

T. C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KİŞİSEL GELİŞİMDE MOBBİNG ETKİSİ:
ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

Muhsin Kürşat TÜRKER
DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE
2020

T. C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KİŞİSEL GELİŞİMDE MOBBİNG ETKİSİ:
ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

Muhsin Kürşat TÜRKER
DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Meral ELÇİ

GEBZE
2020

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 24/07/2020 tarih ve 2020/16 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 20/08/2020 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Muhsin Kürşat Türker'in tez çalışması İşletme Anabilim Dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Doç.Dr. Meral ELÇİ

ÜYE : Dr. Öğr.Ü. İbrahim Sarper KARAKADILAR

ÜYE : Doç.Dr. Ercan ERGÜN

ÜYE : Prof.Dr. Hakan KİTAPÇI

ÜYE : Prof. Dr. Halim KAZAN

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun

...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

ÖZET

Örgütsel kimlik algısı yüksek bireyin kişisel gelişiminin nasıl şekilleneceğinin belirlenmesi bu çalışmanın konularından biridir. Ayrıca örgütsel kimlik algısı yüksek bireyin mobbinge maruz kalması durumunda, kişisel gelişim yöneliminin nasıl değişebileceğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın konularından bir diğeri, proaktif kişilik özelliği olan bireyin kişisel gelişim yöneliminin nasıl şekilleneceğinin araştırılmasıdır. Ayrıca, bu özellikteki bireyin mobbinge maruz kalması durumunda kişisel gelişim yöneliminin durumdan nasıl etkileneceğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Türkiye’de kamu okullarında çalışan öğretmenler üzerinde uygulaması yapılan bu çalışmaya 1192 eğitimci katılmıştır. Böylece çalışmanın örneklemi Türkiye’nin en büyük meslek grubu olan öğretmenler oluşturmaktadır. Uygulama, dijital anket formlarının yine dijital kanallarla katılımcılara gönderilmesi yoluyla yapılmıştır.

Çalışmanın; örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimine pozitif yönlü etkisini ortaya çıkarması bakımından literatüre katkı sağladığı düşünülmektedir. Ayrıca örgütsel kimlik algısı yüksek birey mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yöneliminin negatif yönde etkilendiğinin belirlenmesi literatüre bir diğer katkısı olarak değerlendirilebilir. Çalışmada, proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimine pozitif yönde etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ancak proaktif kişilik sahibi bireylerin mobbinge maruz kalmaları durumunda bu etkileşimin kişisel gelişim yönelimine bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu durumda proaktif kişilik özelliği ile kişisel gelişim yönelimi arasındaki ilişkide mobbing algısının moderatör etkisi tespit edilememiştir.

Araştırmanın çalışanlara, kimlik algıları ve kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi noktasında ışık tuttuğu düşünülmektedir. İşyerinde gerçekleşmesi muhtemel mobbing saldırılarının kişisel gelişim yönelimine etkilerinin kimlik ve kişilik özellikleri yönüyle açıklanmasıyla, mobbing kavramının etki ve sonuçlar bakımından çalışanlar ve işverenler açısından daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Proaktif Kişilik, Örgütsel Kimlik, Kişisel Gelişim Yönelimi, Mobbing

SUMMARY

One of the issues of this study is to determine how will shape personal growth of individual who has high organizational identification perception. In addition, it was aimed to determine how personal growth initiative would change, in case of a person exposed to mobbing with high organizational identification perception. Another issue of this study is to examine how will be shaped personal growth initiative of individual who has proactive personality. In addition, it was aimed to determine how would personal growth initiative be affected from the case that individual exposed to mobbing with proactive personality.

1192 teachers participated to this study, which was applied on them who are working on public schools in Turkey. Accordingly, the sample of the study has consisted by teachers who are the biggest profession group of Turkey. The application has done with sending of digital survey forms via digital channels.

It is thought that this study contributed by revealing the positive effect of organizational identification perception on personal growth initiative. In addition, it can be interpreted as a contribution to literature, determining the case when individual exposed to mobbing with high organizational identification perception, personal growth initiative is affected negatively. It was determined in this study that proactive personality has positive effect on personal growth initiative. However, it was observed that the case when individual exposed to mobbing who has proactive personality, there was not effect of this interaction on personal growth initiative. In this case, there is not moderator effect of mobbing on the relation between proactive personality characteristic and personal growth initiative.

It is thought that this research brightens to employee's consideration about identification perception and personality characteristic. With explaining the effect of probable mobbing attacks on personal growth initiative in terms of identification and personality characteristic, it is thought that it will contribute about understanding better by employees and employers the effects and consequences of mobbing.

Keywords: Proactive Personality, Organizational Identity, Personal Growth Initiative, Mobbing

TEŞEKKÜR

Danışman Hocam Doç.Dr. Meral Elçi'ye, tez ilerleme jürimdeki hocalarım Dr. Öğr. Ü. İbrahim Sarper Karakadılar'a, Doç. Dr. Ercan Ergün'e, tezimin başlangıç aşamasından son aşamasına kadar bütün emekleri için teşekkür ederim.

Öğrencisi olmaktan onur duyduğum önceki danışman hocam Prof.Dr. Lütfihak Alpkın, saygıdeğer hocalarım Prof.Dr. Halim Kazan, Prof.Dr. Ali Ekber Akgün, Prof.Dr. Cemal Zehir'e doktora sürecimdeki katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Her zaman bilgi ve birikimleriyle desteklerini esirgemeyen hocam Prof.Dr. Himmet Karadağ'a teşekkür ederim. Ayrıca lisans öğrenimimden bugüne hayatıma değer katan hocalarım Öğr.Gör. Mustafa Çalışkan, Öğr.Gör. Zekeriya Demir'e emekleri ve öğrettikleri için teşekkür ederim.

Sevgili dostlarım Doç.Dr. Harun Yıldız, Dr. Ahmet Cengiz Uçar, Dr. Fahri Özsungur, Dr. Fatma Sönmez Çakır, Dr. Mehmet Çelikyay, Dr. Arzu Sert Özen, Dr. Ali Korhan Özen, Doç. Dr. Mohammad Abubakar, Doç.Dr. Bora Yıldız'a doktora öğrenimim boyunca bilgi ve moral destekleri için teşekkür ederim.

Doktoraya başlamamda büyük katkısı olan İngilizce öğretmenim İbrahim Gezginci'ye, ilkokul öğretmenlerim Ayşe Arıbaş ve rahmetli Sabri Arıbaş'a üzerimdeki emekleri için teşekkür ederim.

Tez çalışmamda büyük desteğini gördüğüm Mobbing Mücadele Derneği Genel Merkezi ve tüm mobbing mağduru katılımcılara, çalışmamda özverileriyle büyük yardımları ve katkıları olan meslektaşlarım, bütün öğretmenlere teşekkür ederim.

Beni bu yaşama getiren, büyüten canım annem Hatice Ördek ve canım babam Mustafa Ördek'e; her daim yanımda olan eşim Esmâ Türker ve kızım Zeynep Buse Türker'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	Sayfa
ÖZET	iii
SUMMARY	iv
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	vi
KISALTMALAR DİZİNİ	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
TABLolar DİZİNİ	xiii
1. GİRİŞ	1
1.1. Çalışmanın Amacı	2
1.2. Çalışmanın Özgünlüğü	3
1.3. Çalışmanın Katkısı	4
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Örgütsel Kimlik Algısı	6
2.1.1. Sosyal Kimlik	6
2.1.2. Örgütsel Kimliğin Tanımı	10
2.1.2. Örgütsel Kimliğin Boyutları	13
2.1.2.1. Sınıflandırma ve Etiketlendirme Boyutu	15
2.1.2.2. Değer ve Hedefleri Benimseme Boyutu	16
2.1.2.3. Örgütsel Bağlılık Boyutu	16
2.2. Proaktif Kişilik	19
2.2.1. Proaktif Kişilik Kavramı	19
2.2.2. Proaktif Kişilik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Tanımı	21

2.2.3. Proaktif Kişiliğin Olumlu Yönleri	22
2.2.3.1. Proaktif Olma Eğiliminin Temelleri	23
2.2.3.1.1. Yaratılış Kaynaklı Proaktif Kişilik Yapısı	24
2.2.3.1.2. Kişisel İnisiyatif	26
2.2.3.1.3. Düşünce Özgürlüğüne Dayalı Öz Yeterlilik	27
2.2.3.1.4. Hükmetmeye Başlamak	28
2.2.4. Şartlara Dayalı Olarak Ortaya Çıkan Spesifik Proaktif Davranışlar	29
2.3. Kişisel Gelişim Yönelimi	29
2.3.1. Kişisel Gelişim Yönelimi Kavramı	29
2.3.2. Kişisel Gelişim Yönelimi ve Kimlik Algısı	31
2.3.3. Kişisel Gelişim Yönelimi ve Kasıtlı Değişim Teorisi	32
2.3.4. Kasıtlı Değişim Teorisi	33
2.3.4.1. İdeal Benlik	36
2.3.4.2. Gerçek Benlik	38
2.3.4.3. Hayaldeki Geleceğe Yönelik Çabalar-Değişim Takvimi (Öğrenme Ajandası Geliştirilmesi)	39
2.3.4.4. Değişimin Sınanması ve Uygulanması	39
2.3.4.4. Değişimin Sürdürülmesine Yönelik Sosyal İlişkiler	40
2.3.4.5. Değişim Sürecinde Duygusal Uyarıcıların Önemi	41
2.3.4.5.1. Pozitif Duygusal Uyarıcılar	42
2.3.4.5.2. Negatif Duygusal Uyarıcılar	43
2.3.5. Kişisel Gelişim Yöneliminin Boyutları	45
2.4. Mobbing Algısı	46
2.4.1. Mobbing Kavramı	47

2.4.2. Mobbing Tanımı	47
2.4.2.1. Kaynaklarda Mobbing Kavramı ile Aynı Anlamdaki İsimlendirmeler	51
2.4.2.2. Mobbingi Belirleyici Unsurlar	53
2.4.3. Mobbingin Kapsamı	54
2.4.4. Mobbingin Ölçümü	55
2.4.5. Mobbingin Aşamaları	56
2.4.6. Mobbing Türleri	57
2.4.7. Mobbingin Sebepleri	59
2.4.7.1. Mobbingin Zorbadan Kaynaklanabilecek Sebepleri	61
2.4.7.2. Mobbingin Kurbandan Kaynaklanabilecek Sebepleri	62
2.4.7.3. Mobbingin Örgütten Kaynaklanabilecek Sebepleri	66
2.4.7.4. Mobbingin Sosyal Yapıdan Kaynaklanabilecek Sebepleri	69
2.4.8. Mobbingin Etkileri	70
2.4.8.1. Mobbinge Maruz Kalan Kişiye, Kurbanda Etkileri	71
2.4.8.2. Mobbinge Şahit Olan İş Çevresine Etkileri	77
2.4.8.3. Mobbingin Sosyal Çevreye Etkileri	77
2.4.8.4. Mobbingin Ekonomik Çevreye Etkileri	78
3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER	79
3.1. Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi İlişkisi Arasındaki İlişki	79
3.2. Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişki	83
3.3. Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide Mobbing Algısının Moderatör Etkisi	86
3.4. Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide	91

Mobbing Algısının Moderatör Etkisi	91
4. YÖNTEM	97
4.1. Araştırma Modeli	97
4.2. Araştırma Soruları ve Hipotezler	98
4.3. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi	99
4.4. Kullanılan Ölçekler	102
4.4.1. Ön Test ve Nihai Anket Formunun Oluşturulması	102
4.4.1.1. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği	103
4.4.1.2. Proaktif Kişilik Ölçeği	103
4.4.1.3. Kişisel Gelişim Yönelimi Ölçeği	104
4.4.1.4. Mobbing Algısı Ölçeği	104
4.4.1.5. Örneklemeye Ait Demografik Özellikler	105
4.4.1.6. Ortak Yöntem Yanılsamaları (Common Method Biases)	106
5. BULGULAR	112
5.1. Verilerin Analizi	112
5.1.1. Ölçeklerin Geçerlilik Değerleri	113
5.1.2. Keşfedici Faktör Analizi	116
5.1.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri	121
5.1.4. Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri	122
5.1.5. Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi	123
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	134
6.1. Sonuç	134
6.1.1. Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi İlişkisi	134
6.1.2. Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi İlişkisi	135

6.1.3. Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide Mobbing Algısının Moderatör Etkisi	137
6.1.4. Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide Mobbing Algısının Moderatör Etkisi	138
6.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	139
6.3. Araştırmacılara Öneriler	141
6.4. Çalışanlara ve Yöneticilere Öneriler	142
6.5. Politika Belirleyicilere Öneriler	143
KAYNAKÇA	144
ÖZGEÇMİŞ	174
EKLER	175

KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltmalar	Açıklamalar
ÖKA	: Örgütsel Kimlik Algısı
PKÖ	: Proaktif Kişilik Özelliği
MA	: Mobbing Algısı
KGY	: Kişisel Gelişim Yönelimi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü
VIF	: Variance Inflation Factor-Varyans Artış Faktörü

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No:	Sayfa
2.1. : Salin'e Göre Mobbingin Sebepleri	60
2.2. : Zapf'a Göre Mobbingin Sebepleri	61
4.1. : Araştırma Modeli	97
5.1. : Araştırma Sonucu Modeli	129

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo No:		Sayfa
2.1.	: Mobbing Araştırmacıları Tarafından Sağlanan Tanımlamalar ve Kavramlar	50
4.1.	: Araştırma Soruları	98
4.2.	: Araştırma Hipotezleri	99
4.3.	: Kullanılan Ölçekler, Madde Sayıları ve Alınan Kaynaklar	102
4.4.	: Örneklemeye Ait Demografik Özellikler	105
4.5.	: Ortak Yöntem Yanılsamalarının Sistematiik Hatadan Kaynaklanan Sebepleri	106
5.1.	: KMO ve Bartlett Küresellik Testleri	115
5.2.	: Özdeğerler (Eigenvalues)	116
5.3.	: Döndürülmüş Bileşen Matrisi	118
5.4.	: Faktör Analizi Sonucu Çıkarılan Maddelerin Numaraları ve Adetleri	121
5.5.	: Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri	122
5.6.	: Değişkenler Arası Korelasyonlar, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri	122
5.7.	: Regresyon Analizi	126
5.8.	: Araştırma Hipotezlerinin Desteklenme Durumu	128
5.9.	: Regresyon Analizi (Mobbing Ortalaması Üstü)	130
5.10.	: Regresyon Analizi (Mobbing Ortalaması Altı)	131

1. GİRİŞ

Mobbing kavramı, çalışanlar üzerinde ilk araştırılmaya başlanıldığı günden bu güne, önemini korumaya devam etmektedir. Ancak kavramla ilgili bugüne kadar yapılan çalışmalarda hala eksik kalan kısımlar söz konusudur. Çünkü insanın karmaşık yapısı ve sosyal ilişkilerin sürekli değişmesi, içinde bulunulan duruma ve insanların özelliğine göre mobbing kavramını da yeniden ve farklı durumlar için incelenmeye değer hale getirmektedir.

Bu çalışma ile proaktif kişilik özelliği olan ve örgütsel kimlik algısı yüksek bireylerin mobbinge maruz kalmaları durumunda ortaya çıkan sonuçlar üzerinde durulmuştur. Yaşanan olumsuz durumlar için her bireyin aynı tepkiyi vermediğinden (Robitschek and Kashubeck, 1999) hareketle, mobbinge maruz kalan bireyler açısından da her birey için aynı sonuçların ortaya çıkmayacağı (Høgh et al., 2010) düşünülebilir. Proaktif kişilik özelliği olan ya da örgütsel kimlik algısı yüksek bireylerin mobbinge maruz kalmaları durumunda Duygusal Olaylar Teorisi'nden yola çıkılarak; verecekleri tepkiyi belirlemenin, kavramların daha ayrıntılı anlaşılmasına katkı sağladığı düşünülmektedir.

İnsanlar, dış görünüş ve biyolojik özellikleri bakımından birbirlerinden farklı olabildikleri gibi; duygusal ve bilişsel birtakım özellikler de insanlar için ayırıcı özellik olarak değerlendirilebilir. İnsana has olduğu düşünülen kişisel gelişim yöneliminin, duygusal ve bilince dayalı özellikleri şekillendiren kişilik ve kimlik özellikleri ile ilgisinin olup olmadığı ve bu ilginin hangi durumlarda farklılaşabileceği incelenmiştir.

Kimlik açısından ele alındığında, örgütsel kimlik algısı yüksek çalışanın kişisel gelişime yönelip yönelmediği veya bu yönelimin seviyesinin ne düzeyde olduğu bu çalışmanın araştırma konularından biridir. Örgütsel kimlik algısı kavramı, Sosyal Kimlik Teorisi temelinde, literatürdeki kaynaklardan yararlanılarak incelenmiş ve daha sonra kişisel gelişim yönelimi kavramıyla ilgili benzer çalışmalar değerlendirilerek, kavramsal yakınlığı olan çalışmalar bu konularda ayrıntılandırılmıştır. Ayrıca örgütsel

kimlik algısı yüksek bireyler mobbinge maruz kaldıklarında, kişisel gelişim yönelimi açısından bir değişiklik olup olmadığı incelenmiştir.

Kişilik özelliği açısından ise bu çalışmada; Sosyal Etkileşim Teorisi'nden esinlenilerek, insanların içinde bulundukları durumlardan etkilendikleri ve içinde bulundukları şartları da etkiledikleri varsayımıyla proaktif kişilik özelliği ele alınmıştır. Proaktif kişilik özelliğine sahip bireylerin kişisel gelişim yönelimlerinin, proaktif olmayan bireylere göre farklı olup olmadığı, farklı ise ne düzeyde ortaya çıktığı, incelenmiştir. Ayrıca proaktif kişilik sahibi birey mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişimine yönelik sonuçların değerlendirilmesi de önem taşımaktadır.

1.1 Çalışmanın Amacı

Örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimi için bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesi bu çalışmanın amaçlarından biridir. Örgütsel kimlik algısının birey ve örgüt açısından çok çeşitli olumlu yönlerinden birçok kaynakta bahsedilmiş olsa da, kişisel gelişim yönelimi özelinde bu ilişkinin ortaya çıkarılması önem taşımaktadır. Bu sebeple örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yöneliminin ilişkisi ve bu ilişkinin düzenin belirlenmesi amacıyla;

- Örgütsel kimlik algısı yüksek düzeyli olan bireyin kişisel gelişim yönelimi nasıl şekillenir? sorusunun cevabı araştırılmıştır.

Ayrıca çalışmanın amaçlarından bir diğeri; örgütsel kimlik algısı yüksek olan bireyin mobbinge maruz kalması durumunda kişisel gelişim yöneliminin ne şekilde değişeceğinin, mobbingin bu değişime bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Başka ifade ile mobbing algısının çalışan üzerinde ortaya çıkardığı olumsuzlukların örgütsel kimlik algısı yüksek olan bireyde kişisel gelişim yönelimindeki değişimi nasıl şekillendirdiğinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Böylece;

- Örgütsel kimlik algısı yüksek olan çalışan, mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimi bu durumdan nasıl etkilenir? sorusunun cevabı araştırılmıştır.

Çalışmada ayrıca proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimi ile ilişkisinin ayrıntılı biçimde belirlenmesi ve benzer kavramlar çerçevesinde araştırılması hedeflenmiştir. Proaktif kişilik özelliğinin olumlu çıktıların kişisel gelişim yönelimi ile ilişkisinin belirlenmesi çalışmanın amaçlarından biridir. İki kavramın ilişkisini ortaya çıkarmak üzere;

- ***Bireyin proaktif kişilik özelliğinin olması kişisel gelişim yönelimini nasıl etkiler?*** sorusunun cevabı araştırılmıştır.

Proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimiyle ilişkisi olduğu varsayımıyla bu çalışmada ayrıca iki değişkenin ilişkisinde mobbing algısının varlığının, değişimi ne yönde ve nasıl etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Böylece;

- ***Proaktif kişilik özelliği olan birey, mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimi bu durumdan nasıl etkilenir?*** sorusunun cevabı araştırılmıştır.

1.2 Çalışmanın Özgünlüğü

Bu çalışma, örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisini ayrıntılı değerlendirmesi bakımından özgün bir çalışmadır. Örgütsel kimlik algısıyla benzer konu ve çağrışımları olan örgütsel bağlılık, örgütsel aidiyet ve benzer kavramlarla; kariyer gelişimi, mesleki ilerleme, işyerine katkı sağlayacak çabalar gibi kavramlara yönelik çalışmalar olsa da, doğrudan örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Ayrıca örgütsel kimlik algısı yüksek çalışanın, mobbinge maruz kalması durumunda kişisel gelişim yöneliminin nasıl etkileneceğine yönelik çalışmaya da rastlanmamıştır. Bu yönüyle de çalışmanın özgün olduğu söylenebilir.

Proaktif kişilik kavramı, önceki birçok çalışmada kişilik özelliği ve çevreyle olan ilişkisi bakımından incelenmiştir. Ancak bu çalışmayla proaktif kişilik özelliği ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisi, başka ifade ile proaktif bireylerin proaktif olmayan bireylere göre kişisel gelişim yönelimlerinin değişimi incelenmiştir. Proaktif kişilik kavramı; kariyer gelişimi, işyerine çeşitli katkılar, bireyi farklılaştıran kişilik yapısı gibi yönlerden

incelenip, gelişim bakımından dar çerçeveli kavramlarla ilişkisi ele alınmış olsa da, kişisel gelişim yöneliminin geniş olarak değerlendirilerek incelenmesi bakımından çalışmanın özgün olduğu varsayılabilir.

Çalışma ayrıca, proaktif kişilik özelliği olan bireyin mobbinge maruz kalması durumunda proaktif olmayan bireylere göre kişisel gelişim yöneliminin ne yönde şekilleneceği ve derecesinin incelenmesi bakımından özgündür. Proaktif kişilik özelliği ile mobbing algısı ilişkisine yönelik az sayıda çalışma olmasına rağmen, bu üç kavramın birlikte değerlendirildiği bir çalışmaya rastlanmamıştır ve bu yönüyle de çalışmanın özgün olduğu düşünülmektedir.

1.3 Çalışmanın Katkısı

Bu çalışma ile örgütsel kimlik algısı ve proaktif kişilik özelliği kavramlarının kişisel gelişim yönelimi ile olan ilişkisi incelenmiş ve bu ilişkinin varlığı, yönü ve derecesi örneklem çerçevesinde belirlenmiştir. Böylece başka çalışmalara ilham kaynağı olması bakımından katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu çalışmada yer verilen araştırma modelinin, incelenen değişkenler bakımından başka araştırmacılar açısından değerlendirileceği düşünülmektedir. Zira daha önceki çalışmalarda proaktif kişilik ve örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimi ile ilişkisi ve bu ilişkide mobbingin moderatör etkisinin incelendiği bir modele rastlanmamıştır. Ayrıca mobbing kavramı üzerinde çalışan araştırmacıların, kavramı moderatör olarak dikkate almaları bakımından örnek olarak değerlendirilebilir. Mobbing kavramının moderatör değişken olarak ele alındığı çalışma sayısının, mobbinge ilgili tüm çalışmalarla kıyaslandığında çok az sayıda oluşu da araştırmacılar açısından katkı olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışma ile proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimini artırdığı ancak proaktif kişiliğe sahip çalışanların mobbinge maruz kalmalarının kişisel gelişim yönelimi bakımından etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Proaktif kişilik sahibi çalışanların bu özelliklerinin farkına vararak kendilerini bu yönde değerlendirmeleri

ve yöneticilerin de proaktif kişilik özelliğini bu bakış açısıyla ele alması yönüyle bu çalışmanın katkı sağladığı düşünülmektedir.

Çalışmanın katkılarından biri de; örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimini artıran bir özellik olduğu, ancak mobbinge maruz kalınması durumunda örgütsel kimlik algısı yüksek bireyin kişisel gelişim yöneliminin negatif yönde etkilendiğinin belirlenmesidir. Böylece mobbinge maruz kalmanın çalışanlar açısından etkileri ve bu etkilerin hem örgüt, hem birey bakımından ortaya çıkaracağı zararlar araştırma çerçevesinde ortaya koyularak, çalışanlara ve işverenlere yönelik katkı sağladığı değerlendirilmektedir.

Mobbingin tüm olumsuz etkileri değerlendirildiğinde, politika belirleyicilerin de mobbingin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmaya yönelik çalışmalar yürütmelerinin önemi, bu çalışmanın sonuçları ile ortaya çıkmaktadır. Ayrıca kişisel gelişim yönelimi ile doğrudan ilişkileri bakımından proaktif kişilik özelliği ve örgütsel kimlik algısının güçlendirilmesine yönelik politikalar belirlenmesine yönlendirecek bir çalışma olarak değerlendirilmesi, politika belirleyiciler açısından katkı olarak dikkate alınabilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu kısımda araştırmamızın temelini oluşturan ve birbirlerine yönelik çeşitli etki ve ilişkileri olduğunu varsaydığımız araştırma değişkenleri olan örgütsel kimlik, proaktif kişilik, mobbing ve kişisel gelişim yönelimi kavramlarının literatüre dayalı ayrıntılı incelemesi yapılmıştır. Bölüm; örgütsel kimlik kavramı, proaktif kişilik kavramı, kişisel gelişim yönelimi kavramı ve son olarak da mobbing kavramından oluşmaktadır.

2.1 Örgütsel Kimlik Algısı

Bu kısımda örgütsel kimlik kavramının tanımı ve kapsamından bahsedilmiştir. Ancak kavramın tam olarak anlaşılabilmesi için önce bu kavramı da içine alan ve daha geniş kapsamı olan sosyal kimlik kavramı ele alınmıştır.

Aşağıdaki kısımda Sosyal Kimlik Teorisi'nden yola çıkılarak sosyal kimlik kavramı ve ardından bunula ilgili olarak örgütsel kimlik kavramından bahsedilmiştir.

2.1.1 Sosyal Kimlik

Ashforth ve Mael (1989)'e göre sosyal kimlik; bir insan topluluğuna aidiyet veya birlikte olma algısıdır. Taifel (1978)'in tanımında ise, bir insanın sosyal kimliği birey olarak sosyal gruba veya gruplara üye olmaya dair bilgileriyle birlikte grubun değerleri ve kişinin bu üyeliğe yüklediği anlam şeklinde belirtilmiştir.

Örgütsel kimlik çalışmalarında son dönemde ortaya çıkan en önemli teori Boroş (2008)'a göre Sosyal Kimlik Teorisi'dir. Sosyal Kimlik Teorisi, çoğunlukla çalışan-örgüt ilişkilerini açıklamak amacıyla kullanılmıştır (Ashforth et al., 2008; Ashforth and Mael, 1989; Dutton et al., 1994; Hogg and Terry, 2001). Sosyal Kimlik Teorisi'ne göre örgütsel kimlik; sosyal kimliğin bir biçimidir ki, böylece birey kendisini özel bir sosyal girişimin veya örgütün üyesi olarak görmeye başlar. Bireyin bilinç açısından kendisini örgütün sınıflandırması içerisinde bir yere koymaya başlamasıyla örgütsel kimlik ortaya çıkar. Bu bilinç; bireyin kendisini örgüttekilerle benzerliklerini görmesi ve diğer örgütlerdekilere ayrılan yönlerini fark etmesi temeli üzerine kuruludur (Turner, 1985;

Turner et al., 1987). Sosyal Kimlik Teorisi, bireylerin sosyal gruplarla neden bağ kurduklarını açıklamayı hedeflemektedir (Edwards and Peccei, 2010). Sosyal Kimlik Teorisi'ne göre insanlar kendilerini ve başkalarını örgütsel veya dini üyelik, cinsiyet ve yaş grubu gibi sosyal kategorilere ayırma eğilimindedirler (Tajfel and Turner, 1985). Bir örgüte üye olmanın ötesinde sosyal kimlik; bir bireyin kendisini bir örgütle veya ortak kültürle birlikte düşünmesi veya bunlara sadık hissetmesi algısıdır (Ashforth and Mael, 1989). Sosyal kimlik ve örgüt açısından bakıldığında Ashforth ve Mael (1989); bireyin içinde bulunduğu örgütün "Ben kimim?" sorusuna cevap verebileceğini ve böylece örgütsel kimlik kavramının sosyal kimlik kavramında kendine has bir nitelikte kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Sosyal Kimlik Teorisi'ndeki temel nokta, insanların kendi öz algılarını yükseltmeye veya sürdürmeye odaklanmalarıdır (Edwards and Peccei, 2010). Sosyal kimlik kavramında üç bileşenden söz etmek mümkündür. Bu bileşenler (Ellemers et al., 1999; Tajfel, 1978);

- Bilinç (kişinin bir gruba üye olduğunun farkında oluşu, öz sınıflandırma),
- Muhakeme (grup üyeliğine olumlu veya olumsuz bir çağrışım atfetme, öz saygı)
- Duygu (duygusal bakımdan grubu içselleştirme, duygusal bağlılık)

bileşenleridir.

Turner (1985)'a göre Sosyal Kimlik Teorisi'nin literatüre yaptığı en büyük katkı, psikolojik grup algısının kişiler arası ilişkilerin erişebileceğinden çok daha fazlasını ifade etmesidir. Grup kimliği kavramında ortaya çıkan ilginç bir nokta, grup üyesi bir diğer grup üyesini bireysel davranışları dolayısıyla her ne kadar sevmese de grup üyesi olarak sevebiliyor olmasıdır (Turner, 1985).

Bireylerin algı olarak şekillenen sosyal kimlikleri her zaman kendiliğinden veya bireyin hayat akışı içerisinde bir süreç şeklinde gelişmez. Bazı durumlarda askeri kurumlar, hapishaneler, dini kurumlar vb. gibi kurumlarda yeni gelen bireylerin sosyal kimliklerinin yeniden şekillendirilmesi için dışarıdaki kimlikleri izole edilir, sert emirler, yasaklayıcı davranışlar veya cezalandırma gibi etkileşimlerle yeni kimliği aşılır veya yeni kimlikle ilgili konularda ödüllendirmeler yapılır (Fisher, 1986;

Goffman, 1961; Van Maanen, 1978). Böyle durumlarda örgütsel değerlerin içselleştirilmesi, örgüt, alt ünite veya rolle ilgili kimliğin kapsayıcılığına bağlıdır (Ashforth and Mael, 1989).

Bir kişi grup üyesi olarak diğer kişileri sevebilirken aynı zamanda grup üyelerini teker teker birey olarak sevmeyebilir (Turner, 1984). Kimlikle ilgili olan bu çatışma sadece kimliğin kendisiyle değil, kimliğin doğasında var olan inançlar, değerler, normlar ve talepleri de içerir (Ashforth and Mael, 1989). Yani birey şahsi kimliğinin hâlihazırdaki değer yargılarıyla çatışan grup veya sosyal yapıya ait kimliği harmanlamada zorlanabilir veya bahsi geçen kimlik yapıları doğaları gereği bir arada olmaya elverişli olmayabilir. Bireyde iki birbirine zıt kimlik aynı anda tutarlı biçimde aynı davranışı yönlendirecek biçimde ortaya çıkmayabilir (Ashforth and Mael, 1989; Hekman et al., 2009).

Kimliklerin birbirine uyumunun elverişli olmayışını uygun biçimde açıklayan örgütsel kimlik kavramıyla ilgili önemli kavramlardan biri kimliksizleşme kavramıdır. Bu kavrama göre kişi; kendi değer yargıları ile içinde bulunduğu örgütün değer yargıları birbirine uymuyorsa, örgütsel kimliksizleşme durumunu yaşar (Boroş, 2008). Bir birey kendisini örgütle tanımlarken, bireyin örgüte dair üyelik öz-algısı değişerek ve ortadaki kimlik belirsizleşerek, birey daha çok örgütün sosyal kategoride gösterilebilir bir temsilcisine dönüşmektedir (Turner, 1985; Boroş, 2008). Yabancılaşma kişinin kendi kalıbından çıkıp, diğer grup üyelerinin yerine geçebilecek şekilde, sınıfsal anlamda ortak noktada birleştiği kalıba dönüşmesi sürecidir (Haslam, 2001). Yabancılaşma kavramında bireyin benimsediği değerler ve tutumlar değişerek, örgütün değer ve tutumlarına dönüşür (Boroş, 2008).

Örgütsel kimlik kavramıyla ilgili bir diğer terim de duyarsız kimlik (apathetic identification) (Dukerich et al., 1998), olmayan kimlik (nonexistent identification) / bozuk kimlik (broken identification) (Pratt, 1998) kavramlarıdır. Buna göre birey, kendi kimliğini örgütün kimliğiyle ne bağdaştırabilir ne de örgütten farklı olarak değerlendirebilir (Boroş, 2008; Brewer and Gardner, 1996).

Kişilerin örgütsel kimlik algısına yönelik eğilim bakımından yaratılış yapıları gereği farklılıkları olabilir (He and Brown, 2013). Dolayısıyla bir birey çeşitli kimlikleri içselleştirme veya kimliğin yapısı gereği davranma konusunda karmaşıklık yaşarken, başka bir birey aynı karmaşıklığı yaşamaz veya olabilecek karmaşıklığın düzeyi her bireyde farklı tezahür edebilir. Bu noktada yukarıdaki açıklamalardan farklı bir görüşe göre çalışanlar; ayrı ayrı (Reade, 2001) veya eşzamanlı olarak (Ashforth and Johnson, 2001; George and Chattopadhyay, 2005), iki veya daha fazla örgütsel hedefe veya oluşuma yönelik kimlik benimseme yeterliliğine sahiptirler (Edwards and Peccei, 2010). Bir birey örgütün ortaya çıkan değerleri, stratejileri ve otoritenin yönetim anlayışı kendi görüşüne ters olsa bile kendisini çalıştığı örgüte göre tanımlayabilir (Mintzberg, 1983; Martin and Siehl, 1983). Karmaşık örgütlerde çalışanlar çoklu kimlikler edinebilmekte ve çok sayıda örgütsel yapı ile psikolojik bağlar kurabilmektedirler (Edwards and Peccei, 2010). Çalışanların kimliğe uyumları; algılanan ve var olan kimlikleriyle örgütsel kimlikleri arasında karşılaştırma yapma biçimlerini ve hatta örgütsel kimliklerini de etkiler (He and Brown, 2013).

Özetle; öne sürülen iki farklı görüşten birinde, bireysel kimlik ve örgütsel kimlik arasında bireyin karmaşa yaşayacağı veya yabancılaşma şeklinde kendi kimliğinden ödün vererek örgütsel kimliği kendi kimliği gibi yansıtacağından bahsedilmektedir. Diğer görüşte ise; bireylerin bireysel, örgütsel veya diğer sosyal yapılarla ilgili kimlikleri aynı anda taşıyabilecek kapasiteye sahip oldukları ve bu çoklu kimlik durumunda herhangi bir karmaşa yaşanmayacağı belirtilmektedir.

Yukarıdaki görüşlere katkı sağlayacak bir başka bakış açısı ise birey yönünden değil, örgüt yönünden kimliğin algılanma şeklidir. Bir örgüt (veya örgütsel koşullar) ne kadar dikkat çekici, uygun ve içsel olarak tutarlı karakterde olursa (veya ne kadar güçlü kültür varsa) o kadar içselleştirildiği anlamına gelir (Ashforth, 1985). Örgütsel kimlik; ortak değerler ve inançlar, görevler, yapılar ve süreçler, örgütsel iklim vb. ile yansıtılabilir (Albert and Whetten, 1985; Ashforth and Mael, 1989). Bu yapılarda ortaya çıkacak değişim, örgütsel kimliğin yapısında da değişime neden olabilir. Çalışanın yüksek düzeyde örgütsel kimliği benimsemesi değişim sürecini daha yüksek düzeyde önemseyen, örgütsel kimliği düşük düzeyde benimsemesi ise değişimin

çıktılarını daha yüksek düzeyde önemseydiği anlamına gelmektedir (van Knippenberg, Martin, and Tyler, 2006).

2.1.2 Örgütsel Kimliğin Tanımı

Örgütsel kimlik kavramı; örgütsel çalışmalarda 1960'lı yıllardan itibaren yaygınlaşmaya başlamış bir kavramdır ve literatürde örgütsel davranış alanında bireyin tatminini ve örgütün etkinliğini etkileyerek, çok uzun yıllardır yer alır (O'Reilly and Chatman, 1986; Ashforth and Mael, 1989).

Örgütsel kimlik kavramı ayrı ayrı veya beraber öğeleriyle farklı yazarların farklı bakış açıları ile değerlendirilmiştir. Literatürde ilk dönemlerin tanımlamalarında bireyin bir örgüte nasıl uyumlu hale geleceği, nasıl sadık olacağı ve örgütle birlikte nasıl tanımlanacağına yönelik yeterince açıklama yoktur. Üzerinde durulan varsayım, ilgili olabilecek bireylerin basit biçimde grupla ilişkilendirilmesi, kişiler arası ilişkilerin birey-örgüt arasında ilişkileri ortaya çıkarması ve bu yolla ortak bir bilinç oluşturma noktasında toplanması şeklindedir (Turner, 1984). Fakat Ashforth ve Mael (1989)'e göre grupla ilgili kimlik kişiler arası etkileşim ve uyumdan çok farklı biçimde ortaya çıkmaktadır. Literatürde örgütsel kimlik kavramı kendi tarihsel süreci içerisinde farklı yazarlar tarafından farklı biçimlerde ele alınmıştır. Bazı örgütsel kimlik tanımlamaları şöyledir:

- Örgütsel kimlik kavramı; duygusal motivasyonel açıdan, kişinin kimliği ifade eden objeyle ilişkili olarak, o objenin duygusal olarak tatmin edici kısmını sürdürme isteğiyle ilgili ve cazibe temelinde kurulmuş kimlik şeklinde tanımlanır (O'Reilly and Chatman, 1986; Kelman, 1961).
- Örgütsel kimlik; örgütle dayanışma hissi, örgütü duygusal ve tutuma dayalı olarak destekleme ve diğer örgüt üyeleriyle birlikte paylaşılan öz nitelikler algısıdır (Patchen, 1970).
- Bireyin ve örgütün değerlerinin bilişsel bir yapı biçiminde uyumu şeklinde tanımlanmaktadır (Hall et al., 1970; Pratt, 1998; Stengel, 1987).

- Örgüte aidiyet ve birlik algısıdır. Örgütsel kimlik; doğrudan veya dolaylı olarak hata veya başarı tecrübelerini de kapsayan, bir grupta ilgili fikir birliği veya bağlılık algısıdır (Ashforth and Mael, 1989).

- Birinin kendisini genel olarak tanımlarken özel bir örgütün üyesi biçiminde algılayarak tanımlaması sürecidir (Dutton et al., 1994; Rousseau, 1998; Elsbach, 1999).

Yukarıdaki tanımlamalarda örgütsel kimlik kavramları farklı bakış açılarıyla bazı yazarlar tarafından sadece bilinç, bazı yazarlar tarafından ise sadece duygu yönüyle ele alınmıştır. Fakat Riketta (2005)'ya göre örgütsel kimlik ile ilgili literatürde yapılan tanımlamaların çoğundaki farklı bakış açılarına rağmen bütün tanımlar göstermektedir ki; her birey örgütüne olan üyeliğini kendi bilişsel (örgütün bir parçası olarak düşünerek veya örgütsel değerleri içselleştirerek) veya duyuşsal (üyeliğiyle övünerek) veya hem bilişsel hem duyuşsal algılamasıyla kurgulamaktadır. Örgütsel kimlikle ilgili yapılan birtakım tanımlamalarda; örgütsel kimlik, bireyin ve örgüt değerlerinin uyumu (Hall et al., 1970; Pratt, 1998), bir örgüte yönelik fikir birliği veya aidiyet algısı (Ashforth and Mael, 1989), örgütle duygusal bağ (Ouwerkerk et al., 1999) biçimlerinde tanımlanmaktadır. Örgütsel kimlik kavramıyla ilgili ortaya çıkan ortak nokta; çalışanın kendisi ve örgütle ilgili algı biçimine (öz-imgesine) yönelik örtüşme şeklinde tanımlanmış olmasıdır (Riketta and van Dick, 2005). Buna benzer biçimde Dutton ve diğerleri (1994)'nin tanımına göre ise örgütsel kimlik; bir kişinin örgüt ve kendisinin tanımında aynı tutumları ele alması durumudur. Kişinin örgütsel kimliği alternatif kimliklerden daha belirgin hale geliyorsa ve örgütsel kimlik, kişinin sosyal grup olarak tanımlarken kullandığı birçok karakteristik özelliği barındırıyorsa, bu durumda güçlü örgütsel kimlikten bahsetmek mümkündür (Dutton et al., 1994). Bir örgüt üyesi; örgütün karakteristik tutumlarıyla ortak hale geldiği şekilde ifade edilmeye başlanmışsa bireyin örgütsel kimliğinden bahsedilebilir (Dutton et al., 1994). Yukarıdaki açıklamalardan yola çıkarak biz de örgütsel kimlik algısını; bireyin örgütle ortak değer ve hedefleri doğrultusunda, örgüte olan duygusal bağına dayalı olarak, kendisini örgütle birlikte anması olarak tanımlayabiliriz.

Örgütsel kimlikle ilgili bilinç noktasında ele alınacak konu, üyenin örgüte ve örgütün içerisinde kendisine atfettiği yerle ilgilidir. Riketta (2005)'ya göre bireyin örgüte dair algısı ve kendisini örgütün üyesi olarak algılayıp algılamaması kimliğin oluşması sürecinde önemli bir yere sahiptir. Örgütsel kimlikle ilgili kendini üye olarak algılama ve örgüt arasındaki bağlantı güncel tanımlamalarda kullanılmaktadır.

Literatürde yer alan eski ve yeni çalışmalarda ortaya çıkan ortak nokta, bireyin örgütle bir bağı olduğu şeklinde algısıdır. Bu bağ algısı, örgütsel kimlik kavramıyla ilgili literatürde belirtilen bileşenlerden biridir (Edwards and Peccei, 2007). Bu yönüyle kendine özgü tanımlamasına bağlı olarak örgütsel kimlik kavramı; az veya çok ilgi, tatmin ve en önemlisi de örgütsel bağlılık gibi diğer örgütsel davranış araştırmalarındaki kavramlarla benzerlik göstermektedir (Ashforth and Mael, 1989; Mael and Tetrick, 1992; Pratt, 1998; Riketta, 2005).

Çalışanların örgütsel kimliği, örgütsel değişime yol açabilir. Çünkü çalışanların yüksek düzeyde benimsedikleri örgütsel kimlikleri, örgütsel değişime daha fazla hazır olma eğilimine itebilir (He and Brown, 2013). Bunun aksine yüksek düzeyde benimsenmiş örgütsel kimlik, çalışanların bu kimlik algısından çeşitli değişimler vasıtasıyla vazgeçmeleri gerekebileceği endişesiyle çalışanların değişimin olmaması yönünde tutum belirlemelerine neden olabilir. Örneğin, örgütle birlikte tanımlanan bir bireyin örgütten ayrılmak zorunda kalması, başka bir deyişle örgütsel kimliğinden vazgeçmek zorunda kalması aynı zamanda birey açısından psikolojik kayıpları da beraberinde getirecektir (Levinson, 1970). Böyle bir tutumun ortaya çıkması durumunda He ve Brown (2013)'a göre, çalışanların örgütsel kimliği yüksek düzeyde kabul etmiş olmalarıyla; (böyle değişimlerin örgütün var olan kimliğini de tehdit edecek hale gelmesi gibi) belirli değişimler açısından direnç haline gelebilir.

Örgütsel kimlik; kapsamındaki grup üyeleri ve örgütsel yapıya çeşitli yönleriyle fayda sağlayan bir unsur olarak ele alınmıştır. Fakat belirli durumlarda zararlarından da bahsedilmiştir. Van Knippenberg ve Van Schie (2000)'e göre çalışma grubuna yönelik kimlik algısı daima örgütün tamamı için faydalı olarak düşünülemez. Çünkü çalışma grubuna ait kimliği benimsemiş ve gruba kendini adanmış bireyler geniş ölçüde grup normlarını içselleştirmekte ve örgütün bütünüyle çatışma yaşanmış olsa bile bu

normlara göre karar vermektedirler. Brown (1969) tarafından yapılmış olan buna benzer bir çalışmada; görev dayanışması ve bireylerin fonksiyonel birimdeki uyumunun, örgütsel kimlik ve içselleştirmeye negatif yönde ilişkili oldukları tespit edilmiştir.

Ellemers ve diğerleri (1999)'ne göre örgütsel kimlik; bağlılık olarak tanımlanabilecek duygusal bileşenleri de içeren, üç farklı yüzü olan bir süreçtir. Daha önceki belirtilen noktalardan hareketle üç yüzü olan bu süreç; bireyin örgüte yönelik bilinç olarak oluşturduğu algı, örgüte yönelik beslediği duygular ve bu bilinç-duygu etkileşiminden ortaya çıkan davranışlar olarak değerlendirilebilir. Örgütsel kimlik kavramı işle ilgili çeşitli bakımlardan davranışa ve tutuma dönük anlamda olumlu yönde önemli etkileri olan bir unsur olarak görülebilir (Edwards and Peccei, 2010). Bu olumlu etkiler; iş tatmini (Abrams and de Moura, 2001), örgütte kalma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı (van Dick, 2001) ve çeşitli biçimlerde olması istenen takım davranışları (Riketta and van Dick, 2005) şeklinde ortaya çıkabilir. Burada belirtilen ifade örgütsel kimliğin bilişsel, duygusal ve davranışsal çıktılarını destekler niteliktedir. Bazı çalışmalarda kimlik kavramı ile ilgili örneğin duygusal veya bilişsel kimlik şeklinde farklı yaklaşımlar da söz konusudur ve buna göre de kastedilen konuya göre kavramlar farklı biçimde kullanılabilmektedir (Bergami and Bagozzi, 2000; van Dick et al., 2004; Ellemers et al., 1999; Boroş, 2008). Güncel tanım açısından bakılacak olursa örgütsel kimlik kavramı; birey ve örgüt arasında kendi tanımlamasıyla sosyal bir varlık olarak duygusal ve bilişsel olarak kurduğu bağa dayalı psikolojik bağlantı şeklinde tanımlanmaktadır (Edwards and Peccei, 2007).

2.1.3 Örgütsel Kimliğin Boyutları

Örgütsel kimlik kavramı hem öncülleri hem sonuçları bakımından değerlendirildiğinde, kimlik algısının bireye yönelik üç boyutu olan bilişsel, duygusal ve davranışsal yönleri örgütsel kimlik kavramının literatürde geçen boyutlarıyla da örtüşmektedir. Örgütsel kimlik algısıyla ilgili daha önceki döneme ait yayınlarda bu boyutlar sınırlı olarak düşünülmüştür. Ashforth ve Mael (1989)'e göre geleneksel örgütsel kimlik kavramının, sınıflandırma veya bilinç, duygu, davranış kavramlarından ayrılmadıkları düşünülmektedir. Bu görüşü Hall ve diğerleri (1970)'nin "örgütsel

kimlik, örgütün hedefleri ile örgüt çalışanlarının artan biçimde birbiriyle entegre olması ve uyumlu hale gelmesi süreci” şeklindeki tanımı, ya da Patchen (1970)’in “paylaşılan nitelikler, sadakat ve dayanışma” şeklindeki tanımı desteklemektedir.

Diğer taraftan örgütsel kimlik kavramındaki bilişsel boyut da göz ardı edilmeden, duygusal boyutun daha ağır bastığı ve örgüte bağlılık ve örgüt üyeliği bakımından bağlantılı unsurların vurgulandığı yaklaşım söz konusudur (Edwards and Peccei, 2007; Edwards, 2005; Hall et al., 1970; Harquail, 1998; Lee, 1969; Lee, 1971; Smidts et al., 2001). O’Reilly ve Chatman (1986)’a göre örgütsel kimlik, bireylerin sadece zihinsel manada etkileşimde bulundukları ve bu etkileşimi çeşitli şekillerde işledikleri bir algı biçimi değildir. İnsan unsurunun var oluşu örgütsel kimlik kavramının içerisinde duygusal yapıyı da gerekli kılmaktadır. Ashforth ve Mael (1989)’in örgütsel kimlik tanımlamaları, güncel ve daha geniş bir tanımlamayı getiren ve örgütsel kimlik kavramına hem bilişsel hem duyuşsal hem de davranışsal veya tutumsal açıdan bakan görüşle uyuşmamaktadır. Zira Ashforth ve Mael (1989)’in tanımlamalarında örgütsel kimlik; herhangi özel nitelikli bir davranış veya duygusal ifadeye dayalı olmayan, algıya dayalı bilinç yapısı şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanımlamada eksik olan, örgütsel kimliğin kabul görür bileşeni olan duygusal (aidiyet ve üyelik)kısının görmezden gelinmesi ve sadece bilişsel (öz-sınıflandırma/kendini etiketleme ve değerler ve hedefleri paylaşma)kısımla ilgilenilmiş olmasıdır. Örgütsel kimlikle ilgili alt boyutlardan biri bireyin örgütle kurulan duygusal bağıdır (Edwards and Peccei, 2007; Brown, 1969; Lee, 1969; van Dick, 2001; Smidts et al., 2001). Bu bileşene göre birey örgüte bağlılık, aidiyet ve üyelik bakımından güçlü hisleri nispetinde örgütsel kimliği benimsemiş demektir (Edwards and Peccei, 2007). Bu noktada örgütsel kimlik kavramının açıklanmasında karmaşıklığın nedenleri olarak birçok yazar duygusal ve/veya bilişsel bileşenlerin açık biçimde ifade edilmemesinden kaynaklandığını belirtmişlerdir (Ashforth and Mael, 1989; Harquail, 1998; Edwards and Peccei, 2007). Örgütsel kimlik kavramında duygusal ve bilişsel bileşenler açısından tam açıklığın getirilmemesinin nedeni; bazı yazarların Sosyal Kimlik Teorisi’nden yola çıkarak örgütsel kimlik kavramına örgütün paylaşılan değerleri ve hedefleri açısından bakmalarıdır. Ayrıca bireyin kendisini örgütün içerisindeki sosyal bir varlık olarak algılaması yaklaşımı (Ashforth and Mael, 1989; Rousseau, 1998; van

Knippenberg and van Schie, 2000) ve bireylerin kendilerini örgütte anahtar karakter (Dutton et al., 1994) olarak görmeleri de eklenmelidir (Edwards and Peccei, 2007).

Kavramın soyut oluşu ve bu noktada hem birey hem örgüt açısından değerlendirilmesi, bu değerlendirmede örgütün mü yoksa bireyin mi ağırlıklı olduğunun belirlenememesi günümüzde kavramsal manada hala tartışmaları beraberinde getirmektedir. Örgütsel kimlik kavramı son dönemde dikkatleri üzerine çekmekte olsa da bazı yazarlara göre yapının tam anlamı bakımından fikir birliği henüz yoktur (Cheney and Tompkins, 1987; Dutton et al., 1994; Pratt, 1998; Miller et al., 2000; Van Dick, 2001; Edwards, 2005; Meyer et al., 2006;) ve bundan dolayı farklı yazarlar örgütsel kimlik kavramına farklı açılardan bakıp vurgulayarak farklı tanımlamalar yapmaktadırlar (Edwards and Peccei, 2007).

Örgütsel Kimlik kavramı; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar açısından değerlendirildiğinde aşağıda açıklanacak olan boyutlar ile ilişkilendirilmesi söz konusu olabilir. Aidiyet ve üyelik kavramları daha çok duygusal boyutla ilgiliyken, öz-sınıflandırma ve kendini etiketleme ile değerler ve hedefleri paylaşma bileşenleri de örgütsel kimlik kavramının bilişsel boyutuyla ilgilidir (Edwards and Peccei, 2007). Bu noktada örgütsel kimlik algısının davranış boyutu, bilişsel ve duygusal etkilerin bireyde ortaya çıkardığı davranış değişikliği olarak düşünülebilir.

Aşağıdaki kısımlarda örgütsel kimlik kavramının alt boyutlarından sınıflandırma ve etiketleme, değer ve hedefleri benimseme ve örgütsel bağlılık boyutları tartışılmıştır.

2.1.3.1 Sınıflandırma ve Etiketleme Boyutu

Yakın döneme ait ve şu an geçerliliğini koruyan anlayışla literatürde örgütsel kimlik kavramının üç boyutundan bahsedilmektedir. Bunlardan birincisi, kendini sınıflandırma ve etiketlemedir (Edwards and Peccei, 2007). Birey kendisini sosyal kategoride örgütün bir üyesi olarak sınıflandırır ve etkin biçimde örgütün üyesi olarak etiketler (Ashforth and Humphrey, 1997; Ashforth and Mael, 1989; Dutton et al., 1994; Van Dick R. , 2001). Örgütsel kimlikle ilgili bilinç düzeyi bireyin sadece kimliği algılaması ve buna yönelik zihinsel bir bağ oluşturmasıyla sınırlı değildir. Bu bağın

içerisinde değer yargıları bakımından muhtemel ortak noktaların bulunması bağın kuvveti bakımından önemli bir unsurdur.

2.1.3.2 Değer ve Hedefleri Benimseme Boyutu

Örgütsel kimlikle ilgili ikinci bileşen değer ve hedeflerin benimsenmesidir (Edwards and Peccei, 2007; Hall, Schneider, and Nygren, 1970; Ashforth and Mael, 1989; Dutton et al., 1994). Bu bileşende vurgulanan bireyin örgütle ilgili değer ve hedefleri ne kadar benimsediği ve kendi inanç sistemine ne kadar yerleştirdiği ile ilgilidir (Ashforth and Mael, 1989; Hall et al., 1970; Patchen, 1970; Pratt, 1998). Bu bileşene göre birey; örgütün algılanan temel ortak paydaş değer ve hedeflerini ne kadar çok hissederse, o kadar güçlü biçimde örgütsel kimliğin bir parçası olmuş denebilir (Edwards and Peccei, 2007). Örgütleriyle tanımlanan kişilerin; örgütsel hedef ve faaliyetleri çok daha fazla benimseyecekleri, böylece, hedeflere ulaşmak için daha fazla çalışmaya motive olacakları farz edilir (Ashforth and Mael, 1989; Cheney, 1983; Dutton et al., 1994). Çalışan örgütün değer ve hedeflerini benimser ve kendi inanç sisteminde örgütün değer ve hedeflerine uygun zemin hazırlar (Ashforth and Mael, 1989; Hall et al., 1970; Patchen, 1970; Pratt, 1998).

2.1.3.3 Örgütsel Bağlılık Boyutu

Üçüncü bileşen bireyin örgüte duygusal yönden bağlılığıdır. Üçüncüsü özellikle bireyin örgüte bağlılık hissi, gönüllülük ve örgüte üyeliğini nitelemeye yöneliktir. Bireyin örgüte daha geniş çerçevede bağlılık hissi ve gönüllü oluşu kendisini daha fazla örgütle anılır hale getirecektir (Edwards and Peccei, 2007; Brown, 1969; Lee, 1969; van Dick, 2001; Smidts et al., 2001).

Örgütsel kimliğin benimsenmesi; çalışanların gerekli yetenek olmasa da gönüllü olarak işlerine yönelik daha fazla çaba sarf etmelerine yönelttiğinden çalışan performansı üzerinde etkilidir (He and Brown, 2013). Örneğin bireyin duygusal anlamda etkilenmediği bir örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesi olasılığı ile duygusal olarak etkilendiği bir örgüte yönelik davranışları arasında ortaya çıkacak fark, örgütsel kimliğin davranışsal anlamda ortaya çıkan etkisini destekleyicidir. Davranışsal anlamda bir farklılığın ortaya çıkması için bireyin

olumlu anlamda etkilenmesi gerektiği düşünülebilir. Mael (1988)'in çalışmasına göre bir okulun mezunları, mezun oldukları okula yaptıkları bağış, çocuklarını ve diğer kişileri o okula kaydettirme, fonksiyonel olarak katılma ve mezun oldukları okula dair tatminleriyle okulla ilgili örgütsel kimlik tanımlamalarını yapmaktadırlar. Böylece bir örgütle tanımlanmak, örgüte bağlılığı ve desteği artırmaktadır. Burada bahsi geçen ve davranışa dönüşen bağış, mezun olunan okula çocuğunu kaydettirme, fonksiyonel olarak faaliyetlere katılma gibi davranışlar örgütsel kimlik algısının davranışa dönüşmüş halleri olarak değerlendirilebilir. He ve Brown (2013)'a göre örgütsel kimliğin çalışan üzerindeki yaratıcı performansının etkisi vardır, fakat bunun gerçekleşmesi için çalışanın yaratıcılığına destek verecek gönüllülük, yetenek ve uygun iş çevresinin de olması gereklidir. Yüksek örgütsel kimlik bilincine sahip örgütlerde, örgütsel destek ve daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışını da içeren, işe daha fazla bağlı atmosferden, daha fazla birlik düzeyi ve diğerkâmlıktan (alturizm) fayda sağlanması beklenir (Edwards and Peccei, 2007). Örneğin; grup bağlılık modelinde çalışanlar daha yüksek düzeyde örgütsel kimlik algısına sahip olup, örgütte işlemsel adalet düzgün işlerse, çok çeşitli biçimlerde örgüt lehine davranışlarda bulunmaktadır (Blader and Tyler, 2009; Tyler and Blader, 2003; He and Brown, 2013).

Çalışanın örgütsel kimliğinin açıklamasında sosyal değişim değişkenlerinin uyumundaki temel mantık; çalışan örgüt tarafından ihtiyaçları karşılandığında minnete dayalı bir mecburiyet hissederek hareket etme eğilimine girer (He and Brown, 2013) ve bu mecburiyete dayalı olarak (Coyle-Shapiro and Conway, 2005; Cropanzano and Mitchell, 2005) yerine getirilir. Eisenberger ve diğerleri (1986) tarafından ilk defa ortaya atılan Örgütsel Destek Teorisi; çalışanların refahıyla ilişkili örgütlere çalışanların psikolojik bağlılıkla karşılık verecekleri ve örgüte güçlü bir bağlılık ve kimlik algısı geliştireceklerini savunmaktadır (Eisenberger et al., 2001). Örgütsel Destek Teorisi'ni (Eisenberger et al., 1986) destekler biçimde, Edwards ve Peccei (2010)'nin çalışmasına göre; çalışanlar, örgütlerinin çalışan refahını koruduğunu düşünürlerse, bundan dolayı örgütlerine yönelik kimlik algısını daha ileri düzeyde pekiştirdikleri görülmüştür. Örgütsel destek olumlu yönde özsaygı, uygunluk ve bağlılık gibi sosyal-duygusal ihtiyaçların karşılanmasında önemli etkiye sahiptir

(Lee and Peccei, 2007). Örgütsel desteğin sağladığı bağlılık; çalışanların örgütle duygusal bağı ve kimlik algısını artırır, ortak örgüt üyeliğine yönlendirir ve çalışanın sosyal kimliğine yönelik görev durumu tanımlaması getirir (Rhoades and Eisenberger, 2002). Bir örgüt çalışanlarını destekleyici biçimde yönetilir ve işlerse, çalışanlar geniş ölçüde örgüte olumlu yönde tepki vermekte ve örgütsel kimliği benimsemekte, ayrıca çalışanın örgüt lehine çaba sarf etmesi ve örgütte kalmayı istemesi gibi ilave faydalar ortaya çıkmaktadır (Edwards and Peccei, 2010).

Literatürde, örgütsel kimlik kavramıyla ilgili yukarıda açıklanan boyutlardan farklı yaklaşımlarla da örgütsel kimlik kavramının boyutları açıklanmıştır. Buna göre; örgütsel kimliğin üç boyutundan söz etmek mümkündür. Bunlar; sosyal sınıflandırma, sosyal karşılaştırma ve sosyal kimliktir (Ellemers et al., 2004).

- Sosyal sınıflandırma; bireyleri grup içerisinde sınıflara ayırma yoluyla sosyal bilgileri düzenlemedir. Bu sayede özel durumlar için uygun olan ortak özelliklere odaklanma sağlanmış olur.
- Sosyal karşılaştırmada sosyal sınıflandırmaya bir anlam yüklenir. Böylece özel durumlarda hangi özellikler veya davranışsal normların grubu tanımlamasına yardımcı olacağına yönelik tanımlama yapılır. Böylece diğer gruplarla karşılaştırmada değerlendirme için daha uygun sonuçlar elde edilir. Böylece bir durumdan başka bir duruma farklılık arz eden ve grubu oluşturan üyelerin grubu belirlemeye yönelik ayrılan yönleri diğer gruplarla karşılaştırıldığında ortaya çıkar.
- Sosyal kimlik ise sosyal grupların ilişkili olduğu temele yönelik bilgileri içerir. Kişinin kendi özelliklerine yönelik tanımladığı benliği ile grup özelliklerinin uyum sağlamasında kolaylık sağlayacak nevi şahsına münhasır özelliklerin herhangi bir özel durumda kolaylık sağlaması için belirlenmesidir. Grup normlarına bireyin sağlayacağı uyumun belirlenmesi ve bireyin grup normlarına yönelik kendi algılarının değerlendirilmesi sürecidir. Böylece bireyin davranışlarının grup normlarına uyumu açısından değerlendirme yapılabilir ve bireyin hangi gruba uygun olduğunun tespitinde kolaylık sağlanır. Sosyal kimlikte farklı sosyal sınıf

üyeleri arasında muhtemel değerlendirmeden çok, gruba duygusal bağlılık hissine atıf yapılır.

2.2 Proaktif Kişilik

Proaktif kişilik kavramının kapsam alanı her ne kadar geniş ve incelemeye açık olsa da, çalışmanın bu kısmında proaktif kişilik kavramının tanımı ve kapsamı, araştırma ile sınırlı olmak üzere, daha önceki çalışmalar çerçevesinde incelenmiştir. Aşağıdaki kısımlarda proaktif kişilik kavramı; kişinin yaratılışından dolayı ortaya çıkan proaktif davranış eğilimi ve kişinin içinde bulunduğu şartlar gereği ortaya koyduğu proaktif davranış şeklinde ayrı ayrı incelenmiştir.

Kişisel gelişim yönelimi kavramıyla ilişkili olabileceği düşüncesiyle proaktif kişilik kavramı, Sosyal Etkileşim Teorisi'ne dayalı olarak ele alınmıştır. Ayrıca proaktif kişilik ve kişisel gelişim yönelimi kavramları Sosyal Etkileşim Teorisi ile de ilişkilendirilmiştir. Björkelo ve diğerleri (2010) 'ne göre Sosyal Etkileşim Teorisi çerçevesinde davranışların içsel ve dışsal olarak kontrol edildiği varsayımıyla proaktif davranış da şekillenmektedir. Sosyal Etkileşim Teorisi, *ortaya çıkan çeşitli durumların insanların içinde bulundukları durumdan kaynaklandığını, insanların da çeşitli durumlardan dolayı bulundukları durumu etkilediklerini* iddia eder (Björkelo et al., 2010). Bu tanımlama ve teorilerin yapılarından esinlenilerek proaktif kişilik kavramı ve ilişkili konular, tanımlar ele alınmıştır.

2.2.1 Proaktif Kişilik Kavramı

Bandura (1986)'nın ifadesiyle insanlar çevrelerini oluşturur, harekete geçirir fakat bununla beraber tam tersi durumlar da doğal yapı gereği ortaya çıkabilir. İnsan, çevre ve davranış sürekli olarak birbirini etkiler (Bandura, 1986). İnsanlar çevresel kısıtlara karşı her zaman pasif vakalar olarak yer almazlar, kasıtlı ve doğrudan biçimde içinde bulundukları şartları değiştirirler (Buss, 1987; Crant, 2000). İnsanlar kasıtlı olarak ve doğrudan sosyal veya sosyal olmayan şartlarını ve hatta fiziksel şartlarını da değiştirebilirler (Buss, 1987; Bateman and Crant, 1993). Ashford ve Black (1996), kişilerin içinde buldukları çevrelerde kontrolün kendilerinde olmasını istediklerini

belirtmişlerdir. Buna göre insanlar, çevresel baskıların pasif alıcıları değildirler (Buss, 1987).

Kişilerin içinde bulundukları sosyal ve doğal çevre içerisinde çeşitli rolleri vardır. Bunlar örneğin sosyal olarak bir evlat, anne, baba olma, sokaktaki bir insan ya da herhangi bir sosyal kimlik şeklinde olabileceği gibi, doğal ortamda diğer canlılar gibi hem doğaya katkı sağlayan hem de doğanın kaynaklarını tüketen bir varlık biçiminde olabilir. Bu noktada Bateman ve Crant (1993)'a göre bireyler rolleri ortaya çıkarma sürecinde pasif bir birey olmak yerine aktif de olabilirler ve çevrelerinde ekolojik değişimi de ortaya çıkarabilirler. İnsan, sadece çevresinde olup bitene uyumlu davranan varlık değildir, hayatında olup biteni etkilemeye çalışan, biçimlendiren, kısıtlayan, genişleten, uygun hale getirendir (Grant and Ashford, 2008).

Seibert ve diğerleri (1999) 'nin de belirttiği gibi örgütsel yaşam, belirsizlikler ve karmaşıklıklarla doludur. Bu belirsizlikler çalışanların manevra yapabilmesine imkân tanır ve örgütsel rollerini gerçekleştirme yoluyla kendi bireyselliklerini ifade etmelerini sağlar. Bateman ve Crant (1993)'a göre örgüt stratejisinde araştırmayı üstlenen kişiler, çevreyi fırsatlarla ilgili aktif biçimde araştırırken ve yenilikçilik ve değişimi vurgularlarken, savunmacı durumunda olan bireyler uygunluğu ve belki tasarrufu vurgulayarak dışsal çevrelerine uyum sağlarlar.

Her insanda temel güdülere benzer biçimde proaktif olma eğilimi vardır. İlk insanlar da ateş ile ortam ısınıp kendi vücut sıcaklığına uyarlamış, tekerlek ile kütleli ve dinamik insan gücüne uyumsuz kuvvetleri kontrol edilebilir hale getirmiştir. Bu durum insanoğlunun proaktif yapısının ilk örneklerindendir (Ördek vd., 2017).

Bateman ve Crant (1993)'a göre insanlar çevrelerini şu şekillerde etkilerler:

- Seçim: Kişilerin içinde bulunmak istedikleri durumları seçmeleri, bilince dayalı yeniden yapılandırma; kişilerin çevreleriyle ilgili algıladığı, anlamlandırdığı, değer biçtiği süreçler,
- Çağrışım: İnsanların kasıtlı olmadan başkalarından dolayı ortaya koydukları tepkileri ve böylece kendi sosyal çevrelerini değiştirmeleri

- Gdmlleme/idare etme: Kişilerin kasıtlı olarak kişilerarası çevrelerini biçimlendirme, değiştirme, istifade etme ve değiştirmeleridir. Gdmlleme/ idare etme taktiklerinin temeli sosyal evre biçiminde diğer insanların tepkilerini gdmlleme/idare etme şeklinde dir.

Bu kadar gelişmiş teknolojiye ayak uydurmaya çalışan ve yenilikle ya rekabet halinde ya da uyum için çabalayan günümüz insanı firmalar açısından dönemimizde beklenen aktif rolü stlenememektedir. Firmaların beklentisini bu yönde karşılayabilen bireyler ise, firma çalışanları için sinerji oluşturabilmekte, rekabet üstünlüğü sağlayabilecek yeni yaklaşımlar, yeni icatlar, patentler, fikirler yoluyla firmaları maliyette veya odaklanılan noktada üstün kılabilmekte ve diğer firmalardan sonuç itibariyle farklılaştırıp, rekabet üstünlüğü sağlamalarında nc olabilmektedir (rdek vd., 2017).

Kişiliğin yansıması olarak proaktif davranışı boyutlandırmak gerektiğinde bu boyutlar, çevreyi kontrol ve yönetim gereksinimi şeklinde belirtilmiştir (White, 1959; Bateman and Crant, 1993).

2.2.2 Proaktif Kişilik Kavramının Ortaya ıkışı ve Tanımı

Proaktif kişilik kavramı ilk olarak 1960'lı yıllarda Allport, Freud, Maslow ve Murray gibi yazarlar tarafından kişilik tepkisi veya proaktif kişilik şeklinde ortaya atılmıştır. Ancak proaktif kişilik kavramının bir vücut halinde ortaya çıkması 1990'lı yıllara denk gelmektedir. 1993 yılında Bateman ve Crant tarafından örgütsel yazında proaktif kişilik kavramı tanımlanmıştır (Grant and Ashford, 2008). Bateman and Crant (1993)'a göre proaktif kişilik; *nispeten içinde bulunulan şartların sınırlandırmasından etkilenmeyen ve çevresiyle ilgili değişimi etkileyen kişi* şeklinde tanımlanmaktadır. Bu sınıflandırmanın dışında kalan insanlar ise, nispeten pasif, tepkisel, uyum sağlamaya çalışan ve çevreleri tarafından şekillendirilen kişilerdir. Proaktif insanlar fırsatları tararlar, inisiyatif gösterirler, harekete geçerler ve değişimi gerçekleştirerek sonuna kadar kararlılıklarını sürdürürler (Bateman and Crant, 1993).

İşyerinde proaktivite; genel olarak kişiye öyle yapması sylenilmeden bir görevi yerine getirmesi, sorumluluğ üzerine alarak, sorunlu durumların rapor edilmesi

yoluyla potansiyel bir problemin çözülmesindeki kararlılık ve genel olarak sorumluluk alma şeklinde inisiyatif ile nitelendirilir (Crant, 2000; Björkelo et al., 2010). Proaktif bireyler çevrelerini şekillendirmek için yaratıcılıklarını daha çok devreye sokarlar ve böylece daha yüksek düzeyde kariyer tatmini ve değerli olma ve örgütün üyelerine faydalı olma algısı hissederler (Trifiletti et al., 2009).

Proaktiviteyle ilgili tanımlamalarda ortaya çıkan kavram karmaşasının sebeplerinden biri; bazı yazarların proaktiviteyi bir eğilim özelliği olarak görmesiyle beraber, bazı yazarların ise proaktiviteyi duruma yönelik işaret olarak değerlendirmesidir (Crant, 2000). Bateman ve Crant (1993)'a göre proaktif kişilik; proaktif davranışın farklı temeller arasında bir aracı biçiminde, birinin çevresine yönelik değişimle ilgili inisiyatif alması için var olan yaratılıştan kaynaklanan eğilim şeklinde tanımlanmaktadır (Bateman and Crant, 1993; Strauss and Parker, 2014). Bir başka bakış açısına göre de, diğer birçok eğilim durumları gibi insanların içinde bulundukları şartlara yönelik farklı açılardan proaktif biçimde davranmaya eğilimli oldukları varsayılır (Bateman and Crant, 1993). Proaktivitede üzerinde durulan nokta; kişinin işindeki tüm sınırların ötesine geçerek, bir soruna işaret etmesi veya o sorunun çözülmesidir (Morrison, 2006) ve bu ekstra rol davranışı olarak tanımlanır (Vandyne et al., 1995).

2.2.3 Proaktif Kişiliğin Olumlu Yönleri

Proaktif olmak, genel itibariyle olumlu olarak görülmektedir. Bununla ilgili açıklamalar bu kısımda yapılmaktadır. Araştırmalara göre proaktif kişilik ile politik bilgi, yenilikçilik ve kariyer inisiyatifi alma arasında ilişki görülmüştür (Trifiletti et al., 2009). Chan (2006)'a göre proaktif kişiliğin iş algısı üzerindeki etkisi (algılanan işlemsel adalet, algılanan amir desteği) ve kişisel çıktılar (iş tatmini, duygusal örgütsel bağlılık, iş performansı) olaylara karşı muhakeme yapabilen ve tepki verebilen çalışanlar üzerinde olumludur. Örneğin proaktif davranışın yüksek performans dolayısıyla katkısı, örgütsel hedeflerin içselleştirilmesini mümkün hale getirmesi gibi durumlar örgütsel açıdan proaktif davranışın faydalarını ortaya çıkarır. Ayrıca bireyin sürdürülebilir proaktif çabasıyla değişimin sürekli olumlu olarak gerçekleşmesini ve kişisel gelişime katkısı sağlar (Strauss and Parker, 2014).

Parker ve diğerkleri (2010) 'ne göre proaktif olmak değişim odaklı oluşundan dolayı, m¼cadele inancını ve bireyin rekabet ve ¼zerklikle (otonomi) ilgili temel ihtiyaçlarını karşılama d¼zeyini artırır. Proaktif insanlar, bir şeyleri geliştirmek için bilgiyi ve fırsatları araştırır. Pasif biçimde bilginin ve fırsatların kendilerine gelmesi için beklemezler (Crant, 2000). Kişisel gelişim ve s¼rekli ¼ğrenmenin getirilerini g¼ren çalışan; proaktivite yoluyla ¼rg¼tsel verimlilik ve kişisel gelişime katkı sağlayacaktır (Strauss and Parker, 2014). Proaktif bireyler çevrelerini şekillendirirler. Bu sayede olayların kontrol edilebilmesiyle b¼y¼k faydalar ortaya çıkar. Proaktif çalışanın kontrol sağlaması g¼rev tanımlamalarını yapmasına, iş ilkelerinin belirlenmesine ve b¼ylece y¼neticilerin ¼d¼l konusunda karar vermesi noktasında etkileneceklerine yardımcı olur (Seibert et al., 1999).

Daha ¼nceki kısımda bahsedildiği gibi aşağıda proaktif davranışın ortaya çıkmasında kişinin yaratılışından kaynaklanan eğilimleri incelenmiştir.

2.2.3.1 Proaktif Olma Eğiliminin Temelleri

Proaktif kişiliğin varlığına karar verilebilmesi için ortaya koyulan proaktif davranışların çıkma sebebi olarak literat¼rde ¼ncelikle yaratılış eğilimi tanımlanmıştır (Crant,2000). Proaktif eğilim, değişimi etkilemeye y¼nelik daha uygun ve davranışsal eğilimdir (Bateman and Crant, 1993). Kişinin yaratılışından kaynaklanan proaktif olma eğilimi;

- *proaktif kişilik,*
- *kişisel inisiyatif,*
- *d¼ř¼nce ¼zg¼rl¼ė¼ne dayalı ¼z yeterlilik*
- *h¼kmetmeye başlama*

şeklinde boyutlarla ifade edilmektedir (Crant,2000). Proaktif yaratılış yapısı kişinin kendisini çevreleyen etki alanında değişim ortaya çıkarmaya y¼nelik inisiyatif alma ve eylemi s¼rd¼rme eğilimidir (Bateman and Crant, 1993). Kişilerin kendiliklerinden ortaya koydukları proaktif olma durumu muhtemelen bireyler ve ¼rg¼tler açısından kontroll¼ olarak ortaya çıkan proaktif olma durumuna g¼re daha başarılı olacaktır (Strauss and Parker, 2014).

İnsanlar daha az proaktif olduklarında pasif ve tepkisel olurlar ve muhtemelen inisiyatif göstermede zayıf kalırlarken, aynı zamanda ortamda değişimi sağlayacak unsurların tanımlanması ve ele alınması noktasında yetersiz kalırlar. Proaktif olmayan bireyler değişimi ortaya çıkarmak yerine şartlara uyum sağlamaya yatkındırlar (Trifiletti et al, 2009).

Aşağıdaki kısımda proaktif olmanın yaratılıştan kaynaklanan sebeplerini açıklayan unsurlar sırasıyla ele alınmıştır. Bu unsurlar; proaktif kişiliğe sahip olma, kişisel inisiyatif, düşünce özgürlüğüne dayalı öz yeterlilik ve hükmetmeye başlamak şeklinde sıralanmaktadır.

2.2.3.1.1 Yaratılış Kaynaklı Proaktif Kişilik Yapısı

İnsanları sosyal bakımdan birbirinden ayıran özelliklerden biri de kişilik olarak değerlendirilebilir. Proaktif kişiliği ayrı bir kişilik özelliği olarak ele aldığımızda Bateman ve Crant (1993)'a göre, bireysel farklılıklar insanların çevrelerine etki etmeye yönelik proaktif biçimde harekete geçmeleri yoluyla ortaya çıkabilir. Proaktif eğilim *kişilerin çevrelerini etkilemelerine yönelik harekete geçmeleri yönünde belirlenen farklılıklar* olarak tanımlanmaktadır. Bunun aksine proaktif olmayan kişiler ise bir şeyleri değiştirmeye yönelik fırsatları tanımlamada yanılırlar, anlama çabasını dikkate almazlar (Bateman and Crant, 1993). Proaktif kişiler iş performanslarını artıracak durumları kontrol altına alıp performansı yüksek seviyeye çıkaracak şartları seçer ve oluştururlar (Crant, 1995). Bateman and Crant (1993) proaktif kişiliği, proaktif davranışa yönelik uygun eğilimde olma olarak görmektedirler. Yüksek düzeyde proaktif olan bireyler fırsatları belirlerler ve onlara yönelik harekete geçerler, inisiyatif alırlar, anlamlı değişim gerçekleşene kadar ısrarla çabalarlar (Bateman and Crant, 1993). Örgütsel görevlerini dönüştürürler, problemleri bulur ve çözerler ve o konuyla ilgili her şeyi etkileyen tüm unsurları kontrol altına alırlar. Proaktif bireyler; iş ve örgüt ile ilgili bilgi toplayarak, sponsorluklar ve kariyer desteği sağlayarak, kariyere yönelik engelleri bertaraf ederek ve kariyer planlaması yürüterek daha yüksek ihtimalle kariyer yönetimi çalışmaları yürütürler. Çevresel koşulların değişimini sezerler ve yapısal değişiklikleri ortaya çıkarırlar (Bateman and Crant, 1993; Seibert et al., 1999).

Örgüt içerisinde yüksek düzeyde proaktif olan kişiler yüksek düzeyli davranışlar ortaya koyabilirler. Örneğin; problemleri tespit etme, düşünceyi savunma, yenilikçilik, kurum içi girişimcilik, örgütsel seslilik, muhbirlik, cesur hareketler, örgütsel vatandaşlık davranışları, görevi yeniden gözden geçirme, stratejik inceleme ve diğer farklı biçimlerde fırsat tanımlamaları gibi davranışlar sıralanabilir (Seibert, et al., 1999).

Bireysel düzeyde bakıldığında; yüksek düzeyde proaktif olan bireyler daha fazla geribildirim arayışı ve stresle başa çıkmaya yönelik problem odaklı stratejiler ortaya koymaları beklenir (Bateman and Crant, 1993). Daha yüksek düzeyde proaktif olan bireyler iş hayatlarında daha yüksek düzeyde otonomiye ve öz yeterliliğe sahip olurlar. Bazı çalışmalarda otonomi, hür irade ve öz yeterlilik kavramlarının duygusal tepkiler ve psikolojik refah ortaya çıkardığı vurgulanmaktadır (Seibert, et al., 1999).

Crant (2000)'ın gerçekleştirdiği bir çalışmada proaktif kişiliğin çalışanlar, takımlar ve firmaların etkin oluşunda önemli bir unsur olduğu belirtilmiştir. Proaktif eğilim, iş performansı, takım etkinliği ve liderlik gibi birçok istenen davranış ile ilişkili olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel davranış açısından bakıldığında yaygın olarak kullanılan kontrol odağı, başarı ihtiyacı ve üstünlük ihtiyacı gibi özelliklerin de proaktif kişilik özelliğinden ayrıldığı, bazı yapısal noktalarda başarı ihtiyacı ve üstünlük ihtiyacı ile proaktif kişiliğin örtüştüğü görülmektedir (Bateman and Crant, 1993; Crant, 1995; Seibert et al., 1999). Crant (2000)'a göre; proaktif kişilik ile bireysel iş performansı, kariyer başarıları, liderlik, örgütsel yenilikçilik, takım performansı ve girişimcilik ilişkilendirilmiştir (Bateman and Crant, 1993). Kişinin proaktif davranış eğilimi, başarı ve baskınlık eğiliminde olduğu gibi bilişsel ve duygusal özelliklerden ayrı olarak bir araçtır (Buss and Finn, 1987).

Crant (2000)'ın yaptığı çalışmada proaktif kişiliğin objektif kariyer başarıları, ücretler ve kişinin yükselme pozisyonları içerisinde çok sayıda terfi ile pozitif korelasyonu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca sübjektif kariyer başarıları, yani kişinin kariyerindeki pozisyonundan tatmin olduğu kariyer başarı seviyesi ile de pozitif

korelasyon tespit edilmiştir. Liderlik algısı ve etkili liderlik kavramları da proaktif kişilik ile ilişkilendirilmiştir (Crant and Bateman, 2000).

Proaktif kişiliğin; stratejik bilgilerin dağıtımı, sürekli gelişim gruplarına gönüllü üyelik ve kişinin daha geniş çerçeveli ve daha zenginleştirilmiş bir işe sahip olmaya yönelik inancı açısından iletişim toplantılarının kullanımı ile pozitif korelasyona sahip olduğu belirlenmiştir (Crant, 2000).

Daha proaktif olan bireylerin kavramlarını deneyimleme açısından daha yüksek iş tatmini, örgütsel bağlılık ve takım bağlılığı yaşadıkları belirlenmiştir. proaktif çalışma takımlarının proaktif olma düzeyi düşük olan çalışma takımlarına göre örgütlerde daha etkin oldukları belirtilmiştir (Crant, 2000).

2.2.3.1.2 Kişisel İnisiyatif

Kişisel inisiyatif kavramı yaratılıştan kaynaklanan proaktif özelliklerin alt boyutlarından biri olup önemli unsurlardan biri olarak ele alınır. Kişisel inisiyatif Frese ve Fay (2001) tarafından geliştirilmiş bir kavram olup; *kendini başlatma özelliği ile ortaya çıkan, proaktif yaklaşımı olan ve bir hedefin başarılması açısından ortaya çıkan zorlukların üstesinde gelme noktasında kararlılık ortaya koyma davranışı* şeklinde tanımlanmaktadır. Bu noktada yazarlar kişisel inisiyatif kavramını iş performansının geleneksel aktif-pasif kavramlarıyla tanımlamışlardır (Frese and Fay, 2001; Grant and Ashford, 2008). Çalışanlar işyerlerinde kendileriyle ilgili rol davranışlarında daha aktif yer alabilir, durumları kontrol edebilir ve şartları kendi lehleri yönünde çevirebilirler (Crant, 2000). Kişisel inisiyatif kavramı, proaktif olmayı bir kişilik türü olarak ele almak yerine doğrudan bir davranış olarak proaktif davranma şeklinde değerlendirmektedir (Bateman and Crant, 1993; Seibert et al., 1999; Grant and Ashford, 2008). Burada üzerinde durulması gereken önemli bir nokta vardır ki, kişisel inisiyatif; proaktif davranışın tam olarak bir resmini çizmez (Grant and Ashford, 2008). Ancak iş çevresinin seçilmesi, oluşturulması ve etkilenmesi; bireylerin proaktif davranışları yoluyla olumlu kariyer çıktıları elde etmelerini sağlar (Trifiletti, Capozza, Pasin, and Falvo, 2009). Kişisel inisiyatif; kişinin harekete geçtiği, işle ilgili kişinin kendi başına başlattığı eylemlerin olduğu ve biçimsel iş gereksinimlerinin ötesinde çalışma ve çabaların ortaya koyulduğu bir davranışsal unsurdur (Frese et al., 1997; Crant, 2000).

Proaktif bireyler geniş çerçevede yaşamlarında özerklik (otonomi) algısıyla hareket ederler (Seibert et al., 1999; Strauss and Parker, 2014).

Günümüz şartlarında bilginin ve becerinin temel özellikleri artık bireyi farklılaştıran bir nitelik olarak görülmeyebilir. Bu noktada insana has daha fazla farklılaştırıcı nitelik istendiği düşünülebilir. Crant (2000) çalışma hayatı daha hareketli ve yaygın hale geldiğinden, proaktivite ve inisiyatif almanın örgütsel başarıda daha önemli bir konuma geldiğini belirtmiştir. Bu sebeple günümüzde firmalar çalışanlarının sorunları belirlemede ve çözümlemede daha fazla inisiyatif almalarına artan biçimde daha çok önem vermektedirler (Frese et al.,1997; Crant,2000). Crant (1996)'a göre proaktif kişilik ve inisiyatif eğilimi arasında bir ilişki söz konusudur. Proaktif kişilik sahibi olmak belki de eyleme yönelik eğilimin önemli unsurlarından biridir. Proaktif davranış ve kişisel inisiyatif; kişisel ve örgütsel başarının elde edilebilmesi için temel unsurlardan biri haline gelmiştir (Trifiletti et al., 2009).

2.2.3.1.3 Düşünce Özgürlüğüne Dayalı Öz Yeterlilik

İnisiyatif kavramında değinildiği gibi çalışanların biçim ve şekillere daha az bağlı olarak ve daha özgür hareket edebildikleri çalışma ortamları günümüzün gereklerinden biri olarak görülebilir. Çalışanın düşünce özgürlüğü çeşitli olumlu unsurları destekleyici bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir. Crant (2000)'a göre düşünce özgürlüğüne dayalı öz yeterlilik kavramı, *çalışanın teknik gerekliliklerden çok daha ötede, birtakım işe yönelik talimatları daha geniş ve daha proaktif biçimde sürdürebilmesine yönelik algılanan kapasitesi* şeklinde tanımlanmaktadır (Parker, 1998; Crant, 2000).

Buradan anlaşılması gereken önemli husus artık yeteneklerin teknik bilgi ve kişisel teknik beceriden çok daha ötesinde şekillerin ve sınırların ötesine geçerek kişinin yeterliğini ortaya koymasıdır. Ya da işyerinin ortaya koyduğu talimatların ötesinde hareket edebilme serbestisi şeklinde düşünülebilir. Bu ifademizi destekler biçimde Parker (2000); günümüzde iş hayatı artan biçimde daha yüksek oranda otonomi, daha geniş kontrol alanı ve genişletilmiş yetki alanı sağladığını belirtmektedir. Grant ve Ashford (2008), sonuçların böylece belirli yol ve yöntemler

olmaksızın belirli niteliklerle tanımlanır hale geldiğini belirtmişlerdir. İşte bu noktada üzerinde durulması gereken husus; proaktif olmanın işin içerisindeki veya ekstra rol davranışı olarak değerlendirilmesi değildir. Çalışanın sezgi, planlama, kendisi ve çevresi üzerinde etkisi olan gelecekle ilgili çıktıları ortaya çıkarmaya yönelik girişimleri gibi unsurları ele alıp almadığıyla ilgilidir (Griffin et al., 2007). Bu tür iş ortamlarında proaktif olma; öyle yapılması söylenmeden önce, yeni yöntemler geliştirilerek ve yeni sonuçlar üzerinde uzlaşılarak belirlenmiş bitiş noktalarını başarmaya yönelik davranışlar biçiminde harekete geçirilebilir (Grant and Ashford, 2008).

2.2.3.1.4 Hükmetmeye Başlamak

Proaktif eğilim dolayısıyla ortaya koyulan proaktif davranış, çalışanlar tarafından var olan düzenin değişmesi olarak görülebilir. Burada önemli husus, değişime karşı ortaya çıkabilecek direncin değerlendirilmesi ve bu direncin doğru yöntemlerle kontrol edilmesi olabilir. Morrison ve Phelps (1999), örgütlerde bazı durumlarda yapısal değişime ihtiyaç olduğunda çalışanların statükoya karşı mücadele etmeye gönüllü olmalarına gereksinim duyulduğunu belirtmişlerdir. Yazarlara göre icra edilen işin fonksiyonel olarak değişmesini sağlamak için çalışanların yapıcı çabaları ortaya koyulur. Bu durum proaktif olma açısından hükmetmeye başlama olarak değerlendirilmektedir. Hüküm ele almak; hissedilen sorumluluk, öz etkinlik ve tepe yönetiminin açıklığı ile olumlu yönde ilişkilidir (Morrison and Phelps, 1999; Crant, 2000).

Proaktif kişilik bakış açısından çevresel değişim ve performansla ilgili geribildirim edinilmesi ihtiyacı farklı mekanizmalar olarak yer almaktadır. Fakat bu bakış açıları çalışanın gözünden aleyhte olan veya karmaşık durumlara basitçe uyum şeklinde algılanmak yerine örgütsel şartların kontrol altına alınması şeklinde düşünülebilir (Crant, 2000).

Proaktif davranışın ortaya çıkmasında etkili olan dört unsurdan proaktif kişilik ve kişisel inisiyatif proaktif davranışın yaratılış eğiliminden kaynaklanan yönleri olarak düşünülürken, düşünce özgürlüğüne dayalı öz yeterlilik ve hükmetmeye başlama durumları ise çevresel şartlara bağlı olarak ortaya koyulan ve içinde bulunulan

şartların ortaya çıkardığı proaktif davranışlar olarak değerlendirilmektedir (Crant, 2000).

2.2.4 Şartlara Dayalı Olarak Ortaya Çıkan Spesifik Proaktif Davranışlar

Seibert ve diğerleri (1999), bazı mesleklerin kişilerin eğilimlerine rağmen proaktif davranmalarına izin vermeyebileceğini veya proaktif davranış için beklenen ödüllendirmenin sunulmayabileceğini belirtmişlerdir. Bu ifadeden anlaşılabileceği gibi; kişinin bulunduğu şartlar gereği proaktif kişilik özellikleri göstermesi bir mecburiyet halini alabilir. Aksine, proaktif eğilimi olan kişilerin de proaktif davranışı ortaya koymasının uygun olmayacağı şartlar ortaya çıkabilir.

Proaktif kişilik literatürde özellikle eğilim noktasında yoğunlaşsa da, kişiler içinde bulundukları şartlar dolayısıyla da proaktif kişilik özelliklerini ortaya koyabilirler. İçinde bulunulan şartların kişileri proaktif olmaya yönelttiği durumlar; *sosyal uyum, geribildirim isteği, başkalarını bir konuda dikkate odaklandırma, yenilikçilik, kariyer yönetimi ve belirli türlerde stres yönetimidir* (Crant, 2000). Bu kavramlar ve şartlara dayalı olarak ortaya çıkan spesifik proaktif davranışlar araştırmanın kapsamı dışında olduğundan ayrıntılandırılmamıştır.

2.3 Kişisel Gelişim Yönelimi

Bu çalışmada; kişisel gelişim yönelimi kavramı bakımından ele alınabilecek kaynaklar incelenmiş ve bu inceleme neticesinde çalışmalarda ortaya koyulmuş olan Kasıtlı Değişim Teorisi, bu teoriden esinlenilerek kişisel gelişim alanında ortaya koyulabilecek çabalar, kişisel gelişim kavramını etkileyen çeşitli unsurlar ele alınmıştır. Bu noktada kişisel gelişim kavramıyla ilgili olduğu düşünülen motivasyon unsurları, kişisel gelişimi etkileyen bilişsel, duygusal ve davranışsal etkiler ve bu etkilerin insan psikolojisi ve fizyolojisinde ortaya çıkardığı değişimlere, literatürdeki incelemelerden elde edilen kaynaklardan yola çıkılarak yer verilmiştir.

2.3.1 Kişisel Gelişim Yönelimi Kavramı

Kişisel gelişim; gelişimi ve değişimi temel alan çağımızda, odak noktası olan insanın değişimi daha etkin halde sunabilmesi için farklılaştırıcı bir özellik olarak

değerlendirildiğinde önemi daha iyi anlaşılabilir. Bu kısımda Kişisel Gelişim Yönelimi kavramı tanım ve kapsam bakımından tanımlayıcı özellikleriyle ele alınmıştır.

Robitschek (1998) kişisel gelişim yönelimini; kişisel gelişim sürecine etkin ve kasıtlı olarak dâhil olma şeklinde tanımlamıştır. Bilgiye erişimin tesadüfler veya imkânlarla sınırlı olduğu ilkçağ ve orta çağ dünyasından, artık insanların istedikleri her bilgiyi belirli bir çaba ile ve kolay imkânlarla edinebilecekleri bugünün bilgi çağına erişim, aynı zamanda insanların bilgiye ve gelişime ulaşmada istekliliğini de söz konusu hale getirmiştir (Robitschek, 1998). Bu yönüyle Weigold ve Robitschek (2011)'e göre kişisel gelişim yönelimi; *kişinin olumlu yönde gelişmesine yönelik değişimleri sağlayan birtakım becerileri kapsayan kişisel bir kaynak* olarak anlaşılabilir.

Kişisel gelişim yöneliminin özelliği; bireyin olumlu yönde gelişimini mümkün kılan kişisel değişimi geliştirme ve gerçekleştirmeye yönelik bilinçli biçimde fırsatları arama becerisi yoluyla ortaya çıkar (Robitschek et al., 2012; de Freitas et al., 2016). Kişisel gelişim yönelimi bilinçli bir değişim sürecidir ve bireyin kendi isteği, çabası ve aktif katılımıyla gerçekleşir (Robitschek, 1998). Kişisel gelişim kavramı, eğitim, araştırma ve endüstride yaygın biçimde geçerli olan, zihinsel, sosyal, duygusal ve davranışsal bakımdan mümkün olan en yüksek düzeyde başarı ve bireysel eğitim sürecidir (Yalçın and Malkoc, 2013). Bu sebeple kişisel gelişim yöneliminde önemli ve üzerinde durulması gereken nokta kişinin gelişim için gerekli kaynaklara kendi isteğiyle ulaşabiliyor olmasıdır. Kişisel gelişim yönelimine yönelik kaynaklar zaten vardır. Bu kaynaklar geliştirilebilir ve çevredeki değişimden etkilenebilir özelliktedirler. Kişisel kaynaklar; bireyin çevresine yönelik etki oluşturma ve kontrol yeteneğiyle ilişkili becerisi ve olumlu yönde devinimi şeklinde düşünülebilir (de Freitas et al., 2016).

Kişisel gelişim; belirli düzeylerde maddi refahı sağlayan parasal kazanç şeklinde olabileceği gibi daha yaygın biçimde ruhsal düzeyde de refahı beraberinde getirebilir. Kişisel gelişim yönelimi psikolojik refahı oluşturan unsurlardan biridir ve onun bir alt boyutudur (Ryff and Keyes, 1995).

Psikolojik refah; kendini kabul, başkalarıyla olumlu ilişkiler, otonomi, çevreye hâkimiyet, hayatta amacın olması ve kişisel gelişim boyutlarından oluşan psikolojik işleviştten temel alır (Villacieros et al., 2014). Duygusal ve sosyal refahın yüksek düzeyde olması (Negovan, 2010), mutluluk, sosyal faaliyet, sosyal katkı, sosyal uyum, sosyal bütünlük (Robitschek and Keyes, 2009), yaşamsal tatmin (Kashubeck-West and Meyer, 2008; Robitschek and Kashubeck, 1999; Robitschek and Keyes, 2009; Stevic and Ward, 2008)olumlu yönde akıl sağlığı (Ogunyemi and Mabekoje, 2007; Vaingankar et al., 2011) ve olumlu yönde duygulara sahip olma (Hardin et al., 2007; Robitschek and Keyes, 2009) ile kişisel gelişim yöneliminin yüksek düzeyde olması birbirleriyle ilişkilendirilmiştir. Bu sebeple kişisel gelişim yönelimine sadece kariyer geliştirme ve parasal kazanç olarak bakmak, kavramın getirisini hafife almak veya tam anlayamamak anlamına gelebilecektir.

Kişisel gelişim yönelimi; yaşam temelleri üzerinde gelişim ve değişime yönelik bir uyum, yönelmedir (Robitschek, 1998). Yaşamın farkındalığının bilinç düzeyinde gelişmiş birey olarak başladığı genç yaşlardan itibaren kişisel gelişim sürecine atfedilen önem bireyin kişisel gelişime ve onun katkılarına bakış açısını da değiştirecektir. Robitschek ve Cook (1999)'a göre genç bireyler, kişisel gelişim yönelimi ile hem zaman ilerledikçe gelişeceklerinin farkına varırlar hem de değişim sürecine yönelik proaktif olarak gelişim fırsatlarını aramaya ve bu fırsatlara yatırım yapmaya yönelirler. Kişisel gelişim yönelimi; duygusal refah ile (Robitschek and Kashubeck, 1999), kariyer keşfi ve mesleki kimlik ile (Robitschek and Cook, 1999) ve kimlik boyutlarıyla (Luyckx and Robitschek, 2014) pozitif yönde ilişkilendirilmiştir.

2.3.2 Kişisel Gelişim Yönelimi ve Kimlik Algısı

Bireyler sadece kişisel gelişim yönelimi sayesinde becerilerinin farkına varmakla kalmazlar; fark ettikleri benlik algısı ve beceri bilgisi dolayısıyla da kişisel gelişime yönlenebilirler. Bu noktada bireyin hem kişisel gelişim yönelimi sayesinde ortaya çıkardığı öz-farkındalık algısı, hem de daha önceden var olan bu algının sonucunda ortaya çıkan kişisel gelişim yönelimiyle birey kendisini tanımlama arayışına gidecektir. Kişisel gelişim yönelimi; bireysel kimliğe uyumlu öz değerlendirme geliştirme ve kişisel değişim kavramları ile ilişkilidir (Bhattacharya and Mehrotra, 2013).

Bireylerin kendilerini tanıma ve kendileri ve çevreleriyle ilgili farkındalık düzeylerinin gelişmesi aynı zamanda kendi yeteneklerini ortaya çıkartma ve bu yeteneklere odaklanmayı da beraberinde getirebilir. Kişilerde gerçekleşen kişisel gelişim yönelimine dair değişimler, bireyin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlarıyla, yaşamının farklı temelleri üzerinde ortaya çıkabilir (Robitschek, 1998). Bu noktada kişisel gelişim yönelimine sadece yetenek bakımından bakmamak, kapsamı genişletmek gereklidir. Kişisel gelişim yönelimi, öz-yeterliğin bilişsel bileşenleri olan ve kişisel gelişime destek olan inançlar, tutumlar ve değerler kavramlarını da kapsamaktadır (Robitschek, 1998).

2.3.3 Kişisel Gelişim Yönelimi ve Kasıtlı Değişim Teorisi

Kişisel gelişim yönelimiyle ilgili belirtilmesi gereken önemli bir nokta, kişisel gelişimde kastedilen gelişimin olumlu yönde gerçekleşiyor olmasıdır. Olumsuz yönde edinilen bilgi ve tecrübeler kişisel gelişim olarak değerlendirilemez. Kişisel gelişim yönelimi, bireyin kendisine göre olumlu olarak deneyimlenen, bireyin kendi içinde bir değişimdir (Yalçın and Malkoc, 2013). Kişisel gelişim yöneliminin karakteristik özelliği kasıtlı ve bir anlayışa dayalı olmasıdır ve bu yönüyle istem dışı ve bilinçsizce gerçekleşen değişim süreçlerinden ayrılmaktadır (Robitschek C. , 1998; Weigold et al., 2013).

Yüksek düzeyde kişisel gelişim yönelimi; bireylerin sadece hangi yöntemlerle gelişmek istediklerini bilmek değil, aynı zamanda gelişim fırsatlarını aktif biçimde aramaktır (Yalçın and Malkoc, 2013). Birey benlik bilincini geliştirmeye yönelik bu gelişim sürecine yatırım yapar (Luyckx and Robitschek, 2014). Kişinin kasıtlı ve farkında olarak kişisel gelişim yöneliminin olması Prochaska ve DiClemente (1986) tarafından “kasıtlı değişim (intentional change)” olarak adlandırılmıştır.

Kavram karmaşıklığı yaşanmaması için vurgulanması gereken nokta, kişisel değişim kavramı ile kişisel gelişim kavramının birbirlerinden anlam bakımından ayrılmaları gereğidir. de Freitas ve diğerleri (2016) 'ne göre kişisel gelişim de yapısı gereği kişide gerçekleşen bir değişimdir. Fakat kasıtlı olmayan kişisel gelişim ile kişinin refah düzeyi ve olumlu yönde ilerlemesi arasında zıt yönlü etkileşim vardır (de Freitas

et al., 2016). Kişisel değişim süreci oluşum itibarıyla üç gruba ayrılabilir. Bunlar; bilinçsiz ve kasıtsız süreçler, kasıtlı olmayan fakat bilinçli olan süreçler ve bilinçli ve kasten gerçekleşen süreçler olarak sınıflandırılabilir (Robitschek, 1998). Bu ayrımla birlikte kişisel gelişim sürecini sonuncu olarak sınıflandırılan kasıtlı ve bilinçli gerçekleşen süreçler olarak değerlendirmek gereklidir. Bilinçsiz ve kasıtsız gerçekleşen kişisel değişim ve kasıtsız fakat bilinçli gerçekleşen kişisel değişim süreci çoğunlukla çevre baskısıyla ortaya çıkmaktadır. Fakat nihayetinde böyle bir niyet olmadığı halde kişisel gelişimi mümkün kılabilir. Bilinçsiz ve istem dışı gerçekleşen değişimlerde öznel, kendilerini neyin motive ettiğinin veya diğer insanlarla yeni biçimde etkileşime kendilerini neyin ittiğinin farkında değildirler (de Freitas et al., 2016). Bilinçli fakat kasıtlı olmayan değişim sürecinde bireyler; değişim sürecinin gerçekleşme şekli üzerinde az kontrolleri olsa da değişim ihtiyacının farkına varırlar (Robitschek, 1999).

Kişisel gelişim yönelimiyle ilgili bahsedilen bu kısımda iki kavramın önemi ortaya çıkmaktadır. Bunlardan biri bilinç, diğeri ise kasıt yani gelişime yönelik kastın davranışa dönüşme sürecidir. Birincisi, bilişsel bileşendir. Bilişsel bileşende değişimin nasıl olacağını bilme ve değişimin mümkün olduğuna inanma vardır. İkinci bileşen ise davranışsal bileşendir. Yani, değişim sürecine karar verecek girişimi ortaya çıkarmadır (Robitschek, 1998). Kişisel gelişim yöneliminin bilişsel ve davranışsal bileşenleri, kimlik ile ilişkilidir (Robitschek and Cook, 1999; Luyckx and Robitschek, 2014; Morsünbül, 2016). Bu noktada önemli hale gelen Kasıtlı Değişim Teorisi'ni ele almak yerinde olacaktır.

2.3.4 Kasıtlı Değişim Teorisi

Heraklitus'un olduğu varsayılan "Değişmeyen tek şey değişimdir" sözünden hareketle değişimin hayatın kaçınılmaz unsurlarından biri olduğunu kabul etmek gerekir. Fakat bu değişimin kontrol edilebilir olup olmadığının önemi tartışılmalıdır. Değişimin istendik yönde olmasını sağlayabilmek için değişimle ilgili bir taslağa ihtiyaç duyulabilir. Herhangi bir belirleyicilik olmaksızın gerçekleşmesi planlanan değişimi kasıtlı olarak değerlendirmek doğru olmayabilir. Çünkü kastın olabilmesi için bu kasta yönelik bir planlamanın da olması gerekli kabul edilebilir. Howard (2006); değişimle

ilgili bilinçli bir çaba ortaya koyduğumuzda (kasıtlı değişime katlandığımızda) bu durum, hangi davranışları istediğimiz veya üzerinde düşünmemiz gerektiği konusunda odaklanmamız veya istediğimiz, odaklandığımız bu davranışları belirlememiz gerektiği konusunda bize yardımcı olduğunu belirtmiştir. Bireysel seviyede Kasıtlı Değişim Teorisi; *birinin davranışında, düşüncesinde, hislerinde ve algılarında gerçekleşen isteğe bağlı ve sürdürülebilir değişim bileşikleri ve süreci* şeklinde tanımlanmaktadır (Boyatzis, 2006).

Buradan anlaşılacağı gibi kasıtlı değişim bilinçli ve kasten olmalıdır. Boyatzis (2006)'e göre kasıtlı değişim; bireyin davranışında, düşüncelerinde, hislerinde ve algılarında, rüyalarında veya ümitlerinde olabilir. Bireyin hissettiği belirli durumlar şeklinde veya belirli insanların çevresinde gerçekleşebilir.

Kasıtlı değişim istenir, üzerinde düşünülür ve değiştirilir. Kasıtlı değişim, bilinçli çabanın sonucunda görülen veya hâlihazırda olandan farklı olan yeni davranışları veya şartları ortaya çıkarır (Howard, 2006). Değişimin gerçekleşmesi daha önceki durumun ortadan kalkması anlamını taşıyacaktır. Bu var olan olgu yıkıcı oluşum olarak tanımlanmaktadır (Boyatzis, 2006).

Çoğunlukla kasıtlı değişim, kişinin değişimi istemeye başlamasıyla işlerlik kazanır. Bu istek, kişinin bilinci veya öz-farkındalığının kapsamında olmayabilir. Kişiyi içinde bulunduğu durumdan uyandıracak, kişinin değişimi dikkate alma ihtiyacını canlandıran anlar veya olaylar, belki kişinin istenen süreci, kasıtlı değişime yönelik gereksinim duymasını sağlayabilir (Boyatzis, 2006).

Kişinin yetenekleri ile performansı arasında ilişki yokmuş gibi görülebilir. Ancak özel bir noktaya erişildiğinde, bir kesinti vuku bulduğunda, bireyin davranışında ufak bir kademeli artışın etkisi verimlilikte belirgin bir artışı ortaya çıkarır. Bu ilişki kelebek etkisi veya başlangıç noktası olarak adlandırılır (Boyatzis, 2006).

Göz ardı edilmemesi gereken en önemli husus, değişim süreci boyunca değişime muhatap olan kişinin içinde bulunduğu sosyal ilişkilerdir. Kasıtlı değişim sürecinin merkezinde güven verici, destekleyici ilişkiler vardır (Goleman et al., 2002).

Bu ilişkilerin olumlu veya olumsuz oluşu, değişim sürecinde istendik yönde değişimin sonucunu belirlemede önemli yere sahiptir (Boyatzis, 2006).

Kasıtlı değişim süreci insan ve içinde bulunduğu tüm sosyal ve fiziksel çevrelerin etkisi ve engelleri göze alınarak ortaya çıkan bir süreçtir. Kasıtlı Değişim Teorisi karmaşık bir sistemdir ve her insan ve sosyal ortamda gerçekleşmesi muhtemeldir. Bir ailede, takımda veya küçük grupta istenen, sürdürülebilir değişim ortaya çıkabilir (Boyatzis, 2006). Kasıtlı Değişim Teorisi, sürdürülebilir değişimin ortaya çıkmasında temel olan, hem sürecin hem de sürecin aşamalarının taslağını ortaya koyar (Vanderkerckhove, 2006).

Kişinin yeteneklerinin ortaya çıkarılması, bu yeteneklerin bireyin değişimi ve gelişimi için kullanılması ve istendik yönde değişimin sağlanması için gerekli aşamaların kat edilmesi gereklidir. Değişim aslında bir dizi aşamayı kapsar. Bu aşamalar Boyatzis'e göre (2006);

- 1. Aşama, ideal benlik ve kişisel görüş aşaması: "Ben ne olmak istiyorum?"
- 2. Aşama, kişisel ayar cetveli hissiyle, birinin güçlü yönleri ve zayıflıklarının değerlendirmesine yol açan gerçek benlik ve bunun ideal benlik ile karşılaştırılması: "Ben kimim?", "Benim eksik ve güçlü yönlerim nelerdir?"
- 3. Aşama, bir öğrenme takvimi ve planı: "Eksikliklerimi giderirken aynı zamanda güçlü yönlerimi nasıl ortaya çıkarırım?"
- 4. Aşama, yeni davranış, düşünce, hisler veya algılarla ilgili deneyim ve uygulama aşaması: Uzmanlık noktasına yönelik yeni davranışın, düşüncenin ve hissin deneyimlenmesi ve uygulanması
- 5. Aşama, süreçteki her bir keşfi bir kişinin denemesine ve işlemesine imkân veren güven veya karşılıklı ilişkiler: Değişimi mümkün hale getiren destekleyici ve güvenilir ilişkileri geliştirme

şeklindedir.

Bireyin değişime yönelik kastını ve bu kastı ortaya çıkaran isteği ortaya çıkaran belirli unsurlar vardır. Bu unsurlar kişinin öncelikle değişime olan ihtiyacını ortaya çıkarmalıdır ki, birey böylece değişime yönelsin. Değişime yönelik içsel değerlerimizi,

ümitlerimizi, isteklerimizi içsel güdüler düzenlerken; sosyal beklentilerimizi, baskıları, kontrolleri yansıtan hedefleri ve davranışları, dışsal güdüler düzenler (Howard, 2006). Buradan hareketle, yukarıda sözü edildiği gibi bireyin içsel dürtüleri dolayısıyla ortaya çıkan değişim isteği ve bu değişim isteğinin gerçekleştirilebilmesi için şartların ortaya koyulması değişimin zaruri şartlarından olarak düşünülebilir.

Aşağıdaki kısımda Kasıtlı Değişim Teorisi temelinde kişisel gelişim aşamaları sırasıyla ele alınmıştır. Bu aşamalar; ideal benliğin keşfi, gerçek benliğin keşfi, değişim takvimi ve değişimin uygulanması aşamalarıdır. Son olarak da değişime yönelik geribildirim arayışı ele alınmıştır.

2.3.4.1 İdeal Benlik

Boyatzis (2006), kasıtlı değişim sürecinin ilk kısmı ve potansiyel başlama noktasının kim olmak istediğinin keşfedilmesi olduğunu belirtmiştir. İdeal benliğimiz kim olmak istediğimizin gözümüzün önünde canlandırılmış halidir. İdeal benlik, kişinin olmasını istediği ben kavramını karşılayan benlik türüdür (Boyatzis and Akrivou, 2006).

Her insanın hayalleri vardır. Bu hayaller çeşitli maddi unsurları içerdiği gibi, bireyin içinde bulunmasını istediği durum, pozisyon olabilir. Boyatzis ve Akrivou (2006)'ya göre ideal benlik, kişisel bakış açısı veya ne çeşit bir insan olmak istediğinin, hayatta ve işte neleri başarıyla tamamlamak istediğinin simgesi olarak ortaya çıkar (Boyatzis and Akrivou, 2006).

Boyatzis ve Akrivou (2006)'ya göre insanlar bazen hayal kursalar ve herhangi bir durum hakkında ümit besleseler de bunun açık biçimde farkında olamayabilir, bunları bilinçaltından bilince net çıkaramayabilir veya aslında olmasını istediklerini bilerek veya bilmeden farklı biçimde yansıtabilirler. Bu noktada ideal benlikle ilgili hayal ve ümitlerin açık ve net olarak veya olabileceği en yüksek düzeyde belirlenmesi, ifade edilebilmesi ve simgeleştirilebilmesi gereklidir. İdeal benliğe yönelik bu yeni sezgi veya farkındalığın ortaya çıkışı kişinin özlemleri ve geleceğiyle ilgili bilincin başlama noktası olarak değerlendirilebilir.

Boyatzis ve Akrivou (2006)'ya göre ideal benlikte kişinin hayalleri, ümitleri, rüyaları başlangıç veya çıkış noktasıdır. Kişi olmak istediği kişi hedefini ideal ben kavramına göre belirler. İdeal benlikle ilgili temel tartışılan nokta “olması gereken ben” kavramıdır. Olması gereken ben kavramının içinde bizim olmak istediğimiz kişiye neden benzememiz gerektiğini, ya da başka ifadeyle neden o kişiye benzemek istediğimizi belirleyen açıklama vardır. Ebeveynler, öğretmenler, saygı duyulan veya korkulan otorite simgeleri veya olmak istediğimiz hayran olduğumuz, saygı duyduğumuz veya sevdiğimiz kişi, olması gereken veya idealdeki benliğin kaynağı haline gelir. Bir anne-baba, eş, patron veya öğretmen bir şeyin farklı olması gerektiğini bize anlattığında, bizim olmasını istediğimiz insanı anlatmaktadırlar. Yetişkinler olarak bizler kendimizde; rüyalarımızın uyuşturulmasına ve ideal benliğimizle ilgili derinden hissettiğimiz ümidinin kaybedilmesine müsaade ederiz (Boyatzis and Akrivou, 2006).

Farklı iki bakış açısına göre iki farklı ideal benlik vardır. Birincisi kişinin kendi iç dünyasından yola çıkarak ortaya koyduğu ideal ben kavramıdır. İkincisi ise kişinin kendisini etkileyen insanların belirlediği ve olmasını istedikleri kişiye yönelik ideal ben kavramıdır. İdeal benlik ile olması gereken benlik arasındaki fark; ideal benliğin başkasında ortaya çıkarılan versiyonu, yani kişinin ideal benliğinin nasıl olması gerektiği şeklinde başkalarının düşüncesidir. İdeal benlik kişinin değişim veya uyum işleminde bir değişim aşamasına neden olur. Böylece ideal benlik, kasıtlı değişime neden olur veya başlatır (Boyatzis and Akrivou, 2006).

İdeal benlik kişinin hayata olumlu bakmasını sağlayan önemli bir unsurdur. İdeal benlik; bir bireyin davranışında, duygularında, algılarında ve tutumlarında kasıtlı değişimin yürütülmesinde önemli bir unsur olarak görülmektedir. İdeal benlik yoluyla kişi hayatı sürdürme çabasını devamlı hale getirir ve hayatla ilgili mücadelede güç kazanır (Boyatzis and Akrivou, 2006).

İdeal benliğin gücü sadece duygusal değildir. İdeal benlik sayesinde sinirsel-iç salgısal işlemler vücudun kendisini yenilemesine imkân verir, kronik stresin yol açtığı harabiyeti düzeltir (Boyatzis and McKee, 2005). Geleneksel psiko-analitik terapi modelinde idealleştirme; ben'in savunma fonksiyonu ve tedaviye yönelik müdahalenin ihtiyaç duyulan bir unsuru olarak görülür. Hayallerin, ümitlerin,

rüyaların nasıl oluştuğu ve vücudumuzda ne gibi tepkisel sonuçlara yol açtığıın ele alınması bu noktada faydalı olacaktır (Boyatzis and Akrivou, 2006).

2.3.4.2 Gerçek Benlik

Kişilerin kendi iş performanslarıyla ilgili düşünceleri sorulduğunda çok az bir kısmının kendi performanslarıyla ilgili dürüst davrandıkları Zapf (1999) tarafından yapılan çalışmayla ortaya koyulmuştur. Boyatzis (2006) bu durumu açıklar biçimde ego savunma mekanizması olarak bu durumun ortaya çıktığını belirtmiştir. Ego savunma mekanizması, bizi korumaya yönelik hizmet eder ve kendisini besleyerek, kendini devam ettirerek, nihayetinde yetmezlik haline gelerek, bizi kim olduğumuza yönelik kendi düşüncemiz hakkında yanıltmak için tüm içsel unsurları bir araya getirir. Taylor (2006), bir kişinin kendi yetenekleriyle ilgili değerlendirme raporunun oldukça sınırlı olduğunu belirtmiştir. Gerçek benliğe erişme çabası daima kişinin gerçek benliği ile ilgili sadece tahminleri verebilir. Çünkü değerlendirmeyi yapanlar kişinin etkileşim halinde olduğu bütün unsurlara erişemezler. Bilinmektedir ki, yöneticilerin raporları, doğrudan raporlar ve akranların raporları ile karşılaştırıldığında, kendi kendini değerlendiren kişiler önyargılarıyla değerlendirme yaparlar (Taylor, 2006).

Gerçek benliğe yeterince erişebilmek için iki öncelikli kıstas söz konusudur. Birincisi, kişinin kendisiyle ilgili öz-bilgisine ilaveten çoklu bakış açısına da ihtiyaç vardır ve birinin sadece kendisiyle ilgili öz- değerlendirmesine güvenilemez. İkincisi de kişinin bir tek durumuna yönelik değerlendirme de doğru değildir çünkü insan içinde bulunduğu çevre ve şartlara bağlı olarak farklı davranabilmektedir (Taylor, 2006).

Bir kişinin değerlerinin neler olduğunu anlamaya başladığı nokta kişinin iç dünyasındaki değer ölçeği için sıfır noktası kabul edilebilir. Boyatzis (2006) kişinin kendisinin bir parçasını doğru biçimde değiştirmeyi düşünmesi için, değerlerinin neler olduğu ve nelerden sakınması gerektiği konusunda bir algının olması gerektiğini belirtmiştir.

Özetle, Kasıtlı Değişim Teorisi gerçek benliği; bir kişinin sergileyebildiği yetenek dağarcığı, kişinin kendisi tarafından tam olarak bilinen ve parçası olduğu hayatının (işte, evde, toplum içinde, ibadethanede, derneklerde vs.) bütün kombinasyonları bağlamında başkaları tarafından görülen hali olarak tanımlanır (Taylor, 2006).

Kişinin hâlihazırdaki güçlü yönleri ve sınırlılıklarını belirlemesi zordur ve sıklıkla kişinin kasıtlı değişimine yönelik bir engel olarak kendi kendini kandırmasına yöneltir. Ancak, kişi gerçek benliğini ideal benliğine eriştikten sonra keşfederse, gerçek benliğe erişmek daha az tehdit haline gelir ve böylece, kişinin kendi kendini kandırmasına daha az ihtiyaç duyulur. Bunun yerine gerçek benliğe erişim birinin geleceğine yönelik gerçek sorumluluk almasını da kapsar ve başlama noktası veya işleyen sürecin ilerlemiş kısımları hakkında açıklığı sağlar (Taylor, 2006).

2.3.4.3 Hayaldeki Geleceğe Yönelik Çabalar-Değişim Takvimi (Öğrenme Ajandasının Geliştirilmesi)

Kasıtlı değişim Teorisi'nde kişinin kat etmesi öngörülen üçüncü aşama Boyatzis (2006) tarafından öğrenme ajandası geliştirilmesi ve istenen geleceğe odaklanma olarak belirtilmiştir. Buna göre işyerindeki performans veya hayattaki mutluluk, çabalarımızın olası sonuçları olabilirken; öğrenme ajandası gelişime odaklanır. Temel soru "Öğrenme hedeflerimde neler var?" şeklindedir. Bu sorunun cevaplanması sürecinde güçlü yönleri kurarken, zayıf yönlerin azaltılması hedefi söz konusudur.

Bir öğrenme yönelimi yeterlilikler noktasında inancı ve gelişim ümidini harekete geçirir. Bu durum insanların performansa yönelik başkalarının yaptığı ve yalnızca taklitten oluşan normatif standartlar oluşturmaları yerine kişisel standartlar oluşturmalarıyla sonuçlanır. Bu esnada performans yönelimi anksiyeteye ve değişip değişemeyeceğimiz konusunda kuşkuyla yol açar (Boyatzis, 2006). Bu aşamada birey kendisinin değişim hedeflerini, hareket noktalarını ve istenen değişimin uygulanmasına yönelik yaklaşımların zaman çizelgesini şekillendiren bir öğrenme ajandası geliştirir (Howard, 2006).

2.3.4.4 Değişimin Sınanması ve Uygulanması

Birey olarak kim olduğumuzun tespiti yoluyla sürdürülebilir değişimin doğru biçimde oluşturulabilmesi için geçmişte yaptığımız bazı şeyleri yapış biçimimizden farklı biçimde yapmaya başlamalıyız. Bu durumda uzman olduğumuz noktada etkili olduğunu düşündüğümüz yeni davranışın deneyimlenmesi ve ardından uygulanması kasıtlı değişimin dördüncü aşamasıdır (Smith, 2006).

Bir plan üzerinde ve hedeflere yönelik hareket etme çeşitli aktiviteleri içine alır. Bunlar sıklıkla yeni davranışın deneyimlenmesi kapsamında yapılır. Bir dönem boyunca deneyimlemede, kişi yeni davranışı tıpkı evdeki veya işteki gibi kullanmak istediği gerçek düzenlemeler içerisinde uygular (Boyatzis, 2006).

Deneyim ve uygulama kişinin kendisini güvende hissettiği şartlarda ortaya çıkarsa en etkili hale gelmiş olur. Bu psikolojik güvenlik algısı; kişinin yeni davranışı, algıları ve düşünceleri, ayıplanma, mahcubiyet veya hata yapmanın ciddi sonuçlarının nispeten düşük düzeyde olduğu yerlerde deneyebildiği atmosferi oluşturur (Boyatzis, 2006). Goleman (2002)'a göre güvenilir ve destekleyici ilişkiler kasıtlı değişim sürecini mümkün hale getiren etkidir. Güvenilir ve destekleyici ilişkilerin olduğu, samimi ama koruyucu geribildirim paylaşımlarının norm haline geldiği olumlu gruplarda olumlu yönde değişimin olması yönünden bireylere bu durumlar katkı sağlamaktadır (Goleman et al., 2002; Smith, 2006).

Ayrıca değişim sürecinin istendik şekilde gerçekleşmesi durumunda kişilerde özgüvenin de artış gösterdiği Boyatzis (2006)'ın çalışmasında belirlenmiştir. Doktorlara, avukatlara, profesörlere, mühendisler ve bazı diğer meslek çalışanlarına yönelik yıl boyu uygulanan yönetici gelişim programı şeklindeki çalışmada, katılımcıların program boyunca öz güven kazandıkları belirlenmiştir. Bu çalışmada katılımcıların; değişime yönelik güvenin yükselmesi konusunda, öz güven bakımından açık artış kaydettikleri belirtilmiştir.

2.3.4.5 Değişimin Sürdürülmesine Yönelik Sosyal İlişkiler

Kasıtlı değişimle bağlantılı olarak sosyal sermaye ilişkisinin faydası; güvenilir, destekleyici ağlara ve kişinin değişime yönelik çabasını kolaylaştıran karşılıklı pekiştirici ilişkilere sahip olunması şeklinde anlaşılmalıdır. Sosyal sermaye, kasıtlı değişim temelinde, birey açısından, ağ ilişkileri yoluyla kasıtlı değişim süreci boyunca çeşitli aşamalarda kullanışlı/faydalı olabilecek eşsiz bilgilere, düşüncelere ve kaynaklara erişim sağlar (Smith, 2006). McIlwain (1999)'e göre bir oyuncunun hedeflerine ulaşmasında temel unsur sosyal ağlardır. Değişimi başarıyla tamamlayan kişiler, değişim sürecinde başarısız olanlara göre değişim sürecinde yardım ve destek

alan kişilerdir (Smith, 2006). Kişinin kendi başına ve sosyal ortamdan soyutlanma çabasıyla değişimi sürdürme çabası, yukarıdaki ifadelerden yola çıkılarak olası görünmemektedir.

Bir sosyal ağın sağladığı yapısal kısımlar başka türlü ulaşamayacak noktalara erişim imkânı sağlar. Sosyal sermaye sayesinde birey daha önce farkına varmadığı yeni şeyler hakkında fırsatları öğrenir ve ideal benliğinin çeşitli unsurlarını gösteren geniş olasılıklara erişir (Smith, 2006). Buradan hareketle şu anlaşılabılır ki, kişi değişimle ilgili ideale en iyi noktada ulaştığında değişimin sonlanmasına karar vermediyse ve yeni idealler ortaya koyduysa, oluşturduğu sosyal sermaye ideallerine ulaşmasında kolaylaştırıcı unsur olarak ele alınabilir.

2.3.4.6 Değişim Sürecinde Duygusal Uyarıcıların Önemi

Duygular kasıtlı değişimde merkezi rol üstlenmektedirler. İlğimizi canlandırırlar, dikkatimizi toplarlar ve bizi değişim ve harekete geçme konusunda uyarırlar. Duygular aynı zamanda tehditler ve üstesinden gelinmesi gereken durumlarla nasıl başa çıkacağımız konusunda, yeni hedefleri nasıl belirleyeceğimiz, yeni davranışları nasıl öğreneceğimiz ve diğerlerine yardım ve destek için nasıl davranacağımız konusunda etkilidirler (Howard, 2006). Kişinin belirli bir duruma yönelik düşüncelerini odaklamada beynimizdeki duygusal bileşenlerin etkili olduğuna inanılmaktadır (Boyatzis, 2006). Duygular değiştirmek istediğimiz davranışları hedeflememizde yardımcı olurlar (Howard, 2006).

Kasıtlı Değişim Teorisi'nde iki tür duygusal uyarıcıdan bahsedilmektedir. Bunlar pozitif duygusal uyarıcılar ve negatif duygusal uyarıcılardır. Pozitif ve negatif duygusal uyarıcılar farklı psikolojik tepkileri başlatırlar (Howard, 2006).

Kasıtlı Değişim Teorisi'ne göre; pozitif ve negatif duygusal uyarıcılar birlikte kasıtlı değişimde merkezi rol oynamaktadırlar. Duygu sisteme yönelik mantık yürütüldüğünde iki yönlü bakılacak olursa; pozitif ve negatif duygu birlikte çalışmakta ve bizim düşünmemize, öğrenmemize, stres anında onunla baş etmemize, üstesinden gelmemize ve değişmemize yardım etmektedir (Howard, 2006).

Pozitif ve negatif duyguların birlikte çalışması, aynı zamanda insanların zorluklardan öğrenmesini, bu şekilde bireylerin duyguları derinlemesine işlemeye yönelik olumlu kaynakları olduğunda olumsuz durumları, duyguları ve deneyimleri düşünmesine izin vererek geleceğe yönelik daha esnek davranmasını sağlar (Larsen et al., 2003). Pozitif ve negatif duygusal canlanmanın birlikte ortaya çıkması çevresel karmaşıklığa karşı tepki ve onu anlamamıza yardımcı olur (Howard, 2006). Pozitif ve negatif duyguların birlikte hareketi bireylerin stres unsurlarını anlamlandırmasını, gelecekte ortaya çıkacak stres unsurları üzerinde ustalık kazanmasını ve travmatik deneyimlerin üstesinden gelmesini sağlar. Böylece uyuma yönelik çözümler bulabilme açısından stres durumu ortaya çıktığında yeterli miktarda bilgiye odaklanabilmesinde önemli hale gelebilir (Larsen et al., 2003). Bu bakımdan pozitif ve negatif duygusal süreçlerin birlikte hareketi önemli bir insani güçtür. Çünkü bu sayede bizler negatif duygulara yönelik daha etkin biçimde çalışabilir ve onların üstesinden gelebiliriz. Günlük yaşantı bizleri, bir dizi duygusal tepki ve davranışları hazırlayan birçok seviyedeki deneyimlere (durumsal, içsel ve kişilerarası) dair uyarıcılarla başa çıkma bombardımanına tutar. Olumlu- negatif duygusal uyarıcıların birbirini tekrarlayan aktivasyonu bu karmaşıklığın üstesinden gelmemize yardımcı olur (Howard, 2006).

Howard (2006)'a göre duygusal zekâları yüksek olan ve bu beceriyi yüksek düzeyde kullanabilen bireylerin bilgiyi anlama ve işlemedeki müthiş becerileri, onlara kasıtlı değişim sürecince başarı ve kasıtlı değişimin sürdürülebilirliği üzerinde muazzam bir yardım sağlar. Duygusal zekâları yüksek olan bireyler performansta daha etkilidirler, stres veya baskı altında daha dayanıklı ve iyimserdirler (Howard, 2006).

2.3.4.6.1 Pozitif Duygusal Uyarıcılar

Bir insanın istenen bir davranışı hayalinde canlandırması ve bakış açısı; spor performansında, akademik performansta, psikoterapide ve hatta hastalıktan veya ameliyattan kurtulmasında önemli bir unsurdur. Kişinin davranışı, hisleri ve algıları üzerinde etkili olan ideal benliğin ortaya koyulması, kişide güçlü bir kişisel görüşe dönüşür ve pozitif duygusal uyarıcı devreye girer. Bu yolla pozitif duygusal uyarıcılar, bir kişinin ideal benliğe yönelik hareket etmesini engelleyen veya kolaylaştıran

yeterlilikle ilgili bir muhakeme yapmayı mümkün hale getirir (Boyatzis and Akrivou, 2006). Bir bireyin ideal ben'i ifade etmesi ve harekete geçirmesi için hem bilişsel hem duygusal süreçler gerekli olduğu halde; ideal ben'in esasında olan ve yürüten, karakter özelliği temelli pozitif duygudur (Boyatzis and Akrivou, 2006).

Kasıtlı Değişim Teorisi'nde pozitif duygusal uyarıcılar; ideal ben ya da ideal benlik kavramını oluşturan kişisel ümitler, rüyalar, imkanlar, güçlü yönler, iyimserlik ve kasten ortaya çıkan öğrenme hedefleri ve en çok olmak istediğimiz şey konusunda ümitlendiğimiz unsur, olmak istediğimiz durumla ilgili algılarımızdır (Howard, 2006).

Ümide dair deneyimler geleceğe yönelik rüyalar ve hayallerle birlikte, pozitif duygular vasıtasıyla enerjiye yönlendirir. Pozitif duygular olmaksızın, kişiler daha savunmacı olmakta, ümitlerini kaybetmekte, değişim çabasına yönelik bağlılık ve enerjilerini geri çekmektedirler (Boyatzis and Akrivou, 2006).

Bilişsel esnekliği, kendini doğrulamayı, kişisel dayanıklılığı ve olumsuz düşünce ve etkilerin üstesinden gelmeyi kolaylaştıran pozitif duygusal uyarıcılar, güç veren etkilerin neler olduğunu belirleyerek, tepkinin düzenlenmesine yardımcı olur. Var olan gerçekliği, sorunları, zayıflıkları, korkuları ve kötümserliği dikkate almak, pozitif duyguların bu etkileri dengelemesiyle daha az tehdit edici hale getirilir. Birey ideal benlik ve gerçek benlik arasındaki boşluğun farkına vardığında pozitif duygusal uyarıcılar aynı yapıcı etkiyi; bilişsel esnekliği kolaylaştırma, öz-doğrulama, kişisel dayanıklılık ve negatif duygulardan kurtarma şeklindeki pozitif duygular yoluyla sağlarlar (Howard, 2006).

2.3.4.6.2 Negatif Duygusal Uyarıcılar

Negatif duygusal uyarıcılar genel bakış itibarıyla olumsuz sonuçların başlangıcı veya tetikleyicisi olarak düşünülse de, bu kısımda ele alınacağı gibi, vücudun savunma mekanizması açısından bir alarm ve korunma ihtiyacının uyarıcısı olarak ele alınabilir. Aşağıda negatif duygusal uyarıcıların bu özelliklerinden bahsedilmektedir.

Negatif duygusal uyarıcılar var olan gerçeklik, korkular, sorunlar, eksiklikler, kötümserlik ve bizim gerçek ben olmamızda etkisi olan gelişim hedefleri ve kendimizle

ilgili, günlük yaşamda aslında ne olduğumuzla ilgili algılarımızdır (Howard, 2006). Boyatzis ve Akrivou (2006)'ya göre korku ve kaçınma güdöleri, bireyin bünyesindeki bilişsel ve duygusal süreçleri harekete geçirir ki korku ve kaçınma ideal ben'in karşıtı bir etki gösterir. Yazarların belirttiğine göre korkunun uyarılması, amigdalanın içinden başlayarak ve sol taraftaki profrontal korteks karşısında sağ tarafta baskın hareketlenmeyi ortaya çıkartarak sinirsel devreleri uyarır. Aynı zamanda sempatik sinir sisteminin hareketlenmesini artırır, olumsuz veya savunmacı duyguları uyaran birtakım sinirsel ve iç salgıya dayalı süreçleri ortaya çıkarır ve böylece muhtemelen daha fazla tehdit edici çevre algısına geçişle sonuçlanır veya sadece gelecek olayları daha tehdit edici bulur (Boyatzis and Akrivou, 2006).

Sempatik sinir sisteminin harekete geçirilmesi; kişinin savunmayla veya düşmanca, yaklaşımında yeni düşünceleri, alternatif yolları durdurması veya geriye dönük hareket etmesiyle sonuçlanır. Bu canlanma durumunda, vücut kanın yönünü büyük kas gruplarına yönlendirir, nefesimizi hızlandırır, kan basıncımızı artırır, yüz kaslarımızı gerer, anlık odak ve dikkat miktarımızı kısıtlar ve tehdit anında koruma için önemli olan kortizölü hazırlar. Fakat kortizöl, nörojenezi engeller veya durdurur ve yaşlı nöronları aşırı uyarır ve onları işlevsiz hale getirir (Tugade and Fredrickson, 2004; Boyatzis and Akrivou, 2006; Howard, 2006). Bu kaç-kavga et tepkisi (fight-flight response) tehdit durumlarında hayatta kalmak için psiko-biyolojik bir araçtır (Howard, 2006). Korku veya sakınma güdüsünün canlandırılması; negatif duygusal uyarıcılar ile kişinin kendisini koruması veya daha önce düşünölmeyen adaptasyonu düşünmeye zorlayıcı etkisi arasında bağlantıyı kurar. Ayrıca negatif duygular; özne stresin ve öfke, aşağılama, iğrenme, suçluluk, korku ve sinirlilik gibi çeşitli itici duygu ifadeleri ihtiva eden hoşla gitmeyen sorumluluğun genel boyutu olarak belirtilebilir (Boyatzis and Akrivou, 2006).

Negatif duygusal uyarıcılar aynı zamanda; problemlerin ve tehditlerin hızlı tespitini sağlayarak negatif geribildirimleri değerdendirmemiz yoluyla, eksikliklerin veya zayıflıkların tanımlanmasıyla, korkularla ve sıkıntılarla yüzleşme ve gerçek zamanlı durumları işlemede psiko-fizyolojik enerjimizin harekete geçirilmesini sağlayarak tepki düzeyi konusunda yardımcı olurlar. Negatif duygusal uyarıcılar

bizlerin, sosyal ve çevresel stres kaynaklarının farkına varmamızı sağlar ve böylece Kasıtlı Değişim Teorisi'ne de böylece katkıları olur (Howard, 2006)..

2.3.5 Kişisel Gelişim Yöneliminin Boyutları

Kişisel gelişim yönelimi; Robitschek ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen ölçekte de belirtildiği üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar:

1. Değişime hazır olma
2. Planlılık
3. Kaynakları kullanma
4. Kasıtlı davranış

şeklindedir.

Kişisel Gelişim Yönelimi-2 Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanmış versiyonu 2013 yılında Yalçın ve Malkoç tarafından üniversite öğrencileri örneklemini üzerinde uygulanmıştır. Yapılan uygulamada, kültürler arası farklılıklara rağmen Kişisel Gelişim Ölçeği-2 benzer sonuçları vermiştir ve Türkçe ölçekte de dört faktör ortaya çıkmıştır (Yalçın and Malkoç, 2013). Robitschek ve diğerleri (2012)'ne göre kişisel gelişim yönelimi, bilişsel boyut itibarıyla, değişime hazır olma ve planlılık, amaca dayalı davranış ve kaynakları kullanma ile davranışsal boyuttan oluşmaktadır.

- Değişime hazır olma, kişisel gelişime yönelik ilerlemenin belirlenmesi veya oluşturulmasına yönelik yeterlilikleri yansıtır.
- Planlı olma unsuru; kişisel gelişime imkan sağlamaya yönelik stratejiler belirleyebilme yeteneği olarak anlaşılabilir.
- Amaca yönelik davranış, yaratılışa dair özellikleri geliştirme ve kişisel değişimi ortaya koyma hedeflerini başarabilmeye yönelik kişisel motivasyon şeklinde anlaşılmalıdır.
- Kaynakları kullanma; kişisel ve dışsal kaynakları kullanmayı kapsar.

Kişisel gelişim yönelimi, uygulayacak kişi tarafından bilinçli olarak planlanan, bilinçli kişisel gelişimi ilerleten bireysel becerileri yansıtan bireysel bir kaynak olarak değerlendirilir (Weigold et al., 2013; Weigold and Robitschek, 2011).

Kişisel gelişim yönelimi, bireysel bir tercih olarak ortaya çıktığı gibi bir ihtiyacın veya zorunluluğun sonucunda da gerçekleşebilir. Bireysel tercih veya zorunluluk/ihtiyaç ile ortaya çıkması durumunda birey kendi çabasıyla gelişim sürecini başlatabileceği gibi, profesyonel destek ile de süreci işletebilir. Kişisel gelişim yönelimi süreci, bir amaca dayalı değişim olmasıyla, psikoterapi beraberinde veya psikoterapiden bağımsız olarak gerçekleşebilmektedir (Prochaska and DiClemente, 1986). Kişinin kendisini geliştirmeye yönelik ortaya çıkardığı mekanizma; psikoterapi eşliğinde de, kişinin kendi inisiyatifine dayalı olarak gerçekleştiğinde de problem türleri üzerinde benzer özellikler taşımaktadır (Prochaska and DiClemente, 1983; Prochaska and DiClemente, 1985). Buradan yola çıkılarak görülmektedir ki, isteğe dayalı ortaya çıkan kişisel gelişim sürecini ve değişimi bireyler günlük hayatlarında tekraren kullanabilirler (Robitschek, 1998). Prochaska ve DiClemente (1986) rehberlik sürecindeki temel hedefin, kişilerin değişim sürecine dair bilgilerinin artırılması ve gelişim için özel mekanizmalar uygulayarak günlük hayatla ilgili becerilerini geliştirmeleri olduğunu belirtmişlerdir. Bireysel gelişime katkı sağlayan; problem odaklı başa çıkma stratejisi (Weigold and Robitschek, 2011), psikoterapiye katılmayı seçme (Klockner and Hicks, 2008; Oluyinka, 2011), uygulanan psikoterapi sürecine bağlı kalma (Robitschek and Hersberger, 2005) ve bireyin rahat olduğu bölgeler dışında davranış gösterme eğilimi (Lasun and Odufowokan, 2012; Ogunyemi and Mabekoje, 2007) gibi bazı davranışların ortaya koyulması ile daha yüksek düzeyde kişisel gelişim yönelimi arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir (de Freitas et al., 2016).

2.4 Mobbing Algısı

Bu kısımda mobbing kavramının kelime anlamı bakımından tarihsel gelişimi, literatüre yansımaları, kavramın tanımı, kapsamı ve türleri ayrıntılı olarak incelenecektir. Ayrıca kavramın etki alanında bulunan tüm çevrelere yönelik

mobbingin öncülü olduğu daha önceki kaynaklarda geçen açıklamalar, mobbinge maruz kalmanın bazı sebepleri, mobbinge maruz kalmanın sonuçları ve alınabilecek tedbirlere yönelik açıklamalar yer almaktadır.

2.4.1 Mobbing Kavramı

İşyerinde psikolojik şiddet olgusu, çerçevesinin çizilmeye başlandığı (Brodsky, 1976; Thylefors, 1987) ve mobbing (Leymann, 1990) adıyla örgütsel alanda kullanıldığı dönemden bu yana uzun yıllar geçmesine rağmen hala tartışılan ve belirli noktalarda tartışılması gerekli olan bir alandır. Sosyal bilimlerde kavramsal olarak ilk defa Brodsky (1976) tarafından “Bir kişi tarafından yıpratma, eziyet etme, yıldırmaya yönelik tekrarlı ve sürekli tutumlar” şeklinde açıklanmıştır. Bu tutumlar başka bir insana yöneliktir, sürekli olarak kışkırtır, baskı uygular, korkutur, sindirir veya başka türlü hoş olmayan davranışlar sergilemeye yöneliktir. Mobbing kelimesi İngilizce “Mob” kelime kökeninden ortaya çıkmaktadır. Mob kelimesi İngilizce anlam itibarıyla “çete halinde, kabaca davranışla bir kişiye saldırmak” anlamına gelmektedir (English Oxford Living Dictionaries, 2018). Psikolojik terör olgusu, işyerini konu alacak biçimde ise işletme alanında “mobbing” olarak ilk defa Matthiesen ve diğerleri (1989) tarafından, daha sonra Leymann (1990) tarafından tanımlanmıştır. Zira mobbing kavramı daha önceden 1963 yılında, hayvan davranışları üzerinde araştırma yapan Lorenz tarafından (Duffy and Sperry, 2007) hayvanların yiyeceklerine tehdit olarak gördükleri diğer hayvana saldırıyı tanımlamak için ve Heinemann (1972) tarafından bir grup çocuğun başka tek bir çocuğa uyguladığı negatif davranışları tanımlamak için kullanılmıştır.

2.4.2 Mobbingin Tanımı

Leymann (1990) mobbingi; *“Temelde bir kişiye yönelik, düzenli yöntemlerle, saldırganca ve ahlaki olmayan iletişimi de içeren ve maruz kalan kişiyi yarımsız ve savunmasız duruma düşüren yıldırma hareketlerinin bir arada değerlendirilebileceği durumlar”* şeklinde tanımlamıştır. Bu tanıma göre mobbing davranışları çok sık tekrarlanırlar ve uzun süre ve kişilerden biri ezilene kadar devam ederler. Leymann (1996)’a göre taciz-zorbalık durumunun mobbing kabul edilebilmesi için örneğin altı aylık dönem boyunca en az haftada bir veya iki defa maruz kalınmış olması gerekir.

Zapf ve diğerkleri (2011)'ne göre ise, bir zorbalık-baskı durumu için daha geniş bir zaman diliminde ve sıklığı daha az da olsa mobbing tanımı açısından kabul edilebilir olacaktır.

Mobbing kavramında zaman dilimi, kavramın tutarlılığını belirleyen ana karakteristik özelliktir (Einarsen et al., 2011). Bu yönüyle mobbingi kendi başına bir defa gerçekleşen çatışmadan ayıran özellik, zaman periyodu ve tutarlılıktır (Hoel and Cooper, 2001; Saunders et al., 2007).

Mobbing tanımına yapılan bu tanımlamaların ardından taraflar arasında güç dengesizliği (Einarsen and Skogstad, 1996) vurgusu eklenmiştir. Yani mobbingi uygulayan kişi ile mobbinge maruz kalan kişi arasında otorite, yetki, fiziksel güç vb. bakımından eşitsizlik algısı söz konusudur ve taraflardan biri diğerkinden belirgin derecede daha güçlüdür (Einarsen et al., 2011). Güç dengesizliği ilk önce zorbalığın başlamasıyla ortaya çıkar ve taciz durumlarıyla daha belirginleşir (Keashly and Nowell, 2003). Mobbing ile ilgili tartışmalarda güç dengesizliği temel tanımlayıcı noktadır ve yaygın olarak kavramlaştırılan mobbing tartışmalarında kurbanın kendisini savunmakta zorluk çekmesi temel alınmaktadır (Branch et al., 2013). Taraflar arasında gerçekleşen olumsuz bir etkileşimde güç dengesizliği yoksa-denk güç durumları söz konusuysa- böyle bir durumu mobbing olarak tanımlama imkânı yoktur (Einarsen et al., 2011; Hoel and Cooper, 2001; Rayner et al., 2002). Kurbanın kendisini savunmak için çalıştığı işyerinde biçimsel olan veya olmayan gücünün azalmış olması (Branch et al., 2007b; Lamertz and Aquino, 2004) veya zorbanın devam eden uygunsuz, negatif davranışları dolayısıyla kurbanın kendisini savunmak için bulduğu gücün yavaş yavaş yıpratılarak yok olması, tanımlama için gereklidir (Einarsen, 2000).

Mobbing olarak nitelendirilebilecek negatif davranışlar her bir davranışın tek başına ele alınması durumunda günlük yaşamda sürekli karşılaşılabilecek durumlardır. İşyerinde insanların sürekli etkileşim halinde olmaları birçok noktada anlaşmazlığa düşmelerine neden olabilir veya yanlış anlaşılmalara söz konusu olabilir. Böyle durumlar günlük hayatın akışında normal karşılanabilecek durumlardır. Ancak kötü davranışı uygulayan kişinin iyi niyetle veya karşısındakine zarar vermek amacı gütmeyen bu tür davranışı yapmış olabileceğinin aksine, Chirilă ve Constantin (2013)

mobbingin şimdiye kadar yapılan tanımlamalarına bu tür davranışların kötü niyetli olarak yapılmış olmalarını da eklemiştir.

Yukarıdaki tanımlamalara ilave edilecek önemli ve mobbingin var kabul edilebilmesi için gerekli bir olgu da mobbingin kurban tarafından mobbing olarak algılanıyor olmasıdır. Matthiesen ve Einarsen (2007) bir davranışın mobbing kabul edilmesi için kurban tarafından bu davranışların mobbing olduğu şeklinde bir algının oluşması ve bu yaklaşım ve davranışlar karşısında kendisini savunmasız hissetmesinden de bahsetmiştir. Ayrıca mobbingin kişinin işyerinde veya işiyle ilgili olan herhangi bir mekânda gerçekleşmesi konusu da eklenmiştir (Chirilă and Constantin, 2013).

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkılarak oluşturulacak bir tanımla mobbing;

- İşyerinde veya işle ilgili herhangi bir çevrede gerçekleşen (Chirilă and Constantin, 2013),
- Düzenli olarak (haftada en az bir gün) ve uzun süreli (en az altı ay) devam eden (Leymann,1990),
- Taraflar arasında güç dengesizliğinin olduğu (Einarsen and Skogstad, 1996),
- Kurbanın kendini savunmasız hissettiği (Branch et al., 2013),
- Negatif davranışlara hedef olan kişinin bu tür davranışları negatif algılayıp, bu davranışlardan negatif yönde etkilendiği (Matthiesen and Einarsen, 2007),
- Yıldırmaya, yok etmeye, zarar vermeye yönelik (Chirilă and Constantin,2013),
- İşyerinde veya işle ilgili çevrede (Chirilă and Constantin, 2013)
- Fiziksel veya psikolojik şiddet davranışlarını içeren (Davenport et al.,1999; Zapf,1999)

her türlü negatif tutum ve davranışlar şeklinde tanımlanabilir.

Tablo 2.1.'de bugüne kadar yapılmış mobbing tanımlarının gelişim süreçleri ve güncelleme veya çeşitli bakış açılarıyla değerlendirmeleri mevcuttur. Bu tabloya (Chirilă and Constantin, 2013) göre kavramsal anlamda önce taciz ile başlayan tanımlama süreci, zamanla ilerleme kaydederek son haline ve günümüzdeki tanımına ulaşmıştır. Bu süreçte ise olguya yönelik kritlerler ve tanımın kapsamı genişlemiş ve bugünkü haline gelmiştir.

Tablo 2.1.: Mobbing araştırmacıları tarafından sağlanan tanımlamalar ve kavramlar

Yazar	Kavram	Tanımlama
Brodsky (1976)	Taciz (Harassment)	Bir kişi tarafından yıpratma, eziyet etme, yıldırmaya yönelik tekrarlı ve sürekli tutumlar. Bu tutumlar başka bir insana yönelik sürekli olarak kışkırtır, baskı uygular, korkutur, sindirir veya başka türlü hoş olmayan davranışlar sergilemeye yöneliktir
Thylefors (1987)	Günah Keçisi İlan Etme (Scapegoating)	Belirli bir zaman dilimi içerisinde bir veya birkaç kişinin bir veya birkaç kişiden dolayı tekrarlı ve negatif davranışlara maruz kalmasıdır.
Leymann (1990)	Mobbing	Temelde bir kişiye yönelik, düzenli yöntemlerle saldırgan olan ve ahlaki olmayan iletişimi içeren ve maruz kalan kişiyi yardımsız ve savunmasız duruma düşüren yıldırma hareketlerinin bir arada değerlendirilebileceği durumlardır. Çok sık tekrarlanırlar (en az haftada bir kez) ve uzun süre devam ederler (en az altı ay süreyle)
Wilson (1991)	İşyeri Travması (Workplace trauma)	Biz çalışanın yönetici veya işveren tarafından gerçek olan veya öyle algılanan biçimde sürekli ve kasıtlı olarak öz benliğine zarar vermeye yönelik olumsuz iş ve işlemler
(Björkqvist, Österman, and Hjelt-Bäck, 1994)	İşyeri Tacizi (Workplace harassment)	Bir veya birçok kişinin; kendini savunamadığı, bir sebepten dolayı veya sebepsiz olarak, zihni (veya bazen fiziksel olarak) acı verme amacıyla yapılan sürekli faaliyetler
Einarsen and Skogstad (1996)	Zorbalık (Bullying)	Belirli bir zaman diliminde tekrar eden, birine zorbalık etme amacı taşıyan, kişinin kendini savunamayacağı duruma zorlanmasıdır. Eğer bir çatışma durumunda güçler birbirine denk ise veya tek başına bir olay ise bu durumda mobbing olarak nitelendirilemez.
Keashly, Trott, and MacLean, (1994) Keashly, 1998	İstismarcı Davranış/Duygusal İstismar (Abusive behavior/emotional abuse)	Saldırganca, sözlü veya sözel olmayan, (ırk ayrımı ve cinsel taciz haricinde) bir veya birkaç kişiye yönelik kendisine itaat ettirmeye zorlayan ve hedefteki kişinin işlerini bozmaya yönelik saldırganca davranışlar
O'Moore, Seigne, McGuire and Smith (1998)	Zorbalık (Bullying)	Zorbalık yıkıcı bir davranıştır. Bir veya grup tarafından karşı oldukları diğerlerine yönelik tekrarlı biçimde, sözel, psikolojik veya fiziksel negatif davranışlar. Kabul edilmeyen ve kendi başına tek olarak ortaya çıkan olay mobbing olarak belirlenemez. Sadece uygun olmayan saldırganca, düzenli biçimde ve yapanın zevk aldığı davranışlar mobbing olarak nitelendirilebilir.
Hoel and Cooper (2000)	Zorbalık (Bullying)	Bir veya birkaç kişinin düzenli olarak, belirli bir zaman diliminde kendisini bir veya birkaç kişiden kaynaklı olumsuz durumlar içerisinde algıladığı, zorbalığa maruz kalan kişinin kendisini bu hareketlere karşı savunamaz durumda olduğu durumlardır. Kendi başına değerlendirilecek tekil olaylar mobbing olarak değerlendirilemez.
Zapf (1999)	Mobbing	İşyerinde mobbing, bir kişiye yönelik taciz, zor kullanma, saldırma, sosyal olarak dışlama, kişiye küçük düşürücü görevler verme ve karşılaştığı durumlar karşısında çaresiz bırakmaya yönelik tutumlardır.
Salin (2001)	Zorbalık (Bullying)	Bir veya birkaç kişiye yönelik tekrarlı ve sürekli gerçekleşen ve yıkıcı bir işyeri ortamı oluşturan olumsuz tutumlardır. Mobbingde taraflar arasında güç dengesizliği vardır ve iki eşit arasındaki çatışma mobbing olarak değerlendirilmez.
Einarsen, Zapf, Hoel, and Cooper (2003)	Mobbing	Bir kişinin işiyle ilgili taciz, saldırı, sosyal olarak dışlama veya olumsuz etkilemeye yönelik tutumlar. Gittikçe şiddetlenen bir süreçtir ve hedefteki kişi kendisini yardımsız hisseder.

2.4.2.1 Kaynaklarda Mobbing Kavramı ile Aynı Anlamdaki İsimlendirmeler

Kavramsal çerçevede şekillenme mevcut iken, tanımlanan olgunun hem uluslararası literatürde hem de Türkçe literatürde açık ve fikir birliği sağlayan isimlendirmesi mevcut değildir. Zira uluslararası yazında harresment (taciz) (Brodsky, 1976; Björkqvist et al., 1992), abusive supervision (tacizkar yönetim) (Tepper, 2007), scapegoating (günah keçisi yapma) (Thylefors, 1987), mobbing (Leymann, 1990; Matthiesen et al., 1989), incivility (kabalık) (Cortina, et al., 2001), workplace trauma (işyeri travması) (Wilson, 1991), interpersonal deviance (kişilerarası sapkınlık) (Berry et al., 2007), bullying (zorbalık) (Einarsen and Skogstad, 1996; Zapf D. , 1999; Einarsen et al., 2011), victimization (kurbanlaştırma) (Einarsen and Raknes, 1997; Olweus, 1994; Aquino and Thau, 2009), abusive behaviour/emotional abuse (tacizkar davranış/duygusal istismar) (Keashly et al., 1994), emotional abuse (duygusal taciz) (Keashly, 1998), ostracism (dışlama/sürgün) (Williams, 2007), social undermining (sosyal ihmal/boş vermişlik) (Duffy et al., 2002) aynı kavramı tanımlayacak biçimde fakat farklı isimlerde sıkça kullanılmaktadırlar. Bu kavramların hepsi işyerinde gerçekleşen kişiler arası çatışmayı tanımlamak ve saldırgan davranışların farklı biçimlerini ortaya koymak için kullanılır fakat genel çerçeve itibarıyla mobbing kavramı olarak düşünülür (Chirilă and Constantin, 2013) ve ayrıca farklı isimlerdeki bu kavramlar birbirinin yerine geçer biçimde (Zapf D. , 1999; Einarsen et al., 2011) kullanılmaktadır.

Mobbing kavramı yerine psikolojik terör kavramı da kullanılmaktadır ki, tıpkı siyasi terördeki gibi bir saldırı dalgası kurbanı gelecektir. Kurban saldırının ne zaman, nereden ve nasıl geleceğini bilememektedir (Duffy and Sperry, 2007). Tanımlamanın kapsamında kurban ve zorba durumundaki kişi veya kişilerin sayısına yönelik de literatürde çelişki söz konusudur. Mobbing kavramıyla ilgili yaklaşımlardan birine göre eğer birebir kurban-zorba vakası varsa buna taciz, saldırgan davranış vb. (workplace bullying, harresment, abusive behavior) denmekte, fakat eğer çok kişi arasında kurban-zorba etkileşimi söz konusu ise bu durumda mobbing kavramı kullanılmaktadır (Martin, 2001).

Duffy ve Sperry (2007)'e göre mobbing kavramı genel olarak daha yaygın kullanılmakla birlikte bullying kavramı da Amerika'da yaygın biçimde kullanılmaktadır. Fakat bullying kavramı daha çok tek bir zorbanın olumsuz tutumlarını ortaya koyduğundan, bir grubun bir kişiye veya kişilere yönelik olumsuz tutumlarının sebep olabileceği vahameti tam olarak bullying kelimesi karşılayamamaktadır. Davenport ve diğerleri (1999)'ne göre mobbing terimi bullying teriminden farklı olarak, bir grup kişinin bir bireye yönelik saldırılarını dikkate alırken, bullying teriminde fiziksel şiddeti de içeren ve bir bireyin diğerine yönelik saldırıları dikkate alınmaktadır. Kavramlaştırma anlamında kendi dillerinde karşılık kullanılarak; İngiltere, İrlanda (Hoel and Cooper, 2000; O'Moore, 2000; Rayner, 1997), Avusturalya (McCarthy, 1996), Kuzey Avrupa ülkelerinde (Einarsen, 1996; Vartia, 1996; Salin, 2001) ve Türkiye'de (Yıldırım vd., 2007) "zorbalık" kelimesi, Almanca konuşulan ülkeler ve Hollanda'da mobbing kavramı tercih edilmektedir (Zapf, 1999). Amerika'da ise kavram çok geniş bir yelpazede farklı kelimelerle isimlendirilmiştir: Çalışan tacizi (employee abuse) (Keashly, 1998), işyeri saldırganlığı (workplace aggression) (Neuman and Baron, 1998; Kelly et al., 1996), kurbanlaştırma/mağduriyet (victimization) (Aquino et al., 1999), kişilerarası sapkınlık (interpersonal deviance) (Bennett and Robinson, 2003), işyerinde psikolojik taciz (workplace mobbing) (Duffy and Sperry, 2007), işyerinde kabalık (workplace incivility) (Andersson and Pearson, 1999) şeklindedir. Ayrıca mobbing kavramının nitelikleriyle benzerlikler açısından iş tacizi (work harrassment) (Björkqvist et al., 1994), cinsel olmayan taciz (non-sexual harrassment) (Zapf and Einarsen, 2001), psikolojik taciz (Psychological Harrassment) (Vartia, 1996) kavramları da kullanılmaktadır.

Türkçe yazında ise bezdiri (TDK Güncel Türkçe Sözlük, 2018) şeklinde çevrilmiş olsa da mobbing (Tınaz, 2006) ve yıldırma (Cemaloğlu, 2007) kelimeleri de anlamdaş olarak kullanılmaktadır.

Branch ve diğerleri (2013)'nin de belirttiği gibi, mobbinge ilgili kavramlaştırmaya yönelik etkilenen çevrelerin birbirleriyle olan etkileşimlerinde, kişiler arası iletişimin üstü kapalı sosyal ve örgütsel kuralları, grup üyelikleri, biçimsel olmayan ağları ortaya çıkmakta ve biçimsel ve kişisel olmayan güç kaynakları devreye girmektedir.

2.4.2.2 Mobbingin Belirleyici Unsurları

Mobbing ile ilgili yukarıdaki tanımlamalardan yola çıkılarak belirli kriterler çerçevesinde belirleyici unsurları şu şekilde sıralanabilir:

Tekrar: Mobbing sık sık gerçekleşen (haftada bir kez) ve tekrar eden bir kavramdır (Leymann, 1990).

Süre: Mobbing en az altı aylık bir süre devam etmektedir (Leymann, 1990) ancak kurbanlardan dinlenen hikâyelerde bu sürenin daha da uzun olduğu bildirilmiştir (Namie, 2003a; Lutgen-Sandvik et al., 2007).

İlerleme Süreci: Mobbing kontrol edilmeden bırakıldığında zamanla yoğunlaşır (Leymann, 1990; Lutgen-Sandvik, 2003).

Niyete Yönelik Tutum: Zorba ve kurban genel olarak bilir ki zorbalık davranışları bilinçlidir ve zorba ne yaptığının tam olarak farkındadır. Hatta zorba, davranışları gerçekleştirebilmek için çaba gösterir. Genellikle araştırmacılar zorbanın niyetini tanımlarda gözden kaçırlar (Rayner et al., 2002) fakat kurban konumundaki kişiler zorbanın davranışlarının kasıtlı olduğunun farkındadırlar ve onları zorbanın farkında olmadığı ya da kazara böyle davrandığına inandırmak imkânsızdır (Namie and Namie, 2009; Lutgen-Sandvik, 2006; Lutgen-Sandvik et al.2009)

Hasım İş Çevresi: Mobbing hasım iş çevresindeki çalışan örgüt üyelerinin çevreye yayılan korku ve endişeleri dolayısıyla kurulur ve hasım iş çevresini mobbingin kendisi de ortaya çıkarır (Liefoghe and MacKenzie-Davey, 2001). Mobbing hasım iş çevresi için hem bir sonuçtur hem de sürekli tekrarlanan bir kaynaktır (Lutgen-Sandvik and McDermott, 2008).

İletişim Modellemesi: Mobbing fiili olan ve olmayan davranış ve tutumların bir araya gelerek harmanlanması ve tekrarlı olmasıyla açıklanabilir (Keashly, 1998). Kurbanların gözünden mobbingin konunun dışındaki kişiler tarafından anlaşılması güçtür ve bu sebeple açıkça tanımlanmasını zorlaştırmaktadır (Tracy et al., 2006; Lutgen-Sandvik et al., 2009).

Düzensiz İletişim Ağları: Mobbing durumunda iletişim ağları çevreyle ya engellenmiştir ya da kısıtlanmıştır. Gün aşırı açık iletişim riskli görülebilir,

engellenebilir ve hatta cezalandırılabilir (Lutgen-Sandvik, 2006; Rayner et al., 2002; Lutgen-Sandvik et al., 2009).

2.4.3 Mobbingin Kapsamı

Mobbing kavramı örgüt araştırmaları açısından insanlar arasında gerçekleşen bir durum olması itibariyle diğer sosyal ilişki ve etkileşimlerde olduğu gibi karmaşık bir kavramdır. Bu sebeple sosyal yaşamda insanların birbirlerine saldırgan davranışlar sergilemeleri ve bu davranışların mobbing davranışlarını da içeriyor olması bu yönüyle mobbing olarak ele alınması için yeterli değildir. Chirilă ve Constantin (2013)'in de bunu destekler biçimde belirttiği gibi mobbing kavramı süreklilik arz eden ve gittikçe artan düzeyde gerçekleşen davranış veya tutumlardır.

Bu bakış açısıyla mobbing örgüt içerisinde gerçekleşen duygusal olaylardan biri kabul edilebilir (Ghosh, et al., 2011; Glasø et al., 2007; Lee and Brotheridge, 2006; Lim et al., 2008; Branch et al., 2013). Belirli nitelikteki mobbing davranışlarının kendine has duygusal tepkileri vardır ve her bir mobbing vakasında ortaya çıkacak duygusal bir tepki söz konusu olacaktır (Brotheridge and Lee, 2010). Duygusal Olaylar Teorisi'ne göre insanlar çevrelerinde gerçekleşen olaylara daha sonra ortaya çıkan davranışları, tutumları ve refah durumları yoluyla duygusal tepkiler verirler (Weiss and Cropanzano, 1996). Duygusal Olaylar Teorisi'nde şiddet olaylarında mobbingde olduğu gibi süreç ve sıklık gibi ölçütlerin önemi üzerinde durulmakta ve bireysel çatışmalardan ayrılmaktadır (Ayoko et al., 2003). Mobbing; sonuçları itibariyle birikmiş olumlu ya da olumsuz olayların parçalarının toplamında bizim nasıl hissettiğimizi açıklayan, ama sıradan çok sayıda duygusal vakadan ayrılan bir durum olarak değerlendirilebilir (Ashkanasy, 2003).

Mobbinge ilgili yapılan çalışmalarda daha sonra kavramsal çerçevede cinsel veya ırkçı saldırılar kendi başlarına diğer mobbing saldırılarıyla birleşmedikleri durumlarda mobbing türü saldırılandan ayrı tutulmuştur (Keashly et al., 1994; Keashly, 1998). Özellikle Kuzey Amerika bölgesinde yapılan çalışmalarda mobbing ile ilgili üzerinde odaklanılan noktalardan birisi, işyerinde yaşanan mobbing saldırılarının yine işyerinde yaşanan cinsel taciz ile karıştırılmaması gerektiğidir (Björkqvist et al., 1994; Brewer, 1982; Collins and Blodgett, 1981; Dzielch and Weiner, 1984). Burada

cinsel taciz ile mobbing ilişkisinde açıklanması gereken nokta şudur ki, eğer işyerinde gerçekleşen bir cinsel taciz, tacizci kişi tarafından cinsel istek ile yapılmışsa ve saldırganın amacı mobbing ile ilgili yapılan diğer saldırılarda olduğu gibi kurbanı yıpratmak, işten ayrılmasını sağlamak değilse, bu yönüyle mobbingden ayrılmaktadır. Ancak amaç itibarıyla kurbanı yıldırmaya, yıpratmaya yönelik amaç içeren cinsel saldırılar kendi başlarına veya diğer mobbing davranışlarıyla bir araya geldiklerinde mobbing davranışı olarak nitelendirilebilir. Çünkü Björkqvist ve diğerleri (1994)'ne göre, işyerinde yaşanan cinsel taciz, mobbing davranışlarından bir tanesidir ve saldırganlığın cinsellik kullanılarak uygulanan biçimidir. Ayrıca işyerinde veya işyerinde olmayan duygusal taciz olaylarının da mobbingin tanımında belirtilen kriterlere uymaması durumunda mobbing olarak adlandırılması mümkün değildir. Duygusal taciz ve tacizkar davranış kavramları getirdikleri açıklamalar ile daha geniş bir çerçeveyi ele alarak dini, etnik ve ırkçı ayrımcılıklar ve cinsel tacizi mobbing kavramının limitlerinin ötesine taşımıştır ve buna göre, burada mobbing kavramının tanımıyla ilgili sıklık ve süreklilik kriterleri ihmal edilirse bu tür tacizler mobbingden kavramsal olarak ayrı tutulmalıdır (Chirilă and Constantin, 2013).

2.4.4 Mobbingin Ölçümü

LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terror-Leymann Psikolojik Terör Ölçeği) ve NAQ (Negative Act Questionary- Negatif Davranış Anketi) ölçeklerine göre, negatif davranışlardan en az biri ile süre ve sıklığa bağlı olmak kaydıyla karşılaşanlar, işyerinde psikolojik taciz mağduru olarak kabul edilmektedir (Einarsen and Skogstad, 1996; Salin, 2001; Tınaz vd., 2010). Einarsen ve Mikkelsen sıklık bakımından haftalık en az iki negatif davranışa maruz kalanların mağdur kabul edildiğini belirtmişlerdir (Mikkelsen and Einarsen, 2001; Tınaz vd., 2010). Björkqvist ve diğerleri (1992) 'nin ölçeğine göre ise, katılımcılar, negatif davranışlara maruz kalma sıklığına bağlı olarak puanlandırılmakta ve belirli bir puanın üzerinde puan alanlar, işyerinde psikolojik taciz mağduru sayılmaktadır.

1998 ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) Raporuna göre 1996 yılında Avrupa Birliğinin 15 üye ülkesinde gerçekleştirilen 15800 görüşmenin sonuçları; bir önceki yıl içinde çalışanların, %4'ünün (6 milyon çalışan) fiziksel şiddete, %2'sinin (3 milyon

alışan) cinsel tacize ve %8'inin (12 milyon çalışan) mobbinge maruz kaldığı doğrultusundadır (Chappell and Di Martino, 2006). Uluslararası arenada yapılan tüm araştırma sonuçlarının birleştiği ortak nokta, mobbing mağdurlarının, diğer şiddet ve taciz mağdurlarından çok daha fazla sayıda oldukları doğrultusundadır (Tınaz, 2006).

2.4.5 Mobbingin Aşamaları

Leymann ve Gustaffsonn (1996)'a göre mobbing vakalarında ortaya çıkan aşamalar şöyledir:

- Birinci aşama: Çatışma aşamasıdır. Bu aşamada işyerinde ortaya çıkan bir çatışma söz konusudur.
- İkinci aşama: Bu aşamada kurbanı yönelik saldırgan ve tacizci yaklaşımlar söz konusu olur ve bu aşamada kurbanın güvenilirliği çevredekiler tarafından sorgulanmaya, kurban aşağılanmaya başlar.
- nc aşama: Bu aşamada yönetim devreye girer fakat mobbing durumunu görmezden gelir ya da dikkate alınmayacak durum olarak değerlendirir.
- Dördüncü aşama: Bu aşamada yönetim zorba ile beraber hareket ederek, kurbanı verimsiz, geçimsiz biri olduğu şeklinde değerlendirir ve kurbanı sorun çıkaran, yüksek stres altında dengesini kaybetmiş ya da ruhen hasta biri şeklinde etiketlendirir.
- Beşinci aşama: Son aşama kurbanın işten atılması aşamasıdır ki bu aşamada işyerindekiler kurbanın işi kendiliğinden bırakması için ellerinden geleni yaparlar ve bu aşamada kurban çok kötü durumdadır.

Başka bir çalışmada ise mobbing, üç aşamalı bir süreç şeklinde ele alınmıştır.

- Birinci aşamada birbirinin kuyusunu kazma veya dedikodu ve benzeri gizli davranışlar söz konusudur.
- İkinci aşamada daha açık saldırgan davranışlar ortaya çıkar.
- Son aşamada açık veya gizli her türlü saldırgan davranış ortaya çıkmaktadır.

Bu yaklaşımda ilk başlarda arada ortaya çıkan negatif davranışlar son aşamada neredeyse günlük olarak yaşanır hale gelir (Einarsen, 2000; Zapf and Gross, 2001). Mobbingdeki temel amaçlardan bir tanesi çalışanın işyerinden ayrılmasını sağlamaktır (Davenport et al., 1999).

2.4.6 Mobbingin Türleri

Branch ve diğerleri (2013)'nin de belirttiği gibi tüm bu kriterlere rağmen mobbing ile ilgili araştırmacılar, çalışanlar ve en önemlisi de kurbanlar açısından belirli davranışların mobbing davranışı olduğu şeklinde bir tanımlamaya gitmek zordur. Tehrani (2003)'nin de belirttiği gibi, bir olayın mobbing olup olmadığına karar vermek bazı durumlarda çok kolay ve açıkken, bazı durumlarda içinden çıkılamayacak kadar zordur. Örneğin Richards ve Freeman (2012), mobbingde kurban ile zorba arasındaki ilişkide negatiflik ve stres olduğu kadar bazen sabah karşılaşınca selam vermeme gibi basit, küçük gibi görünen olayların da saldırgan davranış olarak nitelendirilebileceğini belirtmişlerdir.

Mobbingin iki türünden bahsedilmektedir ki *birincisi*, birtakım yöntemlerle fiziksel saldırıları içeren kısımdır ve *ikinci* kısım ise psikolojik saldırıları içerir. Psikolojik saldırıların içeriğinde gizliden veya hemen göze çarpmayan, kurbanın duygusal ve zihinsel olarak zarar görmesini hedef alan davranışlar yer almaktadır. Bir başka bakış açısıyla mobbingin iki türü vardır: Bunlardan ilki işyerinde uygulanan psikolojik terör diye nitelendirilirken, diğeri işyerinde yapılan işkence ve eziyetleri kapsamaktadır (Leymann, 1990). Bu açıklamalardan yola çıkılarak mobbing, kurbanı yönelik davranışlar ve tutumlar olarak iki grupta değerlendirilebilir.

Bu tanımların yanında mobbingin ne şekilde ve hangi amaçla ortaya çıktığını belirleyen unsurlar vardır ki bu unsurlar daha önce yapılan tanımlamalara göre farklı bir açıdan bakmaktadır. Buna göre mobbing temel itibarıyla çatışma temelli mobbing ve yok etme amaçlı mobbing olmak üzere iki gruba ayrılır (Einarsen, 1999). Bunlardan yok etmeye yönelik mobbing de kendi içinde üç alt gruba ayrılır ki bunlar; zorlayıcı, ayrımcı ve işten çıkarmaya yöneliktir (günah keçisi ilan etme) (Lutgen-Sandvik, 2005). Zorlayıcı mobbing en sık rastlanılan ve en çok rapor edilen mobbing türüdür (Hoel et al., 2001; Namie, 2003b; Lutgen-Sandvik et al. 2009; Rayner, 1997). Mobbing

vakalarında başlangıç genellikle bir çatışma durumuyla ortaya çıkmaktadır fakat gerçekte neyin başlattığını kestirmeye de tam olarak imkân yoktur, fakat bu süreç çok kısa sürer ve kurbanın iş arkadaşları veya yöneticileri tarafından etiketlenmesine kadar devam eder (Leymann, 1990).

Branch ve diğerleri (2013), gelişen teknoloji ile zorbaların kullandıkları mobbing uygulama taktiklerinin de sürekli geliştiğini belirtmişlerdir. Avusturalya'da üretim sektöründe yapılan bir araştırmaya göre rapor edilen mobbing vakalarının % 10'luk kısmı siber zorbalık durumudur (Privitera and Campbell, 2009).

Uygulayan ve mağdur olan açısından örgütsel kademedeki mobbingin çeşitli yönleri mevcuttur. Geniş açıdan bakıldığında mobbing, örgütün her kademesinde ortaya çıkabilecek bir durumdur (Branch et al., 2013). Çalışmaların çoğunluğunda üstün astına yönelik (Vanderkerckhove, 2006) zorba davranışlarından bahsedilmekle birlikte, eş düzey çalışanların birbirine yönelik ve astın üstüne yönelik (Zapf et al., 2011) olumsuz tutumları da söz konusu olabilmektedir (Lutgen-Sandvik, Namie, and Namie, 2009; Einarsen et al., 2011; Branch et al., 2013). Mobbing vakalarında astın üstüne yönelik (Branch et al., 2007a) veya yatay yönlü (Schat et al., 2006) mobbing türlerinde biçimsel gücün ötesinde bir güç kaynağı söz konusudur ki bunlar, kişisel güçler veya biçimsel olmayan kaynaklara erişim sonucu ortaya çıkan güçlerdir (Branch et al., 2013).

Leymann (1996) tarafından mobbingin kategorileri şu şekilde belirtilmiştir:

- Bireyin kendisini ifade etmesini engelleyen saldırılar
- Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar
- Sosyal itibara yönelik saldırılar
- Yaşam ve iş kalitesine yönelik saldırılar
- Doğrudan sağlığa yönelik saldırılar.

Zapf (1999)'a göre ortaya çıkan mobbing saldırıları ise şu şekildedir:

- Dedikodu çıkarma
- Sosyal izolasyon

- Sözlü saldırı
- Örgütte kısıtlamalar
- Özel hayata saldırılar
- Fiziksel saldırılar
- Tutumlara ilişkin saldırılar

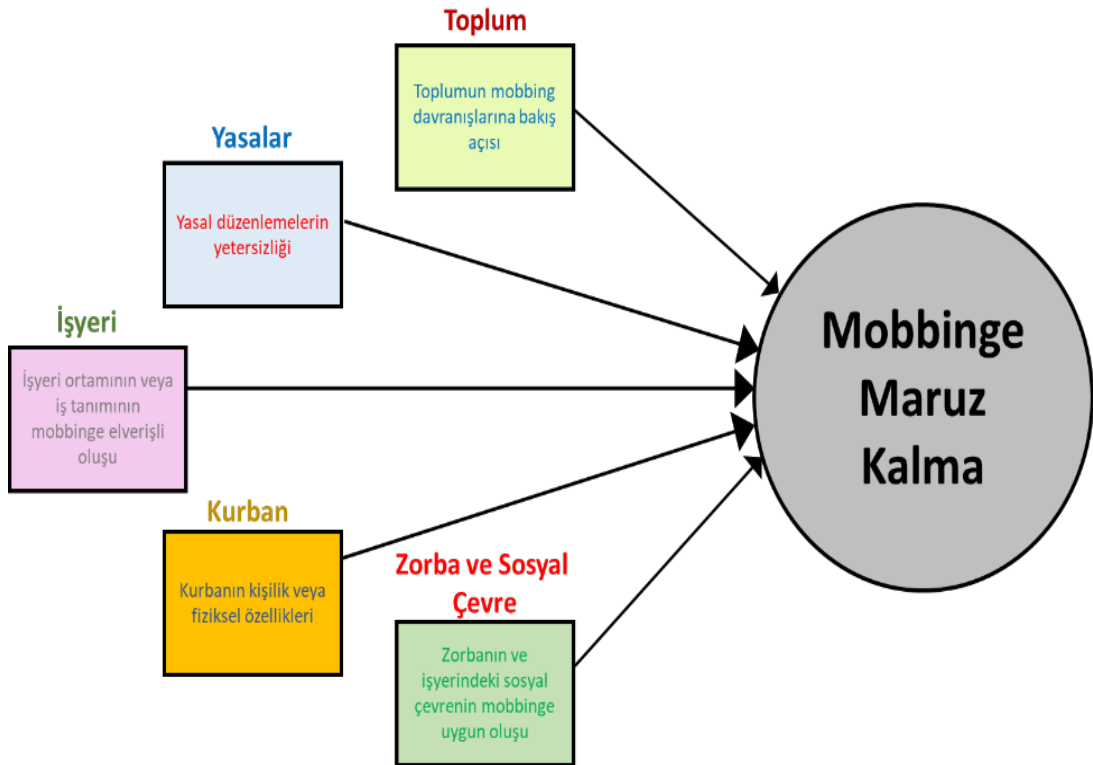
2.4.7 Mobbingin Sebepleri

Mobbing kavramını tam manasıyla anlayabilmek için geniş çerçevede sebep olabilecek herkes ve her şey hesaba katılmalıdır. Zapf ve Einarsen (2011); söz konusu sebeplerin örgütün yapısıyla ilgili olabileceğini, zorbayla, iş grubunun sosyal psikolojisiyle ve hatta kurbanla ilgili olabileceğini belirtmişlerdir. Örgütte uygulanan politikalar, çalışma şartları ve ortamı ve daha birçok unsur mobbingin temel veya dolaylı sebebi olabilir. Bu bakış açısıyla mobbingin birçok potansiyel sebebi vardır (Zapf, 1999). Mobbing, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabileceği gibi cinsiyet farkı gözetmeksizin herkesin de maruz kalabileceği, sonuçları ağır bir durumdur (Tınaz, 2006). Nihayetindeki amaç ise her durumda kurbanın zarar görmesidir. Bu zarar her yönden ve her şekilde olabilir. Ancak temelde insani ilişkilerden yola çıkılarak kurban konumundaki kişinin iş anlamında zarar görmesi hedeftedir. Bu yönüyle mobbingin en tipik ve en yaygın açıklanan sebebi kişinin işyerinden atılması isteğidir ve bu nihai olarak mobbing sürecinin hedefidir (Leymann, 1996).

Zapf (1999), mobbingin sebebini açıklayan tanımın bazen bir yorum sorusu olduğunu belirtmiştir. Bu açıdan bakılırsa şöyle bir sonuca varılabilir ki; mobbingi ortaya koyan unsurları değerlendirmek için her zaman kesin ölçütlerin ortaya koyulması söz konusu olamaz. Zapf ve Einarsen (2011), mobbing ile ilgili bir çalışmanın; kurban veya zorbayla ilgili çeşitli kişilik özellikleri veya kişisel tutumlar dikkate alınmadan tam olarak değerlendirilemeyeceğini belirtmişlerdir.

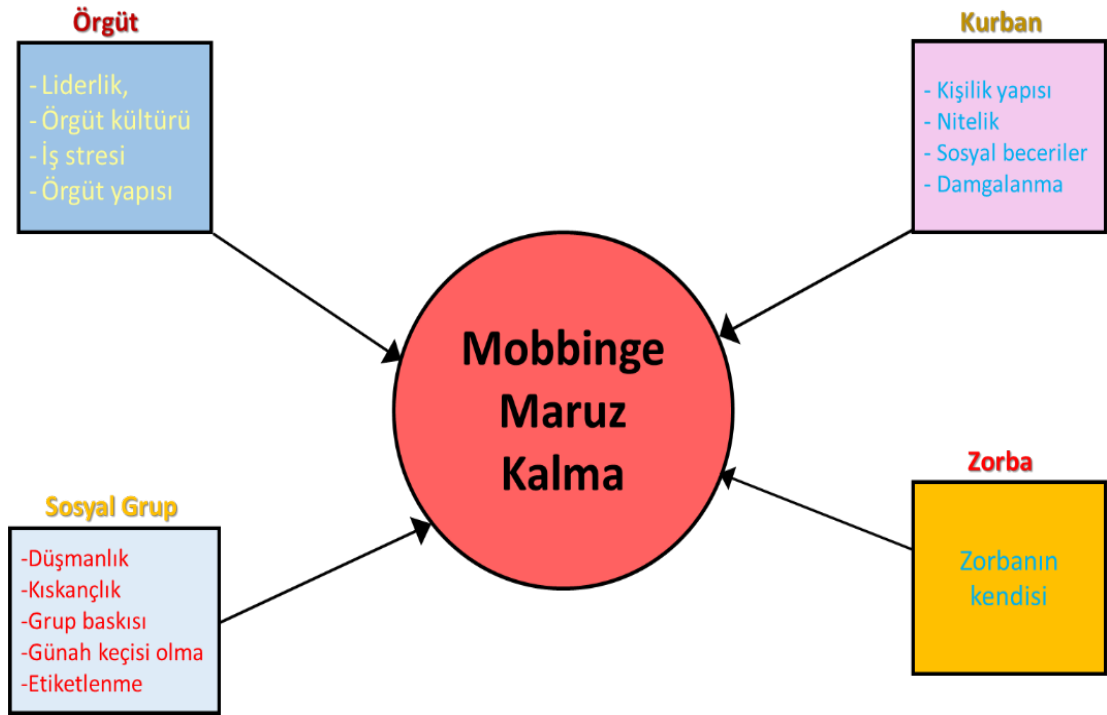
Genel hatları itibarıyla değerlendirilecek olursa mobbinge neden olabilecek etkenler iki farklı yazar tarafından birbirine yakın biçimde şu şekilde sunulmuştur:

Salin (2003a)'e göre mobbinge neden olabilecek etkiler ana başlıklar; toplumun mobbing davranışlarına bakış açısı, yasal düzenlemelerin yetersizliği, işyeri ortamının veya iş tanımının mobbinge elverişli oluşu, kurbanın kişilik veya fiziksel özellikleri, zorbanın ve işyerindeki sosyal çevrenin mobbinge uygun oluşu şeklindedir. Aşağıda bu sıralama Şekil 2.1. 'de gösterilmiştir.



Şekil 2.1. : Salin'e Göre Mobbingin Sebepleri

Benzer biçimde, Zapf (1999)'a göre mobbinge neden olan etkenler ise; örgütsel olarak liderlik, örgüt kültürü, iş stresi ve örgüt yapısı, sosyal grup açısından düşmanlık, kıskançlık, grup baskısı ve günah keçisi olma-etiketlenme, kişi açısından kişilik yapısı, nitelik, sosyal beceriler ve damgalanma, zorbanın kendisi şeklinde belirtilmiştir. Şekil 2.2. 'de bu sıralama gösterilmiştir.



Şekil 2.2. : Zapf'a Göre Mobbingin Sebepleri

2.4.7.1 Mobbingin Zorbadan Kaynaklanan Sebepleri

Zapf (1999)'ın da belirttiği gibi, mobbingin ortaya çıkmasına etki edebilecek temel sebeplerden biri işyerinde başkalarından etkilenen, hasmane tutumdaki zorba yapıdaki kişinin varlığıdır. Zorbalar genellikle yönetimde iyi oldukları ve sinsice üstlerinin gözüne girmeye çalıştıkları şeklinde algılanırlar (Lutgen-Sandvik et al., 2009). Her ne kadar yetersiz olsa da çeşitli çalışmalarda zorbalarla ilgili belirli fikirler ortaya koyan çalışmalar mevcuttur. Cinsiyete göre değerlendirmede bazı araştırmalarda erkek zorbaların daha çoğunlukta olduğu savunulurken (Hoel and Cooper, 2000; Zapf et al., 2011), diğer bazıları da aksini savunmaktadır (Namie, 2003a). İşyerindeki pozisyona göre değerlendirmede ise zorbalıkların % 60-80 arasındaki oranı üst düzey yönetici ve denetçilerden kaynaklanmaktadır (Hoel and Cooper, 2000; Lutgen-Sandvik et al., 2007; Namie, 2003a; Rayner, 1997).

Mobbingin ortaya çıkmasında önemli unsurlardan biri de mobbingin ortaya çıkması durumunda kimin neye göre karar vereceğidir. Mobbinge maruz kalan kişiler

eğer işyerinde düşük pozisyonlarsa ve zorba kişi politik olarak açıkgozlu ve üretken birisiyse, kurban nadiren inanılmaktadır (Keashly, 2001; Lutgen-Sandvik et al., 2009). Zorbaların müdahale veya muhakeme aşamasında inanılan taraf olması mağduriyetin artmasına ve bazen zorbanın davranışlarından dolayı teşvikine neden olabilir. Salin (2003b) 'in belirttiğine göre zorbalar performans değerlendirmeleri ve mevkide yükseltme şeklinde açık süreçler yoluyla ödüllendirilebilmektedir.

Zorba kişi, kurbanı sosyal becerilerden yoksun ve çatışma durumlarından kaçınan biri olması (Zapf, 1999) ve kendisini savunamaması (Einarsen, 1999) dolayısıyla seçmiştir. Bu yönüyle mobbing süreci zaman ve şiddet bakımından tespiti zor ve değerlendirmesi karmaşık bir durum olarak görülebilir.

2.4.7.2 Mobbingin Kurbandan Kaynaklanan Sebepleri

Duygusal bir varlık olan insan, çevresinde olup biten tüm olayları sadece zihinsel olarak değil, duygusal olarak da değerlendirir. Belirli nitelikteki mobbing davranışlarının kendine has duygusal tepkileri vardır ve her bir mobbing vakasında ortaya çıkacak duygusal bir tepki söz konusu olacaktır (Brotheridge and Lee, 2010). Bu duygusal tepkilerin türü, şiddeti ve kurban üzerindeki etkileri kurbanın mobbingin temel sebeplerinden biri kabul edilmesi için yeterli olacaktır. Kurbanların ve zorbaların iş arkadaşlarından edinilen bilgiler doğrultusunda kurbanın kişiliği ve mantıksal yapısının mobbing durumlarında önemli rol oynadığı ortaya koyulmuştur (Einarsen et al., 1990; Matthiesen and Einarsen, 2001). Bu bakış açısından bazı kişiler, kişilik yapıları dolayısıyla mobbing kurbanı olarak seçilmişlerdir (Vartia, 1996).

Kurbanın özellikleri bakımından iki yönde değerlendirme yerinde olacaktır. Kurbanın göreceli olarak iyi yönde özelliklere sahip birey olması ve tam tersi, kurbanın yine göreceli olarak yetersiz veya kötü yönde özelliklere sahip olması. Güçlü yönüyle kurban özelliğine bakıldığında mobbing kurbanı insanlar Davenport ve diğerleri (1999)'ne göre, özellikleri dolayısıyla çevrelerinden farklılaşan insanlardır. Bu kişiler genellikle zeki, rekabetçi, üretken, uyumlu, iş başarımı yüksek, fedakâr insanlardır. İşlerine ve işyerlerine oldukça bağlı ve sadık kişilerdir. Üretkenlikleri dolayısıyla sürekli diğer kişiler tarafından tehdit olarak algılandıklarından kurban olurlar. Bunlar, duygusal zekâsı yüksek olan; kendi davranışlarını gözden geçiren ve yanlış yaptıklarını

gördüklerinde, bunu düzelten kişilerdir. Genellikle, ilkeli, mantıklı, muhakeme yapabilen ve başkaları tarafından yönlendirilen değil, kendi kendilerini yönlendiren kişilerdir (Davenport et al., 1999). Bu Bakış açısıyla mobbing kurbanı kişilerin açık düşünceli ve proaktif (Randle, 2006), basit mantığa sahip, çok yönlü olmayan ve başarı düzeyi yüksek (Brodsky, 1976), zeki, sorumluluk sahibi ve herkesçe sevilen (Coyne et al., 2003; Lutgen-Sandvik, 2006) kişiler oldukları da belirtilmiştir. Ayrıca kişinin yüksek performansı dolayısıyla grup normlarına uymaması, kibirli veya provakatif davranışlarının grup üyeleri tarafından anlayışla karşılanmaması mobbinge maruz kalmaya sebep olarak değerlendirilebilir (Zapf, 1999).

Kurbanların özellikleri bakımından göreceli olarak olumsuz veya kötü yönlü olmaları da çeşitli araştırmalarla mobbingin sebepleri arasında açıklanmaktadır. Çeşitli yazarların kurbanların çeşitli olumsuz özelliklerine yönelik çalışma ve değerlendirmeleri mevcuttur. Kurban konumundaki kişilerin nispeten içedönük, kaygılı, aşırı vicdanlı, sinirli, itaatkâr (Coyne et al., 2000), zor anlaşılan (Glasø et al., 2007), düşük öz saygıya sahip (Matthiesen and Einarsen, 2007), iletişim ve sosyalleşme becerileri düşük, güvenilmez (Coyne et al., 2000), çekingen, çatışmadan kaçınma eğilimli, grup üyesi olmak için genelde çekimser davranan (Zapf, 1999) kişiler oldukları ve bu özellikleri dolayısıyla mobbinge maruz kalmaya daha çok eğilimli oldukları belirtilmektedir.

Nielsen ve Knardahl (2015) tarafından kişilerin yaratılış yapılarının mobbinge maruz kalmayla ne şekilde ilişkili olduklarına yönelik mekanizmaları açıklayan en az dört unsurun olduğundan bahsedilmektedir.

- Birincisi, provakatif kurban (Olweus, 1994) özelliğidir ki; kurban durumundaki kişiler yaratılışları itibariyle işyerinde tahammül düzeyinin ötesinde düşük performans gösterirler, ilkelere aykırı ve arkadaşlık ilişkileri bakımından da kabul edilemeyecek biçimde davranırlar (Einarsen, 1999; Felson, 1992).
- İkinci mekanizma olumsuz algı mekanizmasıdır. Bu tür yaratılışta olan kişiler çevrelerindeki olayları sürekli olumsuz ve zarar verici olarak algırlar ve bu sebeple işyerinde ortaya çıkan her türlü olayı taciz olarak rapor ederler (Nielsen et al., 2011).

- Üçüncü mekanizma ise tersine nedensellik mekanizmasıdır. Bu görüş; mobbingde yaratılışın öncül bir sebep değil, sonuç olacağı, mobbinge maruz kalınmasından kaynaklanan travmatik stres durumunun kişinin karakteristik yapısını değiştireceği şeklinde açıklanmaktadır (Leymann, 1996)
- Kurbanların kişilik özellikleri bakımından ele alınabilecek son nokta kurbanların içe dönük veya dışa dönük kişiler olmalarıdır. Bu anlamda kurbanlar iki boyutta değerlendirilebilir (Nielsen et al., 2017). Birinci boyutta kurbanların içe dönüklük özelliklerinin mobbinge maruz kalmaya etkisi incelendiğinde; aşırı içe dönük kişiler kendilerinin diğerlerinden farklı, ayrıcalıklı olduğu eğiliminde olmaları dolayısıyla iş ortamında rahatsız edici olabilir ve mesai arkadaşları tarafından çekingen, soğuk ve arkadaş canlısı olmayan biri olarak değerlendirilebilir (Nielsen and Knardahl, 2015). Kişinin dışa dönük olması dolayısıyla sürekli ilgi ihtiyacı ve kontrolü tutma isteği, grupta baskınlık oluşturma algısı örgüt çalışanlarında gerginliğe neden olabilir ve bu durum kurbanı karşı saldırgan davranışların başlaması için neden olabilir (Nielsen and Knardahl, 2015).

Birbirine zıt görüşlerin keskin çizgilerle ayrıldığı bu noktada mobbing araştırmalarına yönelik yapılan bir meta analizi belirtilen özelliklerin etkisinin olup olmadığına dair görüşleri güncel haliyle sunmaktadır. Nielsen ve diğerleri (2017) tarafından yapılan meta analizi çalışmasında kurbanın kişilik türü ile mobbinge maruz kalma arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Çalışmanın meta analizi çalışması olması, günümüze kadar gelen yayınlarda kişilik özellikleriyle mobbing arasında ilişkinin varlığına dair çelişkili yaklaşımlara cevap olarak değerlendirilebilir. Nielsen ve diğerleri (2017) tarafından yapılan meta analizi çalışmasında mobbinge maruz kalma ile duygusallık arasında pozitif yönlü ilişki olduğu, dışadönüklük, anlayışlılık ve vicdanlılık-sorumluluk arasında ters yönlü ilişki olduğu, açıklık (openness to new experience) ile de anlamlı ilişki tespit edilemediği belirtilmiştir. Fakat burada üzerinde durulması gereken önemli bir nokta şudur ki, mobbing süreci, diğer sosyal etkileşim süreçlerinde olduğu gibi dinamiktir ve kurbanın mağdur olmadan önceki hali ve kurban olma

sürecindeki kişilik özellikleri üzerinde etkisinin olacağı açıktır. Mobbingin mi kişilikte değişime neden olduğu yoksa kişiliğin mi mobbinge maruz kalmaya etki ettiğine bakılmazsa mobbinge maruz kalanlar ile kalmayanların karşılaştırılmasında mobbing sürecinde kişiliğin önemli bir etken olduğu açıktır (Nielsen et al., 2017; Glasø et al., 2007). Nielsen ve diğerleri (2017) tarafından yapılan çalışmada her ne kadar dışadönüklük, anlayışlılık, vicdanlılık ve duygusallık ile mobbing arasında ilişki olduğu belirtilmiş olsa da bu durumun içinde bulunulan şartlara ve grubu oluşturan bireylerin durumuna göre çeşitlilik göstereceği, belirtilmiştir. Yazarlara göre; dışadönüklük, anlayışlılık, vicdanlılık ve duygusallık ile mobbing arasında tespit edilen ilişkide coğrafi durum, ölçme yöntemi ve ölçülen mobbing türünün moderatör etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Yukarıda açıklanan iki zıt yöndeki genel kurban özellikleri; çalışmalarda iyi veya kötü, fazla veya eksik özelliklere sahip bireylerin mobbinge maruz kalma açısından potansiyel aday olduklarını göstermektedir. Buraya kadar olan kısımdan çıkarılacak sonuç, kurbanın kişilik özellikleri ile şu ana kadar ortaya koyulan kişilik özelliklerinin birçoğu arasında mobbing mağduru olma açısından kesin bir yargıya varılamayacağıdır. Zira şu ana kadar yapılan mobbing araştırmalarında kurbanın ya da zorbanın kişiliğinin mobbinge sebep olma açısından bir bağlantısı olmadığını iddia edilmekle birlikte (Rayner et al., 2002), kurbanın ya da zorbanın kişiliğinin mobbing uygulamak veya mobbinge maruz kalmakla ilişkisi olduğunu da savunulmaktadır (Coyne et al., 2000; Zapf et al., 2011). Böyle bir durumda kurbanın kişilik özellikleriyle mobbinge maruz kalma arasında kesin bir ilişki olduğundan bahsetmek zor olacaktır. Sadece kurbanın kişilik özellikleri değil, cinsiyetinin de mobbinge ilgisinin olmadığı çeşitli çalışmalarla ortaya koyulmuştur (Rayner, 1997; Zapf et al., 2011).

Thylefors (1987)'a göre çatışma durumlarında daha saldırgan ve etkin hareket eden kişilerin böyle hareket etmeyenlere göre daha çok kurban olma olasılıkları söz konusudur. Aksi yönde bakıldığında çekimser/pasif kimselerin yönetimleri altındaki kişileri hariç tutmak kaydıyla, en kötü çatışma çözme becerisine sahip kişiler oldukları, diğer kişilerle karşılaştırıldığında en yüksek depresyon eğilimli kişiler oldukları ve duygusal anlamda çekimser olmayan kişilere göre çok daha fazla etkilendikleri ortaya koyulmuştur (Zapf, 1999).

Buraya kadar olan ifadelerden anlaşılmaktadır ki; mobbing, sürecin içine girmeden ve ayrıntılı izleme imkânı olmadan anlaşılması zor bir olgudur. Bu bakımdan kurbanın veya diğer özelliklerin neden olarak belirlenmesi zordur. Kurbanın kendisinin mobbingin nedeni olarak görülmesi yukarıdaki çalışmaların çıkış noktalarından olabilir. Cemaloğlu ve Ertürk (2007) 'un da belirttiği gibi, genel bir bakış açısıyla mobbinge herkes maruz kalabilir ve cinsiyeti, dini, dili, yaşı, rengi veya statüsü ne olursa olsun her birey mobbing davranışlarına kurban olarak seçilebilir.

Birçok vaka analizi raporunda da ortaya koyulduğu gibi kurbanda ortaya çıkan şiddetli belirtiler kurbanın iş ortamından kaynaklanmaktadır. Aksine kurbanı suçlayan kesim kurbanın saldırgan, aksi tavırlarının kurbanın kendisinden kaynaklandığı ve bu olumsuzlukların mobbingden önce var olduğu için mobbinge neden olan etken olduğunu savunmaktadırlar (Zapf, 1999). Burada dikkat edilmesi gereken nokta mobbingin sosyal bir süreç olduğu ve tek yönlü olarak açıklanamayacağıdır. Birçok mobbing vakasından elde edilen bilgiler ışığında mobbinge neden olan etkenlerin; örgütün yapısı, örgütün çoğunluğunda ortaya çıkan sorunlar ve liderlik problemleri olduğu ortaya konulmuştur (Leymann, 1996; Zapf, 1999). Fakat aksi yönde görüşün hâkim olduğu iş çevrelerinde kurbanın sebep olarak görülmesi dolayısıyla, bazı işverenler de aynı düşünceyle zorbayı işten atmak yerine kurbanı işten çıkarmayı tercih etmektedirler (Zapf, 1999; Leymann, 1996).

2.4.7.3 Mobbingin Örgütten Kaynaklanan Sebepleri

Kurban ve zorba konumundaki kişilerin çeşitli özellikleriyle ilgili araştırmalar, mobbingin nedeni olup olamayacağına yönelik kesin çizgilerle bir prototip çıkarmanın zorluğunu da ortaya koymuştur. Sosyal bir süreç olan ve zaten karmaşık olan mobbingin sadece taraf bireyler arasında değerlendirilmesi diğer etkileri yok saymak anlamına gelebilir. Bu bakış açısıyla Hutchinson ve diğerleri (2006a)'ne göre mobbing; bilindik resmi ilişkiler veya sıradan örgütsel çatışmalardan ziyade, örgütsel ve sosyal yapıların dinamik ve karmaşık bir etkileşimi ile ortaya çıkmaktadır.

Mobbing; insanların özelliklerinin de mutlaka belirli düzeylerde maruz kalmaya etkisinin olabileceğinin kabulüyle birlikte, örgütsel etkilerin görmezden

gelinemeyeceği bir durumdur. Bu yönüyle Zapf (1999)'a göre mobbingin nedeni olarak örgütler de gösterilebilir. Ortak kültürde çalışanlar farklı biçimde etkileniyor olsalar da çalışanın kişiliği ve psikolojik olgunluk seviyesi örgüt kültürüyle etkileşimde önemli rol oynar ve çalışanın davranışını farklı biçimde etkiler (Mantell, 1994). Örgütlerin sosyal yapısı, kültürü, liderlik stili, örgütsel anlayış, örgütlerin çatışmaya bakış açısı, örgütsel adalet anlayışı, örgüt üyelerinin bilinç düzeyleri ve daha eklenebilecek birçok unsur ve örgütün içinde bulunduğu şartlar mobbingin nedeni olarak gösterilebilir. Zapf (1999)'a göre bir örgütte şartlar çatışmanın artmasına etki ediyorsa, sorunların çözülmemesinden kaynaklı çatışmada artış gerçekleşecektir ve böyle bir ortamda daha çok mobbinge maruz kalınması olasılığı ortaya çıkacaktır.

Mobbing örgütte her kademede ortaya çıkan bir durumdur (Zapf, 1999). Örgütsel pozisyon, belirli özellikler ve davranışlar kurban olmayla bağlantılıdır (Lutgen-Sandvik et al., 2009). Örgütsel pozisyonda yüksek seviyelerde mobbinge maruz kalma ihtimali düşerken, düşük seviye iş pozisyonlarında kişinin savunmasızlığı ve gücünün düşük olması kurban olma ihtimalini artırmaktadır (Hodson et al., 2006). Burada üzerinde durulması gereken nokta, ilişkilerin yapısıdır. Yetki gücü veya yetki türü mobbinge maruz kalan kişi veya zorbalığı yapan kişi olma durumunu açıklamak için yeterli olmayabilir. Bazen sadece grup temelli farklılıklar da (örneğin etnik veya aidiyet temeline dayalı gruplar) kendi başına mobbing için sebep olarak görülebilir (Cortina, 2008; Fox and Stallworth, 2005; Lewis and Gunn, 2007; Roscigno et al. 2009). Örgüt içerisinde algılanan güç, bulunulan kademenin de etkisini değiştirecektir. Bu noktada örgüt içerisinde biçimsel konumdan kaynaklanan örgütsel güç ile biçimsel olmayan örgütsel yapıdan dolayı tartışılması gereken güç unsuru devreye girer. Biçimsel olan gruplarda olduğu gibi (Ayoko, 2007), biçimsel olmayan gruplarda da mobbing sürecinde belirli grup yapıları stratejik oyuncu konumundadırlar (Branch et al., 2013). Dolayısıyla biçimsel olmayan iş ağları ile mobbing arasında da ilişki söz konusudur ve bu ilişkide işbirliğine dayalı güçlü sosyal bağlar mobbingin devam etmesi ve artmasına katkı sağlamaktadır (Hutchinson et al., 2006b). Mobbingin uygulanmasında kurbanın karşısındaki biçimsel olmayan örgüt yapıları kurbanın ayrı ayrı bireyler yerine bir grupla mücadelesine neden olur (Zapf, 1999).

Örgütün mobbinge etkisiyle ilgili ele alınacak diğer nokta örgüt kültürü ve örgüt çalışanlarının psikolojik yapısıdır. Zapf (1999)'a göre olumsuz iş şartları mobbingin sebeplerindendir ve bu sebepler örgüt, sosyal sistem, açıkça zorbalık yapan biri ve kurban olarak değerlendirilmelidir. Karmaşık, öngörülemez ve rol çatışması, gerginlik ve güvensizlik açısından adı çıkmış yerler olarak görülen işyerlerinde mobbing ihtimali daha yüksek gözükmemekte ve mobbing şikâyetleri ile ilgili daha fazla raporlanmaktadır (Hodson et al., 2006; Lawrence, 2001). Mobbingin ortaya çıkmasında içinde bulunan örgütün kültürel yapısının çok önemli etkisi vardır ancak örgüt kültüründe mobbingi artırıcı özelliklerin olması her örgüt üyesinin tacizkar ve saldırgan davranışlar sergileyeceği anlamına gelmez (Duffy and Sperry, 2007). Klinik araştırmalar, psikolojik açıdan sağlıklı çalışanların olduğu örgütlerle kıyaslandığında kurban konumundaki kişilere yönelik destekleyici tutumları olmayan, saldırgan örgüt kültürlerinde daha çok mobbinge maruz kaldığını göstermektedir. Yine bu araştırmalar; psikolojik açıdan sorunlu, olgunlaşmamış personellerin olduğu örgütlerde daha çok mobbinge maruz kaldığını göstermektedir (Duffy and Sperry, 2007).

Örgütteki temel sebep olan yüksek orandaki çatışma örgütte daha da artan çatışma oranına neden olur ki bu da mobbingin temel sebeplerindendir (Zapf, 1999). İş güvenliğinin olmayışı (De Cuyper et al., 2009), örgütsel değişimin sonucunda ortaya çıkan rol çatışması ve işi kaybetme korkusu (Baillien and De Witte, 2009), stresli iş çevresi (Hauge et al., 2009), zayıf psiko-sosyal iş çevresi (Agervold, 2009), ağır iş yükü, çalışma grubunun birbirine uyum sağlayamaması, uygun olmayan davranışların kabul görmesi (Branch et al., 2007a), görev tanımının ciddi oranda belirsizliği ve karmaşıklığı, düşük öz kontrol-otonomi (Baillien et al., 2009) mobbing ile ilişkilendirilmiştir. Karmaşık işyerlerinde yöneticiler yüksek düzeydeki çatışma ortamında veya iş kontrolünde yetersiz olduklarında zorbalığı kontrolün devamı için yaptıklarını belirtirler (Einarsen et al., 1994). Mobbinge neden olan veya zemin hazırlayan bir diğer unsur ise yeniden yapılanma veya diğer biçimlerde ortaya çıkan örgütsel değişim, küçülme, diğer krizler dolayısıyla mobbingi başlatma işlevi gören hızlandırıcı süreçlerdir (Salin, 2003a).

Örgüt yapılarının mobbinge neden olmasının altında yatan önemli sebeplerden bir diğeri, örgüt yöneticileri veya yetkililerin mobbing konusunda yeterince bilinçli olmaması veya mobbingin etkilerini görmezden gelmeleridir. Meşru örgütsel süreçler mobbingin gizli olarak yapılmasında kullanılmakta ve bu sayede mobbing süreci zenginleştirilmektedir (Hutchinson et al., 2006b). Çalışanların mobbinge yönelik bakış açıları mobbingin önlenmesi veya şiddetinin artmasında etkili olabilir. Örneğin, kişinin engelli oluşu mobbingin sebebi olarak gösteriliyorsa esas sebep, kişinin çalıştığı grubun farklılıklara duyarlı olmayışı olabilir (Zapf, 1999). İşverenler ve yöneticiler mobbingin önlenmesine yönelik statükoyu önleyen ve güç dengesizliğini azaltmaya yönelten müdahalelere tam manasıyla destek vermezler (Beale and Hoel, 2011).

Sadece mobbinge müdahaleye gücü olanlar veya yetkili olanlar değil, mobbinge şahit olanların da mobbing sürecinde etkileri söz konusudur. Mobbingin yaşandığı bir ortamda olaya şahit olan çalışanların sessiz kalması, zorba kişi tarafından negatif davranışlarının o çevre tarafından da desteklendiği şeklinde algılanmasına neden olmaktadır (Branch et al., 2013).

2.4.7.4 Mobbingin Sosyal Yapıdan Kaynaklanan Sebepleri

Cemaloğlu ve Ertürk (2007) mobbinge maruz kalmada sosyal değerlerin, kültürel yapının etkili olduğunu belirtmişlerdir. Global ekonomik çevrelerin olduğu kadar kültürel ve sosyal gelenekler de mobbingi tetikleyen unsurlar olabilirler (Lutgen-Sandvik and McDermott, 2008). Sosyal sistemin mobbing olaylarına bakışı ve mobbingi algılama düzeyi aynı zamanda mobbingin bu sosyal sistemde varlığı ve tutunabilmesi için önemli bir unsurdur. Sosyal sistem ve sosyal dışlama süreçleri mobbingin potansiyel sebeplerindendir (Schuster, 1996). Sosyal sistemin gerilimi kabul ediyor oluşu mobbingin de kabul edilebilir olarak görülmesine neden olabilir ve kurbanın haklılığı içinde bulunulan toplum için bir anlam ifade etmeyecektir. Örneğin mobbing, gerilimin işin bir parçası olarak görüldüğü işyerlerinde daha yüksek ihtimalle ortaya çıkmaktadır (Hoel and Salin, 2003).

Başka bir bakış açısıyla ise mobbingin kültürel olarak bir haksızlık olup olmadığıyla ilgili algı, mobbinge maruz kalma düzeyinde etkili olacak unsurlardan biri

olarak düşünülebilir. Tınaz (2006)'a göre; işyerinde karşılaşılan davranışların bazıları tamamen negatif olarak görülebilmese rağmen bazıları sadece normal etkileşim davranışları olarak da ortaya çıkabilir. Buna göre milli kültürlerin mobbinge maruz kalma ile ilgili olduğu yapılan çalışmalarda görülmüştür (Lutgen-Sandvik et al., 2009). Örneğin İskandinav ülkelerinde Amerika'ya göre çok daha az oranda mobbing vakaları görülmektedir (Hoel and Cooper, 2000). Neden olarak ise kadıncıl veya eşitlikçi toplum yapısındaki kişilerin kişilerarası ilişkilerinde daha iyi olmaları ve insanlardan daha saygılı iletişim kurulmasını beklemleri gösterilmektedir (Lutgen-Sandvik et al., 2009).

Sadece kültür değil, sosyal sistemin bağlı olduğu hukuksal yapı da mobbing vakalarının düzeyi ve sayısını belirleyici unsurlardandır. Einarsen ve diğerleri (2011) 'ne göre mobbingin geri planında toplumsal açıdan kültür, hukuki bağlam ve sosyoekonomik unsurlar değerlendirilmelidir. Hukuki altyapının mobbingi görmezden geliyor oluşu veya tam tersi mobbingi önlemeye yönelik ilkeler ve yaptırımlar belirlemiş olması mobbingin varlığını ve düzeyini belirleyici konumdadır.

Ekonomik bakış açısı da mobbingin temel sebepleri arasında gösterilebilir. İstihdamda ürün veya emek unsurlarının birinin ön planda oluşu aynı zamanda insan unsurunun öncelik sıralamasını belirleyici durumdur. Kapitalist istihdam ilişkilerinin, doğası gereği mobbinge desteği söz konusudur (Beale and Hoel, 2011).

Buraya kadar olan kısımda mobbinge neden olması muhtemel veya literatürde yer alan açıklamalardan esinlenilerek ortaya koyulmaya çalışılan sebepler açıklanmıştır.

2.4.8 Mobbingin Etkileri

Mobbing, etkilediği insan kitlesi bakımından üç tür çevreye hitap eden bir kavramdır. Mobbingin direkt olarak kurban, şahitler ve örgütün tamamı üzerinde bir bütün olarak şiddetli etkileri vardır (Branch et al., 2013). Bu yönüyle hem sebepleri hem sonuçları bakımından çok yönlü araştırılması gerekli bir olgudur.

Aşağıdaki kısımda araştırma kapsamında odak noktasında mobbingin kurban üzerinde ortaya çıkan sonuçları ele alınmıştır. Bunun dışında mobbingden etkilenen

çevreler genel çerçevede ele alınacaktır. Bu çevreler; mobbingden etkilenen bireyler, mobbingden etkilenen sosyal çevre ve mobbingden etkilenen ekonomik çevre olarak gruplandırılmıştır.

2.4.8.1 Mobbinge Maruz Kalan Kişiyi, Kurban Etkileri

Mobbingin en zarar verici olduğu (Tınaz, 2006), en fazla etkilediği ve en çok dikkate alınması gereken noktası kurbandır. Mobbing kavramının karmaşıklığı dolayısıyla kurbanı tek bir resimde ortaya koymaya imkân yoktur (Glasø et al., 2007; Zapf and Einarsen, 2011).

Fakat ortaya çıkan neticelerin gerçek nedenlerinin ortaya koyulmasıyla bir kişinin mobbing kurbanı olduğuna karar verilmesi zor bir süreç değildir. Mobbing, “mağdurun benliğini öldürme çabası” olarak görülebilir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007) ve böylece kurban konumundaki kişiyi her yönden etkilemektedir (Lutgen-Sandvik et al., 2009). Mobbing sonucunda kurbanda ortaya çıkan hasarlar felakete yol açabilecek düzeydedir ve kurban üzerinde uzun süre izleri kalır (Duffy and Sperry, 2007). Kurbanın mobbing davranışına o anki durumu veya genel yapısı itibarıyla karşı koyabilecek güçte olmayışı, başka ifade ile güç dengesizliği en belirgin özellik olarak ortaya çıkmaktadır (Einarsen and Skogstad, 1996). Bu ifadelerden hareketle söyleyebiliriz ki; kişi negatif davranışlardan etkilenmiyor veya bu negatif davranışlara şiddeti veya etkisi nispetinde karşılık verebiliyorsa, bu durum mobbing olarak tanımlanamaz ve hedef olan kişi de mobbing kurbanı kabul edilemez.

Mobbingde yaşanan süreç kurban tarafından değil, mobbingi yapan tarafından belirlenir (Tınaz, 2006). Hedef haline gelen kişi kendini savunamaz duruma gelir ve kurban dönüşür (Chirilă and Constantin, 2013). Mobbingde kişiyi veya duruma göre kurban her zaman maruz kaldığı davranıştan farklı düzeylerde de olsa zarar görmektedir ve mobbingin ortaya çıkışından itibaren zarar görecektir taraf bellidir. Mobbing mağduru, tek başına hiçbir kuralı değiştiremez. Kurban, kuralları başkalarının belirlediği bir oyun içindeki rolünü kabullenmek zorundadır (Tınaz, 2006). Leymann (1990)’a göre günlük ve geçici çatışmalardan farklı olarak mobbing vakaları uzun periyotta psikiyatrik ve psikosomatik hastalık belirtileri ortaya çıkarması dolayısıyla ayrılmaktadır. Bu açıklamalardan yola çıkılarak şöyle

düşünülebilir ki; mobbing sürecinde kurban ve bazen şahit konumundaki kişiler daima zarar gören taraf olurken, zorba konumundaki kişi süreçten ve içinde bulunulan durumdan psikolojik veya diğer unsurlar bakımından fayda sağlayabilir.

2.4.8.1.1 Mobbingin Kurban Üzerindeki Psikolojik Etkileri

Mobbinge maruz kalan kurban konumundaki kişilerin gördüğü zararlar sırayla ele alınacak olursa birincisi kurbanın üzerindeki psikolojik etkilerdir. Mobbing, şahsın kendine yönelik saldırılardan ziyade çalışanın kişiliğine yönelik saldırılardır (Davenport et al., 1999). Mobbingin bu tür etkileri maddeler halinde ele alınacak olursa;

- Mobbing mağdurlarının yer aldığı bir çalışmada (Mikkelsen and Einarsen, 2002) 118 katılımcının % 80,5'i hayatında daha önce yaşadıkları kaza, boşanma, yakının kaybı ve ciddi hastalık gibi diğer hiçbir olumsuzluğun kendisini mobbing kadar kötü etkilemediğini belirtmiştir. Mayhew ve diğerleri (2004) tarafından yapılan bir çalışmada mobbing mağdurlarının cinsel tecavüze uğrayan kişilerle aynı seviyede duygusal travma yaşadıkları belirtilmektedir. Uzun süreli mobbinge maruz kalan kişiler travma sonrası stres bozukluğu sendromu yaşamaktadırlar (Lutgen-Sandvik et al., 2009) ve mobbing kurbanının yaşadığı travma sonrası stres bozukluğunun etkisi, kaza veya başka kısa süreli travmatik durumlarıkinden çok daha şiddetli olarak ortaya çıkmaktadır (Leymann, 1990).
- Mobbing vakalarının çoğunda ölü gibi hissetme, ölme isteği, kendisini çaresiz ve terkedilmiş hissetme gibi tanımlamalar kurbanın yaşadığı psikolojik ve kişilerarası yaraların tam olarak ifade ediliş biçimidir (Duffy and Sperry, 2007).
- Mobbinge maruz kalmak kişilerin özsaygılarını yitirmelerine (Spratlen, 1995), ruhsal ve duygusal sağlığın bozulmasına (Duffy et al., 2002), takıntılı kişiliğe (Zapf, 1999), klinik depresyona (Niedhammer et al., 2006), intihar girişimine (O' Moore et al., 1998; Leymann, 1990), klinik seviyede anksiyeteye (Quine, 1999), alkole dayalı zararlara (Richman et al., 2001), travma sonrası stres bozukluğuna (Mikkelsen and Einarsen, 2002; Matthiesen and Einarsen, 2004; Tehrani, 2004) neden olmaktadır.

- Yüksek seviyeli iş kaynaklı stres, işten ayrılma niyeti, hastalık raporu olarak gelmeme, işe sebepsiz gelmeme ve düşük seviyede iş tatminine (Quine, 1999; Kivimaki and Vahtera, 2000; de Wet, 2010) neden olmaktadır.
- Grandey ve diğerleri (2007) 'nin çalışmasına göre müşterilerden, iş arkadaşlarından ve üstlerden gelen sözlü saldırılar ile duygusal tükenmişlik arasında anlamlı ilişki vardır.
- Mobbing, kurban üzerinde şiddetli bir utanma duygusuna ve güçsüzlük algısına neden olmaktadır ki kurban mobbingin dilinden nasıl anlayacağını, bu durumu nasıl adlandıracağını ve neler olup bittiğini anlamakta güçlük çeker (Duffy and Sperry, 2007). Mobbinge maruz kalan kişiler psikolojik açıdan kendilerini savunmasız ve yardım alamayan, çaresiz biri olarak görmeye başlarlar. Yasaya inançları yok olur, parçalanmışlık duygusu yaşarlar ve bunlarla beraber, hiperaktivite, takıntı, intihar eğilimi gibi sonuçlar ortaya çıkar (Leymann, 1990).
- Kurbanlar, kendilerine yöneltilen bir saldırganlığa karşı, buna yönelik savunma geliştiren kişi algısından çıkıp, kendilerini yarımsız, çevreden ayırıştırılmış ve bütün hoş karşılanmayacak kişisel hataların sebebi olan biri olarak algılarlar (Duffy and Sperry, 2007).
- Brothridge ve Lee (2010)'ye göre kişilerin maruz kaldıkları mobbing saldırıları kurbanları ileriki vakalara karşı duygusal anlamda daha da hassaslaştırmakta ve tecrübe edilen duyguların daha yoğun hissedilmesine neden olmaktadır.
- Sosyo-psikolojik açıdan kişinin başa çıkma yeteneklerini kaybetmesi, kişinin sosyal ilişkileri dolayısıyla kendini savunacağı mekanizmaların yok olması sebebiyle negatif yönde değişim ve savunma mekanizmasının çöküşü ortaya çıkar (Leymann, 1990).
- Mobbing kurbanının yaşadığı psikolojik problemler onun aşırı davranışlar göstermesine neden olabilir ve bu durum kurbanın bu davranışlar dolayısıyla hem kendisinin direkt zarar görmesine hem de suçlu duruma düşmesine neden olabilir (Zapf, 1999).
- Kurbanlar öylesine zarar görmektedir ki, rehabilitasyona tabi olmadan tekrar işgücünü kazanmaları neredeyse imkânsız hale gelmektedir (Leymann and Gustafsson, 1996).

- Kişilerin şiddetli mobbinge maruz kalmaları sonrası morallerini düzeltmek için ortaya koydukları mücadele ve bu esnadaki kişisel problemler psikiyatristler tarafından yanlış algılanmakta, paranoya gibi yanlış yorumlamalara yol açmakta ve bu sebeple birçok kişi aklını yitirdiği gerekçesiyle zorunlu-gözetli yataklık tedaviye mecbur bırakılmaktadır (Leymann, 1990).

2.4.8.1.2 Mobbingin Kurban Üzerindeki Biyolojik veya Fiziksel Etkileri

Mobbingin kurban üzerindeki ikinci etkisi biyolojik veya fiziksel etkilere dir. Bunlar çoğunlukla psikosomatik rahatsızlıklar şeklinde adlandırılan psikolojik sebeplerle ortaya çıkan biyolojik rahatsızlıklar olabilir. Psikosomatik rahatsızlıklar sözlükte (English Oxford Living Dictionaries, 2018); çeşitli psikolojik hastalık veya rahatsızlıkların sonucunda vücutta biyolojik ve fizyolojik olarak ortaya çıkan istenmeyen durumlar veya hastalıklar şeklinde tanımlanmaktadır. Leymann ve Gustafsson (1996) ile Zapf ve arkadaşları da (1996) yaptıkları çalışmalarda işyeri zorbalığı ile fiziksel sağlık şikâyetleri gösterme arasında ilişkiler saptamışlardır. Mobbing ile ilgili ortaya çıkan biyolojik veya fiziksel rahatsızlıkları maddeler halinde ele alacak olursak;

- Bunlardan egzama, kalp rahatsızlıkları, astım, nefes darlığı, hipertansiyon, mide rahatsızlıkları, göğüs ağrısı, migren benzeri baş ağrıları, kabızlık, kronik yorgunluk, uykusuzluk gibi hastalıklar hastada altta yatan biyolojik bir sebep olmasa da psikosomatik rahatsızlık şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Tınaz, 2006; Leymann and Gustafsson, 1996; Groebtinghoff and Becker, 1996). Bu rahatsızlıklar kurbanın maruz kaldığı mobbingin süresine veya kurbanın biyolojik yapısına göre mobbingden kurtulmuş olsa dahi kronik hale gelebilmekte ve kurban bir süre maruz kaldığı mobbingden dolayı uzun süre veya ömür boyu bu tür sıkıntıları çekebilmektedir. Hatta bu kişiler sağlık sorunları dolayısıyla işe devam edemeyecek hale gelirler, psikiyatrik tedaviye başlarlar ve işten ayrıldıktan sonra da ortaya çıkan sorunlarla uzun süre baş etmeyle uğraşmak zorunda kalırlar (Zapf, 1999).

- Mobbing sürecinde maruz kalınan yüksek düzeyli stres mağdurda ortaya çıkan sorunların en temel nedenidir. O'Brein (1997) uzun süreli yaşanan stresin beyinde hasara neden olduğunu iddia etmektedir. Ayrıca uzun süre mobbinge maruz kalınması bilişsel fonksiyonun bozulmasına neden olmaktadır (Brodsky, 1976).
- Hansen ve diğerleri (2006) tarafından yapılan çalışmada mobbinge maruz kalan kişilerin yaşadıkları yüksek düzeyli stresin sonucunda; böbreküstü bezleri yoluyla ortaya çıkan kortizol salgısı, daha fazla psikosomatik belirtiler, depresyon, anksiyete ve mobbinge maruz kalmadan önce ortaya çıkmayan diğer negatif etkilerden bahsedilmektedir.

Mobbingin kurban üzerinde ortaya çıkardığı önemli sorunlardan biri, istemese de veya çalışmaya o an itibarıyla sağlık açısından elverişli olmasa da işe devam etmesi (Presenteism) durumudur. Presenteism, hasmane işyerlerinde ortaya çıkan sorunlardan biridir (Lutgen-Sandvik et al., 2009). Bu tür durumlarda zorbanın kurbanı yönelik öncelikli hedefinin kurbanın işi bırakması veya atılması olmasından dolayı kurbanın endişesi yerindedir. Mağdurlar, bu tür işyerlerinde işten atılma korkusunun ortaya çıkardığı, yokluklarında işyerlerinde ortaya çıkacak ve kendilerini savunamayacakları durumlardan (dedikodular, yapılan bir çalışmanın ortadan kaldırılması, temel görevlerin başka birine devri gibi) sakınma ihtiyacı nedeniyle presenteism (hasta veya yetersiz olduğu halde işe devam etme) eğiliminde bulunurlar (Lutgen-Sandvik et al., 2009).

2.4.8.1.3 Mobbingin Kurban Üzerindeki Sosyal Etkileri

Mobbingin kurban üzerindeki diğer bir etkisi sosyal etkilerdir. Negatif olayların işyerinde sürekli gerçekleşmesi ve sürekli gerilim hali sırasıyla, maruz kalan çalışanların önce iş ve insanlarla ilgili olumlu düşüncelerinde gerilemeye, daha sonra kendini geri plana çekmenin ve işyerinden ayrılmanın en iyi çözüm olduğu şeklinde düşünceye doğru yönlendirecektir (Branch et al., 2013).

Mobbing; sadece kurbanı ve içinde bulunulan olumsuz ortamda bulunanlara değil, maruz kalan kişinin iş çevresi ve sosyal yaşamda muhatap olduğu tüm insanlara

çeşitli yönleriyle yansıtmaktadır. Mobbingin kurbanı ve kurbanın ailesine yönelik ortaya çıkardığı zararlar, fiziksel, psikolojik ve kişiler arası ilişkilere zarar verme anlamında geniş bir alana yayılmaktadır (Davenport et al., 1999; Duffy and Sperry, 2007). Lutgen-Sandvik ve diğerleri (2009), mobbinge maruz kalınması dolayısıyla ortaya çıkan bu zararların kişinin iş dışındaki ilişkilerini de olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir.

İnsanların işyerindeki etkileşimi haricinde aileleriyle daha yoğun psikolojik ve duygusal etkileşimleri söz konusudur. Bu yüzden kurban konumundaki kişi mobbing dolayısıyla ortaya çıkan psikolojik ve duygusal etkilerin yansımalarını ailesine önemli düzeyde yansıtmaktadır. Kişilerin aile hayatlarında çok kötü sonuçları ortaya çıkarabilmekte, aile içi iletişim, ilişkiler ve çeşitli fonksiyonlar açısından zarara yol açabilmektedir (Rayner et al., 2002; Tracy et al., 2006; Jennifer et al., 2003).

Kurban, mobbing dolayısıyla ailesiyle olumlu iletişim kuramaz, işyerinde biriken öfkesini eşine veya çocuklarına yansıtır. Mobbinge maruz kalan kurbanın ailesiyle iletişimi, aile içi yakınlaşmaları, cinsel hayatı, iş hayatı, duygularını ifade biçimi, anne/babalık görevi ve ev idaresi kabiliyeti kötü biçimde etkilenmektedir. Bu durum öfke ve kırgınlıklara ya da şiddete dönüşebilir. Bu sebeple mobbing kurbanı ve ailesi açısından yüksek maliyete sahip bir bedel haline gelmektedir (Duffy and Sperry, 2007).

Mobbingin kurbanı açısından ortaya çıkan negatif sonuçlarından biri de kurbanın yaşayacağı ekonomik sorunlardır. Mobbing mağduru kişi, iş tatmini ve verimi düşeceğinden, yöneticilerince olumsuz değerlendirilebilmekte, bundan dolayı düşük ücret, ilave haklardan mahrumiyet, terfi alamama dolayısıyla hak kaybı gibi sorunlarla karşılaşabilmektedir. Ayrıca mobbing mağduru kişinin sosyal izolasyonu veya aşırı iş yükü, işyerinde iletişimden mahrum kalması gibi sebeplerle işini doğru ve yerinde yapmadığı düşünülüp işten çıkarılmasına neden olabilmektedir. Kurban, mobbing dolayısıyla ortaya çıkan rahatsızlıklardan kaynaklı istirahat raporu vb. sebeplerle işe gidememe veya uzun süreli tedavi gibi sorunlarla işten atılma durumuyla karşılaşabilmektedir (Zapf D. , 1999; Leymann, 1996; Lutgen-Sandvik et al., 2009).

Mobbingin kurbanlar üzerinde ortaya çıkaracağı en açık zararlardan birisi kişinin işten kendi isteğiyle ayrılmak zorunda kalması veya mobbingin ortaya çıkardığı sebeplerle işten çıkarılmasıdır. Bir başka sebep de; bazı doktorların mobbing kurbanlarının mobbingin sebebi olduğunu savunmalarıdır. Bunu destekleyen bazı işverenler de aynı düşünceyle zorbayı işten atmak yerine kurbanı işten çıkarmayı tercih etmektedirler (Zapf D. , 1999; Leymann, 1996). Ancak Zapf (1999)'a göre, kurban konumundaki kişilerin emekliliğe yakın dönemde mobbinge maruz kalmaları, emekli olarak mobbingden kurtulma veya başka bir işyerinde emekliliğe kadar kısa süreli istihdamla çözüme kavuşabilmektedir ve bu çözüm genellikle psikiyatrik destek gereği duyulmadan sonuca varır.

2.4.8.2 Mobbinge Şahit Olan İş Çevresine Etkileri

Mobbingin ortaya çıkardığı bireysel ve örgütsel sonuçlar sadece kurbanlarla sınırlandırılmamalıdır ki, kurbanlarla aynı şiddette, olaya şahit olanlar da etkilenmektedirler (Niedhammer et al., 2006; Mayhew et al., 2004; Rayner, 1999). Mobbing bireysel değil, açık biçimde örgütsel bir sorundur (Lutgen-Sandvik, Namie, and Namie, 2009).

Jennifer ve diğerleri (2003), mobbinge şahit olan kişilerin artan biçimde işgücünde dengesizlik, aşırı iş yükü, rol karmaşıklığı ve iş ilişkilerinde çatışma durumlarını rapor etmişlerdir. Lutgen-Sandvik ve diğerleri (2007), mobbinge şahit olan kişilerin mobbinge hiç ilgisi olmayan kişilere kıyasla; düşük iş tatmini, ilerleyen stres ve olumsuzluk düşüncesi yaşadıklarını belirtmiştir.

2.4.8.3 Mobbingin Sosyal Çevreye Etkileri

Mobbing kurbanı fiziksel, sosyal, iş çevresi, aile hayatı ve biyolojik sağlık, mesleki çevre ve ekonomik risk açısından ciddi zararlar veren bir olgudur (Lutgen-Sandvik et al., 2009; Lutgen-Sandvik et al., 2007; Vartia, 2001). Bu bakış açısıyla mobbinge maruz kalan kişilerin ve şahitlerin yaşadıkları veya gördükleri olumsuz durumlar, kişilerin ruh sağlığını olumsuz yönde etkilemesi nedeniyle bu kişilerin

işyeriyle ilgisi bulunmayan diğer sosyal çevrelerde de stresi, travma etkilerini ve bunlardan kaynaklanan gerginliği yansıtmalarına ortam hazırlayabilir. Bu yönüyle mobbing; insanların etkileşim halinde bulundukları sosyal çevrenin de etkilendiği, bireysel olduğu kadar sosyal bir olgu olarak ele alınabilir.

2.4.8.4 Mobbingin Ekonomik Çevreye Etkileri

Mobbingin ekonomik bakımdan önemli olumsuz etkisi, ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar bakımından kurbanın ve diğer çalışanların üretkenliğinin kaybı, çalışanların örgütsel bağlılığında ve iş tatmininde düşüş, işgücünde zayıflama ve bunun işyerine kurban düzeyinde vereceği ekonomik zarardır (Lutgen-Sandvik et al., 2009). Mobbing; işyerinin optimal düzeyde fonksiyonlarını yerine getirme yönünden yetersiz kalmasına, üretkenliğin zayıflamasına, sebepsiz işe gelmeme durumunda artışa, işten ayrılma niyetlerine ve müdahale sonucu ortaya çıkacak ek maliyetlere neden olmaktadır (Einarsen, 2000; McCarthy and Barker, 2000; McCarthy et al., 1995). Mobbingin işyerinde ortaya çıkardığı olumsuz hava; grup kültürü, buna bağlı sosyal etkileşim ve bunların üretkenliğe sağlayacakları katkıyı azaltacak veya ortadan kaldıracaktır. Çalışanların iş tatmininin azalması, işin beklenen kapasiteye ulaşmamasına neden olabilecektir (Leymann, 1990).

Mobbing kaynaklı olarak ortaya çıkabilen hukuki veya idari süreçlerde en muhtemel durumlar, tazminat ödemede artış (Brodsky, 1976) ve sigorta primlerine yapılan fazladan ödemeler (Bassman, 1992) şeklinde ele alınabilir. Mobbingden dolayı ortaya çıkan haksızlık veya işten ayrılmaya zorlamaya dayalı davalar da başka tür örnektir (Rayner et al., 2002). Bu tür maddi zararlar, firmanın ticaret ve ekonomi çevrelerindeki itibarında zarara da neden olacaktır.

3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Bu kısımda sırasıyla, önce örgütsel kimlik algısı ve proaktif kişilik değişkenlerinin kişisel gelişim yönelimi ile olan ilişkileri literatürde benzer kavramları içeren kaynaklardan faydalanılarak incelenmiştir. Ardından örgütsel kimlik algısı ve proaktif kişiliğin kişisel yönelimi ile olan ilişkisinde mobbing algısının moderatör etkisi yine literatürdeki benzer kavramlardan yola çıkılarak incelenmiştir.

3.1 Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişki

Örgütsel kimlik algısının literatürde birçok kaynakta çalışan açısından faydaları açıklanmıştır ve bu faydalar aşağıdaki kısımlarda ele alınacaktır. Ertürk (2003), örgütsel kimlik algısının birey açısından faydalarından bazılarının; iş tatmini, duygusal bağlılık ve ekstra rol davranışları olduğunu belirtmiştir. Weng ve diğerleri (2010), çeşitli düzeylerde ihtiyaçların tatminini içeren kariyer gelişimi ile örgütsel kimlik algısının olumlu yönde ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanlarına kariyer gelişimi için fırsat sunan örgütler, çalışan-örgüt tipi ortak bir yatırım ortamı oluştururlar (Tsui et al., 1997; Weng et al. 2010). Bu sayede örgüt sadece çalışanın faydasını sağlamış olmayacak, aynı zamanda kendi bünyesine de bir katma değer eklemiş olacaktır.

Robitschek (1998)'e göre kişinin olumlu yönde gelişmesini sağlayan değişimlere yönelik becerilerini belirleyebilmesi ve uygulayabilmesi, bireyin yaşamında gerçekleşen yeni doğan çocuk, işte yükselme, evlilik gibi değişimlerle ortaya çıkarak kişisel gelişim yönelimini ortaya çıkarır. Hackman ve Oldham (1976), kişilerin işyerinde çalışmaya devam etmelerini sağlayan unsurun kişilerin işyerinde ihtiyaçlarını karşılamalarına yönelik yeterlilik olduğunu belirtmişlerdir.

Bireylerin ihtiyaçları basit ve temel ihtiyaçlar olduğu gibi, ileri düzeyli ihtiyaçlar da olabilir. Bu noktada örgütsel kimlik algısını bireyin benliğini yeniden şekillendirme ve üst düzey ihtiyaç beklentilerini gerçekleştirme aracı olarak da ele alınabilir. Bu ifademizi destekler biçimde Hall ve diğerleri (1970), kimliğin iki tür olduğunu, bunlardan birinci kimliğin üst seviye ihtiyaçlar; saygı, otonomi ve kendini gerçekleştirmenin örgütün hedefleri ile uyum içinde olacağını, bunun genellikle

entegrasyon olarak adlandırıldığını belirtmişlerdir. İkinci tür kimlik bileşeninin ise, alt seviye ihtiyaçlar olan; güvenlik, aidiyet, tehditlerden kaçınma ve gelişme ihtiyaçlarının, örgütün üyelerini yönetme ve kontrol ihtiyacı ile uyum içinde olacağını belirtmişlerdir. Yazarlara göre örgütsel kimlik; bu iki kimlik türünden çalışanların üst düzey ihtiyaçları olan saygı, otonomi ve kendini gerçekleştirme ile ilişkilidir.

Ortaya çıkan bir diğer durum; her ne kadar örgüt fırsatları sunsa da, bireyin gelişim ihtiyacını hissetmesi olarak düşünülebilir. Carmeli ve diğerleri (2007)'nin de belirttiği gibi; bir çalışanın gelişim ihtiyacı düşük düzeyli ise, işyerinde ortaya koyacağı yaratıcılık, dışsal motivasyon unsurlarından oluşan materyalist ödüllendirmeye dayalı hale gelecektir. Fakat bunun tersine çalışanın gelişim ihtiyacı yüksek düzeyli ise, bu defa içsel olarak ödüllendirmeye dayalı ortaya çıkacak yaratıcılık ortaya konmuş olacaktır. Tierney ve diğerleri (1999) ve Carmeli ve diğerleri (2007); kimliğin, çalışanın yaratıcı davranışının bir belirleyicisi olarak gözlenebilen içsel motivasyonunun temel bir unsuru olduğunu belirtmişlerdir.

Gelişim kavramıyla birlikte, örgüt içerisinde ve örgüt sayesinde gerçekleşebilecek öğrenmeyi de ele almakta fayda vardır. Ertürk (2003), yüksek sosyal ve örgütsel kimlik algısının, öğrenmeyi artırmaya ve öğrenme sürecinin hızlanmasına pozitif yönde etki ettiğini belirtmiştir. İşyerinde öğrenme fırsatlarının oluşturulması, işe yönelik tutum ve davranışlarda belirleyici bir faktör haline gelmektedir (Lankau and Scandura, 2002). Jetten ve diğerleri (2002) ve Ertürk (2003)'e göre yüksek örgütsel kimlik algısı ile örgütteki değişime yönelik düşünce ve değişime direnç arasında da ters yönde ilişki söz konusudur.

Örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim ilişkisinde önemli bir husus da bireyin çeşitli durumlar için ortaya koyacağı mücadele davranışdır. Carmeli ve diğerleri (2007) tarafından yapılan bir çalışmada, işe yönelik mücadele ile örgütsel kimliğin olumlu yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir. Ayrıca aynı çalışmada işe yönelik mücadele ile yaratıcı davranış arasında örgütsel kimliğin mediatör etkisinin olduğu belirtilmiştir.

Ertürk (2003), bireyin kendisini grupla özdeşleştirmesinin grup üyeleriyle kendisini karşılaştırma imkânını ortaya çıkardığını, bunun da bireyin kendini geliştirmek, kendi potansiyeline ulaşmak için bir teşvik aracı haline gelebileceğini

belirtmiştir. Yazara göre kimlik algısı, bireyin hâlihazırdaki davranışlarıyla azami potansiyelini karşılaştırma imkânı sağlamaktadır. Başkalarının neler başarabileceğini görmek ve bu kişilerle kendini özdeşleştirmek, kişiyi daha fazla çabalamak ve başarmak için motive etmektedir (Ertürk, 2003).

Carmeli ve diğerleri (2007), örgütlerin mücadeleye dönük iş ortamı oluşturmada ne düzeyde başarılı olurlarsa, o kadar yaratıcılığa etki edeceklerini belirtmişlerdir. Ayrıca yazara göre; mücadeleye dönük bir iş, kişilerin içsel gereksinimlerini karşılamalarına yardım eder. Yüksek gelişim ihtiyacı gerektiren mücadeleye dönük bir iş, çalışanın yaratıcılığı bakımından temel dayanak noktasıdır. Örgüt, çalışana gelişim ihtiyacına yönelik gücü yerine getirmesi için ortamı müsait hale getirirse, çalışanlar muhtemelen kendilerini örgütse birlikte tanımlayacaklardır (Carmeli et al., 2007).

Bireyin kendini örgütle sınıflandırması ve etiketlendirmesi, sadece tek bir kurum içinde değil, aynı zamanda bir meslek grubunda da söz konusu olabilir. Ertürk (2003), örgütsel kimlik algısıyla bağlantılı olarak mesleki kimlik algısının; profesyonel çalışanların müşteri odaklı, verimlilik odaklı olması gibi çeşitli mesleki odaklanmalarına yön verebildiğini belirtmiştir. Bu ifadeden yola çıkarak, kendini bir meslek grubuyla tanımlayan ve bu gruba yönelik örgütsel kimlik algısı oluşturan bireyin, bu algıya yönelik pozitif duygular da besleyebilmesi muhtemeldir. Carmeli ve diğerleri (2007), kendilerini örgütle tanımlayan bireylerin muhtemelen belirli bir grubun yaptığı gönüllü bir faaliyetin parçası olma algısıyla yaratıcı davranışları sergilemeye motive olacaklarını belirtmiştir. Daha büyük kariyer keşfi ve mesleği tanımlamada berraklık ile (Bartley and Robitschek, 2000; Robitschek and Cook, 1999) ve manevi yapıya sahip olma ile (Ivtzan et al., 2011) kişisel gelişim yöneliminin de ayrıca pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (de Freitas et al., 2016).

Daha önceki kısımlardaki tanımlarda da belirtildiği gibi örgütün değer ve hedeflerinin benimsenmesi; bireyin örgütle ilgili değer ve hedefleri ne kadar benimsediği ve kendi inanç sistemine ne kadar yerleştirdiği ile ilgilidir (Ashforth and Mael, 1989; Hall et al., 1970; Patchen, 1970; Pratt, 1998). Bu noktada üzerinde durulması gereken husus, örgütün değer ve hedeflerinin bireyin kişisel gelişimi açısından ne ifade ettiği, başka ifade ile bireye olan faydasıdır. Ertürk (2003), diğer

insanlara ve değer verdikleri varlıklara yönelik kimlik algısının o bireyler açısından hayatlarının amaç ve anlamına kaynak olabileceğini belirtmiştir. Yazarın belirttiğine göre; insan, hayatında daha büyük ve daha anlamlı amaçlar için çabaladığında, hayatına bir anlam katmaktadır (Ertürk, 2003).

Weng ve diğerleri (2010), çalışanların mesleki yeterliliklerini geliştirmelerinin, örgütün hedef ve değerlerini belirlemelerine yardımcı olarak örgütsel bağlılığı ortaya çıkardığını belirtmiştir. Yazara göre kariyer gelişim fırsatları, işyerindeki psikolojik anlaşmanın çerçevesi biçiminde teşvik olarak görülebilir. Weng ve McElroy (2012)'a göre örgüt tarafından sunulan bu teşvikin derecesine göre işyerinin çalışanı, örgütün hedeflerine daha fazla katkı sağlama yoluyla tepki verir.

Örgütün bireye sağladığı faydalar, bireyin örgüte dönük sadece maddi kazanç getirmesi ile sınırlı kalmayıp, içinde bulunduğu örgüte duygusal bağlılık hissetmesine de yönlendirebilir. Weng ve diğerleri (2010)'ne göre; çalışanların kariyer hedeflerine yönelik görevler üzerinde çalışarak kariyer gelişimi deneyimi edinmeleri, çalışanlara yeni şeyler öğrenme ve gelişim fırsatı sunmak ve bu tür çabaların örgüt tarafından ödüllendirilmesine yönelik örgütün istekliliği, çalışanların daha fazla duygusal bağlılık hissetmelerine yönlendirecektir. Prochaska ve DiClemente (1986)'ye göre kişisel gelişim; çevreye, gelişime ve niyete bağlı olarak güdülendirilebilir. Bu güdülenmenin örgütsel kimlik algısı temelinde olduğu düşünülürse, Weng ve diğerleri (2010); çalışanların kişisel gelişimlerine katkı sağladığına inandıklarında, buna karşılık olarak örgütleri için bir yükümlülük hissedeceklerini belirtmişlerdir. Meyer ve diğerleri (1993)'ne göre; insanların ihtiyaçlarını tatmine imkân veren örgütlerde çalışanlar, bu tür örgütlere yönelik daha güçlü pozitif duygular geliştirirler ki, bu da çalışanların örgüte daha fazla psikolojik bağlılık hissetmelerini sağlar. Weng ve diğerleri (2010), yaptıkları çalışmada, kariyer gelişiminin dört boyutu olan kariyer hedefi süreci, mesleki yetenek geliştirme, yükselme hızı ve ödül gelişiminin örgüte duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilediklerini belirtmişlerdir.

Örgütsel kimlik algısının ortaya çıkmasında örgütün yapısı ve çalışana yaklaşımı önem taşımaktadır. Çalışana yaklaşım noktasında Weng ve McElroy (2012)'a göre kariyer hedefleri ve mesleki gelişim açısından fırsatlar sunan, teşvik ve yükseltmeler

ile ödüllendiren örgütler; çalışanlarına sadece işyerinde kalmak için duygusal bir katkı sağlamış olmazlar, aynı zamanda çalışanın örgütten ayrılmasının ortaya çıkaracağı maliyetlerden de kurtulma fırsatı elde ederler. Kariyer hedeflerine ulaşma, yeni beceriler geliştirme ve işle ilgili ödüller almak, kişinin mesleğiyle ve örgütle ilgili düşünceleri hakkında ne hissettiğiyle ilişkilidir (Weng and McElroy, 2012).

Örgütün yapısı konusunda ise iş ortamının ne şekilde olduğu, çalışanların tavırlarında belirleyici hale gelebilir. Holmes ve Srivastava (2002), mücadeleye yönelik bir iş ortamının; çalışanların işlerine yönelik daha fazla miktarda duygusal ve bilince yönelik kaynaklarını ortaya koymaları konusunda onları cesaretlendireceğini belirtmişlerdir.

Literatürde yer alan ve burada belirtilen varsayımları destekler nitelikte olduğunu düşündüğümüz durumlar bu kısımda ifade edilmek istenmektedir. Yukarıdaki ifadelerden hareketle; örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimine etki edebileceği düşünülmüş ve bundan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür.

H1: Örgütsel kimlik algısının yüksek olması bireyin kişisel gelişim yönelimini artırır.

3.2 Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişki

Proaktif kişilik kavramı, daha önceki kısımlarda yapılan açıklamalar dikkate alındığında, yapısı bakımından kişisel gelişim yönelimi ile doğrudan ilişkili olarak düşünülebilir. Fakat özellikle örgüt araştırmalarında üzerinde durulması gereken nokta, bireyin işi haricinde kendisini gelişime yönlendiren unsurlar değil, işi ya da işyerinden kaynaklı gelişim yönelimleridir. Bu bakış açısıyla akla kariyer gelişimi gelebilir. Crant (1995)'a göre proaktif bireyler, daha az düzeyde proaktif olanlara göre işlerine ve kariyerlerine daha farklı yaklaşırlar. Buna benzer birçok çalışma ile proaktif kişilik ile kişisel gelişim yönelimi birlikte değerlendirilmiştir. Jackson (1996)'a göre sınırsız kariyer, proaktif olmayı gerektirmektedir. Seibert ve diğerleri (1999)'nin Mid-western Üniversitesi mezunlarından oluşan 496 kişilik örneklem ile yaptıkları ve nicel

ve nitel ölçekler ile değerlendirdikleri çalışmaya göre proaktif kişilik, kariyer başarısı ile ilişkilidir (Seibert et al.,1999; Seibert et al., 2001).

Proaktif kişilik özelliğinin genel kabul gören iyi özelliklerini ele almak istediğimizde birçok kaynakta kişisel gelişim yönelimi ile ilişkili özellikler açıklanmaktadır. Crant (2000), proaktif bireylerin içinde bulundukları genel durumu; gelişim fırsatlarını belirleme, statükoyla mücadele ve daha derinlemesine bakıldığında, insanların proaktif sayılabilmeleri için inovasyon, sosyalleşme ve kariyer yönetimine yönelme ile açıklamaktadır. Seibert ve diğerleri (2001)'nin çalışmasında proaktif kişilik ile kariyer tatmini ilişkisinde davranışsal ve bilişsel değişkenlerin tam mediatör etkisinden bahsedilmektedir. Yapılan deneysel çalışmalar göstermektedir ki; proaktif kişilik tek boyutlu bir yapıdır ve iş performansı, zorlu işlere karşı tolerans, liderlikte etkinlik (Bateman and Crant, 1993; Crant and Bateman, 2000), örgütsel karar almalara katılım (Parker, 1998), iş takımı performansı ve girişimcilik gibi birçok bireysel ve örgütsel çıktılarla olumlu yönde ilişkilidir (Seibert et al., 2001). Ayrıca proaktif çalışanlar; geliştirilmiş bireysel performans, iş başarısı, kariyer tatmini, yaratıcılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu davranışlar ortaya koymaktadırlar (Park and DeFrank, 2018).

Bateman and Crant (1993) proaktif kişiliği tanımlayıcı özellik olarak, gelişim için fırsatları belirleme eğilimiyle ilişkilendirmişlerdir. Kim ve diğerleri (2005), bunu destekler biçimde; kişilerin kontrol algılarının yüksek olması durumunda herhangi bir konuda yeni başlangıç ortaya çıktığında durumu nispeten kontrol edememeleri dolayısıyla ortaya çıkan boşluğun, kişileri harekete geçerek inisiyatif almaya motive edeceğini belirtmişlerdir. Öz-Yeterlik Teorisi (Bandura, 1977)'ne göre hayatları boyunca değişime en fazla hazır olan bireyler, kişisel gelişim ve değişime yönelik etki alanı bakımından en yüksek seviyede olan kişilerdir. Bireyler değişim ve gelişime istekli oldukları düzeyde değişim ve gelişim başarılı olabilecektir.

Kasıtlı ve bir amaca yönelik olması dolayısıyla kişisel gelişim yönelimi, istemsiz gerçekleşen değişimden nitelik bakımından farklıdır (Luyckx and Robitschek, 2014). Bu yönüyle kişisel gelişim yöneliminin gerçekleşmesi için motivasyonel bir etkinin olması gereklidir. Bu motivasyon olumlu veya olumsuz yönde olabilir (Howard, 2006).

Fakat motivasyonu olumlu yönde değerlendirmeye yönlendirecek olan, kişideki proaktif kişilik özelliği olabilir. Seibert ve diğerleri (1999)'ne göre proaktif kişilik sahibi bireyler, daha ileri düzeyde eğitim veya geleceğe yönelik gelişim için gerekli becerileri edinmeye yönelik kişisel gelişim fırsatlarını belirleme ve takip etmede, proaktif olmayan bireylere göre çok daha iyi olabilirler. Yazara göre proaktif bireyler kariyer başarıları ihtimalini artıran işle ilgili durumları seçer, oluşturur ve etkilerler.

Proaktif kişiliğin tam tersi özellikteki bireyler için ise Morsünbül (2016), yaygın-çekinik kimliğe sahip kişilerin kişisel gelişimlerine önem vermediklerini belirtmiştir. Robitschek (1998)'e göre kişisel gelişim süreci kişinin kendi isteğiyle gerçekleşiyorsa, bu süreçte birey bütün olup biten değişimin farkında ve bütün süreçlerde gönüllü ve etkin biçimde sürece katılır durumdadır.

Bireyin gelişime katılımı, işyerinin faydasına faaliyetler için inisiyatif alması anlamına da gelebilir. Parker (1998)'a göre proaktif kişilik bir bireyin şirketiyle ilgili gelişime yönelik inisiyatif almasıyla olumlu yönde ilişkilidir. İşyerinde gerçekleşecek gelişim, olan durumun daha iyi hale getirilmesi olabileceği gibi, inovatif bir yaklaşımla da gerçekleşebilir. Seibert ve diğerleri (2001)'ne göre başarılı bir inovasyon uygulaması aynı zamanda bir kişinin kariyer seçiminde daha etkili olmasına kanıt olarak düşünülebilir. Bu durumda bir kişinin kariyer seçiminde içsel başarı algısı olarak başarılı inovasyon ele alınmalıdır (Seibert et al., 2001).

Herhangi bir durumda gelişim veya değişim için karar verildiğinde çevresel birçok şartın bu değişim veya gelişime engel olabileceği düşünülebilir. Ancak proaktif kişilik özelliği, değişim isteğinin veya ihtiyacının ortaya çıkması durumunda çevresel şartların etkisini diğer insanlara göre nispeten azaltmakta veya ortadan kaldırmakta, böylece gelişim veya değişim daha kolay gerçekleşebilmektedir. Seibert ve diğerleri (2001)'nin tanımıyla proaktif kişilik sahibi birey; çevresinde olumlu değişimi içinde bulunduğu şartlardan etkilenmeden ya da bu şartlara bağlı kalmadan değiştirebilen kişidir.

Proaktif kişilik özelliğinin yansımasını, sadece çevreden etkilenmemek değil, aynı zamanda değişim veya gelişim için etkin çaba olarak da değerlendirmekte fayda

vardır. Seibert ve diğerleri (2001)'ne göre, proaktif kişilik sahibi bireyin normalde beklenen iş davranışları ya da işin gereklerinin ötesinde bir özellik ortaya koyması beklenmelidir. Van Dyne ve LePine (1998), bireyin yalnızca değerlendirmede bulunması yerine, ekstra rol davranışlarının boyutlarından biri olarak geliştirme niyetiyle yapıcı bir mücadelenin ortaya koyulması şeklinde tanımlamışlardır.

Literatürde yer alan ve burada belirtilen varsayımları destekler nitelikte olduğunu düşündüğümüz durumlar bu kısımda ifade edilmek istenmektedir. Yukarıdaki ifadelerden hareketle; proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimine etki edebileceği düşünülmüş ve bundan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür.

H2: Proaktif kişilik özelliği kişisel gelişim yönelimini artırır.

3.3 Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide Mobbing Algısının Moderatör Etkisi

Örgütsel kimlik algısı ve kişisel gelişim yöneliminin bireyden bireye farklılık gösterebileceğini varsayımından hareketle, hangi durumlarda veya kimler için bu iki değişken arasındaki ilişkinin değişebileceğini araştırmak daha aydınlatıcı olacaktır. Fraizer ve diğerleri (2004)'ne göre iki değişken arasındaki ilişkinin hangi durumda veya kimin için farklı sonuçlar ortaya çıkarabileceğini moderatör değişkenler aracılığıyla belirleyebiliriz. Ayrıca birçok kaynakta belirtildiği gibi; moderatör değişkenler, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında beklenmeyen ya da normalde beklenenden zayıf bir ilişki söz konusu olduğunda belirlenirler (Baron & Kenny, 1986; Chaplin, 1991; Fraizer et al. 2004). Başka şekilde ifade edersek; moderatör etkinin en iyi belirlendiği durumlar, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişki, önemsenecek düzeyde beklenenden farklı durumda olduğunda ortaya çıkar (Chaplin, 1991; Jaccard et al.; 1990; Fraizer et al. 2004). Bu ifadelerden hareketle; örgütsel kimlik algısı ve kişisel gelişim yönelimini mobbing algısı açısından ele almak, bu iki değişkenin mobbing algısının etkisiyle ne şekilde yönleneceğini belirlemek açısından araştırılması önem taşımaktadır. Başka şekilde ifade edersek; örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim

yönelimi arasındaki ilişkinin yönünü veya gücünü değiştirebilecek muhtemel durumların mobbing algısı özelinde irdelenmesi belirleyici olabilir.

Değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerini teori temelinde ele almak öncelikli olarak daha yerinde olacaktır. Sosyal Kimlik Teorisi'nin önermesiyle, insanların içinde bulundukları grup veya insan topluluğunun etkisiyle benimsedikleri kimlikler, bireysel kimlik algısının dışında bir kimlik geliştirilmesine neden olur (Ashforth et al., 2008; Ashforth and Mael, 1989). Bireylerin benimsedikleri bu kimlik, çalıştıkları kurum içerisinde örgütsel niteliklerle birlikte ele alındığında birliktelik ve aidiyet algısıyla örgütsel kimlik olarak nitelendirilir (Ashforth and Mael, 1989). Bu algının kişisel gelişim yönelimi ile ilişkisi önceki kısımda tartışılmıştı. Ancak insanlar sadece edindikleri kimliklerin etkisiyle hareket etmezler. Sosyal yaşamın içinde çeşitli unsurlar kendilerini etkiler ve kendileri de çevreyi etkilerler. Bu noktada da Sosyal Etkileşim Teorisi devreye girmektedir. Bu iki teorinin birlikte ele alınmasıyla örgütsel kimlik algısı yüksek çalışanın mobbinge maruz kalması sonucu kişisel gelişim yöneliminin beklenenin dışında bir şekilde gelişeceği varsayımı söz konusu olabilir. Bu noktada mobbing kavramının moderatör değişken olarak incelendiği çalışmalardan yola çıkmak yerinde olacaktır.

Mobbing kavramı ile ilgili literatürde moderatör etki bakımından incelenen fazla sayıda çalışmaya rastlanmamakla birlikte; Demirtaş (2014)'ın çalışmasında, işyerlerinde olumsuz durumları ifşa etme ile etik iklim ilişkisinde mobbingin moderatör etkisi incelenmiştir. İlgili çalışmada, mobbingin bu değişkenler arasında moderatör etkisinin olduğu belirtilmiştir. Ayrıca literatürde, mobbing ile benzer veya ilgili olabilecek kavramlar olan stres, negatif duygusallık gibi kavramların moderatör etkisine yönelik çalışmalar yer almaktadır. Friborg ve diğerleri (2006)'nin çalışmalarında acı çekme ve stres algısı ilişkisinde dayanıklılığın moderatör etkisi incelenmiş olup, yüksek düzeyli dayanıklılık gösteren bireylerin acı ve stresi daha az hissettikleri belirtilmiştir. İdig-Camuroglu ve Minibas-Poussard (2015)'in çalışmasında, saldırganlık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif duyguların moderatör etkisi olduğu belirtilmiştir. Negatif duyguların yüksek olduğu durumlarda saldırganlık ve işten ayrılma niyetinin bundan etkilendiği, ancak negatif duyguların düşük seviyede olduğu durumlarda saldırganlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki

ilişkinin anlamsız olduğu belirtilmiştir. Salami (2010)'nin çalışmasında iş stresi ve zarar vermeye yönelik iş davranışı ilişkisinde negatif duygusallığın moderatör etkisi incelenmiştir. Yüksek düzeyde negatif duygusallığın olduğu durumlarda, iş stresi artınca zarar vermeye yönelik iş davranışlarında da artış olduğu, ancak düşük düzeyli negatif duygusallık durumunda anlamlı ilişkinin olmadığı belirtilmiştir.

Yukarıdaki ifadelerden yola çıkılarak, örgütsel kimlik ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisi ve mobbing algısının bu iki değişken arasındaki moderatör etkisine yönelik benzerliklerden bahsetmek mümkündür. Stres ve acı çekme kavramları olumsuz çağrışımlı kavramlar olsa da, mobbingin kişiye vereceği zararlar ve ortaya çıkaracağı stres ile kavram olarak benzer olduğunu söyleyebiliriz. Saldırganlık ve işten ayrılma kavramlarının zıt yönünde; örgüte uyum, değer ve hedefleri benimseme gibi örgütsel kimlik algısı boyutları olan kavramları ve örgütsel bağlılık kavramlarını düşündüğümüzde, kavramsal benzerlik daha açık biçimde anlaşılabilir. Yine iş stresi ve işyerine zarar verici davranışlar ile örgüte uyum ve örgütün faydasına çalışma kavramları zıt yönlü olduklarından benzer çağrışımları görebileceğimizi söyleyebiliriz.

Daha önceki kısımlarda belirtildiği gibi örgütsel kimlik algısı, kişisel gelişim yönelimi ile pozitif yönde ilişkili olsa da; mobbing algısının etkileşimiyle bu ilişki, farklı ve beklenenin dışında ortaya çıkabilir. Cohen ve diğerleri (2003)'ne göre bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinde etkileşimi sağlayan moderatör değişkenin varlığıyla, bu etkileşimin üç türünden bahsedilebilir. Bunlar artırma (enhancing) etkileşimi, engelleme/tampon (buffering) etkileşimi ve zıt yönlü (antagonistic) etkileşim olarak açıklanmıştır (Cohen et al., 2003). Örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbing algısının etkileşim etkisi düşünüldüğünde belirtilen üç tür etkiden bahsedilmesi yerinde olacaktır.

Bunlardan birincisi; moderatör değişkenin, bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği etkileşimdir. Cohen ve diğerleri (2003) tarafından artırma etkileşimi olarak nitelendirilen bu durumda; bağımsız değişken ile moderatör değişken bağımlı değişkeni aynı yönde etkilemekte, ancak birlikte daha güçlü bir etki göstermektedirler. Bu durumda bağımsız ve moderatör değişkenin bağımlı değişkene doğrudan ilişkisinin gücünden daha fazla etki, moderatör değişkenin etkileşimiyle

ortaya çıkar (Cohen et al., 2003). Bu ifadeden hareketle örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinin mobbing algısının etkisiyle artacağı varsayımından bahsetmek mümkündür. Duygusal Olaylar Teorisi'nden yola çıkılarak düşünüldüğünde; örgütsel kimlik algısı gibi hem duygusal, hem bilince dayalı bir durumun, ortaya çıkan mobbing saldırılarından etkilenmesi ve kişinin bağlı olduğu örgütten ayrılmamak için çabası, kişisel gelişim yönelimi için başlangıç noktası olabilir. Weiss ve Cropanzano (1996)'nın ifadeleriyle Duygusal Olaylar Teorisi'ne göre; *insanlar çevrelerinde gerçekleşen olaylara daha sonra ortaya çıkan davranışları, tutumları ve refah durumları yoluyla duygusal tepkiler verirler*. Mobbing bu yönüyle örgüt içerisinde gerçekleşen duygusal olaylardan biri kabul edilebilir (Ghosh et al., 2011; Glasø et al., 2007; Lee and Brotheridge, 2006; Lim et al., 2008; Branch et al., 2013). Başka şekilde ifade etmek gerekirse, örgütsel kimlik algısı yüksek birey; bu sebeple mobbinge maruz kalırsa, bu durumda örgüte yönelik duygusal bağlı ve aidiyet hissi olduğu örgütü kaybetmemek için çabası ve kişisel gelişime yönelimi artabilir şeklinde bir varsayımda bulunabiliriz.

İkinci etkileşim; tampon veya engelleme etkileşimi şeklindedir. Bu etkileşimde bağımlı ve bağımsız değişken arasında güçlü ilişki varken, moderatör değişkenin etkisiyle bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin gücü azalır (Cohen et al., 2003). Buna göre; örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbingin; ilişkinin gücünü zayıflatan moderatör olarak etki edeceği varsayımını değerlendirebiliriz.

Örgütsel kimlik algısı yüksek bireyin kişisel gelişim yönelimi beklenen bir durumken; mobbinge maruz kalmasıyla ortaya çıkacak duygusal değişim, kişisel gelişim yönelimi için bireyi farklı bir karara yönlendirebilir. Howard (2006)'a göre kişisel gelişim yöneliminin gerçekleşmesi için motivasyonel bir etkinin olması gereklidir. Bu motivasyon olumlu veya olumsuz yönde olabilir. Weiss ve Cropanzano (1996)'ya göre ruh hali ve duygular sürekli dalgalanmaktadır. Buna göre duygusal tepkiler kişilerin iş hakkındaki hislerini ve işyerindeki belirli davranışlarını etkiler.

Üçüncüsü ise zıt yönlü (antagonistik) etkileşimdir. Bu etkileşimde, bağımsız değişken ile moderatör değişkenin bağımlı değişken üzerinde aynı yönlü etkisi vardır

ancak; moderatör değişkenin etkileşimiyle ilişki, öncekinin tersine döner (Cohen et al., 2003). Bu ifadeden hareketle; örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinin yönü mobbing algısının etkisiyle tersine döneceğinden bahsedebiliriz. Başka ifadeyle örgütsel kimlik algısı kişisel gelişim yönelimi ile pozitif yönlü ilişkili iken, mobbing algısı dolayısıyla bu ilişki negatife döneceği düşünülebilir. Bu durum da olasılıklardan biridir. Çünkü her ne kadar örgütsel kimlik algısı, kişisel gelişim yönelimi için olumlu çağrışım yapsa da; mobbing algısı, yıkıcı etkisi ve verdiği zararlar bakımından kişinin içine kapanması, korkması gibi sebeplerle kişisel gelişim yöneliminin gerilemesi ve hatta kişisel niteliklerin gerilemesi ya da kaybolmasına yol açabilir. Leyman (1990)'ın da belirttiği gibi; mobbingin birey üzerinde birçok olumsuz etkileri söz konusudur. Sosyo-psikolojik açıdan kişinin başa çıkma yeteneklerini kaybetmesi, kişinin sosyal ilişkileri dolayısıyla kendini savunacağı mekanizmaların yok olması sebebiyle savunma mekanizmasının çöküşü ve olumsuz yönde değişim ortaya çıkar (Leymann, 1990). Bu durumda örgütsel kimlik algısı yüksek olsa da; bireyin mobbinge maruz kalması, kişisel ve sosyal özelliklerinin gerilemesi ya da kaybedilmesi hatta kişisel gelişim yöneliminin azalması ya da tamamen yok olmasına neden olabilir.

Çevresel faktörlerin neden olduğu durumlarda kişisel gelişim, bireysel farkındalık ile ortaya çıkar, fakat bireyin bu değişime direnci söz konusu olur (Robitschek, 1998). Daha önceki kısımlarda örgütsel kimlik algısının değişime karşı dirence neden olabileceği ve bu sebeple mobbinge maruz kalmak için sebep haline gelebileceğinden bahsedilmişti. Örgütsel kimlik algısının yüksek olması, mobbing mağduru olmaya neden olup, bu sebeple kişisel gelişim yöneliminin olumsuz yönde etkilenmesi söz konusu olabilir.

Bu kısımda özetle bahsedilmesi gereken; örgütsel kimlik algısının olumlu bir motivasyon kaynağı olarak kişisel gelişime yöneltmesiyle birlikte, mobbing algısının bu motivasyonu tersine çevirmesi veya mobbing algısının kişisel gelişimi güdüleyici etkisi şeklinde olabilir. Ancak örgütsel kimlik ya da mobbing algısının hangisinin kişi üzerindeki etkisi daha yüksek ise, kişisel gelişime yönelme konusunda etkinin, bu motivasyona göre olacağı düşünülebilir. Fraizer ve diğerleri (2004)'ne göre etkileşim etkisinde bir değişkenin etkisi, bir diğer değişkenin seviyesine bağlıdır. Bu durumda

örgütsel kimlik ile mobbing etkileşiminde bu değişkenlerden hangisinin etkisinin fazla olduğunun önemli olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü Høgh ve diğerleri (2010)'ne göre mobbinge maruz kalmanın sonuçları maruz kalan bireyler açısından değişiklik gösterebilmektedir. Mobbing algısını bu ifadelerden hareketle moderatör değişken olarak değerlendirdiğimizde; örgütsel kimlik algısı ve kişisel gelişim yöneliminin mobbinge maruz kalma durumunda beklenenden farklı şekilde şekillenmesi söz konusu olabilir. Fraizer ve diğerleri (2004)'ne göre bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki bazı insanlar açısından diğer insanlara farklılık gösterebilmektedir. Ayrıca Prochaska ve DiClemente (1986)'ye göre kişisel gelişim; çevreye, gelişime ve niyete bağlı olarak güdülendirilebilir. Bu ifadeden hareketle söyleyebiliriz ki; güdülenmenin ortaya çıkmasında mobbing algısı, bir uyarıcı olarak ele alınabilir ve örgütsel kimlik algısı düzeyine göre bireyin kişisel gelişim yönelimi, mobbing algısının etkisiyle azalabilir veya artabilir.

Yukarıdaki ifadelerden hareketle ve literatürde benzer kavramlara yönelik çalışmalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez sunulmuştur.

H3: Örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi vardır.

3.4 Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide Mobbing Algısının Moderatör Etkisi

Daha önceki kısımda belirtildiği gibi literatürde mobbing kavramının moderatör değişken olarak kullanıldığı çalışmaya fazla rastlanmasa da benzer veya ilgili kavramlara yönelik çalışmalar yer almaktadır. Fraizer ve diğerleri (2004)'ne göre bir moderatör değişken ve etkileşim etkisine karar verilmesi için teorik olarak daha önce desteklenmiş bir yapıdan söz etmek gerekmektedir. Ancak Chaplini (1991), bu tür yapıların genellikle araştırmalarda ihmal edildiğini belirtmiştir. Bu sebeple, önceki kısımda bahsedildiği gibi, bu kısımda da benzer kavramlara yönelik çağrışımlarla hareket etmek yerinde olacaktır.

Proaktif kişilik ile kişisel gelişim ilişkisine yönelik mobbing algısının moderatör olarak etkisini gösteren bir çalışmaya rastlanmamakla birlikte, literatürdeki birçok

kaynakta proaktif kişilik ile mobbing ilişkisi (Ördek vd., 2017; Randle, 2006; Park and DeFrank,2018) ve mobbingin bireylerde ortaya çıkardığı sonuçlar bakımından kişisel gelişime yakın kavramlar olan kariyer gelişimi, psikolojik sağlık vb. etkileri (Leymann, 1990; Zapf D. , 1999; Duffy et al., 2002;Mikkelsen and Einarsen, 2002) ele alınmıştır. Moderatör değişkende sorulması gereken ne zaman veya kimler için bağımlı veya bağımsız değişken arasındaki ilişki farklı bir durum alır şeklinde olmalıdır (James and Brett, 1984; Baron and Kenny, 1986; Holmbeck, 1997; Fraizer et al., 2004). Proaktif kişilik sahibi bireyin kişisel gelişime yönelmesi beklenen bir durumken, hangi durumda kişisel gelişim yöneliminin beklenenin dışında etkileneceğinin belirlenmesi mobbing algısı özelinde önemlidir. Fraizer ve diğerleri (2004), kimlerde veya hangi durumlarda bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin beklenenden farklı biçimde ilişki içerisinde olacağını moderatör değişken yoluyla belirlenebileceğini belirtmiştir. Örneğin, bir çalışmada mobbing ile ilişkili olabilecek kavramlardan duygusal zekâ kavramının moderatör etkisi incelenmiştir. Bibi ve diğerleri (2013)'nin çalışmasında kabalık ve zarar verici iş davranışları ilişkisinde duygusal zekânın moderatör etkisinin olduğu belirtilmiştir. Çalışmaya göre yüksek düzeyde duygusal zekâyâ sahip çalışanlar işyerinde yıkıcı ve zarar verici davranışları daha az düzeyde gerçekleştirmektedirler. Bu yıkıcı ve zarar verici davranışlar arasında suiistimal, üretimi aksatma, sabotaj, hırsızlık, iş yavaşlatma yer almaktadır. Çalışmada, duygusal zekâ bakımından düşük seviyeli çalışanların bu tür davranışları daha fazla ortaya koyduklarından bahsedilmektedir (Bibi et al.; 2013).

Yine burada ifade edilen kavramları zıt yönleriyle değerlendirdiğimizde proaktif kişilik ve kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbing algısının moderatör etkisine yönelik çağrışım ortaya çıkacaktır. Proaktif kişiliği, işyerinde kabul edilebilir ve kontrollü davranışları sergileme anlamında ele aldığımızda ve yıkıcı iş davranışlarının zıt yönlüsü olarak yapıcı davranışlar ya da kişisel gelişim yönelimini değerlendirdiğimizde, anlam bakımından mobbing kavramı için uygun zemin hazırlanmış olacaktır. Çünkü mobbing; tanım ve açıklamalarda belirtildiği gibi stres, korku, yılgınlık gibi kavramları çağrıştıran, negatif duygusallıkla ilgili bir kavram olarak ele alınabilir.

Larsen ve diğ erleri (2003)'ne göre, pozitif ve negatif duygusal duyguların birlikte hareketi bireylerin stres unsurlarını anlamlandırmasını, gelecekte ortaya çıkacak stres unsurları üzerinde ustalık kazanmasını ve travmatik deneyimlerin üstesinden gelmesini sağlar. Böylece uyuma yönelik c z mler bulabilme açısından stres durumu ortaya çıktığında yeterli miktarda bilgiye odaklanabilmesinde önemli hale gelebilir. Khalid ve diğ erleri (2009), duygusal zekâsı yüksek çalışanların duygularını uygun biçimde kontrol edebildiklerini ve örgütlerine zarar verebilecek yanlış davranışlardan daha fazla ka ınabildiklerini belirtmiştir. Bu örneklerden yola çıkılarak proaktif kişilik sahibi bireyin çevreyi kontrol ve çevreden etkilenmeme özellikleri sayesinde mobbinge maruz kalma durumunda ortaya çıkacak olumsuzluklardan daha az etkilenip, kişisel gelişim yönelimi gibi olumlu çağrışım yapan durumlara daha çok y nelebileceklerinden bahsedilebilir. Howard (2006)'a göre duygular, bir olay veya deneyim değişime mecbur bıraktığında bizi harekete hazırlayan tepki eğilimleridir.

Kasıtlı Değişim Teorisi'ne göre; pozitif ve negatif duygusal uyarıcılar birlikte kasıtlı değişimde merkezi rol oynamaktadırlar. Duygu sistemimize baktığımızda; pozitif ve negatif duygu birlikte çalışmakta ve bizim düşünmemize, öğrenmemize, stres anında onunla baş etmemize, üstesinden gelmemize ve değişmemize yardım etmektedir (Howard, 2006). Buna göre mobbinge maruz kalan bireyin; duyguların harekete geçmesiyle mobbingden kurtulabilmek için hem ümidi canlandırması hem de stresten kurtulmak için mantıklı yöntemler aramaya başlaması şeklinde duyguların etkilerinden söz edebiliriz. Ayrıca mobbing bir duygusal olay olup (Ghosh, et al., 2011; Glas  et al., 2007; Lee and Brotheridge, 2006; Lim et al., 2008; Branch et al., 2013), duygusal olaylar teorisine (Weiss and Cropanzano, 1996) dayandığından, mobbinge maruz kalmanın ortaya çıkaracağı stresten kurtulma çabasının kişisel gelişim yönelimi için bir kaynak olabileceğinden bahsedilebilir. Bibi ve diğ erleri (2013)'nin de belirttiği gibi, kabalık bir stres unsuru olarak ele alınmaktadır ve duygusal zekâ, strese karşı önleyici temel unsurlardan biri olarak belirtilmiştir (Lopes et al., 2006; Kern and Grandey, 2009; Bibi et al., 2013)

Cohen ve diğ erleri (2003)'nin bahsettiği şekilde, moderatör değişkenin    tür etkileşimine yönelik kavramları bu kısımda da değerlendirmekte fayda vardır. Bu

etkileşimler sırasıyla; artırma (enhancing) etkileşimi, engelleme/tampon (buffering) etkileşimi ve zıt yönlü (antagonistic) etkileşimdir.

Birinci etkileşim olan artırma (enhancing) etkileşimi bakımından; proaktif kişilik ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbingin moderatör etkisini düşündüğümüzde, proaktif kişilik sahibi birey mobbinge maruz kalırsa kişisel gelişim yöneliminin artması varsayımından hareket etmek gerekecektir. Kim ve diğerleri (2005)'ne göre, kişilerin kontrol algılarının yüksek olması durumunda herhangi bir konuda yeni başlangıç ortaya çıktığında durumu nispeten kontrol edememeleri dolayısıyla ortaya çıkan boşluk, kişileri harekete geçerek inisiyatif almaya motive eder. Bu ifadeden hareketle, proaktif kişilik sahibi ve kontrol algısı yüksek bireyin mobbinge maruz kalmayı kontrolü kaybetme olarak algılayıp, olumsuz bir motivasyon aracı da olsa mobbinge maruz kalma dolayısıyla kişisel gelişim için motive olmasından bahsedilebilir. Bu durumda proaktif kişilik sahibi birey mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yöneliminin artacağı varsayılabilir. Örneğin Ghorpade ve diğerleri (2011)'ne göre kişi işini kaybetmekten dolayı çıkmaza girdiğinde, bu durum olumlu bir olay olarak görülebilir ve yeniden eğitime yönelme konusunda bu durumu bir fırsata dönüştürebilir. Robitschek (1998) de benzer bir örnek vererek; bir birey yaptığı mesleki seçim dolayısıyla işinden tatmin olamıyorsa, iş dünyasında kendisine daha uyumlu bir iş arayışına gireceğini belirtmiştir. Bu ifadelerden hareketle, proaktif kişilik özelliği yüksek ve dolayısıyla kontrol ihtiyacı olan bireylerin olumsuz durumlar karşısında (mobbing de örnek olarak değerlendirilebilir) diğer bireylere göre farklı tepkiler verebilecekleri, değişim ve gelişim için olumsuzlukları fırsat olarak değerlendirebileceklerinden bahsedebiliriz. Ghorpade ve diğerleri (2011); kişilik özelliklerinin tükenmişlik bakımından önemli bir rol oynayabileceğini çünkü bir mücadele mekanizması haline gelebileceğini belirtmişlerdir. Yazarlara göre kişilik özellikleri; kişinin içinde veya ayrı olarak, kendi başına bir kaynağa dönüşebilir veya kişinin kaynaklarını edinmesi veya koruması noktasında yardımcı olan bir fırsat odağına dönüşebilir (Ghorpade et al., 2011).

İkinci etkileşim, engelleme/tampon (buffering) etkileşimi olarak belirtilmektedir (Cohen et al.,2003). Bu etkileşime göre; proaktif kişilik sahibi bireyin

mobbinge maruz kalması durumunda, kişisel gelişim yöneliminin azalmasından bahsetmek gerekecektir. Leymann (1990)'ın belirttiği gibi, mobbinge maruz kalan kişiler psikolojik açıdan kendilerini savunmasız ve yardım alamayan, çaresiz biri olarak görmeye başlarlar. Bu durumda kişilik özelliklerinin etkilerinin engellenebileceği ve mobbing algısından dolayı kişisel gelişim yöneliminin gerileyebileceğinden bahsetmek mümkün olacaktır. Ayrıca proaktif kişilik sahibi bireyin mobbing algısı dolayısıyla gücü elinde bulunduramayıp kontrolü kaybetmesi, duygusal anlamda tükenmişliğin bir sebebi haline gelebilir. Park ve DeFrank (2018) bu ifademizi destekler biçimde; mobbing durumunda güç dengesizliği ve durumun kontrol edilebilir düzeyinin düşük olmasından dolayı çalışanların daha uzun süreli stres yaşayabileceklerini belirtmiştir. Yazarlara göre ayrıca proaktif bireyler böyle durumlarda proaktif olmayanlara nazaran durumun kontrol edilememesinden kaynaklı olarak daha yüksek düzeyde gerginlik yaşarlar.

Bu ifadelerden hareketle şöyle bir varsayımdan bahsedilebilir ki; proaktif kişilik sahibi bireylerin kişisel gelişime yönelmeleri normal şartlarda beklenen bir durumken, mobbinge maruz kalma düzeyine göre ilişki zayıflayabilir. Mobbinge maruz kalmanın, bireyin gelişim isteğinin önüne geçebileceği, kişisel gelişimin önüne bir engel olarak çıkabileceğinden bahsedilebilir.

Üçüncü etkileşim olan zıt yönlü (antagonistic) etkileşimde ise, proaktif kişilik özelliği olan bireyin mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yöneliminin tersine döneceği varsayımından hareket etmek gerekecektir. Bu varsayıma göre, mobbinge maruz kaldığında proaktif kişilik özelliği dolayısıyla bireyin kişisel gelişim veya gelişimle ilgili yönelimleri tersine dönüp; niteliklerde gerileme, değişime direnç gibi durumlar söz konusu olabilir. Birçok yazar tarafından yüksek düzeyde kişisel gelişim yönelimi ile anksiyete, depresyon ve birçok diğer negatif duygularla ters yönlü ilişkisinin bulunduğu belirtilmiştir (Hardin et al., 2007; Robitschek and Kashubeck, 1999; Robitschek and Keyes, 2009). Daha önceki kısımlarda bahsedildiği gibi, mobbing mağdurları; tükenmişlik, stres (Mikkelsen and Einarsen, 2002; Matthiesen and Einarsen, 2004; Tehrani, 2004), düşük iş tatmini, işe sebebsiz gelmeme, işten ayrılma niyeti (Quine, 1999; Kivimaki and Vahtera, 2000; de Wet, 2010) ve daha bunun gibi birçok olumsuzluğu yaşayabilmektedirler.

Bu kısma kadar olan açıklamalardan hareketle; proaktif kişilik sahibi bireyin mobbinge maruz kalması durumunda kişisel gelişim yönelimi bakımından ortaya çıkacak sonuç, proaktif kişiliğin ya da mobbinge maruz kalmanın bireyde olumlu ya da negatif motivasyon açısından hangisinin güçlü geleceğine bağlı olarak değişebilir. Mobbingin seviyesi kişiden kişiye değişip; bu duruma göre, proaktif kişilik sahibi birey uğradığı mobbingden etkilenme düzeyine göre kişisel gelişim seviyesi değişiyorsa, bu durumda mobbingin moderatör etkisinden söz edilebilir. Høgh ve diğerleri (2010)'ne göre mobbinge maruz kalınması bazı kurbanlar açısından orta düzeyde stres vb. sonuçları, diğer bazıları için ise daha ağır psikolojik sorunları ortaya çıkartmaktadır. Fraizer ve diğerleri (2004)'ne göre araştırmalarda birçok kanıt vardır ki; bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki bazı insanlar açısından diğer insanlara göre daha güçlüdür. Buradan hareketle söyleyebiliriz ki; proaktif kişilik özelliği olan bireyin mobbingden diğer bireyler gibi etkilenmeyip, kişisel gelişim için çabası devam ederse, mobbingin kişisel gelişim için bir motivasyon aracı haline gelebileceği varsayımından bahsetmek mümkündür. Ya da mobbinge maruz kalmak, proaktif kişinin kişisel gelişim yönelimini sadece zayıflatmakla kalır. Ancak proaktif kişilik sahibi birey, mobbingden diğer bireyler gibi ve hatta daha fazla etkilenirse, bu defa mobbingin etkisiyle kişisel gelişim yönelimi geriye gidecektir. Önemli olan nokta; proaktif kişilik veya mobbing algısından hangisinin birey üzerindeki etkisinin baskın geldiğidir.

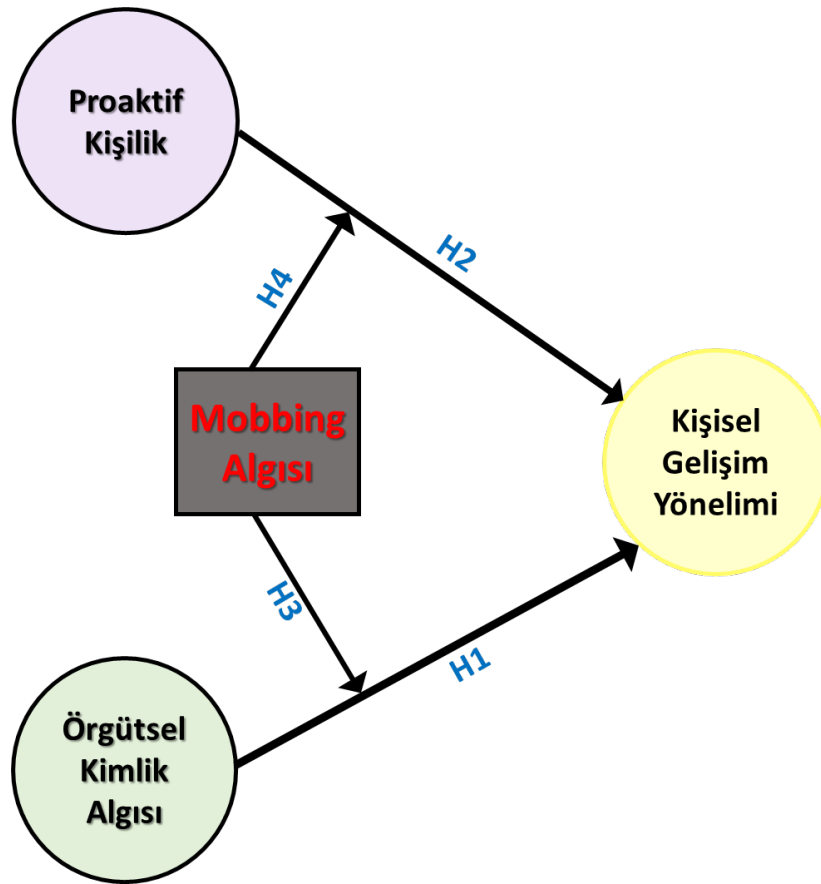
Yukarıdaki ifadelerden hareketle ve literatürde benzer kavramlara yönelik çalışmalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez sunulmuştur.

H4: Proaktif kişilik özelliği ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi vardır.

4. YÖNTEM

Bu kısımda araştırmanın yöntemi, örneklem seçimi ve değerlendirilme aşamaları, hangi ölçeklerin neden seçildikleri, verilerin toplanma yöntemleri yer almaktadır.

4.1 Araştırma Modeli



Şekil 4.1. : Araştırma Modeli

Şekil 4.1.'de görülen araştırma modeli; örgütsel kimlik algısıyla ilgili olarak Sosyal Kimlik Teorisi, proaktif kişilikle ilgili olarak Sosyal Etkileşim Teorisi, mobbing algısıyla ilgili olarak Duygusal Olaylar Teorisi ve kişisel gelişim yönelimiyle ilgili olarak Kasıtlı Değişim Teorisi'nin birlikte değerlendirilmesi ile ve bu teorilerden esinlenilerek elde edilmiştir.

“Bir gruba veya insan topluluğuna ait olma algısı yüksek bireylerin (Sosyal Kimlik Teorisi), mobbinge maruz kalmaları durumunda ortaya çıkan duygusal tepkileri (Duygusal Olaylar Teorisi), bireylerin kişisel gelişim yönelimine (Kasıtlı Değişim Teorisi) nasıl etki eder?” şeklindeki temel soruyu modelimizin örgütsel kimlik algısıyla ilgili kısmı açıklamaktadır. Bu kısımda Sosyal Kimlik Teorisi, Duygusal Olaylar Teorisi ve Kasıtlı Değişim Teorisi’nin kesişiminden elde edilen teorik varsayımdan bahsetmek mümkündür.

“İçinde bulunulan şartlardan nispeten etkilenmeyen ve çevreye etki eden, proaktif kişilik özelliği olan bireylerin (Sosyal Etkileşim Teorisi); mobbinge maruz kalmaları durumunda ortaya koyacakları duygusal tepkiler (Duygusal Olaylar Teorisi), bu bireylerin kişisel gelişim yönelimlerine (Kasıtlı Değişim Teorisi) nasıl etki eder?” sorusuna aranan cevap için ise araştırma modelinin proaktif kişilik özelliği kısmı oluşturulmuştur. Bu kısım ile Sosyal Etkileşim Teorisi, Duygusal Olaylar Teorisi ve Kasıtlı Değişim Teorisi’nin etkileşiminden elde edilen teorik varsayımdan söz etmek mümkündür.

4.2 Araştırma Soruları ve Hipotezler

Aşağıdaki kısımda Tablo 4.1.’de bu araştırmanın üzerinde durduğu temel sorulara yer verilmiştir. Bu soruların cevaplanması yoluyla araştırmanın amaçları gerçekleştirilmiş olacaktır.

Tablo 4.1. : Araştırma Soruları

Araştırma Soruları	
S1	<i>Örgütsel kimlik algısı yüksek düzeyli olan bireyin kişisel gelişim yönelimi nasıl şekillenir?</i>
S2	<i>Örgütsel kimlik algısı yüksek olan çalışan, mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimi bu durumdan nasıl etkilenir?</i>
S3	<i>Bireyin proaktif kişilik özelliğinin olması kişisel gelişim yönelimini nasıl etkiler?</i>
S4	<i>Proaktif kişilik özelliği olan birey, mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimi bu durumdan nasıl etkilenir?</i>

Aşağıda yer alan Tablo 4.2.'de bu araştırmada sınanan hipotezler verilmiştir. Bu hipotezlerin doğrulanması yoluyla, araştırmaya dair varsayımların geçerliliklerinin ortaya koyulacağı düşünülmektedir.

Tablo 4.2. : Araştırma Hipotezleri

Hipotez No:	Hipotez Açıklaması
H1	<i>Örgütsel kimlik algısının yüksek olması bireyin kişisel gelişim yönelimini artırır.</i>
H2	<i>Proaktif kişilik özelliği kişisel gelişim yönelimini artırır.</i>
H3	<i>Örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi vardır.</i>
H4	<i>Proaktif kişilik özelliği ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi vardır.</i>

4.3 Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi

Bu araştırmada hipotezleri test etmek için anket uygulanmıştır. Anket formları önce, 35 kişi ile test edilmiştir. Yapılan ön test yoluyla araştırmanın düzenlemesi, değişkenlerin incelenmesi ve muhtemel sorunlar açısından bu ön değerlendirme, rehber özelliği taşımıştır. Çalışmanın ön test kapsamında yeterli olduğu ve genel kitle açısından da araştırılabileceği ve çalışmanın yürütülebileceği sonucuna varılmıştır.

Ön test çalışmasında basılı ve dijital formlar arasında basılı kâğıt formlarda verileri işlemenin zorluğu, verileri işlerken hata yapma olasılığı, kaybolma ve kayıp, eksik verilerin değerlendirilmesinin zorluğu gibi riskleri taşıması dolayısıyla ve önceki kısımda belirtilen mobbing ölçeğine has durumlardan dolayı dijital form kullanılmıştır.

Anket formu Google Form uygulaması yoluyla internet ortamında dijital olarak oluşturulmuştur. Forma ait bağlantı adresi e-posta, kısa mesaj, whatsapp uygulaması, facebook messenger uygulaması gibi uygulama ve ortamlarla katılımcılara

gönderilmiştir. Özellikle e-posta gönderiminde Türkiye genelinde kamudaki bütün okullara ve eğitim kurum ve kuruluşlarına ait yaklaşık 53000 resmi e-posta adresine anket bağlantısı gönderilmiştir. Yine ulaşılabilen sosyal ve mesleki çevremizdeki kişilere kendilerinin de formu dağıtmaları talebiyle, hem kendimizin hem çevremizdekilerin dijital formu sosyal çevreleri nispetinde yaygınlaştırarak daha geniş kitlelere ulaşma çalışması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar SPSS Paket Programı'na aktarılmıştır.

Araştırmada olasılıklı örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Basit tesadüfi örneklemede; evrendeki öğelerin her biri, örneklem içerisinde eşit oranda yer alma olasılığına sahiptir (Kerlinger and Lee, 1999; Baltacı, 2018). Basit tesadüfi örnekleme yönteminin bu araştırmada tercih edilmesinin sebebi, araştırmacının öğretmenlik mesleğini yapıyor olması ve ilgili kurumdan veri elde etme bakımından avantajlı olması, ayrıca evreni temsil özelliği taşıyabilecek örnekleme dair hedef kişilere ulaşmasının daha kolay olmasıdır. Böylece çalışmanın daha kapsayıcı olması amaçlanmıştır. Cochran (2007)'ın belirttiği gibi; evrenin geniş bir coğrafi alana yayılmış olduğu büyük çaplı araştırmalarda, tesadüfi olarak seçilen kişilerle görüşmek için araştırmacının uzun mesafeler kat etmesi gereklidir (Cochran, 2007; Baltacı, 2018). Bu yöntem literatürde her ne kadar örneklemin geniş bölgelere yayılmasından kaynaklı olarak ulaşılmasının zorluğundan (Cochran, 2007) bahsetse de yukarıda belirtilen yol ve yöntemler aracılığıyla katılımcılara ulaşma ve geri dönüş yapabilmeleri için dijital anket formunun sunduğu imkânlar literatürde belirtilen kısıtlılıkları çoğunlukla ortadan kaldırmıştır. Mesleki platformlar, sendikalar ve özel iletişim kanalları aracılığıyla öğretmenlere ulaşılmış, dijital anket formları gönderilmiş, öğretmenlerin ankete katılımı talep edilmiştir.

Araştırma bölgesi Türkiye genelinde kamuya ait eğitim kurumlarını kapsamaktadır. Böylece araştırma evrenini Türkiye geneli çalışan öğretmenler oluşturmuştur. Türkiye'de çalışan meslek grupları içerisinde en büyük meslek grubunu oluşturması örneklemin seçimi bakımından bu meslek grubunu ayrıca ön plana çıkarmıştır. Zira Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK,2019) güncel verilerine göre 2019 Yılı 3. Çeyrek döneminde toplam ülke geneli istihdam edilen çalışan sayısı

27.652.000 kişi ve kamuda çalışan personel sayısı 4.612.000 dir. Bu sayının 1.077.307 kişisini retmenler (MEB.,2019) oluşturmaktadır. Bu verilere göre öğretmenler kamu çalışanlarının yaklaşık % 23'n, tüm çalışanların ise % 3.8'ini oluşturmaktadır. Ayrıca meslek grubu olarak öğretmenlerin seçilmesindeki temel nedenlerden bir tanesi de dünyada en çok mobbing mağduru meslek gruplarından biri olarak öğretmenlik mesleğinin en st sıralarda olmasıdır (ILO,1998).

Özellikle mobbing araştırmalarında katılımcıların özel bilgi olarak değerlendirdikleri mobbing mağduriyetlerini paylaşmama eğilimleri iletişim kanallarının çeşitliliği yoluyla belirli noktada aşılmış ve beklenenden daha yüksek düzeyde katılım sağlanmıştır. Anket formlarının elektronik ortamda gönderilmiş olması ve araştırmacı ile katılımcı arasında fiziksel bağlantının olmayışı araştırma kapsamının geniş tutulmasına önemli düzeyde katkı sağlamıştır. Ayrıca lkemizde etkin biçimde mobbing ile mücadele çalışması yürüten Mobbing ile Mücadele Derneği aracılığıyla katılımcılara ulaşılmaya çalışılmış ve bu derneğin etkin çalışmaları vesilesiyle bu çalışmada kullanılacak anketin gizliliği açısından da katılımcılara güven telkin etmiştir.

Anket uygulaması neticesinde 1739 katılımcıdan dönüş olmuştur. Ancak bu katılımcıların farklı meslek gruplarından olmaları, bu meslek gruplarının örneklemini temsil açısından yeterli sayıda olmamaları ve araştırma evreninin dışında yer almaları dolayısıyla verisetinden çıkarılmıştır. Geriye kalan 1192 katılımcı ile çalışmalara devam edilmiştir. Hair ve diğerleri (2009) minimum örnekleme büyüklüğünün gözlenen değişkenlerin 5 katı (5:1) olmasını, hatta daha kabul edilebilir örnekleme büyüklüğünün ise gözlenen değişkenlerin 10 katı (10:1) olmasını önermiştir. Uygulanan ankette yer alan 4 ayrı ölçekteki toplam 65 madde, bu açıklama doğrultusunda en az 650 kişiye ulaşılmasını önermektedir. Ayrıca Hair ve diğerleri (2010), yedi değişkenden daha az ve ortak varyans (communality) değerleri 0.5'in üzerinde olan modeller için en az 150 örnekleme gerektiğini belirtmektedir. Bu çalışmada belirtilen modelin dört değişkeninin ortak varyans değerleri (communality) 0,460 ve 0,730 arasında değişmektedir. Ayrıca Hair ve diğerleri (2010), faktör yükü 0,50'nin üzerinde olan değişkenler için en az 120 gözlem olması gerektiğini de belirtmektedir. Bu çalışmada en düşük faktör yükü 0,573 olarak belirlenmiştir.

Özdamar (2002) ve Çakır (2019), örneklem büyüklüğünün hesaplanması için bir yöntem önermektedir. Bu yöntemle göre yapılan hesaplamada 1.077.307 kişilik anakütlenin(evren) içerisinde alinan 1192 kişilik örneklem için hata oranı % 99 güven aralığında % 3,73 olarak belirlenmiştir. Bu hata oranına göre yapılacak örneklem sayısı hesaplamasında % 95 güven aralığı için yeterli örneklem büyüklüğü 690 katılımcı, % 99 güven aralığı için yeterli örneklem büyüklüğü 1191 katılımcı olarak öngörülmüştür. Bu bilgiler ışığında, çalışmadaki 1192 gözlem sayısının yeterli olduğu değerlendirilmiştir. Buna göre örneklem büyüklüğünün evreni temsil etme bakımından araştırma için yeterli olduğu söylenebilir.

Mobbing ile ilgili örneklem kontrol edildiğinde 122 katılımcının hiçbir mobbing saldırısına maruz kalmadığını belirttiği görülmüştür. Bu katılımcılar, araştırmada değişimin anlaşılması ve gizli değişimin ortaya çıkarılması amacıyla verisetinden çıkarılmamıştır. Geriye kalan katılımcılar en az bir mobbing türü saldırıya muhatap olduklarını belirtmişlerdir. Mobbing ölçeğinde likert ölçeğinin 1-hiç, 2-nadiren, 3-bazen, 4-sık sık, 5-her zaman şeklinde aralıklandırılmasının nedeni, mobbing kavramının tanımında yer alan sıklık ve süre (en az altı ay) (Leymann, 1990) kıstaslarının karşılanmasıdır.

4.4 Kullanılan Ölçekler

Aşağıdaki kısımda bu çalışmada hangi ölçeklerin kullanıldığı, ölçeklerin hazır ve çeviri veya düzenlemeye ihtiyacı olmayanlarının kullanımı, bu ölçeklerin neden seçildikleri, hazır olmayan ve yabancı dilden çevrilmesi ve düzenlenmesi gereken ölçeklerin hazırlık ve sunulması aşamaları açıklanmıştır.

4.4.1 Ön Test ve Nihai Anket Formunun Oluşturulması

Anket formlarının oluşturulmasında öncelikle bütün değişkenlerle ilgili literatürde yer alan, temel ve en sık kullanılan ölçekler araştırılmıştır. Her bir değişken için en yaygın olan ölçeklerin seçimi için literatür taraması yapılmıştır. Buna göre aşağıda Tablo 4.1.'de verilen ölçekler kullanılmıştır.

Tablo 4.3. : Kullanılan Ölçekler, Madde Sayıları ve Alınan Kaynaklar

Değişken İsmi	Ölçek Adı	Madde Sayısı	Alındığı Kaynak
Örgütsel Kimlik	<i>Measure of Organizational Identification</i>	6	(Edwards and Peccei, 2007)
Proaktif Kişilik	<i>Turkish Version of Proactive Scale: A Study Of Validity and Reliability</i>	10	(Akın and Arıcı, 2015), (Bateman and Crant,1993)
Kişisel Gelişim Yönelimi	<i>Adaptation Of Personal Growth Initiative Scale- II To Turkish and Investigation Of Psychometric Properties</i>	16	(Yalçın and Malkoç, 2013), (Robitschek, 1998)
Mobbing	<i>İşyerinde Psikolojik Şiddet Davranışları</i>	33	(Yıldırım ve Yıldırım,2010)

Proaktif Kişilik, Örgütsel Kimlik, Kişisel Gelişim Yönelimi anket formlarında yer alan ve istatistik verilerin “ 1- Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum” şeklinde kelime olarak ifade edildiği 5’li Likert ölçeği içerisindeki bu ifadeler ve yine Mobbing ölçeğinde yer alan “Her zaman, sık sık, bazen, nadiren, hiçbir zaman” ifadeleri 1’den 5’e kadar sayılara dönüştürülmüştür. Bu yolla; dijital ortamda toplanan veriler sayısal veri haline getirilmiş ve ölçüm için uygun duruma dönüştürülmüştür. Fraizer ve diğerleri (2004)’ne göre, bağımsız ve moderatör değişkenlerin 5’li likert ölçeğinde ölçülmesi durumunda etkileşimi yansıtabilmesi için bağımlı değişkenin de en az 25 seçenekli bir ölçek ile ifade edilmesi gerekmektedir. Fakat bu durum ölçeklerin kalitesinden kaynaklı olarak etkileşimin gücünü düşüren kaçınılmaz durumlardan biridir.

4.4.1.1 Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği

Örgütsel Kimlik Algısı ile ilgili literatürde yaygın olarak kullanılan iki ölçek dikkati çekmektedir. Bunlardan biri Mael ve Ashford’un (1992) geliştirdikleri ölçektir. Bu ölçeğin örgütsel kimlik algısı ile ilgili sadece duygu boyutuna yönelik yoğunlaşmış olması ve bu sebeple örgütsel kimlik ile ilgili davranış boyutunu görmezden gelmesi, güncel olmaması gibi sınırlılıkları söz konusudur (Edwards and Peccei, 2007). Dolayısıyla daha güncel ve ilkinden daha geniş kapsamlı olduğu çeşitli çalışmalarda ortaya koyulan Edwards ve Peccei (2007)’nin geliştirdikleri ölçek değerlendirilmiş ve daha uygun olduğu, daha kapsayıcı olduğu düşünülerek bu ölçek tercih edilmiştir. Edwards ve Peccei (2007)’nin ölçeğinde örgütsel kimlik algısının duygusal boyutuyla

birlikte davranış boyutuna da yer verilerek daha önceki çalışmada eksik kaldığı yazarlar tarafından düşünülen kısım tamamlanmıştır. Böylece daha kapsayıcı ve güncel ölçek kullanılmıştır. Orijinal halinde İngilizce olarak verilen ölçek metinleri Türkçe'ye çevrilmiş, bu çevirilerin yeterlilikleri İngilizce alanında uzman kişilere kontrol ettirilmiştir. Türkçe'ye çevrilen metinler tekrar İngilizce 'ye çevrilerek anlamda farklılaşma olup olmadığı İngilizce gramer ve anlam konusunda uzman kişilerin yardımıyla kontrol edilmiştir. Metin içerisinde anlam karmaşasına neden olabilecek veya çeviri sebebiyle anlaşılması zorlaşacak ifadeler aynı anlamı verecek şekilde düzenlenmiştir.

4.4.1.2 Proaktif Kişilik Ölçeği

Proaktif Kişilik değişkeni için literatürde en yaygın olarak kullanılan Bateman ve Crant (1993)'a ait ölçeğin Akın ve Arıcı (2015) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan hali kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmış halinde güvenilirlik ve geçerlilik açısından yeterli oluşu ve yeni olmasına rağmen çalışmalarda kullanılıyor olması ölçeğin tercih edilmesinde önemli sebeplerden biri olmuştur.

4.4.1.3 Kişisel Gelişim Yönelimi Ölçeği

Kişisel Gelişim Yönelimi değişkeni için literatürde sıklıkla kullanılan ve bilinen Robitschek (1998)'in ölçeğinin Yalçın ve Malkoç (2013)'un çalışmasıyla Türkçe'ye uyarlanan hali kullanılmıştır. Uyarlanmış ölçeğin Türkçe oluşu ve güvenilirlik ve geçerlilik açısından kullanılabilir oluşu çalışmamızda katılımcıların dönüşlerinden daha verimli sonuçlar alınacağı düşüncesiyle tercih edilmiştir.

Tüm ölçeklerin orijinal formlarında temel mantıkta herhangi bir değişikliğe gidilmeden kelimelerin daha kolay anlaşılacağı düşünülen bazı kısımlarda kısmi değişiklikler yapılmıştır.

4.4.1.4 Mobbing Algısı Ölçeği

Literatür taraması neticesinde; araştırmanın konularından biri olan mobbing ile ilgili en sık kullanılan ve dünyada en yaygın olan Heinz Leymann (1996)'ın LIPT (Leymann's Inventory of Psychological Terror-Leyman'ın Psikolojik Terör Anketi)

Ölçeği değerlendirilmiştir. Ancak bu ölçeğin uzun süredir kullanılıyor olmasına rağmen güncelleme ve yeni ifadeler yer vermemesi ve Türkçe olmaması, ayrıca anket maddesinin fazla olmasından dolayı katılımcı sayısında düşüşe neden olma ve anlaşılmama sorunlarının önüne geçilmesi adına diğer ölçekler araştırılmıştır. Nihayetinde literatürde mobbing veya benzer isimlerde yapılan çalışmalarda kullanılmış çeşitli ölçeklerden Yıldırım ve Yıldırım (2010)'ın çalışmasında belirtilen ölçek, Türkçe olması, güncel olması ve yaygın olarak kullanılan bir ölçek olması dolayısıyla seçilmiştir. Ayrıca çeşitli yayınlarda kullanım sıklığı ve meta analizi çalışmalarında da kayda değer ölçek olarak değerlendirilmesi, bu ölçeğin tercih edilmesindeki sebeplerdendir. Mobbing algısı ölçeğinde koşul olarak belirtilen bir husus vardır ki, ölçeği kurban durumunda olmuş veya mobbing saldırılarına maruz kalmakta olan mobbing mağdurlarının doldurması katılımcılardan istenmiştir. Böylece araştırmanın amacı bakımından ulaşılmak istenen hedef kitleyi daha iyi temsil edebileceği kanısına varılmıştır.

4.4.1.5 Örneklem Ait Demografik Özellikler

Ankete katılanların büyük bölümü mesleki kademe bakımından öğretmenlik mesleğini fiilen icra eden çalışanlardan oluşmaktadır. Ayrıca meslek lisesi ve atölye tarzı ders işlenen bazı okullarda şef ve grup yöneticisi tarzı mevkilerin olması dolayısıyla anket formuna bu seçenek koyulmuştur. Araştırma örnekleminde büyük çoğunluğu mesleki kıdemli 8-15 yıl arasında olan çalışanlar oluşturmuştur. 343 çalışan 8-15 yıl arası kıdemli, 322 çalışan 15-25 yıl arası, 206 çalışan 4-7 yıl arası, 188 çalışan 25 yıl üstü kıdemli ve 133 çalışan 6 ay 3 yıl arası kıdemli çalışanlardan oluşmuştur. Katılımcıların % 40,6'si 484 kişi ile kadınlar ve % 59,4 'ü 708 kişi ile erkeklerden oluşmuştur. Örneklemin çoğunluğunu 435 kişi ile 35-44 yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmuştur. Bu grubu 298 kişi ile 45-65 yaş aralığı grubu, 254 kişi ile 30-34 yaş aralığı grubu, 174 kişi ile 25-29 yaş aralığı grubu ve 31 kişi ile 18-24 yaş aralığı grubu oluşturmuştur. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu lisans ve ön lisans mezunları oluşturmaktadır. Bu gruptaki katılımcıların sayısı 938 kişidir. Yüksek lisans mezunu katılımcı 234 kişi, doktora mezunu ise 20 kişidir.

Tablo 4.4. : Örnekleme Ait Demografik Özellikler

POZİSYON	Frekans	%
Öğretmen	742	62,3
Şef/Grup Yöneticisi	16	1,3
Orta Düzey Yönetici	401	33,6
Üst Düzey Yönetici	33	2,8
SÜRE	Frekans	%
6 Ay-3 Yıl	133	11,2
4-7 Yıl	206	17,3
8-15 Yıl	343	28,8
15-25 Yıl	322	27,0
25+	188	15,8
CİNSİYET	Sayı	%
Kadın	484	40,6
Erkek	708	59,4
YAŞ	Frekans	%
18-24	31	2,6
25-29	174	14,6
30-34	254	21,3
35-44	435	36,5
45-65	298	25,0
EĞİTİM	Frekans	%
Lisans/Ön lisans	938	78,7
Yüksek Lisans	234	19,6
Doktora	20	1,7

4.4.1.6 Ortak Yöntem Yanılsamaları (Common Method Biases)

İlk defa Campbell ve Fiske (1959) tarafından gündeme getirilen ortak yöntem yanılsamalarına dair incelemeler, günümüzde özellikle ampirik çalışmalar için büyük önem taşımaktadır. Ortak Yöntem Yanılsamaları, ölçme hatasının temel kaynaklarından biri olduğu için araştırmalarda önemli bir problem olarak ortaya çıkmaktadır (Podsakoff et al., 2003). Spector (2006), ampirik çalışmalarda ortak yöntem yanılsamalarının kontrol edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Ölçme hatası; sistematik hata ve rastgele hata olarak iki bölüm olarak değerlendirilebilir (Nunnally, 1978; Bagozzi and Yi, 1991;). Sistematik hata, değişkenler arasında doğru ilişkilerin ortaya çıkmasını engelleyerek, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi beklenmedik biçimde arttırabilir veya azaltabilir (Podsakoff et al., 2003; Spector, 2006; Conway and Lance, 2010). Podsakoff ve diğerleri (2012); bir ölçeğin öyle olmadığı halde, güvenilir ve yakınsama geçerliliği olan bir ölçekmiş gibi algılanmasına yol açabileceğini ifade etmektedir.

Aşağıda verilen Tablo 4.5.'te Podsakoff ve diğerleri (2003), sistematik hata biçiminde ortaya çıkan ortak yöntem yanılsamalarının sebeplerini sıralamaktadır.

Tablo 4.5. : Ortak Yöntem Yanılsamalarının Sistematik Hatadan Kaynaklanan Sebepleri

Ortak Katılımcı Etkileri	
Tutarlılık Çabası	Katılımcının ifadelere verdiği cevaplarda tutarlı olma çabası
Gizli teoriler	Katılımcının ifadelere verdiği cevapları değişkenler arasında kendi kurduğu gizli teorilere dayandırarak cevaplandırması
Sosyal istek	Katılımcının, ifadelere gerçek hisleri yerine sosyal kabul edilebilirliğini arttırmaya yönelik cevap vermesi
Hoşgörü yanılgısı	Katılımcının sosyal olarak istenen tutumlar, istekler veya davranışlara yönelik tanıdığı kişileri örnek alarak cevaplaması
Kabul	Katılımcının anket içeriğini dikkate alarak kendi durumundan bağımsız olarak cevap vermesi
Pozitif veya negatif duygular	Katılımcının anketteki ifadelere cevap verirken sahip olduğu pozitif ve negatif duygular veya kendi çevresindeki duygusal duruma göre değerlendirmesi
Geçici ruh hali durumu	Katılımcının içinde bulunduğu duygusal durum veya çevresinde olup bitenden etkilenecek cevaplaması
İfade Özelliklerinin Etkileri	
İfadenin sosyal isteğe yönelik oluşu	İfadelere verilecek cevapların katılımcıların istediği yönde olması
İfadenin talep özelliği	İfadelerin katılımcıyı nasıl cevap vermesi gerektiğine yönlendirmesi
İfadenin belirsizliği	İfadenin birçok anlama gelebilmesi sonucu tam anlaşılabilmesi
Ortak ölçek ifadeleri	Likert tipi, anlamsal farklılaştırma veya yüz ifadeleri gibi
Ortak ölçek bağlamları	Tüm ölçekte katılıyorum-biraz, hiç... ifadelerin olması
Olumlu ya da olumsuz kelimelerle belirtilmiş ifadeler	
İfade Bağlamı Etkileri	
İfade hazırlama etkileri	Bağımsız değişkeni çok öne çıkararak, diğer değişkenlerin de buna göre değerlendirilmesi gerektiği algısının oluşturulması
İfade gizleme	Yönsüz ifadeler o ifadenin özelliğine göre negatif veya pozitif olarak değerlendirilebilir
İçinde bulunulan duruma göre oluşan duygu durumu	
Ölçekteki ifade sayısı	Çok az madde içeren ölçekler arasında hızlı geçiş, ölçekler arasında kafa karışıklığına neden olabilir.
Ankette farklı ölçeklerdeki ifadeleri karıştırarak yazma	Yapılar arasındaki ilişkilerin ve ölçeğin kendi maddelerinin birbiriyle ilişkilerinin yanlış değerlendirilmesine neden olabilir.
Ölçüm Bağlamı Etkileri	
Bağımlı ve bağımsız değişkenin aynı zamanda ölçülmesi	
Bağımlı ve bağımsız değişkenin aynı yerde ölçülmesi	
Ölçümün tüm evrende aynı araçla gerçekleştirilmesi:	Ölçek formunun tüm katılımcılara aynı formatta verilmesi

Belirtilen hataların ortadan kaldırılması için birtakım öneriler söz konusudur. Bunlardan bir tanesi Podsakoff ve diğerleri (2003)'ne göre verilerin farklı kaynaklardan toplanmasıdır. Bu yöntem yazara göre avantajlar içermektedir. Farklı kaynaklardan veri toplanması yoluyla ortak akıl ile ortaya çıkacak benzer sonuçların önüne geçilmiş olacaktır. Verinin farklı kaynaklardan toplanması mümkün olmadığı durumlarda farklı zaman aralıklarında toplanması uygun görülmektedir. Bunun dışında değişkenlere ait hikâyeler kullanılarak birbirlerinden farklarının ortaya koyulması, farklı yöntemler uygulanarak verilerin elde edilmesi de diğer yöntemlerdir (Podsakoff et al., 2003). Bu çalışmada geniş bir kitle içeren evren içerisinde farklı meslek gruplarına ulaşmak oldukça güç olduğundan sadece öğretmenlerden veri toplanmıştır. Ancak verilerin Türkiye genelinden ve elektronik ortamda toplanmış olması, verilerin altı aylık bir zamana yayılarak toplanmış olması ve katılımcıların çok geniş bir coğrafi alandan dönüş yapmaları yukarıda belirtilen uyarıların dikkate alınması olarak değerlendirilebilir. Anket formunun açıklama kısmında anket formunun içtenlikle doldurulmasının talep edilmesi önemle vurgulanmış, anket formunu doldurma esnasında sıkılan, formu doldurmayı devam ettirmek istemeyen katılımcının, anketi tamamlamadan bırakabileceği belirtilmiştir. Önemli bir nokta da anket formunun dijital form olması dolayısıyla tüm maddelerin mecburen doldurulması gerekliliği şeklinde bir ayarlamamanın elektronik formda uygulanmış olmasıdır. Böylece formu eksik dolduran, yarım dolduran katılımcıların formu göndermelerinin önüne geçilmiştir. Ancak bunun dışında katılımcıların ruh hali ya da içinde bulundukları çeşitli şartları kontrol şansı olmamasından dolayı müdahale ya da uyarı söz konusu olamamıştır.

Ortak yöntem yanılsamaları konusunda üzerinde durulması gereken önemli bir konu da ölçeklerin uygulanmasına başlanmadan önce katılımcıları belirleyebilecek işaretlemelerden kaçınılmasıdır. Bu sayede araştırma verileri anonim hale gelecektir. Ayrıca çalışmada doğru ya da yanlış değerlendirmelerin olmadığı, verilerin gizliliği ve kullanılacak alanların açıkça belirtilmesi, çeşitli açıklamalar ile katılımcıların güven duymasının sağlanması ortak yöntem yanılsamalarının en aza indirilmesi için önemlidir. Böylece ortaya çıkacak ve yukarıda sebepleri belirtilen sistematik hataların önüne geçilebilecektir (Podsakoff et al., 2003; Podsakoff et al., 2012).

Bu çalışmada anket formunun başına katılımcılara yönelik bir açıklama eklenmiştir. Bu açıklamada anket formu içerisinde hiçbir şekilde kimliğin tespitine neden olacak işaretleme olmayacağı, katılımcıların göndereceği anket formlarının araştırma alanı dışında hiçbir sebeple kullanılmayacağı, başka ilgililere iletmeyeceği, işaretlemeler içerisinde doğru ya da yanlış seçeneğinin olmayacağı açıkça ifade edilmiştir.

Ölçeklerin doğru anlaşılmasında önemli bir husus da ölçek ifadelerinin örnekleme uygun olarak düzenlenmesidir. Bu doğrultuda Podsakoff ve diğerleri (2003)'ne göre ölçek ifadelerinin örnekleme göre yeniden düzenlenmesi ortak yöntem yanlısamları konusundaki sorunların önüne geçilmesine katkı sağlayacaktır. Pace (2010), araştırmada kullanılan yapıların dikkate alınarak ortak yöntem yanlısamlarının olup olmadığının incelenmesi gerektiğini belirtmiştir. Brannick ve diğerleri (2010), ortak yöntem yanlısamlarına çare bulmak için araştırmanın planlanması aşamasında gerekenin yapılması gerektiğini belirtmiştir.

Çalışmamızdaki ölçeklerde yer alan Türkçe veya Türkçe'ye çevrilmiş ifadeler içerisinde katılımcıların mesleki statüleri, eğitim durumları, mesleklerine bağlı olarak eğitim aldıkları bilimsel alanın terimlerine dayalı genel anlayış dikkate alınarak formlardaki ifadeler incelenmiş, ölçeklerde buna göre düzenlemeler ve temel anlamdan sapmaya neden olmayacak şekilde değişiklikler yapılmıştır. Bu değişikliklerin yapılmasında araştırmada yer alan değişkenlerle ilgili konularda araştırmaları olan, tecrübeli akademisyenlerin görüşleri alınmıştır.

Çalışmanın ileriki bölümlerinde yer alan ve geçerlilik başlığı altında açıklanan kısımlarda yapı geçerliliği konusu ayrıntılandırılmıştır. Conway ve Lance (2010), yapı geçerliliğinin varlığının ortak yöntem yanlısamlarını azaltacağını belirtmişlerdir. Brannick ve diğerleri (2010) farklı değişkenlere ait ölçeklerde benzer ifadelerin yer almasının ortak yöntem yanlısamlarını artıracak olduğunu belirtmişlerdir. Bu çalışmanın içerik geçerliliğine yönelik incelemede ise; ölçek maddelerinde birbirleri ile anlam bakımından yakın ifadelerin olmadığı görülmüş, ayrıca içerik geçerliliği başlığı altında bu konuda açıklama yapılmıştır.

MacKenzie ve Podsakoff (2012) ayrıca katılımcının motivasyonunu azaltan faktörlerin ortadan kaldırılması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunlar arasında; katılımcının araştırmaya ilgisinin düşük olması, uygulanan anketin çok sayıda ifade içeren çok sayıda değişkeninin olması, katılımcıların uygulama konusunda ısrar edilmesi, anketin kaynağı gibi unsurlar ortak yöntem yanlısamlarını ortaya çıkaran sebepler olarak belirtilmiştir. Yaptığımız bu çalışmada katılımcıların motivasyonunun artırılmasına yönelik olarak, gönderilen anket formlarında araştırmanın önemi ve elde edilecek verilerin özellikle mobbing kavramına ışık tutacağını ayrıntılı belirtilmiş olması, araştırmayla ilgili duyarlılığın sağlanması için planlanmıştır. Ayrıca ankete katılımda özellikle mobbinge maruz kaldığını düşünen bireylerin anketi doldurmasının talep edilmesi gerekli motivasyonu olan katılımcılara ulaşıldığını düşündürmüştür. Ayrıca ileriki bölümde yer verilmiş olan sayılar bakımından katılımın yeterli oluşu da gerekli motivasyonun sağlanabildiğini düşündürmektedir.

Ortak yöntem yanlısamlarının önüne geçmek için kullanılabilecek birtakım istatistik teknikler de mevcuttur. Bu teknikler içerisinde en yaygın olanı Harman Tek Faktör Testi'dir. Anket formunda bağımlı ve bağımsız değişkenlerin bir arada olması ve aynı katılımcıların maddeleri işaretlemeleri dolayısıyla ortak yöntem yanlısamasına dayalı olarak ortaya çıkabilen şişirilmiş değerler olabilmektedir. Bu değerlerim kontrolü için Harman Tek Faktör Testi uygulanmaktadır. Bu tekniğin temel varsayımı; eğer faktör analizinde tüm değişkenler tek faktörde toplanmışsa ya da açıklanan varyansın çoğunluğu (% 50'den fazlası) tek bir faktörde toplanmışsa dikkate alınması gereken ortak yöntem yanlısamasının olduğu şeklindedir (Podsakoff et al., 2003).

Araştırmamızda yapılan keşfedici faktör analizinde ölçeklerin her birine ait faktör yüklerinin ölçeklerin kendilerine ait faktörlere dağıldığı görülmüştür. Özdeğerleri 1'den büyük birden çok faktör oluştuğundan ve açıklanan varyansın çoğunluğu tek bir faktörde toplanmayıp, diğer faktörler arasında da dağıldığından ortak yöntem yanlısamısından bahsetmek mümkün görünmemektedir. En büyük varyans açıklama yüzdesine % 28 ile mobbing değişkeni sahip olup, kişisel gelişim yönelimi toplam varyansın % 19'unu açıklamaktadır. Podsakoff ve diğerleri (2012) ortak yöntem yanlısamlarını düzeltmek için, ölçülmemiş örtülü metot yapısı tekniği ve doğrulayıcı faktör analizi işaret tekniğini istatistiki çözüm olarak sunmaktadır.

Ancak Richardson ve diğlerleri (2009), bu tekniklerin ortak yöntem yanılsamalarını düzeltmekte yeterli olmayacağını, bu sebeple kullanılmamaları gerektiğini belirtmektedirler. Richardson ve diğlerleri (2009); başka teknikleri de incelemiş, bu tekniklerin de mutlak anlamda ortak yöntem yanılsamasını düzeltmek için yeterli olmadığını belirtmiştir. Brannick ve diğlerleri (2010) de ortak yöntem yanılsamalarına çare bulmak için veri analizi aşamasında yeterli bir yöntemin olmadığını belirtmektedirler. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere, ortak yöntem yanılsamalarının önüne geçebilmek için araştırmanın uygulama aşamasında gerekli uyarılar dikkate alınmalıdır. Yazarlar arasında bir test tekniğine yönelik fikir birliğine rastlanmamasından dolayı, istatistik testler açısından çalışmamızda ortak yöntem yanılsamasına yönelik başka test çalışması yapılmamıştır.

5. BULGULAR

Bu kısımda araştırma hipotezleriyle ilgili verilerden elde edilen sonuçlar yer almaktadır. Ayrıca bu istatistik sonuçlarının yorumlanması ve literatürden yararlanılarak sonuçların değişkenler bakımından ifade ettikleri ilişkiler ve etkiler ele alınmıştır.

5.1 Verilerin Analizi

Verilerin analiz edilmesinde öncelikli olarak bakılması gereken, verisetinin normalliğinin belirlenmesidir. Analizde tercih edilecek istatistik yöntemler buna göre belirlenebilmektedir. Hair ve diğerleri (2010)'ne göre normallik; verisetinin normal dağılım göstermesi anlamına gelmektedir. Çünkü birçok testin uygulanabilmesi için dağılımın normal veya normale yakın olması beklenir (Kalaycı,2010). Jamieson (2004)'a göre test türünün seçiminde örneklem büyüklüğü ve dağılımın türü, veri türüne kıyasla daha önemli kriterlerdir. Field (2009)'ın da belirttiği gibi, merkezi limit teoremine göre; örneklem büyüklüğünün 30 ve üzeri olması, örneklemdeki dağılımın şekline bakılmaksızın verisetinde dağılım normal dağılım olarak yorumlanmalıdır. Bu çalışmada likert ölçeğinin kullanılması ve örneklemin büyüklüğü (n:1192) normallik varsayımının sağlanmasında göstergelerden biri olarak kabul edilebilir. Ayrıca Field (2009), farklı grupların olduğu araştırma örnekleminde her bir grup için ayrı ayrı çarpıklık-basıklık ve Q-Q Plot testlerinin yapılmasını önermiştir. Ancak çalışmamızın örneklemini sadece öğretmenler oluşturup, farklı meslek grupları olmadığından, örneklemin homojen bir yapıda olmasından dolayı çarpıklık (skewness), basıklık (kurtosis) ve Q-Q Plot testleri yapılmamıştır. Ayrıca Carifio ve Perla (2008) ve Turan ve diğerleri (2015)'ne göre likert ölçeğinin maddelerine yönelik işaretlemelerin aritmetik ortalamasının alınması veriyi aralı (interval) veri haline getirir. Böylece aritmetik ortalama üzerinde parametrik testler uygulanabilir.

Yukarıda ifade edilen varsayımların incelenmesinden sonra verisetinin analizi için öncelikle geçerlilik ve güvenilirlik bakımından yeterli ve uygun olmadığı incelenmiştir. Bir verisetinin istatistiki olarak analiz edilebilmesi için ölçülmek istenen kavramı ölçüp ölçmediğinin belirlenmesi (Field, 2009) ve her bir ölçekte yer alan

maddeler arasında içsel tutarlılığın (Kerlinger, 1986) olması gerekmektedir. Bu varsayımlarla ilgili doğrulamalar sağlandıktan sonra korelasyon ve regresyon analizlerine geçilmiştir. Moderatör değişkenin de olduğu bir regresyon analizinin yapılabilmesi için bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında ilişkinin var olması gerekmektedir (Hair et al., 2010). Bu varsayımın doğrulanması için bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında korelasyon olup olmadığı kontrol edilmiştir. Daha sonra hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizlerle ilgili aşamalar aşağıdaki kısımlarda ayrıntılı olarak verilmiştir.

5.1.1 Ölçeklerin Geçerlilik Değerleri

Ölçeklerin geçerlilik durumlarıyla ilgili veriler bu kısımda sunulmuştur. Field, (2009)'a göre bir ölçeğin geçerliliğinden kastedilen, o ölçeğin ölçtüğünü iddia ettiği unsuru doğru ölçüp ölçemediğinin belirlenmesidir. Yani ölçümü doğru ölçekle yapıp yapmadığımızın göstergesidir. Başka bir ifade ile araştırmada geçerlilik, amaca uygun ve yeterli cevaplar alabilme gücünü göstermektedir (Padem vd., 2012).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilikleriyle ilgili hususlar sırasıyla ele alınmıştır. Bir ölçeğin geçerliliğinde ele alınan unsurlar; yüzeysel geçerlilik, içerik geçerliliği, yakınsama geçerliliği, ayrışma geçerliliği, mantıksal geçerlilik ve yapısal geçerlilik şeklinde adlandırılmaktadır (Hair et al. 2010).

İçerik geçerliliği; ölçeğin genel hali ve kavramsal tanımını ortaya çıkaran maddelerin birbirleri ile benzerlik derecesinin değerlendirilmesine bağlı olarak ortaya çıkan geçerlilik türüdür (Hair et al. 2010). Bu geçerlilik ölçüt geçerliliği (Field, 2009) olarak da adlandırılmıştır. Ölçeğin ölçmek istediği kavramı içerik bakımından ölçüp ölçmediğinin belirlenmesini sağlar (Field, 2009; Hair et al., 2010). Yüzeysel geçerlilik için uzman görüşüne başvurulur. Buna göre bu ölçeğin her bir maddesinin uzman görüşlerine göre ve çeşitli örneklerle ölçülmesi sonucu ortaya çıkan sübjektif bir değerlendirmeye dayanır (Hair et al. 2010). Araştırmamızda kullanılan ve orijinali Türkçe olmayan Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği'nin maddelerinin çevirilerinin değerlendirilmesi için İngilizce ve Türkçe dillerine hakim akademisyenler ve alanında uzman İngilizce öğretmenlerinden yardım alınmıştır. Ayrıca içerik geçerliliğinin

belirlenmesi amacıyla araştırmada yer verilen değişkenler konusunda çalışmaları olan akademisyenlerle görüşmeler yapılmış, araştırmanın amacı ve ölçeklerin uygunluğu konusunda görüşler alınmıştır. Ölçeklerin araştırmanın amacı ve kapsamı bakımından uygun olduğu görüşü alınarak, içerik geçerliliği bakımından yeterli oldukları kanaatine varılmıştır. Ayrıca yapılan ön test çalışmasının sonuçları ile ölçeklerin geliştirildiği çalışmaların karşılaştırılmasında içerik geçerliliği bakımından yeterli oldukları görülmüştür. Ayrıca kullanılan tüm ölçeklerin yaygın olarak kullanılan ölçekler olması bakımından içerik geçerliliği ve yüzeysel geçerlilik açısından gerekli şartları taşıyıp kullanılabileceğine karar verilmiştir.

Yapısal geçerlilik; birtakım ölçülen değişkenlerin onları ölçmek için kullanılan ve gerçekte var olan kavramsal gizli yapıları temsil edip etmediğinin belirlenmesidir (Hair et al., 2010). Yapı geçerliliğinin belirlenmesi için faktör yüklerinin aynı değişkende toplanma durumları kontrol edilmiştir. Ancak bu geçerlilik türü için faktör analizi yeterli değildir. Yapı geçerliliğinin doğrulanması için içerik geçerliliğinin, içsel tutarlılık göstergesi olan Cronbach Alpha katsayısının, keşifsel ve doğrulayıcı faktör analizleri, birleşme (yakınsama-convergent), ayrılma (ayrışma-discriminant) ve tek boyutluluk (unidimensionality) geçerliliği gibi güvenilirlik ve geçerlilik kıstaslarının sağlanması gerekmektedir (şencan, 2005). Ierik geçerliliğinin doğrulanmasının ardından, sonraki bölümde yer verilmiş olan ve güvenilirlik değerlerini de içeren Cronbach Alpha katsayısının yeterli olduğundan yola çıkılarak yapı geçerliliğine dair bir kıstasın daha karşılandığından söz edilebilir.

Yakınsama Geçerliliği; benzer kavramları içeren iki ayrı ölçeğin test edilerek aralarındaki korelasyona göre geçerliliğinin test edilmesidir. Ayrışma geçerliliği; benzer kavramları içeren ölçekler yine test edilerek, birbiri arasındaki korelasyona göre ölçtükleri kavramlar arasındaki farklılık ortaya koyulmaya çalışılır. Korelasyonun düşük çıkması, iki ölçeğin kavramsal bakımdan farklılığını ortaya koymaya yardımcı olur. Başka ifade ile iki ölçek arasında yeterli farklılık olup olmadığı test edilir. Mantıksal Geçerlilik; teorik olarak öngörülen önermenin geçerliliğinin test edilmesidir (Hair et al. 2010). Birleşme (yakınsama-convergent), ayrılma (discriminant) ve tek boyutluluk (unidimensionality) geçerliliklerinin elde edilmesi için faktör analizlerinden yararlanılmıştır ve varimax rotation yöntemiyle keşfedici faktör analizi

uygulanmıştır. Hair ve diğerleri (2010)'ne göre bir ölçeğin geçerliliği ile ilgili tercih edilmesi gereken yöntem ölçeğin genellenebilirliği ve dönüştürülebilirliğini hedeflenmişse, bu durumda iyi kurgulanmış, geçerliliği önceden belirlenmiş ve güvenilir ölçeğin kullanılması en iyi alternatiftir. Ayrıca yazarlara göre; veriseti orijinal bir örneklemden elde edilmişse, faktör yükleri de kullanılmak için uygun araç olarak değerlendirilebilir.

Faktör analizi;

- Faktöre yüklenen bütün değişkenleri temsil etme bakımından,
- Veri azaltma işlemini tamamlayabilmede en iyi yöntem olması bakımından,
- Çoklu doğrusallığın neden olacağı sorunlardan kaçınma

bakımından avantajlar içerir. Fakat bütün değişkenlerin faktör yükleri yoluyla yorumlanmasının daha zor olması ve çalışmalar arasında tekrar etmenin zorluğuyla da dezavantajlıdır (Hair et al. 2010).

Faktör analizinin yapılabilmesi için doğrulanması gerekli başka birtakım varsayımlar da söz konusudur. Bu varsayımlar; örneklem yeterliliğinin belirlenmesi ve değişkenler arasında korelasyon değerlerinin yeterliliğidir (Sharma and Sharma,1996; Field,2009; Hair et al., 2009). Sharma ve Sharma (1996) ve Field (2009), Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü' ne dair katsayının 0,50'nin üzerinde olması gerektiğini belirtmişlerdir. Sharma ve Sharma (1996) ayrıca 0,90 üzerindeki katsayıya sahip ölçeklerin faktör analizi için en uygun verisetine sahip olacaklarını belirtmiştir. KMO katsayısı; gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir endekstir (Sharma and Sharma, 1996; Kalaycı,2010).

Geçerlilikle ilgili varsayımlardan biri de Bartlett's küresellik testidir. Bu test değişkenler arasındaki korelasyon seviyesinin yeterliliğini ölçmektedir ve istenilen anlamlılık düzeyi % 95'tir (Hair et al., 2010). Bartlett Küresellik Testi, değişkenler arasında ilişki olup olmadığını, kısmi korelasyon matrisinde köşegendeki terimlerin 1, diğerlerinin 0 olmasını test ederek inceler (Padem vd., 2012). Başka şekilde ifade edilecek olursa; Bartlett Küresellik Testi, korelasyon matrisinde değişkenlerin en

azından bir kısmı arasında yüksek oranlı korelasyon olma olasılığını test eder. Analize devam edilebilmesi için “Korelasyon matrisi birim matristir” sıfır hipotezinin reddedilmesi gereklidir. Sıfır hipotezi reddedildiğinde, değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu, böylece verisetinin faktör analizi için uygun olduğu anlaşılır (Hair et al. 2010). Sıfır hipotezinin reddedilmesi için alternatif hipotezin kabul edilmesi ile P değerinin 0,05’ten küçük olması durumunda verilerin faktör analizi için uygunluğuna karar verilir (Padem vd., 2012).

Bu çalışmada KMO katsayısı 0,960 olarak tespit edilmiş ve Bartlett küresellik testinde sıfır hipotezi reddedilerek verisetinin faktör analizi için uygun olduğu anlaşılmıştır. İlgili katsayılar Tablo 5.1.’de sunulmuştur.

Tablo 5.1. : KMO ve Bartlett Küresellik Testleri

KMO ve Bartlett Testleri		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü		0,96
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Değeri	52882,27
	Serbestlik Derecesi	1953
	P Değeri	,000*
*P< 0,01		

5.1.2 Keşfedici Faktör Analizi

Çok değişkenli istatistik tekniklerinden olan faktör analizi, değişken sayısının çok olduğu durumlarda, bu değişkenler arasındaki ilişkileri inceler ve ortak bir özellik belirlenmesine yardımcı olur. Böylece değişkenlerin ayrıştırılması sağlanacak ve gözlem daha sağlıklı yürütülebilecektir. Faktörleri döndürmede amaç, faktörlerin isimlendirilmesi ve yorumlanmasıdır. Döndürme işleminden sonra faktörlerin hangi değişkenlerden oluştuğu tespit edilir (Padem vd., 2012). ‘te görüldüğü gibi faktör yükleri 0,507 ile 0,851 arasında değişmektedir. Bu sonuçlara göre faktör yüklerinin örneklem büyüklüğü için yeterli olduğu belirtilen ve alt sınır olarak belirlenen 0.30 faktör yükünün (Hair et al. 2010) üstünde olduğu görülmektedir.

Yukarıda açıklanan temel koşulların ardından, maksimum değişkenlik döndürmesi (varimax rotation) ile keşfedici faktör analizini yapılmıştır (Hair vd.,

2010). Bu döndürme metodu esas alınarak öz değeri 1 ve üzerinde faktörlerin çıkarılması seçilmiştir. Bu şekilde öz değeri 1 ve üzerinde olan 4 boyut elde edilmiştir (en düşük= 2,453; en yüksek= 15,816). Hair ve diğerleri (2010)'ne göre 0,50 faktör yükünün üstündeki faktör yükleri için en az 120 gözlem olması gerektiği belirtilmiştir. Gözlem sayımızın 1192 olması dolayısıyla faktör yükleri 0,50 üzerinde olanlar seçilmiş, daha düşük seviyedeki faktör yükleri görmezden gelinmiştir. Özdeğerler ile ilgili veriler Tablo 5.2.'de verilmiştir.

Tablo 5.2. : Özdeğerler (Eigenvalues)

Bileşenler	Özdeğerler Tablosu(Initial Eigenvalues)		
	Özdeğerler	Varyans Oranı %	Toplam Açıklanan Varyans Oranı %
<i>Mobbing Algısı</i>	15,816	28,756	28,756
<i>Kişisel Gelişim Yönelimi</i>	10,516	19,121	47,877
<i>Proaktif Kişilik</i>	2,878	5,233	53,110
<i>Örgütsel Kimlik</i>	2,453	4,460	57,570

Yukarıda görülen tabloya göre açıklanan varyansın % 28,756'sını mobbing algısı, % 19,121'ini Kişisel Gelişim Yönelimi, % 5,233'ünü Proaktif Kişilik, % 4,46'sını örgütsel kimlik algısı açıklamaktadır. Bu değişkenler toplam varyansın % 57,570'lik kısmını açıklamaktadır.

Tablo 5.3. : Döndürülmüş Bileşen Matrisi

MOBBİNG ALGISI	Kişiliğe ya da Doğrudan Saldırıları	Statüye-İtibara Saldırıları	İşyerinde İzolasyon				Ortak Varyans (Communalities)
Ruh sağlığımın yerinde olmadığı ima edilir	0,779						0,548
İş arkadaşlarımla benimle konuşması engellenir ya da yasaklanır	0,733						0,634
Benimle ilgili haksız gerekçelerle yazışmalar yapılır/ rapor tutulur	0,730						0,586
Özel yaşamımla ilgili asılsız söylentiler çıkarılır	0,722						0,641
Bir ortama girdiğimde, bulunduğum ortam bilerek terk edilir	0,702						0,617
Dürüst veya güvenilir olup olmadığım sorgulanır	0,690						0,512
Başkalarının yanında benimle aşağılayıcı ve onur kırıcı konuşulur	0,615						0,559
Sözle tehdit ediliyorum/Tehdit edici cümleler kurulur.	0,600						0,610
Başkalarının yanında beni küçük düşürücü davranılır (beden dili kullanılması)	0,597						0,490
Benimle ilgili asılsız söylemlerde bulunulur	0,564						0,585
Masaya yumruk vurulması gibi “abartılı tepkilerle” karşılaşırım	0,543						0,653
İşten ayrılmam ya da yer değiştirmem için baskı yapılır	0,507						0,557
Yaptığım her işte, meslekteki yeterliliğim/yetkinliğim sorgulanır		0,688					0,619
İşteki başarı durumumla ilgili sürekli olumsuz değerlendirmeler yapılır		0,684					0,659
Benim sorumluluğumda olmayan konularda suçlanırım		0,656					0,647
Ortak yapılan işlerin olumsuz sonuçlarından yalnızca ben sorumlu tutulurum		0,644					0,730
Yaptığım iş değersiz ve önemsiz görülür		0,640					0,525
Kendimi beceriksiz hissettirecek bir iş yapmaya zorlanırım		0,629					0,613
Yaptığım iş ve işin sonuçları ile ilgili sürekli kusur/hata bulunur		0,621					0,550
Ben ve yaptığım iş hissettirilmeden (dolaylı) kontrol edilir		0,615					0,631
Görüşme veya konuşma isteğime herhangi bir cevap verilmez.			0,718				0,697
Sorumluluğumda olan işler benden alınır, benden daha düşük pozisyonda kişilere verilir			0,669				0,717
Kendimi göstermeme/İspatlamama fırsat verilmez			0,661				0,720
Bulduğum ortamda görmezden gelinirim, yokmuşum gibi davranılır			0,659				0,619

Tablo 5.3'ün devamı

Verdiğim karar ve öneriler eleştirilerek, reddedilir			0,632			0,719
Konuşurken sık sık sözüm kesilir			0,610			0,651
Gönderdiğim elektronik posta ve telefon çağrılarıma yanıt verilmez			0,595			0,675
Benden daha düşük konumdaki kişiler tarafından denetlenirim			0,572			0,658
İşim için gerekli olan bilgi, doküman ve materyaller benden saklanır			0,522			0,709
KİŞİSEL GELİŞİM YÖNELİMİ				Kişisel Gelişim Yönelimi		Ortak Varyans (Communalities)
Kendimle ilgili değişiklikler yapmak için gerçekçi hedefleri nasıl belirleyeceğimi biliyorum.				,851		0,762
Kendimle ilgili değişiklik yapmak için atacağım adımları biliyorum.				,841		0,752
Kendimle ilgili belirli bir değişikliği ne zaman yapmam gerektiğini bilirim.				,839		0,744
Kendimle ilgili neleri değiştirmem gerektiğini belirleyebilirim.				,839		0,715
Kendimle ilgili belirli şeyleri değiştireceğim zamanı bilirim.				,829		0,714
Kendimi geliştirmeye çalıştığım zaman mevcut olanakları kullanırım.				,818		0,700
Kendimi geliştirmek için aktif bir şekilde çalışırım.				,809		0,690
Bir birey olarak gelişmek için fırsatları araştırırım.				,804		0,674
Kendimle ilgili değişiklik yapmaya çalıştığımda, gelişimim için gerçekçi bir plan yaparım.				,778		0,645
Bir birey olarak sürekli kendimi geliştirmeye çalışıyorum.				,774		0,667
Kendimi geliştirmek için ortaya çıkan her fırsatı değerlendiririm.				,731		0,582
Kendimle ilgili değişiklik yapmak için gerçekçi bir planın nasıl yapılacağını biliyorum.				,729		0,575
Kendimi değiştirmeye çalıştığımda aktif olarak yardım almaya çabalarım.				,674		0,472
Kendimle ilgili belirli değişiklikler yapmaya hazır olduğum zamanı söyleyebilirim.				,669		0,460

Tablo 5.3'ün devamı

PROAKTİF KİŞİLİK							Ortak Varyans (Communalities)
Nerde olursam olayım, yapıcı bir değişim için güçlü bir etkiye sahibim.					,733		0,611
Her zaman bir şeyin en iyisini yapmanın yollarını ararım.					,721		0,578
Hiçbir şey beni kendi düşüncelerimi gerçeğe dönüştürmekten daha çok heyecanlandıramaz.					,707		0,538
Eğer hoşlanmadığım bir şey görürsem, onu düzeltirim.					,686		0,529
Kendi yaşamımı geliştirmek için sürekli yeni yollar araştırırım.					,675		0,545
Eğer bir şeye inanırsam, hiçbir şey onu gerçekleştirmemi engelleyemez.					,654		0,466
Fırsatları saptamada uzmanım					,632		0,486
ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISI						Örgütsel Kimlik Algısı	Ortak Varyans (Communalities)
Çalıştığım kurumun bir üyesi olmak benim için önemlidir						,815	0,730
Çalıştığım iş örgütünün temsil ettiği (sahip olduğu) değerler benim için önemlidir.						,800	0,698
Kendimi çalıştığım iş örgütünün bir bireyi olarak görürüm.						,787	0,687
Çalıştığım kuruma güçlü bir bağım olduğumu hissediyorum.						,777	0,704
Çalıştığım iş örgütünün benimsediği hedefler ve değerlerle aynı fikirdeyim.						,722	0,554
Ayrıştırma Yöntemi: Temel Bileşen Analizi (Principal Component Analysis)							
Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimaks (Varimax with Kaiser Normalization)							
Döndürme 15 tekrarda birleşmeyi sağlamıştır.							

Hair ve diğerleri (2010) keşfedici faktör analizinde faktörleri elemek için öncelikle faktörlerin ortak varyans (communality) değerleri 0.50'nin altında olanların gözden geçirilmesi ve bunların elenmek için dikkate alınmasını tavsiye etmişlerdir. Daha sonrasında birden fazla faktöre yüklenen, kendi başına faktör olarak ayrılan ya da faktör yükü belirlenen değerden düşük olan bileşenlerin elenmesinin uygun olacağını, ancak faktör bileşenlerinden elenecek olanlar ile ilgili aynı zamanda teorik çerçeveye bakılarak karar verilmesinin uygun olacağını belirtmişlerdir.

Yukarıdaki açıklamalara göre belirtilen maddeler; ortak varyans (communality) değerlerinin 0,50'nin altında olmaları, faktör analizinde kendi başlarına bir faktör olarak ayrılmaları ya da iki farklı faktöre 0,50 faktör yükünden büyük faktör yükü ile aynı anda yüklenmeleri dolayısıyla ölçek maddeleri arasından çıkarılmıştır. Çıkarılan maddeler Tablo 5.4.'te sunulmuştur.

Tablo 5.4. : Faktör Analizi Sonucu Çıkarılan Maddelerin Numaraları ve Adetleri

Ölçek Adı	Toplam Madde Sayısı	Çıkarılan Madde Sayısı	Çıkarılan Madde No.
Mobbing Algısı Ölçeği	33	4	5., 13., 30., 31. maddeler
Proaktif Kişilik Ölçeği	10	3	5.,6. ve 10. maddeler
Kişisel Gelişim Yönelimi Ölçeği	16	2	1. ve 6. maddeler
Örgütsel Kimlik Ölçeği	6	1	1. madde

5.1.3 Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri

Güvenilirlik testi, bir değişken içindeki anket maddeleri arasında ortalama ilişkiyi değerlendiren ölçümün içsel tutarlılığıdır (Kerlinger, 1986). Bu tutarlılık seviyesinin 0,70 seviyesinin üzerinde olması güvenilirlik seviyesinin kabul edilebilir olduğunun göstergesidir (Nunnally and Benstein, 1994; Hair et al., 2010).

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait maddelerin değerlendirildiği güvenilirlik analizinde testlerin yeterli güvenilirlik düzeyine sahip oldukları görülmüştür. Çalışmamızda Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği içsel tutarlılık katsayısının (Cronbach α) 0,865 seviyesinde, Proaktif Kişilik Ölçeği'ne ait içsel tutarlılık katsayısının (Cronbach

α) 0,845 seviyesinde, Kişisel Gelişim Yönelimi Ölçeği'ne ait içsel tutarlılık katsayısının (Cronbach α) 0,955 seviyesinde ve Mobbing Algısı Ölçeği içsel tutarlılık katsayısının (Cronbach α) 0,967 seviyesinde ve yeterli düzeyde tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir. Tablo 5.5.'te verilen bu sonuçlar, uygulanan testin güvenilirlik açısından yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 5.5. : Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri

Ölçek Adı	Cronbach Alpha Katsayısı
Örgütsel Kimlik Ölçeği	0,865
Proaktif Kişilik Ölçeği	0,845
Kişisel Gelişim Yönelimi Ölçeği	0,955
Mobbing Algısı Ölçeği	0,967

5.1.4 Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri

Aşağıda verilen Tablo 5.6.'daki değerlere göre; ankete katılan tüm katılımcılarla ilgili istatistiki değerler ele alınmıştır. Field (2009)'a göre korelasyon tablosunda korelasyon değerlerinden önce bakılması gereken, korelasyonun anlamlı olup olmadığıdır. Buna göre aşağıda verilen korelasyon tablosunda anlamlı ve anlamsız ilişkiler, değişkenlerin standart sapma ve ortalama değerleri görülmektedir.

Tablo 5.6. : Değişkenler Arası Korelasyonlar, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

Değişken Adı	Ortalama	Standart Sapma	1.	2.	3.
1. Örgütsel Kimlik	4,0394	,68734			
2. Proaktif Kişilik	3,9716	,56597	,222**		
3. Kişisel Gelişim Yönelimi	3,9691	,63673	,242**	,462**	
4. Mobbing Algısı	1,4714	,62471	-,289**	,027	,044
N:1192					
* P < 0,05 ** P < 0,01					

Cohen (1988)'e göre korelasyon katsayıları 0,10-0,29 arasında olduğunda düşük korelasyon, 0,30-0,49 arasında olduğunda orta düzey korelasyon, 0,50-0,69 arasında olduğunda yüksek korelasyon ve 0,70-0,99 arasında olduğunda çok yüksek

korelasyondan bahsetmek mümkündür. Tablo 5.6. incelendiğinde, örgütsel kimlik algısı, kişisel gelişim yönelimi ve proaktif kişilik kavramlarının birbirleriyle ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Örgütsel kimlik algısının proaktif kişilik ile 0,222 düzeyinde düşük düzeyli pozitif yönlü, kişisel gelişim yönelimi ile 0,242 düzeyinde düşük düzeyli pozitif yönlü, mobbing algısı ile -0,289 düzeyinde düşük düzeyli negatif yönlü ilişkisinin olduğu görülmektedir. Proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimi ile 0,462 düzeyinde orta düzeyli pozitif yönlü ilişkisinin olduğu görülmektedir. Proaktif kişilik özelliği ile mobbing algısının ve kişisel gelişim yönelimi ile mobbing algısının ilişkisinin olmadığı görülmektedir.

Hair ve diğerleri (2014)'ne göre moderatörün hesaplanmasında öncelikle bağımlı ve bağımsız değişkenlerin ilişkisi belirlenir. Bu açıklamaya göre, örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinin anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre moderatör değişkenin incelenmesinde belirtilen bağımlı ve bağımsız değişkenin ilişkisi olması şartı doğrulanmıştır. Ayrıca proaktif kişilik ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinin de pozitif yönlü anlamlı olduğu görülmektedir. Bu durumda yine bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında anlamlı düzeyde ilişki olması gerekliliği sağlanmıştır.

5.1.5 Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi

Bir araştırma modelinde moderatör değişkenin varlığı durumunda etkileşim etkisinin ölçülebilmesi için uygun tekniklerden bir tanesi hiyerarşik regresyon analizidir. Hiyerarşik regresyon analizi, etkileşim etkisinin belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan bir tekniktir (Fraizer et al., 2004). Bu sebeple bu çalışmada mobbing algısının moderatör etkisinin belirlenmesi için hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

Regresyon analizinin yapılabilmesi için kontrol edilmesi gerekli varsayımlardan biri, bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık olmadığının belirlenmesidir. Çoklu doğrusallığın olmadığının belirlenmesi için kullanılan yöntemlerden biri varyans artış faktörünün (VIF- Variance Inflation Factor) kontrol edilmesidir. VIF değerinin 10 değerinden düşük olması bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık olmadığının göstergelerinden biridir (Büyükuysal ve Öz, 2016). Çalışmamızda VIF değerlerinin 10'un

altında olduğu tespit edilmiştir. Bu açıklamalar ışığında çalışmamızda çoklu doğrusallığın olmadığından bahsetmek mümkündür.

Bu aşamadan sonra yapılması gereken işlem, bağımsız değişken ile moderatör değişkenin etkileşim etkisinin hesaplanmasıdır (Hair et al., 2014). Fraizer ve diğerleri (2004)'ne göre etkileşim etkisinin hesaplanması için yapılması gereken; bağımsız ve moderatör değişkenlerin merkezileştirilmesi ya da standardize edilmeleridir. Merkezileştirme; çoklu doğrusallık (multicollinearity) ile ilgili sorunların azaltılmasını sağlar. Ayrıca yazarlara göre, bağımsız ve moderatör değişkenlerin kendileri için oluşturulan etkileşim katsayısı ile yüksek düzeyde korelasyon içermeleri dolayısıyla da standardizasyon işlemi yapılır. Başka bir ifade ile Aiken and West (1991)'e göre; değişkenler standardize edildiklerinde, bir değişkene ait ilk sıra etkisi, diğer değişkenlerin ortalaması seviyesinde etkiyi temsil eder. Fakat standardize etmek merkezileştirmeye göre daha fazla faydası olan bir durumdur (Aiken and West 1991). Standardize etmenin önemli bir faydası da, bağımlı ve bağımsız değişkenler açısından anlamlı sıfır noktalarının oluşturulmasıdır. Önemli bir husus da etkileşim katsayısının standardize edilmemesi gerektiğidir (Fraizer et al., 2004). Bu ifadelerden yola çıkılarak örgütsel kimlik algısı, proaktif kişilik ve mobbing algısıyla ilgili ortalamalar standardize edilmiştir.

Hair ve diğerleri (2010)'ne göre etkileşim etkisi, standardize edilmiş ortalamaların sırasıyla birbiriyle çarpılmasıyla elde edilir. Bu ifadeden hareketle, örgütsel kimlik algısı ortalamalarının standardize katsayıları ile mobbing algısı ortalamalarının standardize katsayıları çarpılarak bu değişkenlerin etkileşiminden ortaya çıkan katsayılar belirlenmiştir. Daha sonrasında proaktif kişilik ile mobbing algısı ortalamalarının standardize katsayıları çarpılarak bu değişkenlere ait etkileşim katsayıları belirlenmiştir.

Bu işlemlerin yapılmasından sonra regresyon analizine geçilmiştir. Regresyon analizinin aşamaları sırasıyla; önce bağımsız değişkenlerin ve moderatör değişkenin ayrı ayrı modele dahil edilmesidir (West et al. 1996). Bağımsız değişkenlerin modele dahil edilmesi ilk aşama, moderatör değişkenin modele dahil edilmesi ikinci aşama olarak eklenmelidir. Bağımsız ve moderatör değişkenlerin önce ayrı ayrı bağımlı değişken üzerindeki etkisine ilk sıra etki denir (Fraizer et al., 2004). Bu işlemten sonra bağımsız ve moderatör değişkenlerin çarpılmasıyla elde edilen etkileşim katsayısı modele dahil edilir

(Cohen et al., 2003). Etkileşim katsayıları, moderatör etki ile bağımsız ve moderatör değişkenin etkilerini karşılaştırır. Birden fazla etkileşim katsayısı oluşturulmuşsa, üçüncü adımda hepsi birlikte modele dahil edilmelidir (Judd et al., 1995; Fraizer et al., 2004).

Hiyerarşik regresyon analizine uygun olarak yukarıdaki açıklamalara göre etkileşim katsayıları modele dahil edilerek etkileşim etkisi ve bu etkinin anlamlılığı hesaplanmıştır. Öncelikle örgütsel kimlik algısı ve proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimine etkisi, daha sonra mobbing algısının kişisel gelişim yönelimine etkisi hesaplanmıştır. Son olarak elde edilen etkileşim katsayılarının kişisel gelişim yönelimine etkisi hesaplanmıştır. Hesaplamalardan elde edilen katsayılara ait bilgiler Tablo 5.7.'de verilmiştir.

Tablo 5.7. : Regresyon Analizi

	Model 1 KGY			Model 2 KGY			Model 3 KGY		
Aşama 1	β	t test	Sig.						
ÖKA	0,147	5,645	0,000**						
PKÖ	0,430	16,512	0,000**	β	t test	Sig.			
Aşama 2									
ÖKA				0,173	6,343	0,000**			
PKÖ				0,422	16,189	0,000**			
MA				0,083	3,116	0,002**	β	t test	Sig.
Aşama 3									
ÖKA							0,179	6,942	0,000**
PKÖ							0,467	15,933	0,000**
MA							0,043	1,465	0,143
ÖKA x MA							-0,041	-3,331	0,001**
PKÖ x MA							0,023	1,560	0,119
R ²		0,234			0,241			0,248	
R ² Değişimi		0,234			0,006			0,007	
F Test		181,911			125,399			78,162	
Sig.		0,000**			0,000**			0,000**	

** $P < 0,01$ * $P < 0,05$

Not: ÖKA x MA 'ye ait β katsayısı ve PKÖ x MA 'ya ait β katsayısı Standardize Olmayan Beta katsayılarıdır.

ÖKA: Örgütsel Kimlik Algısı MA: Mobbing Algısı KGY: Kişisel Gelişim Yönelimi

Tablolardan elde edilen bilgiler ışığında daha önceki kısımda verilen R^2 değerlerinin korelasyon değerlerinden düşük olması, sadece öğretmenlerden oluşması dolayısıyla örneklemin homojen yapıda olmasıyla açıklanabilir.

Moderatör etkinin anlamlılığına karar verebilmek için üzerinde durulması gereken önemli bir husus R^2 değerindeki değişimdir. Hair ve diğerleri (2014)'ne göre; R^2 değerindeki değişim belirlenerek, istatistik olarak anlamlı ise moderatör etkinin varlığından söz edilebilir. Ancak sadece artış değeri değerlendirmeye alınır, bağımsız değişkenlerin kendi başlarına etkilerinin anlamlılığı göz ardı edilir. Tablo 5.7.'den anlaşıldığı üzere örgütsel kimlik algısı ile mobbingin etkileşim etkisinin ve proaktif kişilik özelliği ile mobbingin etkileşim etkisinin yer aldığı modelde R^2 'deki değişim 0,007 düzeyinde ve anlamlıdır ($P < 0,01$).

Moderatör etkinin anlamlılığının incelenebilmesi için gerekli hususlardan bir diğeri, F testi değerinin anlamlılığıdır. Aiken ve West (1991)'e göre F testinin anlamlılığı, etkileşim katsayısının eklenmesiyle açıklanan varyansı temsil eder ve böylece bu etkileşim etkisinin modelden çıkarılıp çıkarılmaması gerektiğine karar vermemize yardımcı olur. F testi anlamlı ise, t testi; istatistik anlamlılık için incelenmesi gereken belirli nitelikteki moderatör etkiyi temsil eder (Aiken and West, 1991). Tablo 5.7.'deki veriler ışığında F testi değerlerinin etkileşim etkisi için modeller açısından anlamlı olduğu görülmektedir. Tablo 5.7.'de t testi değerinin örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi bakımından anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak proaktif kişilik özelliği ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisinin t testi değeri bakımından istatistik anlamlılık için yeterli olmadığı görülmektedir.

Tablo 5.7.'de Fraizer ve diğerleri (2004)'nin de belirttiği gibi; birinci aşama ve ikinci aşamalarda standardize beta katsayıları değer olarak alınmışken, üçüncü aşamadaki etkileşim etkisi kısmında ise standardize olmayan beta katsayısı dikkate alınmıştır. Çünkü yazarlara göre standardize beta katsayısı etkileşimden dolayı düzgün biçimde standardize olamamıştır ve yorumlanamaz (Aiken and West, 1991; Cohen et al., 2003; Fraizer et al., 2004). Tablo 5.7.'de görüldüğü üzere örgütsel kimlik

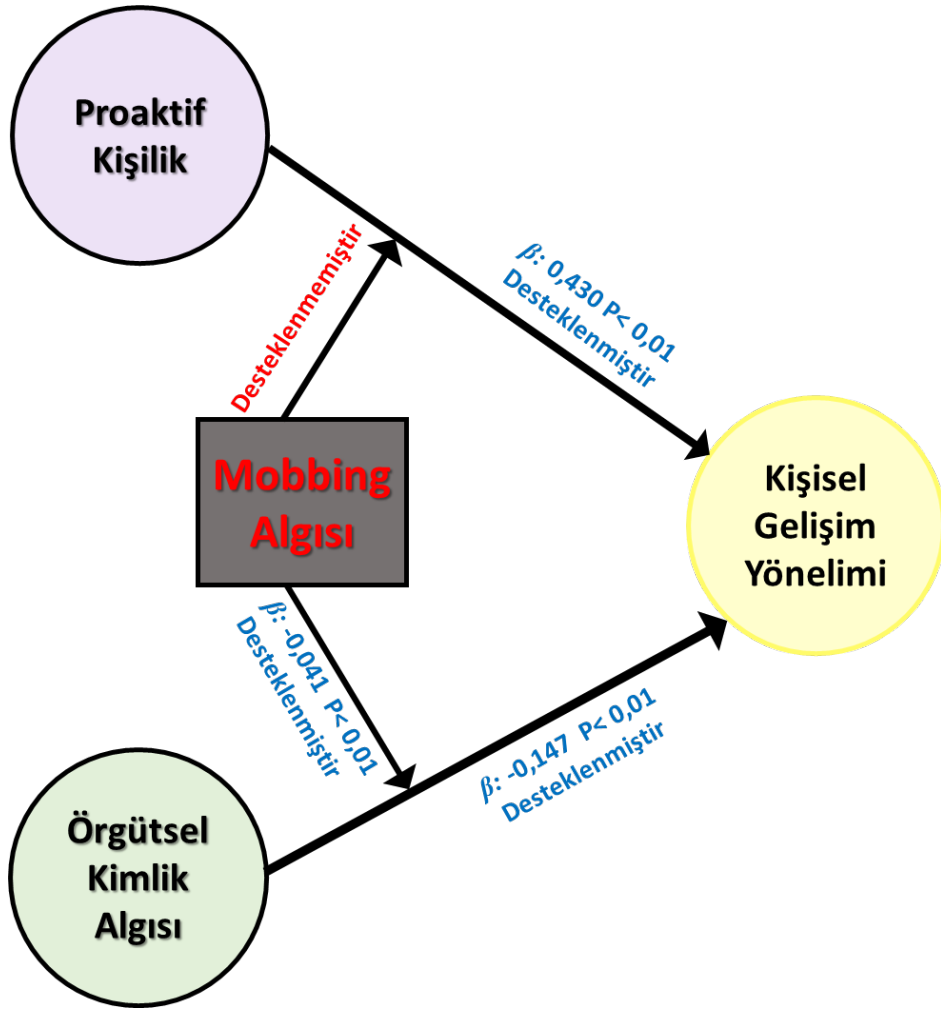
algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi hem *F* testi, hem de *t* testi değerleri bakımından anlamlıdır. Aynı zamanda etkileşim etkisinin anlamlılığı da doğrulanmıştır.

Bağımsız değişken ve moderatör değişkenin bağımlı değişkene kendi başlarına ayrı ayrı etkileri koşullu etki olarak yorumlanır. Başka bir şekilde ifade edildiğinde ise; moderatör etki hesaplanmadan önce bağımsız değişken ve moderatörün ayrı ayrı bağımlı değişkene etkisine ilk sıra etki denir. Yani bu durumda, bağımsız değişken ve moderatörden hangisinin bağımlı değişkene etkisi inceleniyorsa incelenmeyen diğer değişkenin sıfır olduğu varsayılarak ölçüm yapılmış olur (Fraizer et al, 2004).

Yukarıdaki açıklamalar ışığında örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimine doğrudan etkisi 0,147 düzeyinde ve anlamlı ($P < 0,01$) iken, örgütsel kimlik algısının mobbinge maruz kalma ile etkileşimiyle ortaya çıkan etkinin -0,041 düzeyinde negatif yönlü anlamlı ($P < 0,01$) ve güçlü bir etki olduğu görülmektedir. Etkileşim katsayısı, moderatör etki ile bağımsız ve moderatör değişkenin etkilerini karşılaştırır (Judd et al., 1995; Fraizer et al., 2004). Bu açıklamalara göre örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisinden bahsedebiliriz. Proaktif kişiliğin kişisel gelişim yönelimine doğrudan etkisine bakıldığında, 0,430 düzeyinde anlamlı ($P < 0,01$) etkinin olduğu görülmekteyken; mobbinge maruz kalma ile proaktif kişilik etkileşiminin kişisel gelişim yönelimine etkisinin anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 5.8. : Araştırma Hipotezlerinin Desteklenme Durumu

HİPOTEZ İFADESİ	DESTEKLENME DURUMU
H1: Örgütsel kimlik algısının yüksek olması bireyin kişisel gelişim yönelimini artırır.	DESTEKLENMİŞTİR
H2: Proaktif kişilik özelliği kişisel gelişim yönelimini artırır.	DESTEKLENMİŞTİR
H3: Örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi vardır.	DESTEKLENMİŞTİR
H4: Proaktif kişilik özelliği ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisinde mobbinge maruz kalmanın moderatör etkisi vardır.	DESTEKLENMEMİŞTİR



Şekil 5.1. : Araştırma Sonucu Modeli

Moderatör etkinin sağlamanın yapılması için bağımlı değişkenin öngörülen ortalama değeri göz önünde bulundurularak, bağımsız ve moderatör değişkenlerin bir standart sapma altında ve üstünde değerlerle sınanması yoluyla hesaplama yapılır. Bu süreçten elde edilen öngörülen değer ile moderatör etkinin biçimini özetlemeye yönelik bir işaret elde edilmiş olur (Fraizer et al, 2004). Bu ifadelerden yola çıkılarak, mobbing algısı ortalamasının altındaki değerler ve üstündeki değerler açısından regresyon analizi yeniden yapılmış ve sonuçlar Tablo 5.9. ve Tablo 5.10'da verilmiştir.

Tablo 5.9. : Regresyon Analizi Tablosu (Mobbing Ortalaması Üstü)

	Model 1 KGY			Model 2 KGY			Model 3 KGY		
Aşama 1	β	t test	Sig.						
ÖKA	0,040	0,937	0,349						
PKÖ	0,542	12,568	0,000**	β	t test	Sig.			
Aşama 2									
ÖKA				0,093	2,109	0,036*			
PKÖ				0,515	12,066	0,000**			
MA				0,184	4,250	0,000**	β	t test	Sig.
Aşama 3									
ÖKA							0,063	1,327	0,185
PKÖ							0,529	8,978	0,000**
MA							0,158	3,838	0,000**
ÖKA x MA							0,004	0,217	0,828
PKÖ x MA							-0,005	-0,269	0,788
R ²		0,303			0,334			0,334	
R ² Değişimi		0,303			0,031			0,000	
F Test		84,271			64,670			38,629	
Sig.		0,000**			0,000**			0,000**	

** $P < 0,01$ * $P < 0,05$

Not: ÖKA x MA 'ye ait β katsayısı ve PKÖ x MA 'ya ait β katsayısı Standardize Olmayan Beta katsayılarıdır.

ÖKA: Örgütsel Kimlik Algısı MA: Mobbing Algısı KGY: Kişisel Gelişim Yönelimi

Tablo 5.10. : Regresyon Analizi Tablosu (Mobbing Ortalaması Altı)

		Model 1			Model 2		Model 3
		KGy			KGy		KGy
Aşama 1	β	t test	Sig.				
ÖKA	0,209	6,449	0,000**				
PKÖ	0,369	11,391	0,000**	β	t test	Sig.	
Aşama 2							
ÖKA				0,211	6,487	0,000**	
PKÖ				0,369	11,393	0,000**	
MA				0,023	0,748	0,455	β t test Sig.
Aşama 3							
ÖKA					-0,104	-1,058	0,290
PKÖ					0,643	6,487	0,000**
MA					0,237	1,493	0,136
ÖKA x MA					-0,442	-3,628	0,000**
PKÖ x MA					0,223	2,231	0,026*
R ²		0,219			0,220		0,234
R ² Değişimi		0,219			0,001		0,014
F Test		112,194			74,941		48,595
Sig.		0,000**			0,000**		0,000**

** $P < 0,01$ * $P < 0,05$

Not: ÖKA x MA 'ye ait β katsayısı ve PKÖ x MA 'ya ait β katsayısı Standardize Olmayan Beta katsayılarıdır.

ÖKA: Örgütsel Kimlik Algısı MA: Mobbing Algısı KGy: Kişisel Gelişim Yönelimi

Tablo 5.9. 'a bakıldığında; mobbing algısı ortalamasının üstündeki değerler açısından yapılan hesaplamada, örgütsel kimlik algısının mobbing ile etkileşimi sonucunda moderatör etkinin anlamlı olmadığı görülmektedir. *t* testi değerinin etkileşim için kritik değer eşiği olan 1,96 değerinin altında olduğu , beta katsayısının anlamlı olmadığı görülmektedir. Ayrıca proaktif kişilik özelliği ile mobbing algısı etkileşiminin kişisel gelişim yönelimine etkisinin anlamlı olmadığı görülmektedir. *t* testi değerinin 1,96 olan kritik değer eşiğinin altında olduğu ve beta katsayısının anlamlı olmadığı görülmektedir.

Etkileşim etkisinin mobbing ortalaması altında hesaplaması yapıldığında ise örgütsel kimlik algısı ile mobbing algısı etkileşiminin kişisel gelişim yönelimine etkisinin *t* testi değeri (-3,628) bakımından anlamlı ($P < 0,01$) olduğu görülmektedir. Proaktif kişilik özelliği ile mobbing algısı etkileşiminin kişisel gelişim yönelimine etkisinin *t* testi değeri (2,231) bakımından anlamlı olduğu ($P < 0,05$) görülmektedir. Böylece Fraizer ve diğerleri (2004)'nin tavsiye ettiği üzere etkileşim etkisinin kontrolü yapılmıştır.

Ortalama değerlerden elde edilen sonuçları yorumlamak gerekirse, mobbing algısının yüksek olması durumunda; örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimiyle olan ilişkisinde mobbing algısının moderatör etkisinin olmadığı söylenebilir. Proaktif kişilik ile kişisel gelişim yönelimi arasındaki ilişkisi açısından da ortalamanın üstündeki mobbing algısının moderatör etkisinden bahsedilemeyeceği söylenebilir.

Mobbing algısının ortalamanın altında olması durumunda, örgütsel kimlik algısı ile mobbingin etkileşiminin kişisel gelişim yönelimini negatif yönde daha güçlü biçimde etkilediği görülmektedir. Örgütsel kimlik algısı yüksek olan bireyin mobbing algısı ortalamanın altında ise, bireyin kişisel gelişim yöneliminin olumsuz yönde etkilendiği, bireyin gelişim bakımından olduğu durumdan daha kötü bir duruma geldiğinden bahsetmek mümkündür. Bu durumda örgütsel kimlik algısı yüksek bireyin mobbing algısının, bireyin zarar görmesine neden olduğu, gelişim özelliklerini yitirmesine ve hatta daha da geriye gitmesine neden olduğundan bahsetmek mümkündür. Özetle; örgütsel kimlik algısı yüksek birey açısından düşük düzeyli

mobbing algısı bireye zarar vermekte, kişisel gelişim yönelimini olumsuz etkilemektedir.

Proaktif kişilik özelliği için değerlendirdiğimizde sonuç farklı çıkmıştır. Proaktif kişilik özelliği olan bireyin mobbing algısı düşük düzeyli olduğunda kişisel gelişim yönelimi de artmaktadır. Genel sonuç ve mobbing algısının ortalamanın üstünde olduğu sonuç ile karşılaştırıldığında düşük düzeyli mobbingin proaktif kişilik sahibi bireyin kişisel gelişiminin artmasına neden olduğunu söylemek mümkündür. Bu durum, proaktif kişilik özelliğinin çevreden etkilenmeme boyutuyla ilgili olabilir. Proaktif kişilik sahibi birey; düşük düzeyli mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimine yönlenmeye devam etmektedir. Mobbing algısının proaktif bireyi diğer bireylere göre nispeten etkilemediği, ya da olumsuz duygusal uyarıcı olarak kişisel gelişim yönelimini motive edici bir etkisi olduğundan bahsetmek mümkündür. Bu durumda normal şartlarda mobbingin kişide oluşturacağı çeşitli zararlardan bahsetmek mümkünken, proaktif kişilik sahibi birey mobbinge maruz kaldığında proaktif kişilik özelliği sayesinde mobbingin olumsuz özelliklerinin kişisel gelişim yöneliminin artmasına etki ettiğinden bahsetmek mümkündür.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1 Sonuç

Çalışmanın bu kısmında daha önceki bölümlerde literatürdeki kaynaklardan yararlanılarak incelenen kavramlarla ilgili analiz sonuçlarına dayalı açıklamalara yer verilmiştir. Araştırmanın bu konularla ilgili literatürdeki boşluğa katkı sağlayıp, öneriler ve çalışmanın kısıtları kısmıyla, bundan sonra yapılacak araştırmalara esin kaynağı olması beklenmektedir.

Ayrıca araştırmanın amacı bakımından araştırma sorularının cevaplarına ne düzeyde ulaşıldığı bu kısımda tartışılmıştır. Elde edilen sonuçlara yönelik teorik ve pratik çıkarımlar ile ileriki araştırmacılara, çalışanlara, yöneticilere ve politika belirleyicilere öneriler kısmı ve son olarak araştırmanın sınırlılıklarına yer verilmiştir.

6.1.1 Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi İlişkisi

Bu çalışmada, örgütsel kimlik algısının yüksek oluşunun kişisel gelişim yönelimi için geçerli bir sebep olacağı şeklindeki varsayımın bu araştırma ile desteklendiği görülmektedir. Örneğin, kariyer gelişimini kişisel gelişimin bir parçası olarak ele aldığımızda, bu çalışmada örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimi ilişkisine dair desteklenen hipotezin önceki kaynaklarla da paralelliği görülmektedir. Böylece “ Örgütsel kimlik algısı yüksek düzeyli olan bireyin kişisel gelişim yönelimi nasıl şekillenir? ” sorusunun cevabına analiz sonuçları ile ulaşılmış, araştırmada hedeflerden biri gerçekleştirilmiştir.

Kişisel gelişim yöneliminin gerçekleşebilmesi için gelişime yönelik fırsatların ortaya çıkması gerekmektedir. Bu fırsatları işyerinde sağlayacak olan örgütsel yapının kendisidir. Örgüt; çalışanlarının kendilerini geliştirmeleri, gelişim ihtiyacı bakımından tatmini hususlarında çalışanlarına gerekli hassasiyeti göstermelidir. İşyerinin çalışanları için gelişim fırsatları sunması, kişisel anlamda tatmin olan çalışanın işyerine daha çok bağlılık hissetmesini, kendisini işyeriyle birlikte anar hale gelip, aidiyet duygusu edinmesini sağlayabilir.

Çalışanların sadece gelişim ihtiyaçlarına cevap vermek değil; onların gelişim ihtiyacı hissetmelerini sağlayacak ortamın hazırlanması da işyeri tarafından bir sorumluluk olarak edinilebilir. Çünkü çalışanlar her zaman kişisel gelişim için gerekli bilinci taşıyor olabilirler. Bu noktada işyerinin değerlerine yönelik oluşturacağı örgüt kültürü ve gelişime odaklandırıan hedefler, çalışanların bu değer ve hedeflere yönelik hareket etmesine katkı sağlayabilir. Örgütsel kimlik algısına dayalı olarak ortaya çıkacak ortak değerler ve belirlenen hedeflere odaklanma, aynı zamanda çalışanların işyerinin yararına gelişim imkânlarını değerlendirmeleri için bir fırsat haline gelebilir. Bu sebeple örgütsel kimlik algısı yüksek bireyler, yalnızca örgüt kendilerine bu imkânı sunduğu için değil, kendileri de örgütün değerlerine sahip çıkmak ve hedeflerini gerçekleştirmek için kişisel gelişimi bir araç olarak görebilirler.

Bu çalışmada örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yönelimini arasında pozitif ilişkisinin bulunması, sonuçların literatürdeki açıklamalarla desteklendiğini göstermektedir. Bu açıklamalardan yola çıkılarak, örgütsel kimlik algısı yüksek bireyin; kariyer gelişimi, işyerine fayda sağlayacak işi geliştirme çabaları, yüksek performans dönük çabalar gibi konularda kişisel gelişim yönelimi sergileyebileceğini söyleyebiliriz.

Ayrıca örgütsel kimlik algısı bakımından yeniliğe, gelişime ve olumlu yönde değişime odaklanmış örgütlerde örgütün kendisi, kişisel gelişim için önemli bir kaynak haline gelebilir. Örgütün çalışanları desteklemesi; çalışanların kendilerine imkân sunulduğunu düşünüp minnet duymalarını sağlayarak, aidiyet duygularının gelişmesine katkıda bulunabilir.

6.1.2 Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi İlişkisi

Proaktif kişilik özelliği çevrede ortaya koyduğu değişim ile öne çıkan bir yapıdır. Bu yapının da kişisel gelişim açısından bir güç unsuru olduğu düşünülebilir. Crant (2000), proaktif bireylerin içinde bulundukları genel durumu açıklayan unsurlardan birinin de gelişim fırsatlarını belirleme olduğunu belirtmiştir. Robitschek (1998)'e göre kişisel gelişim yöneliminin alt boyutlarından biri de gelişim için kaynakları değerlendirme olarak ele alınmaktadır (Robitschek, 1998; Yalçın and Malkoç, 2013). Aslında iki değişkendeki tanımlama bakımından aynı isimleri içeren ifadeler, bu iki değişkenin ilişkisinin de ön göstergesi olarak kabul edilebilir. Çalışmamızda da bu

ilişkinin belirlenmesi, daha önceki ifadelerin bu çalışmayı desteklediğini göstermektedir.

Park ve DeFrank (2018), proaktif çalışanların; geliştirilmiş bireysel performans, iş başarısı, kariyer tatmini, yaratıcılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu davranışlar ortaya koyduklarını belirtmişlerdir. Benzer kavramları içeren bu ifadeler ile çalışmamızın sonuçlarının, bu bakımdan birbirini destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Daha geniş ifade ile proaktif kişilik sahibi bireyin; gelişim fırsatlarını değerlendireceği, bireysel performansını geliştireceği, iş başarısı ve kariyere dönük faydalar sağlayabileceğini düşünebiliriz.

Proaktif kişiliğin özelliklerinden birisi, kişinin çevresinde ortaya çıkaracağı değişimdir (Bateman and Crant, 1993). Bu değişimin çeşitli şekillerde vuku bulacağını düşündüğümüzde, kişisel gelişim de sosyal alanın veya fiziksel şartların değiştirilmesinin biçimlerinden biri olarak düşünülebilir. Çünkü Boyatzis (2006)'e göre kişisel gelişim yönelimi kavramı için teorik dayanak olarak sunulan Kasıtlı Değişim Teorisi de kişisel gelişimi kasıtlı ve bilinçli olarak ortaya koyulan değişim olarak ele almaktadır. Bu iki ifadeyi yan yana getirdiğimizde proaktif kişinin çevresinde ortaya koyacağı değişimi kişisel gelişimi başlatan değişim olarak da düşünersek sonuçlarımızın daha önceki çalışmalarla desteklendiği görülebilir. Seibert ve diğerleri (1999)'ne göre proaktif kişilik sahibi bireyler, daha ileri düzeyde eğitim veya geleceğe yönelik gelişim için gerekli becerileri edinmeye dair kişisel gelişim fırsatlarını belirleme ve takip etmede, proaktif olmayan bireylere göre çok daha iyi olabilirler. Yazara göre proaktif bireyler kariyer başarısı ihtimalini artıran işle ilgili durumları seçer, oluşturur ve etkilerler. Bu açıklamalar çalışmamızda da görülen proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimi ile olan ilişkisini desteklemektedir.

Van Dyne ve LePine (1998) proaktif kişiliği; bireyin yalnızca değerlendirmede bulunması yerine, ekstra rol davranışlarının boyutlarından biri olarak geliştirme niyetiyle yapıcı bir mücadelenin ortaya koyulması şeklinde tanımlamışlardır. Trifiletti ve diğerleri (2009)'ne göre proaktif bireyler, çevrelerini şekillendirmek için yaratıcılıklarını daha çok devreye sokarlar. Böylece daha yüksek düzeyde kariyer tatmini ve değerli olma ve örgütün üyelerine faydalı olma algısı hissederler.

Kasıtlı Değişim Teorisi'nin temel varsayımlarından biri olan gelişim için değişimin bir niyete dayalı ve bilinçli olarak gerçekleşmesi (Boyatzis, 2006) durumu ile proaktif kişilik sahibi bireyin değişim için mücadele ortaya koyması (Van Dyne and LePine, 1998) benzerlik bakımından kavramlar arasındaki bağı açıklar niteliktedir. Bu sebeple; analiz sonucunda elde ettiğimiz değişkenler arası pozitif yönlü ilişki, proaktif kişilik özelliğinden kaynaklanan mücadele kavramı ve kişisel gelişim yönelimindeki kasıtlı değişim kavramları yoluyla açıklanabilir. Çalışmamızın “Bireyin proaktif kişilik özelliğinin olması kişisel gelişim yönelimini nasıl etkiler?” araştırma sorusunun cevabına böylece analiz sonuçlarıyla ulaşılmıştır.

Çalışmamızdan elde edilen sonuçlar, proaktif kişilik sahibi bireyin kişisel gelişim yönelim için çevrenin neden olabileceği engel ve sorunlardan ya da kişisel gelişimini sekteye uğratabilecek çeşitli unsurlardan diğer insanlara göre nispeten etkilenmediği anlamını çıkarabilmemizi sağlar. Bu ifademiz ve ortaya çıkan sonuç; ayrıca daha önceki kısımda yer alan Seibert ve diğerleri (2001)'nin “proaktif kişilik sahibi birey; çevresinde olumlu değişimi içinde bulunduğu şartlardan etkilenmeden ya da bu şartlara bağlı kalmadan değiştirebilen kişidir” ifadesiyle de paralellik göstermektedir. Bu ifadelerden hareketle söyleyebiliriz ki; proaktif kişilik sahibi birey kişisel gelişime yöneldiğinde, çevrenin ve şartların olumsuzluklarını diğer insanlara göre daha kolay bertaraf edebilmektedir. Ayrıca sonuç bakımından diğer insanlara göre olumsuzluklardan daha az etkilenmektedir.

6.1.3 Örgütsel Kimlik Algısı ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide Mobbing Algısının Moderatör Etkisi

Analiz sonuçlarına bakıldığında üzerinde durulması gereken önemli bir husus; mobbing algısının moderatör etkisinin ne şekilde ortaya çıktığıdır. Çalışmada yer verilen “Örgütsel kimlik algısı yüksek olan çalışan, mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimi bu durumdan nasıl etkilenir?” şeklindeki araştırma sorusunun cevabına ulaşılmıştır.

Elde edilen sonuçları ışığında; örgütsel kimlik algısının kişisel gelişim yönelimine etkisinin olumlu yönde olduğu, ancak mobbing algısı ile örgütsel kimlik algısı

etkileşiminin kişisel gelişim yönelimine etkisinin negatif yönlü olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre; örgütsel kimlik algısı ile mobbing etkileşiminin kişisel gelişim yönelimini ters yöne çevirdiği, bu etkileşimin etkisiyle kişisel gelişim özelliklerinin gerilemesine neden olduğundan bahsedilebilir. Bu durumda örgütsel kimlik algısı ile mobbing algısının zıt yönlü (antagonistic) etkileşim etkisi söz konusudur. Örgütsel kimlik algısı ile mobbing algısının bu etkileşimi, mobbingin kişide oluşturacağı etkiler bakımından daha önceki kısımlarda literatürdeki kaynaklarla desteklenen ifadelerle paralellik göstermektedir. Buna göre, örgütsel kimlik algısı yüksek birey, mobbinge maruz kaldığında, mobbingin kişi üzerinde ortaya çıkardığı yıkıcı, zarar verici etkilerin (Leyman, 1990), kişisel gelişim yönelimini negatif yönde etkilediği, bireyin gelişim çabasının ortadan kalkması ve hatta var olan gelişim özelliklerinin gerilemesine neden olabileceğinden bahsetmek mümkündür.

6.1.4 Proaktif Kişilik ile Kişisel Gelişim Yönelimi Arasındaki İlişkide Mobbing Algısının Moderatör Etkisi

Analiz sonuçlarında proaktif kişilik ile kişisel gelişim yönelimi arasında bir ilişki söz konusu olsa da, proaktif kişilik özelliğine sahip çalışanların mobbinge maruz kalmalarının kişisel gelişim yönelimi açısından bir anlamının olmadığı görülmektedir.

Moderatör değişkenin bağımlı ya da bağımsız değişkenle ilişkisinin olup olmaması etkileşim etkisinin analizi için gerekli varsayımlarda yer almamaktadır ve moderatör değişkenin analizi ve yorumlanmasına dair kaynaklarda bu tür ilişkiye yönelik ifadeye rastlanmamıştır. Yapılan korelasyon analizinde mobbing algısının proaktif kişilik özelliği ve kişisel gelişim yönelimi ile ilişkisinin olmadığı görülmektedir. Proaktif kişilik özelliğine sahip olmak, mobbinge maruz kalma bakımından bir anlam ifade etmemektedir. Ayrıca mobbinge maruz kalmak, kişisel gelişim yönelimi bakımından bir anlam ifade etmemektedir.

Çalışmada ortaya çıkan sonuçlara göre “Proaktif kişilik özelliği olan birey, mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimi bu durumdan nasıl etkilenir? ” şeklindeki araştırma sorusuna olumlu cevap alınamamıştır. Buna göre; proaktif kişilik özelliği ile kişisel gelişim yönelimi arasında ilişkide mobbing algısı moderatör değişken olarak değerlendirilemeyeceği şeklinde yorumlamak mümkündür. Çünkü proaktif kişilik

ile mobbing algısının etkileşimi kişisel gelişim yönelimine etki etmemektedir. Bu etkinin olmayışına dair çeşitli yorumlarda bulunmak mümkündür.

Proaktif kişilik sahibi birey mobbinge maruz kaldığında kişisel gelişim yönelimi için geçerli sebebin ortadan kalkacağı, kişisel gelişim yönelimine yönelmeyeceğinden bahsetmek mümkündür. Bu durumda mobbinge maruz kalan proaktif kişilik sahibi bireyin bu özelliği mobbing dolayısıyla ortadan kalkmakta ve proaktif olmanın diğer insanlardan ayırıcı özelliği etkisini yitirip, kişisel gelişim yönelimi için bir anlam ifade etmemektedir.

Bir başka yorum da, proaktif kişilik sahibi çalışanın mobbinge maruz kalmasının kişisel gelişim yönelimini ortadan kaldıracağı şeklinde olabilir. Literatürde proaktif kişilik özelliğinin kişisel gelişim yönelimi için bir sebep olarak değerlendirilebileceği daha önceki kısımlarda ayrıntılı olarak açıklanmıştı. Ancak proaktif kişilik özelliğinin mobbing gibi olumsuz bir durum ile etkileşime girmesi, kişisel gelişim yöneliminin yok olmasına neden olabilir.

6.2 Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma örneklem bakımından sadece öğretmenlik mesleğini kapsamı yönüyle sınırlı bir meslek grubunu yansıtmaktadır. Farklı meslek gruplarından karşılaştırma, kavramların genellenebilirliği bakımından önem taşımaktadır. Ancak mobbing kavramıyla ilgili, katılımcıların duygu ve düşüncelerini yansıtmakta çekindikleri şeklinde oluşan intiba, çalışmanın farklı uygulama şekilleriyle ve daha geniş olarak ele alınması gerektiği düşüncesini ortaya çıkarmıştır.

Ortak yöntem yanılsamaları kısmında da yer verilen şekliyle, sistematik hatanın önüne geçilmesi için uygulamanın farklı gruplar arasında veya farklı zaman aralıklarında yapılmasının uygun olacağı belirtilmişti. Ancak çalışmanın değişkenlerinden birinin mobbing olması, katılımcıların uygulamaya katılmaktan çekinmelerine neden olup, farklı meslek grupları açısından hedef kitlelere ulaşmayı zorlaştırmaktadır. Ayrıca çalışmayı yürütürken aynı kurumda olmamızın sağladığı avantaj, başka kurumlar için söz konusu olamamış, mobbing kavramına yönelik bir çalışmaya katılım bakımından diğer kamu kurumları veya özel kurumlardan gerekli izin alınamamıştır. Özel olarak iletişim sağlanıp

gönderilen anket formlarından elde edilen verilerin için de meslek gruplarını temsil edecek düzeyde katılımcı sayısının sağlanamayışı, farklı gruplardan veri elde etmemizin önüne geçmiştir.

Çalışmanın sınırlılıklarından bir tanesi de ölçeklerdeki maddelerin çok fazla olmasıdır. Katılımcıların uygulama esnasında sıkılmaları ve bu sebeple anket uygulamasının gönüllülüğe dayalı ve gerçek ifadeler içerecek biçimde doldurulmaması ihtimali söz konusudur. Bu durumun tespiti mümkün olmamakla birlikte, ortak yöntem yanılsamaları kısmında araştırmaya dair uygulamalardaki hataların kaynaklarından biri olarak araştırmada çok fazla madde olmasından bahsedilmektedir.

Çalışmada çoklu doğrusallık ile ilgili elde edilen verilerden yola çıkılarak bir sorun olmadığı düşünülse de R^2 değişimi katsayılarının düşük olmasından dolayı ölçeklerin bundan sonraki çalışmalarda tekrar değerlendirilmesi ve aynı değişkenleri içerebilecek anket formunun daha farklı biçimde düzenlenmesi gerektiği düşünülmektedir. Bunun sebebi olarak ortak yöntem yanılsamaları kısmında yer verilen, değişkenlere ait ölçeklerin ankette yer aldıkları yerin sırası gösterilebilir. Araştırmada değişkenlere ait maddelerin çok sayıda olması bir ikilemi ortaya çıkarmıştır. Ölçeklerin yerinin araştırma dizaynına göre önceden planlanması uygunken, her değişkene ait ölçeğin önemli oluşu, sıralamada hangisinin önce olması gerektiği şeklinde bir sorunun çözülememesine neden olmuştur.

Çalışmada özellikle mobbing ve kişisel gelişim yönelimi ölçeklerinde güvenilirlik katsayılarının çok yüksek çıkması, katılımcıların çoğunluğunun benzer fikirleri yansıttığını göstermektedir. Cronbach Alpha katsayısının 0,90'ın üzerinde olması ilgili ölçekte fazladan gereksiz soru olduğunu (Kılıç, 2016) düşündürse de, ölçeğin orijinal formunda böyle bir sorunun olmaması, bu durumun örneklemden kaynaklandığı izlenimine neden olmuştur. Bu durumda katılımcıların düşünce bakımından homojen dağılımı ve çalışmanın bütün meslek grupları açısından genellenebilirliğinden tam manasıyla söz etmek mümkün olamaz. Ayrıca tek bir meslek grubu üzerinde uygulanmış olması, çalışmanın tüm çalışanların mobbing algısı ve kişisel gelişim yönelimin bakımından düşüncelerini yansıtmada konusunda sınırlılığa sahiptir.

Çalışmanın sınırlılıklarından bir tanesi de özellikle örgütsel kimlik algısı ile kişisel gelişim yöneliminin benzer çağrışım içeren kavramlar açısından daha önce incelenmemiş olmasıdır. Bu durumda analiz sonuçlarının benzer kavramlarla karşılaştırılması mümkün olmamıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tümü, alanında yaygın olarak kullanılan ve kabul görmüş ölçekler olsalar da, belirli düzeyde sınırlılıkları söz konusudur. Ortak yöntem yanlısımları kısmında yer verilen ve sistematik hatayı ortaya çıkarak sebeplerden “ifade Özelliklerinin Etkileri” bakımından proaktif kişilik ve kişisel gelişim yönelimi ölçeklerine ait ifadeler sosyal isteğe yönelik oluşları bakımından yeterince tatmin edici olarak düşünülmebilir. Zira ifadelere verilecek cevapların katılımcıların istediği yönde olması şeklinde bir sorun söz konusudur. Ancak literatürde yaygın olarak kullanılan ve uygulamada tercih edilen ölçekler olmaları, alternatif ölçeğin hâlihazırda olmayışı ve zaman sınırlılığı dolayısıyla bu durumun önüne geçilememiştir.

Literatürde örgütsel kimlik algısı ile ilgili en yaygın ve geçerli kullanılan ölçek Edward ve Peccei (2007)’nin ölçeği olsa da ölçeğin sadece altı maddeden oluşması, boyutlarının farklı bakış açılarıyla değerlendirilecek düzeyde yansıtılmamış olması ve boyutları ifade edecek maddelerin az sayıda tutulmuş olması bu ölçeğin sınırlılıklarındandır. Ayrıca bu ölçek haricinde Ashford ve Mael (1989)’e ait diğer bir ölçeğin de hem bu ölçeğe nispeten çok önceden yayımlanmış olması hem de birçok yayında olumsuz eleştiriler alması dolayısıyla örgütsel kimlik algısıyla ilgili var olan ölçek kullanılmıştır. Mobbing ölçeği bütün faktörlerle birlikte faktör analizi yapıldığında tek faktör olarak çıktığından, kendi başına keşfedici faktör analizi yeniden yapılmış, bu durumda üç boyut olarak ayrılmıştır. Ancak yine mobbing maddelerinin ortalama değerlerine göre mobbing algısı olarak hesaplanmıştır.

6.3 Araştırmacılara Öneriler

Bu çalışma ile daha önce bir arada değerlendirilmemiş olan değişkenler bir araya getirilerek mobbing algısının moderatör etkisi incelenmiştir. Ancak bundan sonraki araştırmalarda farklı meslek grupları ile yapılacak çalışmalar aynı veya benzer araştırma modelleri açısından değerlendirilebilir.

Mobbing algısına yönelik uzun yıllardan beri yapılan birçok çalışma olsa da, kavramın moderatör etkisine yönelik çalışma sınırlı sayıdadır. Sosyal Etkileşim Teorisi'nden esinlenilerek sosyal yaşamda ortaya çıkabilecek çok çeşitli durumlara göre mobbing kavramının değerlendirilmesi ve araştırılması kavramın bilimsel verilerle ayrıntılı olarak anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Böylece mobbing kavramına yönelik araştırmalar yoluyla, kavramın kendi başına sosyal hayattan tecrit edilmişçesine araştırılması yerine diğer kavramlarla birlikte iş hayatının gerçekliğiyle daha ayrıntılı incelenme şansını ortaya çıkaracaktır.

Mobbing kavramının zaman ve sıklık kriterleri güncel olarak değerlendirilebilir ve buna göre literatüre katkı sağlayacak yeni kriterler belirlenebilir. Mobbing algısına yönelik ölçek ifadeleri, şu ana kadar geliştirilmiş mobbing ölçeklerinin bir araya getirilmesi ve ayrıntılı değerlendirilmesi ile yeniden dizayn edilip, güncel olarak uygulamaya sunulabilir. Ayrıca mobbinge yönelik araştırma uygulamalarında anketin kısıtlılıklarını ortadan kaldırmak için yüz yüze görüşme ve mülakat ile daha ayrıntılı ve güvenilir bilgilere erişilebilir. Mobbing kavramıyla ilgili literatürdeki önemli bir sorun da, kavramın adlandırılmasında hem tüm dünyada hem Türkiye'de fikir birliğine varılmamış olmasıdır. Kavram İngilizce çalışmalarda bile alt boyutları veya içeriğine göre farklı isimlerle adlandırılıp, karmaşıklığa neden olabilmektedir.

Çalışmanın kapsamında olmamakla birlikte değerlendirilmesi gereken hususlardan biri de proaktif kişilik sahibi bireyin düşük düzeyli mobbinge maruz kalması durumunda kişisel gelişim yöneliminin artmış olması sonucudur. Bu sonuç, literatür birçok yayında belirtilen mobbingin olumsuz etkilerinin aksine bir sonuca işaret etmektedir. Bu durumda mobbingin birey üzerinde oluşturacağı olumsuzlukları bertaraf etme ve mobbinge maruz kalındığında bu durumu mağdurun faydasına çevirme noktasında bir araştırma ile değerlendirilebilir.

6.4 Çalışanlara ve Yöneticilere Öneriler

Örgütlerde örgütsel kimlik algısı oluşturulmaya çalışılırken mobbingi ortaya çıkaracak ya da mobbinge neden olacak unsurların ve durumların önlenmesi ve varsa ortadan kaldırılması önemli bir husustur. Çünkü araştırmada görüldüğü üzere örgütsel kimlik algısı ve mobbing algısı birlikte aynı işyerinde olduğunda çalışanların kişisel gelişim

bakımından daha kötü duruma geldiklerinden bahsedilebilir. Bu durumun yanına mobbingin diğer olumsuz birçok etkileri de eklendiğinde, işyerinin ve çalışanların birçok açıdan olumsuz etkileneceğinden bahsedilebilir. Ayrıca örgütsel kimlik algısı yüksek bireyin mobbinge maruz kalması, bireyde ortaya çıkaracağı olumsuz etkiler bakımından bu kimlik algısının yok olmasına etki edebilir.

Proaktif kişilik özelliğine sahip bireyin mobbinge maruz kalmasının kişisel gelişim yönelimi açısından bir anlamı olmadığı araştırma sonuçlarından görülmektedir. Bu durumda proaktif kişilik özelliği olan çalışanlara işyerinde daha çok fırsat verilmesi, bu özelliklerin örgütün yararına kullanılabilecek hale getirilmesi dikkate alınmalıdır. Ayrıca çalışanların hepsinde proaktif kişilik özelliği olmasa da proaktif kişilik özelliklerinin yansımalarının çalışanlara öğretilmesi ve proaktif davranışlara teşvik edilmeleri bir çözüm olarak sunulabilir. Ayrıca yine hangi özellikte olursa olsun, çalışanların mobbinge maruz kalmalarının önüne geçilmesi ve varsa mobbingin ortadan kaldırılması önemli hususlardandır.

Bir diğer önemli husus da, mobbingin önüne her ne kadar tam olarak geçilemeyecek olsa da, mümkün olan seviyede önlenmesine ve varsa ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmaların yapılması gerektiğidir. Çünkü mobbingin düzeyinin düşürülmesi, çalışmamızdaki mobbing ortalaması altında hesaplamada görüldüğü gibi proaktif kişilik özelliğine sahip bireyler açısından kişisel gelişim yöneliminin artmasına etki etmektedir.

6.5 Politika Belirleyicilere Öneriler

Özellikle mobbingin önlenmesine yönelik oluşturulacak kurumsal bir yapı ile mobbing kavramının ayrıntılı araştırılması ve bilimsel verilerin toplanarak bir havuzda ortak kullanıma sunulması şeklinde bir proje politika belirleyiciler tarafından değerlendirilebilir. Böylece mobbingin analizi yapılarak müdahalenin gerekliliği ve boyutu ortaya çıkarılabilecektir. Ayrıca mobbing kavramıyla ilgili çeşitli yayınlar ve etkinlikler ile kavramın anlaşılması, kavramla ilgili bir bilinç oluşturulması sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abrams, D. and De Moura, R., (2001), Organizational Identification: Psychological Anchorage and Turnover. In: M. Hog, and D. Terry, Social Identity Processes In Organizational Contexts (S. 131–148), Philadelphia: Psychology Press.
- Agervold, M., (2009), The Significance of Organizational Factors for the Incidence of Bullying, *Scandinavian Journal of Psychology* (50), 267–276.
- Aiken, L., S. and West, S., G. (1991), Multiple regression: Testing and interpreting interactions. Newbury Park, CA: Sage.
- Akın, A., and Arıcı, N., (2015), Turkish Version of Proactive Scale: A Study of Validity and Reliability, *Mevlana International Journal of Education (MIJE)*, 5(1), 165-172
- Andersson, L., and Pearson, C., (1999), Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace, *Academy of Management Review*, 24, 452-471.
- Aquino, K., and Lamertz, K., (2004), A Relational Model of Workplace Victimization: Social Roles and Patterns of Victimization in Dyadic Relationships, *Journal of Applied Psychology* (89), 1023–1034.
- Aquino, K., and Thau, S., (2009), Workplace Victimization: Aggression from the Target's Perspective, *Annual Review of Psychology* (60), 717–741.
- Aquino, K., Grover, S., Bradfield, M., and Allen, D., (1999), The Effects of Negative Affectivity, Hierarchical Status, and Self-Determination on Workplace Victimization, *Academy of Management Journal*, 42(3), 260-272.
- Ashford, S., (1986), Feedback-Seeking in Individual Adaptation: A Resource Perspective, *Academy of Management Journal*, 29(3), 465-487.
- Ashford, S., and Black, J., (1996), Proactivity During Organizational Entry: The Role of Desire for Control, *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 199.
- Ashford, S., Blatt, R., and Vandewalle, D., (2003), Reflections on the Looking Glass: A Review of Research on Feedback-Seeking Behavior in Organizations, *Journal of Management*, 29(6), 773-799.
- Ashforth, B., (1985), Climate Formation: Issues and Extensions, *Academy of Management Review* (10), 837-847.
- Ashforth, B. E., and Humphrey, R. H., (1997), The Ubiquity and Potency of Labels in Organizations, *Organization Science* (8), 43 – 58.

Ashforth, B. E., and Mael, F., (1989), Social Identity Theory and the Organization, *Academy of Management Review* (14), 20-39.

Ashforth, B., and Johnson, S., (2001), Which Hat to Wear? The Relative Salience of Multiple Identities in Organizational Contexts. In: M. A. Hogg, and D. J. Terry, *Social Identity Processes in Organizational Contexts* (S. 31-48). Hove, UK: Psychology Press.

Ashforth, B., Harrison, S., and Corley, K., (2008), Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions, *Journal of Management*, 34(3), 325-374.

Ashkanasy, N., (2003), Emotions in Organizations: A Multilevel Perspective, *Multi-Level Issues in Organizational Behavior and Strategy* (2), 9–54.

Ayoko, O., (2007), Communication Openness, Conflict Events and Reactions to Conflict in Culturally Diverse Workgroups, *Cross Cultural Management: An International Journal* (14), 105–124.

Ayoko, O., Callan, V., and Hartel, C., (2003), Workplace Conflict, Bullying, and Counterproductive Behaviours, *International Journal of Organizational Analysis* (11), 283–301.

Bagozzi, P. and Yi, Y., (1991), Multitrait–multimethod matrices in consumer research, *Journal of Consumer Research*, (17), 426–439.

Baillien, E., and De Witte, H., (2009), Why Is Organizational Change Related to Workplace Bullying? Role Conflict and Job Insecurity as Mediators, *Economic and Industrial Democracy* (30), 348–371.

Baillien, E., Neyens, I., De Witte, H., and De Cuyper, N., (2009), A Qualitative Study on the Development of Workplace Bullying: Towards a Three Way Model, *Journal of Community and Applied Social Psychology* (19), 1–16.

Bandura, A., (1977), Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, *Psychological Review* (84), 191-215.

Bandura, A., (1986), *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Baron, R., and Kenny, D., (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology* (51), 1173–1182.

Bartley, D. F., and Robitschek, C., (2000), Career Exploration: A Multivariate Analysis of Predictors, *Journal of Vocational Behavior*, 56(1), 63–81.

Bass, B. M., (1985), *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press.

Bassman, E. S., (1992), *Abuse in the Workplace: Management Remedies and Bottom Line Impact*, Connecticut, Westport: Quorum Books.

Bateman, T., and Crant, J., (1993), The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates, *Journal of Organizational Behavior* (14), 103-118.

Bateman, T., and Crant, J., (1999), Proactive Behavior: Meanings, Impact, and Recommendations, *Business Horizons*, 63–70.

Beale, D., and Hoel, H., (2011), Workplace Bullying and the Employment Relationship: Exploring Questions of Prevention, Control and Context, *Work, Employment and Society* (25), 5–18.

Bennett, R., and Robinson, S., (2003), The Past, Present and Future of Workplace Deviance Research. In: J. Greenberg *Organizational Behavior: The State of the Science* (Second Edition), New Jersey, Mahwah: Erlbaum.

Bergami, M., and Bagozzi, R. P., (2000), Self-Categorization, Affective Commitment and Group Self-Esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization, *British Journal of Social Psychology* (39), 555–577.

Berry, C., Ones, D. S., and Sackett, P. R., (2007), Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410–424.

Bhattacharya, A., and Mehrotra, S., (2013), The Journey of Personal Growth: A Qualitative Exploration of Personal Growth Processes in Young Adulthood, *Psychological Studies*, 58(4), 456–463.

Bibi, Z., Karim, J., and ud Din, S. (2013). Workplace incivility and counterproductive work behavior: Moderating role of emotional intelligence. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 28(2).

Bjørkelo, B., Einarsen, S., and Matthiesen, S., (2010), Predicting Proactive Behaviour At Work: Exploring The Role Of Personality As An Antecedent Of Whistleblowing Behaviour, *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 371-394.

Björkqvist, K., Österman, K., and Hjelt-Bäck, M., (1992), *Work Harassment Scale*, Vaasa, Finland: Department Of Psychology, Abo Akademi University.

Björkqvist, K., Österman, K., and Hjelt-Bäck, M., (1994). Aggression Among University Employees, *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.

Blader, S., and Tyler, T., (2009), Testing and Extending the Group Engagement Model: Linkages Between Social Identity, Procedural Justice, Economic Outcomes, and Extrarole Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 445-464.

Boroş, S., (2008), Organizational Identification: Theoretical and Empirical Analyses of Competing Conceptualizations, *Cognitive, Crier, Comportment/Cognition, Brain, Behavior*, 12(1).

Boyatzis, R., (2006), An Overview of Intentional Change from A Complexity Perspective, *Journal of Management Development*, 25(7), 607-623.

Boyatzis, R., and Akrivou, K., (2006), The Ideal Self as the Driver of Intentional Change, *Journal of Management Development*, 25(7), 624-642.

Boyatzis, R., and McKee, A., (2005), *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting With Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Branch, S., Ramsay, C., and Barker, M., (2007a), Managers In The Firing Line: Contributing Factors To Workplace Bullying By Staff-An Interview Study, *Journal Of Management and Organization* (13), 264–281.

Branch, S., Ramsay, S., and Barker, M., (2007b), The Bullied Boss: A Conceptual Exploration of Upwards Bullying. In: A. Glendon, B. Thompson, and B. Myers, *Advances in Organisational Psychology* (S. 93-112), Queensland, Bowen Hills: Australian Academic Press.

Branch, S., Ramsay, S., and Barker, M., (2013), Workplace Bullying, Mobbing and General Harassment: A Review, *International Journal of Management Reviews* (15), 280–299.

Brannick, M., T.; Chan, D.; Conway, J., M.; Lance, C., E.; and Spector, P.; (2010), What is method variance and how can we cope with it? A panel discussion, *Organizational Research Methods*, (13), 407–420.

Brett, F. and Atwater, E., (2001), “360⁰ Feedback: accuracy, reactions, and perceptions of usefulness”, *Journal of Applied Psychology*, 86 (5), 930-942.

Brewer, M. B., (1982), Further Beyond Nine to Five: An Integration and Future Directions, *Journal of Social Issues* (38), 149-158.

Brewer, M. B., and Gardner, W., (1996), Who Is This “We”? Levels of Collective Identity and Self Representations, *Journal of Personality and Social Psychology* (71), 83–93.

Brodsky, C. M., (1976), *The Harassed Worker*, Lexington Mass.: Lexington Books, DC Heath and Co.

Brotheridge, C., and Lee, R., (2010), Restless and Confused Emotional Responses to Workplace Bullying in Men and Women, *Career Development International* (15), 687-707.

Brown, M. E., (1969), Identification and Some Conditions of Organizational Involvement, *Administrative Science Quarterly* (14), 346-355.

Buss, A., and Finn, S., (1987), Classification of Personality Traits, *Journal of Personality and Social Psychology* (52), 432-444.

Buss, D., (1987), Selection, Evocation, and Manipulation, *Journal of Personality and Social Psychology* (53), 1214-1221.

Büyükuysal, M. ve Öz, İ., (2016), Çoklu Doğrusal Bağlantı Varlığında En Küçük Karelere Alternatif Yaklaşım: Ridge Regresyon, *Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 110-114.

Campbell, D., (2000), The Proactive Employee: Managing Workplace Initiative, *Academy of Management Executive* (14), 52-66.

Campbell, D. and Fiske, D., (1959), Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix, *Psychological Bulletin*, (56) 81–105.

Carifio, J. and Perla, R., (2008), Resolving the 50-year debate around using and misusing Likert scales, *Medical Education*, (42), 1150–1152.

Carmeli, A., Cohen-Meitar, R. and Elizur, D. (2007). The Role of Job Challenge and Organizational Identification in Enhancing Creative Behavior Among Employees in the Workplace. *Journal of Creative Behavior*, 41, 75-90.

Carmeli, A., Atwater, L., and Levi, A., (2011), How Leadership Enhances Employees' Knowledge Sharing The Intervening Roles Of Relational and Organizational Identification, *The Journal Of Technology Transfer*, 36(3), 257-274.

Cemaloğlu, N., (2007), Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.

Cemaloğlu, N., ve Ertürk, A., (2007), Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 345-362.

Chan, D., (2006), Interactive Effects of Situational Judgment Effectiveness and Proactive Personality on Work Perceptions and Work Outcomes, *Journal of Applied Psychology* (91), 475–481.

Chaplin, W. F. (1991). The next generation in moderation research in personality psychology. *Journal of Personality*, 59, 143–178.

Chappell, D., and Di Martino, V., (2006), *Violence at Work*. International Labour Organization.

Cheney, G., (1983), The Rhetoric of Identification and the Study of Organizational Communication, *Quarterly Journal of Speech* (69), 143 – 158.

Cheney, G., and Tompkins, P. K., (1987), Coming To Terms with Organizational Identification and Commitment, *Central States Speech Journal* (38), 1 – 15.

Chirilă, T., and Constantin, T., (2013), Understanding Workplace Bullying Phenomenon Through Its Concepts: A Literature Review, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 1175-1179.

Cohen, J., (1988), *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences: Second Edition*, Lawrence Erlbaum Associates, New York, 79-81.

Cohen, J., Cohen, P., West, S., and Aiken, L. S., (2003), *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (3. Press), New Jersey, Erlbaum: Mahwah.

Collins, E. G., and Blodgett, T., (1981, March-April), Sexual Harassment: Some See It, ... Some Won't, *Harvard Business Review*, 76-95.

Conway, J., M.; and Lance, C., E.; (2010), What reviewers should expect from authors regarding common method bias in organizational research, *Journal of Business and Psychology*, (25), 325–334.

Cooper, D., and Thatcher, S., (2010), Identification in Organizations: The Role of Self-Concept Orientations and Identification Motives, *Academy Of Management Review* (35), 516-538.

Cortina, L., (2008), Unseen Injustice: Incivility as Modern Discrimination in Organizations, *Academy of Management Review* (33), 55–75.

Cortina, L., Magley, V., Williams, J., and Langhout, R., (2001), Incivility in the Workplace: Incidence and Impact, *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.

Costa, E., and McCrae, R., (1992), *NEO Personality Inventory (Neo-PI-R) Professional Manual*, Odessa, Florida: Psychological Assessment Resources.

- Coyle-Shapiro, J., and Conway, N., (2005), Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 774-781.
- Coyne, I., Chong, P., Seigne, E., and Randall, P., (2003), Self and Peer Nominations of Bullying: An Analysis of Incident Rates, Individual Differences, and Perceptions of Working Environment, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(3), 209-228.
- Coyne, I., Seigne, E., and Randall, P., (2000), Predicting Workplace Victim Status from Personality, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 335-349.
- Crant, J., (1995), The Proactive Personality Scale and Objective Job Performance Among Real Estate Agents, *Journal of Applied Psychology* (80), 532-537.
- Crant, J., (1996), The Proactive Personality Scale as a Predictor of Entrepreneurial Intentions, *Journal of Small Business Management* (34), 42-49.
- Crant, J., (2000), Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Crant, J., and Bateman, T., (2000), Charismatic Leadership Viewed From Above: The Impact of Proactive Personality, *Journal of Organizational Behavior* (21), 63–75.
- Cropanzano, R., and Mitchell, M., (2005), Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review, *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Cunningham, C., J., and De La Rosa, G., M., (2008), The interactive effects of proactive personality and work-family interference on well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(3), 271.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., and Eliot, G. P., (1999), *Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*, Iowa, Ames: Civil Society Publishing.
- De Cuyper, N., Baillien, E., and De Witte, H., (2009). Job Insecurity, Perceived Employability and Targets' and Perpetrators' Experiences of Workplace Bullying, *Work and Stress* (23), 206–224.
- De Freitas, C., Damásio, B., Tobo, P., Kamei, H., and Koller, S., (2016). Systematic Review about Personal Growth Initiative, *Anales De Psicología/Annals of Psychology*, 32(3), 770-782.
- De Wet, C., (2010), The Reasons For and The Impact Of Principal-On-Teacher Bullying On The Victims' Private and Professional Lives, *Teaching and Teacher Education* (26), 1450–1459.

Demirtaş, Ö., (2014), İşyerlerinde olumsuz durumları ifşa etmenin etik iklim üzerindeki etkisi: Yıldırma algısının moderatör rolü, *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 43(1).

Di Martino, V., Hoel, H., and Cooper, C. L., (2003), *Preventing Violence and Harassment in the Workplace*, Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Duffy, M. K., Ganster, D. C., and Pagon, M., (2002), Social Undermining In The Workplace, *Academy Of Management Journal*, 45(2), 331-351.

Duffy, M., and Sperry, L., (2007), Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences, *The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families*, 15(4), 398-404.

Dukerich, J. M., Kramer, R., and Mclean, P. J., (1998), The Dark Side of Organizational Identification. In: D. A. Whetten, and P. C. Godfrey *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations* (S. 245– 256), Thousand Oaks, California: Sage Publication.

Dukerich, J., Golden, B., and Shortell, S., (2002), Beauty Is in the Eye of the Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity, and Image on the Cooperative Behaviors of Physicians, *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507-533.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., and Harquail, C. V., (1994), Organizational Images and Member Identification, *Administrative Science Quarterly* (39), 239–263.

Dutton, J., and Ashford, S., (1993), Selling Issues to Top Management, *Academy Of Management Review*, 18(3), 397–428.

Dziech, B., and Weiner, L., (1984), *The Lecherous Professor, Sexual Harassment on Campus*, Boston: Beacon Press.

Edwards, M., (2009), HR, Perceived Organisational Support, and Organisational Identification: An Analysis After Organizational Formation, *Human Resource Management Journal*, 19(1), 91–115.

Edwards, M. R., (2005), Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review, *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207 – 230.

Edwards, M. R., and Peccei, R., (2007), Organizational Identification: Development and Testing Of A Conceptually Grounded Measure, *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 16(1), 25 – 57.

Edwards, M., and Peccei, R., (2010), Perceived Organizational Support, Organizational Identification, and Employee Outcomes, *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 17-26.

- Einarsen, S., (1996). Bullying and Harassment at Work: Epidemiological and Psychosocial Aspects, Doctoral Dissertation. University Of Bergen, Department of Psychosocial Science.
- Einarsen, S., (1999), The Nature and Causes Of Bullying At Work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16-27.
- Einarsen, S., (2000), Harassment and Bullying At Work: A Review Of The Scandinavian Approach, *Aggression and Violent Behavior* (5), 379–401.
- Einarsen, S. R., (1994), Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(4), 381-401.
- Einarsen, S., and Raknes, B., (1997), Harassment at Work and the Victimization of Men, *Violence and Victims*, 12, 247-263.
- Einarsen, S., and Skogstad, A., (1996), Bullying At Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185-201.
- Einarsen, S., and Skogstad, A. (1996). Prevalence and Risk Groups of Bullying and Harassment at Work. *European Journal of Work and Organisational Psychology* (5), 185-202.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., and Cooper, C., (2003), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, London: CRC Press.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., and Cooper, C., (2011), The Concept of Bullying and Harassment at Work: The European Tradition. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. Cooper *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (S. 3-40), Florida, Boca Raton: CRC Press.
- Einarsen, S., Raknes, B., and Mattheisen, S., (1994), Bullying and Harassment At Work and Their Relationships To Work Environment Quality: An Exploratory Study, *The European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381-401.
- Einarsen, S., Raknes, B., Matthiesen, S., and Hellesøy, O., (1990), Bullying At Work: Prevalence Modes of Expressions Consequences: Description of a Project, *Nordisk Psykologi*, 42(4), 294-298.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., and Rhoades, L., (2001), Reciprocation Of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology* (86), 42–51.

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., and Sowa, D., (1986), Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology* (71), 500–507.
- Ellemers, N., De Gilder, D., and Haslam, S. A., (2004), Motivating Individuals and Groups at Work: A Social Identity Perspective on Leadership and Group Performance, *Academy Of Management Review* (29), 459-478.
- Ellemers, N., Kortekaas, P., and Ouwerkerk, J. W., (1999), Self-Categorisation, Commitment to the Group and Group Self-Esteem as Related but Distinct Aspects Of Social Identity, *European Journal Of Social Psychology* (29), 371–389.
- Elsbach, K., (1999), An Expanded Model of Organizational Identification, *Research in Organizational Behavior* (21), 163–200.
- Ergün, E., Ve Ördek, M. K., (2016), Mobbingin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi, *Avrasya Bilimler Akademisi Sosyal Bilimler Dergisi* (1), 429-443.
- Ertürk, A. (2003). Örgütsel kimlik algısı: Etkileyen faktörler ve sonuçları. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, İzmit.
- Felson, R. B., (1992), Kick'Em When They're Down": Explanations of The Relationships Between Stress and Interpersonal Aggression and Violence, *The Sociological Quarterly*, 33(1), 1–16.
- Ferris, P., (2004), A Preliminary Typology of Organisational Response to Allegations of Workplace Bullying: See No Evil, Hear No Evil, Speak No Evil, *British Journal of Guidance and Counseling* (32), 389-395.
- Field A.,(2009), *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*, Sage Publications, London.
- Fisher, C. D., (1986), Organizational Socialization: An Integrative Review. In: K. M. Rowland, and G. K. Ferris *Research in Personnel and Human Resources Management* (4 B., S. 101-145), Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Fox, S., and Stallworth, L., (2005), Racial/Ethnic Bullying: Exploring Links Between Bullying and Racism in the US Workforce, *Journal of Vocational Behavior* (66), 438–456.
- Frazier, P. A., Tix, A. P., & Barron, K. E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of counseling psychology*, 51(1), 115.
- Frese, M., (2006), Grand Theories and Mid-Range Theories: Cultural Effects On Theorizing and The Attempt To Understand Active Approaches To Work. In: K. Smith, and M. Hitt *Great Minds in Management: The Process of Theory Development* (S. 84-108), Oxford: Oxford University Press.

Frese, M. and Fay, D., (2001), Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in the 21st Century, *Research in Organizational Behavior* (23), 133–187.

Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., and Tag, A., (1997), The Concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity in Two German Samples, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (70), 139–161.

Frese, M., Kring, W., Soose, A., and Zempel, J., (1996), Personal Initiative at Work: Differences Between East and West Germany, *Academy Of Management Journal* (39), 37–63.

Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J., H., Martinussen, M., Aslaksen, P. M., and Flaten, M.,A., (2006), Resilience as a moderator of pain and stress. *Journal of psychosomatic research*, 61(2), 213-219.

George, E., and Chattopadhyay, P., (2005), One Foot in Each Camp: The Dual Identification of Contract Workers, *Administrative Science Quarterly* (50), 68–99.

Ghosh, R., Dierkes, S., and Falletta, S. (2011), Incivility Spiral In Mentoring Relationships: Reconceptualizing Negative Mentoring As Deviant Workplace Behavior, *Advances In Developing Human Resources* (13), 22–39.

Glasø, L., Matthiesen, S., Nielsen, M., and Einarsen, S., (2007), Do Targets of Workplace Bullying Portray A General Victim Personality Profile?, *Scandinavian Journal of Psychology* (48), 313–319.

Goffman, E., (1961), *Asylums: Essays on the Social Situation of Mental Patients and Other Inmates*, Garden City, New York: Doubleday.

Goleman, D., Boyatzis, R., and McKee, A., (2002), *Primal Leadership: Realizing The Power Of Emotional Intelligence*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Grandey, A., Kern, J., and Frone, M., (2007), Verbal Abuse From Outsiders Versus Insiders: Comparing Frequency, Impact On Emotional Exhaustion, and The Role Of Emotional Labor, *Journal Of Occupational Health Psychology*(12), 63–79.

Grant, A. M., and Ashford, S., (2008), The Dynamics of Proactivity at Work, *Research In Organizational Behavior* (28), 3-34.

Grant, A., Parker, S., and Collins, C., (2009), Getting Credit For Proactive Behavior: Supervisor Reactions Depend On What You Value and How You Feel, *Personnel Psychology* (62), 31-55.

Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K., (2007), A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts, *Academy Of Management Journal*, 50(2), 327-347.

Groeblinghoff, D. and Becker, M., (1996), A Case Study Of Mobbing and Clinical Treatment Of Mobbing Victims, *European Journal Of Work and Organizational Psychology*(5), 277-294.

Grzywacz, J., and Marks, N., (2000), Reconceptualizing the Work–Family Interface: An Ecological Perspective on the Correlates of Positive and Negative Spillover Between Work and Family, *Journal of Occupational Health Psychology* (5), 111–126.

Hackman, J.,R., and Oldham, G.,R., (1976), Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279.

Hair, J.,F., Anderson, R.,E., Babin, B.,J., and Black, W.,C.,(2010), *Multivariate data analysis: A global perspective* (Vol. 7).

Hair, J.,F.; Black, W.,C.; Babin, B.,J. and Anderson, R., E. (2014), *Multivariate Data Analysis* (Seventh Edition b.). Essex CM20 2JE: Pearson Education Limited.

Hall, D. T., Schneider, B., and Nygren, H. T., (1970), Personal Factors In Organizational Identification, *Administrative Science Quarterly* (15), 176–190.

Hansen, Å. M., Høgh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H., and Ørbæk, P., (2006), Bullying At Work, Health Outcomes, and Physiological Stress Response, *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1), 63-72.

Hardin, E., Weigold, I. K., Robitschek, C., and Nixon, A. E., (2007), Self-Discrepancy and Distress: The Role Of Personal Growth Initiative, *Journal Of Counseling Psychology*, 51(4), 86-92.

Harquail, C. V., (1998), Organizational Identification and the “Whole Person”: Integrating Affect, Behavior, and Cognition. In: D. A. Whetten, and P. C. Godfrey, *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations* (S. 223-231), London: Sage.

Haslam, S. A., (2001), *Psychology in Organizations: The Social Identity Approach*. London: Sage.

Hauge, L., Skogstad, A., and Einarsen, S., (2009), Individual and Situational Predictors Of Workplace Bullying: Why Do Perpetrators Engage In The Bullying Of Others?, *Work and Stress* (23), 349–358.

He, H., and Brown, A., (2013), Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research, *Group and Organization Management*, 38(1), 3-35.

Heinemann, P., (1972), *Mobbing-Gruppvandald Bland Barn Och Vuxna* (Mobbing—Group Violence by Children and Adults), Stockholm: Natur Och Kultur.

Hekman, D., Steensma, H., Bigley, G. A., and Hereford, J. F., (2009), Effects Of Organizational and Professional Identification On The Relationship Between Administrators' Social Influence and Professional Employees' Adoption Of New Work Behavior, *Journal Of Applied Psychology*, 94(5), 1325-1335.

Hodson, R., Roscigno, V. J., and Lopez, S., (2006), Chaos and The Abuse Of Power: Workplace Bullying In Organizational and Interactional Context, *Work and Occupations*, 33(4), 382-416.

Hoel, H., and Cooper, C., (2001), Origins Of Bullying: Theoretical Frameworks For Explaining Workplace Bullying. In: N. Tehrani, *Building A Culture Of Respect: Managing Bullying At Work* (S. 3–20), London: Taylor and Francis.

Hoel, H., and Cooper, C. L., (2000), *Destructive Conflict and Bullying At Work*, Manchester: University Of Manchester Institute Of Science and Technology (UMIST).

Hoel, H., and Salin, D., (2003), Organisational Antecedents of Workplace Bullying. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. L. Cooper, *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace: International Perspectives In Research and Practice* (S. 203-218), London: Taylor and Francis.

Hoel, H., Cooper, C. L., and Faragher, B., (2001), The Experience Of Bullying In Great Britain: The Impact Of Organizational Status, *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 443-465.

Hogg, M., and Terry, D., (2001), *Social Identity Process In Organisational Contexts*, Philadelphia: Psychology Press.

Høgh, A., Mikkelsen, E. G., and Hansen, Å. M., (2010), Individual Consequences of Workplace Bullying/Mobbing. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. L. Cooper, *Bullying and Harassment In The Workplace Developments In Theory, Research, and Practice* (Second Edition B., S. 107-128), CRC Press.

Holmbeck, G. N. (1997). Toward terminological, conceptual, and statistical clarity in the study of mediators and moderators: Examples from the child-clinical and pediatric psychology literatures. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 65, 599–610.

Holmes, T.,L., and Srivastava, R., (2002), Effects of job perceptions on job behaviors: Implications for sales performance. *Industrial Marketing Management*, 31(5), 421-428.

Howard, A., (2006), Positive and Negative Emotional Attractors and Intentional Change, *Journal of Management Development*, 25(7), 657-670.

Hutchinson, M., Vickers, M., Jackson, D. and Wilkes, L., (2006a), Workplace Bullying In Nursing: Towards A More Critical Organisational Perspective, *Nursing Inquiry* (13), 118–126.

Hutchinson, M., Vickers, M., Jackson, D., and Wilkes, L., (2006b), 'Like Wolves In A Pack': Stories Of Predatory Alliances Of Bullies In Nursing, *Journal Of Management and Organization* (12), 235–251.

Idig-Camuroglu, M., and Minibas-Poussard, J., (2015), Mobbing at banks: Moderating effect of negative emotions on the relationship between mobbing and turnover intention, *Australian Journal of Business and Management Research*, 5(2).

Ivtzan, I., Chan, C. P., Gardner, H. E., and Prashar, K., (2011), Linking Religion and Spirituality With Psychological Well-Being: Examining Self-Actualisation, Meaning In Life, and Personal Growth Initiative, *Journal Of Religion and Health*, 52(3), 915–929.

Jackson, C., (1996). Managing and developing a boundaryless career: Lessons from dance and drama. In Herriot P, Stickland R (Eds.), *The management of careers*. European Journal of Work and Organizational Psychology (Vol. 5, pp. 617-628).

James, R. and Brett, M., (1984), Mediators, moderators, and tests for mediation, *Journal of Applied Psychology*, (69) 307–321

Jamieson, S., (2004), Likert scales: how to (ab)use them, *Medical Education*, (38), 1217–1218.

Jennifer, D., Cowie, H., and Anaiadou, K., (2003), Perceptions and Experience Of Workplace Bullying In Five Different Working Populations, *Aggressive Behavior*, 29(4), 489-496.

Jetten, J., O'Brien, A. and Trindall, N. (2002). "Changing Identity: Predicting Adjustment to Organizational Restructure as a Function of Subgroup and Subordinate Identification", *British Journal of Social Psychology*, 41(2), 281-297.

Kalaycı, Ş. (2010). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri (Vol. 5). Ankara, Turkey: Asil Yayın Dağıtım.

Kashubeck-West, S., and Meyer, J., (2008), The Well-Being Of Women Who Are Late Deafened, *Journal Of Counseling Psychology*, 55(4), 463–472.

Keashly, L., (1998), Emotional Abuse in the Workplace: Conceptual and Empirical Issues, *Journal of Emotional Abuse*, 1(1), 85-117.

Keashly, L., (2001), Interpersonal and Systemic Aspects of Emotional Abuse at Work: The Target's Perspective. *Violence and Victims*, 16(3), 233 - 268.

Keashly, L., and Harvey, S., (2006), Workplace Emotional Abuse. In: E. Kelloway, J. Barling, and J. Hurrell Jr., *Handbook Of Workplace Violence* (S. 95-120), California, Thousand Oaks: Sage Publications.

Keashly, L., and Jagatic, K., (2003), By Any Other Name: American Perspectives on Workplace Bullying. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. L. Cooper, *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace: International Perspectives In Research and Practice* (S. 31-91), London: Taylor Francis.

Keashly, L., and Jagatic, K., (2011), North American Perspectives On Hostile Behaviors and Bullying At Work. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. Cooper, *Bullying and Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research, and Practice* (2. B., S. 41-71), Florida, Boca Raton: CRC Press.

Keashly, L., and Nowell, B. L., (2003), Conflict, Conflict Resolution and Bullying. In: H. Hoel, D. Zapf, and C. L. Cooper, *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace: International Perspectives In Research and Practice* (S. 339-358), London: Taylor and Francis.

Keashly, L., Trott, V., and Maclean, L., (1994), Abusive Behavior in the Workplace: A Preliminary Investigation, *Violence and Victims*, 9(4), 341-357.

Kelly, A., Griffin, R., and Glew, D., (1996), Organization-Motivated Aggression: A Research Framework, *Academy of Management Review*, 21(1), 225-253.

Kelman, H. C., (1961), Processes of Opinion Change. *Public Opinion Quarterly*, 57-78.

Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: The role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology*. 14(1), 46-47.

Khalid, S. A., Kassim, K. M., Ismail, M., Noor, A. N. M., Rahman, N. A. & Zain, R. S. (2009). Emotional intelligence and organizational citizenship behaviour as antecedents of students' deviance. *The International Journal of Business and Management*, 4(7), 117-125.

Kılıç, S., (2016), Cronbach'ın alfa güvenirlik katsayısı, *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-48.

Kim, T., Cable, D., and Kim, S., (2005), Socialization Tactics, Employee Proactivity, and Person–Organization Fit, *Journal Of Applied Psychology*, 90(2), 232.

Kivimaki, M. E., and Vahtera, J., (2000), Workplace Bullying and Sickness Absence in Hospital Staff, *Occupational and Environmental Medicine* (57), 656-660.

Klockner, K., and Hicks, R., (2008), My Next Client: Understanding The Big Five and Positive Personality Dispositions Of Those Seeking Psycho-Social Support Interventions, *International Coaching Psychology Review* (3), 148-163.

Lamertz, K., and Aquino, K., (2004), Social Power, Social Status and Perceptual Similarity of Workplace Victimization: A Social Network Analysis of Stratification, *Human Relations* (57), 795–822.

Lankau, M. and Scandura, T.,A., (2002), An investigation of personal learning in mentoring relationships: Content, antecedents, and consequences, *Academy of Management Journal*, 45, 779–790.

Larsen, J., Hemenover, S., Norris, C., and Cacioppo, J., (2003), Turning Adversity to Advantage: On the Virtues of the Coactivation of Positive and Negative Emotions. In: L. Aspinwall, and U. Staudinger, *A Psychology of Human Strengths: Fundamental Questions and Future Directions for A Positive Psychology* (S. 211-225), Washington, DC: The American Psychological Association.

Lasun, G., and Odufowokan, B. A., (2012), Transformational Effects Of Upgrading Nigerian Colleges Of Education To Universities In The Globalization Era: A Perspective Of Staff Psychological Well-Being, *Advances In Management and Applied Economics*, 2(1).

Lawrence, C., (2001), Social Psychology Of Bullying In The Workplace. In: N.Tehrani, *Building A Culture Of Respect: Managing Bullying At Work* (S. 61-76), London: Taylor and Francis.

Lee, J., and Peccei, R., (2007), Perceived Organizational Support and Affective Commitment: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem in the Context of Job Insecurity, *Journal of Organizational Behavior* (28), 661-685.

Lee, R., and Brotheridge, C., (2006). When Prey Turns Predatory: Workplace Bullying as a Predictor of Counteraggression/Bullying, Coping and Well-Being, *European Journal of Work and Organizational Psychology* (15), 352–377.

Levinson, H., (1970), A Psychologist Diagnoses Merger Failures, *Harvard Business Review*, 48(2), 139-147.

Lewis, D., and Gunn, R., (2007), Workplace Bullying In The Public Sector: Understanding The Racial Dimension, *Public Administration* (83), 641–665.

Leymann, H., (1990), Mobbing and Psychological Terror at Workplaces, *Violence and Victims*, 5(1), 119-126.

Leymann, H., (1996), The Content and Development Of Mobbing At Work, *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.

Leymann, H., and Gustafsson, A., (1996), Mobbing At Work and The Development Of Post-Traumatic Stress Disorders, *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 5(3), 251-275.

Liefooghe, A. P., and Mackenzie-Davey, K., (2001), Accounts of Workplace Bullying: The Role of the Organization, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 375-392.

Lim, S., Cortina, L., and Magley, V., (2008), Personal and Workgroup Incivility: Impact on Work and Health Outcomes, *Journal of Applied Psychology* (93), 95-107.

Lopes, P. N., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M., & Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 18, 132-138.

Lutgen-Sandvik, P., (2003), The Communicative Cycle of Employee Emotional Abuse: Generation and Regeneration of Workplace Mistreatment, *Management Communication Quarterly*, 16(4), 471-501.

Lutgen-Sandvik, P., (2005), Water Smoothing Stones: Subordinate Resistance To Workplace Bullying; Doctoral Dissertation, Arizona, Tempe: Arizona State University.

Lutgen-Sandvik, P., (2006), Take This Job and ...: Quitting and Other Forms Of Resistance To Workplace Bullying, *Communication Monographs*, 73(4), 406-433.

Lutgen-Sandvik, P., and McDermott, V., (2008), The Constitution of Employee-Abusive Organizations: A Communication Flows Theory, *Communication Theory*, 18(2), 304-333.

Lutgen-Sandvik, P., Namie, G., and Namie, R., (2009), Workplace Bullying: Causes, Consequences, and Corrections. In: P. Lutgen-Sandvik, and B. Sypher, *Destructive Organizational Communication: Processes, Consequences, and Constructive Ways Of Organizing* (S. 42), New York: Routledge Press.

Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S. J., and Alberts, J. K., (2007), Burned By Bullying In The American Workplace: Prevalence, Perception, Degree and Impact, *Journal Of Management Studies*, 44(6), 837-862.

Luyckx, K., and Robitschek, C., (2014), Personal Growth Initiative and Identity Formation in Adolescence Through Young Adulthood: Mediating Processes on the Pathway to Well-Being, *Journal of Adolescence* (37), 973-981.

MacKenzie, S.,B.; and Podsakoff, P.,M.; (2012), Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies, *Journal of Retailing*, (4), 542–555.

Mael, F., (1988), *Organizational Identification: Construct Redefinition and a Field Application with Organizational Alumni*, Doctoral Dissertation, Detroit: Wayne State University.

Mael, F., and Ashforth, B., (1992), Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of a Reformulated Model of Organizational Identification, *Journal of Organizational Behavior* (13), 103–123.

Mael, F., and Tetrick, L. E., (1992), Identifying Organizational Identification, *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 813-824.

Mantell, M., (1994), *Ticking Bombs: Defusing Violence In The Workplace*, Illinois, Burr Ridge: Irwin Professional Publishing.

Martin, B., (2001), Activists and Difficult People, *Social Anarchism* (30), 27-47.

Martin, J., and Siehl, C., (1983), Organizational Culture and Counterculture: An Uneasy Symbiosis, *Organizational Dynamics*, 12(2), 52-64.

Matthiesen, S. B., and Einarsen, S., (2001), MMPI–2 Configurations Among Victims Of Bullying At Work, *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 467–484.

Matthiesen, S., and Einarsen, S., (2004), Psychiatric Distress and Symptoms Of PTSD Among Victims Of Bullying At Work, *British Journal Of Guidance and Counselling*(32), 335–356.

Matthiesen, S., and Einarsen, S., (2007), Perpetrators and Targets Of Bullying At Work: Role Stress and Individual Differences, *Violence and Victims* (22), 735–753.

Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M., and Sheehan, M., (2004), Measuring The Extent Of Impact From Occupational Violence and Bullying On Traumatized Workers, *Employee Responsibilities and Rights Journal* (16), 117–134.

McCarthy, P., (1996), *When The Mask Slips: Inappropriate Coercion in Organisations Undergoing Restructuring*. In: P. McCarthy, M. Sheehan, and W. D., *Bullying: From Backyard To Boardroom*, NSW, Alexandria: Millennium Books.

McCarthy, P., and Barker, M., (2000), Workplace Bullying Risk Audit, *Journal Of Occupational Health and Safety-Australia and New Zealand* (16), 409–418.

McCarthy, P., Sheehan, M., and Kearns, D., (1995), *Managerial Styles and Their Effects On Employees' Health and Well-Being In Organisations Undergoing Restructuring*, Brisbane: School Of Organisational Behaviour and Human Resource Management.

- McIlwain, J., (1999), *Organized Crime: A Social Network Approach*. Crime, Law and Social Change, 32, 301-323.
- MEB, (2019). Millî Eğitim İstatistikleri, Örgün Eğitim 2018/2019, Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara, s. 54
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A., (1993), Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538–551.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., and Van Dick, R., (2006), Social Identities and Commitments at Work: Toward an Integrative Mode, *Journal of Organizational Behavior* (27), 665 – 683.
- Mikkelsen, E. G., and Einarsen, S. (2001), Bullying In Danish Work-Life: Prevalence and Health Correlates, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 393-413.
- Mikkelsen, E., and Einarsen, S., (2002), Basic Assumptions and Symptoms Of Post-Traumatic Stress Among Victims Of Bullying At Work, *European Journal Of Work and Organizational Psychology* (11), 87–111.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K., and Johnson, J. R., (2000), Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire, *Management Communication Quarterly* (13), 626 – 658.
- Mintzberg, H., (1983), *Power In and Around Organizations*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Morrison, E. (2006), Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking, *Journal of Management*, 32(1), 5–28.
- Morrison, E., and Phelps, C., (1999), Taking Charge At Work: Extra-Role Efforts To Initiate Workplace Change, *Academy Of Management Journal* (42), 403–419.
- Morsünbül, Ü., (2016), The Relations Between Personal Growth Initiative and Identity Styles Among Youth, *Journal of Counseling and Education*, 5(3), 31-38.
- Namie, G., (2003a), *The WBI 2003 Report On Abusive Workplaces*, American Workplace Bullying Institution.
- Namie, G., (2003b), Workplace Bullying: Escalated Incivility, *Ivey Business Journal*, 68(2), 1-6.
- Namie, G., (2006), *Bully Busters: Guide To Citizen Lobbying*, Workplace Bullying Institute, Bellingham, Washington.

Namie, G., and Lutgen-Sandvik, P., (2010), Active and Passive Accomplices: The Communal Character of Workplace Bullying, *International Journal of Communication* (4), 343–373.

Namie, G., and Namie, R. (2009), *Bully At Work: What You Can Do To Stop The Hurt and Reclaim Your Dignity On The Job*, Illinois, Naperville: Sourcebooks, Inc.

Negovan, V., (2010), Dimensions of Students' Psychosocial Well-Being and Their Measurement: Validation of a Students' Psychosocial Well Being Inventory, *Europe's Journal of Psychology*, 6(2).

Neuman, J., and Baron, R., (1998), Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets, *Journal Of Management*, 24(3), 391-419.

Niedhammer, I., David, S., and Degioanni, S., (2006), Association Between Workplace Bullying and Depressive Symptoms in the French Working Population, *Journal of Psychosomatic Research* (61), 251–259.

Nielsen, M. B., Glasø, L., and Einarsen, S., (2017), Exposure to Workplace Harassment and the Five Factor Model of Personality: A Meta-Analysis, *Personality and Individual Differences* (104), 195-206.

Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B., and Einarsen, S., (2008), Sense Of Coherence as A Protective Mechanism Among Targets of Workplace Bullying, *Journal of Occupational and Health Psychology*, 128-136.

Nielsen, M., and Knardahl, S., (2015), Is Workplace Bullying Related To The Personality Traits Of Victims? A Two Year Prospective Study, *Work and Stress*, 29(2), 128–149.

Nielsen, M., Notelaers, G., and Einarsen, S., (2011), Measuring Exposure To Workplace Bullying. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. Cooper, *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace. Developments in Theory, Research and Practice*, Boca Raton: CRC Press.

Nunnally, J.,C.; (1978), *Psychometric theory*, 2nd Edition, New York: McGraw-Hill.

O' Moore, M., Seigne, E., McGuire, L., and Smith, M., (1998), Victims Of Bullying At Work In Ireland, *Journal Of Occupational Health and Safety – Australia and New Zealand* (14), 569–574.

O'Moore, M., (2000), Critical Issues For Teacher Training To Counter Bullying and Victimisation In Ireland, *Aggressive Behavior* (26), 99-111.

O'Reilly, C. A., and Chatman, J., (1986), Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology* (71), 492–499.

Ogunyemi, A., and Mabekoje, S. O., (2007), Self-Efficacy, Risk-Taking Behavior and Mental Health As Predictors Of Personal Growth Initiative Among University Undergraduates, *Electronic Journal Of Research In Educational Psychology*, 5(2), 349-362.

Oluyinka, O., (2011), Psychological Predictors Of Attitude Towards Seeking Professional Psychological Help In A Nigerian University Student Population, *South African Journal Of Psychology*, 41(3), 310-327.

Olweus, D., (1994), Bullying At School: Basic Facts and Effects of a School Based Intervention Program, *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 35(7), 1171–1190.

O'Reilly, C. A., and Chatman, J., (1986), Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492.

Ouwerkerk, J. W., Ellemers, N., and De Gilder, D., (1999), Group Commitment and Individual Effort in Experimental and Organizational Contexts. In: N. Ellemers, R. Spears, and B. Doosje, *Social Identity* (S. 185–204), Oxford: Blackwell.

Ördek, M., Elçi, M. ve Karakadılar, İ., (2017), Proaktif Olmanın Bedeli Mobbing Mi? *Eurasian Academy Of Sciences Eurasian Business and Economics Journal* (1), 121-133.

Pace, V.,L.; (2010), Method variance from the perspectives of reviewers: Poorly understood problem or overemphasized complaint? *Organizational Research Methods*, (13), 421–434.

Park, J. H., and DeFrank, R. S. (2018). The role of proactive personality in the stressor–strain model. *International Journal of Stress Management*, 25(1), 44.

Parker, S., (1998), Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions, *Journal of Applied Psychology* (83), 835–852.

Parker, S., (2000), From Passive to Proactive Motivation: The Importance of Flexible Role Orientations and Role Breadth Self-Efficacy, *Applied Psychology: An International Review* (49), 447–469.

Parker, S., and Collins, C., (2010), Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors, *Journal of Management*, 36(3), 633-662.

Parker, S., Bindl, U., and Strauss, K., (2010), Making Things Happen: A Model of Proactive Motivation, *Journal of Management*, 36(4), 827-856.

- Parker, S., K., and Sprigg, C., A., (1999), Minimizing strain and maximizing learning: The role of job demands, job control, and proactive personality. *Journal of Applied Psychology*, 84.
- Patchen, M., (1970), Participation, Achievement and Involvement on the Job, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Patchen, M., (1970), Participation, Achievement and Involvement on the Job, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Podsakoff, P., M.; MacKenzie, S., B.; Lee, J., Y.; and Podsakoff, N., P.; (2003), Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies, *Journal of Applied Psychology*, (88), 879–903.
- Podsakoff, P., M.; MacKenzie, S., B.; and Podsakoff, N., P.; (2012), Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it, *Annual Review of Psychology*, (63), 539–569.
- Pratt, M. G., (1998), To Be or Not To Be? Central Questions in Organizational Identification. In: D. A. Whetten, and P. C. Godfrey, *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations* (S. 171–207), Thousand Oaks, California: Sage.
- Privitera, C., and Campbell, M., (2009), Cyberbullying: The New Face of Workplace Bullying?, *Cyberpsychology and Behavior* (12), 395–400.
- Prochaska, J., and Diclemente, C., (1983), Stages and Processes Of Self-Change Of Smoking: Toward an Integrative Model of Change, *Journal of Consulting and Clinical Psychology* (51), 390-395.
- Prochaska, J., and Diclemente, C., (1985), Common Processes of Change in Smoking, Weight Control, and Psychological Distress. In: S. Shiffman, and T. Wills (Edt.), *Coping and Substance Abuse*, New York: Academic Press.
- Prochaska, J., and Diclemente, C., (1986), The Transtheoretical Approach. In: J. C. Norcross., M. R. Goldfried (Edt.), *Handbook of Eclectic Psychotherapy* (S. 163-200), New York: Brunner/Mazel.
- Quine, L., (1999), Workplace Bullying In NHS Community Trust: Staff Questionnaire Survey, *British Medical Journal* (318), 228–232.
- Randle, J., (2006), *Workplace Bullying In NHS*, Radcliffe Publishing.
- Rayner, C., (1997), The Incidence of Workplace Bullying, *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(1), 199-208.
- Rayner, C., (1999), From Research to Implementation: Finding Leverage for Prevention, *International Journal of Manpower* (20), 28–38.

Rayner, C., Hoel, H., and Cooper, C., (2002), *Workplace Bullying: What We Know, Who Is To Blame, and What Can We Do?*, London: Taylor and Francis.

Reade, C., (2001), Dual Identification in Multinational Corporations: Local Managers and Their Psychological Attachment to the Subsidiary Versus the Global Organization, *International Journal of Human Resource Management* (12), 405–424.

Rhoades, L., and Eisenberger, R., (2002), Perceived Organizational Support A Review of the Literature, *Journal of Applied Psychology* (87), 698–714.

Richards, H., and Freeman, S., (2012), *Bullying in the Workplace: An Occupational Hazard*, Leads Press.

Richardson, H.; Simmering, M. and Sturman, M., (2009), A tale of three perspectives: Examining post hoc statistical techniques for detection and correction of common method variance, *Organizational Research Methods*, (12), 762-800.

Richman, J. A., Rospenda, K. M., Flaherty, J. A., and Freels, S., (2001), Workplace Harassment, Active Coping, and Alcohol-Related Outcomes, *Journal of Substance Abuse*, 13(3), 347-366.

Riketta, M., (2005), Organizational Identification: A Meta-Analysis, *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.

Riketta, M., and Van Dick, R., (2005), Foci Of Attachment In Organizations: A Meta-Analytic Comparison Of The Strength and Correlates Of Workgroup Versus Organizational Identification and Commitment, *Journal Of Vocational Behavior*(67), 490–510.

Riketta, M., Van Dick, R., and Rousseau, D., (2006), Employee Attachment in the Short and Long Run: Antecedents and Consequences of Situated and Deep-Structure Identification, *Zeitschrift Für Personalpsychologie* (5), 85–93.

Robitschek, C., (1998), Personal Growth Initiative: The Construct and Its Measure, *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 30(4), 183.

Robitschek, C., (1999), Further Validation of the Personal Growth Initiative Scale, *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 31(4), 197-210.

Robitschek, C., (2003), Validity Of Personal Growth Initiative Scale Scores With A Mexican American College Student Population, *Journal Of Counselling Psychology*, 50(4), 496–502.

Robitschek, C., and Cook, S. W., (1999), The Influence Of Personal Growth Initiative and Coping Styles On Career Exploration and Vocational Identity, *Journal Of Vocational Behavior*, 54(1), 127-141.

Robitschek, C., and Hershberger, A. R., (2005), Predicting Expectations about Counseling: Psychological Factors and Gender Implications, *Journal of Counseling and Development*, 83(4), 457–469.

Robitschek, C., and Kashubeck, S., (1999), A Structural Model Of Parental Alcoholism, Family Functioning, and Psychological Health: The Mediating Effects Of Hardiness and Personal Growth Orientation, *Journal Of Counseling Psychology* (46), 159–172.

Robitschek, C., and Keyes, C., (2009), Keyes's Model Of Mental Health With Personal Growth Initiative As A Parsimonious Predictor, *Journal Of Counseling Psychology*, 56(2), 321–329.

Robitschek, C., Ashton, M., Spering, C., Geiger, N., Byers, D., Schotts, G., and Thoen, M., (2012), Development and Psychometric Evaluation Of The Personal Growth Initiative Scale–II, *Journal Of Counseling Psychology*, 59(2), 274.

Roscigno, V., Lopez, S., and Hodson, R., (2009), Supervisory Bullying, Status Inequalities and Organizational Context, *Social Forces* (87), 1561–1589.

Rousseau, D. M., (1998), Why Workers Still Identify With Organizations, *Journal of Organizational Behavior* (19), 217 – 233.

Ryff, C., and Keyes, C., (1995), The Structure of Psychological Well-Being Revisited, *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.

Salami, S.O., (2010), Job stress and counterproductive work behaviour: Negative affectivity as a moderatör, *The Social Sciences*, 5(6), 486-492.

Salin, D., (2001), Prevalence and Forms Of Bullying Among Business Professionals: A Comparison Of Two Different Strategies For Measuring Bullying, *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 425-441.

Salin, D., (2003a), Ways Of Explaining Workplace Bullying: A Review Of Enabling, Motivating and Precipitating Structures and Processes In The Work Environment, *Human Relations*, 56(10), 1213-1232.

Salin, D., (2003b), Bullying and Organisational Politics In Competitive and Rapidly Changing Work Environments, *International Journal Of Management and Decision Making* (4), 35–46.

Saunders, P., Huynh, A., and Goodman-Delahunty, J., (2007), Defining Workplace Bullying Behaviour Professional Lay Definitions Of Workplace Bullying, *International Journal Of Law and Psychiatry*(30), 340–354.

Schat, A., Frone, M., and Kelloway, E., (2006), Prevalence of Workplace Aggression in the US Workforce: Findings from a National Study. In: E. Kelloway, J. Barling, and J. J.

Hurrell, Handbook of Workplace Violence (S. 47-90), California, Thousand Oaks: Sage Publication.

Schuster, B. (1996), Rejection, Exclusion, and Harassment at Work and In Schools, *European Psychologist*, 1(4), 293-317.

Seibert, S., Crant, J., and Kraimer, M., (1999), Proactive Personality and Career Success, *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-426.

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel psychology*, 54(4), 845-874

Sharma, S., and Sharma, S., (1996), *Applied multivariate techniques*, Wiley, New York

Sharma, S. K., Garg, P., and Rastogi, R., (2011), Personality as A Predictor of Personal Growth Initiative, the *IUP Journal of Organizational Behavior*, 10(3).

Smidts, A., Pruyn, A., and Van Riel, C., (2001), The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification, *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051-1062.

Spector, P., (2006), Method variance in organizational research: Truth or urban legend?, *Organizational Research Methods*, (9), 221–232.

Spratlen, L., (1995), Interpersonal Conflict Which Includes Mistreatment in a University Workplace, *Violence and Victims*, 10(4), 285-297.

Stengel, M., (1987), Readiness for Identification, Identification With, and Commitment To, an Organization or Its Goals (Identifikationsbereitschaft, Identifikation, Verbundenheit Mit Einer Organisation Oder Ihren Zielen), *Zeitschrift Fuer Arbeits- Und Organisationspsychologie* (31), 152–166.

Stevic, C. R., and Ward, R. M., (2008), Initiating Personal Growth: The Role of Recognition and Life Satisfaction on the Development of College Students, *Social Indicators Research*, 89(3), 523–534.

Strauss, K., and Parker, S., (2014), Effective and Sustained Proactivity in the Workplace: A Self-Determination Theory Perspective. In: M. Gagné, *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory* (S. 50-71), Oxford: Oxford Library of Psychology.

Şencan, H., (2005), *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Seçkin Yayıncılık.

Tajfel, H., (1978), Social Categorization, Social Identity, and Social Comparison. In: H. Tajfel, *Relatiodifferentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Group* (S. 61-76), New York: Academic Press.

Tajfel, H., (1978), *Differentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Group Relations*, London: Academic Press.

Tajfel, H., and Turner, J. C., (1979), An Integrative Theory of Intergroup Conflict. In: W. Austin, and S. Worchel, *The Social Psychology of Intergroup Relations* (S. 7-24), California: Brooks/Cole.

Tajfel, H., and Turner, J. C., (1985), The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. In: S. Worchel, and W. G. Austin, *Psychology of Intergroup Relations* (Second Press, P. 7-24), Chicago: Nelson-Hall.

Taylor, S. N., (2006), Why the Real Self Is Fundamental To Intentional Change, *Journal of Management Development*, 25(7), 643-656.

Tehrani, N., (2003), Counselling and Rehabilitating Employees Involved With Bullying. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. Cooper, *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace: International Perspectives In Research and Practice* (S. 270–284), London: Taylor and Francis.

Tehrani, N. (2004). Bullying: A Source of Chronic Post Traumatic Stress? *British Journal of Guidance and Counselling* (32), 357–366.

Tepper, B., (2007), Abusive Supervision in Work Organizations: Review Synthesis, and Research Agenda, *Journal of Management*, 33(3), 261–289.

Thylefors, I., (1987), *Scapegoats On Expulsion and Bullying In Working Life (Syndabockar, Om Utstötning Och Mobbning I Arbetslivet)*, Stockholm: Natur Och Kultur.

Tınaz, P., (2006), *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, İstanbul: Beta Basım Yayım.

Tınaz, P., (2006), *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, *Çalışma ve Toplum* (4), 13-28.

Tınaz, P., Gök, S. Ve Karatuna, I., (2010), Türkiye’de İşyerinde Psikolojik Taciz Oranının ve Türlerinin Belirlenmesi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması.

Tierney, P., Farmer, S.,M. and Graen, G.,B., (1999), An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships, *Personnel Psychology*, 52, 3, 591-620.

Tracy, S., Lutgen-Sandvik, P., and Alberts, J., (2006), Nightmares, Demons and Slaves: Exploring The Painful Metaphors Of Workplace Bullying, *Management Communication Quarterly*, 20(2), 148-185.

Trifiletti, E., Capozza, D., Pasin, A., and Falvo, R., (2009), A Validation Of The Proactive Personality Scale, *Testing, Psychometrics, Methodology In Applied Psychology*, 16(2), 77-93.

Tsui, A.; Pearce, J.; Porter, L.; and Tripoli, A.; (1997), Alternative approaches to the employee–organization relationship: Does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal*, 40, 1089–1121.

Tugade, M., and Fredrickson, B., (2004), Resilient Individuals Use Positive Emotions To Bounce Back From Negative Emotional Experiences, *Journal Of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320-333.

Turan, İ., Şimşek, Ü. Ve Aslan, H., (2015), Eğitim araştırmalarında likert ölçeği ve likert-tipi soruların kullanımı ve analizi, *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(1), 186-203.

Turner, J. C., (1984), Social Identification and Psychological Group Formation. In: H. Tajfel, *The Social Dimension: European Developments in Social Psychology* (S. 518-538), Cambridge, England: Cambridge University Press.

Turner, J. C., (1985), Social Categorization and the Self-Concept: A Social Cognitive Theory of Group Behavior. In: E. J. Lawler, *Advances In Group Processes: Theory and Research* (S. 77-122), Greenwich, CT: JAI Press.

Turner, J. C., (1999), Social Identity and Self-Categorization. In: N. Ellemers, R. Spears, and B. Doosje, *Social Identity* (S. 6–34), Oxford: Blackwell.

Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., and Wetherell, M., (1987), *Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory*, Oxford, England: Blackwell.

TÜİK, (2019), *İşgücü İstatistikleri*, Türkiye İstatistik Kurumu.

Tyler, T., and Blader, S., (2003), The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity Theory, and Cooperative Behavior, *Personality and Social Psychology Review* (7), 349–361.

Vaingankar, J., Subramaniam, M., Chong, S. A., Abdin, E., Orlando Edelen, M., Picco, L., Sherbourne, C., (2011), The Positive Mental Health Instrument: Development and Validation of a Culturally Relevant Scale in a Multi-Ethnic Asian Population, *Health and Quality of Life Outcomes*, 9(1), 92.

Van Dick, R., (2001), Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research from Social and Organization Psychology, *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265 – 283.

Van Dick, R. (2004), My Job Is My Castle: Identification in Organizational Contexts, *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (19), 171-204.

Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., . . . Tissington, P. A., (2004), Should I Stay Or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction, *British Journal of Management*, 15(4), 351-360.

Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., and Christ, O., (2004), The Utility Of A Broader Conceptualization Of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (77), 171–191.

Van Knippenberg, B., Martin, L., and Tyler, T., (2006), Process-Orientation Versus Outcome-Oriented During Organizational Change: The Role of Organizational Identification, *Journal of Organizational Behavior*, 27(6), 685-704.

Van Knippenberg, D., and Sleebos, E., (2006), Organizational Identification Versus Organizational Commitment: Selfdefinition, Social Exchange, and Job Attitudes, *Journal of Organizational Behavior* (27), 571–584.

Van Knippenberg, D., and Van Schie, E. C., (2000), Foci and Correlates of Organizational Identification, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (73), 137–147.

Van Maanen, J., (1978), People Processing: Strategies Of Organizational Socialization, *Organizational Dynamics*, 7(1), 19-36.

Vanderkerckhove, W., (2006), Whistleblowing and Organizational Social Responsibility: A Global, Ashgate Publishing Ltd.

Vandyne, L., Cummings, L., and Parks, J., (1995), Extra-Role Behaviors-In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge over Muddied Waters), *Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews* (17), 215-285.

Vartia, M., (1996), The Sources of Bullying–Psychological Work Environment and Organizational Climate, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2(5), 203-214.

Vartia, M. A., (2001), Consequences Of Workplace Bullying With Respect To The Well-Being Of Its Targets and The Observers Of Bullying, *Scandinavian Journal Of Work, Environment and Health*, 63-69.

Villacieros, M., Serrano, I., Bermejo, J., Magaña, M., and Carabias, R., (2014), Social Support and Psychological Well-Being as Possible Predictors of Complicated Grief in A Cross-Section of People in Mourning. *Anales De Psicología*, 30(3).

Web 1, (2018) English Oxford Living Dictionaries, Oxford Living Dictionaries: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/mob> (Erişim Tarihi: 2018, 02 06)

Web 2, International Labor Office. (ILO). (1998b). Violence on the Job -A Global Problem. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_007970/Lang--En/Index.Htm (Erişim Tarihi: 07/12/2019)

Web 3, Namie, G. (2007). 2007 U.S. Workplace Bullying Survey. The Workplace Bullying Institute, <http://bullyinginstitute.org/Wbi-Zogby2.html> (Erişim Tarihi:16/09/2017)

Web 4, Oxford English Dictionary Online. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/proactive> (Erişim Tarihi:12/09/2017)

Web 5, TDK Güncel Türkçe Sözlük. (2018, 05 05). Türk Dil Kurumu. Güncel Türkçe Sözlük: <https://sozluk.gov.tr> (Erişim Tarihi:05/05/2018)

Weigold, I., and Robitschek, C., (2011), Agentic Personality Characteristics and Coping: Their Relation to Trait Anxiety in College Students, Journal of Orthopsychiatry, 81(2), 255–264.

Weigold, I., Porfeli, E. J., and Weigold, A., (2013), Examining Tenets Of Personal Growth Initiative Using The Personal Growth Initiative Scale–II, Psychological Assessment, 25(4), 1396–1403.

Weiss, H., and Cropanzano, R., (1996), Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work. In: B. Staw, and L. Cummings, Research in Organizational Behavior (S. 1-74), Connecticut, Greenwich: JAI Press.

Weng, Q. and McElroy, J.C., (2012), Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. Journal of Vocational Behavior, 80(2), 256-265.

Weng, Q., McElroy, J.C, Morrow, P.C. and Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. Journal of vocational behavior, 77(3), 391-400.

West, S. G., Aiken, L. S., & Krull, J. L. (1996). Experimental personality designs: Analyzing categorical by continuous variable interactions. Journal of Personality, 64, 1–49.

White, R., (1959), Motivation Reconsidered: The Concept of Competence, Psychological Review (66), 297-333.

Williams, K. D., (2007), Ostracism, Annual Review of Psychology, 425–452.

Wilson, C., (1991), U.S. Businesses Suffer From Workplace Trauma, Personnel Journal, 47-50.

Yalçın, İ., and Malkoc, A., (2013), Adaptation of Personal Growth Initiative Scale-II to Turkish and Investigation of Psychometric Properties, *Dusunen Adam*, 26(3), 258.

Yalçın, İ., and Malkoç, A., (2013), Adaptation of Personal Growth Initiative Scale- II to Turkish and Investigation of Psychometric Properties. *The Journal of Psychiatry and Neurological Sciences*, 26(3), 258-266.

Yıldırım, D., Yıldırım, A., and Timucin, A., (2007). Mobbing Behaviors Encountered By Nurse Teaching Staff, *Nursing Ethics*, 14(4), 447-463.

Zapf, D., (1999), Organisational, Work Group Related and Personal Causes Of Mobbing/Bullying At Work, *International Journal Of Manpower*, 70-85.

Zapf, D., and Bühler, K., (1998), Exclusion and Stigmatisation at Work, Frankfurt, Department Of Psychology: JW Goethe-University.

Zapf, D., and Einarsen, S., (2001), Bullying In the Workplace: Recent Trend in Research and Practice an Introduction, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 369-373.

Zapf, D., and Einarsen, S., (2005), Mobbing At Work: Escalated Conflicts in Organizations. In: S. Fox, and P. Spector, *Counterproductive Behavior. Investigations of Actors and Targets*, Washington, DC: American Psychological Association.

Zapf, D., and Einarsen, S., (2011), Individual Antecedents of Bullying: Victims and Perpetrators. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. Cooper, *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (S. 177-200), New York: CRC Press.

Zapf, D., and Gross, C., (2001), Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extension, *European Journal of Work and Organizational Psychology* (10), 497-522.

Zapf, D., Escartín, J., Einarsen, S., Hoel, H., and Vartia, M., (2011), Empirical Findings On Prevalence and Risk Groups Of Bullying In The Workplace. In: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C. Cooper, *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (S. 75-106), New York: CRC Press.

ÖZGEÇMİŞ

1980 Yılı'nda Aksaray'da doğan Muhsin Kürşat Türker, ilk ve orta öğrenimini Aksaray'da tamamlamıştır. 2002 Yılı'nda o dönemdeki adıyla Niğde Üniversitesi, şimdiki adıyla Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümü'nden mezun olmuş ve aynı yıl Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde sınıf öğretmeni olarak atanmıştır. Ülkemizin çeşitli yerlerinde sınıf öğretmeni olarak görev yapmıştır. 2008 Yılı'nda Selçuk Üniversitesi'nde İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans öğrenimini tamamlamış ve 2012 Yılı'nda Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nde İşletme alanında doktora öğrenimine başlamıştır. 2020 Yılı itibariyle Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde öğretmen olarak görevine devam etmektedir. Muhsin Kürşat Türker evli ve bir çocuk babasıdır.

EKLER

Ek-1: Anket Maddeleri

	Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği Kaynak: Edwards, M. R., And Peccei, R., (2007), Organizational Identification: Development And Testing Of A Conceptually Grounded Measure, European Journal Of Work And Organizational Psychology, 16(1), 25 – 57. 1- Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum
1.	Çalıştığım iş örgütündeki işim beni ben yapan önemli bir unsurdur.
2.	Kendimi çalıştığım iş örgütünün bir bireyi olarak görürüm.
3.	Çalıştığım iş örgütünün temsil ettiği (sahip olduğu) değerler benim için önemlidir.
4.	Çalıştığım iş örgütünün benimsediği hedefler ve değerlerle aynı fikirdeyim.
5.	Çalıştığım kurumun bir üyesi olmak benim için önemlidir.
	Çalıştığım kuruma güçlü bir bağım olduğumu hissediyorum.
	Mobbing Algısı Ölçeği Kaynak: Yıldırım, D., Yıldırım, A., and Timucin, A., (2007). Mobbing Behaviors Encountered By Nurse Teaching Staff, Nursing Ethics, 14(4), 447-463. (Son altı aylık dönemde) 1- Hiçbir zaman olmadı 2- Birkaç defa oldu 3- Bazen oldu 4- Sıklıkla oldu 5- Her zaman oldu
1.	Bulduğum ortamda görmezden gelinirim, yokmuşum gibi davranılır
2.	Görüşme veya konuşma isteğime herhangi bir cevap verilmez.
3.	Sorumluluğumda olan işler benden alınır, benden daha düşük pozisyonda kişilere verilir
4.	Kendimi göstermeme/ispatlamama fırsat verilmez
5.	Düzenlenen sosyal toplantılardan haberdar edilmem
6.	Verdiğim karar ve öneriler eleştirilerek, reddedilir
7.	Benden daha düşük konumdaki kişiler tarafından denetlenirim
8.	Konuşurken sık sık sözüm kesilir
9.	İşten ayrılmam ya da yer değiştirmem için baskı yapılır
10.	Gönderdiğim elektronik posta ve telefon çağrılarıma yanıt verilmez
11.	İşim için gerekli olan bilgi, doküman ve materyaller benden saklanır
12.	Yaptığım iş ve işin sonuçları ile ilgili sürekli kusur/hata bulunur

13.	Yetişebileceğimin üstünde işlerden sorumlu tutulurum
14.	Ortak yapılan işlerin olumsuz sonuçlarından yalnızca ben sorumlu tutulurum
15.	Benim sorumluluğumda olmayan konularda suçlanırım
16.	Yaptığım her işte, meslekteki yeterliliğim/yetkinliğim sorgulanır
17.	Yaptığım iş değersiz ve önemsiz görülür
18.	İşteki başarı durumumla ilgili sürekli olumsuz değerlendirmeler yapılır
19.	Ben ve yaptığım iş hissettirilmeden (dolaylı) kontrol edilir
20.	Kendimi beceriksiz hissettirecek bir iş yapmaya zorlanırım
21.	Masaya yumruk vurulması gibi “abartılı tepkilerle” karşılaşırım
22.	Benimle ilgili asılsız söylemlerde bulunulur
23.	Sözle tehdit edilirim/Tehdit edici cümleler kurulur.
24.	Başkalarının yanında benimle aşağılayıcı ve onur kırıcı konuşulur
25.	Başkalarının yanında beni küçük düşürücü davranılır (beden dili kullanılması)
26.	Özel yaşantımla ilgili asılsız söylentiler çıkarılır
27.	Ruh sağlığımın yerinde olmadığı ima edilir
28.	Dürüst veya güvenilir olup olmadığım sorgulanır
29.	Benimle ilgili haksız gerekçelerle yazışmalar yapılır/ rapor tutulur
30.	Fiziksel şiddet uygulanır
31.	Şahsi eşyalarım zarar verilir
32.	Bir ortama girdiğimde, bulunduğum ortam bilerek terk edilir
33.	İş arkadaşlarımla benimle konuşması engellenir ya da yasaklanır.
Kişisel Gelişim Yönelimi Ölçeği Kaynak: Yalçın, İ., And Malkoc, A., (2013), Adaptation of Personal Growth Initiative Scale-II to Turkish and Investigation of Psychometric Properties, <i>Düşünen Adam</i>, 26(3), 258. 1- Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum	
1.	Kendimde değiştirmek istediğim şeyler için gerçekçi hedefler belirlerim/belirledim
2.	Kendimde belirli değişiklikler yapmaya hazır olduğum zamanı söyleyebilirim/söyleyebildim.
3.	Kendimde değişiklik yapmak için gerçekçi bir planın nasıl yapılacağını biliyorum/biliyordum.
4.	Kendimi geliştirmek için ortaya çıkan her fırsatı değerlendiririm/değerlendirdim.
5.	Kendimi değiştirmeye çalıştığımda, gelişimim için gerçekçi bir plan yaparım/yaptım.
6.	Kendimi değiştirmeye çalıştığımda başkalarından yardım isterim/istedim.

7.	Kendimi geliştirmek için etkin çaba göstererek alışım/çalıştım.
8.	Kendimle ilgili neleri değiştirmem gerektiğini belirleyebilirim/belirleyebildim.
9.	Bir birey olarak sürekli kendimi geliştirmeye çalışıyorum/çalıştım.
10.	Kendimde değişiklikler yapmak için gerçekçi hedefleri belirleyebilirim/belirleyebildim
11.	Kendimde bir değişikliği ne zaman yapmam gerektiğini bilirim/biliyordum.
12.	Kendimi geliştirmeye çalıştığım zaman mevcut olanakları kullanırım/kullandım.
13.	Kendimde değişiklik yapmak için atacağım adımları biliyorum/biliyordum.
14.	Kendimi değiştirmeye çalıştığımda yardım almak için etkin çaba gösteririm/gösterdim
15.	Bireysel gelişimim için fırsatları araştırırım/araştırdım.
16.	Kendimde değiştirmek istediğim şeyler için uygun zamanı belirleyebilirim.
Proaktif Kişilik leği Kaynak: Akin, A., And Arici, N., (2015), Turkish Version of Proactive Scale: A Study of Validity and Reliability, Mevlana International Journal of Education (MIJE), 5(1), 165-172 1- Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum	
1.	Kendi yaşamımı geliştirmek için sürekli yeni yollar araştırırım.
2.	Nerede olursam olayım, yapıcı bir değişim için güçlü bir etkiye sahibim.
3.	Hiçbir şey beni kendi düşüncelerimi gerçeğe dönüştürmekten daha çok heyecanlandıramaz.
4.	Eğer hoşlanmadığım bir şey görürsem, onu düzeltirim.
5.	Ne kadar tuhaf olursa olsun, bir şeye inanırsam onu yaparım.
6.	Diğerlerinin görüşlerine uymasa bile kendi düşüncelerimi savunmayı severim.
7.	Fırsatları saptamada uzmanım.
8.	Her zaman bir şeyin en iyisini yapmanın yollarını ararım.
9.	Eğer bir şeye inanırsam, hiçbir şey onu gerçekleştirmemi engelleyemez.
10.	Olanakları diğer insanlardan daha iyi tespit ederim.