



Mobbing (Psikolojik Şiddet) ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Hastane Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama

Aykut Bedük¹, Esra Yıldız²

¹Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Konya

²Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Karaman

Özet

Rekabetin yoğun yaşandığı günümüz iş dünyasında işletmeler için çalışanların verimliliği, kuruma olan bağlılıkları, işe yönelik olumlu tutumları, büyük önem taşımaktadır. Bireyin psikolojik durumunu ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyen psikolojik şiddet(mobbing) kapsamına giren davranışlar bugün işletmelerin üzerinde durdukları önemli bir kavramdır. Örgütün amaç ve değerlerini kabul etmek, örgüt adına çalışmak ve örgütün bir üyesi olmayı devam ettirme isteği davranışları şeklinde ortaya çıkan örgütsel bağlılık ise çalışan sadakatine önem veren tüm işletmeler için önemli bir husustur. Yapılan çalışmalar mobbinge yönelik algının çalışanların örgütsel bağlılığına etki ettiğini göstermektedir.

Bu araştırmada, Karaman İli Kamu Hastaneleri Genel Sekreterliği'nde araştırmaya katılmayı kabul eden çalışanlar arasından kolayda örneklem yöntemiyle katılımcılar seçerek, mobbing(psikolojik şiddet) algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi incelenmiştir. Araştırmaya 67 çalışan katılmıştır. Verilerin toplanması için oluşturulan anket formunda katılımcılara ilişkin demografik bilgiler, "Mobbing ölçeği" ve "Örgütsel bağlılık ölçeği" yer almıştır. Psikolojik şiddet(Mobbing) ölçeği 33 maddeli 5'li Likert tipinde bir ölçek iken, örgütsel bağlılık ölçeği 18 maddeli 5'li Likert tipinde 3 boyutlu bir ölçektir. Veriler Mann Whitney U, Bağımsız Örneklem t Testi, Kruskal Wallis ve Tek Yönlü Varyans Analizi ile analiz edilmiştir. Varyans Analizi sonucunda farklılık tespit edilen grupların belirlenmesinde Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Ölçeklerin kendi aralarındaki ilişkileri Pearson ve Spearman's Rho Korelasyon Katsayısı ile incelenmiştir. İstatistiksel anlamlılık için $p < 0.05$ değeri kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda çalışanların mobbinge yönelik davranışlara maruz kalmadığı, mobbing algısı ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Şiddet, Mobbing, Örgütsel Bağlılık, Hizmet Sektörü

The Relationship of Mobbing and Organizational Commitment: An Application of Hospital Staff

Abstract

Employee productivity, commitment to the organization and positive attitudes towards work are of great importance for businesses in today's competitive business world. Today behaviors within the scope of psychological violence (mobbing) affecting the individual's psychological status and the efficiency are very important concepts on which businesses focus. Organizational commitment in the form of accepting the values goals of the organization, working on behalf of the organization and the demand of continuing being a member of the organization is a major concern for all the businesses giving importance to employee loyalty. Studies indicate that perception of mobbing affects the organizational commitment.

In this study, the effects of mobbing (psychological violence) perception on the organizational commitment level has been examined by selecting participants with the random sample method among the employee who agree to participate in research from Karaman Public Hospital General Secretary. 67 employees participated in the research. There were demographic information about participants, "Mobbing Scale" and "Organizational Commitment Scale" in the questionnaire form created for collecting data. While psychological violence (mobbing) is a five-point Likert type scale consisting of 33 item, organizational commitment scale is a 3D five-point Likert type scale consisting of 18 items. Data has been analyzed with Mann Whitney U, Independent Sample t Test, Kruskal Wallis and one-way variance analysis. Tukey HSD multiple comparison test has been applied in determining the groups found difference according to the result of variance analysis. Relations of the scales with each other have been examined with Pearson and Spearman's Rho Correlation Coefficient. $P < 0.05$ value has been used for statistical relevance. In result of the analysis it has been determined that employees aren't exposed to mobbing and there is an important negative relationship between mobbing perception and organizational commitment. It has also found that organizational commitment participants are at the moderate level.

Keywords: Psychological Violence, Mobbing, Organizational Commitment, Service Sector.

1. Giriş

Değişen rekabet şartları işletmeler için çalışanları önemli bir unsur haline getirmiştir. Zamanlarının büyük bir bölümünü iş yerinde geçiren çalışanların örgüt içerisindeki diğer çalışanlar ve üst yönetim ile ilişkileri önemli bir konudur. Bireyler işletme içerisinde uygulanan politikalar, iş yapma usulleri, terfi, ödül, ceza sistemlerine yönelik eşitliğe önem vermek ile birlikte bu konularda yapılan farklı davranışlara yönelik olumlu ya da olumsuz bir tutum sergilemektedirler (Şentürk, 2014: 1). Çalışanların kaliteli üretim gerçekleştirmesi, yüksek performans göstermesi pozitif yönde motive olmaları ile doğru orantılı bir seyir izlemektedir. İş yerinde mobbinge yönelik davranışlar ise çalışanların motivasyon düzeylerini düşürmek ile birlikte,

örgüte olan aidiyet duyguları, inançları ve bağlılıkları üzerinde de olumsuz yönde etkide bulunmaktadır.

Mobbing üzerinde yapılan çalışmalarda mobbing kavramı; yıldırma, duygusal taciz, iş yerinde zorbalık gibi kavramlar ile ifade edilmiştir. Bu çalışmada psikolojik şiddet olarak kavrama yer verilmiştir (Şentürk, 2014: 1). Mobbing aktif çalışma hayatı ve sosyal yaşamın içerisinde yer alan tüm bireylerin karşılaştığı önemli bir olgudur. Kişilerin birbirine karşı yıpratıcı düzeyde gerçekleştirdikleri hareketleri tüm sektörlerde gözlemlenen bir durumdur. Bu davranışların bir kişiyi hedef alarak ona zarar vermeye yönelik ve düzenli bir şekilde gerçekleşmesi durumunda mobbingin temeli hazırlanmış olmaktadır (Engin, 2012: 6). İşyerinde mobbinge ilişkin literatürde mobbing uygulayan kişi zorba, bu uygulamaya maruz kalan kişi ise kurban olarak

isimlendirilmektedir (Bartlett ve Bartlett, 2011: 72). Mobbinge maruz kalan bireyler duygusal olarak mutsuz bir iş ortamında çalışmak durumunda kalırlar. Mobbingin olumsuz etkilerinden korunmak için örgüt iklimini olumlu hale getirecek faaliyetler uygulanmalıdır (Atman, 2012: 171).

İnsan işletmeler için önemli bir örgütsel kaynaktır. Uzun süreli örgütlerin varlığını sürdürmesi bu kaynakların verimli kullanılmasına bağlıdır. İnsan kaynağının verimli kullanılması bu kaynağın kendini örgüte ait ve bağlı hissetmesine bağlıdır. (Şentürk, 2014: 49). Örgütsel bağlılık, çalışanların işletmenin sahip olduğu değerlere ve amaçlarına mümkün olan en yüksek düzeyde inanması ve benimsemesi; o işletmede çalışmak için duyulan güçlü bir istektir (Yıldırım vd., 2014: 28). Başka bir tanımlamaya göre örgütsel bağlılık; bireylerin örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul etmesi, bu amaç ve değerlere sıkı sıkıya bağlı olması, örgüt için gönüllü ve istekli bir çalışma gayreti içinde bulunmasıdır (Şentürk, 2014: 3). Bu doğrultuda örgütsel bağlılık nitelikli, özverili ve başarılı çalışanları örgüt içerisinde uzun süreli istihdam edebilmek için önemli bir örgütsel davranış olarak yöneticiler tarafından üzerinde durulması gereken bir konu haline gelmektedir.

Bu çalışmanın amacı psikolojik şiddet (mobbing) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışanlara uygulanan, düzenli ve uzun süreli olarak tekrar eden fiziksel, psikolojik baskıların, dışlama, yıldırma ve bezdirme faaliyetlerinin onların örgüte bağlılık düzeylerine etkisinin ne olacağı ortaya konulacaktır. Bireylerin örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi, örgüte inanması ve uzun süre çalışmaya yönelik kuvvetli bir istek duymasına psikolojik şiddet içerisinde tanımlanan davranışların etki düzeyinin boyutu tespit edilecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Mobbing (Psikolojik Şiddet)

Psikolojik şiddet kavramını insan davranışlarında ilk kez İsveçli bir Endüstri Psikoloğu olan 1980'lerde Heinz Leymann kullanmıştır. Leymann, işyerinde psikolojik şiddet davranışının sadece varlığını belirtmekle kalmayıp, aynı zamanda davranışın özel niteliklerini, ortaya çıkış şeklini, uygulanan şiddetten en fazla etkilenen kişiler ve doğabilecek psikolojik sonuçları da vurgulamıştır (Şentürk, 2014: 14). Leymann'a göre, bireye karşı yapılmış bir davranışın psikolojik şiddet (mobbing) kapsamında değerlendirilebilmesi için, haftada en az bir kez gerçekleşmesi, en az 6 ay boyunca devam etmesi, hedefe yönelik olması ve mağdurun bu durumla mücadele etmede zorlanıyor olması gerekmektedir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 61). Yazar mobbinge yönelik 45 davranış tanımlamış ve bunları niteliklerine göre 5 farklı kategoride gruplandırmıştır (Pšunder, 2015: 27). Yine birçok yazar ve Leyman tarafından psikolojik şiddetin aşamaları; eleştirel durumlar, yıldırma ve küçük düşürülme, yönetimin devreye girmesi, işten çıkma/çıkarılma şeklinde açıklanmaktadır (Gürhan, 2015: 1). Başka bir tanıma göre mobbing ya da psikolojik terör etik dışı düşmanca sergilenen bir ya da daha fazla kişinin sistematik olarak bireylere karşı kullandıkları bireyin savunmasız ve güçsüz kalmasına neden olan uygulamalardır (Nekoranec ve KmoŠena, 2015: 49). Psikolojik şiddet (mobbing) süreci içerisinde; uygulayıcılar, faaliyetin mağdurları ve izleyicileri olmak üzere üç grup insan rol almaktadır (Tetik, 2010: 84).

Psikolojik şiddet (mobbing)'e örgütün sahip olduğu katı hiyerarşik yapısı, örgütün büyüklüğü, çalışma koşullarının insanı dikkate almayacak şekilde oluşturulması, baskıcı bir liderlik tarzı, uygulayıcıların kıskançlık duygusuna sahip olması gibi bireysel ve örgütsel durumlar neden olmaktadır (Şentürk, 2014: 24-25). Psikolojik şiddet (mobbing)'in sonucunda mağdurlarda depresyon, mide rahatsızlıkları, uyku problemi, kaygı, konsantrasyon bozukluğu ve intihara teşebbüs gibi bireysel sağlık sorunları gözlemlenmektedir (Eroğlu, 2015: 274). Aynı zamanda örgütte uygulayanların işlerine konsantre olamaması, mağdur ile birlikte verimin düşmesi, personel dönüşümünün yüksek maliyete neden olması gibi örgütsel sonuçlar meydana getirmektedir (Engin, 2012: 31).

Psikolojik şiddet (mobbing)'in taraflarından biri olan uygulayıcıların genellikle statülerini kaybetmekten korkan, kıskanç, kişiler olmakla birlikte; mağdurlarının ayırt edici özellikleri bulunmamaktadır (Çalış ve Tokat, 2013: 106). Ancak iş yerlerinde yalnız, başarılı, yeni gelen ve diğerlerinden farklı olan kişilerin mağdur olma tehlikesi ile karşılaşmaları mümkündür (Mete, 2013: 980). Psikolojik şiddetin; iş yerinde yukarıdan aşağıya doğru eş değerler arasında ve aşağıdan yukarıya doğru olmak üzere farklı uygulama şekilleri bulunmaktadır (Mutlu, 2013: 30-32). Konu ile ilgili yapılan araştırmalar, psikolojik şiddet (mobbing)'in faaliyetlerini yürütebilmek için daha çok insan kaynağına ihtiyacı olan otel, ulaşım, iletişim, sağlık, eğitim, banka, restoran gibi işletmelerde görüldüğünü vurgulamaktadır (Pelit ve Kılıç, 2012: 125).

2.2. Örgütsel Bağlılık

İşletmeler için insan kaynakları faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi için büyük önem taşımaktadır. İş görenlerin kaliteli ürün üretebilmesi, yüksek performans göstermesi, işletmenin vizyon ve misyonunu benimsemesi amaç ve hedefleri gerçekleştirilmesi işletmeye olan aidiyet duygusu ile gerçekleşmektedir. Aidiyet duygusunun sonucunda ise örgütsel bağlılık ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütte kalıp onun için emek verme isteği ile örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek, örgütün değerlerini kabul edip, amaçları doğrultusunda çalışmasıdır (Güner, 2015: 22).

Örgütsel bağlılık, örgüt-çalışan ilişkisi sonucunda oluşan, çalışanın örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade eden örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur (Bedük ve ark., 2015: 3332).

Örgütsel bağlılık kavramının; örgütün amaç ve değerlerini benimseme ve bu değerlere karşı güçlü bir inanç hissetme, örgütün yararı ve sürekliliği için beklenenden daha fazla çaba harcama ve örgüt üyeliğini devam ettirmek için güçlü bir istek ve arzu duyma olmak üzere üç unsuru vardır (Eisenberg et al., 1987:181; İraz ve Eryeşil, 2012: 2144).

Örgütsel bağlılık konusu ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar sonucunda yaklaşımlar belirlenmiştir. Bu yaklaşımlar; bireyin içinde bulunduğu koşulların psikolojisini nasıl etkilediği ve bunun davranışına nasıl yansıdığına önemli olduğu tutumsal, bireyin geçmişteki davranışları nedeni ile bağlılık gösterdiği davranışsal, bireyin bağlılığının sebebini araştırırken birden fazla noktaya bakılması

gerektiğini savunan çoklu bağlılıklar yaklaşımı şeklinde ifade edilmektedir (Şentürk, 2014: 27). İş görenlerin örgüte olan bağlılıklarını; yaş, cinsiyet, medeni durum, terfi imkânları, ücret ve ödül sistemleri, sosyal haklar, çalışma arkadaşları, örgütsel adalet gibi faktörler etkilemektedir (Karahana ve Yılmaz, 2014: 5700). Kurumda diğerlerine göre örgütsel bağlılığı kuvvetli olan bireyler örgütleri için ellerinden gelenin en iyisini yaparlar (Zhang et al., 2015: 1659). Khan vd.'lerine göre; örgüte bağlı çalışanlar üç temel davranış özelliği sergilemektedirler. Bunlar; örgütün kural ve yönetmeliklerine inanma, hedefleri gerçekleştirme ve örgütte kalma şeklinde belirtilmektedir (Khan et al., 2014: 38).

Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili yapılan tanımların ortak özellikleri örgüte bağlanan bireylerin örgütün başarısı için ellerinden gelen katkıları sağlama doğrultusunda davranış gösterecekleri beklentisidir. Aynı zamanda bağlılıkları güçlü olan çalışanların performans düzeylerinin bağlılık duymayan çalışanlara göre daha yüksek olacağı düşüncesi örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında temel alınan en önemli unsur olmaktadır (Fındık ve Eryeşil, 2012: 1251).

Literatürde örgütsel bağlılık üzerine yapılan sınıflandırma türlerinden en çok kabul göreni Meyer ve Allen'in sınıflandırmasıdır. Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı, ölçen üç boyutlu bir yaklaşım ortaya koymaktadırlar (Prabadevi, 2014: 31). Ortaya koydukları model en iyi ampirik çalışma kabul edilmekle birlikte literatürde çok büyük destek görmüştür (Enache vd., 2013: 883). Bireyi örgütün amaçlarını güçlü şekilde benimseyen ve örgütün üyesi olmaya devam etme isteği şeklinde ortaya çıkan duygusal bağlılık, bireyin örgütün kariyer imkânları, emeklilik şartları elde ettiği bireysel kazanımlar ve alternatif yetersizliğinden dolayı ortaya çıkan devam bağlılığı, bireyin örgütte kalmayı zorunluluk görmesi şeklinde ortaya çıkan normatif bağlılık bu yaklaşıma göre yapılan örgütsel bağlılık sınıflandırmasıdır (Khan et al., 2013: 119). Her bir boyut örgütsel bağlılık sürecinin tamamlanması açısından gerekli ve eşit öneme sahiptir (Khan et al., 2013: 119). Bu üç bağlılık türünün (duygusal, devam ve normatif) ortak yanı, iş görenleri bir örgüte bağlayan ve onların örgütle olan beraberliğinin devam edip etmeyeceği kararlarını etkileyen bir psikolojik durumu yansıtır (Meyer et al., 1993: 539; Obeng ve Ugboro, 2003: 84; Fındık ve Eryeşil, 2012: 1251).

Sonuç olarak; örgütsel bağlılığın yüksek olmasının çalışanlarının performansını, iş tatminini, örgütsel verimliliğini artırdığı; işe devamsızlığı ve geç kalmayı, işten ayrılmayı yani personel devir hızını azalttığı birçok araştırmacı tarafından çeşitli çalışmalarda ortaya konmuştur (İraz, ve ark., 2012: 445; Bedük, 2014: 69-71). Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık çalışanın içinde bulunduğu kurumu ile kurumdan ayrılma isteğini azaltacak güçlü bir psikolojik bağdır (Zia, 2014: 83).

2.3. Mobbing (Psikolojik Şiddet) ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Mobbing, seçilmiş bir bireyin öz güven ve öz saygısına yönelik sürekli, acımasız ve yıkıcı biçimde uygulamalar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Seçkin ve Demirel, 2014: 331). Mobbing davranışlarının örgütsel, bireysel ve sosyal nedenleri bulunmaktadır. Örgütsel nedenler daha çok örgütün yetersizliği, değişen örgüt yapısı, örgüt kültürü ve iklimi, yetersiz liderlik davranışları, zayıf sosyal statü ve iş stresidir.

Bunun yanında sosyal nedenler daha çok toplumun kültürel yapısı ile ilişkilidir (Hüsrevşahi, 2015: 1180).

Tüm dünyada yapılan çalışmalar artan rekabet ve yoğun stresin olduğu örgüt ortamlarının varlığına bağlı olarak mobbingin küresel boyutlu bir sorun olduğunu göstermektedir. Avrupa Birliğine üye ülkeler arasında yapılan bir araştırmada katılımcıların %4'ünün fiziksel şiddet, %2'sinin cinsel taciz ve %8'nin mobbinge yönelik davranışlara maruz kaldığını ortaya koymuştur (Akar ve ark., 2011: 179).

Yine bu alanda yapılan birçok araştırma özel ve kamu sektöründe çalışan bireylerin mobbing davranışı ile karşı karşıya kalmalarının çeşitli negatif sonuçlara sebebiyet verdiğini ortaya koymaktadır. Devamsızlık oranının artması, iş doyum düzeyinin azalması, işten ayrılma niyetinin artması, düşük performans, verim düşüklüğü, fiziksel ve psikolojik pek çok rahatsızlığın oluşması gibi sonuçlar en çok görülenleridir. Bunun yanı sıra örgütsel boyutta, işin niteliğinde ve niceliğinde düşüş, çalışanlar arasında hoş olmayan davranışlar, artan personel hareketi, hastalık izinlerinin artması, örgüte yönelik davaların artması, üretimde kalitenin düşmesi ile birlikte artan maliyetler, karın azalıp rekabet gücünün zayıflaması şeklinde negatif sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir (Bedük, 2014: 148-149).

Örgütsel bağlılık ise işletmeler için hayati önem taşıyan bir konudur. Yüksek bağlılık gösteren bireyler, mutlu olup işlerini severek yaptıkları için çalışma ortamında iyi ilişkiler kurarak kaliteli üretim gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda çalışanlar tarafından psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesi ve yüksek düzeyde bağlılık daha iyi performans sonuçlarının ortaya çıkmasına neden olacaktır (Maria ve Bastos, 2015: 251). İş görenlerin örgüte bağlı olmalarını sağlamak için yöneticiler tarafından eğitim, esnek kariyer imkânları oluşturma, yapılan güzel çalışmalarını ödüllendirme, kişisel gelişim olanakları sağlamak gibi uygulamalar gerçekleştirilmelidir (Gürbüz ve ark., 2015: 6). Kaliteli bir işin pozitif sonucu olması nedeni ile örgütsel bağlılık örgütler tarafından dikkate alınan bir unsurdur (Buluc ve Gunes, 2014: 147).

Psikolojik şiddete maruz kalan bireyler örgütü de olumsuz yönde etkilemekte, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini engellemektedir (Yıldırım ve ark., 2014: 27). Yazında mobbing ve örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmalar mobbinge yönelik uygulamaların ve davranışların örgütsel bağlılığı azalttığı yönünde tespitlerde bulunmaktadır. Yine bu alanda yapılan çalışmalar mobbingi önleyici normların, prosedürlerin örgütte oluşturulmasının pozitif bir örgüt ortamı oluşturup çalışma ortamında kişilerin sağlığını korumada etkili olabileceğine vurgu yapmaktadır (Quine, 2001: 83).

Aynı zamanda örgütsel bağlılık iş yerinde mobbing ile iş görenlerin işten ayrılma niyetlerine olan etkisinde de düzenleyici rolü üstlenmektedir (Rasool et al., 2013: 178). Bu alanda yapılan çalışmaların daha çok eğitim sektöründe yoğunlaştığı görülmektedir. Literatür taraması sonuçlarından yola çıkılarak bu çalışma için mobbing ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğuna yönelik bir hipotez geliştirilebilir.

2.4. Mobbing (Psikolojik Şiddet) ve Örgütsel Bağlılık İlişkisini İnceleyen Çalışmalar

Literatürü incelediğimizde “Psikolojik şiddet ile Örgütsel bağlılık arasındaki ilişki” inceleyen çalışmalardan bazıları şöyledir:

Şener (2013) psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasını Ankara Mamak ilçesinde resmi genel liselerde görev yapan öğretmenler üzerinde yürütmüştür. Toplanan verilerin analizi sonucunda öğretmenlerin psikolojik yıldırma çok az maruz kaldıkları örgütsel bağlılık düzeylerinin de orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre psikolojik yıldırma ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır.

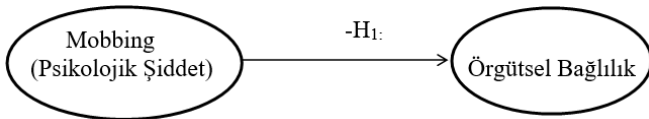
Karahan ve Yılmaz (2014) Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesinde görev yapan 321 çalışan ile yaptıkları anket çalışmalarında elde edilen bulgulara göre mobbing ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğunu saptamışlardır.

Yıldırım ve arkadaşlarının (2014) Antalya ili Belek beldesinde faaliyet gösteren 12 konaklama işletmesi ile yaptıkları çalışmada iş görenlerin mobbing algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki olduğunu saptamıştır.

Naktiyok ve Polat (2016)'ın mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere Kahramanmaraş Elbistan ilçesinde bir devlet kurumunun hizmet personeli ile yaptıkları anket çalışmalarında analiz ettikleri 130 anket formunun sonucuna göre çalışanların mobbinge maruz kaldıklarını ve bu durumun onların örgütsel bağlılığına yönelik algılarını olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur.

3. Teorik Model ve Hipotez

Mobbing (psikolojik şiddet) ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki var mıdır? İş görenlerin kurum içerisinde mutlu olması, işe yönelik doyum elde etmesi, örgütsel verimlilik ve etkinlik açısından önem taşımaktadır. Mobbinge yönelik, bireyin performansını ve psikolojisini olumsuz yönde etkileyen davranışların bireylerin kuruma olan bağlılıkları ile olan ilişkisi önemli bir sorundur. Bu amaçla aşağıdaki teorik model oluşturulmuştur.



Şekil 1. Teorik Model

Mobbing ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde mobbinge yönelik davranışların bireyler üzerinde pek çok psikolojik ve fiziksel etkisinin olduğu görülmektedir (Yaman, 2015: 7). Özellikle mağdurlarda depresyon, uyku problemi, konsantrasyon bozukluğu, öfkelenme, kaygı, umutsuzluk gibi etkilerin yanı sıra, örgütler açısından da örgütsel performansın azalması, iş kalitesinin düşmesi, işsizlik maliyetlerinin artması gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Eroğlu, 2015: 274).

Başarılı işletmeler için sahip oldukları iş görenlerin kuruma olan bağlılıkları hayati önem taşımaktadır. Bağlı çalışanlar, yüksek aidiyet duygusuna sahip, kaliteli üretim yapan, işini verimli şekilde sonuçlandıran, kurumun değerlerini benimsemiş, amaçları sahiplenen kişilerdir. Bu özelliklere sahip iş görenler rekabet edebilme noktasında işletmeler için

stratejik öneme sahiptirler. Mobbinge yönelik uygulamaların bireylerin bağlılık düzeyini negatif yönde etkilemesi bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuş ve araştırmanın ana hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir.

H1: İşletmelerde mobbing (psikolojik şiddet)e yönelik davranışlar örgütsel bağlılığı negatif yönde etkiler.

Alt hipotezler;

H2: Çalışanların demografik özellikleri ile mobbinge maruz kalmaları arasında ilişki vardır.

H3: İşletmelerde mobbing (psikolojik şiddet)e maruz kalma ile devamlılık ve duygusal bağlılık arasında ilişki vardır

H4: İşletmelerde mobbing (psikolojik şiddet)e maruz kalma ile normatif bağlılık arasında ilişki vardır.

4. Araştırma Yöntemi

4.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Bu çalışmada mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Şiddetli rekabetin yaşandığı günümüz iş dünyasının örgütler için vazgeçilmez unsuru motivasyonu yüksek verimli iş görenlerdir. Bu nedenle iş görenleri yıpratma, kötüleme, aşağılamaya yönelik uygulamaların onların işe ve örgüte olan bağlılık düzeyine etkisi araştırma konusu olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın amacı, mobbing ve örgütsel bağlılık kavramlarını ve aralarındaki ilişkiyi incelemektir. Aynı zamanda mobbinge yönelik davranışların örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediği de araştırma ile tespit edilmek istenen bir başka sorundur. Bu doğrultuda çalışmanın hipotezi işletmelerde mobbinge yönelik davranışların örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu düşüncesidir.

Mobbing ve örgütsel bağlılık kavramları üzerine literatürde birçok alanda araştırmalar yapıldığı görülmektedir. Bu iki kavram üzerine daha çok eğitim alanında yapılan çalışmalar dikkat çekmektedir. Çalışmanın sağlık çalışanları üzerinde yapılması bu alana katkı sağlamasından ötürü önem arz etmektedir.

4.2. Araştırmanın Evreni-Örneklem-Sınırlılıklar

Araştırmanın evrenini Karaman Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği çalışanları oluşturmaktadır. Evrene ulaşmada zaman açısından zorluklar yaşanacağından dolayı belirlenen evren üzerinden onu temsil edecek rastgele örnekleme yöntemi ile örneklem seçilmektedir. Ancak evreni oluşturan çalışan sayısının ulaşılabilir olması nedeniyle Karaman Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliğinde çalışan toplam 80 çalışana da anket uygulanmış bu anketlerden kullanılabilir 67 çalışanın anketi değerlendirmeye alınmıştır. 67 çalışandan oluşan örneklem, evren hakkında genelleme yapma yeterliliğini sağlamaktadır.

Araştırmanın zaman kısıtı nedeni ile sadece Karaman ili sınırlarında gerçekleştirilmesi, araştırmanın sınırlılıklarındandır.

4.3. Veri Toplama Aracı ve Ölçekler

Çalışma ampirik bir araştırma niteliğinde olup, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış ölçeklerden faydalanılarak oluşturulmuştur. Araştırma verileri mobbing (psikolojik şiddet) ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden oluşan anket formu ile toplanmıştır. Ankete ayrıca bu ölçeklerin yanı sıra kişisel bilgilerin de yer aldığı bir bölüm eklenmiştir. Anketi yanıtlayan kişilere verilen önermeler ile ilgili

görüşlerini olumludan olumsuzu kadar sıralanan seçeneklerden belirtmeleri istenmiştir.

Anket uygulaması 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanlara ait demografik bilgiler, ikinci bölüm psikolojik şiddet(mobbing) ve üçüncü bölüm örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Anket formunun hazırlanmasında mobbinge yönelik uygulamaları ölçmek için Şentürk'ün 'Psikolojik Şiddetin (Mobbing) Örgütsel Bağlılığa Etkisi' konulu yüksek lisans tez çalışması (Şentürk, 2014: 89-90), örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek için de Mansur'un 'İşletmelerde Uygulanan Mobbingin(Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi' konulu yüksek lisans tez çalışması(Mansur, 2008: 181) kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığa yönelik hazırlanan bölüm, duygusal, normatif ve devam bağlılığı alt ölçeklerinden oluşmaktadır.

Demografik bilgileri toplamaya yönelik hazırlanan 7 sorudan oluşan formda yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, hizmet süresi, unvan ve gelir durumu gibi özellikler yer almaktadır. 33 soruluk psikolojik şiddet (mobbing) ölçeğinin ve 18 soruluk örgütsel bağlılık ölçeğinin derecelendirilmesinde beşli Likert tipi ölçekleme kullanılmıştır. Mobbingi ölçmek için kullanılan ölçekteki sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlar ile değerlendirilmiş olup (1) Hiç, (2) Nadiren, (3) Bazen, (4) Sık ve (5) Çok sık şeklinde düzenlenmiştir. Örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek için kullanılan ölçekteki sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlar ile değerlendirilmiş olup (1) Hiç katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde düzenlenmiştir.

Anket için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha katsayısı Mobbing ölçeği için 0.91, örgütsel bağlılık ölçeği için 0.85 olarak bulunmuştur. Örgütsel bağlılığın alt boyutları için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha katsayısı duygusal bağlılık için 0.60, devam bağlılığı için 0.77, normatif bağlılık için 0.78 olarak bulunmuştur.

4.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri Karaman İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği çalışanlarına yapılan yüz yüze anket çalışması yapılarak elde edilmiştir. Verilerin yüzdeler, ortalama, standart sapma, bağımsız örneklem t testi, Mann Whitney U, Tukey HSD, Kruskal Wallis ve Tek Yönlü Varyans Analizi, Pearson ve Spearman's Rho Korelasyon Katsayısı ile analizleri yapılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi, katılımcıların her bir soruya verdikleri cevapların toplam puanları üzerinden yapılmıştır. İstatistiki anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

5. Bulgular

Araştırma hipotezlerini test etmek için demografik değişkenler, (Tablo 1) kullanılmıştır. İstatistiksel analizlerde ankete katılan bireylere ilişkin demografik tanımlamalar Frekans (n) ve Yüzde (%) olarak verilmiştir. Ölçeklerde yer alan sorulara ilişkin Ortalama ve Standart Sapma değerleri tablolarda verilmiştir. Ölçekleri demografik özelliklere göre değişim gösterip göstermediği Mann Whitney U ve Bağımsız Örneklem t Testi ile Kruskal Wallis ve Tek Yönlü Varyans Analizi ile belirlenmiştir. Varyans Analizi sonucunda farklılık tespit edilen grupların belirlenmesinde Tukey HSD

çoklu karşılaştırma testi yapılmış ve farklılık belirlenen gruplar farklı harfler ile belirtilmiştir. Ölçeklerin kendi aralarındaki ilişkileri Pearson ve Spearman's Rho Korelasyon Katsayısı ile incelenmiştir. İstatistiksel anlamlılık için $p < 0.05$ değeri kullanılmıştır.

Araştırmaya katılanlara ilişkin demografik özellikler Tablo 1'de verilmiştir. Katılımcıların %53,7'sini erkekler, %46,3'ünü kadınlar oluşturmaktadır. %71,6'sı evlilerden oluşmakla birlikte, %38,8'i lisans mezunudur. Yaş olarak katılımcıların genç bir çoğunluk olduğu %46,3'ünün 21-30 yaşında kişiler oluşturmaktadır. Anket formunu cevaplayanların çoğunluğu %26,9 oran ile sağlık memurları iken, %22,4'ünü VHKİ oluşturmaktadır. Hizmet yılı süresi olarak çalışanların %49,3'ü 0-5 yıl arasında çalışmış kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların %35,8'i 2001-2500 TL arası gelir elde etmektedir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılanlara İlişkin Demografik Özellikler (N=67)

| Değişken | Frekans (n) | Yüzde (%) | |
|----------------------|---------------------|-----------|------------|
| Cinsiyet | Erkek | 36 | 53.7 |
| | Kadın | 31 | 46.3 |
| | 21-30 Yaş | 31 | 46.3 |
| | 31-40 Yaş | 22 | 32.8 |
| | 41-50 Yaş | 11 | 16.4 |
| | 50 Yaş ve üzeri | 3 | 4.5 |
| | | | |
| Medeni Durum | Bekâr | 19 | 28.4 |
| | Evli | 48 | 71.6 |
| Eğitim Durumu | Ortaöğretim Mezunu | 16 | 23.9 |
| | Ön Lisans Mezunu | 25 | 37.3 |
| | Lisans Mezunu | 26 | 38.8 |
| Aylık Gelir | 1000 TL ve altı | 4 | 6 |
| | 1001-1500 TL | 9 | 13.4 |
| | 1501-2000 TL | 11 | 16.4 |
| | 2001-2500 TL | 24 | 35.8 |
| | 2501 ve üzeri | 19 | 28.4 |
| Hizmet Yılı | 0-5 Yıl | 33 | 49.3 |
| | 6-10 Yıl | 10 | 14.9 |
| | 11-15 Yıl | 12 | 17.9 |
| | 16-20 Yıl | 6 | 9 |
| | 21 Yıl ve üzeri | 6 | 9 |
| Unvan | Hemşire | 67 | 100 |
| | Sağlık Memuru | | |
| | Acil Tıp Teknisyeni | | |
| | VHKİ | | |
| | Tıbbi Sekreter | | |
| Diğer | | | |
| Toplam | | 67 | 100 |

Mobbing Ölçeğinde yer alan sorulara ilişkin Ortalama ve Standart Sapma değerleri Tablo 2'de verilmiştir. Mobbing ölçeğinde genel olarak en yüksek ortalamaya 2.00 ortalama ile "Kendimi gösterme olanaklarım kısıtlanıyor" sorusu sahipken, en düşük ortalamaya sahip sorular 1.02 ortalama ile "Fiziksel şiddet tehditleri alıyorum.", "Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanıyor, fiziksel zarar görüyorum." ve "Cinsel tacize uğruyorum." sorularıdır. Ayrıca "Cinsel imalarda bulunuluyor." Sorusuna tüm anket katılımcıları hiç katılmıyorum cevabını verdiği için bu soru yorumlarda dikkate alınmamıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde yer alan sorulara ilişkin Ortalama ve Standart Sapma değerleri Tablo 3'de verilmiştir. Duygusal bağlılık alt boyutunda yer alan sorulardan "Meslek hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım." sorusu ve "Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum." "Sorusu 3.01 ile en

yüksek ortalamaya sahipken, en düşük ortalamaya sahip soru 2.56 ile “Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.” sorusudur. Duygusal bağlılık alt boyutunda yer alan sorulara verilen cevapların genel ortalaması ise 2,89 olarak tespit edilmiştir.

Devam bağlılığı alt boyutunda yer alan sorulardan “İstesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok güç olurdu.” Sorusu 3.08 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahipken, “Bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka bir iş düşünebilirdim. “sorusu 2.62 ortalama ile en düşük ortalamaya sahiptir. Devam bağlılığı alt boyutunda yer alan sorulara verilen cevapların genel ortalaması ise 2.97 olarak tespit edilmiştir.

Normatif bağlılık alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip soru 3.16 ile “Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şuan ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum.” sorusu iken, en düşük ortalamaya sahip soru 2.64 ile “Mevcut işyerimde kalmak için, hiçbir zorunluluk hissetmiyorum.” sorusudur. Normatif bağlılık alt boyutunda yer alan sorulara verilen cevapların genel ortalaması ise 2.86 olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılığı ölçmek için oluşturulan ölçekte yer alan soruların genel ortalaması 2.91 iken standart sapması 0.24’dir. Bu sonuç derecelendirme ölçeği esas alınarak orta düzeydeki örgütsel bağlılığı ifade etmektedir.

Tablo 2: Mobbing Ölçeğinde Yer Alan Sorulara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

| | Ort. | SS |
|---|------|------|
| Kendimi gösterme olanaklarım kısıtlanıyor. | 2.00 | 1.15 |
| Konuşurken sözüm sürekli kesiliyor | 1.82 | 1.19 |
| İyi çalışmama rağmen bana bağırlıyor ve azarlanıyorum. | 1.59 | 1.01 |
| Yaptığım işler sürekli eleştiriliyor. | 1.65 | 0.96 |
| Özel yaşantım sürekli eleştiriliyor. | 1.21 | 0.47 |
| Telefonla kasıtlı olarak gereksiz yere araniyorum. | 1.37 | 0.90 |
| Sözle tehdit ediliyorum. | 1.26 | 0.77 |
| Yazılı tehditler alıyorum. | 1.04 | 0.27 |
| Jestler, bakışlar yoluyla, iletişim kurmam engelleniyor. | 1.14 | 0.50 |
| İş arkadaşlarım/Üstlerim benimle konuşmuyor. | 1.26 | 0.77 |
| İş arkadaşlarımla benimle konuşması engelleniyor. | 1.17 | 0.64 |
| Diğer çalışanlardan ayrı bir yerde çalışmaya zorlanıyorum. | 1.21 | 0.72 |
| Bulduğum ortamda yokmuşum gibi davranılıyor. | 1.14 | 0.65 |
| Hakkımda dedikodular çıkarılıyor ve kötü konuşuluyor. | 1.17 | 0.67 |
| Yürüyüşüm, jestlerim, sesim gülünç duruma düşürülmem için taklit ediliyor. | 1.14 | 0.50 |
| Psikolojik sorunlarım olduğu yönünde imalı sözler ediliyor, davranışlar sergileniyor. | 1.11 | 0.50 |
| Psikolojik tedavi almam yönünde baskı yapılıyor. | 1.10 | 0.46 |
| Bir özümla alay ediliyor. | 1.05 | 0.29 |
| Dini inancım / Siyasi görüşümden dolayı alay ediliyorum. | 1.08 | 0.41 |
| Özel yaşantımla alay ediliyor. | 1.04 | 0.27 |
| Özgüvenimi veya itibarımı olumsuz etkileyen işleri yapmam konusunda baskı görüyorum. | 1.17 | 0.64 |
| Çabalarım yağcılık olarak değerlendiriliyor. | 1.19 | 0.58 |
| İşle ilgili aldığım kararlar sürekli sorgulanıyor. | 1.17 | 0.45 |
| Alçaltıcı isim ve lakaplarla anılıyorum. | 1.05 | 0.23 |
| Cinsel imalarda bulunuluyor. | 1.00 | |
| Verilen görevler geri alınıyor, işim sürekli değiştiriliyor. | 1.28 | 0.75 |
| Niteliklerim dışında, daha az yetenek gerektiren işler veriliyor. | 1.25 | 0.70 |
| Özel bir görev tanımım yok, yapmam için anlamsız işler veriliyor. | 1.22 | 0.71 |
| Özel eşyalarım zarar veriliyor. | 1.04 | 0.36 |
| Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanıyorum. | 1.17 | 0.67 |
| Fiziksel şiddet tehditleri alıyorum. | 1.02 | 0.17 |
| Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanıyor, fiziksel zarar görüyorum. | 1.02 | 0.17 |
| Cinsel tacize uğruyorum. | 1.02 | 0.17 |
| Genel Ölçek Toplamı | 1.23 | 0.23 |

Ort.: Ortalama, SS: Standart Sapma

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde Yer Alan Sorulara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

| | Ort. | SS |
|--|-------------|-------------|
| Duygusal Bağlılık | | |
| Meslek hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım. | 3.01 | 1.39 |
| Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum. | 3.01 | 1.33 |
| Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum. | 2.64 | 1.22 |
| Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum. | 2.56 | 1.25 |
| Bu kurumun benim için anlamı büyüktür. | 3.35 | 1.33 |
| Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum. | 2.79 | 1.36 |
| Alt Boyut Geneli | 2.89 | 0.29 |
| Devam Bağlılığı | | |
| İstesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok güç olurdu. | 3.08 | 1.22 |
| Şu an bu kurumdan ayrılmak istediğime karar verirsem yaşantım büyük oranda alt üst olur. | 2.68 | 1.36 |
| Şu an bu kurumda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir. | 3.35 | 1.26 |
| Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az alternatifim olduğuna inanıyorum. | 3.05 | 1.30 |
| Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır. | 3.00 | 1.23 |
| Bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka bir iş düşünebilirdim. | 2.62 | 1.09 |
| Alt Boyut Geneli | 2.97 | 0.27 |
| Normatif Bağlılık | | |
| Mevcut işyerimde kalmak için, hiçbir zorunluluk hissetmiyorum. | 2.64 | 1.20 |
| Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şuan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmüyorum. | 3.16 | 1.23 |
| Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissi duyarım. | 2.65 | 1.26 |
| Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor. | 3.02 | 1.29 |
| Bu kurumdan şuan ayrılamam, çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duyuyorum. | 2.82 | 1.15 |
| Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum. | 2.89 | 1.20 |
| Alt Boyut Geneli | 2.86 | 0.20 |
| Genel Ölçek Toplamı | 2.91 | 0.24 |

Tablo 4.1: Psikolojik Şiddetin (Mobbing) Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması için Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları

| Değişken | | n | Ort. | SS | Medyan | Mann Whitney U Testi | |
|--------------|-------|----|------|------|--------|----------------------|-------|
| | | | | | | Test Değeri | p |
| Cinsiyet | Erkek | 36 | 1.15 | 0.23 | 1.07 | -1.570 | 0.116 |
| | Kadın | 31 | 1.30 | 0.39 | 1.12 | | |
| Medeni Durum | Bekâr | 19 | 1.11 | 0.17 | 1.03 | -1.856 | 0.063 |
| | Evli | 48 | 1.26 | 0.36 | 1.12 | | |

*: İstatistiksel olarak anlamlılığı temsil eder ($p < 0.05$).

Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma

Psikolojik Şiddet (Mobbing) ölçeğinin cinsiyet açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Mann Whitney U testi analizi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($t = -1.570$, $p = 0.116 < 0.05$). Bu durum, Mobbing algısının cinsiyete göre değişim göstermediği şeklinde yorumlanır. Psikolojik Şiddet (Mobbing) ölçeğinin medeni

durum açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Mann Whitney U analizi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($t = -1.856$, $p = 0.063 > 0.05$). Bu durum, mobbing algısının medeni duruma göre değişim göstermediği şeklinde yorumlanabilir. (Tablo 4.1).

Tablo 4.2: Psikolojik Şiddetin (Mobbing) Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması için Yapılan Kruskal Wallis testi Sonuçları

| Değişken | | n | Ort. | SS | Medyan | Kruskal Wallis Testi | |
|----------------------|--------------------|----|------|------|--------|----------------------|-------|
| | | | | | | Test değeri | p |
| Eğitim Durumu | | | | | | | |
| | Ortaöğretim Mezunu | 16 | 1.25 | 0.38 | 1.10 | 0.031 | 0.860 |
| | Ön Lisans Mezunu | 25 | 1.16 | 0.20 | 1.09 | | |
| | Lisans Mezunu | 26 | 1.26 | 0.38 | 1.15 | | |
| Gelir | | | | | | | |
| | 1000 TL ve Altı | 4 | 1.53 | 0.23 | 1.62 | 6.616 | 0.157 |
| | 1001-1500 TL | 9 | 1.27 | 0.54 | 1.06 | | |
| | 1501-2000 TL | 11 | 1.31 | 0.43 | 1.09 | | |
| | 2001-2500 TL | 24 | 1.15 | 0.17 | 1.10 | | |
| | 2501 ve üzeri | 19 | 1.16 | 0.26 | 1.06 | | |
| Unvan | | | | | | | |
| | Hemşire | 11 | 1.37 | 0.36 | 1.36 | 8.717 | 0.121 |
| | Sağlık Memuru | 18 | 1.15 | 0.27 | 1.07 | | |
| | ATT | 5 | 1.09 | 0.08 | 1.09 | | |
| | VHKİ | 15 | 1.19 | 0.25 | 1.15 | | |
| | Tıbbi Sekreter | 8 | 1.48 | 0.56 | 1.39 | | |
| | Diğer | 10 | 1.07 | 0.11 | 1.03 | | |

| Yaş | | | | | | | |
|-------------|-----------------|----|------|------|------|-------|-------|
| | 21-30 Yaş | 31 | 1.26 | 0.37 | 1.12 | 0.310 | 0.856 |
| | 31-40 Yaş | 22 | 1.19 | 0.26 | 1.12 | | |
| | 41-50 Yaş | 11 | 1.14 | 0.23 | 1.09 | | |
| | 50 ve Üzeri Yaş | 9 | 1.31 | 0.54 | 1.00 | | |
| Hizmet Yılı | | | | | | | |
| | 0-5 Yıl | 33 | 1.25 | 0.36 | 1.12 | 0.582 | 0.965 |
| | 6-10 Yıl | 10 | 1.25 | 0.39 | 1.09 | | |
| | 11-15 Yıl | 12 | 1.10 | 0.11 | 1.07 | | |
| | 16-20 Yıl | 6 | 1.22 | 0.30 | 1.15 | | |
| | 21 ve Üzeri Yıl | 6 | 1.25 | 0.36 | 1.09 | | |

*: İstatistiksel olarak anlamlılığı temsil eder ($p<0.05$).

Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma

Psikolojik şiddetin (Mobbing) demografik özelliklere göre gruplar arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis analizi sonucunda, gruplar arasında herhangi bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0.05$). Bu duruma göre, mobbing algısı (veya varlığı) Eğitim durumu,

Gelir, Unvan, Yaş ve Hizmet Yılına göre farklı değildir. Bu bulguya göre H2 doğrulanmamıştır. (H2: Çalışanların demografik özellikleri ile mobbinge maruz kalmaları arasında ilişki vardır.)

Tablo 5.1: Örgütsel Bağlılığın Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması için Yapılan *Bağımsız Örneklem t Testi* Sonuçları

| Değişken | | n | Ort. | SS | Bağımsız Örneklem t testi | |
|--------------|-------|----|------|------|---------------------------|-------|
| | | | | | Test Değeri | p |
| Cinsiyet | Erkek | 36 | 2.96 | 0.74 | -0.636 | 0.527 |
| | Kadın | 31 | 2.85 | 0.60 | | |
| Medeni Durum | Bekâr | 19 | 2.84 | 0.69 | 0.482 | 0.631 |
| | Evli | 48 | 2.93 | 0.68 | | |

*: İstatistiksel olarak anlamlılığı temsil eder ($p<0.05$).

Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma

Örgütsel Bağlılığın Cinsiyete göre değişim gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Bağımsız Örneklem t testi analizi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($t=-0.636$, $p=0.527>0.05$).

Örgütsel Bağlılığın Medeni Duruma göre değişim gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Bağımsız Örneklem t testi analizi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($t=0.482$, $p=0.631>0.05$).

Tablo 5.2: Örgütsel Bağlılığın Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması için Yapılan *Tek Yönlü Varyans Analiz (ANOVA)* Sonuçları

| Değişken | | n | Ort. | SS | ANOVA Testi | | Çoklu Karşılaştırma |
|----------------------|-----------------------|----|------|------|-------------|---------|---------------------|
| | | | | | Test değeri | p | |
| Eğitim Durumu | | | | | | | |
| | (a)Ortaöğretim Mezunu | 16 | 3.35 | 0.42 | 7.568 | 0.001* | (b) |
| | (b)Ön Lisans Mezunu | 25 | 2.58 | 0.74 | | | (a) |
| | (c)Lisans Mezunu | 26 | 2.95 | 0.59 | | | |
| Gelir | | | | | | | |
| | 1000 TL ve Altı | 4 | 3.02 | 0.18 | 0.929 | 0.453 | |
| | 1001-1500 TL | 9 | 3.14 | 0.79 | | | |
| | 1501-2000 TL | 11 | 2.59 | 0.80 | | | |
| | 2001-2500 TL | 24 | 2.91 | 0.70 | | | |
| | 2501 ve üzeri | 19 | 2.95 | 0.57 | | | |
| Unvan | | | | | | | |
| | (a)Hemşire | 11 | 2.48 | 0.70 | 6.463 | <0.001* | (d) |
| | (b)Sağlık Memuru | 18 | 2.94 | 0.67 | | | (c) |
| | (c)ATT | 5 | 1.91 | 0.78 | | | (b)(d)(e)(f) |
| | (d)VHKİ | 15 | 3.33 | 0.44 | | | (a)(c) |
| | (e)Tıbbi Sekreter | 8 | 2.87 | 0.24 | | | (c) |
| | (d)Diğer | 10 | 3.21 | 0.41 | | | (c) |
| Yaş | | | | | | | |
| | 21-30 Yaş | 31 | 2.77 | 0.68 | 1.367 | 0.261 | |
| | 31-40 Yaş | 22 | 3.07 | 0.72 | | | |
| | 41-50 Yaş | 11 | 2.83 | 0.57 | | | |
| | 50 ve Üzeri Yaş | 9 | 3.37 | 0.43 | | | |
| Hizmet Yılı | | | | | | | |
| | 0-5 Yıl | 33 | 2.80 | 0.70 | 0.484 | 0.747 | |
| | 6-10 Yıl | 10 | 3.08 | 0.54 | | | |
| | 11-15 Yıl | 12 | 2.93 | 0.88 | | | |
| | 16-20 Yıl | 6 | 3.06 | 0.50 | | | |
| | 21 ve Üzeri Yıl | 6 | 3.02 | 0.50 | | | |

*: İstatistiksel olarak anlamlılığı temsil eder ($p<0.05$). Çoklu Karşılaştırma için Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma

Örgütsel Bağlılığın demografik özelliklere göre gruplar arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Tek Yönlü Varyans analizi sonucunda, Eğitim durumu ($F=7.568$, $p<0.001$) ve Unvan Durumuna göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($F=6.463$, $p<0.001$).

Bu anlamlı farklılığın tespiti için yapılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi sonucunda, Eğitim durumu için Ortaöğretim mezunları ile Ön Lisans Mezunlarının Örgütsel Bağlılık puanları arasında ve Unvan durumu için ise, Acil Tıp

Teknikerlerinin (ATT) Örgütsel Bağlılık algısı ile diğer tüm grupların Örgütsel Bağlılık algısı arasında ve Hemşireler ile Veri Hazırlama Kontrol İşletmenlerinin (VHKİ) Örgütsel Bağlılık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ortaöğretim mezunlarının Örgütsel Bağlılık puanı ortalaması (3.35), Ön Lisans mezunlarının Örgütsel Bağlılık puanı ortalamasından yüksektir (2.95). Unvan için, VHKİ çalışanlarının Örgütsel Bağlılık algısı en yüksek iken (3.33), ATT çalışanlarının Örgütsel Bağlılık algısı en düşüktür (1.91).

Tablo 6: Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ölçekleri ile Alt Boyutlarının İlişkilerini Belirlemek için Yapılan *Pearson ve Spearman'sRho Korelasyon Analizi* Sonuçları

| | Örgütsel Bağlılık | <i>Duygusal Bağlılık</i> | <i>Devam Bağlılığı</i> | <i>Normatif Bağlılık</i> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| Mobbing | -0.305* (0.012) | -0.210 (0.089) | -0.096 (0.436) | -0.377* (0.002) |
| Örgütsel Bağlılık | | 0.808* (<0.001) | 0.842* (<0.001) | 0.822* (<0.001) |
| <i>Duygusal Bağlılık</i> | | | 0.543* (<0.001) | 0.492* (<0.001) |
| <i>Devam Bağlılığı</i> | | | | 0.522* (<0.001) |

*: İstatistiksel olarak anlamlılığı temsil eder ($p<0.05$). Pearson ve Spearman'sRho Korelasyon değeri (r) ile hücrelerde ilk satırlarda gösterilmiştir. Sütunlardaki ikinci satırlar p değerleridir.

Örgütsel Bağlılık ve Mobbing arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan *Spearman'sRho Korelasyon* analizi sonucunda, Örgütsel Bağlılık ve Mobbing arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=-0.305$, $p=0.012<0.05$).

Bu sonuca göre çalışma hipotezi doğrulanmıştır. (H₁: İşletmelerde mobbing (psikolojik şiddet)e yönelik davranışlar örgütsel bağlılığı negatif yönde etkiler.)

Örgütsel Bağlılık ile Alt boyutlarından olan Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan *Pearson Korelasyon* analizi sonucunda, Örgütsel Bağlılık ile Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönlü yüksek bir ilişki mevcuttur ($p<0.05$).

Örgütsel bağlılık ile alt boyutu Duygusal Bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan *Spearman'sRho Korelasyon* analizi sonucunda, Örgütsel Bağlılık ile Duygusal Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönlü yüksek bir ilişki mevcuttur ($p<0.05$).

Mobbing ile Örgütsel Bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan *Spearman'sRho Korelasyon* analizi sonucunda, Mobbing ile sadece Normatif Bağlılık alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ters yönlü bir ilişki mevcuttur ($r=-0.377$, $p=0.002<0.05$). Bu bulguya göre H₄ doğrulanmıştır. (H₄: İşletmelerde mobbing(psikolojik şiddet)e maruz kalma ile normatif bağlılık arasında ilişki vardır). Mobbing ile diğer alt boyutlar arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>0.05$). Bu bulguya göre H₃ doğrulanmamıştır. (H₃: İşletmelerde mobbing(psikolojik şiddet)e maruz kalma ile devamlılık ve duygusal bağlılık arasında ilişki vardır).

Sonuç

Yapılan analizler sonucunda yoğun çalışma temposunun yaşandığı kamu hastane çalışanlarının orta düzeyde kurumlarına bağlılık gösterdikleri tespit edilmiştir. Mobbing(psikolojik şiddet) algısının veya varlığının cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir, unvan, yaş ve hizmet yılına göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Analizler sonucunda ortaöğretim mezunlarının örgütsel bağlılık algısının ön lisans mezunlarının örgütsel

bağlılık algısından daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durumun özellikle mezuniyete bağlı olarak iş alternatiflerinin az olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Veri hazırlama kontrol işletmenlerinin kurumda örgütsel bağlılıklarının en yüksek olduğu unvan grubu olduğu analiz sonucunda ulaşılan bulgulardandır. En düşük örgütsel bağlılık düzeyi ise Acil tıp teknisyenlerinde görülmektedir.

Yapılan analizler sonucunda mobbing ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani mobbinge maruz kalan bireylerin örgüte olan bağlılıkları azalmaktadır. Bu sonuç bu konu üzerinde yapılan birçok çalışma ile örtüşmektedir. Psikolojik şiddet konusu çalışanların verimini ve performanslarını, iş tatmin ve bağlılık düzeylerini etkileyen bir kavramdır. Etkilerini en aza indirmek için yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Çalışma ortamını iyileştirici mobbinge yönelik davranışların oluşmasını engelleyici önlemler almaları gerekmektedir.

Kaynaklar

- Akar, N., Nilgün, A., ve Sarvan, F. (2011). Causes, dimensions and organizational consequences of mobbing: An empirical study. *Ege Academic Review*, 11(1), 179-191.
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans Ve Kalite Dergisi*, 3, 157-174.
- Bartlett, J. E., ve Bartlett, M. E. (2011). Workplace bullying: An integrative literature review. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69-84.
- Bedük, A. (2014). Örgüt Psikolojisi - Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular: Yeni Yaklaşımlar - Güncel Konular. Konya: Atlas Akademi.
- Bedük A., K.Eryeşil. ve O.Eşmen (2015). "The Effect Of Organizational Commitment and Burn out on Organizational Cynicism:A Field Study in the Healtycare Industry" *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 9(10), 3331- 3335.

- Buluc, B., ve Gunes, A. M. (2014). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Commitment in Primary Schools. *Anthropologist*, 18(1), 145-152.
- Çalış, M., ve Tokat, B. (2013). Örgüt Yapısı Ve Mobbing İlişkisinin Özel Hastanelerde İncelenmesi: Giresun İli Örneği. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 103-120.
- Enache, M., Sallán, J. M., Simo, P., ve Fernandez, V. (2013). Organizational commitment within a contemporary career context. *International Journal of Manpower*, 34(8), 880-898. doi:10.1108/IJM-07-2013-0174
- Engin, G. (2012). Mobbing (Duygusal Taciz)'in İşten Ayrılma Ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Konu İle İlgili Bir Araştırma. (Yüksek Lisans), Trakya Üniversitesi, Edirne. (166)
- Eroğlu, O. (2015). Türk Yönetim ve Organizasyon Yazınında Mobbing: Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri ve Lisansüstü Tezler Üzerine Bir İnceleme.
- Eisenberg, E.M., Monge, P.R. and Miller, K.I., (1987). Involvement in Communication Networks as a Predictor of Organizational Commitment, *Human Communication Research*, 10(2), 179-201.
- Fındık, M., K. Eryeşil (2012). "Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Uluslar Arası Demir Çelik Sempozyumu*, 2-4 Nisan 2012, Karabük.
- Güner, A. G. (2015). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi (Giresun Üniversitesi Örneği). (Yüksek Lisans), Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Gürbüz, G., Kumkale, İ., ve Oğuzhan, A. (2015). Personel Güçlendirme-Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Analizinde Yapısal Eşitlik Modeli İle Regresyon Analizinin Karşılaştırılması: Bir Uygulama.
- Gürhan, N. (2015). Yıldırma (Mobbing). Gazi Üniversitesi Öğretim Ü yeleri Derneği yemeği ine katılımınızdan mutluluk duyarız., 1.
- Hüsrevşahi, S. P. s. g. c. b. e. t. (2015). Relationship between Organizational Mobbing and Silence Behavior among Teachers. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(5), 1179-1188. doi:10.12738/estp.2015.5.2581
- İraz, R. ve Eryeşil K. (2012). " Effect of Leadership Approach to Organizational Commitment: A Study in Transport Sector ", *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering* 6(8), 2143-2149
- İraz, R., M. Fındık; K. Eryeşil, (2012). "Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Selçuk Üniversitesi Örneği", 1st International Conference On Sustainable Business And Transitions For Sustainable Development, KONYA, s.443-455.
- Karahan, A., ve Yılmaz, H. (2014). Mobbing Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, 9(33), 5692-5715.
- Karacioğlu, F., ve Çelik, Ü. H. (2012). Mobbing (yıldırma) ve örgütsel bağlılığa etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1).
- Khan, F., Rasli, A. M., Yusoff, R. M., Ahmed, T., ur Rehman, A., ve Khan, M. M. (2014). Job Rotation, Job Performance, Organizational Commitment: An Empirical Study On Bank Employees. *Journal Of Management Info*, 3(1), 33-46.
- Khan, I., Khan, F., Khan, H., Nawaz, A., ve Yar, B., Naseem. (2013). Determining the Demographic impacts on the Organizational Commitment of Academicians in the HEIs of DCs like Pakistan. *European Journal of Sustainable Development*, 2(2), 117-130.
- Mansur, F. (2008). İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (psikolojik şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Maria, L. G., ve Bastos, A. V. B. (2015). Organizational Commitment, Psychological Contract Fulfillment and Job Performance: A Longitudinal Quanti-qualitative Study. *Brazilian Administration Review*, 251-267. doi:101590
- Mete, A. (2013). Yüksek Öğretim Kurumlarında Psikolojik Yıldırma (Terör) : Uygulayanlar, Mağdurlar Ve Seyirciler. *International Journal of Social Science*(2), 977-933.
- Meyer, J. P. and N. J. Allen (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*, Sage Publications.
- Meyer, J.P. ; N.J. Allen & C.A. Smith (1993). "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization" in *Journal of Applied Psychology*, 78(4), pp. 538-551.
- Mutlu, N. (2013). Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.
- Naktiyok, A., ve Polat, F. (2016). Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Atatürk University Journal of Economics & Administrative Sciences* . 2016, Vol. 30 Issue 1, p1-17. 17p.
- Nekoranec, J., ve KmošEana, M. (2015). MOBBING In The Workplace – Its Manifestations, Consequences And Possibilities Of Elimination In The Armed Forces Of The Slovak Republic. *Revista Academiei Fortelor Terestre*, 20(1), 47-54. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=9h&AN=109147845&lang=tr&site=eds-live&authtype=ip,uid>
- Obeng, K. & Ugboro, I. (2003). "Organizational commitment among public transit employees: an assessment study", *Journal of the Transportation Research Forum*, Vol. 57, No. 2, Spring, 83-98.
- Pelit, E., ve Kılıç, İ. (2012). Mobbing ile örgütsel bağlılık ilişkisi: şehir ve sayfiye otellerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 122-140.
- Prabadevi, P. (2014). A Study On Organizational Commitment Of Employees In Life Insurance Companies. *Global Management Review*, 9(1), 30-36. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=103541290&lang=tr&site=eds-live&authtype=ip,uid>

- Pšunder, M. m. p. u. s. (2015). Mobbing in Schools: Teachers' Experiences, Reactions and Perspectives. *Education & Science / Eğitim ve Bilim*, 40(180), 25-35. doi:10.15390/EB.2015.3116
- Quine, L. (2001). Workplace Bullying In Nurses. *Journal of Health Psychology*, 6(1), 73-84.
- Rasool, F., Arzu, F., Hasan, A., Rafi, A., ve Kashif, A. R. (2013). Workplace Bullying and Intention to Leave: The Moderating Effect of the Organizational Commitment. *Information Management and Business Review*, 5(4), 175-180.
- Seçkin, Z., ve Demirel, Y. (2014). The Relationship between the Employees' Organizational Justice Perceptions and Mobbing Behavior. *Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları ile Psikolojik Yıldırma Davranışı (Mobbing) Arasındaki İlişki.*, 18(1), 329-348.
- Şener, O. (2013). Genel Kamu Liselerinde Psikolojik Yıldırma Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi (KAREFAD)* 1(1): 47-64
- Şentürk, E. (2014). Psikolojik Şiddetin (Mobbing) Örgütsel Bağlılığa Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 81-89.
- Yaman, E. (2015). Mobbing and Stress. *International Journal of Progressive Education*, 11, 6-13.
- Yıldırım, B. I., Yirik, Ş., ve Yıldırım, F. (2014). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 25-40.
- Zhang, J.-C., Zhang, W.-Q. L. A. Z.-Y., ve Xie, J. (2015). Organizational Commitment, Work Engagement, Person-Supervisor Fit, And Turnover Intention: A Total Effect Moderation Model. *Social Behavior And Personality*, 1657-1666. doi:102224
- Zia, Y. A. (2014). Organizational Commitment of Private University Faculty: Does age matter? *Putaj Humanities & Social Sciences*, 21(2), 81-88.
- Ryan, K. ve Oestreich, D. K. (1991), Driving Fear Out of the Workplace: How to Overcome The Invisible Barriers to Quality, Productivity and Innovation, Jossey-Bass.
- Aktaran: Kish-Gephart, J. J., Detert, J.R., Trevino, L.K. ve Edmondson, A.C. (2009), "Silenced by Fear: The Nature, Sources, and Consequences of Fear at Work", *Research in Organizational Behavior*, 29, 163-193.
- Quinn, R. E. ve Spreitzer, G. M. (1997), "The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider", *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-50.
- Sargut, S. A. (1994), *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, Verso Yayıncılık, Ankara.
- Scheufle, D. A. ve Moy, P. (2000), "Twenty-five Years of the Spiral of Silence: A Conceptual Review and Empirical Outlook", *International Journal of Public Opinion Research*, 12(1), 3-28.
- Schwappach, D. L. B. ve Gehring, K. (2014), "Saying It Without Words': A Qualitative Study of Oncology Staff's Experiences With Speaking Up About Safety Concerns", *BMJ Open*, 4(5), e004740, 1-8.
- Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji Davranış Bilimi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A., (2008), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış*. Gazi Kitabevi, 522 s., Ankara.
- Tangirala, S. ve Ramanujam, R. (2008), "Employee Silence on Critical Work Issues: The Cross Level Effects of Procedural Justice Climate", *Personnel Psychology*, 61(1), 37-68.
- Van De, E. ve Van Der, G., (2003), Break the Silence: Do Management Openness and Employee Involvement Raise Employee Voice Worldwide?. in: *Academy of Management Proceedings*. <http://proceedings.aom.org/content/2003/1/K1.4.short> (Son Erişim Tarihi: 15.07.2015).
- Van Dyne, L., Ang, S. ve Botero, I.C. (2003), "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs", *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Yalçın, B. ve Baykal, Ü. (2012), "Özel Hastanelerde Görevli Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessiz Kalma Nedenleriyle İlişkili Faktörler", *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, Koç Üniversitesi*, 9(2), 42-50.