**PSİKOLOJİK ŞİDDETİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: BÜRO SEKRETERLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA\***

**Ömer Faruk ÜNAL\*\***

**Zeynep KARAOĞUL\*\*\***

**ÖZET**

Psikolojik şiddet (mobbing), çalışanı iş yaşamından dışlamak amacıyla sistemli, planlı, uzun süreli ve kasıtlı olarak yapılan ve taciz, yıldırma ve rahatsızlık verme şeklinde ortaya çıkan baskıcı, zorlayıcı ve zorbaca davranışlardır. Örgütsel bağlılık ise çalışanın örgütle özdeşleşmesini, örgüte kalmasını ve örgüt için çaba göstermesini ifade etmektedir. Psikolojik şiddet algısı ve örgütsel bağlılık konusunu araştıran çalışmalarda psikolojik şiddetin çalışanların örgüte olan bağlılıklarını azalttığı görülmektedir. Ancak bu konuda büro sekreterleri üzerine yapılmış çalışmalar sınırlı kalmaktadır.

Bu çalışmada psikolojik şiddetin büro sekreterlerinin örgütsel bağlılığına etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre psikolojik şiddet ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuştur. Devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile psikolojik şiddet arasında da anlamlı ve negatif bir ilişki vardır. Ancak, duygusal bağlılık ve psikolojik şiddet arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

***Anahtar kelimeler:*** *Örgütsel bağlılık, psikolojik şiddet, büro sekreteri*

**THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL VIOLENCE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT:
A SURVEY ON SECRETARIES WORKS ON OFFICES**

**ABSTRACT**

Psychological violence (mobbing) aiming to expose to an incumbent in work place and appearing as harassment, terrorization and disturbance is systematic, planned, long termed and intended, and oppressive, forceful and tyrannical behavior. Organizational commitment refers to identification with the organization, willingness to stay as a member of the organization and working for the organization. Studies on the relations between perception of mobbing and organizational commitment show that mobbing decreases organizational commitment. But studies on bureau secretaries are too limited.

In this study the effect of mobbing on organizational commitment of bureau secretaries is examined. The results of the study indicate that there is a negative and statistically significant relationship between mobbing and organizational commitment. There is also a negative and significant relationship between mobbing and continuance commitment and normative commitment. But there is no statistically significant relationship between mobbing and affective commitment.

***Key Words****: Organizational commitment, mobbing, bureau secretaries*

## 1. GİRİŞ

Psikolojik şiddet (mobbing), çalışanı iş hayatından dışlamak için yapılan sistemli, planlı, uzun süreli, kasıtlı ve zorbaca davranışlardır. Taciz, yıldırma, bıktırma, bezdirme ve rahatsızlık verme şeklinde ortaya çıkan baskıcı psikolojik bir saldırıdır. Bir çeşit iş yeri terörüdür. Çalışanla ilgili çıkarılan söylentiler, suçlamalar, alaya almalar, hor görmeler, lakap takmalar, küçük düşürmeler, alaycı bakışlar, dudak bükmeler, mesleki yeterliliğini sorgulamalar gibi iyi niyetli olmayan birçok davranış psikolojik şiddet kapsamına girmektedir. Mağdura karşı bu davranışların örgüt hiyerarşisinde hangi seviyede üretildiği psikolojik şiddetin niteliğini değiştirmemektedir. Psikolojik şiddet engellenmediği takdirde birey, örgüt ve toplum açısından olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Örgütsel bağlılık çalışanın örgütle özdeşleşmesini ve örgüte kalmasını ve örgüt için gönüllü olarak çaba göstermesini ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık çalışanın örgütte kalmasına ve örgütsel faaliyetlere katılmasına odaklanırken psikolojik şiddet çalışanın örgütten dışlamayı amaçlamaktadır. Doğal olarak aralarında ters bir ilişkinin olması gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle psikolojik şiddete maruz kalma çalışanın örgütsel bağlılığını azalması gerekmektedir.

Bu çalışmada büro sekreterlerinin psikolojik şiddete maruz kamalarının onların örgütsel bağlılığını etkileyip etkilemediği, etkiliyorsa ne derece etkilediği, örgütsel bağlılığın boyutları ile psikolojik şiddet arasında nasıl bir ilişki olduğu araştırılmıştır. Bu kapsamda öncelikle örgütsel bağlılık ve psikolojik şiddet hakkında bilgi verilecek ve mevcut araştırmalar ışığında aralarındaki ilişki değerlendirilecektir. İlerleyen bölümde ise araştırma ile ilgili bulgular paylaşılacaktır.

## 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Porter (1974) örgütsel bağlılığı “bireyin kendini örgütle tanımlaması ve örgüte olan ilgisi” olarak kavramlaştırmıştır (Mowday, 1998: 387-401; Mayer and Schoorman, 1992: 671-684; Steer, 1977: 46-56). Porter yüksek derecede örgütsel bağlılığı olan bireyin örgütün amaçlarına ve değerlerine inanacağını ve onları kabul edeceğini, örgüt adına gönüllü olarak dikkate değer bir çaba göstereceğini ve örgüt mensubu olarak kalmayı ciddi şekilde isteyeceğini belirtmektedir (Dubin at al., 1975: 411-421; Steer, 1977: 46-56).

Allen ve Mayer örgütsel bağlılığı “çalışanı örgüte bağlayan psikolojik bir durum” olarak tanımlamakta ve duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarından oluşan bir model önermektedir. Duygusal bağlılık çalışanın örgütle olan duygusal bağlarına, kendisini örgütle birlikte tanımlamasına ve örgütün mensubu bulunmasından dolayı mutlu olmasına referans göstermektedir. Devam bağlılığı çalışanın örgütten ayrılması durumunda katlanması gereken maliyete referans göstermektedir. Normatif bağlılık ise çalışanın kendisini örgütte kalmaya manevi olarak borçlu hissetmesine referans göstermektedir. Bir birinden ayırt edilebilen bu üç psikolojik durumu çalışan farklı düzeylerde yaşayabilmektedir (Allen and Mayer, 1990: 1-18).

Mayer vd. göre duygusal bağlılık ve devam bağlılığı, her ikisi de çalışanla örgüt arasındaki bağlılığı göstermelerine rağmen, bir birinden oldukça farklı yapıya sahiptir. Şöyle ki güçlü duygusal bağlılığı olan bir çalışan örgütte istediğinden dolayı kalmaktadır. Fakat devam bağlılığı yüksek olan bir çalışan örgütte mecbur olduğundan dolayı kalmaktadır. (Mayer et al, 1990: 710-720).

Örgütsel bağlılık hem çalışanlar hem de örgüt açısından önemli bir konudur. Yüksek düzeyde bir örgütsel bağlılık çalışanlar için hayatı anlamlı kılan pozitif bir yaklaşım, örgüt için ise yüksek performans, düşük iş gücü devri ve düşük devamsızlık oranı demektir (Mowday, 1998: 387-401). Düşük örgütsel bağlılık ise hem çalışanlar (çalışanların bireysel kariyer gelişimlerinin sekteye uğraması gibi) hem de örgüt açısından (kararsız ve sadık olmayan bir iş gücünün örgütü olumsuz etkilemesi gibi) genel olarak fonksiyonel görülmemektedir ([Randall, 1987](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296300001259%22%20%5Cl%20%22bBIB67): 460–471).

## 3. PSİKOLOJİK ŞİDDET

Psikolojik şiddet iş hayatında sürekli var olmuş bir olgudur, ancak yakın zamana kadar adlandırılmamıştır. Konu ile ilgili araştırmalar günden güne çoğalırken, konuya yönelik farkındalığı arttırma ve mücadele giderek daha da önem kazanmaktadır (Çarıkçı ve Yavuz, 2009:47-62). Literatür incelendiğinde psikolojik taciz için kabul edilmiş ortak bir tanımın mevcut olmadığı görülmektedir. Konunun yazına girmesinde öncülük edenlerden Layman psikolojik şiddet konusunda şunları belirtmektedir (www.leymann.se)

Mobbing ya da zorbalık (bulliying) kelimeleri iş yerinde bir ya da daha fazla insanın (çalışanın) 1- genellikle sadece bir çalışana, 2- çok sık ve 3- uzunca bir dönem (aylarca veya yıllarca) düşmanca davranışlar gösterdiği ve onu mağdur ettiği duruma atıfta bulunmaktadır.

Çalışma hayatında psikolojik terör ya da mobbing düşmanca ve etik olmayan iletişim gerektirmektedir. Bu sistematik bir şekilde bir ya da birden fazla kişi tarafından temelde bir bireye yönlendirilmiştir. Mobbing’den dolayı birey zayıf ve savunmasız bir pozisyona itilmiştir…. Bu aksiyon sıklıkla (en az haftada bir) ve uzun bir zaman diliminde (en az altı ay süresince) ortaya çıkar. Düşmanca davranışların sıklığı ve uzun süre devam etmesinden dolayı bu kötü muameleler mağdurda dikkate değer zihinsel, psikosomatik ve sosyal hastalıklara sebep olur.

Psikolojik şiddet iş yerinde aşırı sosyal stres faktörü (social stressor) olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik şiddet “birine çete halinde saldırmaya”, “zorbalığa”, ya da “psikolojik teröre” referans göstermektedir. Bu tip çatışmada mağdur sistematik damgalanma (stigmatization) sürecine ve sivil haklarının tecavüzüne maruz kalmaktadır (Leymann ve Gustafsson, 1996: 251-275). Saldırganın tek hedefi ise mağdurunu yıldırmak ve iş göremez hale getirmektir (Tengilimoğlu ve Mansur, 2008: 199-213).

Psikolojik şiddet, bir veya daha fazla kişinin belirli bir sürenin üzerinde tekrarlanan olumsuz davranışlara (cinsel taciz, can sıkma, saldırgan söz ve işaretler, sosyal olarak dışlama, fiziki istismar gibi) bir veya daha fazla kişi tarafından maruz bırakılmasıyla ortaya çıkmaktadır (Einarsen, 2000: 379–401).

Psikolojik şiddet “örgütlerde bir bireye karşı bir ya da birkaç birey tarafından sistematik bir biçimde yöneltilen düşmanca ve gayri ahlaki iletişim biçimlerini içeren psikolojik terör” dür (Cemaloğlu, 2007: 111-126).

Bu tanımlarda ortak olan psikolojik şiddetin sistemli ve planlı olması, uzun süre devam etmesi ve kişiyi yıldırmaya yönelik davranışlardan oluşmasıdır (Özler vd. 2008: 37-60). Çalışana yönelik zorbalık, taciz, terör, yıldırma, saldırganlık, korkutma gibi olumsuz ya da yıkıcı eylemleridir. Psikolojik şiddetin ortaya çıkması için olumsuz davranışların tümünün aynı anda ortaya çıkması gerekmemektedir (Karakuş, 2011: 83-102). Ancak eğer çalışan kendisine karşı yapılan davranışları bir saldırı olarak algılamıyor ise psikolojik şiddetin varlığından söz etmek mümkün değildir (Aydın ve Emrah Özkul, 2007: 169-186) .

Psikolojik şiddet kavramı ile ilgili olarak literatürde çok farklı kavramlar kullanılmaktadır. Konuyla ilgili olarak kullanılan kavramların bir kısmı şöyledir: “psychological harassment” (psikolojik taciz), “bullying at workplace ” (işyerinde zorbalık), “work or employee abuse” (iş ya da işgören tacizi), “emotional abuse” (duygusal suistimal), “victimisation ” (kurban etme), “intimidation ” (gözdağı verme), “horizontal violence ” (yatay şiddet), “psychological terror ” (psikolojik terör), “psychological violence ” (psikolojik şiddet), “psychoterror at workplace” (işyerinde psikolojik terör), ve “psychological abuse” (psikolojik suistimal) (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 59-75). Bunun sebebi farklı araştırma gruplarının araştırmaların ilk yıllarda araştırma konularına farklı isimler seçmeleridir (www.leymann.se).

Einarsen’e göre bütün bu kavramlar aynı fenomenene (phenomenon) referans göstermektedirler. Bu olgu amirin, astın ya da iş arkadaşının sistematik zulmüdür (persecution) (Einarsen, 1999: 16-27).

“Mobbing” daha çok İskandinav ve Almanca konuşulan ülkelerde “bullying” (zorbalık) ise İngilizce konuşulan ülkelerde tercih edilmektedir (Zapf ve Einarsen, 2001: 369-373). Layman ise içinde daha çok fiziksel saldırganlık ve tehdit içeren “bullying” kavramını okullardaki çocuklar ve gençler arasındaki şiddet olgusunu ifade etmek için, “mobbing”i de, mağdurun dışlanması gibi daha fazla sofistike davranışları içerdiğinden dolayı, iş yerlerindeki şiddet olgusu için kullanılmasını önermektedir (www.leymann.se).

Ülkemizde ise konuyla ilgili olarak; “yıldırma”, “işyerinde psikolojik taciz”, “işyerinde duygusal taciz”, “işyerinde psikolojik terör”, “işyerinde duygusal terör”, “işyerinde manevi taciz”, “işyerinde duygusal linç”, “işyeri travması”, “işyerinde duygusal saldırı” veya “işyerinde zorbalık” ve “mobbing” gibi çeşitli ifadeler kullanılmaktadır (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 59-75).

Leymann’a göre (1996) psikolojik tacizin ortaya çıkmasında dört faktör etkili olmaktadır: iş tasarlanmasındaki hatalar, yetersiz liderlik davranışları, mağdurun sosyal açıdan korumasız konumu ve bölümdeki düşük moral standartlar (Einarsen, 2000: 379–401). Fakat, bir çok mağdur psikolojik şiddete maruz kalmalarının temel sebebi olarak saldırganların kıskançlığını (envy) göstermektedirler. Zayıf denetim, rekabet, statü ve terfi, amirin gözüne girmek için yarış, takdir görme isteği diğer nedenler arasında görülmektedir. Bu sebepler genel olarak mağdurun ve saldırganın kişiliği, örgütteki insan ilişkilerinin karakteri ve örgüte özgü iş iklimi ve çevresi olarak sınıflandırılmaktadır (Einarsen, 2000: 379–401).

Niedl’e göre (1995) olumsuz davranışlara maruz kalan bir kişi kendi kendini savunamayacağını ya da bu durumdan kaçamayacağını anladığında mağdur olmaktadır. Bu bağımlılık mağdur açısından sosyal (hiyerarşik pozisyon, güç-ilişkiler gibi), fiziki (fiziksel güç gibi), ekonomik (ekonomik bağımlılık gibi) ve psikolojik (kurbanın aidiyeti, bağımlı kişiliği ve karizmatik yönetici gibi) durumlara bağlı olabilir (Einarsen, 2000: 379–401). Einarsen, psikolojik şiddetin oluşması için taraflar arasındaki güç ilişkisinde eşitsizlik olması gerektiğini belirtmektedir. Olumsuz davranışlarla karşılaşan kişi kendini savunmada güçlük çekmelidir. Bu bakımdan taraflar arasında güç ilişkisinin dengeli olduğu çatışmalar psikolojik şiddet kapsamında değerlendirilmemektedir (Einarsen, 2000: 379–401).

Uzmanlar bütün örgütlerde psikolojik şiddet yaşanabileceğine, herkesin potansiyel psikolojik şiddet mağduru olduğuna ve bunun bir çok faktörden kaynaklanabileceğine (Tınaz, 2006, 13-28; Cemaloğlu, 2007: 77-87) dikkat çekmektedir.

Psikolojik şiddet tedricen dönüşen bir süreçtir. Bu süreç en az dört aşamadan oluşmaktadır: agresif davranışlar, zorbalık, damgalama ve ciddi travma (Einarsen, 1999: 16-27). Psikolojik taciz süreci içerisinde üç rol ortaya çıkmaktadır (Tınaz, 2006, 13-28): uygulayıcılar (saldırganlar, tacizciler), mağdurlar (kurbanlar) ve izleyicileri. Vandekerckho ve Commers (2003: 41) psikolojik şiddet davranışını üçe ayırmıştır; aşağı doğru, yatay ve yukarı doğru. Yöneticiden yönetilene doğru yapılan yıldırma aşağı doğru yıldırma, yönetilenden yöneticiye doğru yapılan yıldırma yukarı doğru yıldırma, aynı statüye sahip çalışanlar arasında meydana gelen yıldırma da yatay yıldırma olarak ifade edilmektedir. (Okçu, 2011: 53).

### 3.1. Psikolojik şiddetin sonuçları

Psikolojik şiddet birey, örgüt ve toplum açısından bir kısım sorunlar doğurabilmektedir. Öncelikle, psikolojik şiddet mağdurda bir kısım geçici ya da kalıcı fiziki ve psikolojik sağlık sorunlarına sebep olabilmektedir (Matthiesen ve Stale Einarsen, 2004: 335-356; Cooper, 2004: 367-387; Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 393-413). Çeşitli sağlık sorunlarından dolayı mağdur görevlerini gerektiği gibi yerine getirememekte (Tengilimoğlu ve Mansur, 2008: 199-213) ve hatta şiddet sürecini takip eden birkaç yıl içinde tamamen işsiz kalabilmektedir (Leymann ve Gustafsson,1996: 251-275).

Psikolojik şiddet aynı zamanda uygulandığı kurumu da etkilemektedir. Psikolojik şiddetin yaşandığı bir kurumda ekip çalışması ve amaç birliği bulunmamaktadır. (Tengilimoğlu ve Mansur, 2008: 199-213). İş yerinde uygulanan psikolojik şiddetten dolayı çalışanların bir kısmının çeşitli sağlık sorunlarıyla karşılaşması ve bundan dolayı işe devamsızlıkların artması, bir kısım çalışanların işten ayrılması ve durumun diğer çalışanlar üzerinde oluşturacağı olumsuz havadan dolayı kurumun bir kısım verimsizlikler ve kayıplar yaşaması ihtimal dahilindedir.

Toplum açıcından ise psikolojik şiddetin olumsuz sonuçları yadsınamaz bir gerçektir. Öncelikle bir kısım işletmelerin kayıplara uğraması ülke ekonomisini etkileyecektir. Ayrıca toplumda psikolojik tacizden dolayı psikolojisi bozulan insanların artması topluma fazladan bir maliyet oluşturacaktır.

Bir örgütte psikolojik şiddetin görülme sıklığındaki artış örgüt kültürünün yıldırmayı desteklemesinin bir göstergesi olabilir (Cemaloğlu, 2007: 111-126). Psikolojik tacizin ortaya çıkmasını engellemek için yönetime önemli görevler düşmektedir. Bunun için örgütler öncelikle psikolojik taciz konusunda çalışanlarını eğitmelidirler. İş zenginleştirme, rol çatışmalarını önleme, çalışanların ihtiyaçlarını konusunda duyarlı olma, kıskançlığın önlenmesi için terfi, yetki ve ücret gibi çatışma yaratacak konularda adil olma bu konuda alınması gereken önlemler olarak sayılabilir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 59-75).

Ayrıca örgütte sağlıklı bir iletişim ortamının bulunması ve etkin liderlik psikolojik tacizin önüne geçmede etkili olabilir. Ancak psikolojik tacizi şirket politikası ve personel azaltma aracı olarak uygulayan kurumlara karşı çalışanların korunması için çalışanların psikolojik tacize karşı bilinçlendirilmesi ve yasal önlemlerin alınması ve mevzuatın güçlendirilmesi etkin yol olarak görülmektedir.

## 4. PSİKOLOJİK TACİZ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Psikolojik taciz ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik ülkemizde yapılan çalışmalarda genel olarak örgütsel bağlılıkla psikolojik taciz arasında ters yönlü bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Bu konuda aşağıdaki örnekler verilebilir.

Banka çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada psikolojik taciz davranışları ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların psikolojik taciz algıları özellikle duygusal bağlılıklarını ters yönde etkilemektedir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 59-75).

Sağlık çalışanları üzerine yapılan bir çalışmada psikolojik taciz ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan ters yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Psikolojik taciz ile devam bağlılığı arasında oldukça sınırlı ve ters yönlü bir ilişki bulunmasına karşın, psikolojik taciz ile duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı, ters yönlü ve daha güçlü bir ilişki bulunmuştur (Yıldız vd. 2011: 113-141).

Atalay’ın kamu sektörü çalışanları üzerine yapmış olduğu çalışmada psikolojik şiddet algısı ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik şiddet algısı örgütsel bağlılık hissini %58 oranında etkilemektedir (Atalay, 2010: 144).

Bu konuda yapılan bazı çalışmalarda farklı sonuçlar da dikkati çekmektedir. Örnek olarak Ankara’da bir üniversite hastanesinde idari personel üzerinde yapılan araştırmanın sonuçlarına göre psikolojik şiddet ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile psikolojik şiddet arasında anlamlı ve ters yönde bir ilişki bulunmuştur (Tengilimoğlu ve Mansur, 2008: 199-213). Ayrıca Kul’un öğretmenler üzerine yapmış olduğu çalışmada psikolojik taciz davranışları ve örgütsel bağlılık arasında oldukça düşük düzeyde ve anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur (Kul, 2010: 138). Özel hastane çalışanları üzerine yapılan bir başka çalışmada ise psikolojik şiddet ve örgütsel bağlılık arasına pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ancak psikolojik şiddet ve duygusal bağlılık arasında ters bir ilişki vardır. Psikolojik şiddet ve normatif bağlılık arasında ilişki tespit edilememiştir (Yüksel ve Tunçsiper, 2011: 54-64).

Örgütsel bağlılık ve psikolojik şiddet ilişkisini inceleyen çalışmalar farklı sonuçlar vermekle birlikte genel olarak psikolojik taciz davranışlarına maruz kalma arttıkça çalışanın örgüte bağlılığının azaldığı söylenebilir.

## 5. YÖNTEM VE BULGULAR

### 5.1. Araştırmanın yöntemi

Bu araştırmada özel sektörde çalışan büro sekreterlerinin psikolojik şiddet davranışlarına maruz kalmalarının onların örgütsel bağlılıkları üzerine etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Örgütsel bağlılık- psikolojik şiddet ilişkisi inceleyen ve büro sekreterleri ile yapılan çalışmaların göreli olarak azlığı dikkate alındığında bu çalışmanın önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Araştırmanın sonuçları çalışmanın yapıldığı kurumda ankete katılanların araştırmanın yapıldığı tarihlerdeki algıları ile sınırlıdır.

Araştırmanın evrenini İstanbul’da yerleşik ve sekiz sektörde faaliyet gösteren özel sektör holding kuruluşunda çalışan 140 büro sekreterleri (danışma santral görevlileri, çağrı merkezi çalışanları ve genel müdür sekreterleri) oluşturmaktadır. Çalışanların tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. İnternet ortamında hazırlanan anket kurumun insan kaynakları bölümü tarafından çalışanların e-posta adreslerine gönderilmiş ve gönüllü olarak doldurmaları istenmiştir. İki haftalık süre içinde büro sekreterlerinin 100’ü anketi doldurmuştur (bütün sorular zorunlu seçenek haline getirildiğinden dolayı sadece tam olarak doldurulan anketlerin geri dönüşü olmuştur). Anketlerin geri dönüş oranı %70,1 dir. Kurumun isteği doğrultusunda kurumun adı açıklanmamaktadır.

Üç bölümden oluşan anket formunda toplam 48 soru yer almaktadır. Anketin birinci bölümünde; çalışanların demografik özellikleri ile ilgili 8 soru, ikinci bölümde; psikolojik şiddetle ilgili 22 soru ve üçüncü bölümde örgütsel bağlılıkla ilgili 18 soru bulunmaktadır.

Psikolojik şiddet için Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Cemaloğlu’nun (2007) Türkçeye uyarladığı “Olumsuz Davranış Soruları” ölçeği (Okçu, 2011: 53) kullanılmıştır. Cemaloğlu’na göre bu ölçek anketi cevaplayan kişiyi, maruz kaldığı davranışı yıldırma olarak etiketlemeye zorlamadan davranışa maruz kalma derecesini ölçmekte ve içerdiği davranış türlerinin daha objektif tanımlanmasını da güvenceye almaktadır. (Cemaloğlu, 2007: 77-87).

Örgütsel bağlılık anketi Allen and Mayer (Allen and Mayer, 1990: 1-18) tarafından geliştirmiş ve Türkçe versiyonu oldukça yaygın olarak kullanılmaktadır (Dilek, 2005; Ünüvar, 2006). Örgütsel bağlılığın üç alt boyutunun her biri 6 soru ile değerlendirilmektedir.

Psikolojik şiddet davranışlarının maruz kalma sıklığının ölçülmesinde; (1) hiçbir zaman, (2) ara sıra (3) ayda bir, (4) her hafta ve (5) her gün şeklinde 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığın ölçülmesinde katılma derecesini belirleyen (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum ve (5) kesinlikle katılıyorum şeklinde 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS programında değerlendirilmiştir. Psikolojik şiddet için anketin Cronbach Alfa değeri 0.945’dir. Örgütsel bağlılık anketinin Cronbach Alfa değeri 0.892. Anket formunun güvenilirliği istatistiki açıdan kabul edilebilir düzeydedir.

### 5.2. Bulgular

Anketin birinci bölümünde yer alan demografik bilgilere ilişkin istatistiki analizlere yer verilmeyeceğinden dolayı bu bilgilerin ayrıntısı burada verilmedi. Ancak bu verilerle ilgili kısaca şunları belirtebiliriz. Büro sekreterlerinin tamamına yakını (%94) 18-35 yaş arasında, erkeklerle kadınların oranları bir birine yakın, tamamına yakını (%99) lise ve üzeri eğitime sahip, %92 1-5 yıl büro sekreterliği görevini yapmakta, %91 tam süreli çalışan ve %68 600-1000 TL arası ücret almaktadır (1500’den az alanlar %89).

Araştırmanın sonuçlarına göre anketi cevaplayan büro sekreterlerinin 14’ü (%14) psikolojik şiddet tanımı kapsamında son 6 ay içerisinde “iş yerinde psikolojik şiddete maruz kaldınız mı?” sorusuna evet cevabı vermiştir. Bu oran İngiltere (%50) (Einarsen, 2000: 379–401) ve İsveç (%25) ile (Cemaloğlu, 2007: 111-126) karşılaştırıldığında nispi olarak düşük görünmektedir. Ayrıca Tablo 1. de görüldüğü gibi aritmetik ortalaması 2 üzeri olan yalınızca iki davranış görülmektedir (hataların sürekli hatırlatılması ve aşırı denetleme). Büro sekreterlerinin psikolojik taciz davranışlarına maruz kalma oranının düşük çıkması Türkiye’de yapılan bazı araştırmaların sonuçları ile uyumludur. Örnek olarak Kaya ve Kaya’nın sekreterler üzerine yaptıkları araştırmada sekreterlerin psikolojik şiddet davranışlarına çok fazla maruz kalmadıkları belirtilmektedir (Kaya ve Kaya, 2007: 360-372). Ayrıca Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi personeli üzerinde yapılan bir çalışmada çalışanların psikolojik şiddet algılama konusunda olumsuz bir tutum içinde bulunduklarını ifade edilmektedir (Çarıkçı ve Yavuz, 2009:47-62). Sağlık çalışanları üzerine yapılan bir başka araştırmada çalışanların yalnızca %1,6’sının psikolojik taciz davranışlarına sık sık ve çok sık maruz kaldıkları belirtilmiştir (Yıldız vd., 2011: 113-141). Yıldız vd. Türkiye’de yapılan çalışmalarda psikolojik tacize uğrama oranlarının düşük çıkmasını sevindirici bir durum olarak değerlendirmektedirler (Yıldız vd., 2011: 113-141). Ancak psikolojik tacize maruz kalma oranlarının oldukça yüksek çıktığı araştırmalar da mevcuttur. Örnek olarak üniversite hastanesinde çalışan idari personel üzerine yapılan bir araştırmada çalışanların %78,7’inin psikolojik şiddete maruz kaldığı belirtilmektedir (Tengilimoğlu ve Mansur, 2008: 199-213; Tengilimoğlu vd., 2010: 128–141,).

İlhan’a göre Türkiye’de psikolojik şiddet sıkça görülmesine rağmen, örgütlerde yaşanan bu sürecin ne anlama geldiği henüz pek bilinmemektedir. Mağdurun kendisi dahi maruz kaldığı psikolojik taciz eylemine anlam vermekte zorlanmakta, bunu iş yaşamının getirdiği stres ve rekabet ortamının bir gereği olarak normal kabul edip hoş görmekte ya da görmezden gelmekte, bazen de konuyu dile getirmekten çekinmektedir (İlhan, 2010:1175-1186).

Tablo 1: Psikolojik Şiddet Davranışlarına Maruz Kalma ile İlgili Verilen Cevapların Sıklığı, Aritmetik Ortalamaları ve Standart Hata Değerleri

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **İfadeler** | **Sıklık** |  |  |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **Art. ort.** | **Std. hata** |
| 1. Başarımı etkileyecek bilgiler benden saklanıyor. | 55 | 34 | 4 | 2 | 5 | 1,68 | 1,01 |
| 2. Yaptığım işlerle ilgili aşağılanıyorum ya da alaya alınıyorum. | 69 | 20 | 4 | 3 | 4 | 1,53 | 1,00 |
| 3. Kabiliyetlerimin altında işleri yapmam isteniyor. | 50 | 38 | 1 | 2 | 9 | 1,82 | 1,17 |
| 4.Önemli işlerdeki sorumluluklarım kaldırılıyor veya daha önemsiz ve istemediğim görevlerle değiştiriliyor. | 56 | 32 | 1 | 7 | 4 | 1,71 | 1,06 |
| 5. Hakkımda dedikodu ve söylentiler yayıyorlar. | 69 | 20 | 2 | 4 | 5 | 1,56 | 1,06 |
| 6. Görmezden geliniyorum, dışlanıyorum, önemsenmiyorum. | 70 | 19 | 2 | 3 | 6 | 1,56 | 1,09 |
| 7. Kişiliğim (ör. alışkanlıklarım ve görgüm), tutumlarım veya özel hayatım hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söyleniyor. | 83 | 8 | 5 | 1 | 3 | 1,33 | 0,86 |
| 8. Bana bağırıyorlar, anlık öfkenin (veya hırsların) hedefi oluyorum. | 66 | 22 | 4 | 4 | 4 | 1,58 | 1,02 |
| 9. Parmakla işaret etme, kişisel alanıma saldırı, itme, yolumu kesme gibi gözdağı veren davranışlara maruz kalıyorum. | 90 | 7 | 1 | 0 | 2 | 1,17 | 0,63 |
| 10. İşi bırakmam ima ediliyor. | 76 | 17 | 3 | 1 | 3 | 1,38 | 0,85 |
| 11. Yanlış ve hatalarım sürekli hatırlatılıyor. | 31 | 49 | 10 | 4 | 6 | 2,05 | 1,05 |
| 12. Yakın davrandığım zaman düşmanca tepkilerle karşılaşıyorum ve önemsenmiyorum. | 80 | 14 | 1 | 1 | 4 | 1,35 | 0,89 |
| 13. Yaptığım işler ve gösterdiğim çaba sürekli eleştiriliyor. | 63 | 25 | 2 | 5 | 5 | 1,64 | 1,08 |
| 14. Fikir ve görüşlerim dikkate alınmıyor. | 55 | 29 | 5 | 4 | 7 | 1,79 | 1,16 |
| 15. İyi geçinmediğim kişiler hoş olmayan şakalar yapıyor. | 62 | 27 | 5 | 1 | 5 | 1,6 | 1,00 |
| 16. Mantıksız görevler ya da imkansız hedefler veriliyor ya da işin yetiştirilmesinin mümkün olmadığı teslim tarihi veriliyor. | 48 | 40 | 6 | 3 | 3 | 1,73 | 0,93 |
| 17. Suçlama ve ithamlarda bulunuluyor. | 75 | 19 | 3 | 0 | 3 | 1,37 | 0,81 |
| 18. İşim aşırı derecede denetleniyor. | 40 | 32 | 7 | 6 | 15 | 2,24 | 1,42 |
| 19. Hakkım olan bazı şeyleri (ör. Hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemem için baskı yapıyor. | 72 | 17 | 4 | 3 | 4 | 1,5 | 1,00 |
| 20. Aşırı alay ve sataşmalara konu oluyorum. | 87 | 9 | 1 | 1 | 2 | 1,22 | 0,70 |
| 21. Üstesinden gelemeyeceğim kadar iş yüklüyorlar. | 59 | 29 | 5 | 6 | 1 | 1,61 | 0,9 |

Tablo 2’de örgütsel bağlılık ölçeğindeki ifadelere çalışanların verdiği cevaplar görülmektedir. AC duygusal bağlılığı, CC devam bağlılığını ve NC normatif bağlılığı ifade etmektedir. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlık kriterlerinin aritmetik ortalaması sırası ile 3.9, 3.34 ve 4. 04 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel bağlılık ifadelerine verilen cevaplara bakıldığından çalışanların en yüksek katıldıkları ifade (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) %90 ile “bu firma sayesinde ekmek parası kazanıyorum, karşılığında sadakat göstermeliyim” ifadesidir. İkinci olarak ise %88 ile “şirketin problemlerini sanki kendi problemlerimmiş gibi hissederim” ifadesidir. En düşük katılım ise %36 ile “eğer bu şirketten ayrılmaya karar verirsem, yaşamım büyük ölçüde bozulabilir” ve %44 ile “bu şirketten ayrılmamın getireceği önemli sonuçlardan biri uygun alternatiflerin azlığıdır” ifadelerinde olmuştur. Dolayısıyla alt boyutların ortalamalarını da dikkate alarak çalışanların kendilerini örgütle özdeşleştirme ve kuruma karşı manevi mesuliyet hissetme eğilimlerinin kurumda mecburen çalışma duygularından daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Genel olarak ise çalışanların örgütsel bağlılıkların yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık İfadelerine Katılım Düzeyleri İlgili Sıklık, Aritmetik Ortalamaları ve Standart Hata Değerleri

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| İfadeler | Sıklık | Art. ort. | Std. hata |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| AC 1.Kariyerimin geri kalan bölümünü bu şirkette geçirmek beni mutlu eder. | 5 | 12 | 25 | 26 | 32 | 3,68 | 1,18 |
| AC 2.Şirketin problemlerini sanki kendi problemlerimmiş gibi hissederim.  | 3 | 3 | 6 | 49 | 39 | 4,18 | 0,90 |
| AC 3.Bu şirkette kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum. | 3 | 5 | 14 | 41 | 37 | 4,04 | 0,99 |
| AC 4.Bu şirkete duygusal olarak bağlandığımı hissediyorum. | 3 | 7 | 15 | 31 | 44 | 4,06 | 1,07 |
| AC 5.Bu şirketin benim için kişisel bir anlamı var.  | 3 | 11 | 14 | 31 | 41 | 3,96 | 1,12 |
| AC 6.Bu şirkete ait olduğuma dair güçlü bir his duyuyorum.  | 4 | 12 | 22 | 31 | 31 | 3,73 | 1,14 |
| CC 1.İstememe rağmen, bu şirketten hemen şimdi ayrılmak bana zor geliyor.  | 7 | 10 | 21 | 34 | 28 | 3,66 | 1,19 |
| CC 2.Eğer bu şirketten ayrılmaya karar verirsem, yaşamım büyük ölçüde bozulabilir.  | 14 | 28 | 22 | 22 | 14 | 2,94 | 1,27 |
| CC 3.Şu an işimde bulunmaya istek duyduğum kadar gereklilik de duyuyorum. | 3 | 9 | 14 | 53 | 21 | 3,8 | 0,97 |
| CC 4.Bu şirketten ayrılmayı düşünmek için seçeneklerimin çok az olduğunu düşünüyorum.  | 8 | 20 | 20 | 31 | 21 | 3,37 | 1,24 |
| CC 5.Bu şirketten ayrılmamın getireceği önemli sonuçlardan biri uygun alternatiflerin azlığıdır.  | 16 | 31 | 9 | 32 | 12 | 2,93 | 1,32 |
| CC 6.Başka bir şirket burada bana sunulan avantajları sağlamayabilir.  | 9 | 19 | 23 | 27 | 22 | 3,34 | 1,26 |
| NC 1. Benim için avantajlı olsa da firmamdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum. | 2 | 9 | 20 | 38 | 31 | 3,87 | 1,02 |
| NC 2. Bu firmaya sadakat göstermenin görevim olduğunu düşünüyorum. | 2 | 4 | 8 | 39 | 47 | 4,25 | 0,91 |
| NC 3. Bu firma sayesinde ekmek parası kazanıyorum, karşılığında sadakat göstermeliyim. | 1 | 2 | 7 | 39 | 51 | 4,37 | 0,78 |
| NC 4. Mevcut firmamdan ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem. | 2 | 4 | 9 | 41 | 44 | 4,21 | 0,91 |
| NC 5. Firmamdan şimdi ayrılsam kendimi suçlu hissederim. | 5 | 14 | 20 | 33 | 28 | 3,65 | 1,17 |
| NC 6. Bu firma benim sadakatimi hak ediyor. | 4 | 5 | 19 | 42 | 30 | 3,89 | 1,02 |

Ana Hipotez:

**H0:**  Psikolojik şiddete maruz kalma sıklığı ile örgütsel bağlılıkarasında anlamlı bir ilişki yoktur.

**H1:** Psikolojik şiddete maruz kalma sıklığı ile örgütsel bağlılıkarasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3: Psikolojik Şiddet Örgütsel Bağlılık İlişkisi

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Psikolojik şiddet** | **Örgütsel Bağlılık** |
| Psikolojik şiddet | Spearman Korelasyonu | 1,000 | -0,257(\*\*) |
| Sig. (2-tailed) | . | 0,010 |
| N | 100 | 100 |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 3’deki korelasyon analizine göre, Spearman korelasyonu -0,257 ve ilişkinin anlam düzeyi 0.010 olarak bulunmuştur. 0.010 değeri 0,05 değerinden küçük (P<0.05) olduğundan dolayı psikolojik şiddet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla Hohipotezimiz reddedilmiştir. Psikolojik şiddete maruz kalma sıklığı ile örgütsel bağlılık arasından ters yönlü anlamalı bir ilişki vardır. Bu sonuç Karcıoğlu ve (Çelik, 2012: 59-75), Yıldız vd. (2011: 113-141) ve Atalay, (2010: 144) ile tutarlıdır.

Alt Hipotezler:

H2: Psikolojik şiddete maruz kalma ile duygusal bağlılık arasında ilişki vardır.

H3: Psikolojik şiddete maruz kalma ile devam bağlılığı arasında ilişki vardır.

H4: Psikolojik şiddete maruz kalma ile normatif bağlılık arasında ilişki vardır.

Tablo 4’deki korelasyon analizine göre, psikolojik şiddet ve duygusal bağlılık arasındaki Spearman korelasyonu -0,182 ve ilişkinin anlam düzeyi 0.07 olarak bulunmuştur. 0.07 değeri 0,05 değerinden büyük (P>0.05) olduğundan dolayı psikolojik şiddet ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Dolayısıyla Hohipotezi kabul edilmiştir.

Psikolojik şiddet ve devam bağlılığı arasındaki Spearman korelasyonu -0,209 ve ilişkinin anlam düzeyi 0.037 olarak bulunmuştur. 0.037 değeri 0,05 değerinden küçük (P<0.05) olduğundan dolayı psikolojik şiddet ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla Hohipotezi reddedilmiştir.

Psikolojik şiddet ve normatif bağlılık arasındaki Spearman korelasyonu -0,205 ve ilişkinin anlam düzeyi 0.041 olarak bulunmuştur. 0.041 değeri 0,05 değerinden küçük (P<0.05) olduğundan dolayı psikolojik şiddet ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla Hohipotezi reddedilmiştir.

Psikolojik şiddetin duygusal bağlık ve devam bağlılığı ile olan ilişkisi kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşireler üzerine yapılan bir araştırma (Tunçel, 2009:164) ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo 4: Psikolojik Şiddet Örgütsel Bağlılığın Boyutları ile İlişkisi

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **PŞ** | **DuB** | **DeB** | **NoB** |
| Psikolojik şiddet   | Spearman Korelasyonu | 1,000 | -0,182 | -0,209(\*) | -0,205(\*) |
| Sig. (2-tailed) | . | ,070 | ,037 | ,041 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Duygusal boyut   | Spearman Korelasyonu | -,182 | 1,000 | ,460(\*\*) | ,613(\*\*) |
| Sig. (2-tailed) | ,070 | . | ,000 | ,000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Devam Boyutu  | Spearman Korelasyonu | -,209(\*) | ,460(\*\*) | 1,000 | ,384(\*\*) |
| Sig. (2-tailed) | ,037 | ,000 | . | ,000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Normatif Boyut  | Spearman Korelasyonu | -,205(\*) | ,613(\*\*) | ,384(\*\*) | 1,000 |
| Sig. (2-tailed) | ,041 | ,000 | ,000 | . |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 |

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Psikolojik şiddetin örgütsel bağlılığı ne ölçüde açıkladığını anlamak için yapılan regresyon analizi (verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır) sonucunda aşağıdaki veriler elde edilmiştir (Tablo 5). Model anlamlıdır ve açıklayıcıdır (F=10.799, P<0.01, düzenlenmiş R2=0.09, B=-0,256, t=-3,286, P<0,01). Bu psikolojik şiddetin örgütsel bağlılığın yaklaşık % 9’unu açıkladığını göstermektedir ve psikolojik şiddetin örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi söz konusudur.

Tablo 5: Regresyon Analizi-Psikolojik Şiddetin Örgütsel Bağlılığa Ektisi

|  |  |
| --- | --- |
| Bağımsız Değişken  | Bağımlı Değişken (Örgütsel Bağlılık) |
| B | t |
| Sabit | 78,333 | 27,651\*\*\* |
| Psikolojik Şiddet | -0,256 | -3,286\*\* |
| F | 10.799\*\* |
| Düzenlenmiş R2 | 0,090 |
| R2 | 0,099 |
| \*p<0,05 \*\*p<0,01\*\*\*p<0,001 |

## 6. SONUÇ

Araştırmanın bulguları gözden geçirildiğinde; çalışanlar %86 oranında kendilerine psikolojik şiddetin uygulanmadığını düşünmektedirler. Buradan şu sonuçlar çıkarılabilir (İlhan, 2010:1175-1186; Çarıkçı ve Yavuz, 2009:47-62):

- Psikolojik şiddet uygulanmamaktadır: Kurumda olumlu bir örgüt iklimi bulunmaktadır. İncelenen kurumda çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek oluğu görülmektedir. Ancak bu çalışanlara psikolojik şiddetin uygulanmadığını göstermek için yeterli veri değildir. Çalışanlar psikolojik şiddet uygulayanları münferit vakalar olarak algılıyor ve kurumun kimliği ile bağdaştırmıyor olabilirler.

- Psikolojik şiddet uygulanmaktadır. Ancak çalışanlar bunu psikolojik şiddet olarak algılamamakta ve bu durumu iş hayatının getirdiği stres olarak görmekte, hoş karşılamaktadır. Veya bu sürecin ne anlama geldiği bilmemektedir.

- Psikolojik şiddet uygulanmaktadır. Ancak çalışanlar bunu çevrenin yanlış anlayacağı düşüncesinden dolayı ifade etmekten çekinmektedirler.

Verilerin analizi sonucunda psikolojik şiddet ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuştur. Ancak duygusal bağlılık ve psikolojik şiddet arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel bağlılığın bileşenlerinden devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile psikolojik şiddet arasında ise anlamlı ve negatif bir ilişki vardır. Yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik şiddetin örgütsel bağlılığın yaklaşık %9’luk kısmını açıkladığı görülmüştür. Çalışmanın sonucu psikolojik şiddet arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır tezini desteklemektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular araştırmanın yapıldığı özel sektör kurumundaki büro sekreterlerini temsil etmektedir. Tüm büro sekreterlerini adına genellemek gerçekçi olmayacaktır. Araştırmada elde edilen bulgular daha önce yapılan bir kısım araştırmalarla tutarlılık göstermektedir. Ancak örgütsel bağlılık ve psikolojik şiddet ilişkisini inceleyen araştırmalar sınırlı olduğu gibi bu konuda büro sekreterleri üzerine yapılan çalışmalar yok denecek kadar azdır. Konuyla ilgili daha fazla ampirik çalışmalara gerek görülmektedir.

## KAYNAKLAR

ALLEN, N. J. ve J. P. Mayer (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, Journal of Occupational Psychology, 63:1-18.

ATALAY, İ. (2010), “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi“Kamu Sektöründen Bir Örnek”, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

AYDIN, Ş. ve E. Özkul (2007), “İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), 169-186.

CEMALOĞLU, N. (2007a), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 33, 77-87.

CEMALOĞLU, N. (2007b), “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma”, Bilig, 42, 111-126.

COOPER, C. L., Hoel, H. ve B. Faragher (2004), “Bullying is Detrimental to Health, but all Bullying Behaviours are not Necessarily Equally Damaging”, British Journal of Guidance & Counselling, 32(3), 367-387.

ÇARIKÇI, İ. H ve H. Yavuz (2009), “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Siddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(10), 47-62.

DİLAVER Tengilimoğlu, D., Akdemir Mansur, F. ve S. F. Dziegielewski (2010), “The Effect of the Mobbing on Organizational Commitment in the Hospital Setting: A Field Study”, Journal of Social Service Research, 36, 128-141.

DİLEK, H. (2005), “Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

DUBIN, R., Champoux, J. E. Ve L. W. Porter (1975), “Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers” Administrative Science Quarterly, 20(September), 411-421.

EINARSEN, S. (1999),"The Nature and Causes of Bullying at Work", International Journal of Manpower, 20(1), 16-27.

EINARSEN, S. (2000), “Harassment and Bullying At Work: A Review of The Scandinavian Approach”, Aggression and Violent Behavior, 5(4), 379–401.

ERGUN Özler, D., Giderler Atalay, C. ve M. Dil Şahin, (2008) “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22, 37-60.

İLHAN, Ü. (2010), “İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri”, Ege Akademik Bakış, 10(4), 1175-1186.

KARAKUŞ, H. (2011), “Hemşirelerde Kurum Ve Yönetimin Etkisine Bağlı Olarak Yaşanan Mobbing Davranışları”,Akademik Araştırmalar Ve Çalışmalar Dergisi, 3(5), 83-102.

KARCIOĞLU, F. ve Ü. H. Çelik (2012), “Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 26 (1), 59-75.

KAYA, A. ve Y. Kaya (2007), “İşyerinde Yıldırmaya Yönelik Davranışlar: Sekreterler Üzerinde Bir Araştırma”, VI. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi 25-27 Ekim 2007, Ankara, 360-372.

KUL, M. (2010), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldırma (Mobbing) Yaşama Düzeyleri, Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

LEYMANN, H. ve A. Gustafsson (1996), “Mobbing at Work and the Development of Post-Traumatic Stress Disorders”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2), 251-275.

LEYMANN, H., “Introduction to the Concept of Mobbing” The Mobbing Encyclopedia, http://www.leymann.se/English/frame.html, Erişim tarihi: 10.07.2012.

MATTHIESEN, S. B. ve S. Einarsen (2004), “Psychiatric Distress and Symptoms of PTSD among Victims of Bullying at Work”, British Journal of Guidance & Counselling, 32(3), 335-356.

MAYER, J. P., Allen, N. J. ve I. R. Gellatly (1990), “Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations”, Journal of Applied Psychology, 75(6): 710-720.

MAYER, R. C. ve F. D. Schoorman (1992), “Predicting Participation and Production Outcomes through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment”, The Academy of Management Journal, 35(3): 671-684.

MIKKELSEN, E. M. ve S. Einarsen (2001), “Bullying in Danish Work-Life: Prevalence and Health Correlates”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 10(4), 393-413.

MOWDAY, R. T. (1998), “Reflection on the Study and Relevance of Organizational Commitment”, Human Resource Management, 8(4), 387-401.

OKÇU, V. (2011), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ve Yıldırma Yaşama Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.

[RANDALL, D. M. (1987](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296300001259#bBIB67)), “Commitment and the Organization: the Organization Man Revisited”, The Academy of Management Review, 12(3), 460–471.

STEER, M. R. (1977), “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment”, Administrative Sciences Quarterly, 22(1), 46-56.

TENGİLİMOĞLU, D. ve F. Akdemir Mansur (2008), “İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, 22-24 Ekim 2008, 199-213.

TINAZ, P. (2006), “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, Çalışma ve Toplum, 4, 13-28.

TUNÇEL, Ö. (2009), Kişilik Ve Örgüt Kültürü Bağlamında Yıldırma Davranışının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Ampirik Bir Çalışma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla ÜniversitesiSosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

ÜNÜVAR, T. G., (2006), “An Integrative Model Of Job Characteristics, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Graduate School Of Social Sciences Of Middle East Technical University, Ankara.

YILDIZ, G., Akbolat, M. ve O. Işık (2011), “Psikolojik Taciz ve Örgütsel Bağlılık: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 25, 113-141.

YÜKSEL, M ve B. Tunçsiper, (2011), “The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace”, International Review of Management and Marketing, 1(3), 54-64.

ZAPF, D. ve S. Einarsen (2001), “Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice#An Introduction”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 10(4), 369-373.