gender Differences, 2003

([http://www.hse.gov.uk/research/hsl\\_pdf/2006/hs0630.pdf](http://www.hse.gov.uk/research/hsl_pdf/2006/hs0630.pdf)), 03.06.2008.

Sandvik, L., P., The Communicative Cycle of Employee Emotional Abuse Generation And Regeneration of Workplace Mistreatment, Management Communication Quarterly, Cilt 16, Sayı, 4, 2003, 471-501.

Seeman, M., On Personal Consequences of Alienation in Work, American Sociological Review, Cilt 31, 1957.

Seeman, M., On the Meaning of Alienation, American Sociological Review. Cilt 26. 1959.

Seeman, M., Alienation And Alchoo, American Sociological Review. Cilt 48, 1983.

Sheehan, M., Workplace Bullying: Responding with Some Emotional intelligence, International Journal of Manpower, Cilt 20, Sayı 1/2, 1999, 53-69.

Sheehan, M., Barker, M. ve Rayner, C., Applying Strategies for Dealing with Workplace Bullying, International Journal of Manpower, Cilt 20, Sayı 1/2, 1999, 50-56.

Sipahi, B., Yurtkoru, E..S. ve Çinko, M., Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, Beta Yayınevi, İstanbul, 2006.

Solakoğlu, İ., İşletmelerde Mobbingin Örgütsel Stresle İlişkisi ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama, (Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2007.

Solmuş, T., İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/Taciz, İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2005.

Soysal, A., Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik ve uygulamalı Bir Çalışma, (Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997.

Spratlan, L.P., Interpersonal conflict which includes mistreatment in a university workplace, Violence and Victims, Cilt 10, Sayı 4, 1995, 285–297.

Şahin, N., Duygusal Taciz (Mobbing) ve Organizasyonel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Şencan, H., Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlik ve Güvenirlik, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.

Şimşek, M. Ş., Akgemci T. ve Çelik A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, 3. Baskı, Adım Matbaacılık, Konya, 2003.

Şimsek, Ş., Çelik, A., Akgemici, T. ve Fettahloğlu., T. “Örgütlerde Yabancılaşma Yönetimi Araştırması”. 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 25-27 Mayıs 2006. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, 2006.

Tan, B., U., İşyerinde Rekabetin Neden Olduğu Baskılar ve İşyerinden Uzaklaştırma (Mobbing), (Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2005.

Tanoğlu, Ş., Ç., İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama, (Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya, 2006.

Telman, N, Önen L., İşin Önemi ve İş Yaşamında Tükenmişlik, 4. Gençlik ve Rehberlik Sempozyumu Sunusu, Haziran 2006.

Tınaz, P., İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta Yayınları, İstanbul, 2006.

Tolan, B., Çağdaş Toplumun Bunalımı Anomi ve Yabancılaşma, 2. Baskı, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, Ankara, 1981.

Tolan, B., Toplum Bilimlerine Giriş, 4. Baskı, Adım Yayıncılık, Ankara, 1996.

Turan, F., İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Turhan, E., Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeyleri, 16. Eğitim Bilimleri Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat, 5-7 Eylül 2007.

Tutar, H., İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı, Platin Yayınları, 2004, 176-204.

Tutar, H., İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 65, Sayı 1, 2010.

Tüzel, E., Araştırma Görevlilerinin Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Araştırma Görevlilerinin Sahip Oldukları Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi (Gazi Eğitim Fakültesi Örneği). The First International Congress Of Educational Research (1. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongre Kitabı). 1-3 Mayıs 2009, Çanakkale. 439-454.

Vartia, M., The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Cilt 2, 1996, 203-214.

Vartia, M., Workplace Bullying- A Study on the Work Environment, Wellbeing and Health, (Doktora Tezi), Helsingfors, 2003.

<http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/hum/psyko/vk/vartia-vaanen/workplace.pdf>, (14.04.2007).

Westhues, K., *Eliminating Professors: A Guide to the Dismissal Process*. Canada: Kempner Collegium Publications, 1998.

Westhues, K., *Administrative Mobbing at The University of Toronto*. USA: Edwin Melen Pres, 2004.

Ulusoy, H., Sanayi Örgütü İşçileri ve İşe Yabancılaşma. *A.Ü.D.T.C.F. Araştırma Dergisi*, cilt:32, 1988, 77-84.

Ural, A. ve Kılıç, İ., *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Detay Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara, 2006.

Uzunçarşılı, Ü. ve Yoloğlu, N., Mobbing/ İş Yerinde Duygusal Taciz: Ulusal ve Uluslararası Boyutu İle Çatışma Yüklü Bir İletişim Biçimi. *Öneri Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 22, 2007, 183- 190.

Yaman, E., *Üniversitelerde Bir Eğitim Yönetimi Sorunu Olarak Öğretim Elemanının Maruz Kaldığı İnfomal Cezalar: Nitel Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Yaman, E., *Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikolojik Şiddet Mobbing*, Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, 2009.

Yapıcı, M., Eğitim ve Yabancılaşma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2004, ([www.insanbilimleri.com](http://www.insanbilimleri.com)), 03.12.2006.

Yavuz, H., *Çalışanlarda Mobbing(Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler*, SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2007.

Yeniçeri, Ö., Örgütlerde Yabancılaşma Sorunları ve Yabancılaşmanın Önlenmesinde Yönetime Katılmanın Rolü, (Yüksek Lisans Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 1987.

Yeniçeri, Ö., Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Sorunlarının yönetiminde Etkili Bir Araç Olarak Yönetime Katılma ve Bir Uygulama, (Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 1991.

Yıldırım, T., İlköğretim Okullarında Öğretmen-Yönetici İlişkilerinde Yıldırma ve Etkileri, (Yüksek Lisans Tezi) Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Yüçetürk, E., Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing, 2002 (<http://www.bilgiyonetimi.org/cm/paper/yaz.ark.php>), 22.06.2008.

Yüçetürk, E., Bilgi Çağında örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing, 2003, ([www.bilgiyonetimi.org](http://www.bilgiyonetimi.org)), 22.06.2008.

Yüçetürk E., Türkiye'de İş Yaşam Kalitesini Ve Verimliliği Azaltan Gizli Bir Sendrom: Yıldırma (Mobbing), İşletme Ve Finans Dergisi, 2005, 231.

Yüçetürk, E., Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş Mü? Gerçek Mi?, 2006, (<http://www.bilgiyonetimi.org>), 14.05.2009.

Zapf, D., Organizational, Work, Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work, International Journal Manpower, Cilt .20, Sayı 1/2, 1999, 70-85.

Zapf, D. ve Gross, C., Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extention, European Journal of Work and organizational psychology, Cilt 10, Sayı 4, 2001, 497-522.

Zapf, D., Knorz C. ve Kulla, M., On the Relationship Between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes, European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt 5, Sayı 2, 1996, 215–237.

Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. ve Vartia, M., Empirical findings on bullying in the workplace, in Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. (Edt.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Taylor & Francis, London, 2003, 103-120.

Zielinski, A., E. ve HOY, W. K. Isolation And Alienation In Elementary Schools, Educational Administration Quarterly”, 1983.

Zurcher, L.,A., Meadow, A., ve Zurcher, L., S., Value Orientation, Role Conflict, and Alienation From Work: A Cross-Cultural Study, American Sociological Review, Vol. 30, No. 4. (Aug., 1965), pp. 539-548 (<http://links.jstor.org>) Erişim Tarihi, 08.10.2007.

### **İNTERNET KAYNAKLARI**

<http://www.baltas-baltas.com/makaleler.asp?makaleid=166>.

[www.bilgiyonetimi.org](http://www.bilgiyonetimi.org)

[www.bulliesdownunder.com](http://www.bulliesdownunder.com)

[www.leymann.se](http://www.leymann.se)

<http://links.jstor.org>

[www.mobbingturkiye.net](http://www.mobbingturkiye.net).

[www.unicam.it/ssdici/mobb11\\_00.htm](http://www.unicam.it/ssdici/mobb11_00.htm)

<http://www.workdoctor.com>

<http://www.worktrauma.org>



## **EKLER**

## Ek 1. Veri Toplama Araçları



Değerli Katılımcı,

Bu çalışma, akademik ortamlarda karşılaşılan yıldırma davranışı ve bunun sonucunda ortaya çıkabilen yabancılaşma olgusunu ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Vereceğiniz cevapların yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağından emin olabilirsiniz. Bu nedenle lütfen ankete **adınızı, soyadınızı yazmayınız**. Vermiş olduğunuz **içten, doğru** cevaplar ve **cevapsız madde bırakmamakta** gösterdiğiniz özen araştırma açısından çok önemlidir.

Ayırdığınız zaman ve verdiğiniz emek için **teşekkür ederiz**.

**Arş. Gör. Beysun GÜNERİ**  
**Akdeniz Üniversitesi**  
**[beysunguneri@akdeniz.edu.tr](mailto:beysunguneri@akdeniz.edu.tr)**

<b>Bölüm I</b> <b>KİŞİSEL BİLGİLER</b>	
<p><b>1. Cinsiyetiniz:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek</p>	<p><b>5. Unvanınız:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Profesör <input type="checkbox"/> Doçent</p> <p><input type="checkbox"/> Yrd. Doç. <input type="checkbox"/> Öğr. Gör.</p> <p><input type="checkbox"/> Arş. Gör. (33/a) <input type="checkbox"/> Arş. Gör. (50/d)</p> <p><input type="checkbox"/> Uzman <input type="checkbox"/> Okut man</p>
<p><b>2. Medenî Durumunuz:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar</p>	
<p><b>3. Öğrenim Durumunuz:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans</p> <p><input type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/> Tıpta uzmanlık</p> <p><input type="checkbox"/> Güzel sanatta yeterlilik</p>	<p><b>6. Alanınız:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Sosyal Bilimler <input type="checkbox"/> Sağlık Bilimleri</p> <p><input type="checkbox"/> Fen Bilimleri <input type="checkbox"/> Güzel Sanatlar</p>
<p><b>4. Yaşınız:</b></p> <p><input type="checkbox"/> 21-30</p> <p><input type="checkbox"/> 31-40</p> <p><input type="checkbox"/> 41 ve Üzeri</p>	<p><b>7. Görev yaptığınız Birim:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Fakülte</p> <p><input type="checkbox"/> Yüksek Okul</p> <p><input type="checkbox"/> Meslek Yüksek Okulu</p>

Bölüm II Aşağıda öğretim elemanlarının işe yabancılaşmaları ile ilgili duygu ve düşünceleri belirten ifadeler yer almaktadır. Bir öğretim elemanı olarak bu duygu ve düşünceleri ne sıklıkla yaşadığınızı, ifadelerin karşısındaki kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her Zaman
1.	Çalıştığım kurumda sorunlarla mücadele etme gücümü yitirdiğimi hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Kurum çalışanlarıyla iletişim kurmakta zorlanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Öğrencilerimle iletişim kurmakta zorlanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	İşimde tükendiğimi, yıprandığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Kuruma ve öğrencilere yaptığım katkının yeterli olmadığını düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Çalışma istek ve heyecanımı yitirdiğimi hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	İş yaşamımda her şeyin benim dışımda geliştiğini hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Son zamanlarda işimden soğuduğumu hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Çalıştığım kurumda gereksinim duyduğum sosyal desteği alamadığımı düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Çalıştığım kurumda doğruları savunmanın artık yarar getirmediğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Çalıştığım kurumdaki kuralların yaratıcılığımı engellediğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Neyi niçin öğrettiğimin hiçbir anlamının olmadığını düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	Çalıştığım kurumda öğretilenlerin gerçek yaşamda hiçbir işe yaramadığını düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Çalıştığım kurumda aynı işlerle uğraşmaktan bıktığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	Çalıştığım kurumda kendimi anlamsız bir iş yapıyormuşum gibi hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	İdealist akademisyen gördükçe, bu işten uzaklaştığım duygusunu taşıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.	Bir akademisyen olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	Öğretme eyleminin anlamsız bir çaba olduğunu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	Akademisyenliği sıkıcı buluyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.	Akademisyenliği sadece gelir getirici bir kaynak olarak görüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.	Çalıştığım kurumda ders verme makinesine dönüştüğümü hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	Akademisyenliğin benim için monotonlaşmaya başladığını hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	Zorunlu olmadıkça kurum çalışanlarıyla bir araya gelmem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Çalıştığım kurumda dışlandığımı duygusunu yaşıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	Çalıştığım kurumdaki ilişkilerin samimi olmadığını düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.	Çalıştığım kurumda kendimi yalnız hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27.	Kurum dışı etkinliklerde sorumluluk almayı sevmiyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.	İş arkadaşlarımla kurum dışında bir şeyler yapmayı arzulamıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	Hayatımda bir boşluk duygusu yaşıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.	Aynı görüşte olmadığım insanlardan uzak durmayı yeğliyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	Kurumda olmadığım zamanlarda kendimi boşluktaymışım gibi hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	Meslektaşlarım tarafından takdir edilmeyi önemsiyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.	Akademisyenliğin yapılabilecek en iyi iş olduğunu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.	İşim ile ilgili konularda sorumluluk almaktan zevk alıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36.	Çalıştığım kurumda kurallara aykırı davrandığımda suçluluk duygusu yaşıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37.	Öğrencilerin başarı ya da başarısızlığından kendimi sorumlu tutuyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38.	Çalıştığım kurumda kendimi rahat hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bölüm III Aşağıdaki davranışlar iş yerinde sık görülen olumsuz davranış örnekleridir. Son altı ayda, aşağıdaki olumsuz hareketlere ne sıklıkta maruz kaldığınızı ifadelerin karşısındaki kutucuklara (X) işareti koyarak belirtiniz		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her Zaman
1.	Çalışma arkadaşlarım başarıyı etkileyecek bilgiyi benden saklarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Yeterlilik seviyemin altındaki işleri yapmam istenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Yeterlilik düzeyimin altındaki işlerde çalıştırılarak küçük düşürülürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Önemli alanlardaki sorumluluklarım kaldırılır veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Hakkımda dedikodu ve söylentiler yayılır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Görmezden gelinirim, dışlanırım, önemsenmem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Kişiliğim (ör; alışkanlıklarım, görgüm), tutumlarım veya özel hayatım hakkında hakaret dolu ve aşağılayıcı sözler söylenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Bana bağırlır veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefinde ben varımdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Çalıştığım kurumda bana (parmakla gösterme, kişisel alanıma saldırı, itme, yolumun kesilmesi gibi) gözdağı veren davranışlarda bulunulur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	İşi bırakmam konusunda imalı davranışlarda bulunulur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Yanlış ve hatalarım sürekli hatırlatılır/dile getirilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Yaklaşımlarım dikkate alınmaz/yok sayılır veya düşmanca tepkilerle karşılaşırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	İşimle çabalarım ile ilgili bitmek bilmeyen eleştirilere maruz kalırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14.	Fikir ve görüşlerim dikkate alınmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	İyi geçinmediğim kişiler tarafından hoşlanmadığım şakalar (eşek şakası) yapılır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	Mantıksız ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.	Bana karşı suçlama ve ithamlarda bulunulur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	Yaptığım iş aşırı şekilde denetlenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	Hakkım olan bazı şeyleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemem için baskı yapılır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.	Aşırı alay ve sataşmalara maruz kalırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.	Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	<p>İşyerinde zorbalığa maruz kaldınız mı? <b>(tanıma göre değerlendiriniz: 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:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Hayır</p> <p><input type="checkbox"/> Evet, nadiren</p> <p><input type="checkbox"/> Evet, ara sıra</p> <p><input type="checkbox"/> Evet, haftada birçok defa</p> <p><input type="checkbox"/> Evet, neredeyse her gün</p>					

## Ek 2. Akdeniz Üniversitesinde Alman İzin Belgesi



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Personel Daire Başkanlığı

5546

Sayı :B.30.2.AKD.0.70.71.00/ 4289  
Konu :Anket

01.05.2008\* 5358

İlgi:11.04.2008 tarihli B.30.2.AKD.0.E1.00.00/71-1459 sayılı yazı.

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı Yüksek Lisans Öğrencisi Beysun GÜNERİ'nin Biriminizde görev yapan akademik personele "Akademik Örgütlerde Yabancılaşma ile Yıldırma Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi Örneği" isimli tez çalışması ile ilgili olarak aşağıdaki internet sitesinde yer alan anketi uygulama istediği adıgeçen birimin ilgi yazısı ile bildirilmiştir.

Bilgilerinizi ve söz konusu anketin biriminizde uygulanabilmesi için gerekli izni verilmesini rica ederim.

Prof.Dr. Sadık ÇAKMAKÇI  
- Rektör Yardımcısı

İnternet Sitesi:

[http://www.akdeniz.edu.tr/internet/personel/yeni/dagitim/BG\\_TezOlceci.doc](http://www.akdeniz.edu.tr/internet/personel/yeni/dagitim/BG_TezOlceci.doc)

Dağıtım:

Fakülte Dekanlıklarına

Yüksekokul Müdürlüklerine

^

## **ÖZGEÇMİŞ**

**Adı ve Soyadı:** Beysun MEHMETOĞLU GÜNERİ

**Doğum Tarihi ve Yeri:** 25.06.1980 –UŞAK/Sivaslı

**Medeni Durumu:** Evli

### **Eğitim Durumu**

**Mezun Olduğu Lise:** 1994-1998 Alanya Ümit Altay Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi

**Lisans Diploması:** 1999-2003 Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

**Yabancı Dil:** İngilizce

### **Bilimsel Faaliyetler**

#### **Ulusal Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitabında Basılan Bildiriler**

Güzeller, C.O ve **Güneri, B.**, “Mobbing Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması”, 1. Ulusal Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Kongresi, 2008, (s. 607-617)

#### **Uluslararası Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitabında Basılan Bildiriler**

**Güneri, B.** & Kalağan, G., “Career Stages of Teachers in Turkey”, In D. Bluma, İ. H. Mirici, S. Kiefer, C. Papisolomontos (Eds.), Analysis of Comparative Educational Policies (ACEP), 21-35, Linz, Austria: State College of Teacher Education Institute of Comparative Education (IVE), 2007.

Iskele, A., **Güneri, B.**, Kalağan, G. ve Taşkıran, B., “Moral Education for Primary Pupils: Honesty as a Value”, İ.H. Mirici, B.A. Ataç, M.M. Arslan, I. Kovalcikova (Eds). WCCI 13<sup>th</sup> World Conference in Education on “Creating a Global Culture of Peace: Strategies for Curriculum Development and Implementation”, 437-459, Antalya, Turkey, 2008.

### **Belgelendirilen Eğitim-Öğretim Programları**

**Güneri, B.** ACEP Intensive Programme (Analysis of Comparative Educational Policies) Summer School (19<sup>th</sup> August-2<sup>nd</sup> September, 2007), Linz, Austria.

Gök, E., Kalağan, G., **Güneri, B.**, ACEP (Analysis of Comparative Educational Policies) Summer School (9<sup>th</sup> August-23<sup>th</sup> August, 2009), Linz, Austria.

**İş Deneyimi**

TC. Turizm Bakanlığı Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Memur, (2010-...)

Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Araştırma Görevlisi (2006- 2010)

Özel MNG Uygulamalı Turizm ve Otelcilik Kursu, Turizm Grubu Öğretmeni, Antalya, (2004-2006)

**e- posta :** beysupreme@hotmail.com