



RECEP TAYYİP
ERDOĞAN
ÜNİVERSİTESİ

**T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ**

**ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE ÖRGÜTSEL TOKSİSİTENİN
ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK VE ÖRGÜTSEL YALNIZLIK
ÜZERİNDEKİ ROLÜ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Ahmet Mesut KARADAĞ

**Danışman
Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ**

**RİZE
2024**

KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında, Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ danışmanlığında, Ahmet Mesut KARADAĞ tarafından hazırlanan *Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Üzerindeki Rolü* adlı bu çalışması, 10/06/2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğuyla başarılı bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri	Unvan, Adı Soyadı	İmza
Başkan	: Dr. Öğr. Üyesi Harun KAHVECİ	
Üye	: Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ	
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi İbrahim Hayri KUĞUOĞLU	

ETİK BEYAN

Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programından mezun olmak üzere teslim ettiğim “Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Üzerindeki Rolü” adlı tezim, bilim ve araştırma etiği prensiplerine riayet edilerek tarafımdan yazılmıştır.

Tez çalışmamda, başka kaynaklardan aktarılan bütün bilgi ve alıntılar, Enstitünüz Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak açıkça gösterilmiştir. Kaynağı gösterilenler dışında kalan bütün bilgiler uygun araştırma yöntemi kullanılarak tarafımdan edinilmiş ve esere bu şekilde yansıtılmıştır. Şahsıma ait olmayan hiçbir bilgi, kasıt veya kusurlar, şahsıma aitmiş gibi gösterilmemiştir. İnternet kaynakları dâhil, sahibine/kaynağına atıf yapılmaksızın hiçbir bilgi kullanılmamıştır. Aksinin ortaya çıkması halinde doğacak bütün hukuki, idari, akademik ve etik sorumluluk tarafıma ait olacaktır. Eserin tesliminden sonra herhangi bir zamanda, bilim etiğine aykırılık tespit edilmesi ve / veya eserimle ilgili intihal veya intihal şeklinde anlaşılabilecek bir durumun ortaya çıkması halinde; Üniversiteniz ve eğitim kadronuzun hiçbir şekilde sorumlu tutulmayacağını hür irademle kabul, beyan ve taahhüt ederim.

10/06/2024

(İmza)

Ahmet Mesut KARADAĞ

ÖN SÖZ

Geleceği şekillendiren kurumların başında gelen okulların mihenk taşları öğretmenlerdir. Her türlü olumsuz davranışı ifade eden toksisite kavramı, öğretmenlerin gerek yönetim bazında gerekse öğretmenler odasında sıklıkla karşılaşabileceği olumsuz davranışları kapsamaktadır. Bireyin başkaları tarafından ötekileştirilmesi olarak ifade edilen yalnızlık, beraberinde bireyi mutsuz eden duygu halidir. Bu duygu, bireyin sadece özel hayatında değil iş hayatında da karşılaşabileceği davranış türlerinden kaynaklanabilmektedir. Her işletmede olabildiği gibi eğitim kurumlarında da gerçekleştirilen uygulamalarda örgütsel çeviklik kavramından söz edilebilmektedir. Geleceği öngörebilen ve her zaman en iyisini hedefleyen eğitim kurumları, çevikliği örgüt yapılarında taşımaktadırlar. Bu araştırmayla eğitim kurumlarında hali hazırda çalışmakta olan ilkököl ve ortaoköl öğretmenleri üzerinde algıladıkları toksisitenin, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık üzerindeki rolü incelenmektedir. Elde edilen bulguların, eğitim yönetimi alanına katkı sunması beklenmektedir.

Gerçekleştirdiğim bu çalışmada emeğini hiçbir zaman esirgemeyen, her sorumda gecenin bir vakti bile olsa beni yanıtsız bırakmayan kıymetli danışmanım Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ ve dersini aldığım, akademik anlamda bana sundukları katkılardan dolayı diğer hocalarıma da minnetlerimi sunarım.

Desteğini benden esirgemeyen, aldığım kararlarda her zaman arkamda duran annem Gülika KARADAĞ, geçmişte büyük emeklerle usanmadan her daim yanımda olan ve bu günlerin bana hayalini kurduran merhum babam İsmail KARADAĞ, kardeşim Barış Can KARADAĞ ve yolumu aydınlatan kıymetli eşim Şeymanur YALÇIN' a göstermiş oldukları anlayış için teşekkürü borç bilirim.

Ahmet Mesut KARADAĞ
2024 / RİZE

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	I
ETİK BEYAN.....	II
ÖN SÖZ	III
İÇİNDEKİLER	IV
ÖZET	VII
ABSTRACT.....	VIII
TABLolar LİSTESİ.....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ	XI
GİRİŞ	1
1. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	7
1.1. Örgütsel Toksisite	7
1.1.1. Kavramsal Çerçeve ve Tanım	7
1.1.1.1. Toksisiteyle Kavramıyla İlgili Kavramsal Çerçeve.....	7
1.1.1.2. Toksisite Kavramı.....	7
1.1.1.3. Toksisiteyi Etkileyen Faktörler.....	9
1.1.1.4. Okullarda Örgütsel Toksisite	14
1.1.1.5. Toksisitenin Boyutları	19
1.1.1.5.1. Yönetici ve Lider Odaklı Toksisite.....	19
1.1.1.5.2. İş Arkadaşı Odaklı Toksisite.....	25
1.1.1.6. Örgütsel Toksisite ile İlgili Çalışmalar.....	28
2. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK.....	31
2.1. Örgütsel Çeviklik Tanımı.....	31
2.2. Örgütsel Çevikliğin Bileşenleri.....	33
2.3. Örgütsel Çeviklik Yaklaşımları.....	35
2.4. Çevik Bir Örgütün Özellikleri.....	36
2.5. Eğitim Kurumları Bakımından Örgütsel Çeviklik	38
2.6. Örgütsel Çevikliğin Faydaları	39
2.7. Bilgi Teknolojilerinin Örgütsel Çevikliğe Katkıları	41
2.8. Örgütsel Çeviklik ile İlgili Çalışmalar	42
3. ÖRGÜTSEL YALNIZLIK	45

3.1. Yalnızlık Tanımı ve Tarihçesi.....	45
3.2. Yalnızlığın Boyutları.....	48
3.3. Örgütsel Yalnızlık	49
3.4. Yalnızlıkla İlgili Kuramlar	52
3.4.1. Bilişsel Kuram	52
3.4.2. Psikodinamik Kuram	54
3.4.3. Varoluşçu Kuram.....	55
3.4.4. Bağlanma Kuramı.....	55
3.5. Çocukluk Döneminde Yalnızlık.....	56
3.6. Ergenlik Döneminde Yalnızlık	57
3.7. Yalnızlığa Neden Olan Faktörler	59
3.8. Yalnızlığın Sonuçları	61
3.9. Örgütsel Yalnızlık ile İlgili Yapılan Çalışmalar	63
4. YÖNTEM	72
4.1. Araştırmanın Modeli	72
4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	72
4.3. Veri Toplama Araçları	72
4.3.1. Algılanan Örgütsel Toksisite Ölçüm Aracı	73
4.3.2. Örgütsel Çeviklik Ölçeği.....	73
4.3.3. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği.....	73
4.4. Veri Toplama Araçlarının Güvenirlik ve Geçerlik Analizi.....	74
4.4.1. Örgütsel Toksisite Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	75
4.4.2. Örgütsel Toksisite Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	75
4.4.3. Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	77
4.4.4. Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	77
4.4.5. Örgütsel Yalnızlık Ölçeğinin Güvenirlik Analizi	79
4.4.6. Örgütsel Yalnızlık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	79
4.5. Verilerin Toplanması	81
5. BULGULAR.....	82
5.1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler.....	82
5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Algıları	83

5.3. Demografik Değişkenlere Göre Öğretmenlerin Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Algıları	84
5.3.1. Cinsiyet.....	84
5.3.2. Öğrenim Durumu.....	85
5.3.3. Branş.....	86
5.3.4. Okul Türü	87
5.3.5. Mesleki Hizmet Süresi	88
5.3.6. Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi	89
5.3.7. Yaş.....	90
5.4. Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Arasındaki İlişki	92
5.5. Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çevikliği ve Örgütsel Yalnızlığı Yordamasına İlişkin Bulgular	92
5.5.1. Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çevikliği Yordamasına İlişkin Bulgular	93
5.5.2. Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Yalnızlığı Yordamasına İlişkin Bulgular	94
6. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	95
6.1. Örgütsel Toksisiteye İlişkin Sonuç ve Tartışma	95
6.2. Örgütsel Çevikliğe İlişkin Sonuç ve Tartışma	97
6.3. Örgütsel Yalnızlığa İlişkin Sonuç ve Tartışma	99
6.4. Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Arasındaki İlişki Bağlamında Sonuç ve Tartışma	102
6.5. Öneriler	103
6.5.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	104
6.5.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	104
KAYNAKÇA.....	106
EKLER.....	134
ETİK KURUL KARARI	141

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri

Tez Türü : Yüksek Lisans Tezi

Danışman : Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ

Hazırlayan : Ahmet Mesut KARADAĞ

Yıl : 2024

Sayfa Sayısı : 141

ÖZET

ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE ÖRGÜTSEL TOKSİSİTENİN ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK VE ÖRGÜTSEL YALNIZLIK ÜZERİNDEKİ ROLÜ

Bu araştırma resmi ilkokul ve ortaokullarda çalışmakta olan öğretmenlerin örgütsel toksisite algılarının, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık üzerindeki rolünü belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Rize ili Merkez ilçede bulunan, Milli Eğitim Bakanlığı' na bağlı ilkokul ve ortaokullarda görev yapmakta olan 296 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; öğretmenlerin örgütsel çeviklik algıları, örgütsel toksisite ve örgütsel yalnızlığa göre daha yüksek çıkmıştır. Lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel toksisite ve örgütsel yalnızlık algıları, lisans eğitimi almış öğretmenlere göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Örgütsel çeviklik bağlamında bunun tam dersi duruma ulaşılmıştır. Sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenleri arasında örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları anlamlı farklılıklar göstermektedir. Örgütsel toksisite ile örgütsel çeviklik arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Öte yandan, örgütsel toksisite ile örgütsel yalnızlık arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel çeviklik ile örgütsel yalnızlık arasındaki ilişki ise negatif yönlü ve orta düzeyde bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel toksisite, Örgütsel Çeviklik, Örgütsel Yalnızlık

Recep Tayyip Erdogan University Institute of Graduate Studies

Department : Educational Sciences

Thesis Type : Master's Thesis

Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Gökhan KAHVECİ

Author : Ahmet Mesut KARADAĞ

Year : 2024

Pages : 141

ABSTRACT

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL TOXICITY ON ORGANIZATIONAL AGILITY AND ORGANIZATIONAL LONELINESS ACCORDING TO TEACHERS' PERCEPTIONS

This research was conducted to determine the role of organizational toxicity perceptions of teachers working in public primary and secondary schools on organizational agility and organizational loneliness. The sample of the research consists of 296 teachers working in primary and secondary schools affiliated with the Ministry of National Education in the central district of Rize province. Relational screening model was used in the research. According to the findings; Teachers' perceptions of organizational agility were higher than organizational toxicity and organizational loneliness. The organizational toxicity and organizational loneliness perceptions of teachers with graduate education were found to be significantly higher than those of teachers with undergraduate education. In the context of organizational agility, the full lesson of this has been reached. Perceptions of organizational toxicity, organizational agility and organizational loneliness show significant differences between classroom teachers and branch teachers. There is a negative and moderate relationship between organizational toxicity and organizational agility. On the other hand, a positive and moderate relationship was determined between organizational toxicity and organizational loneliness. The relationship between organizational agility and organizational loneliness was found to be negative and at a medium level.

Key Words: Organizational toxicity, Organizational Agility, Organizational Loneliness

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Ölçeklere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları.....	74
Tablo 2. Örgütsel toksisite ölçeğinin toplamı ve boyutlarının güvenirlik katsayı değerleri	75
Tablo 3. Doğrulayıcı faktör analizinde kullanılan uyum indeksleri ve normal değerleri	75
Tablo 4. Örgütsel toksisite ölçeğinin uyum iyiliği değerleri.....	77
Tablo 5. Örgütsel çeviklik ölçeğinin toplamı ve boyutlarının güvenirlik katsayı değerleri	77
Tablo 6. Örgütsel çeviklik ölçeğinin uyum iyiliği değerleri	79
Tablo 7. Örgütsel yalnızlık ölçeğinin toplamı ve boyutlarının güvenirlik katsayı değerleri	79
Tablo 8. Örgütsel yalnızlık ölçeğinin uyum iyiliği değerleri	81
Tablo 9. Öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler	82
Tablo 10. Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algı düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri	83
Tablo 11. Öğretmenlerin cinsiyete göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları	84
Tablo 12. Öğretmenlerin öğrenim durumuna göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları.....	85
Tablo 13. Öğretmenlerin branşına göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları	86
Tablo 14. Öğretmenlerin okul türüne göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları	87
Tablo 15. Öğretmenlerin mesleki hizmet süresine göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları.....	88
Tablo 16. Öğretmenlerin çalışılan okuldaki hizmet süresine göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları	89
Tablo 17. Öğretmenlerin yaşa göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları	91

Tablo 18. Örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık arasındaki ilişki	92
Tablo 19. Örgütsel çevikliğin yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları	93
Tablo 20. Örgütsel yalnızlığın yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları	94



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel toksisite ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi	76
Şekil 2. Örgütsel çeviklik ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi	78
Şekil 3. Örgütsel yalnızlık ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi	79



GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sayılıtlar, sınırlılıklar ve araştırmayla ilgili tanımlar yer almaktadır.

Araştırmanın Problem Durumu

Eğitim ve okul kurumu, bireylerin hayatına etki eden önemli etkenlerden biridir. Ülkelerin nüfusları arttıkça insan davranışları da çeşitlenmektedir. Okul kurumunu yöneten bireyler sağlıklı kararlar almaya devam ettikçe, iş görenlerin de moral ve motivasyonlarında artış gözlenmektedir. Her örgütte olduğu gibi okul kurumunun işleyişinde de misyon ve vizyon önem arz etmektedir. Öğretmenlerin meydana getirdiği bireysel başarılar, çalıştıkları kurumun düzenine ve disiplin anlayışında olumlu katkılar sağlamaktadır. İdealist iş görenlerin aynı kurumda uzun süre çalışabilmeleri için kendilerinde pozitif etkiler bırakacak davranışlarla karşı karşıya kalmaları gerekmektedir. Bu durum, yöneticiler bakımından da dikkate alınması gereken bir faktördür. Toksik davranışlara maruz kalan bireylerin, sosyal destek almaları onların psikolojik dayanıklılığını arttıracaktır. Bireyin ailesinden veya dış çevreden alacağı sosyal destekler, toksisitenin oluşumunu azaltan etmenler oluşturacaktır. Olumsuz davranışlar ve duygularla karşılaşan mağdur bireyler, bu sayede kendilerini daha çabuk toparlayabileceklerdir (Terzi, 2016).

Örgüt içerisinde yöneticilerin ve öğretmenlerin birbirlerine karşı sergiledikleri tutum ve davranışların, hangi amaçlarla gerçekleştirildiği bazen göz ardı edilmektedir. Bu tür tutum ve davranışlar, okul ikliminde olumsuz etkiler bırakmaktadır. Bu olumsuz etkilerden bir tanesi de toksik davranışların meydana getireceği toksisite kavramıdır. İnsanlar birer sosyal varlık olduklarından dolayı, davranışsal olarak birbirinden etkilenmektedir. Bazı bireylerin sergilediği zehirleyici davranışlar, diğer iş görenlerin üzerinde de zehirleyici bir etki bırakacaktır. Gerekli önlemler alınmadığı takdirde bu tür olumsuz davranışlara maruz kalan bireylerde, psikolojik ve sosyal anlamda rahatsız edici tesirler oluşturmaktadır. Bu durum, doğrudan örgütün başarısını etkileyecektir.

Toksik davranışlara sahip yönetici veya diğer çalışanlar, bazen sosyal ortamdan uzak tutulabilmekte bazen de örgüt içerisindeki olumlu iklime ciddi zararlar

vereabilmektedir. Çalışma arkadaşlarının iyiliğini düşünmek yerine kendi çıkarlarını ön planda tutan bu bireyler, yalnız kalmamak adına yalan sözlerde bulunma ve dedikodu eylemlerini gerçekleştirmektedir. Sonradan toksisiteye dönüşen bu davranışlar, başka ortamlarda da sergilenebilmektedir. Sadece yöneticilerde değil alt kademede bulunan iş görenlerde de toksik davranışlar gözlenmektedir. Alt kademede bulunan çalışanların, toksisiteyi yayma olasılığı daha fazladır.

İnsan doğası gereği kendi gibi düşünen ve benzer davranışlar sergileyen insanlarla daha yakın arkadaşlıklar kurmaktadır. Benzer fikirlere ve hislere sahip iş görenlerden oluşan kurumlarda toksisiteyle karşılaşma olasılığı oldukça azdır. Her kurumda toksik insanlar ve toksisite olabileceği gibi olumlu iklime ve mutlu çalışanlara sahip bir yapı da bulunabilmektedir. Bilim adamları tarafından toksik davranışları inceleme arzusu 20. yy' ın ikinci yarısında değer görmeye başlamıştır. Zaman içerisinde bu davranışların zehirli bir maddeyi ifade eden toksisiteye dönüştüğü, yapılan araştırma ve tezlerde defalarca ispatlanmıştır. Nüfusun artması ve nüfusun artmasıyla birlikte insanların da kişilik yapıları daha karmaşık bir hal almıştır. Zayıf veya gösterilen davranış şekilleriyle mağdur duruma düşen bireylerde, bulunduğu ortamdan uzaklaşma ve sessizleşme gibi tepkiler oluşmaktadır. Güçlü olanın tarafını seçen diğer bireyler de yalnızlaşmamak adına bu tür seçimler yapmaktadır. Bu tür davranışlar, bir çıkar elde edebilme düşüncesiyle de gerçekleşebilmektedir.

Toksik davranışlar ve bunların yol açtığı toksisite kavramı; olumsuz niteliklere sahip olmasına rağmen, sağlıklı örgütlerde ve sosyal ortamlarda da gözlenmektedir. Özellikle az sayıda öğretmene sahip eğitim kurumlarında böyle davranışlarla karşılaşmak, okul içinde huzursuz bir ortamın oluşmasına neden olmaktadır. Bu durumdan, okulun varlık sebebi olan öğrenciler de olumsuz etkilenmektedir. Toksisite kurumlara zarar verdiğiinden dolayı, birçok yönden araştırılması gereken oluşumlardır.

İnsanların sürekli değişen ihtiyaçlarına karşı hızlı bir şekilde cevap verebilmeyi ve bu değişime karşı uyum sağlayabilmeyi ifade eden çeviklik kavramı ilk olarak 1990'lı yıllarda ortaya atılmıştır. Günümüzde ise hızla değişen koşulların önceden tahmin edilebilmesi ve bunlara yanıt verilmesi gibi farklı tanımlarla ifade edilmeye başlanmıştır (Bakan, Sezen ve Kara, 2017). Örgütsel çeviklik ise, çevikliğin örgütle

alakalı olan kısmını açıklamaktadır. Örgütsel çeviklik kavramı köken olarak, değişimlere tepki olarak kabul ve bu değişimlerin imkânlar haline getirilmesini ifade etmektedir (Dahmardeh ve Banihashemi, 2010). Bugünkü ortamda kendi alanında lider olan bir örgüt, rekabet ortamına ayak uyduramaması sonucunda liderliğini kaybedebilir. Bu örgütlerin düşüş yaşamaları veya yok olmaları yeniliklere ayak uyduramaması veya müşteri tercihlerine dikkat vermemesi sonucunda oluşmaktadır (Najrani, 2016). Bu eksiklikler araştırmacılar tarafından çeşitli kavramlarla ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kavramlardan birisi de örgütsel çeviklik kavramıdır. Rekabet üstünlüğünü ele geçirmek isteyen örgütler iç ve dış çevreden gelen talepleri karşılayabilecek yapı ve süreçleri geliştirmelidir. Bundan dolayı örgütsel çeviklik kavramının önemi giderek artmaktadır (Ganguly, Nilchiani ve Farr, 2009). Dünyanın globalleşmesiyle birlikte bugünkü örgütler, geçmişe göre değişimlerden daha fazla etkilenmektedir. Örgütler rekabet ortamında başarılı olabilmek için öğrenmeyi merkeze alan faaliyetler sürdürmektedir (Goh, 2003). Bu durumda örgütlerin de etkili liderlere ihtiyacı vardır. Etkili liderler olmadan, örgütlerin değişimlere ayak uydurabilmesi güç olmaktadır (Najrani, 2016).

Dünyanın gelişmesi, eğitimciler bakımından da birçok şeyi değiştirmiştir. Belirli bir değişime ayak uydurmamak, eğitim alanında davranış becerisini de köreltmektedir (Hollister, 2003). Bilginin öneminin artmasıyla ve toplumların gelişmesiyle birlikte eğitim örgütlerinin yeniden yapılandırılması için değişim zorunlu hale gelmiştir. Çeviklik için değişim önem arz etmektedir (Tseng ve Lin, 2011). Eğitim kurumları söz konusu olduğunda öğrencilere daha iyi hizmet ulaştırmak için öğretmenlerin deneyimleriyle birlikte yeniliklere ayak uydurabilmesi gerekmektedir. Yenilenen müfredatı bilebilmek ve gerçekleştirilen seminerlere katılmak bir öğretmenin kendini geliştirmesi için başlıca nedenlerdendir. Eksiğini gören bir öğretmenin alacağı eğitimler sayesinde yeniliğe adapte hale gelmesi, motivasyonunu ve eğitim öğretim faaliyetlerine katkısını da arttıracaktır. Bu noktada örgütsel çeviklik literatüründen faydalanarak eğitim alanında öğretmenler üzerinde araştırmalar yapmak, uygulayıcıların yönelebilecekleri seçenekler arasındadır.

Örgütsel yalnızlık kavramı, yalnızlık kavramından farklı olarak bireyin iş hayatında yaşadığı yalnızlığı ifade etmektedir. Bireyin çevresi tarafından görmezden gelinmesi, önemsenmemesi sonucunda yalnızlık duygusu oluşmaktadır. Örgütsel

yalnızlık ise kişinin sosyal ağlarının yetersizliğinden dolayı ortak çalışma arkadaşları edinmemesinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Kafetsios, 2002). İnsanoğlu sosyal bir varlık olduğundan dolayı çevresinde bulunan ortamlara ayak uydurabilmek için yeri geldiğinde kendinden fedakârlık etmektedir. Kişinin çalıştığı ortamda mutlu olması, kendisi ve örgüt bakımından önemlidir. Eğer iş gören kendisini örgüt içerisinde mutlu ve huzurlu hissetmiyorsa, motivasyon ve iş verimi kayıpları yaşanacaktır.

Bireyler arasında iletişim gelişmesi için gerçekleşen etkileşimin en yoğun yaşandığı örgütlerden birisi okullardır. Duygu ve düşüncelerin, karşılıklı davranışların aktarıldığı okullarda mutlu ve huzurlu ortamlar oluşmaktadır. Başarılı okulların çoğunda böyle bir ortam mevcuttur. Toplumsal hedeflerin gerçekleşmesi için yapı taşlarından biri olan eğitim örgütlerinde, öğretmenler en önemli unsurlardandır. Öğretmenlerin uyumlu oldukları bir eğitim kurumunda, misyon ve vizyonu gerçekleştirmek için büyük katkılar sunulacaktır.

Araştırma kapsamında örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık değişkenlerini bir arada inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bütün bu bilgiler ışığında alanyazında bu üç değişkeni ele alan bir çalışmanın bulunmaması böyle bir çalışmaya ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Bu doğrultuda yapılan bu çalışmanın, literatüre katkı sağlayacağı amaçlanmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranması amaçlanmaktadır:

1. Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?

3. Öğretmenlerin örgütsel toksisite algıları, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algılarını yordamakta mıdır?

Araştırmanın Önemi

Alanyazında yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık kavramlarına ilişkin farklı değişkenlerle ilgili çalışmalar yapılmış olup bu üç değişkenin bir arada incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca değişkenlerin ikili olarak incelendiği araştırma da bulunmadığı gibi kavramların tek başına ele alındığı çalışmalar da sınırlıdır. Her okulun yönetim profiline göre belirli hedefleri bulunmaktadır. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesi, sağlıklı okul iklimiyle mümkündür. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumda çalışma arkadaşlarıyla gerçekleştireceği iletişimin kalitesi önemlidir. Çalışanların birbirine karşı sergilediği davranışlar, okuldaki eğitimin kalitesini etkilemektedir. Okulların sayısının artmasıyla birlikte, okullarda toksik davranışlarla karşılaşma olasılığı da artmaktadır. Bu çalışmayla birlikte, örgütsel toksisitenin oluşturacağı sonuçlara karşı ne tür önlemler alınmasını gerektiğini görebilmek mümkün olacaktır. Örgütsel toksisitenin örgütsel yalnızlıkla pozitif korelasyon ve örgütsel çeviklikle negatif korelasyon oluşturabileceği düşüncesinden hareketle, bu çalışmanın yapılma fikri oluşmuştur. Bu bağlamda ilkokul ve ortaokul öğretmenlerini kapsayan örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık değişkenlerini ele alan bir çalışmanın yer almaması bu çalışmanın literatüre katkı sağlaması açısından önem arz etmektedir.

Araştırmanın Varsayımları

Yapılan bu çalışma, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık arasındaki ilişki incelenip belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen verilerin, eğitim kurumlarında tespit edilen eksiklikler ve çözümlerinin üretilmesi hususunda faydalı olabileceğine inanılmaktadır. Bu araştırma, önerilerin sunulması açısından yararlı olacağı düşüncesiyle yapılmıştır ve aşağıdaki varsayımlara dayanmaktadır.

1. Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları arasında anlamlı ilişkiler vardır.

2. Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel yalnızlık ve örgütsel çeviklik algılarını yordamaktadır.

- Araştırmaya katılacak öğretmenlerin tüm sorulara samimi ve dürüst bir şekilde cevap vereceği varsayılmıştır.
- Araştırmada kullanılacak olan ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.

Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

- Araştırmada elde edilen veriler, 2023-2024 Eğitim-Öğretim yılında Rize ili Merkez ilçesinde yapılan çalışma sonucunda gerçekleştirilmiştir.
- Basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen ilkokul ve ortaokullarda çalışmakta olan sınıf ve branş öğretmenlerinin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algılarının düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçek maddeleri ile sınırlıdır.

Tanımlar

Örgütsel toksisite: Çalışanların acı çekmeleri ve problemler yaşamalarına neden olan, moral ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyerek işlerine ilgiyi azaltan durumlardır (Frost, 2004).

Örgütsel çeviklik: Organizasyonun değişime adapte olma ya da tepki verme becerisidir (Dubey & Guneseckaran, 2015).

Örgütsel yalnızlık: Bireyin çalıştığı yerde sağlıklı ilişkiler sonucunda yaşadığı yalnızlığa denir (Doğan ve diğerleri, 2009, s. 272).

1. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırma konusu ile ilgili literatür incelenerek örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık kavramlarına yönelik görüşlere yer verilmeye çalışılmıştır.

1.1. Örgütsel Toksisite

1.1.1. Kavramsal Çerçeve ve Tanım

1.1.1.1. Toksisiteyle Kavramıyla İlgili Kavramsal Çerçeve

Okullarda örgütsel toksisite kavramıyla ilgili incelemenin yapıldığı çalışmanın bu bölümünde alan yazında yer alan; toksisite kavramı, örgütlerde ve okullarda toksisite, toksisiteyi etkileyen faktörler ve toksisitenin boyutları olan iş yönetici-lider ve iş arkadaşı odaklı toksisite kavramlarıyla ilgili bilgiler sunulmuştur.

1.1.1.2. Toksisite Kavramı

Toksisite kavramı, Latince ve Yunanca’ da zehir anlamına gelen ‘‘toxic’’ kelimesinden türemiştir. Çalışanların üzerinde olumsuz etkiler bırakmakta ve iş verimini azaltmaktadır. Psikopati ve narsist davranışların üzerinde etkili olabilecek mental özellikleri barındırmaktadır (Rosenthal ve Pittinsky, 2006; Conger ve Kanungo, 1998). Daha çok negatif yönlü liderlerin bulunduğu okullarda, çalışanlar bu yönde etkilenmektedir. Bundan dolayı, eğitimle alakalı çıktıların da kalitesi düşmektedir (Armitage, 2015).

Acı duygusuna eş değer olan toksisite, Türkçe’ de zehirli madde, toksiklik gibi anlamlarda kullanılmaktadır. Toksisitenin kökeni fen ve sağlık bilimlerine dayanmaktadır. Ayrıca, örgüt ve yönetim alanında 1990’ lardan itibaren kullanılmaya başlanmıştır. İş görenlerin ruhunu daraltan ve kurumsal faydalarını olumsuz yönde etkileyen çalışma ortamları, toksik örgütler olarak ifade edilmektedir (Atasoy, 2022).

Çalışanların kurum içerisinde olumsuz davranışlara maruz kalmaları sonucunda moral ve motivasyonlarında görülen azalma örgütsel toksisite olarak adlandırılmaktadır (Frost, 2003). Bir çalışanın, iş yerinden ayrılma niyetine karar

vermesi ve duygularının görmezden gelinmesi bireyde duygusal acı oluşmasına neden olabilir. Başkalarının bu durumu toparlamak yerine daha da kötü duruma yol açması toksisiteye dönüşmektedir (Frost, 2004). Toksisite davranışı, doğrudan bireylerin üretkenliğini etkilemektedir. Bu davranışlar okul yapısı içinde yöneticilere, meslektaşlara, velilere veya çocuklara yönelik oluşmaktadır. İstismarcı davranışlar, dikkatsizlik, yalan söyleme gibi davranışlar bu kapsam içerisinde yer almaktadır.

Eğitim örgütlerinde görülen toksik çalışma ortamı, bireyler arasındaki rekabetten ve iletişimsizlikten kaynaklanmaktadır. Toksisiteyle karşı karşıya kalan öğretmen, öğrencilerine karşı mesleki yetersizlik duygusuna kapılabilir. Öğretmenlerin bu duruma çare bulmaya yönelik davranışlarına ise nadir rastlanmaktadır (Buehler, 2009). Okul gibi toplum bakımından değerli kurumların toksisitenin tehlikelerini atlatabilmesi için saygı ve nezaket gibi davranışlara önem verilmelidir (Wright, 2005). Toksisite, okul yapısı içerisinde kabul edilmeyen davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tür davranışlar kurum içerisindeki çalışanları olumsuz etkileyebilmekte, işe karşı olan duyarlılığı ve üretken davranışları da azaltmaktadır. Çalışma ortamındaki olumsuz özellikler ve liderlerden beklenen davranışların gerçekleşmemesi gibi faktörler, toksisiteyi arttırmaktadır. Eğitim yuvası olan okul içerisinde öğretmenlerin görüşlerine önem vermeyen ve kendi menfaatlerini önde görerek hileli davranışlar sergileyen yöneticiler de toksisite özelliğine sahiptir diyebiliriz.

Örgütsel toksisite kavramını literatüre kazandıran ilk bilim insanı Frost' tur. Yaşadığı kanser hastalığı sonucunda toksisite kavramıyla birçok açıdan ilgilenerek, yönetim alanındaki katkısını ortaya koymuştur. Bunların dışında; bir kişinin sahip olduğu negatif duyguların, o kişiye yardımcı olmaya çalışan başka bireyler tarafından da benimsenebileceğini belirtmiştir. Bu durumun sorunlu kişiye yardımcı olmaya çalışan bireye, tehdit oluşturacağını ifade etmiştir (Kasalak, 2015). Kuramsal olarak bakıldığında, örgüt içerisinde görülen olumsuz davranışları başkaları da aynı şekilde yansıtabilmektedir. Bu durum örgütsel toksisiteyi oluşturarak, çalışanların huzuruna zarar vermektedir. Üzüntü, hayal kırıklığı gibi duygular insanın psikolojik ve fiziksel yapısını zehirleyerek, bağışıklık sistemini bozmaktadır (Frost, 2004). Toksik örgütlerde bireylerden gerçekleşmesi mümkün olmayan performanslar beklenmektedir. Kişiler arası çekişme ve suçlama davranışları da yine bu tür örgütlerde

görülmektedir (Maxvell, 2015). Toksik davranışların genel adı toksisite olarak ifade edilmektedir. Bunun için gerekli önlemler alınmadığında hızlı ve düzenli bir şekilde kurum içerisinde yayılmaktadır (Goldman, 2008). Toksisitenin iş görenler üzerinde psikolojik, sosyolojik ve fizyolojik etkileri bulunmaktadır (Too ve Harvey, 2012). Toksisitenin bulunduğu örgütlerde iş görenler, çalışma arkadaşları ve içinde bulunduğu kuruma karşı kin duymasının yanında öfke ve intikam duygularını da bulundurmaktadır (Bektaş ve Erkal, 2015).

Dedikodu gibi sözel beyanları kapsayan toksik iletişim, içerisinde bireylerin birbirlerine karşı gerçekleştirdiği olumsuz davranışları da bulundurmaktadır (Kırbaç, 2013). Toksisite ise iş görenler arasında tükenmişliğe neden olacak negatif duyguları kapsamına almaktadır. Bireylerin çalışma hayatında karşılaştığı kıskançlık, küçük düşürücü sözler ve üstünlük kurma gibi olumsuz eylemler toksisitenin nedenlerinden bazılarıdır. Bu durum, iş görenlerin üzerinde güç kaybı yaşamasına ve dolayısıyla tükenmişliğe kapı açmaktadır (Taş vd., 2019). Çalışma hayatında ise sınırlı iletişim ve ilişkiler, toksisitenin neden olduğu olumsuz davranışlardır.

1.1.1.3. Toksisiteyi Etkileyen Faktörler

Örgüt yapısı içerisinde meydana gelen bozukluklar, yönetsel sorunlar ve çalışma ortamındaki iletişim eksiklikleri toksisite kavramının araştırılmasını mümkün kılmaktadır. İş hayatındaki yönetici davranışları, çalışanlar üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bu durum, çalışanların işi yapma şekillerini ve psikolojik hallerini de etkilemektedir (Akca, 2021). Örseleyici ve zehirleyici davranışlar sonucunda kurumdan ayrılmalar veya mahkeme süreçleri de yaşanmaktadır. Gün geçtikçe bu tür olumsuz yaşantılarla sıklıkla karşılaşılmaktadır.

Toksisitenin oluşmaması için dikkat edilmesi gereken durumlardan biri de *etik ilkelerdir*. Çünkü çalışanların mutlu olduğu bir örgütsel iklim içerisinde toksik davranışların gerçekleşme ihtimali, neredeyse yok denecek kadar azdır. Aynı kurum içerisindeki bireylerin arasındaki iş birliği önemlidir. Bu durum örgüt içerisindeki iklimin ne derece ılımlı olduğunu göstermektedir. Etik değerler, kişiler arası açık ve dürüst ilişkileri tanımladığından dolayı örgüt yapısı bakımından önemlidir (Yeşil, Mavi ve Ceyhan, 2017). Örgütlerin iklim çeşitliliği de toksisite üzerinde etkili rol oynamaktadır. Toksik olan bireylerin çıkarlarına yönelik sergilediği davranışlar, egoist

iklim tipini oluşturmaktadır. Böyle bir iklim tipinin bulunduğu okullarda dolayısıyla, çalışanlar arasında amaçlara bağlılık gelişmemektedir (Ahmetoğulları ve Çatı, 2017). Başka bireyler için kaygı taşımayan çalışanlar, bencilce hareket ederek toksisiteye neden olmaktadır.

Örgüt içerisindeki iletişim ortamı, örgütsel yönetim bakımından önemlidir. Ast-üst ilişkisi içerisindeki tüm çalışanlar olumlu ilişkiler yürüttüğü takdirde örgüt amaçlarının başarılması için güç oluşturur (Vartia, 1996). Aksi bir durumda; bazı bireyler üzerinde tasarlanarak yürütülecek psikolojik yıldırma faaliyetleri gözlenmektedir. Bu şekildeki olumsuz eylemler, bireyleri depresif yaparak takıntılı davranışlara yönlendirmektedir (Bayrak-Kök, 2006). Örgüt içerisinde toksisitenin oluşumunda önemli faktörlerden biri de psikolojik tacizdir. Bu tür davranışlara maruz kalan mağdur bireyler, fiziksel ve psikolojik bakımdan olumsuz sonuçlarla karşılaşmaktadır. Bu bireylerde yaygın gözlemler arasında stres, güven kaybı, işyerinde sosyal dışlanma duygusu ve depresyon gibi faktörler bulunmaktadır (Fleck, 2002). Ayrıca öfke, dikkatin dağılması ve panik atak gibi sonuçlar da gözlenmektedir (Noring, 2000). Aynı kurum içerisinde çalışan bireylere, psikolojik taciz uygulamalarının hiçbir şekilde kabul edilemeyeceği açıkça belirtilmelidir (Harris, 2004). Bu şekildeki yaklaşım, hem psikolojik taciz davranışlarının hem de toksisitenin oluşmasına engel olacaktır.

Birey bulunduğu toksik ortam nedeniyle başka kurumda çalışma isteğinde bulunabilir. Başarılı bireylerin aynı kurumda çalışmasına devam etmesini isteyen yöneticiler, bu durumdan dolayı önlemler alabilir (Pradhan ve Jena, 2016). Kurumdan ayrılma niyeti olan çalışanların bireysel performanslarında düşüş gözlenmektedir. Yöneticiler, yeni çalışanların kuruma alışma süreçlerini yorucu görmektedir. Bundan dolayı emektar çalışanların işten ayrılmasına birçok yönetici olumsuz bakmaktadır. Bireyleri bu tarz davranışlara yönelten faktörler önceden belirlenmeli ve bunlara yönelik önlemler alınmalıdır (Arnold vd., 1985). Çalışanların yöneticileri ile sağlıklı iletişim kurmaları, çalışanların iş hayatındaki beklentilerine bağlıdır. İş hayatından memnun olmayan bireyler, işten ayrılma davranışında bulunmaktadır (Pradhan ve Jena, 2016).

Sağlıklı bir örgütte çalışanların sağlığı, motivasyon ve kişiler arası iletişim istenen düzeydedir (Quintero vd., 2013). Kişilerden kaynaklı durumlar örgüte zarar

vermeye başladığında, sağlıklı bir ortam oluşur. Kurumda meydana gelen dedikodu ve bazı çalışanların dışlanması, olumsuz psikolojik davranışlardır (Lim vd., 2008). Bu tür davranışlar kurum içerisinde toksik bir ortam oluşmasını sağlayarak, toksisiteyi hızlandırmaktadır. Yüksek özgüvene sahip narsist yöneticiler, normal düzeyde bir narsistlik taşıyorsa kurum içerisindeki sorunları rahatlıkla çözebilir. Bu durum bireylerin sosyal yaşamını ve iletişimini etkilemektedir (Bushman ve Baumeister, 1998).

Bireyler çevrelerinde yaşadıklarından dolayı stres altında kalabilmektedir. Bu durum süreklilik arz etmese de örgütsel ve ekonomi gibi birçok faktörden etkilenmektedir (Güçlü, 2001). İnsanların olayları algılaması ve bunlardan elde ettiği deneyimleri sonucunda stres faktörü oluşmaktadır. Stres kavramı kişiden kişiye göre farklılık gösterebilir. Yani birisine stresli gelen bir durum, başkasına aynı duyguyu yaşatmayabilir (Durna, 2006). Bu algılama biçimi bireyin yaşına, cinsiyetine ve kültürel farklılıklarına göre değişiklik göstermektedir (Altundağ, 2011). Bireylerin stresi algılaması sonucunda örgüte yabancılaşma ve bağlılıklarında azalma, iş doyumunda düşüş, tükenmişlik gibi birçok olumsuzluk gözlenmektedir (Kopuz ve İşçi, 2020). Toksisitenin oluşmasında katkısı olan diğer bir kavram da tükenmişlik belirtisidir. Bu hastalık, bireyin çalışma hayatını olumsuz şekilde etkilemektedir. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olmak üzere üç temel durumdan oluşan tükenmişlik sendromuna, günümüzde sıklıkla rastlanılmaktadır. Sinsice ve yavaş şekilde gelişmekte olup, belirtilerinin görmezden gelinmesi sonucunda birey; fiziksel, psikolojik ve davranışsal problemler yaşamaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2008). Tükenmişlik sendromunun olumsuz sonuçlarından birisi de bireyin kendini fiziksel olarak yorgun hissetmesidir. Yorgunluğun gerçek nedeni, bireyin iş ortamında bulunduğu stresli ve gergin çalışma ortamıdır. Bir zaman sonra sürekli hale gelen yorgunluk ve gerginlik hissi, baş ağrısı ve grip gibi hastalıkların kişi üzerinde uzun süre bulunmasına neden olmaktadır (Kahill, 1988). Çalışma hayatında tükenmişlik olgusu sıklıkla gözlenmektedir. Buna ilişkin yaşanan stresin, bireysel faktörler yanında sosyal ve durumsal faktörlerin de belirlenmesi gerekmektedir (Sürgevil, 2005). Birey ile örgüt arasında yaşanacak uyumsuzluktan kaynaklı tükenmişlik duygusu, bireyin örgütü toksik bir ortam olarak algılamasına neden olacaktır.

Çalışanların sosyal statülerine ve özsaygı değerlerine karşı olumsuz davranışlar sergilenmesi mobbingi oluşturmaktadır (Altunay vd., 2014). Bununla birlikte görülen psikolojik şiddet süreci, otoriteye bağlılığı sağlamakta ya da kişiyi intihara sevk etmektedir (Tutar, 2004). Bu durumun oluşturacağı negatif örgüt iklimi, örgütsel yapıya zarar vererek toksisitenin oluşumuna katkı sağlamaktadır. Toksisite, mutsuz bireylerin yer aldığı örgütlerde meydana gelerek toplumsal bir problem haline dönüşebilmektedir. Toksisitenin farkına varılması ve nedenlerinin belirlenerek buna karşı önlemlerin alınması, örgütün geleceği bakımından önem taşımaktadır. Okul içerisinde idarecilerin, çalışanlara karşı sergilediği sömürücü davranışlar toksisitenin oluşumuna zemin hazırlamaktadır. Bu davranışların çalışanlar üzerindeki ilk etkisi, travmatik stres şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yaşanan stresin devam etmesi halinde ellerin titremesi ve avuç içlerinin terlemesi gibi fiziksel dışa vurumlar gözlenmektedir. Bu problemleri ise; aşırı kilo kaybı, mide ve bağırsak problemleri, uykusuzluk gibi olumsuz etkiler takip rülen etmektedir (Wager vd., 2003). Okul iklimi içerisinde görülebilecek toksik yapıyı değiştirebilmek için iç ve dış çevrenin olumlu şekilde güdülenmesi gerekmektedir (Sanders, 2005). Nüfusun artmasıyla birlikte doğal olarak, kurumlarda çalışan birey sayısında da artış görülmektedir. Bu durum, kültürel farklılaşmayı beraberinde getirmektedir. Bireyler arasında farklılaşmaya yönelik çatışmalar görülmesi, toksisiteye ortam hazırlamaktadır. Bazı çalışanlara dışlanıyormuş duygusunun tattırılması, toksik bireylerin oluşumuna ve ortamda var ise toksisitenin artmasına neden olmaktadır. Narsist bireyler ise, kişisel hatalarını başkalarına yüklemektedir. Bundan dolayı ahlaki kurallardan uzaklaşmaktadırlar. Diğer çalışanlar üzerinde stres ve depresyon gibi olumsuz etki oluşturan narsist kişiler, kurum ortamında bulunan toksisiteyi arttırmaktadır. Toksisiteyi azaltabilmek için bireylerin psikolojik tedavi görmeleri faydalı olacaktır (Lubit, 2004).

Toksik çalışma ortamına neden olan faktörlerden bir diğeri de iş görenler arasındaki söylenti ve dedikodu eylemleridir. Söylenti ve dedikodular, çalışanlarda moral kaybına neden olmakta ve stres düzeyinin artmasının yanı sıra işe geç kalma gibi davranışlar gözlenmektedir (Bordia ve DiFonzo, 2004). Artan bu eylemler doğal olarak iş görenlerde toksisiteye yol açarak, olumsuz örgüt iklimini meydana getirmektedir. Dedikodu ve olumsuz davranışlarla karşı karşıya kalan çalışanlarda; işe geç gelme ve iletişimde geri çekilme davranışları gözlenmektedir. Bundan dolayı

kurum, kalitesini zamanla yitirmektedir (Eğinli ve Bitirim, 2008). Oluşan bu durum diğer çalışanları da olumsuz etkileyerek, toksisitenin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bahsi geçen zehirli reaksiyonlar, en kolay şekilde dedikodu ve söylentilerle yayılmaktadır (Eğinli ve Bitirim, 2008). Çalışma yaşamında iş görenlerden artan beklentiler ve zorluklar karşısında onların bu gelişmeleri, kişiler arası ilişkilerine karşı olumsuz olarak yansıttığı gözlenmiştir. Bu durum, kaba ve nezaketsiz davranışların sergilenmesine yol açabilmektedir (Kanten, 2014). Bireyler açısından kaba davranışlar, pek çok olumsuz sonuç oluşturmaktadır. Performansın azalmasına neden olarak, iş görenler üzerinde psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar meydana getirebilmektedir (Delen, 2010). Örgüt ikliminin bozulmasına neden olan bu gelişmeler, yöneticilerin dikkatini çekmesi gereken ve toksisiteyi arttıran etmenlerden bazıları olarak göz önünde bulundurulmalıdır. Toksisiteyle başa çıkabilmek için başkalarının desteğine ihtiyaç duymamak gerekmektedir. Ayrıca çalışanlar, davranışsal çatışma ortamında bu durumu yönetebilme becerisine de sahip olmaları gerekmektedir (Doğan ve Demiral, 2007).

Örgüt içerisinde toksisitenin oluşmasına neden olan etkenlerden bir diğeri ise, örgütsel sinizmdir. Sinizm genel anlamıyla bir davranış türü ve bireyin başkalarıyla olan iletişim eksikliklerini ifade etmektedir. Bununla birlikte bireyin sahip olduğu güvensizlik duygusuyla, başkalarına karşı şüpheyle bakmasıdır. Bundan dolayıdır ki kişiler arası ilişkilerde samimiyet değil çıkarlar ön plandadır (Vice, 2011). Örgütlerde liyakatsizlik, olumsuz liderlik davranışları ve çalışanlara sorumlulukları dışında fazladan görev verilmesi gibi faktörler sinizmin oluşmasına neden olmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006).

Mobbing kavramı psikolojik yıldırma, duygusal taciz ve zorbalık gibi farklı sözcüklerle ifade edilmektedir. Önceleri özel sektörde kullanılan bu kavram zamanla kamu kurumları için de kullanılmaya başlanmıştır. Çalışanların rahatlığını ve iş ortamının düzenini bozan mobbing davranışları, çalışanların psikolojisini de olumsuz etkilemektedir. Planlı ve istemli şekilde gerçekleştirilen bu tür davranışlar, zorbacı ve baskıcı şekilde de gerçekleşmektedir (Ünal ve Karaoğlu, 2013). Mobbingi uygulayan ile karşısındaki kişi arasında güç dengesizliği bulunmalıdır. Araştırmacılar tarafından mobbing için belirlenen ortak nokta, belirlenen bir amaç için gerçekleşmesi ve mağdurun kendini savunamayacak duruma düşürülmesidir (Yüksel ve Tunçsiper,

2011). Mobbingi diğer stres unsurlarından ayıran temel faktör, sürekli olmasıdır. Yani belirli zaman aralıklarıyla gerçekleşmektedir (Uluğ ve Beydoğan, 2009). Sistematik olarak gerçekleşen mobbing davranışı, rahatsızlık verici şekilde kendini göstermektedir. Bu tür davranışlar devam ettikçe, mağdura daha çok sıkıntı oluşturmaktadır (Tınaz, 2006). Birçok aşamadan oluşan mobbing davranışı, bir süreç şeklinde gerçekleşmektedir. Mobbing uygulanmasının temel amacı, çalışanın örgütten uzaklaştırılmasıdır. Her örgütte oluşabilecek mobbing davranışı kanser gibi yayılma gücüne sahiptir. Çalışanlar arasında çatışmaya sebep olan mobbing, stresi arttıran bir faktördür (Tutar, 2004). Örgütün temel değerlerine zarar veren mobbing davranışı; güvensiz bir iklimin oluşması, maliyetlerin artması ve çalışanların iş konusunda kendilerini geliştirememeleri gibi sonuçları meydana getirmektedir (Yaman, 2010). Mağdurlar, ilk zamanlarda karşılaştığı davranışları tanımlamakta güçlük çekmektedir. Solunum almakta sorun yaşayabilmekte, sinirsel ve sindirim problemleriyle karşılaşmaktadır. Bunlarla birlikte baygınlık belirtileri de gözlenmektedir (Ozan, 2015).

1.1.1.4. Okullarda Örgütsel Toksisite

Eğitimdeki kaliteyi arttırmak ve ortak hedefler doğrultusunda bir araya gelmiş kurumlar, eğitim örgütleri olarak ifade edilmektedir. Bu örgütler içerisinde hedefleri gerçekleştirmek için iş görenler ise öğretmenlerdir. Kurum içerisindeki her türlü bireyle olumlu iletişim kurabilen ve kendini iyi hissedebilen öğretmenlerin doğal olarak işine bağlılığı artmaktadır (Doğan ve Karagöz, 2022). Bunun aksi durumda ise; ruhsal ve fiziksel sağlığı yerinde olmayan iş görenler, toksik örgüt iklimi içerisinde huzursuz olmakta ve kaliteli bir çalışma şekli sunamamaktadır. Bireyler mutlu olmadıkları çalışma ortamlarında, başkalarıyla paylaşımında bulunmamaktadırlar. Bu durum onları, alternatif okul arayışına yönlendirmektedir. Diğer taraftan böyle kişiler, kuruma veya çalışma arkadaşlarına yönelik zarar verici davranışlar sergileyebilmektedir (Akca ve Tuzcuoğlu, 2020). Okul idaresinin başlıca amaçlarından biri süreç içerisinde oluşabilecek toksisite durumundan çalışanların en az şekilde etkilenmesi ve gereken önlemlerin alınmasını sağlamaktır. Toksisite oluşumunun engellenemediği durumlarda istenmeyen davranışların ve işten ayrılımların önüne geçmek oldukça önemlidir (Akca, 2021). Ayrıca bu durum okul

yapısının misyonu ve vizyonuna yönelik algıyı da etkileyebilmektedir. Olumsuz duygular içerisindeki öğretmenler çalıştığı okul ortamında, öğrencilerine gerektiği kadar yararlı olamayacaktır. Toksisitenin ağır bastığı alanlarda, kendini huzursuz ve yetersiz hissetmektedir. Başarısı az olan okullarda bu tür psikolojik baskı ve mobbinge dayalı davranışların sıklıkla yaşandığı gözlenmektedir. İşinde mutlu olan fakat memnun olmadığı davranışlara maruz kalan çalışanlar, başka kuruma tayin olma veya şikâyet kanalını kullanmaktadırlar. Bu durum bireyler için zorlu süreçler içerisinde yer almaktadır (Uslu ve Aktaş, 2017). Öğretmenlerin veya hizmetlilerin okul kurumu içerisinde algıladığı olumsuz davranışlar, bireylerin üretkenliğe karşı davranış geliştirmelerine neden olmaktadır. Böyle durumlarda çalışanların olumlu yönde yönlendirilmesi ve motive edilmesi, yöneticilerin toksisiteye karşı alabileceği önlemler arasında yer almaktadır (Boddy, 2014).

Bireylerin psikolojik olarak kendilerini iyi hissetmemeleri, dolayısıyla iş yaşamını da etkilemektedir. Etkileşime girdiği insanlar hakkında alaycı tutum ve olumsuz düşüncelere sahiptirler. Bunun dışında mesleki bakımdan kendini yetersiz ve doyumsuz hissetmektedirler (Maslach ve Jackson, 1981). Okul yapısı içerisinde öğretmenler; öğrenci, veli ve müdürleri ile iletişim halindedir. Bunlar arasında öğretmen üzerinde en fazla etkiye sahip olan, okul müdürüdür. Toksik yöneticilerin okulda oluşturacağı olumsuz hava çalışanların ve öğretmenlerin; güven duygusu, stres ve iş doyumunu gibi çıktılarının negatif yönde etkilenmesine neden olacaktır (Reyhanoğlu ve Akın, 2016). Yöneticinin sahip olduğu toksik özellikler, öğretmenler arasında toksisitenin oluşmasına neden olmaktadır. Bundan dolayı, toksik liderlerin kurum içerisinde belirlenmesi önemlidir. Bunun ilk adımı, belirtileri tanımadır. Toksik liderler, yavaşça ve gizlice örgütü zehirlemektedir (Reed, 2004).

Bir kurumda doğal olarak birden fazla çalışan bulunmaktadır. Toksikliğin yayılması için bir çalışan yeterli olmaktadır. İnsan varlığının bulunduğu bir yerde, kişiler arası iletişim de gerçekleşmektedir çünkü insan, sosyal bir varlık olarak yaşamaktadır. Aynı kurum çatısı altında çalışan bireyler hakkında zarar verici söylemlerin bulunması, bu kurumun toksik olarak nitelendirilebilmesi için yeterli olmaktadır. Böyle kurumlarda çalışan bireyler, amaçlardan daha çok söylemlerle ilgilenmektedir (Eğinli ve Bitirim, 2008). Böyle kurumların yöneticisi olan çalışanlar da ahlaksızca davranışlar sergileyerek, zehirli reaksiyonlarda bulunabilmektedir

(Appelbaum vd., 2007). Bireylerin aynı kurum içerisinde ahlaki yetkinlikte birleşebilmeleri için ortak etiğe sahip olmaları gerekmektedir. Kurum içerisinde sergilenen davranışlar, belirli etik ilkeler kapsamında gerçekleşmelidir (Mahmutoğlu, 2009). Günlük yaşamının neredeyse üçte birini aynı insanlarla geçiren çalışanlar için bu kavram, büyük öneme sahiptir. Farklı kültürler ve farklı ahlak yapılarına sahip bireylerin çalıştığı bir örgüt içerisinde, etik davranışlar sayesinde bireyler saygı çerçevesinde yaşayabilmektedir. Özellikle kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan bireylerin ise uymaları gereken kurallar, kamu yönetimi etiğini oluşturmaktadır. Dürüstlük, şeffaf olma gibi olumlu nitelendirilecek davranışlar, kamu etiğinin yapı taşlarıdır (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011).

Toksisitenin yoğun olarak görüldüğü kurumlarda, çalışanlar arasında çatışma davranışları yaşanabilmektedir. Zaman geçtikçe toksik davranış sergileyen bireyler, haksız görülse de bu durum sorgulanmamaktadır. Toksik davranışlar karşısında mağdur pozisyona düşen bireyler, sürekli eleştirilmekte ve bilinçli olarak iletişimden uzak tutulmaktadır. Burada gerçekleşecek dedikodu ve küçük düşürücü davranışlar, toksik ortamın neden olduğu soyut toksisite belirtileridir. Toksik idarecilerin bulunduğu okullarda, öğretmenlerde ve diğer çalışanlarda depresyon durumu ve anksiyete gibi psikolojik durumların görülme olasılığı fazladır. Sürekli olumsuz düşünen çalışanlarda artan fiziksel ve psikolojik sorunlar, onların mutsuz olmalarına neden olmaktadır. Bu durum, çalıştıkları ortamda zaten oluşmuş olan toksisiteyi artırmaktadır. Toksisite, örgüt yapısı ve kişiler arası ilişkilere zarar vererek okul ikliminde güvensiz bir ortam oluşmasını sağlamaktadır. Ayrıca, çalışanların iş performansını da etkileyerek verimliliği azaltmaktadır. Kurum içerisindeki toksik çalışma ortamı, iletişim konusunda problemler yaşayan öğretmenler arasında oluşmaktadır. Böyle bir ortamda bulunan birey, sorunlara çözüm bulma konusunda eksiklikler yaşamaktadır. Toksisitenin öğretmenlere etkisi, mazeret bulma davranışının artması şeklinde gerçekleşebilmektedir. Öğretmenlerin toplantılara gereken önemi vermemesi ve isteksizce sergilenen davranışlar, toksisitenin neden olduğu diğer olumsuz durumlardır (Kasalak, 2015). Duygusal acı çeken bireylerde negatif bir ruh hali görüldüğünden, üretken davranışlarda bulunma hali azalmaktadır. Bu durum, onların toksisiteden etkilendiklerini göstermektedir. Stres, nefret ve umutsuzluk gibi olumsuz duygular, bireyin bağışıklık sistemini etkileyerek vücudunu

zehirlenmektedir. Zehri oluşturan etmenlerin ortaya çıkarılmaması, örgüt kültürüne zarar vermektedir (Lease, 2006).

Toksik bir yapıya sahip kurumda dedikodu ve söylentilerin yayılması önemsizlenmektedir. Bu durum, iş görenler arasındaki iletişim yapısına zarar vermektedir. Olumsuz iletişim ve toksik ilişkiler, kurum iklimini de olumsuz etkilemektedir (Eğinli ve Bitirim, 2008). Bireylerin kurum içerisinde kendini iyi veya kötü hissetmesi; ailesiyle, çevresiyle ve sosyal, ekonomik koşullar gibi birçok faktörden etkilenmektedir (Reyhanoğlu ve Akın, 2016). Toksisitenin yayılması arttıkça, kurum içerisindeki birçok iş gören bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Kurum yöneticilerinin toksisiteye neden olan davranışları görmezden gelmesi, örgütün toksik hale dönüşme olasılığını artırabilmektedir (Kırbaç, 2013). Toksik ortamın oluşmasında karşılaşılan bir diğer durum, bazı bireylerin sergiledikleri narsist davranışlardır. Okullardaki yöneticiler tarafından iş görenlere karşı bu tür davranışlar sergilenmesi muhtemeldir. Ayrıca, çağdaş örgütlerde narsisizm sıklıkla karşılaşılan bir etki alanına sahiptir. Narsist bireylerin kişiliklerini değiştirmeye çalışmak, karşılıksız verilecek bir mücadele şeklidir. Esnek ve farkındalık bilincine sahip iş görenlerden oluşan kurumlar, narsisizm risklerini azaltmakta ve faydalarından yararlanmaktadır (Timuroğlu ve İşcan, 2008).

Çeşitli şekillerde görülen saldırgan davranışlar, etkisi altına aldığı iş görenlerde verimin azalmasına ve devamsızlık gibi negatif örgütsel davranışlara neden olmaktadır. Bu tür davranışların etkisinde kalan mağdurlar, fiziksel ve zihinsel problemlerle karşılaşabilmektedir. Yaşanan bu gelişmeler sonucunda kurum yöneticilerinden, olumlu kurum iklimini sağlamaları beklenmektedir (Gül, 2010). Uzun süreli saldırgan davranışlara maruz kalan mağdur bireylerde özgüvenini kaybetme duygusu da gözlenmektedir. Bunun yanı sıra mağdurda, fiziksel rahatsızlıklar ve ruhsal bozukluklar oluşabilmektedir (Jankowiak vd., 2007). Toksik okul iklimi içerisinde iş görenlerde oluşabilecek olumsuz durumlarından birisi de tükenmişlik duygusudur. Tükenmişlik durumu, çalışanların iş verimini azaltmakta ve odaklanma sorunu yaşamalarına neden olmaktadır. Bunun sonucunda iş görenler, istenmeyen davranışlar sergileyebilmektedir (Güran ve Kümbül Güler, 2019). Olumsuz davranışlar sergileyen çalışanlar ile diğer çalışanlar arasında toksisitenin oluşması muhtemeldir. Böyle bir okul ikliminde, olumlu iletişimin görülme olasılığı

yok denilecek kadar azdır. Nitekim bu durum öğretmenin sınıftaki iş verimini ve dolayısıyla öğrenci başarısını da negatif yönde etkileyecektir. Bunun farkında olan veliler, başka velileri de arkasına alarak iş görenler hakkında çeşitli makamlara şikâyet dilekçeleri yazabilmektedir.

Sadece özel yaşamında değil çalıştığı kurum içerisinde de bireylerin mutluluğu önem arz etmektedir. Yapılan işe karşı olumsuz duygular barındırmak, çalışanların isteksizliğine neden olabilmektedir (Öngen Bilir vd., 2018). Bu durumu önceden sezinleyip buna karşı önlem alabilmek, yöneticilerin görevlerindendir. Öğretmenlerin okul kurumu içerisinde iş yaşamına dair karşı karşıya kaldığı baskı ve zorlamalar, olumsuz duyguların oluşmasına yol açmaktadır. Olumsuz duygular zamanla artarak işe bağlılığı azaltacak ve birey, toksik davranışlar sergilemeye başlayacaktır. Bundan dolayı fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklar yaşayan öğretmenler, yaptıkları işlerde odaklanma sorunu da yaşayacaklardır. Okul içerisinde veli-öğretmen, öğrenci-öğretmen iletişim kanallarına yöneticilerin olumlu katkılar sağlaması ilerde yaşanması muhtemel toksisitenin oluşmasını engelleyecektir. Okul içerisinde öğretmenlere adaletli davranmayan yöneticiler, öğretmenler odasında olumsuz bir iklim meydana getirmektedir. Birbirini kollayan ve açığını aramaya çalışan bireyler, bunun sonucunda çatışmalara neden olabilmektedir. Bu durum, öğretmenler arasında arkadaşlık ilişkilerinin gelişmemesine ve bireylerin birbirlerine karşı güven duymaması sonucunda toksik bir ortamı oluşturmaktadır. Toksik davranışlara neden olan faktörlerin belirlenmesi ve bunlara karşı önceden önlem alınması toksisitenin oluşmasını engellemektedir. Okul, öğretmenlerin sadece dersini anlatıp sonrasında bu ortamdan ayrıldığı bir kurum değildir. İş görenler arasındaki olumlu iletişim ve güven duygusu, kurum içerisinde huzurlu bir iklim oluşmasını sağlayacaktır. Kurum içerisinde yapılacak ortak etkinliklere katılımın artması, ders esnasında faydalı eğitim öğretim etkinliklerin uygulanabilmesi için yöneticilere büyük iş düşmektedir.

Toksik bir kurum ikliminde iş görenler, kişiler arası iletişimi aksatarak sadece işine odaklanmakta veya söylentilerle ilgilenerek işini aksatmaktadır. Çalışanların iş dışında başka durumlarla ilgilenmesi, yöneticilerin toksik davranışlar sergilemesine neden olabilmektedir. Toksik kurumlarda sağlıklı kararlar alınmamakta ve çalışanlar gereken performansı göstermektedir. Bununla birlikte bireyler, kurumun bu ikliminden dolayı rahatsızlık duymaktadır. Toksik kurumlardaki iş görenler, başkaları

tarafından kabul görmeme ve eşitsizlik gibi birçok negatif duyguları kendi içerisinde taşımaktadır (Kırbaç, 2013).

İnsanlarla sürekli diyalog halinde olan öğretmenler, stresle birlikte tükenmişlik hissine kapılabilmektedir. Toksik bireylerin oluşturduğu bu kaygı ve stres durumu öğretmenlerde hayal kırıklığı ve suçluluk duygusunu da meydana getirmektedir. Bu tür olumsuz duygu durumlarıyla karşı karşıya kalan öğretmenler, toksisitenin çalışma ortamında oluşmasına katkıda bulunmaktadır.

1.1.1.5. Toksisitenin Boyutları

1.1.1.5.1. Yönetici ve Lider Odaklı Toksisite

Liderler, çalışanlara hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için yol gösteren bireyler olarak ifade edilmektedir. Bunun yanında işinin ehli olmayan çalışanlara da sıra dışı işler yaptırabilmektedirler. Liderler örgüt içerisinde çalışanlara karşı her zaman olumlu davranışlar göstermemektedirler. Bazı durumlarda olumsuz davranışlar sergileyebilmektedirler (Einarsen vd., 2007).

Günümüz iş hayatında çalışanların birçoğu olumsuz liderlerle karşılaşmaktadır. Liderlikle ilgili yapılan son çalışmalar, olumsuz birçok özelliği bütünleştiren toksik liderlik kavramını meydana getirmiştir (Kırbaç, 2013). Bu tarz liderler, örgüt yapısı içerisinde çalışanların motivasyon ve stres gibi durumlarını etkilemektedir. İşle ilgili yüksek beklentiler ve kişiler arasında yaşanan iletişim problemleri bireylerin stres ve tükenmişlik gibi olumsuz birçok duygusunu arttırmaktadır (Akman, 2016). Toksisitenin oluşmasına neden olan birçok duygu ve kaygı bozuklukları, bu tür hisleri de içerisinde bulundurmaktadır. Liderlikle ilgili literatür incelendiğinde, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmekle beraber insan ilişkilerinde sergiledikleri zehirleyici davranışlara gereken önem verilmemiştir (Çiçek ve Almalı, 2020). Bu tür davranışlar, toksik liderlik kavramını meydana getirmiştir. Toksik liderler tarafında bulunan kişilere karşı olumlu tutumlar göstererek, onlar üzerinde otorite kurmaktadır. Bu durum aynı örgüt içerisinde gruplaşmaların artmasına neden olmaktadır (Lipman-Blumen, 2011).

Toksik liderler, çalışanları etkileme ve yönlendirme davranışından uzaktır. Liderlik yapısından dolayı düşünceleri ile onları zehirlemektedir. Zehirleme ile

anlatılmak istenen, liderin çalışanlar üzerindeki yıkıcı ve rahatsız edici davranışlarıdır. Bu nedenle, bireysel performans ve psikososyal deneyimler olumsuz bir hâl almaktadır (Akca ve Akca, 2020; Kellerman, 2004). Bunların yanında gösterişi seven bu tarz liderler, suçlayacak birey arama konusunda ustadırlar. Aynı kurumda çalıştığı bireylerin manevi ihtiyaçlarını umursamayan toksik lider, kendine yakın gördüğü bireylere farklı davranmaktadır. Fakat çıkarlarından dolayı yanında tuttuğu bu bireylerle işi bittiğinde, onları kendinden uzaklaştırmaktadır. Bu yapıdaki liderler, kendi adını duyurabilmek için astlarını bir alet gibi çalıştırmakta ve elde edilecek başarıyı, kendisininmiş gibi reklam yapmaktadır (Yalçınsoy ve Işık, 2018:1018). Bunların yanında narsist kişiliğe sahip olmaları ve çalışanları sürekli kontrol altında tutma isteği, açıkça ön plana çıkmaktadır (Schmidt, 2008).

Olumsuz tutum ve davranışlar sergileyerek çalışanları zehirleyen toksik liderler, gücünü de makamlarından elde etmektedirler (Gündüz ve Dedekorkut, 2014; Reyhanoğlu ve Akın, 2016). Çalıştığı kurum çatısı altında mutsuz olan bireyler, aşırı bir çaba gösteremezler. Bundan dolayı bu tarz liderler, örgütler için büyük sorun teşkil etmektedir (Hitchcock, 2015). Toksisite vasfına sahip liderler, kendi hatalarını başkalarına yükleme çabasındadırlar. Bu süreçte gücü ellerinde bulunduracaklarını zannederek, kurum içerisinde iletişimsel sorunlarla ve eleştirilerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Yukl, 1999). Ayrıca liderlik gücünü kendi menfaatlerine kullanan liderler, örgüt yapısı içerisindeki toksisite ortamını hazırlamaktadır (Akca, 2021). Toksik liderler yüksek özgüvene sahip ve kendilerini, başkalarından üstün gören kişiliğe sahip bireylerdir. Kişiler arası ilişkileri istismar eden davranışlarının yanında başkalarının acısından mutluluk duyabilmektedirler. Bundan dolayı, genellikle narsist oldukları belirtilmektedir (Glad, 2002). Toksik liderler, yönetim becerilerini sergileme konusunda sorunlar yaşamaktadırlar. Bundan dolayı çalışanları, yönetime güven duygusu bakımından mahrum etmektedirler. Bireysel eksiklerini giderebilmek amacıyla zorbalık, tehdit ve alay etme gibi öznel yöntemlere başvurmaktadırlar (Di Genio, 2002). Bu tür yöneticiler veya liderler, çalışanlar üzerinde kaygı, depresyon gibi duygusal sorunların yanında fiziksel sağlık sorunları da oluşturabilmektedirler (Indradevi, 2016).

Toksik liderler, çalıştıkları kurumda girdilerin ve çıktıların her aşamasını kontrol etmeye çalışmaktadır. Kurumsal ve bireysel sorunlarda her zaman suçlayacak

başka birini araması, güven ortamını sağlayamaması sergilenen davranışlardan bazılarıdır. Bu davranışlar sonucunda toksik kurumlar oluşmaktadır. Çalışma arkadaşlarının moralini bozan, anlık tepkilerde bulunan ve ortada bir başarı var ise bunun kendisi tarafından sağlandığını belirten yöneticiler, toksisiteye neden olmaktadır. Ayrıca çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak yerine onlara duygusal acı çektirmek, toksik yöneticileri mutlu etmektedir (Appelbaum ve Roy-Girard, 2007). Toksik liderler, astların statülerini sınırlandırmakta ve diğerleriyle olan iletişimlerini bozmaktadır. Astların bu durumun farkında olması, düşüncelerini belirtmesini engelleyebilir. Toksik liderle çıkar ilişkisi yürüten bireyler, onlarla mücadele içerisine girmemektedir (Pelletier, 2009). Diğer taraftan Freud tarafından oluşturulan psikodinamik kurama göre, bireyler toksik davranışlar sergileyenlere karşı onların varlıklarını sürdürmelerine engel olmaktadır. Özellikle narsist davranışlar gösteren bireyler karşısında üzücü duruma düşmek, gerçekleşecek sonuçlardan sadece bir tanesidir (Lubit, 2005).

Toksik liderlik bir hastalık olarak görülmektedir. Astların refahını düşünmeme, örgütün iklimini olumsuz yönde etkileme ve kendi menfaatlerini ön plana çıkarmaları toksik lideri tanımlayan üç temel faktördür. Yetenekli ve etkili bir yapıya sahip olmalarının aksine örgütün yapısına yönelik olumsuz etkileri oldukça fazladır (Reed, 2004). Çalışanlarla uyumlu ve şikâyetçi bir iletişime sahip olma, dürüstlük eksikliği ve art niyetli olma (Williams, 2005) gibi olumsuz karakter özelliklerine sahip toksik liderler, bu yönleri nedeniyle çalıştıkları kuruma ciddi zararlar vermektedir. Çalışanların korkularına ve ihtiyaçlarına yönelik bilinçli bir şekilde yalan söyleyen toksik liderler, etrafındaki diğer bireylerin kendilerine bağımlılığının devam etmesi için korku geliştirmeleri sonucunda toksik özellik kazanmaktadırlar (Pelletier, 2010). Zehirleyici liderler; aileler, bireyler ve topluluklar üzerinde bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde toksik davranışlar sergilemektedir. Bu tür davranışlar çeşitli suçlara yönelme, eleştiriye karşı çıkmak, adil olmayan yönetim sergileme gibi nitelikleri bünyesinde taşımaktadır. Kendi hatalarını göremeyecek kadar kibirli, önemli kararlar alamayacak kadar korkak olma ve davranışlarının başkaları üzerinde oluşturacağı etkiyi önemsememe gibi kişisel özellikler de toksik liderlerin yapısında bulunmaktadır (Lipman-Blumen, 2005). Astlarına karşı sert davranan her lider zehirli olmamakla birlikte uyumlu davranışlar sergileyen liderler zehirli olarak tanımlanabilmektedir.

Zehirleyici liderler, çalışanların motivasyonunu bozarak örgüt iklimini olumsuz şekilde etkilemektedir (Reed, 2004). Sağlıklı örgütlerde toksik yöneticiler, çalışma ortamından uzaklaştırılmaktadır (Appelbaum ve Roy-Girard, 2007). Çalışanlar üzerinde yüksek strese neden olan kötü liderlik uygulamaları, örgütsel bağlılığın da azalmasına neden olmaktadır (Reed, 2014).

Toksisite özelliğine sahip yöneticiler çalışanlarına rahatlıkla yalan söyleyerek, onlara sözlü olarak tacizde bulunabilirler. Bu kişiler, bazı bireyleri çıkarlarından dolayı yanında bulundurarak diğerlerini ortamından soyutlamaktadır (Pelletier, 2010). Toksik liderlerin bulunduğu kurumlarda çalışanlar, kendilerini geliştirmek için imkân bulamamaktadırlar. Bu tarz liderler çalışanlarına karşı örnek olma kaygısı taşımazken, kişiliklerinde nefret ve kuşku duygusu bulunmaktadır (Akca ve Akca, 2020). Bunların yanında dedikodu yaparak örgüt iklimini olumsuz etkilemekte ve katı davranışlardan kaynaklanan toksisite yaymaktadırlar (Kasalak ve Aksu, 2016). Çalışanların bu şekildeki olumsuz davranışlara karşı sessiz kalması, kurum içerisindeki toksisiteyi hızlandırmakta ve liderler bu sayede güç devşirmektedir (Akca ve Akca, 2020). Kendine saygısı az olan çalışanlar, toksisite ortamında sessiz kalmaktadır. Bundan dolayı toksik ortamlarda, çalışanların toksisiteyle karşılaşma düzeyi artmaktadır (Akca, 2021). Kişiliği olgunlaşmamış bireyler, güç karşısında çekingen bir tavır sergilemektedir. Toksisiteye sahip liderler, bu tarz kişileri hiçbir mücadeleye gerek kalmadan kendi yanlarında bulundurmaktadırlar (Padilla, Hogan ve Kaiser, 2007:184). İnsanlar için kurum içerisindeki istikrarsız davranışlar, tehdit algısı oluşturmaktadır. Bu tür bir algı karşısında doğal olarak çalışanlar sessiz kalmayı tercih etmektedir (Hofstede, 2011). Okul içerisinde yöneticiler ile öğretmenler veya hizmetliler arasındaki etkileşimin, sergilenen davranışlar üzerinde önemi oldukça fazladır. Yöneticilerin toksik davranışlar sergilemesi, çalışanların kurum içerisinde mutsuz olmasına ve başka okulda çalışma hayaliyle işten kaytarma gibi davranışlarına neden olabilmektedir. Özellikle öğretmenlerin, kurum içerisindeki etkinliği oldukça önemlidir. Toksisiteye sahip idareciler tarafından yönetilen öğretmenlerde, üretkenliğin ve iş tatmininin azalması gözlenen davranışlar arasındadır. Örgüt yapısı içerisindeki sosyal ortamdan uzaklaşma ve davranışlarda görülen sapmalar, bireyi yalnızlaştırmaktadır (Gallus vd., 2013). Bundan dolayıdır ki yöneticiler ile diğer bireyler arasındaki etkileşim, kurum yapısına olumsuz yönde nüfuz etmektedir.

Okul kurumu içerisinde, ilişkileri düzenleyici ve toparlayıcı olarak daha çok yönetici konumundaki bireyler ön plana çıkmaktadır. Bundan dolayı bu kişilerin kuracağı iletişim yöntem ve teknikleri de oldukça değerlidir. Önyargılı duygularla ve olumsuz düşüncelerle yapılan her davranış, toksisiteye neden olacaktır. Örgüt içi sorunların çözüme kavuşturulması ve ılımlı okul iklimi oluşturma isteği, negatif toksisite unsurları arasında yer almaktadır. Yöneticiler, çalışanları yönlendirmek yerine düşünceleriyle zehirlemekte ve iş gören davranışlarının olumsuz yönde etkilenmesine yol açmaktadır (Akca ve Akca, 2020; Kellerman, 2004). Bireyin davranışlarında yöneticinin uyguladığı politikalar etkilidir (Shalley ve Gilson, 2004). Örgütlerdeki çalışanlar arasında sorunlar oluşmasında etik olmayan davranışlar etkilidir. Bu tür davranışlar örgüt içerisinde kişilerin iş performansını ve doğrudan üretkenliğini olumsuz şekilde etkilemektedir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005). Birey kendi kurumundan ayrılıp başka bir kuruma geçiş yaparsa, bu durum diğer toksik davranışlara maruz kalmış bireyleri de cesaretlendirecektir. Bundan dolayı bireylerin performanslarında azalma ve örgütsel hedeflerde değişim gerçekleşecektir (Akca, 2021). Yöneticilerin olumsuz ve toksik tutumlarıyla karşılaşan çalışanlar mutsuz olmakta ve yeni iş arayışlarına yönelmektedir (Hyson, 2016). İşinden ayrılma amacını gerçekleştiremeyen bireyler, psikolojik olarak olumsuz etkilenmekte ve istenilen performansı işine yansıtamayacaktır (Vardaman vd., 2012). Toksisitenin kurum içerisinde tanımlanmış olması önemlidir. Günümüz çalışma yaşamında sıklıkla karşılaşılan toksik ortamlar ve toksisite, şiddetin başka bir türüdür. Erken teşhis konulan toksisiteye müdahale edilmemesi halinde, kurumun girdi ve çıktılarını etkileyecek büyük bir tehlike halini alacaktır. Güç dengesinin eşit olmadığı eğitim kurumlarında toksisitenin görülme olasılığı oldukça fazladır. İş disiplininin eksik olduğu bazı kurumlarda, güvensiz çalışanlar türemekte ve toksisite için uygun bir ortam oluşmaktadır.

Toksik yöneticiler ortamdaki toksisiteyi kalıcı tutmak için, bilinçli bir şekilde hedefindeki bireylere yönelik çatışmacı davranışlar oluşturmaktadır. Oluşturduğu olumsuzlukların bilincinde olan bu tarz yöneticiler, örgütten ziyade kendi mutluluklarını düşünmektedir. Toksik yöneticiler saldırgan bir kişiliğe sahip olmakla birlikte korkuyu etken araç olarak kullanmaktadır.

İstismarcı yönetici davranışları, çalışanlar üzerinden sağlıkla ilgili olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir. Bu durumla ilgili son yıllarda yapılan araştırmalarda; çalışanlarda işe gitmeme, iş doyumunda azalma ve sağlık hizmetlerinden dolayı harcamalarda artış gibi davranışlar gözlenmektedir (Quinn vd., 2007). Toksik ortamların bulunduğu örgütlerde, bu tarz yöneticilerle daha çok karşılaşmaktadır. Örgütsel ve bireysel bakımdan olumsuz sonuçlar meydana getiren toksik yönetici davranışları, araştırılması gereken önemli bir sorundur. Sonuç olarak toksik yöneticiler, çalışanlar arasında ve örgütün çevresinde toksisitenin oluşumuna zemin hazırlamaktadır. Kendisinden bekleneni yerine getiremeyen çalışanlarda, isteksizlik görülmektedir. Bu durum, iş stresini oluşturmaktadır (Priesemuth ve Schminke, 2019). Stresin çalışanlar arasında çalışma hayatının bir parçası olarak görülmesi, beklenmedik tepkilere ve birçok sağlık sorununun yaşanmasına neden olmaktadır (Hwang, 2014). Yöneticiler tarafında alaycı yaklaşıma maruz kalan ve küçük düşürülen bireylerde; bipolar bozukluk, incinme ve yaygın anksiyete bozukluğu gibi olumsuz sonuçlar gözlenmektedir (Restubog vd., 2011; Tepper vd., 2007).

İletişim kurmakta zorlanan yetersiz yöneticiler, aldıkları birçok kararda dengeyi kuramamaktadır. Karar alıcıların yöntemlerinde uyguladıkları istikrarsızlıklar, astların şaşkınlığıyla karşılanmaktadır. Karar mekanizmasındaki bu olumsuzluklar, iş görenlerin daha hızlı yorulmasına neden olmaktadır. Verilen görevleri başaramayan iş görenler, sıklıkla rahatsız edilmektedir (Frost, 2004). Nitekim karşılaşılan bu tür tutumlar sonucunda, ortamdaki toksik birey sayısında ve toksisitede artış gözlenecektir. Kurum yöneticilerinin toksik davranışlar sergilemesiyle birlikte iş görenlerin yeni düşüncelerinin desteklenmemesi, kurumun rekabetçi konumunu kaybetmesine neden olabilmektedir (Mueller, 2012). Disiplin anlayışının olmadığı, etik değerlerin yok sayıldığı ve denetlemenin yapılmadığı kurumlarda toksisite var olabilmektedir (Chua ve Murray, 2013). Böyle bir kurum ikliminde çalışan iş görenler, memnuniyetsizlik ve duygusal tükenmişlik gibi olumsuz duygulara sahip olarak kendi kendilerine verimliliklerini azaltmaktadırlar (Eğinli ve Bitirim, 2008).

Toksik yöneticiler kararları hızlıca almakta ve nedeni bilinmeyen sebeplerden dolayı hızlıca aldığı kararı değiştirebilmektedir. Aldığı kararların her zaman doğru olduğunu düşünen bu tür yöneticiler, yönetici oldukları kurumun iklimini de olumsuz

etkilemektedir. Çalışanların genellikle moralini bozmakta ve kısa zamanda gerçekleşebilecek amaçlar belirlemektedirler. Toksik yöneticiler örgüt içerisindeki problemleri çözüme ulaştırmak yerine başkalarını suçlamayı amaç edinmektedir. Bundan dolayıdır ki başkalarına karşı güven duymakta ve kişiler arası iletişimde sorunlar yaşamaktadırlar (Appelbaum ve Roy-Girard, 2007). Toksik yöneticilere göre çalışanların toksik iletişimi yayma olasılığı daha fazladır. Diğer çalışanlar üzerindeki hâkimiyetlerini kaybetmek istemeyen toksik çalışanlar, bu durumun yaşattığı korku hissiyle birlikte kurumdaki iletişimi zehirleyen davranışlarda bulunmaktadır. Bu tür çalışanları belirleyebilmek için, toksik davranışların temel niteliklerini bilmek gerekmektedir. Gelişen olumsuz reaksiyonlar çok kısa süre içerisinde tüm kurumun zehirlenmesine neden olmaktadır (Frost, 2004). Toksik kurumlarda olumsuz iklim bulunması, yöneticilerin toksik iletişimden hoşlanması ve bu tür davranışlara izin vermesinden kaynaklanmaktadır. Yöneticilerin bağlı olduğu üst bir yönetim var ise; örgütte var olan toksikliği bildirip yardım istemesi, kurum bakımından faydalı olacaktır (Eğimli ve Bitirim, 2008).

1.1.1.5.2. İş Arkadaşı Odaklı Toksisite

1930'lu yıllara gelindiğinde iş görenlerin ihtiyaçlarını ve mutluluklarını önemsemeyen klasik yönetim anlayışı önemini kaybetmiştir. Daha sonraları yapılan araştırmalarda bu durumun aksine; kurumdaki bireyler arası iletişimin, iş verimliliğine katkısının önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Bireylerin mutlu olması, onların motivasyonunu ve kuruma bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir (Zeynel ve Çarıkçı, 2015). Böyle ortamlarda çalışan iş görenler, toksik davranışlarda bulunmayarak kurumun amaçları doğrultusunda gelişimine katkıda bulunmaktadır. Bu doğrultuda kurum içerisindeki bireylerin yaptığı işten zevk alması ve iş tatmininin sağlanması, yönetimin önemli görevlerindendir (Demir ve Akbaba, 2018).

Kurum içerisinde toksisiteyi karakter haline getirmiş çalışanlar ve üst kademedeki bireyler, yeri geldiğinde yakın arkadaşlarını bile görmezden gelebilmektedir. Kendi yaptıkları hataları, başkalarının hatası gibi göstermekte ve ahlaki olmayan davranışlarda bulunabilmektedirler (Lipman-Blumen, 2005; İzgüden, Eroymak ve Erdem, 2016:263; Yalçınsoy ve Işık, 2018:1018). Bu tür karaktere sahip bireyler, uzun süreli psikolojik sorunlar yaşayabilmekte ve narsist bir kişiliğe

dönüşmektedirler. Schmidt (2008)' e göre; toksisiteyi yayan toksik bireyler, narsist davranışlar sergilemektedir. Toksik birey diğer çalışanlardan daha yetenekli olduğunu düşünerek, yapılan iltifatlardan hoşnutluk duymaktadır. Ayrıca; kendi reklamını yapan, başkalarıyla alay eden ve çalışma arkadaşlarını küçük düşürücü hareketlerde bulunan bireyleri de toksik olarak ifade etmiştir. Çalışanlar, kendi çıkarlarının lider tarafından göz ardı edildiğini fark ederlerse, farklı davranışlar gösterebilirler. Kendileri de lider gibi bencilce davranarak, örgütün yapısına zarar verebilirler. Bundan dolayı, toksik liderler örgütün geleceğini ve kuruluş amacını da tehdit etmektedir (Akca, 2021).

Örgüt yapısının büyüklüğü, yöneticinin sergilediği tutumlar ve çalışanlar arasındaki iletişim gibi örgütsel nedenler bireyin kurumsal kültürden uzaklaşmasını sağlamaktadır. Çalışanların mesleki tecrübelerini işine aktarabilmesi önemli bir faktördür (Bozkır ve Sandıkçı, 2022). Duygusal durumu iyi ve toksik bir ortamda bulunmayan çalışanlar, mesleki kariyerlerinde başarılı ve çalışma arkadaşlarına karşı olumlu tutumlar sergilemektedir. Bunun tam tersi bir yaşantısal olaylar da gerçekleşebilmektedir. Bu olumsuz yaşantılar, özelden genele doğru örgüt yapısını etkilemektedir. Toksik ortamda soyutlanan bireyler, sosyal gruplardan uzak durmaktadır. Birey, işyeri ortamında diğer çalışanlar tarafından dışlandığını hissetmektedir. İşyerinde dışlanan bireyler, örgütsel faaliyetlerin karanlık tarafıyla muamele görmektedir. Bu tarz davranışlar, örgüte veya çalışanlara yönelik bir saldırganlık davranışdır (Hitlan vd., 2006). Gerçekleşen olumsuz davranışlar sonucunda çalışanlarda öfke, depresyon ve örgütsel bağlılıkta azalma gibi duygular oluşmaktadır (Takhsha vd., 2020). Bundan dolayı, örgüt ikliminde toksisite artmaktadır.

Kasalak ve Aksu tarafından 2016 yılında 40 tane gönüllü öğretmen ile gerçekleştirilen çalışma ile narsist, saldırgan, etik dışı ve katı davranışların örgütsel toksisiteyi oluşturduğu belirlenmiştir. Açığa vurma, olumsuz duyguların yenilenmesi ve ilişki kesme durumları, bireylerin toksisite karşısında sergilediği davranışlar olarak açıklanmıştır. Bu çalışma sonucunda araştırmacılar, toksisitenin yalnızca yönetici kaynaklı değil meslektaşlar arasında da gerçekleşebileceği sonucuna ulaşmışlardır (Akca, 2021).

Toksisite, bireye acı duygusunu tattırmaktadır. Bunun bir sonucu olarak, çalışma ortamında kendisini zehirlenmiş gibi hissedebilir. Örgütsel toksisite kurumların ve çalışanların, işlevlerini yerine getirememesine neden olmaktadır (Kasalak, 2015). Toksik bireyler, zorbalığın yanında yetersizlik ve ahlaksızlık gibi olumsuz kişilik özelliklerini de taşımaktadır (Pelletier, 2009). Toksik bireyler, çalıştıkları kurumlara veya başkalarına kalıcı düzeyde zararlar devretmektedir. Bu bireylerin sahip olduğu zehirler, yıkıcı davranışların gözlenmesine neden olmaktadır. Başkalarının ahlaklarını bozarak ötekileştirmek, bilinçli şekilde yalanlar söylemek ve kışkırtıcı davranışlarda bulunmak, toksik bireylerin gerçekleştirdiği olumsuz davranışlardan bazılarıdır (Lipman-Blumen, 2005).

Kurumların zehirlenmesinde, saldırgan davranışlarda bulunan bireylerin etkisi oldukça fazladır. Başkalarını kontrol etmeye çalışma, onlara güven duymama ve sergilenen kaba davranışlar, zehirlenmenin artmasını sağlamaktadır. Ortamda oluşan toksisite, bireyler hakkında kötüleyici ve hayal kırıklığına götüren davranışların gözlenmesine neden olmaktadır (Lubit, 2004). Kurum içerisinde başarılı olan toksik bireyler, daha çok öfke patlamaları ile ön plana çıkmaktadır. Toksik bireyler, sergiledikleri öfke ve olumsuz davranışların çalışanlar üzerindeki etkilerini görmemektedir. Bu bireyler, kendi hatalarından dolayı başkalarını suçlayarak toksisiteyi arttırmaktadır (Frost, 2004). Toksik iletişim ve davranışların fark edilmesi, bu durumu oluşturan bireylerle aynı ortamda yer almamak veya tamamen iletişimi kesmek, toksisitenin zararlı etkileriyle başa çıkabilmek için alınabilecek önlemlerdendir (Temel-Eğimli ve Bitirim, 2008). Çalışanların toksik davranışlara karşı uygulayacakları kaçınma yöntemleri sonucunda, sessiz kalma veya boş verme tutumları gözlenmektedir (Frost, 2004; Pelletier, 2009). Toksisitenin neden olduğu acıları geride bırakabilmek için bireyin, onu destekleyici kişilerle iletişim halinde olması kişiyi rahatlatacaktır. Bu durum, iş görenin gelecekle ilgili olumlu düşüncelere sahip olmasında kendisine yardımcı olacaktır. Bu sayede kişi, korkuları ve düşüncelerini ifade edebilmeyi öğrenmektedir (Frost, 2004). Duygusal zekaya sahip toksik bireylerde olumsuz davranışların görülme sıklığı daha azdır. Bundan dolayı toksisitenin, bireye vereceği zararlar azalmaktadır (Lubit, 2004). Toksikliği önleyebilmek için toksinleri olmadığı bir kurum kültürü oluşturabilmek önemlidir. İş

görenlerin düşüncelerini ve hislerini önemseyen, bağlılıklarını artırıcı çalışma ortamı oluşturmak toksisiteyi önleyecektir (Frost, 2004).

Toksisite sadece yöneticilerden kaynaklı değil aynı kurumda birlikte çalışılan diğer iş görenlerden dolayı da oluşabilmektedir. Çalıştığı kurumdaki bireylerin bu tarz kişiliklere sahip olduğunu düşünen birey ya da bireyler, onlara karşı sergiledikleri davranışlarda daha dikkatli davranmaktadır. Toksik kurum ortamında bir türlü oluşmayan güven duygusu, bireyler arası iletişimi de olumsuz etkilemektedir. Aynı branştan birkaç öğretmenin bulunduğu okullarda, kişiler arası çatışmalar daha çok göz önünde yaşanmaktadır. Bunun nedeni, iş görenlerin bireysel başarıları ve yönetici-öğrenci-veli kanalındaki iletişim şeklidir. Uzun süredir aynı kurumda çalışan bireyler, kendilerini çoğu şeyin üstünde görme ve kuruma yeni katılan diğer iş görenler üzerinde baskı kurmaya çalışma gibi toksik davranışlar sergileyebilmektedir. Bu durum, kişiler arasında iletişim kopukluklarına neden olarak toksisiteyi arttırmaktadır. Diğer taraftan iş görenler arasındaki çatışmalar, mesleki dayanışmanın olmaması ve birlikte yapılamayan sosyal aktiviteler de yine kurum içerisindeki toksikliği arttıran etmenler arasındadır. Bencilce ve narsist davranışlar sergileyen çalışanlar, diğer iş görenlerde duygusal sömürüye neden olarak kurumuna zarar vermektedir.

1.1.1.6. Örgütsel Toksisite ile İlgili Çalışmalar

Akademisyenlerin örgütsel toksisite algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkiyi inceleyen Atasoy (2022)'un çalışmasında araştırmanın örneklemini 167 akademisyen oluşturmaktadır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre; akademisyenlerin çoğu, örgütsel toksisiteyi, “küçümseyici tavırların sergilenmesi” şeklinde algılamakta, toksisitenin etkisi de “umutsuzluğa kapılma” şeklinde ortaya çıkmaktadır. Örgütsel toksisiteyle başa çıkmak için akademisyenlerin geliştirdiği en önemli strateji, “olaylara neden olan bireyle etkileşimi azaltma” olarak belirlenmiştir.

Yükseköğretimde örgütsel toksisitenin kaynağını, etkilerini ve bununla başa çıkabilme stratejilerini inceleyen Kasalak (2015), araştırmasını Akdeniz Üniversitesi' ne bağlı 51, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi' ne bağlı 31 ve Süleyman Demirel Üniversitesi' ne bağlı 52 farklı akademik birimde görev yapan öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirmiştir. Bu öğretim elemanlarının örgütsel toksisite algılarının; etik dışı, narsist, saldırgan ve katı davranışlardan kaynaklanan toksisite olmak üzere

toplam dört alt tema çerçevesinde şekillendiğini ifade etmektedir. Etik dışı davranışlardan kaynaklı tema başlığı altında öğretim elemanları en çok özlük haklarının kullanılmasına engel olunması ve kayırmacı davranışların sergilenmesinin örgütsel toksisiteye neden olduğunu belirtmişlerdir. Bu tema altında en az sergilenen davranış türü ise, hatalar karşısında sessiz kalma durumu olarak dikkat çekmektedir. Yorumların ve fikirlerin görmezden gelinmesi, narsist davranışlardan kaynaklı örgütsel toksisite oluşumunu etkileyen en önemli faktör, iğneleyici sözlerin kullanılması ise toksisiteye bu tema altında en az etki eden faktör olarak belirlenmiştir.

Uysal' ın 2018 yılında yaptığı çalışmanın örneklemini 357 öğretmenden oluşmaktadır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre; cinsiyet faktörü, öğretmenlerin algıladığı örgütsel toksisiteye etki etmemektedir. Yaş değişkenine göre, 30 yaş ve altı öğretmenler ile 31 yaş ve üstü öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Mesleğinin ilk 5 yılındaki öğretmenler ile 6 yıl ve daha fazla süredir görev yapan öğretmenler arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Ayrıca evli ve bekâr öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Öğrenim durumları değişkenine bakıldığında ise lisans mezunu öğretmenler ile yüksek lisans mezunu öğretmenleri algıladıkları toksisite kaynakları arasında da anlamlı bir farklılık yoktur. Okul türü değişkenine göre ise; özel okullarda çalışan öğretmenlerin, etik dışı davranışlarla daha çok karşılaştıkları görülmüştür.

Örgütsel toksisiteyle ilgili yurt dışında gerçekleştirilen ilk çalışmalar 1996 yılında Whicker tarafından yapılmıştır. Bu kavramı yönetim alanında ilk kez kullanan kişi ise Frost' tur. Whicker, toksik liderlikle ilgili çalışmalar yaparak kendisinden sonra gelen bilim adamlarına yol göstermiştir. Örgütsel toksisite kavramına başka bir bakış açısı geliştiren Goleman, yöneticilerin negatif veya pozitif davranışlarının çalışanları etkilediğini belirterek *duyguların bulaşıcılığı* kavramını meydana getirmiştir (Frost, 2004).

Toksik liderlikle ilgili yapılan bir çalışma ile bazı olumsuz sonuçlar elde edilmiştir. Bireylerin yeni bir şey öğrenme konusunda ilgisinin azaldığını gözlemlemiştir. Bunun yanında; başkalarına güvenme duygusu ve iletişim kurmada azalma ve son olarak ruhsal sorunlar yaşadıklarını tespit etmiştir (Williams, 2018). Diğer taraftan çalışanların işle ilgili tatmin düzeyleri azalarak, kurumsal aidiyet

duyguları tükenmektedir (Gallus vd., 2013). Çalışanlara karşı gösterilen olumsuz davranışlar, örgüt iklimini bozarak toksisiteye zemin hazırlamaktadır (Kırbaç, 2013).

Yurt dışında Moore ve arkadaşları tarafından 2015 yılında yürütülen bir araştırmada; olumsuz yönetici davranışlarının toksik çalışma ortamına neden olduğu ve bu durumun, işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğu belirtilmektedir. Chu' nun 2014 yılında gerçekleştirdiği başka bir araştırmada ise; istismarcı yönetim ile toksik duygular arasında pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir. Son olarak; Unur ve Pekerşen' in aşçılar üzerinde 2017 yılında yaptığı araştırmada iş stresi ile toksik liderliğin pozitif anlamda ilişkili olduklarını belirlemişlerdir.



2. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK

2.1. Örgütsel Çeviklik Tanımı

Gelişen dünyada oluşabilecek fırsatlardan faydalanmak adına kurumlar, çevik iş süreçlerine ve esnek yapılara sahip olma durumunda kalmaktadırlar (Žitkienė ve Deksnys, 2018). Rekabetçi ve hızla değişen ortamda kurumların çevik bir yapıya sahip olması önem arz etmektedir. Çevik bir örgüt olma yolunda iş gücü, kullanılan teknoloji ve örgüt yapısı örgütsel çevikliği etkileyen faktörlerdendir (Wendler, 2014). Çeviklik kavramı, sürekli iyileşmeyi ifade etmektedir. Proaktif yetkinliğe sahip olma, stratejik düşünmeyi gerektiren bir yapı ve değişikliklerden faydalanabilme durumu ise örgütsel çeviklik sayesinde gerçekleşmektedir (Harraf vd., 2015). Üretim üstünlüğünün elde edilmesi amacıyla 1991 yılında ABD’ de Iaccoca Enstitüsü’ nde hazırlanan bir raporda ilk kez çeviklik kavramından bahsedilmektedir (Yusuf vd., 1999). Çeviklik kavramı sözlükte, hızlı bir şekilde hareket etme ve düşünme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel çeviklik ise, değişimlere karşı gösterilen tepki ve bunları fırsata çevirme kabiliyeti şeklinde ifade edilmektedir (Banihashemi ve Dahmardeh, 2010).

Değişen çevre şartlarına uyum sağlayabilecek ekibi oluşturmak ve iş bölümünü doğru bir iletişimle organize edebilmek ve fırsatlardan yararlanma durumu çeviklik kavramının tanımlarından biridir (Kim vd., 2006). Örgütlerin fırsat veya tehditlere karşı, stratejilerini düzenleyerek olağan durumlara karşı hızlı davranma becerisi çeviklik olarak tanımlanmaktadır (Ganguly vd., 2009). Beklenmeyen olgulara rağmen her anlamda örgütsel yapının duruma adapte olmasıdır. Çeviklik kavramı, genel anlamda bir değişim ve beraberlikten oluşmaktadır (Arslan, 2007). Dinamik bir yapıya sahip olan çeviklik, bilgi teknolojilerini dokümanlardan ve insan faktörünü ise faaliyet araçlarından daha faydalı görmektedir (Izadpanah ve Yaghoubipoor, 2012). Çeviklik kavramı alan yazında birçok şekilde tanımlanmış olsa da genel olarak bu tanımlar, hız ve esneklik bileşenleri etrafında gerçekleştirilmiştir (Sherehiy vd., 2007).

Örgütsel çeviklik, işletmelerin çevresinde gelişen olaylara uyum sağlaması ve bu süreci kalıcı hale getirmesi gerektiğini belirtmektedir (Hamad ve Yozgat, 2017). Örgütsel çeviklik; değişken, belirsiz ve tahmini zor olan rekabet ortamında örgütlerin gelişme kabiliyeti olarak tanımlanmaktadır (Cheng vd., 2020). Ani değişimlere uyum sağlayabilmesi için örgütlerin, uygun esnekliğe sahip olması gerekmektedir (Bakan

vd., 2017). Değişen şartlara hızlıca tepki verme, sıkıntılarla ve zorluklarla da başa çıkabilecek beceride olma durumu da bu kavram kapsamındadır. Örgüt içerisinde yer alan yönetici ve çalışanlar arasındaki iletişimin kalitesi, yine örgütsel çevikliğin kapsamındadır. Bu durum örgütsel çevikliğin gücünü belirleyecek olup bu güce, çalışanların örgüte bağlılığı ve verilen hizmetin kalitesi de etki etmektedir (Mehdibeigi, Dehghani ve Yaghoubi, 2016). Örgüt içerisinde durumu belirsiz bir işle karşılaşıldığında, daha önce belirlenmiş hedeflerde değişiklik yapma ihtiyacı bulunabilmektedir. Bundan dolayı çalışanlar, yeni duruma uygun çevik davranışları sergileyebilmelidir. Böyle küçük problemleri halledebilecek yenilikçi çalışanlar, kendi aralarında paylaşımda bulunmakta ve düşünceleri değer görmektedir (Rigby, Sutherland ve Noble, 2018). Örgütsel çeviklik; çevikliği hissetme, karar verme ve çevikliği uygulama şeklinde üç temel faktörden oluşan bir kavramdır (Pavlou ve El Sawy, 2006).

Örgütlerin stratejilerinin düzenlenmesi, değişime karşı hızlıca tepki verebilmesi ve fırsatları önceden görebilmesi örgütsel çeviklik olarak tanımlanmaktadır. Bu yönde örgütsel çevikliğin amacı, çeşitli ihtiyaçları karşılayabilmek ve müşterileri tatmin etmektir (Prince ve Kay, 2003). Örgütler iç ve dış çevreden gelen mesajları anlayabilmeli ve bunlara önceden planlanmış şekilde hızlıca yanıt verebilmelidir. Bu süreçte amaçların ve örgüt yapısının yeniden düzenlenmesi gerekebilmektedir (Seo ve La Paz, 2008). Çeviklik sadece bilgiyi yönetme değil, iş süreçleri ve stratejilerle alakalı olan bir kavramdır (Phuong vd., 2012).

Değişen global dünyada pazar ortamına gerekli tepkiyi verebilmek, rekabetçi ortamda kurumların ayakta kalabilmesini sağlayan örgütsel çeviklik anlayışıdır (Farahani ve Salimi, 2015). Örgütsel süreçlerin ve çalışanların, teknolojiyle bütünleşmesi şeklinde de tanımlanabilmektedir. Kaliteli hizmet sağlamak ve diğer kurumlarla rekabet edebilmek için, çeviklik önem arz etmektedir (Crocitto ve Youssef, 2003). Kurumsal tehditlere karşı önlem alabilmeyi, fırsatların değerlendirilmesini sağlayan çevikliğin olmama durumunun birçok araştırmacı tarafından kayıp olarak görüldüğü ifade edilmektedir (Asgarnezhad ve Mousavi, 2020). Değişime karşı kurumların ayakta kalabilmesi için örgütsel çeviklik zorunlu hale gelmektedir. Hız ve tepki verme, rekabet ortamında çevikliğin iki değişmez bileşeni olarak ön plana

çıkılmaktadır (Harraf vd., 2015). Çalışanların örgüte karşı faaliyetlerini uyum içinde sürdürmesi, çeviklik uygulamaları ve ekip kültürü oluşturmak, liderler sayesinde gerçekleşmektedir. Örgüt içerisinde lider olan bireyler, değişim kültürü oluşturmak için çevikliği benimsemektedirler (Crocitto ve Youssef, 2003).

2.2. Örgütsel Çevikliğin Bileşenleri

Örgütler, değişimin ve net olmayan rekabet ortamının üstesinden gelebilmek için ihtiyaç duyulan gücü, örgütsel çeviklik bileşenlerinden almaktadır. Bunlar, örgütsel çeviklik yetenekleri olarak da ifade edilmektedir. Bu bileşenler hız, esneklik ve cevap verebilme yetenekleri olmak üzere üç tanedir (Sherehiy vd., 2007).

Shafi ve Zhang' ın 1999 yılında ortaya attığı örgütsel çeviklik kavramı, bu araştırmacılara göre dört temel bileşenden oluşmaktadır (Gözcü, 2020). Bunlardan ilki olan *hız* bileşeni, rakiplerden önce gerçekleştirilen her adımın kurum bakımından önemli olduğunu ifade etmektedir. Çevikliğin merkezinde yer alan hız kavramı, karar almada ve örgütsel döngüyü gerçekleştirmede ani davranma yeteneğidir (Oosterhout vd., 2007). Hizmet sunmada hızlı olmanın yanında değişime karşı da hızlı tepki verebilmek, örgütün yönetimi bakımından hızın ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Hız, örgütün değişim ve gelişim, eldeki bilgilerin yeniden harmanlanması konularında kurumlara önemli avantajlar sunmaktadır (Sharifi ve Zhang, 1999).

Değişikliklerin belirlenmesi ve bunlara hızlıca yanıt verebilme durumu, *cevap verme* bileşenini oluşturmaktadır. Bu bileşende; çevredeki değişimlere karşı verilen cevapların zamanlaması ve hızı, çeviklik bakımından önemli kabul edilmektedir. Tam tersi durumda, örgütün zarar görme ihtimali bulunmaktadır (İmamoğlu, İnce ve Türkcan, 2021). Bu bileşen, değişikliklere anında cevap verme düzenidir (Holweg, 2005). Herhangi bir örgüt için temel beceri olarak kabul edilirken, diğer üç öge duyarlılığın sağlanması için gerekli bileşenlerdir (Sharifi ve Zhang, 2001).

Yetkinlik ise; kurumun yeterliliği sayesinde kaliteli ürünler üretebilmesi ve bunları zamanında teslim edebilmesi durumunu yansıtmaktadır. Diğer çeviklik bileşenlerini destekleyen yetkinlik, örgütlerin uzmanlık bilgisini de barındırmaktadır. Algılama, işleme, yanıt verme, uyum ve öğrenme faktörlerine bağlı olan yetkinlik, örgütün çevikliğine doğrudan etki eden bir yapı konumundadır (Seo ve La Paz, 2008).

Yetkinlik; örgütün potansiyelinin, değişen şartlara ayak uydurabilme yeteneği olarak da tanımlanmaktadır (Biçer, 2021). Yetkinlik, vizyon oluşturulması ve zamana ayak uyduracak teknolojiye sahip olma gibi unsurları kapsamaktadır (Sharifi ve Zang, 1999). Örgütsel çevikliğin cevap verme, hız ve esneklik kabiliyetlerinin birlikte kullanılması gücünü ifade edilmektedir. Yetkinlik; değişen iç ve dış çevre koşullarına bağlı olarak mevcut yeterliliklerin, yeniliğe uyum biçimi olarak da tanımlanmaktadır (Teece vd., 1997).

Son olarak *esneklik* bileşeni ise, kurum kaynaklarının daima hazır durumda olması ve birtakım işlemlere takılmadan uygulamaların gerçekleştirilmesini belirtmektedir. Örgütün değişimlere ve rekabete ayak uydurabilmesi esneklik sayesinde gerçekleşmektedir (Wendler, 2014). Başka bir şekilde, değişen ortama ve beklentilere cevap verme kapasitesi olarak da ifade edilmektedir (Biçer, 2021). Örgütsel çevikliğin yapısı esnekliğin niteliksel, saldırgan ve tepkisel durumlarını birleştirici özelliğe sahiptir (El Akremi ve Devos, 2004). Bundan dolayı örgüt yapısının çevik olarak kabul edilebilmesi için ön koşul olarak görülmektedir (Jackson ve Johansson, 2003). Kişiye özel olan talep ihtiyacı, globalleşen dünyada geleceğin tahmin edilemiyor olması ve iş gücü çeşitliliğinin artmasından dolayı, örgütlerin esnek yapıda olması zorunlu duruma gelmiştir (Reed ve Blunsdon, 1998). Her proje için rekabet alanında kendini öne çıkaracak yöntemi belirleyebilmek, çevik kurumların esneklik özelliğine sahip olduğunu göstermektedir (Goldman ve Nagel, 1993). Esnek örgüt yapısına sahip kurumlar, farklı iş stratejilerini takip edebilmekte ve bunlar arasında hızla geçiş yapabilmektedir (Sherehiy vd., 2007). Örgütler deneyimlerinden ve çevresel etmenlerden faydalanarak sürekli kendini güncellemek durumundadır. Belirsiz durumlarda kaynakların ve bu kaynaklara erişimin hazırlığı, örgütün esneklik düzeyinin hangi seviyede olduğunu göstermektedir (Oosterhout vd., 2007).

Kişilerin ihtiyaç ve talepleri çeşitli nedenlere bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Örgütler rekabet ortamında üstünlüğü ele geçirmek için, değişikliklere hızlı bir şekilde cevap vermelidir. Bundan dolayı çevik özellik gösterebilmesi için, rekabet üstünlüğünü sürdürebilmesi gerekmektedir. Bu da cevap verme kabiliyetinin etkin şekilde kullanımıyla doğrudan bağlantılıdır (Akkaya, Kayalıdere ve Tabak, 2019). Farklı uygulamalar ve rekabet üstünlüğünde ön plana çıkmak için gerekli olan esneklik, tek başına yeterli olmamaktadır. Değişime bağlı

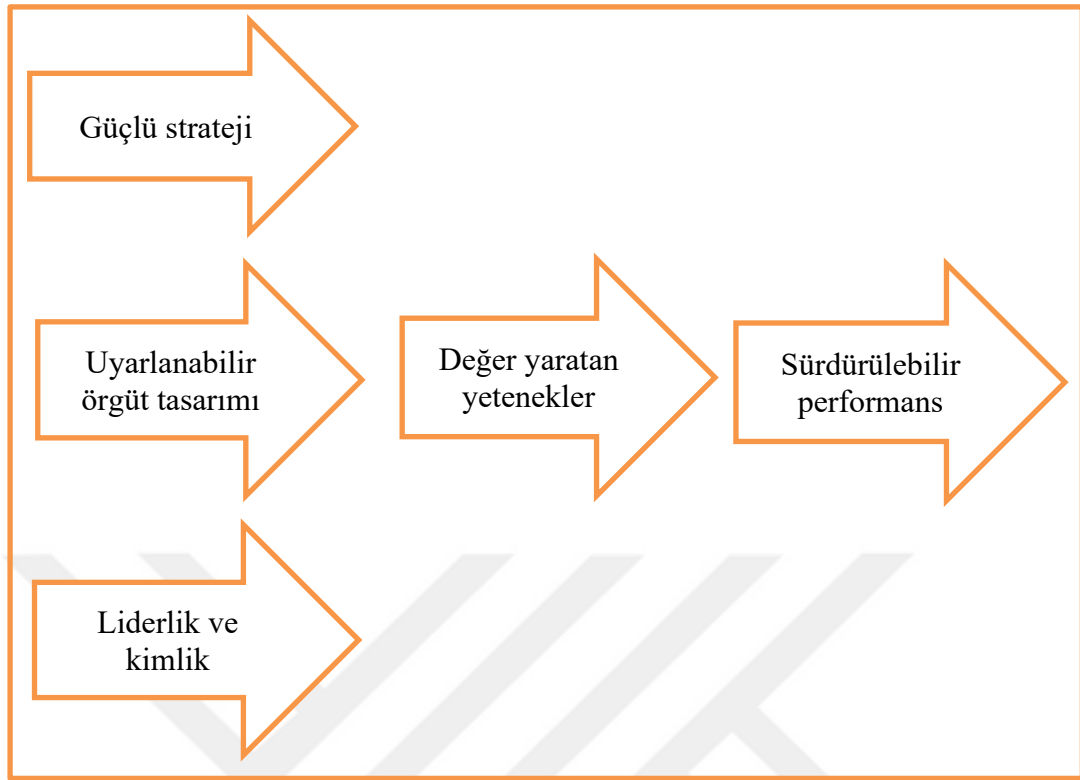
gelişen talepteki düzensiz ilgiyi karşılayabilmek için, üretim sistemleri de esnek bir yapıya sahip olmalıdır (Pekmezci ve Demirelli, 2005). Örgütlerin çeviklik bileşenlerini desteklemesi sonucunda yetkinlik oluşmaktadır. Örgütsel çevikliğin cevap verme, hız ve esnekliğini etkileyen yetkinlik, bu sayede örgütün bir parçası haline gelmektedir (Seo ve Paz, 2008). Çevre koşullarının değişmesiyle birlikte buna karşı hızlı ve esnek bir biçimde cevap verebilen örgütler yetkinlik bileşenini tam anlamıyla kullanmış olmaktadır (Akkaya vd., 2019). Örgütler ürün ve hizmet üretimi sürecinde maliyet, verimlilik, kalite ve teslimat konularında belirli bir düzeyde yetkinliğe sahip olmalıdırlar. Bu yetkinliklerinin devamlı hale gelebilmesi için temel yeteneklerin geliştirilmesi ve yenilikle açık bir yapıya sahip olunmalıdır (Zhang ve Sharifi, 2007). Ayrıca cevap verme kapasitesi yüksek olan örgütler belirsiz ve değişken rekabet ortamında bu sayede ürününün ve hizmetinin kalitesine katkıda bulunmaktadır (Akkaya, 2018).

2.3. Örgütsel Çeviklik Yaklaşımları

Örgütsel çeviklik kavramı genellikle iki farklı yaklaşımla altında araştırılmaktadır. Beklenmeyen değişimler karşısında önem arz eden çeviklik boyutlarının tanımlanması, birinci yaklaşıma işaret etmektedir. Diğer yaklaşım ise; örgütsel çevikliğin ana boyutlarını algılama ve cevap verme olarak belirtmektedir. Bu yaklaşımda çevresel değişimlerin tespit edilmesine katkıda bulunan ve bu değişimlere hızlıca tepki verebilen örgütler, çevik örgüt olarak ifade edilmektedir (Yang ve Liu, 2012).

Liderlerin çeviklik konusunda uzak görüşlülük ve misyona sahip olması, çevikliğin gerçekleşmesinde önemli faktörlerdir. Çeviklik, kapsamlı bir hedef topluluğunu içerdiği için örgütün başarısı için önemlidir. Örgütün başarısı için insan kaynağı gerekmede ve ödüllendirme sisteminin bu başarı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Çalışanları ödüllendirmenin onlar üzerindeki etkisi de çevikliği aynı oranda etkilemektedir (Crocitto ve Youssef, 2003).

Çevikliğin geleneksel örgüt tasarımlarından uzaklaşması gerektiğini ifade eden Worley ve Lawler (2010), her bir ögenin esnek yapıda olmasının önemli olduğunu belirtmektedirler. Bundan dolayı, uyarlanabilirlik ve sürdürülebilirlik sayesinde çalışanların da yüksek performans ortaya koyacağını ifade etmektedirler.



**Organizasyon dinamikleri*

Çalışma ortamında belirsizliğin artması, örgütsel çevikliğe olan ihtiyacı da arttırmaktadır. Bu ihtiyaç arttıkça, nüfuzlu bir strateji gerekli hale gelmektedir (Teece, Peteraf ve Leih, 2016). Stratejik hedeflere baskı meydana getirecek değişimlere karşı çevik örgütler, bu duruma hızlıca adapte olmaktadır. Örgütsel faaliyetlere daha çok çalışanla devam edilerek, liderlik ve yönetim becerilerinin gelişmesine katkı sağlanmalıdır. Değişim ve öğrenme isteğinin süreklilik arz etmesi, stratejilerin hedeflere ulaşmasında kolaylık sağlamaktadır (Worley ve Lawler, 2010).

2.4. Çevik Bir Örgütün Özellikleri

Örgütler açık bir sistem olduklarından ötürü, etraflarında gerçekleşen değişimlerden etkilenmektedirler. Değişimleri öngörebilen ve bunlara hızlıca cevap veren kurumlar, çevik örgütler olarak tanımlanmaktadır (Budak vd., 2011). Değişime ıslık tutan ve esnek yönetim yapısına sahip örgütler de çevik olarak ifade edilmektedir (Maskell, 2001). Karar alma süreçleri, bilgiyi işleme sistemleri ve örgüt şemaları, çevik olmayan diğer örgütlere göre daha üstün performans gösterecek yapıdadır (Appelbaum vd., 2017). Bir örgütü diğerlerinden daha farklı ve dinamik bir yapıya

sahip olmasını sağlayan durumlar çevik bir yapıya sahip olma sonucunda oluşmaktadır. Bu sayede yenilikleri yakından takip edebilme ve rekabet ortamında üstünlüğü ele geçirme gibi avantajlara sahip olunmaktadır (Pascale ve Powell, 2006). Çevik örgütlerde daha az kırtasiye ihtiyacı duyulmakta, kontrole dayalı bir örgüt şekli ve disiplinli bir çalışma düzeni bulunmaktadır (Sherehiy vd., 2007).

Çevik örgütlerde otoriteye karşı daha az bağlılık gerçekleşmektedir. Düşük düzeyde resmi düzenlemelerin yapıldığı, görev ve kararlar alınırken yetkilendirme yapılan örgütler, çeviktir. Bu tip yapılarda bilgiye erişim kolaylıkla sağlanmakta ve çeşitliliği olağanca geliştirmek temel hedeflerden biridir (Sherehiy, 2007). Değişimlere karşı düşük maliyetle ve etkili bir şekilde cevap verilmektedir (Seo ve Paz, 2008). Yeni teknolojiler kullanılarak çalışanlara yüksek bilgi ve beceri kazandırılmaktadır (Sherehiy, 2007). Çevik örgütler dinamik iş görenleri ile birlikte faaliyetlerini sürdürmektedirler. Esnek, hızlı ve değişikliklere uyum sağlama yetenekleri ile örgütler başarıyı yakalamaktadırlar (İleri ve Soylu, 2010).

Örgütlerin yetki bakımından çevik olabilmeleri, çalışanlar arasında az unvan farkı bulunmasıyla ve görev değişikliği sonucunda değişebilen yetkilerle gerçekleşmektedir. Kuralların esnek olabilmesi, amaca yönelik koordinasyonlar ve takım çalışmasını gerçekleştiren bir yapıya sahip olmak da çevik örgütlerin özelliklerindendir (Sherehiy vd., 2007). Kurumsal bağlamda edinilen bilgilerin kaydedilmesi ve saklanması, yeniliklerle ilgili yöneticilerin diğer iş görenleri bilgilendirmesi ve görev dağılımının sağlıklı bir şekilde yapılması çevik örgütlerin niteliklerindendir (Bakan vd., 2017).

Çalışanların ve yöneticilerin çevik olması, örgütü de çevik hale getirmektedir (Seo ve La Paz, 2008). Örgütün sadece yapısal öğelerden oluşmasını, çeviklik olduğunu göstermeyebilir. Eğer eldeki teknoloji, çevreye karşı dönüt vermede fayda sağlamadığı takdirde çeviklikten bahsetmek mümkün olmamaktadır. Bunun yanında çevik çalışanlara sahip olunsu bile örgüt esnek bir yapıda değil ise, yine bu örgüt çeviktir denilemez (Žitkienė ve Deksnys, 2018). Çevik örgütlerde liderler, yenilikçi ve stratejik düşünme yapısına sahiptirler. Değişime ayak uydurma ve bu durumdan faydalanma durumu ise örgütün ayakta kalması için bir sebeptir. Değişimlerin tespit edilmesi veya önceden tahmin edilebilmesi, iç ve dış çevredeki insanlara hızlıca cevap verebilmek yine çevik örgütlerin özellikleri arasındadır (Harraf vd., 2015).

Çevik örgütler, karar verme ve esneklik konusunda hızlıca hareket etmektedirler. Ayrıca deneyimli ve sorumluluğunun bilincinde olan işgücüne sahiptirler (Anca-loana, 2019). Hız faktörü, etkin bir ortamdaki bulunan örgütler bakımından temel bir nitelik olarak görülmektedir (Phuong vd., 2012). Örgüt kültürünün örgütsel çevikliği barındırması, iş görenlerin davranışlarının çevik bir yapıya sahip olmasına katkıda bulunmaktadır. Çeviklik değerlerinin genelleşmemesi, örgütün tam anlamıyla çevik olduğunu göstermemektedir (Wendler, 2014).

Örgütler dış çevreye açık bir yapıda olduğu için çevresel etmenlerden fazlaca etkilenmektedir. Sürekli öğrenen örgütlerde çalışanların gelişimi, yöneticilerin gözetiminde gerçekleşmektedir. Çevik örgütler bu gelişimde hızlı davranarak, esnek kararların alınması ve donanımları ile yetkin olma özelliği göstermektedirler (İleri ve Soylu, 2010). Çevik örgütler yüksek performans göstererek, çevresi ile anlaşabilen ve diğer iş görenlerin düşüncelerine değer veren çalışanlar yetiştirmektedirler (Altun, 2019).

2.5. Eğitim Kurumları Bakımından Örgütsel Çeviklik

Gelişen teknolojiyle birlikte bilgi akışının hızlanması sonucunda, eğitim kurumlarının da çevik olması gerekmektedir. Eğitimin bilgi ve teknolojiye uyum sağlayarak, çalışma hayatına öğrenci yetiştirmesi eskiye göre daha çok önem kazanmıştır. Bundan dolayı eğitim kurumları, değişime ve yeniliğe karşı hızlı bir şekilde cevap verebilmelidir. İstihdam politikasıyla birlikte bürokrasinin de eğitim üzerinde etkileri bulunmaktadır. Olumsuz kurum yapısı, yönetimler üzerindeki politikacı etkileri ve profesyonelleşmemiş iş gören kadroları eğitim bakımından örgütsel çevikliğin önemini gözler önüne sermektedir (Doğan ve Baloğlu, 2018).

Eğitim kurumlarının temel amacı, içinde bulundukları topluma fayda sağlamaktır. Bunun için çevrenin ve diğer etmenlerin beklenti ve isteklerini karşılamaları gerekmektedir. Eğitim yöneticilerinin, diğer iş görenler üzerinde kendilerini geliştirmeleri için sürekli teşvik edici bir yol izlemelidirler. Bunun yanında olumlu örgüt kültürü oluşturmaları, çeviklik olma durumu bakımından önem arz etmektedir (Çetin, Akpolat ve Özdemir, 2017). Görev ve yetkileri doğru şekilde tanımlanmış, takım ruhu oluşturulmuş ve daha az kuralla çalışan örgüt yapısına sahip

eğitim kurumları çevik olmayı amaç edinen örgütlerdir (Sherehiy, 2007). Yöneticilerin de öğretmenlerle birlikte çeviklik sağlama rolü bulunmaktadır. Sınıfları yeniden planlayarak, iş gören ve öğrencilerle sağlıklı iletişim kanalları geliştirerek çevikliğe katkıda bulunabilmektedir (Macheridis, 2018).

Hızlı ve sorunları çözerek ilerlemeleri gereken diğer bir eğitim kurumu üniversitelerdir. Değişen dünyanın hızına ayak uyduramayan bu tarz eğitim örgütleri, çeviklik stratejilerini kullanmamaları halinde diğer yarış içindeki kurumlar tarafından yarışın gerisinde bırakılmaktadır (Grites, 2016). Üniversitelerin yeniliğe, hızla gelişim gösteren değişimlere tepki verebilmeleri örgütsel çeviklik kapasiteleriyle doğru orantılıdır (Doğan ve Baloğlu, 2018). Üniversiteler, çağın getirdikleriyle birlikte kültür, ticaret ve siyasetin de değişim rüzgârıyla başa çıkabilmelidir. Rekabetin getirdiği zorlukların arkasından öğrencilerin ilgisini çekmek ve hedeflere ulaşabilmek için çevik olmak zorundadırlar (Altalhi, 2018).

Üniversite yöneticileri, sürdürülebilir ve esnek stratejiler belirleyerek kurumun çevikliğine katkıda bulunabilirler. Dünyada yaşanan değişimlere proaktif şekilde cevap verebilmek için çeviklikle uyumlu planlar yapmalıdırlar. Bu bağlamda örgütsel çevikliğe katkıda bulunacak çalışma ortamı ve kurum kültürü sağlamak esas hedeflerden olmalıdır (Doğan ve Baloğlu, 2018). Üniversitelerin öğrenci mevcutları ve gerekli maddi kaynaklardaki artış sonucunda rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmek için, değişimin farkında olmaları ve bu uygulamalara uyum sağlamaları gerekmektedir (Azaoury vd., 2010). Üniversitelerin başarıyı hedeflemeleri sonucunda zorluklar karşısında çevik uygulamalar geliştirmeleri gerekmektedir (Mukerjee, 2014a).

2.6. Örgütsel Çevikliğin Faydaları

Örgütler hızla gelişen dünyada ve piyasa ortamında oldukça fazla rakiple karşılaşmaktadır. Teknolojinin hızla gelişmesi, talep ve ihtiyaçların sürekli değişimi, rekabet koşullarının da değişimine yol açmaktadır. Böyle bir ortamda mevcut yöntemlerle ilerlemeye çalışmak zorlaşmakta ve yeni yöntemlere ihtiyaç duyulmaktadır. İşte örgütsel çeviklik kavramı, böyle ihtiyaçlardan dolayı oluşmuştur (Kasap ve Peker, 2009). Teknolojinin gelişmediği eski zamanlarda rekabet şehir veya ülke ile sınırlı kalmaktaydı. Fakat teknolojinin getirdiği yenilikler sonucunda küresel

rekabet ortamı meydana gelmiştir. Varlığını sürdürebilen örgütler her zaman fırsatları önceden görebilmekte ve isteklere cevap verebilmektedir. Bu da ancak örgütsel çevikliğin örgüt yapısında var olması sonucunda olmaktadır (Akkaya, 2018).

Değişime açık ve rekabet ortamı içindeki örgütler bakımından, örgütsel çeviklik önem arz etmektedir. Müşterilerin beklentilerinin karşılanması ve yenilikçilik üzerindeki etkisi, çevikliğin örgütün performansı için gerekli uygulamalar bütünüdür (Uğurlu, Çolakoğlu ve Öztosun, 2019). Çeşitli yöntemlerin birleşiminden oluşan örgütsel çeviklik, örgütlerin hedeflerine ulaşmasında yol gösterici rolü sergilemektedir. Esnek yapının oluşmasında ve hızla yanıt verebilen çalışanların yetişmesinde önemli katkılar sağlamaktadır (Sherehiy ve Karwowski, 2014). Örgütsel çeviklik; bir örgütün iç ve dış çevresinde oluşan değişikliklerin farkında olup, anında verimli ve etkili bir biçimde yanıt vermesini sağlamaktadır (Seo vd., 2008). Bir kurumun yüksek değerde ürün ve hizmetler sunmasını sağlayarak, örgütsel verimliliği olumlu yönde etkileyen bir faktördür (Pazhouhan, 2019).

Örgütsel çevikliğin iş görenlere sağladığı faydalardan biri, çalışanların sorumluluklarının net bir şekilde ifade edilmesini sağlamaktır. Çevikliğin sağladığı iletişim alt yapısı sayesinde, çalışanlar sorumlulukları dışında başka alanlarda da kendilerini geliştirebilmektedir. Çalışanlar örgütün sahip olduğu çeviklik sayesinde, bireysel hedeflerini gerçekleştirmede daha fazla fırsat bulmaktadır. Çevikliği kabullenen örgütler, hiyerarşiye daha az önem vererek çalışanların yapıya olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Biçer, 2021). Bir örgütün rekabet ortamında değişimlere uyum sağlayabilmesi ve sürekliliğini sağlayabilmesi için çevik bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Bu sayede ayakta kalabilmektedirler (Atmaca, 2021). Gelişmiş olan ülkelerde örgütlerin başarısı genelde çalışanların bilgi donanımları ile ölçülmektedir. Bundan dolayı çeviklik daha fazla önem kazanmakta ve örgütün hedeflerine katkıda bulunmak temel amaç haline gelmektedir (Sağır ve Oraç, 2020).

Çeşitli durumları kontrol etme amacıyla ve değişime yönelik davranışların oluşması, çevikliğin örgüte sağladığı katkılardan sadece biridir. Diğer taraftan çalışanların yeterli kaynak ve yetkilerle donanmış olması da yine çevikliğin faydalarındandır (Anca-Ioana, 2019). Değişimin ve yeniliğin itici bir güç olduğu, iş süreçlerinin tüm yönleriyle gözden geçirilmesi ve bundan dolayı örgüt kültürünün yeniliğe ve değişime zorlanması yine çeviklik sayesinde olmaktadır (Doğan ve

Baloğlu, 2018). Çeviklik sayesinde çalışanlar, yetenekleri fark etmeksizin ekip halinde hareket etmelerinin gerekliliğinin bilincinde olurlar (Dove, 2005). Örgütlerin belirsizlikler karşısında verdiği olumlu tepkiler ve vizyon oluşturma yetisi, yine çeviklik sayesinde gerçekleşmektedir (Crocitto ve Youssef, 2003). Yine çevikliğin; bilgiyi etkili şekilde yönetme, çalışanların organize olması ve bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı gibi faydaları bulunmaktadır (Molla vd., 2012). Örgütsel çeviklik sayesinde yeni teknolojiler ve uygulamaların benimsenerek, bilgi ve beceri kabiliyetlerinin sürekli güncel kalması sağlanmaktadır (Gülölmez, 2019).

Örgütlerin çevik bir yapıya sahip olması; iş görenlere hiyerarşinin daha az uygulanmasına ve farklı alanlarda gelişim fırsatı bulmalarına olanak sağlamaktadır. Bu sayede sınırlı sayıda iş gören ve bilgi teknolojisine sahip diğer örgütlere de bunları kazandırmaktadır. İş görenlerin mutluluğu ve çalıştıkları kuruma olan bağlılıkları da yine çeviklik sayesinde artmaktadır (Biçer, 2021). Bu faydalar, doğal olarak örgüt yapısına ayırt edici nitelikler katmaktadır. Bu nitelikler arasında iş görenler arasında iletişimin kuvvetli olması, tek bir kişinin değil genelin karara katkı yapması, kısa süreli planlar ve kurumsal bir yönetim kültürü oluşturmaları bulunmaktadır (Candan vd., 2017).

Çevik örgütlerde bulunan teknoloji sayesinde çalışanlar, bilgi birikimi ve gelişimlerini hızlıca gerçekleştirmektedir. Çevrenin farkında olarak dışarıdan gelen etkilere karşı hızlıca cevap verilmektedir. Çalışanların sürekli iletişim ve gelişim halinde olması, rekabet ortamında isteklere karşı sürekli hazır halde bulunulmasını sağlamaktadır (Özeroğlu, 2019). Faaliyetler aynı anda birlikte yürütülebilmekte, mevcut teknolojinin kullanımında üstünlük sağlanabilmekte ve öğrenen örgütler oluşturulabilmektedir. İş görenlerin yetenekleri değişime ayak uyduracak şekilde geliştirilmekte ve sürekli eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir (Keçecioğlu ve Çiçek, 2012).

2.7. Bilgi Teknolojilerinin Örgütsel Çevikliğe Katkıları

Örgütlerin daha disiplinli çalışmalarını sağlayan bilgi teknolojileri, verimliliği artırarak örgütsel çevikliğe olumlu etki etmektedir. Bilgi teknolojileri sayesinde örgütler, çeviklik yeteneğini kazanma yönünde düşünmeye teşvik edilmektedir (Sambamurthy vd., 2003). Müşterilerle olan iletişimi kolaylaştırmakta, yazılımlar

sayesinde örgütsel bilgiyi oluşturarak çevikliğe katkı sağlamaktadır (Yeganegi ve Azar, 2012). Bilgi teknolojilerinin sahip olduğu esnek yapı, örgütsel çeviklik üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bu sayede rekabet ortamında taleplere karı hızlıca yanıt verilebilmektedir (Chen ve Siau, 2012).

2.8. Örgütsel Çeviklik ile İlgili Çalışmalar

2017 yılında Bakan ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen ve İstanbul, Bursa, Sakarya ve Kahramanmaraş'ta turizm, tekstil, otomotiv, metal, enerji ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren şirket yöneticileri ve çalışanlarına yönelik bir anket çalışması yapılmıştır. Bu araştırmada başlangıçta 300 anket dağıtılmış olup, 237 tanesi araştırma kapsamında kullanılmıştır. Elde edilen veriler sonucunda bilgi yönetimi boyutlarının, örgütsel çeviklik ve örgütsel atalet üzerinde etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Yıldız ve Sayın tarafından 2020 yılında gerçekleştirilen başka bir çalışma ile 121 imalat firmasında uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler toplanmıştır. Elde edilen bulgular ışığında örgütsel inovasyonun ürün inovasyon kapasitesi, üretim esnekliği ve üretim çevikliğini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca üretim esnekliği ve üretim çevikliğinin de ürün inovasyon kapasitesini anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bunlara ek olarak inovasyona örgütsel desteğin ürün inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisinde üretim esnekliği ve çevikliğinin aracı rolü bulunduğu tespit edilmiştir.

Şen ve İrge tarafından 2021 yılında Türkiye' nin 12 ilini kapsayan ve çeşitli alanlarda faaliyet gösteren firmaların 405 çalışanı üzerinde araştırma gerçekleştirilmiştir. Veri toplama araçları olarak Değişime Direnç Ölçeği, Örgütsel Çeviklik Ölçeği ve Personel Güçlendirme Ölçekleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda çalışanların değişime gösterdiği direncin, örgütsel çevikliği ve personel güçlendirmeyi etkilediği; değişime direncin örgütsel çevikliğe etkisinde personel güçlendirmenin aracı rolünün olduğu görülmüştür.

2022 yılında Çakmak tarafından Türkiye'de hizmet sektöründe İstanbul, Bursa, Erzurum ve Erzincan illerinde faaliyet gösteren bir işletmenin 676 çalışanı üzerinde çevrimiçi anket gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma ile yapısal sermaye, örgütsel çeviklik ve işletme performansı değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma

bulgularına göre; örgütsel çevikliğin yapısal sermaye ve işletme performansı arasındaki ilişkide aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir.

İletişim ve bilişim sektöründe çalışan kurum müdürleri üzerinde yapılan 150 anketlik bir çalışma kapsamında, örgüt performansı ile örgütsel çeviklik bileşenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Tayland’ da gerçekleştirilen bu çalışmadan elde edilen verilere göre; bu sektörde örgütsel çeviklik, yönetimlere rakipleri karşısında avantaj sağlamaktadır. Bundan dolayı örgütsel çevikliğin, rekabet ortamında üstünlük oluşturmaya güvenilirdir sonucuna varılmıştır (Kuleelung ve Ussahawanitchakit, 2015).

İran’ da bulunan Tejarat bankasının döviz bürolarında çalışan bireyler üzerinde yapılan örgütsel çeviklik boyutlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmaya 123 kişi katılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel çevikliğin boyutları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca bu araştırmayla örgütsel çevikliğin boyutları olan yanıt verilebilirlik, esneklik, yetkinlik ve hız ile çalışanların örgüte olan bağlılıklarının tahmin edilebildiği gözlenmiştir (Chamanifard ve ark., 2015).

Yine İran’ da bulunan Ahwaz Ramin yenilenebilir enerji santralinde 143 kişilik bir anket çalışması yapılmıştır. Bu çalışmanın amacı, örgütsel inovasyon ile örgütsel çevikliğin boyutları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Elde edilen bulgular sonucunda; kademeli inovasyon ile cevap verebilirlik ve yeterliliğin ilişkili olduğu bulunmuştur. Fakat esneklik ve hız boyutları ile herhangi bir ilişkisi olmadığı bulgusu elde edilmiştir. Bunların yanında inovasyonun bir çeşidi olan temel inovasyon ile örgütsel çevikliğin boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Jorfi vd., 2013).

Darvishmotevali ve arkadaşlarının 2020 yılında Kuzey Kıbrıs’ ta gerçekleştirdikleri bir çalışma ile örgütsel çevikliğin ve bazı değişkenlerin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Bu çalışma çevresel belirsizlik, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel çeviklik arasındaki ilişkileri tespit etmek için beş yıldızlı otellerin 174 tane yöneticisinden veri elde edilerek hazırlanmıştır. Elde edilen veriler ışığında örgütsel çevikliğin, rekabetçi ve teknolojik belirsizliğin yaratıcılık üzerindeki olumsuz etkilerini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

2021 yılında Panda ve Rath tarafından Hindistan’ da gerçekleştirilen çalışmada 300 banka çalışanı örneklemler olarak seçilmiştir. Bu alışanlar hem kamuda hem de özelde bilgi teknolojisi personeli olarak görev almaktadır. Anketlerle veri toplanan bu çalışma ile bilişim teknolojilerinin çeviklik üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna erişilmiştir.



3. ÖRGÜTSEL YALNIZLIK

3.1. Yalnızlık Tanımı ve Tarihçesi

İnsan başkalarıyla iletişim kuran sosyal bir varlıktır. Toplumsal yapının içerisinde yaşanan gelişmeler kişilerarası ilişkilerde sorun oluşturabilmekte ve birey yalnız kalabilmektedir (Özdemir, 2011). İnsan yapısı gereği sosyal bir varlık olduğundan dolayı, ait olma ihtiyacı hissetmektedir. Bu ihtiyaç, başkalarıyla kurulan ilişkilerdeki bireysel davranışları etkilemektedir (Heinrich and Gullone, 2006). Bireyin iç dünyasının beraberinde dış çevreyle etkileşimi sonucunda acı, hayal kırıklığı gibi tecrübeler elde etmesi sonucunda yalnızlık hali oluşmaktadır (Armağan, 2014). Diğer insanlarla etkileşim halinde olan birey, günlük hayattaki değişikliklerden etkilenecek iletişimini de değiştirmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte iletişim şeklinin ve değer yargılarının değişmesiyle insanlar yalnızlaşmaktadır (Bozgeyik, 2019). Teknolojinin daha az kullanıldığı 20. yüzyılda yalnızlık kavramı bireyin yakınının olmaması şeklinde ifade edilmekteyken günümüzde ise, insanların iç dünyasında teknolojik ürünlerle vakit geçirmesi davranışıyla anlatılmaktadır (Çakır ve Oğuz, 2017). Arzu edilen sosyallik gerçekleşmediğinde bireyin psikolojisi olumsuz etkilenmekte ve artan insan sayısına rağmen dijital çağın getirdiği yalnızlık duygusu problem haline gelmektedir (Demirbaş ve Haşit, 2016).

Yalnızlık duygusunun 21. yüzyılda daha çok önemsenmesi, farklı bilim dallarında incelenmesine neden olmuştur. Genellikle psikoloji alanına konu olan bu yalnızlık kavramı, eğitim alanındaki araştırmalarda da yerini almaktadır (Tabancalı ve Korumaz, 2014). Yalnızlık kavramı tarih boyunca kavramsal olarak birçok insan tarafından kullanılmış fakat 1970' lere kadar sosyal kuramcılar tarafından yeterince araştırılmamıştır (Sønderby, 2013). Yalnızlık, sosyal ihtiyaç içindeki insanın yapısına uymayan bir kavramdır (Ayazlar ve Güzel, 2014). Yaşamı boyunca birçok farklı duyguya sahip olan insanlar, yalnızlık duygusunu da illaki tecrübe etmektedir. Bireyin kendini toplumdan soyutlaması da yalnızlık olarak değerlendirilmektedir (Erözkan, 2004). Birey, diğer insanlarla yakın ilişkiler geliştiremediği zamanlarda yalnızlık duygusuna kapılmaktadır (Oktan, 2005). Yalnızlık ömrü boyunca her bireyin yaşayabileceği bir tecrübedir (Arslantaş ve Ergin, 2011). Bireyin yakınlık kuracağı insanların eksikliğinden dolayı yabancılaşmış, kabul edilmemiş ve yanlış anlaşılmış

gibi hissetmesi sonucunda oluşan rahatsız edici durum yalnızlık olarak ifade edilmektedir (Ünlü, 2015). Karmaşık bir yapıya sahip olan yalnızlık, sıkıntı veren bir durum olmasının yanında bireyin biyolojik ve psikolojik yapısını olumsuz etkileyen bir duygu olarak görülmektedir (Gün, 2006).

Paleolitik çağda yalnız olma durumu, zor bir yaşam ve ölümlü eş değer sayılmıştır. Tarım toplumuna geçiş ile birlikte kabile halinde yaşayan insanlar, geniş aileler şeklinde yaşamaya başlamıştır. Daha sonraları endüstri devrimiyle birlikte geniş aile kavramının yerini çekirdek aileler almıştır. Öne çıkan bu aile yapısı, günümüzde karşılaştığımız şekildedir. Köyden kente göç eden bireyler, uyum sorununun yanında yalnızlık hissine de kapılmaktadır (Tok, 2004). Teknolojinin gelişmesiyle beraber bu durum insanlar arasındaki iletişimin yapısını da etkilemiştir. Köyden kente göçün hız kazandığı modern çağda insanın sevgi, yardımlaşma ve güven duyma gibi ihtiyaçlarının karşılanması güç hale gelmektedir. Bu gibi etkenlerden dolayı yalnızlık da gelişim göstermektedir (Koçak, 2003). İnsanların belirli bir sosyal çevreye sahip olması, yalnızlıkla başa çıkabilmesi için bir nedendir. Bu etmen, bireyin fiziksel ve ruh sağlığı bakımından önem arz etmektedir (Güler-Yılmaz, 2012). Diğer insanlarla iletişim kuran birey, aidiyet hissinin de farkına varmaktadır. İnsanlarla duygusal ve sosyal anlamda doyuma ulaşılması, yalnızlıktan kurtulmaya sebeptir (Armağan, 2014). Özellikle çocukluk döneminde yaşlıları ile sağlıklı ve mutlu ilişkiler kuramayan bireyler, ileriki dönemlerde ergenlik depresyonu gibi psikolojik sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır (Qualter vd., 2009).

İnsan sosyal bir varlık olduğundan dolayı, hayatına sağlıklı bir şekilde devam edebilmesi için başka insanların varlığına ihtiyaç duyar. Başkalarıyla iletişim kurmak, bireyin sosyal ihtiyaçlarının karşılanması bakımından gerekli olmaktadır (Kafetsios ve Sideridis, 2006). İletişimde yaşanan dengesizlikler veya başkalarının eksikliğini hissetme durumu yalnızlık duygusunun oluşmasına neden olmaktadır (Çetin, 2020).

Yalnızlık bireysel bir tercih olmakla birlikte bazen olumlu bazen de bireyin kurtulmak istediği bir durum olarak ifade edilmektedir. Toplumsal yapıya uyum sağlamak birey için yaşamsal öneme sahiptir. Bundan dolayı yalnızlık, çeşitli sorunlara neden olmaktadır (Gün, 2006). Yalnızlığın ileri seviyelerde yaşanması, kişilerin sağlığını psikolojik anlamda tehlikeye sokmaktadır (Karahan vd., 2004). İletişim her yaşta önem taşımakla birlikte kişiliğin oluşumunda belirleyici faktördür.

Kentleşmenin getirdiği bireysel davranışlar, dayanışmanın yerini başka değerlerin almasına neden olmuştur. Bu davranışların beraberinde getirdiği yalnızlık duygusu, bireyi fiziksel ve ruhsal anlamda tehdit etmektedir (Kozaklı, 2006). Yalnızlık sosyal ilişkileri azaltma, anlamsız hissetme gibi davranışları beraberinde taşıırken diğer taraftan insana tecrübe katan duygulardan birisidir. Yalnızlık kişiyi üretken hale dönüştürebiliyorken bazen de kendinden uzaklaşmasına neden olabilmektedir (Kıral ve Çavuş, 2017). Kişinin çayını tek başına içmesi, tek başına yaşaması yalnız insanların davranışlarıdır. Yalnızlık ise etrafında hiç kimsesi yokmuş gibi hissetmek veya bireyin tercihindan kaynaklanan tek başına olma durumudur. Kişi topluluk içindeyken veya etrafında arkadaşları bulunurken de yalnızlık hissedebilmektedir. Bu esnada, bireyin ilişkilerindeki samimiyete inanmama durumu söz konusu olmaktadır (Yaşar, 2007). Başka insanlarla bir arada olmak, kişinin yalnızlık hissetmeyeceği anlamına gelmemektedir. Kişinin hayalindeki sosyal ilişkileriyle gerçek ilişkileri arasında belirli düzeyde fark var ise, yalnızlık duygusu yaşanmaktadır. Yalnızlık içerisindeki insanlar umutsuz ve mutsuz oldukları için acı çekerler. Bundan dolayı yalnızlık duygusuyla yalnızlığı isteme durumu arasında farklılıklar bulunmaktadır (Kaya vd., 2012).

Birey başkalarıyla olan olumlu ilişkilerinde negatif dönütler aldıklarında yalnızlık duygusu yaşayabilmektedir. Birçok sosyal ilişki kuran bireyin bu riski de yaşayabileceğini tahmin etmesi gerekmektedir. Kısa süreli yaşanan yalnızlık duyguları endişe taşımazken, kronik yalnızlık yaşayan bireylerde depresyon, alkol bağımlılığı gibi psikolojik ve sosyal sorunlar gözlenmektedir (Asher and Paquette, 2003). Bazı bireyler yalnızlık duygusunu olumlu karşıyorken bazı bireyler de kurdukları ilişkilerdeki önemli eksikliklerden dolayı bu duyguyu tecrübe etmektedir (Ercile and Parr, 2020). Yalnızlıkla ilgili yapılmış birçok çalışma sonucunda, küçük yaştaki bireylerin yalnızlığın farkına varamadığı ve annesiyle kuramadığı yakın bağ nedeniyle ilerleyen yaşlarda kişilik bozuklukları ve psikolojik sorunlar yaşadığı elde edilen bulgular arasındadır (Yakınlar, 2006). Hayatın bazı dönemlerinde değil her döneminde karşılaşılabilecek yalnızlık duygusu, kişinin hayatında bazı şeylerin istenilen şekilde olmadığını göstermektedir. Bireyin kendisini sosyal anlamda yetersiz hissetmesi veya herhangi bir gruba dâhil olamaması yalnızlık hissetmesine neden olmaktadır (Durak Batıgün, 2008). Bazı insanlar yalnızlık duygusunu bir süreliğine yaşarken, bazıları da

yaşamlarına olumsuz etki edecek ve kişiyi karamsarlığa sürükleyecek şekilde yaşamaktadır. Sürekli yalnızlık, geçici yalnızlığa göre bireyin yaşamına daha fazla zarar vermektedir (Mc Whirter vd., 2002).

3.2. Yalnızlığın Boyutları

Bireylerin yaşadığı *sosyal, duygusal ve triad* olmak üzere üç tür yalnızlık bulunmaktadır. Kişiler arasında duygusal anlamda bağ olmaması duygusal yalnızlığın yaşanmasına yol açmaktadır. İkili ilişkilerde yaşanan güven eksikliği, anne ve baba desteğini yeterli düzeyde görmeme veya ölüm, boşanma gibi durumlar bireylerin depresyon yaşamalarına neden olmaktadır. Bireylerin bulunduğu örgüt içerisinde sosyal ilişkilerinin eksikliği veya hiç olmaması durumu ise sosyal yalnızlığı oluşturmaktadır (Kayaalp ve Özdemir, 2020). Bu tür bir yalnızlığı azaltabilmenin yolu sosyal ilişkiler kurmaktan geçmektedir. Bazı insanlar sosyal ortamlarında da yalnızlık duygusu yaşayabildikleri için bu durum onlar için çözüm olmamaktadır (Drennan vd., 2008). Sosyal yalnızlık, bireyin ilişkilerinde istediği doyumunu elde edememesi sonucunda oluşmaktadır. Birey örgüt içerisinde sosyal ilişki ağlarına katılmamakta ve iletişim konusunda sorunlar yaşamaktadır. İş ile ilgili düşüncelerini paylaşırken kendini geri planda bırakan birey, başkalarına karşı mesafeli davranmaktadır (Çetin vd., 2006).

Bireyler arasında sosyal ve duygusal manada bir ilişki yok ise bu durum duygusal yalnızlığı oluşturmaktadır (Şişman ve Turan, 2004). Duygusal yalnızlık insanın, çalışma hayatında diğer çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin niteliksel yönünü incelemektedir (Keser ve Karaduman, 2014). Çalışma hayatında kurulan ilişkiler güven, bağlılık, aidiyet gibi duygusal temeller üzerine inşa edilmektedir. İş görenin çalışma ortamında kendisine gösterilen davranışları duyarlılıkla karşılaması, kaygılar ve fobiler yaşaması kişiyi duygusal yalnızlığa itmektedir (Kürü ve Kayış, 2020). Diğer iş görenlere kendini kapalı bir kutu gibi gösteren birey, duygu ve düşüncelerini paylaşmaktan kaçınmaktadır (Akar, 2015). Örgüt içerisinde dışlandığını düşünen bu kişiler, iş ortamında başkalarıyla ilişki kurmaktan kaçınmakta ve davranışlarında tedirginlik yaşamaktadır (Çetin vd., 2016).

Duygusal yalnızlık yaşayan bireyler, cinsel ve psikolojik anlamda yoksunluk çekmektedir. Özel olmasını istediği bir ilişkinin arkadaşlıktan ileriye taşınamaması

veya kişisel umutların gerçekleşmeme durumları duygusal yalnızlığın oluşmasına etki etmektedir (Clinton ve Anderson, 1999). Başka bireyle kurulabilecek yakın arkadaşlık veya romantik bir ilişki, duygusal yalnızlığa karşı alınabilecek önlemler arasındadır (Victor vd., 2005).

İş görenler çalışma ortamında çeşitli iletişim faaliyetlerinin eksikliğini yaşadığında kendilerini sosyal anlamda yalnız hissetmekte ve çalıştıkları kurum ile bağları bozulabilmektedir (Omuz, 2020). Bu yaşantı ise *sosyal yalnızlığı* oluşturmaktadır. Verimlilik ve üretime yansıyan pozitif etkiler, tüm iş görenlerin arasındaki sağlıklı iletişim sonucunda gerçekleşmektedir. Bu sayede iş gören, çalışma arkadaşlarına güven duyarak yalnızlık duygusundan uzaklaşacaktır (Asunakutlu, 2002). Sosyal yalnızlık bireyde depresyon ve kendi kendine konuşma davranışları görüşmesine neden olabilmektedir (Körler, 2011).

İçerisinde depresyon ve korkuyu taşıyan bireylerin yaşadığı yalnızlık ise triad yalnızlıktır. Bireyin bu yalnızlık türünde ani kararlar vermesi ve depresyon hali, onu daha da yalnızlaştırmaktadır. Birey yalnızlaştıkça ani değişimler ve depresyon halini bir döngü şeklinde yaşamaya devam edecektir (Yıldırım, 2006).

3.3. Örgütsel Yalnızlık

Yalnızlık bireyin sadece sosyal yaşantısında karşılaşacağı bir duygu değildir. İş ortamındaki ilişkilerde olumsuz durumlarla karşılaşıldığında, bunun sonucu olarak örgütsel yalnızlık yaşanmaktadır. Örgütsel yalnızlık, bireyin sosyal ortamda tek başına bırakılması ve izole edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Wright, Burt ve Strongman, 2006). İş yerinde kişinin dışlanmasıyla meydana gelen, kişilerarası ilişkilerde sorunlar yaşanmasıyla kendini gösteren bir kavramdır (Çetin ve Alacalar, 2016). Örgütsel yalnızlık, kişinin kendisini duygusal anlamda değil çalıştığı örgütteki sosyal çevresinden dolayı tek başına kalma durumunu ifade etmektedir (Cindilioğlu, Polatçı, Özçalık ve Gültekin, 2017).

Sosyal bir varlık olan insan, ilişkilerini de sosyalleşme üzerine inşa etmektedir. Bundan dolayı her zaman toplum içerisinde kendini gösterme çabası içerisinde. Örgütsel yalnızlık, bireyin çalıştığı iş ortamında sağlıklı sosyal ilişkiler kurması sonucunda yaşadığı bir çeşit yalnızlık türüdür. İş yerinde yalnızlık yaşayan birey, bulunduğu ortamdan kendini soyutlamaktadır (Wright vd., 2006). Günlük hayat

rutininde yaşanan yalnızlık duygusundan farklı olan örgütsel yalnızlık kavramı, yalnızlık kavramına göre bazı farklılıklar bulundurmaktadır. Normal yaşantısında sağlıklı ilişkiler kuran ve mutlu olan bireyler, çalışma hayatında bazı sorunlar yaşayarak yalnızlık duygusuna kapılabilmektedir (Doğan vd., 2009). İnsanları mutsuzluğa sürükleyip kişinin enerjisini olumsuz etkileyen yalnızlık, her alanda görülebileceği gibi iş yaşamında da sıklıkla karşılaşılabilecek bir duygu şeklidir (Bakır ve Aslan, 2017). Kişinin psikolojik dengesini bozan bu tür yalnızlık, çalışanların iş hayatını da sekteye uğratmaktadır. Çalışanların ihtiyacı olduğu zamanlarda destek bulmaması, çalıştıkları kurumda yalnızlık yaşamalarına yol açmaktadır (Eroğlu, 2018).

İş dünyasında artan rekabet ve iş yükü sonucunda iş görenler yalnızlıkla karşı karşıya kalmaktadır. Örgütler teknolojiyle birlikte yaşanan hızlı değişimlere uyum sağlayabilmek için, uzmanlığın yanında kişisel özelliklere göre de iş gören alımı yapmalıdır (Parlak ve Sazkaya, 2018). İş ortamında iletişim ağının eksikliği ya da birlikte yapılan etkinliklerden bireyin kendisini soyutlaması sonucunda bu tür yalnızlık oluşmaktadır (Çakır ve Oğuz, 2017). Örgütsel yalnızlığı hisseden bireyler, bir gruba ait olmadıklarını ve diğer çalışanlarla iletişim kurma konusunda yetersiz olduklarını düşünmektedirler (Demirbaş ve Haşit, 2016). Döngüsel bir süreçten oluşan yalnızlık duygusunu taşıyan bireyler, iş ortamında tanımadıkları bireylerle iletişim kurmaktan kaygı duymaktadırlar (Sergin ve Kinley, 1995). İş görenler arasında eksik ve yetersiz iletişim, ihtiyaç duydukları yakınlık durumunun karşılanmaması sonucunda elde edilen öznel deneyim örgütsel yalnızlık olarak ifade edilmektedir (Özdemir, 2021).

Kurumsal faktörlerin değişkenliği, örgütsel yalnızlığın getirdiği sonuçlara farklı etkiler oluşturabilmektedir. Psikolojik anlamda örgütsel yalnızlıktan etkilenen bireyin, çalışma verimi ve örgüte bağlılığı azalmaktadır (Yılmaz ve Aslan, 2013). Özellikle eğitim yuvası olan okullarda, toplumu şekillendiren öğretmenlerin önemi her geçen zaman daha da artmaktadır. Bu nedenden dolayı öğretmenlerin üzerindeki stres artmaktadır. Öğretmenler oluşan stres sonucunda çalıştığı ortamda, kendisini huzursuz ve yalnız hissedebilmektedir (Kaplan, 2011). Öğretmenlik mesleğine özgü ait olma ve sevgi ihtiyacını okuldan karşılayan bu bireylerin, işlerini severek yapması ve meslektaşlarıyla iletişimlerinin sağlıklı olması gerekmektedir (Nartgün ve Demirer, 2013). Öğretmenlerin yalnızlık duygusu yaşamaları, diğer çalışma arkadaşlarına da

olumsuz şekilde etki etmektedir (Çiftçi ve Dikmenli, 2015). Bunun tersi durumunda; öğretmenlerin yalnızlık duygusu yaşamamaları için, kendilerini okulun bir parçası olarak görmeleri ve etkili iletişim kurmaları gerekmektedir (Kaplan, 2011).

Örgütsel yalnızlık genel olarak yalnızlıktan farklı bir kavram olarak ele alınmaktadır. Günlük yaşamda sağlıklı ilişkiler kurabilen bireyler, çalışma ortamında sosyal ilişki kurma konusunda sorunlar yaşayabilmektedir (Demir ve Çobanoğlu, 2022). İş ilişkileri içerisinde ardı ardına gerçekleşen birçok olumsuz deneyim, iş görenleri örgütsel yalnızlığa sürüklemektedir. Bu yaşantı hali, bireylerin kendi psikolojik durumlarından kaynaklanmaktadır (Zhou, 2018). Örgüt yapısı bakımından iletişim eksiklikleri, yalnızlık gibi olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. İnsanın sosyal bir varlık olması nedeniyle, yalnızlığın bireyin öz yapısıyla çelişen bir kavram olduğu ifade edilmektedir (Wahyuni ve Muafi, 2021). Günümüzde cinsiyet fark etmeksizin birçok insanın görüldüğü iş hayatında bireyler birçok sosyal ihtiyacını aynı kurumda çalıştığı diğer insanlar üzerinden gidermektedir. Bunun gerçekleşebilmesi için başkalarıyla sağlıklı ilişkiler kurmak önem arz etmektedir. Çalışılan kurumda iş görenlerin paylaşımda bulunmaları, yalnız kalmalarını önlemektedir (Bakır ve Aslan, 2017).

Tüm çalışanları etkileyen bir duygu durumu olan örgütsel yalnızlık, önlem alınmadığı takdirde çalışanların performansı ve çalışma ortamındaki huzuru olumsuz şekilde etkilemektedir (Keser ve Karaduman, 2014). Bundan dolayı, örgütsel yalnızlığa neden olan faktörlerin belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması zorunlu ihtiyaç olmaktadır (Aykan vd., 2019). Çalışma ortamında çeşitli iletişim engellemeleri ve duygusal tükenme ile karşı karşıya kalan iş görenler, diğer insanları birer tehdit olarak algılamaktadır. Daha sonraları bu durum yalnızlığa neden olmaktadır (Kayaalp ve Özdemir, 2020). Yalnızlık sonucunda çalışanlarda içsel boşluk, dikkat eksikliği gibi psikolojik etkiler oluşmaktadır (Hüsrevsahi ve Şahan, 2021). Çalışanların yalnızlık duygusuna sahip olmaları sonucunda özgüvensizlik ve iş tatminsizliği yaşanacaktır (Keser ve Karaduman, 2014). Örgütsel yalnızlık duygusuna sahip çalışanların işten ayrılma kararı vermeleri, yaşadıkları güvensizlik, endişe ve gerginlik sonucunda gerçekleşmektedir (Akar, 2015). İş yerinde yaşanan yalnızlık duygusuna, kişisel veya çevresel faktörlerin etkisi olmaktadır (Güngörmüş, 2011). Daha çok sosyal çevreden kaynaklı yaşanan örgütsel yalnızlık, yalnızlık duygusundan farklı olmakla birlikte

Çalışma ortamındaki ortak faaliyetlerin dışında kalmaktan dolayı yaşanmaktadır (Karakurt, 2012). Çalışılan rgt içerisinde iş görenlere destek olunmayan bir ortam var ise, zaman geçtikçe çalışanlar birbirlerini tehdit faktörü olarak görmekte ve bu durum çalışanları birbirinden uzaklaştırmaktadır (Yılmaz, 2008).

Çalışma hayatındaki yalnızlık, duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Duygusal yoksunluk ikili ilişkilerdeki niteliği belirlerken, sosyal arkadaşlık boyutu ise bu ilişkilerin yeterliliğiyle ilgilenmektedir. Bir başka manada belirtmek gerekirse duygusal yoksunluk çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkide nitelik kısmıyla, sosyal arkadaşlık boyutu ise nicel taraflıyla ilgilidir. İş ortamında arkadaşlarıyla fikirlerini paylaşmayan birey duygusal yoksunluk yaşar ve kendisini dışlanmış olarak görür. Çalışma arkadaşlarıyla sosyal arkadaşlık boyutunda ise, kaliteli iletişim kuramamaktadır (Kaplan, 2011). Bireyin ilişkilerden elde ettiği hisler ve fikirler nitel boyutu oluşturmaktadır. Kişinin ilişkilerine karşı yeterli düzeyde bağlanma yaşayamaması onu duygusal yoksunluğa itmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Çalışma arkadaşlarıyla iletişimi zayıf olan bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklı sorunları da var ise, daha fazla yalnızlık duygusu yaşamaktadır (Keser ve Karaduman, 2014). Çalışma ortamı gibi sosyal alanlarda bu tür bireyler başkaları tarafından öz güveni düşük, utangaç ve sosyal bağlantılar kurmakta zorluk yaşayan kişiler olarak atfedilmektedirler (Eroğlu, 2018). İş görenler için sağlıklı bir çalışma ortamı var ise, üretkenlik ve verimlilik de o derecede artmaktadır. Tam tersi durumda ise yalnızlaşan çalışan, daha az etkinliklere katılmakta ve elinden gelen çabanın daha azını yapmaktadır (Eroğluer ve Yılmaz, 2015).

3.4. Yalnızlıkla İlgili Kuramlar

3.4.1. Bilişsel Kuram

Birey tarafından belirlenmiş bir nedenden dolayı savunma mekanizması geliştirdiği bilgisini ne süren bilişsel yaklaşımdır. Bilişsel yaklaşıma göre birey, değişken olmayan durumlara karşı kendisini tükenmiş ve güçsüz görüyorsa, yalnızlık hissetmektedir. Bundan dolayı bu hisse sahip bireyler, umutsuzluğa sürüklenmektedir. Bu hissin var olmasıyla birlikte kişi daha da yalnızlaşmakta ve öz benlik saygısı azalmaktadır (Karaduman, 2013). Bireyin sosyal ilişkilerinde kendinde eksiklik

hissetmesi bilişsel yaklaşıma göre yalnızlık sonucunu oluşturmaktadır. Kendini yalnız hisseden bireyin ihtiyaç ve istekleri arasında dengesizlik oluşmakta ve kendini yalnız birisi olarak tanımlamaktadır (akt: Kozaklı, 2006). Bilişsel yaklaşıma göre; bireyin sosyal ilişkilerinde algıladığı yetersizliklerden dolayı, yalnızlığa sahip olduğu savunulmaktadır. Bu kuram daha çok bireyin kendisini ve sosyal ilişkilerini nasıl algıladığıyla ilgilenmektedir (Güler-Yılmaz, 2012).

Bilişsel kuramcılara göre yalnızlık, duygusal ve davranışsal yapılardan oluşan bir kavramdır. Bu kuramcılar, yalnızlığın daha çok bilişsel süreçlerden kaynaklı yaşandığını savunmaktadırlar. Aynı şartlarda yaşayan iki kişiden biri yalnızlık duygusu yaşarken diğeri yaşayamayabilir. Bu durumun temel nedeni de bilişsel süreçlerdir (Çapar, 2020). Sosyal bağlantıların yokluğu sonucunda düşük benlik saygısı ortaya çıkmaktadır (Işık, 2016). Bilişsel yaklaşıma göre yalnızlık, bireyin istediği ilişkiler ile hali hazırda yaşadığı ilişkiler arasındaki farktan dolayı yaşanmaktadır. Yalnızlık düzeyinin düşük veya yüksek olması, bu iki durum arasındaki farka bağlı olarak gerçekleşmektedir (Çelik, 2021). Kişinin kendine ve etrafındaki diğer insanlara karşı geliştirdiği negatif düşünceler bireyde sosyofobi oluşmasına neden olmaktadır. Bundan dolayı başkalarıyla ilişki kurmakta zorlanan birey, yalnızlık duygusu yaşamaktadır (Mercan vd., 2012). Bilişsel yaklaşıma göre başkalarıyla kurulan yakınlık ile hayal edilen ilişkiler arasında farklılıklar olduğunda kişi yalnızlık duygusuyla baş başa kalmaktadır (Yakut, 2016).

Kişinin yaşadığı yalnızlığın nedenlerine dair anlamlandırmalar yapan bilişsel kuram, bireyin bu duygularla baş edebilmesi için hangi tür davranış ve beklentiler içerisinde olacağını araştırmaktadır (Duy, 2003). Birey sahip olduğu ilişkiler ile istediği ilişki ve zihinsel süreçler arasındaki farkı yalnızlık olarak anlamaktadır. Aradaki fark ne kadar fazla ise yalnızlık düzeyi de o kadar artmaktadır (Armağan, 2014). Bireyin sosyal ilişkilerinin yetersiz olması veya sarsıntı etkisi oluşturacak bir dışlanma durumu yaşaması yalnızlığa neden olacak faktörlerdendir. Bireyin duygularını paylaşmada geri adım atması, tek başınalıktan hoşlanmama, incinme korkusuyla yakınlaşmama gibi düşünceler yalnızlığa neden olan bilişsel çarpıtmalardır. Bireyin yalnızlık duygusuyla mücadele edebilmesinin temel yolu, akıl dışı inançlarını bir kenara bırakabilmesinden geçmektedir. Bu inançlar, bireyin sosyal hayatını olumsuz yönde etkileyecek türdendir (İmamoğlu, 2008). Yalnızlık çeşitli

nedenlerden dolayı gerçekleşen bir savunma mekanizması olmakla beraber bu duygunun nedenleri arasında kişinin kendisini tükenmiş ve zayıf biri hissetmesi yatmaktadır. Bu durum, ben bununla baş edemem fikrine dönüşürse, kişinin umudunu kaybetmesine neden olmaktadır (Karaduman, 2013).

3.4.2. Psikodinamik Kuram

Psikodinamik yaklaşımıcılara göre, erken çocukluk ve çocukluk dönemleri bireylerin yalnızlık duygusunun oluşmasında ön plana çıkmaktadır (Karaduman, 2013). Gelişim döneminde yalnızlık, başkalarıyla kurulan sosyal ilişkilerin yapısına bağlı olarak kişinin yaşamında yer alan bir olumsuz duygu türüdür (Yakut, 2016). Psikodinamik yaklaşıma göre insan kendini dış çevreden soyutlayarak ben merkezine çekilmektedir. Bu duruma duyulan istek, yalnızlığı oluşturmaktadır. Anneye bağlanma yoksunluğu çekmiş olan her birey, büyüdüğünde egosunu korumak için narsist eğilimler göstermektedir (Armağan, 2014).

Psikodinamik yaklaşımın öncülerinden olan Freud' a göre; annenin kendisine bağımlı olan bebeğin her türlü ihtiyacını karşılaması, bebekte dış dünyaya karşı güven oluşmasını sağlamaktadır. Oral dönemi sağlıklı bir şekilde geçiren bireyler, diğer insanlarla olan ilişkilerinde daha sıcakkanlı davranmaktadır. Anal dönemde ise tuvalet eğitimi annesiyle birlikte uyumlu bir şekilde geçiren çocuklar, başkalarıyla işbirliği içerisinde ve girişimci bir yapıya bürünmektedir (Özatça, 2009). Anneye bağlanan bebek, çocukluk döneminde diğer insanlarla nasıl ilişkiler içerisinde olacağını belirlemektedir. Ayrıca kendisi için önemli görülen kişilerin eksikliği, bireyin yalnızlık duygusunu yaşamasına neden olmaktadır (Sønderby, 2013). Freud, çocuğun iki temel korkusundan birinin yalnızlık olduğunu ve bunun kaynağının, çocuğun bakımını yapan kişinin eksikliğinden olduğunu savunmuştur (Körler, 2011).

Psikodinamik yaklaşımın temsilcilerinden olan Fromm ve Reichmann' a göre, yalnızlıktan korkan bireyler bu duyguyla karşılaşmamak için çok çaba göstermektedir. Yalnızlığın erken çocuklukta başladığını ifade eden bu kuramcılar, yalnızlık duygusunun öznel ve çevrede gözlemlenen yaşantı şekli arasındaki farkı görememekten kaynaklandığını ifade etmektedirler. Ayrıca yalnızlığın çocukluk döneminde yaşanan aile içi sorunlardan kaynaklandığını da belirtmektedirler

(Karaduman, 2013). Yalnızlık duygusu yaşayan ve benlik saygısı düşük olan bireyler, başkalarıyla sevgi bağı kurmakta sorunlar yaşamaktadırlar (Sarıçam, 2011).

3.4.3. Varoluşçu Kuram

Psikodinamik yaklaşımın tersi bir düşünce yapısını ifade eden varoluşçu yaklaşıma göre, olumlu veya olumsuz hiçbir ilişki yalnızlığın oluşmasına engel olamamaktadır. İnsanlar ne kadar doyurucu ilişkiler kurmuş olsa da belirli dönemlerde yaşanması muhtemel bir yalıtılmışlık duygusu taşımaktadır (Körler, 2011). Bu yaklaşıma göre yalnızlık, insanın doğumuyla var olmaktadır. Bu duygu, yaşanması gereken zorunluluktan dolayı ortaya çıkmaktadır (Kılıç, 2018). Yalnızlık evrensel bir duygu olmakla birlikte yaşamlarının bazı dönemlerinde hissettikleri duygu durumudur. Her insan sonunda yalnız kalacak ve bir başkasının düşüncelerini anlayacak yapıda olmayacaktır (Tatay, 2015). Kişi kendi iç dünyasına inerek yalnızlaşma sonucunda güç kazanılacağını savunmaktadır. Aidiyet duygusunun tehlike oluşturduğunu gören birey, yalnızlık duygusunun oluştuğunu görmektedir ve bu sayede kendi başına kalmanın daha sağlıklı olacağını düşünmektedir (Randall, 2001). İnsanlar, varoluşsal bir dürtü sayesinde kendisini ayırtmaktadır. Varoluşçu kuramcılara göre insan, doğası gereği mutlak yalnız kalmaktadır. Bireyin özgür bir şekilde yaşayabilmesi için başkalarından ayrılarak yalnızlığı tatması gerekmektedir (Sezen, 2014).

Varoluşçu yaklaşımın en önemli temsilcilerinden biri olan Kierkegaard a göre, insanın kendisini keşfedebilmesi için yalnız kalması gerekmektedir. Bu sayede bireyin özüne inerek, kendisini keşfetmesi kolaylaşmaktadır (Karnick, 2005). Birey özüne dönerek güç ve motivasyona sahip olmaktadır (Koçak ve Bingöl, 2022). Varoluşçu yaklaşıma göre, insan hayatından sorumlu olduğu düzeyde yalnızlık çekmektedir. Başkalarından kendini soyutlayan birey, özgür ve mutlu hissedecektir. Bu yaklaşıma göre yalnızlık, olumlu bir durum olarak ifade edilmektedir (Armağan, 2014).

3.4.4. Bağlanma Kuramı

Diğer bir yaklaşım olan bağlanma kuramına göre, çocuğun temel bakımlarını gerçekleştiren birey ile çocuk arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Bu ilişkinin çocuğun zihninde oluşturacağı modeller, çocuğun ilerleyen yaşlardaki ilişkilerini etkileyecektir.

Ayrıca bu modeller, kişinin nasıl algılanacağı ve başkalarıyla iletişim kurabilmek adına ne tür yöntemler kullanacağını şekillendirmektedir (İmamoğlu, 2008).

Eric Ericson, başkalarıyla kurulan ilişkilerin bireyin kişilik gelişimini etkilediğini ifade etmiştir. Kişilik gelişiminin sekiz süreç sonunda tamamlandığını belirten Ericson, psikolojik ihtiyaçların karşılandığında güven duygusunun oluştuğunu, karşılanmadığında ise güvensizliğin hâkim olacağını belirtmektedir. Bu yaklaşıma göre yalnızlık daha çok ergenlik döneminde kendisini göstermektedir. Ergenler kimlik arayışında olduklarından dolayı daha çok iç dünyalarıyla ilgiliyen bunun yanında sosyalleşmek de istemektedirler (Duru, 1995).

Sigmund Freud ile aynı dönemde yaşamış olan Frieda Fromm Reichmann' dır. Reichmann, yalnızlığın temel nedeninin çocukluk ve gençlik yıllarında yaşanan problemler olduğunu ifade etmiştir. Bu durumu tetikleyen davranışın ise, çocukluk döneminde aile içerisinde gerçekleşen iletişim sorunlarından kaynaklandığını anlatmaktadır (Karaduman, 2013).

3.5. Çocukluk Döneminde Yalnızlık

Okul öncesi dönemindeki çocuklar akranlarıyla sosyal ilişki ve becerilerini geliştirirse, sonraki zamanlarda başka insanlara karşı sosyal uyum konusunda zorlanmayacaktır. Bu dönemdeki çocuk akran zorbalığıyla karşılaşmış ise, zaman geçtikçe çocuk kendisini çevresinden uzaklaştırmakta ve içinde bulunan öfke duygusu saldırganlığa dönüşmektedir (Schrepferman vd., 2006). Akranları ile sağlıklı ilişkiler kurmakta zorlanan çocuklar, yalnızlık duygusunun olumsuz etkileriyle karşı karşıya kalmaktadır (Yu, Zhang ve Yan, 2005). Sınıf ortamında sağlıklı ilişkiler kuran çocuk, saldırgan ve çekingen davranışları azaltmaktadır. Bu sayede sosyal davranışları öğrenme fırsatı bulan çocuklar öz düzenleme becerileri ve sosyal farkındalıklarını geliştirmektedir (Song, 2006).

Qualter (2003), çocuklarda görülen yalnızlıkla ilgili gerçekleştirdiği çalışmalarında yalnızlığı etki ve bilişsel olmak üzere iki boyutta incelemiştir. Etki boyutunda, çocukların memnun olmama ve hüznü olma gibi duygularını yalnızlıkla ilişkilendirmiştir. Çocuklar bu boyutta kimsenin kendisini sevmeyeceği algısına kapılmaktadır. Yalnızlığın zihinsel süreçlerini ifade eden bilişsel boyutta, çocuklar

yaşıtlarıyla istedikleri seviyede ilişki kuramayarak bu ihtiyaçlarını karşılayacak kimsenin olmadığını düşünmektedirler.

Arkadaşlarından bilişsel öğrenmeler gerçekleştiren çocuklar, benmerkezci yapıdan ayrılmaktadır. Başka çocuklarla sağlıklı ilişkiler kuran çocuk, işbirlikçi öğrenme yoluyla birçok şeyi gerçekleştirmektedir. Bunun tersi durumunda ise kendini bir gruba ait hissedemeyen çocuk, duygusal anlamda yalnızlık yaşamaktadır (Cacioppo, 2014).

3.6. Ergenlik Döneminde Yalnızlık

İnsan hayatının çeşitli evreleri bulunmaktadır. Bu evreler arasında en karmaşık ve yalnızlığın en çok yaşandığı dönem ergenlik dönemidir (Doğan ve Karakaş, 2016). Ergenlik döneminde birey, diğer insanlara gereksinim duyarak ve insanların eksik noktalarını belirleyerek daha önce benimsediği ideal kişiden uzaklaşmaktadır. Bu etmenler diğer insanlarla ilgili birçok hayal kırıklığı yaşamasına neden olmaktadır (Erözkan, 2004). Araştırmacıların birçoğu, yalnızlığın en fazla ergenlik döneminde yaşandığını ifade etmektedir. Ergen bireylerin soyut düşünmeye başlamasıyla birlikte “ben kimim?” sorusuna yanıt aramaları ve beraberinde getirdiği kaygı durumu, kişiyi yalnızlığa itmektedir (Eskin, 2001). Bu aşamada çevresindeki bireylerin ergene karşı olumlu ve pozitif yaklaşımı, ergenin yetişkinliğe geçmesinde kolaylık sağlayacaktır (Uzman, 2004).

Sosyal gelişim bakımından ergenlik dönemi hızlı bir evredir. Aile ve arkadaş ortamlarında mutlu olan birey için sosyalleşme süreci olumlu geçmektedir. Tersi durumda ise yaşanan olumsuzluklar karşısında ergen, yalnızlık duygusunu tatmaktadır (Kaya, 2017). Bu dönemde birey, kaygılı ve sorunlu bir süreç geçirmektedir. Ergenler, vücudunda gerçekleşen değişimlere ayak uydurmanın yanında aile ve sosyal çevre ile sıklıkla çatışma durumu yaşamaktadır (Eni, 2017).

Ergenlik döneminde kimlik gelişimi önem kazanmaktadır. Kendini sürekli sorgulayan ergen, bazen kendisine bazen de çevresine yabancılaşmaktadır (Doğan ve Karakaş, 2016). Sosyal ilişkiler kurma konusunda problemler yaşayan ergenler, yakın arkadaş desteğinin yoksunluğunu çekmektedir. Bu evrede yaşanan duyguları yönetememe durumu, duygusal değişimlerin yanında yalnızlık yaşanmasıyla sonuçlanmaktadır (Koçak, 2008). Yapılan araştırmalar sonucunda yalnız ergenlerin

sosyal yapısı başkalarıyla karşılaştırıldığında daha küçük bir oluşumdur. Hatta aile ve arkadaşlarından aldıkları destek de buna dâhildir. Arkadaşları ve ailesinin desteğinin azalması sonucunda birey iç dünyasında psikolojik ve olumsuz deneyimler yaşamaktadır (Seginer, 2004).

Yalnızlık ergenlik döneminde sıklıkla görülmektedir. Arkadaşlık ilişkilerini kesintiye uğratabilecek değişiklikler, yalnızlık duygusunun yaşanmasına neden olmaktadır. Bu değişikliklerden birisi, üniversite eğitimi görmek için evden ayrılmaktır (Altundağ, 2013). Üniversite yaşamında sosyal ilişkilerinde doyuma ulaşabilen ve kendine güven duyabilen bireyler bu dönemi, başarılı ve mutlu bir şekilde geçirmektedir (Çağır, 2010). Ergenlik dönemi birçok karmaşıklığı taşımanın yanında ruhsal ve sosyal farkındalık yönlerinden aşılması zor adımların bulunduğu bir dönemdir. Bu evreyi destek almadan yaşayan ergenlerde bazı sorunlar ve zorlanmalar gözlenmektedir. Genellikle bu dönemde bireylerin ailesiyle ilişkileri bozulmakta ve bu durum ergeni, dış çevredeki insanlarla yakınlaştırmaktadır. Arkadaşları tarafından kabul edilme ve göreceği saygıya bu dönemde ihtiyaç duyulmaktadır (Demirtaş, 2007). Ergenler arkadaşlarına verdikleri değer sonucunda ötekileştirildiğinde, yalnızlık düzeyleri daha da artmaktadır (Kapıkıran ve Yağcı, 2012). Yardım ve desteğe ihtiyaç duyulan ergenlik döneminde bunlardan mahrum kalan birey birtakım sıkıntılarla karşı karşıya kalmaktadır (Aksakal, 2008).

Ergenlerin anne ve babadan ayrılması, arkadaşlık ilişkilerinin önem kazanmasına neden olmaktadır. Akranları tarafından yetersiz görülen ve dışlanan bireyler, yalnızlık duygusu yaşamaktadır (Mouratidis ve Sideridis, 2009). Köse 2015 yılında ergenler üzerinde yaptığı araştırma ile akran ilişkilerinin bireyin mutluluğuna doğrudan ve pozitif yönde etki ettiği bulgusuna varmıştır. Okullarda sıklıkla yaşanan rekabetçi ortam, kendini başarısız gören ergenlerde yalnızlığa neden olabilmektedir (Çivitçi, 2011). Başkaları tarafından kabul görmeyen ergenler sosyal anlamda kendini yetersiz hissederek, kabuğuna çekilme ve depresyon davranışları sergilemektedir (De Minzi ve Sacchi, 2004).

Soyut düşünmenin başladığı ergenlik döneminde birey, kendini bazı zamanlar yalnız hissedebilir veya yalnız kalmak isteyebilir. Bu durum herhangi bir hastalığa neden olmamaktadır. Soyut düşünme sayesinde ergen ilk defa kendisini ve neden var olduğunu sorgulamaya başlamaktadır. Bundan dolayı sıklıkla yalnız kalmak isteyen

ergenler, kendi değeri sistemini oluşturmaktadır. Arkadaş grubu içerisinde kabul görmediğini düşünürse veya yakın gördüğü bir arkadaşını olmadığını hissettiğinde duygusal anlamda yalnızlığı yaşamaktadır. Yalnızlığı yaşayan ergenlerin dolayısıyla tüm gelişimi de olumsuz etkilenecektir (Asher ve Paquette, 2003).

3.7. Yalnızlığa Neden Olan Faktörler

Yalnızlık duygusal ve sosyal anlamda yaşanan aksaklıklardan kaynaklı olmakla birlikte bu hislere sahip bireylerin diğer bireylere göre daha fazla yalnızlık hissetmesi beklenmektedir (Duru, 2008). Gruptan dışlanma sonucunda yaşanan olumsuz tecrübeler, bireyin sevilmediği ve sosyal ilişki kurma konusunda eksiklerinin olduğunu düşünmesi de yalnızlığa neden olan üç temel unsur olarak görülmektedir. Karakteristik özellikler ve kültürel değerler ise yalnızlığın alt yapısını oluşturmaktadır. Bunlara ek olarak bireyin sosyal çevresinin değişmesi de yalnızlığı oluşturan nedenlerdendir (Güler-Yılmaz, 2012). Depresyon, kaygı taşıyan ve bunların yanında utangaç olma gibi çekinik kişilik özellikleri de yalnızlığı tetiklemektedir (Killeen, 1998). Bunlara ek olarak, herhangi bir nedene bağlı olarak evden ayrılan ve mesafeye bağlı ilişkilerin de yalnızlığa neden olduğu görülmektedir (Tomako vd., 2006). Yapılan çeşitli çalışmalarda ifade edildiği üzere yalnızlığa birçok etken neden olmaktadır. Bunların ana sebeplerine bakıldığında bireyin psikolojik ve sosyolojik durumu, bireyin yaşayacağı yalnızlığın süresini ve sıklığını etkilemektedir (Tüfekçi, 2018).

Kentlerdeki yaşam tarzının getirdiği bireysellik, paylaşma ve dayanışmanın azalması da yalnızlığa neden olmaktadır (Özatça, 2009). Bunun yanında sosyal ilişkilerde hayal kırıklıklarının yaşanması da yalnızlığa etki etmektedir (Yaşar, 2007). Benlik saygısı ve kendine güven eksikliğiyle birlikte başkalarıyla iletişimde bulunmama, sağlığın bozuk olması durumları da yalnızlığı etkileyen faktörlerdir (Dykstra, 2009). Modernleşme, toplum içerisinde yaşayan bireyleri gerçek dünyadan uzaklaştırmaktadır. Günümüz dünyasında yaşanan hızlı gelişmeler ayak uyduramayan birçok insan, sosyal ilişkilerini ikinci plana atmaktadır. Bu durum kişilerde depresyon ve kaygı oluşturarak, yalnızlık duygusunun yaşanmasına neden olmaktadır (Yalçın, 2015). İnsanın hayatında bazı anlar ve yaşayışlar psikolojik durumunu etkilemektedir. Bu anlamda kişinin karakteristik özellikleri, hayatındaki bazı önemli değişiklikler ve

çevresinde gördüğü olumsuz davranışlar yalnızlık duygusunu yaşamasına neden olmaktadır (Karaduman, 2013).

Bireyler başka insanlarla olan ilişkilerinde yaşadıkları olumsuzluklar sonucunda yalnızlık hissine kapılmaktadır. Bu ilişkilerin istenen seviyede yaşanmaması da yalnızlığa neden olmaktadır. Bireyin düşük benlik algısı, sosyal beceri ve iletişim konusundaki eksiklikleri ve kötü sağlık koşulları da yalnızlık duygusunu hissetmesinde etkili olan faktörlerdendir (Dykstra, 2009). İnsanın hayatına önemli etkisi bulunan değişiklikler yaşaması, yalnızlık duygusunun oluşmasında temel faktördür. Evli bireyin evliliğinin sonlanması, yakın gördüğü birisini kaybetmesi, başka bir yere taşınması veya farklı bir kültür toplumuna dâhil olması, işini kaybetmesi gibi yaşantılar sonucunda korku ve mutsuzluk duygularına kapılarak, birey yalnızlığa sürüklenmektedir (Rokach, 2004). Bireyin hayatında önemli bir yere sahip kişiyi kaybetmesi, hiç bilmediği bir yere taşınması, reddedilme davranışıyla karşılaşma ve önemli gördüğü kişiler tarafından önemsenmeme davranışları bireye travma yaşatarak yalnızlık duygusuna kapılmasına neden olmaktadır (Qualter, 2003).

İş yerinde çalışanların yalnızlık düzeylerini azaltabilmek için onların motivasyonlarını arttırıcı etkinlikler yapılmalıdır. Bu sayede iş gören yaşadığı zorluklar karşısında yalnızlık duygusuna kapılmayacaktır (Karaduman, 2013). Duygusal desteğin fazla ve sosyal çevrenin geniş olması durumunda iş görenlerin yalnızlık duygusuna kapılması zorlaşmaktadır. İlişkilerin sayısından çok niteliği önem kazanmaktadır. Çevredeki arkadaş sayısının fazla olması yalnızlığa bir çözüm olmamakla birlikte destekleyici ilişkiler içerisinde olmayan her birey kendisini elbette yalnız hissedecektir (Duru, 2004). Yöneticilerin örgüt şemasını oluştururken çalışanların görüşlerini almamaları, beklenti ve isteklerini göz ardı etmeleri sonucunda çalışanlarda yalnızlık duygusu gelişmektedir (Atmaca, 2020).

İnsan yalnızlık duygusuyla en çok yaşlılık döneminde karşılaşmaktadır. Değer verdiği ve aile bireyleri bağlamında yaşanan can kayıpları, kişinin sosyal bakımdan izole olmasına neden olmaktadır. Yapılan birçok araştırma sonucunda yalnızlık duygusunun en çok ergenlik döneminde ve 80 yaş üzerindeki bireylerde yaşandığı gözlenmiştir (Victor and Yang, 2012). Kişiler arası ilişkilerde kopmalar yaşanması, bireyler korkuyla birlikte oluşan yalnızlık duygusuna neden olan etmenlerdendir (Rokach, 2004). Yalnızlığa neden olabilecek diğer bir etmen ise bireyin ilişkiler

bağlamında kendisini yetersiz hissetmesinden kaynaklanmaktadır. Bunun sonucunda yalnızlık oluşmakta ve mutsuzluk gibi olumsuz duygular meydana gelmektedir (Asher ve Paquette, 2003).

Yalnızlığa neden olan birçok değişkenin incelendiği araştırmalarda, bireyin yaşının yalnızlığa etkisi incelenmiştir. Öznel bir deneyim olan yalnızlık duygusu, yaşla alakalı olarak geçirilen dönemsel farklılıklardan doğal olarak etkilenmektedir (Orzeck ve Rokach, 2004). Green ve ark. (2001) yaptıkları çalışmada, genç ve yaşlı bireylerin yalnızlık düzeylerinin sosyal ağlarıyla olan ilişkisini araştırmışlardır. Bu araştırma sonucunda, yaşlı bireylerin genç bireylere göre yalnızlık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

3.8. Yalnızlığın Sonuçları

Yalnızlık duygusunu sürekli yaşayan bireyler, anksiyete ve özgüven problemleriyle karşı karşıya kalmaktadır. Kişinin yalnızlıktan kurtulamaması sonucunda psikolojik rahatsızlıklar yaşayabilmektedir (Karakurt, 2012). Yalnızlık yaşayan bireyler başka insanlarla iletişim kurmakta ve yaptıkları işe odaklanmakta sorun yaşamaktadırlar. Yalnızlık duygusuyla başa çıkamayan bireyler, yalnız kararlar alma tehlikesi de taşımaktadırlar. Bu alınan kararlar bireyin hayatında kalıcı hasarlara neden olabilmektedir (Rokach, 2004). Yapılan birçok çalışma sonucunda yalnızlığın, kalp ve akciğer hastalıklarının yanı sıra obeziteye de neden olduğu bulgusu elde edilmiştir (Yanguas et al., 2018). Kendisini diğer insanlardan izole eden yetişkin bireylerin sağlıklarında kalıcı hasarlar olduğu gözlenmiştir (Caspi et al., 2006). Yalnızlaşan birey, başkalarına karşı kıskançlık sergileyerek ilişkilerine zarar verebilmektedir. Yalnızlığın getirdiği dikkat dağınıklığıyla birlikte alınacak kararlarda problemler yaşanmaktadır. Birey yalnızlık duygusuyla başa çıkamadıkça hayatını yönlendirme konusunda da sıkıntılarla karşılaşmaktadır. İlaç kullanma, cinsel malzemelerin kullanımındaki artış, boşanma ve intihar girişimleri de yalnızlığın getirdiği olumsuz sonuçlardır (Rokach, 2004). Bireyi sosyal ve psikolojik anlamda rahatsız eden yalnızlık, kişi üzerinde ruhsal sağlık sorunlarına yol açmaktadır. Yalnızlık duygusuna sahip bireyler, başkalarıyla iletişim kurarken risk almaktan kaçınmaktadırlar (Karaduman, 2013).

İnsanların yalnızlık duygusu taşımaları, başkalarıyla yakın ilişki kurmalarına engel olmaktadır. Yalnızlık yaşayan insanlar için kurulan ilişkileri aynı seviyede tutma hali güç gerçekleşmektedir. Sevgi ihtiyacı hisseden yalnız insanlar, gerçek sevgiyi bulduklarında onu kaybetmemek için çaba göstermektedirler. Bunların yanında yalnızlık; dikkatin dağılmasına neden olup, kişinin enerjisini sömürmektedir. Yalnızlık sadece kişinin sosyal hayatını değil cinsel hayatını da etkilemektedir. Bu duygunun üstesinden gelinmediği sürece birey, hassas ve katı bir kişiliğe dönüşmektedir (Rokach, 2004).

İş yerinde yalnızlık duygusu içerisindeki bireyler stres yaşayarak, psikolojisine zarar verecek durumlarla karşı karşıya kalmaktadır (Kozaklı, 2006). Öğretmenler de diğer iş görenler gibi yaptıkları işte doyuma ulaşmak ve çalışma arkadaşlarıyla sosyal bağlamda ilişki kurmak istemektedirler. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumdaki ortamın niteliği, iş performansına da doğrudan etki etmektedir. Kendisini kurumun bir parçası olarak görmeyen öğretmenler, yalnızlık duygusu yaşamaktadır (Kaplan, 2011). Yalnızlık sonucunda öğretmen ile kurum yöneticileri arasında güvensizlik oluşmakta ve iletişim sorunları yaşanmaktadır (Karakurt, 2012). Bundan dolayı öğretmenler ile idareciler arasında süreklilik arz eden uyum sorunu görülmektedir.

Günlük hayatta insanlar karakteristik özelliklerinden ve kullandıkları savunma mekanizmalarından dolayı kendilerine gösterilen negatif davranışlardan fazlaca etkilenebilmektedir. Bu durum bireyde yalnızlık duygusu oluşmasında etkilidir (Yaşar, 2007). Bu durumun çaba harcayarak değişmeyeceğini düşünen bireyler, yalnızlığı daha derin yaşamaktadırlar (Duy, 2003). Genelde insanlar karakterlerini de iş hayatlarına yansıttıkları için, iş yaşamında da yalnızlıkla karşı karşıya kalmaktadır (Çetin ve Alacalar, 2016).

Diğer birçok araştırmacıdan ayrılan Rokach, farklı olarak yalnızlığın olumlu taraflarını anlatmaktadır. Dikkat gerektiren eylemlerden olan hayal kurma, yazı yazma ve geleceğe yönelik kararlar alma gibi davranışlarda yalnızlık duygusu önem arz etmektedir. Bireyin kişisel değerlerinin farkına varması ve bireysel kararlar alabilmesi yalnızlığın olumlu etkilerindendir.

3.9. Örgütsel Yalnızlık ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Buluş (1996) lise ikinci sınıfta okumaya devam eden 230 kız ve 152 erkek öğrenci üzerinde gerçekleştirdiği araştırma ile denetim odağı ve yalnızlık düzeyi ilişkisini incelemiştir. Elde edilen bulgulara göre denetim odağı düzeyi yükseldikçe yalnızlık düzeyinin de yükseldiği sonucuna erişilmiştir. Ayrıca yalnızlık düzeyi ile cinsiyet, kardeş sayısı, annenin eğitim düzeyi, annenin mesleği ve bireylerin aile ortamını algılama şekli arasında anlamlı düzeyde farklılıklar bulunmuştur.

2001 yılında Erdeğer tarafından lise öğrencilerinin sosyal destek ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada yapılmıştır. Bu araştırma ile yalnızlık düzeyi yüksek öğrencilerin, sosyal destek puanlarının düşük olduğu bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuca ilave olarak, arkadaşlık ilişkilerinden memnun olan lise öğrencilerinin algıladıkları sosyal destek puanlarının da yüksek olduğu verisi elde edilmiştir.

2004 yılında Bıyık tarafından 578 üniversite öğrencisi üzerinde çalışma yapılmıştır. Bu araştırma ile amaçlanan, yalnızlık duygusunun kişisel-sosyal özellikler ve öfke eğilimleri bakımından farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesidir. Sürekli öfke düzeyi yüksek olan öğrencilerin, öfke düzeyi orta ve düşük seviyede olanlara göre daha fazla yalnızlık yaşadıkları bulgusuna varılmıştır.

Malatya' nın merkez ilçesinde bulunan kız ve erkek yetiştirme yurtlarında kalan ve lise düzeyinde eğitim gören öğrenciler üzerinde 2005 yılında Kutlu tarafından gerçekleştirilen çalışma ile ergenlerin yalnızlık düzeyleri incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini 13-18 yaşları arasındaki 104 lise öğrencisi oluşturmuştur. Yetiştirme yurdunda kalan kız öğrencilerin yalnızlık düzeyi puanlarının ortalaması, erkek öğrencilerin ortalamasından daha yüksek çıkmıştır. Diğer bir elde edilen bulgu sonucunda; yetiştirme yurdunda kalan kız ve erkek öğrencilerin ebeveynleri hayatta olan fakat boşanmış öğrencilerle, anne ve babası vefat etmiş öğrencilerin yalnızlık düzeyi puan ortalamalarından daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Kozaklı tarafından 2006 yılında üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen başka bir çalışmaya Mersin Üniversitesi' nde öğrenim gören 385 öğrenci katılmıştır. Bu araştırma ile barınma ihtiyaçlarını yurttan veya ailelerinin yanında gerçekleştiren üniversite öğrencilerinin algıladıkları sosyal destek ile yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre; üniversite

öğrencilerinin yalnızlık düzeylerinin yaşa, ailelerinin ikamet ettiği merkeze, annelerinin eğitim düzeyine ve eğitim giderlerini karşılama yollarına göre farklılaştığı bulunmuştur. Öğrencilerin yalnızlık düzeylerinin yaşın büyümesi, ailenin daha az nüfus yoğunluğu olan merkezlerde ikamet etmesi, annenin eğitim düzeyinin artması, eğitim giderlerini çalışarak kendisinin karşılaması veya aileden temin etmesine bağlı olarak azaldığı verileri elde edilmiştir.

İlköğretim 8. sınıf öğrencilerinin yalnızlık düzeyleri ile stresle başa çıkma düzeyleri arasındaki ilişki, Demirtaş' ın 2007 yılında yaptığı çalışmada araştırılmıştır. Bu araştırma sonucunda ekonomi düzeyi ve akademik başarısı düşük, kardeş sayısı fazla olan öğrencilerin yalnızlık düzeyi yüksek bulunmuştur. Ayrıca öğrencilerin yalnızlık düzeyinin artması sonucunda stresle başa çıkma düzeyleri azalmıştır.

2007 yılında Yılmaz ve Altınok tarafından ilköğretim okullarında çalışan 530 yönetici üzerinde anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Hizmet yılı değişkenine göre, okul yöneticilerinin yalnızlık puan ortalamaları anlamlı bir farklılık gösterirken; yaşam doyumlarının puan ortalamaları anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Yine öğrenim düzeyi değişkenine göre, okul yöneticilerinin yalnızlık puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Gelir düzeyi değişkenine göre, okul yöneticilerinin yalnızlık puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Ayrıca elde edilen başka bir bulguya göre ise; okul yöneticilerinin yalnızlık ile yaşam doyum düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

2008 yılında Duru tarafından Pamukkale üniversitesinde öğrenim gören 404 öğrenci üzerinde bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular arkadaş, aile, özel insan desteklerinin ve sosyal bağlılığın, yalnızlıkla negatif ilişkili olduğunu açıklamaktadır. Öğrencilerin sosyal bağlılık, arkadaş desteği, aile ve özel insan desteği arttıkça yalnızlıkları azalmaktadır. Bulgulara göre; arkadaş, özel insan desteği ve sosyal bağlılık yalnızlığın önemli yordayıcıları olarak görülmüştür. Bunlara ek olarak, aile desteğinin yalnızlığı yordamadığı verilerden elde edilen bulgular arasında yer almaktadır.

Farklı liselerde eğitim gören parçalanmış veya tam aileye sahip öğrencilerin yalnızlık düzeyleri, farklı değişkenlere göre Pancar' ın 2009 yılında yaptığı çalışmada araştırılmıştır. Akademik başarısı yüksek, en az 10 yakın arkadaşı olan ve ailesiyle kurduğu ilişkilerde mutlu olan bireylerin yalnızlık düzeylerinin düşük olduğu

saptanmıştır. Cinsiyet ve sınıf değişkenlerine göre yalnızlık düzeyleri arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Duyan ve arkadaşları tarafından 2010 yılında lise düzeyinde öğrenim gören 434 öğrenci ile görüşülmüş ve oluşturulan görüşme formu ile bu öğrenciler üzerinde UCLA Yalnızlık Ölçeği uygulanmıştır. Yapılan görüşmeler ve uygulanan anketler sonucunda cinsiyet alt boyutuna göre, erkekler kızlardan daha fazla yalnızlık duygusunu hissetmektedir. Diğer taraftan; anneleri üniversite mezunu olan öğrencilerin yalnızlık düzeylerinin diğerlerinden daha az, babası üniversite mezunu olan öğrencilerin yalnızlık düzeylerinin yine diğerlerinden daha az olduğu görülmüştür. Bunlara ek olarak; kardeş sayısı fazla olan öğrencilerin yalnızlık düzeyinin daha fazla, gelir durumu yüksek olan öğrencilerin ise yalnızlık düzeylerinin diğerlerinden daha düşük olduğu bulgularına erişilmiştir. Ayrıca uzun süre kentte yaşayan öğrencilerin yalnızlık düzeylerinin, diğerlerine göre daha az olduğu da görülmüştür.

Ortaokul öğrencileri üzerinde 2011 yılında Körler' in yaptığı çalışmada, yalnızlık düzeyinin çeşitli değişkenlerle ilişkisi araştırılmıştır. Erkek öğrencilerin kız öğrencilere göre yalnızlık düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Akademik başarısı düşük olan öğrencilerin de yine yalnızlık düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Diğer elde edilen bulgular arasında; kardeş sayısı arttıkça yalnızlık düzeyinin de arttığı, ailesi parçalanmış ve gelir düzeyi düşük öğrencilerde yalnızlık düzeyinin arttığı belirlenmiştir.

2011 yılında Kaplan tarafından Konya ilinin merkez ilçelerinde görev yapan 405 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen araştırma ile öğretmenlerin iş yerindeki yalnızlık duyguları, okullardaki örgütsel güven düzeyi ve bazı değişkenler açısından incelenmiştir. Kurumunda görev yapan kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla yalnızlık duygusu yaşadıkları bulgusu elde edilmiştir. Bekâr olan öğretmenlerin evli öğretmenlere göre yalnızlık düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Bunlara ilave olarak; iş yaşamında yalnızlık duygusunu yüksek düzeyde yaşayan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir.

Karakurt (2012), 2011-2012 eğitim öğretim yılında Konya ilinde görev yapan 493 öğretmen üzerinde yalnızlık ile ilgili bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu araştırma ile öğretmenlerin iş yerindeki yalnızlık duygularının örgütsel destek ile arasındaki

ilişki bazı değişkenler bakımından incelenmiştir. Kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla yalnızlık duygusu hissettikleri görülmüştür. Diğer taraftan daha fazla öğretmenin çalıştığı büyük okullarda öğretmenlerin daha fazla yalnızlık yaşadıkları bulgusu elde edilmiştir. Okul dışında çalışma arkadaşlarıyla herhangi bir etkinliğe katılmayan ve bununla birlikte sendika üyeliği bulunmayan öğretmenlerin de yalnızlık düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Yılmaz ve Arslan tarafından 2013 yılında öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada ise, okullarda hissedilen yalnızlık duygusunun cinsiyetle ilgili olmadığı tespit edilmiştir. Bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre iş hayatında kendilerini daha yalnız hissettikleri, elde edilen bulgular sonucunda görülmektedir. Bu çalışma sayesinde iş yerinde hissedilen yalnızlıkla yaşamsal doyum arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Odacı ve Çelik tarafından yine 2013 yılında gerçekleştirilen çalışmanın örneklemini devlet üniversitelerinde öğrenim gören 424 öğrenci oluşturmuştur. Bu çalışma ile internet kullanım davranışlarının yalnızlık ve daha birçok duyguyla olan ilişkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda sorunlu internet kullanımı davranışları ile yalnızlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

2014 yılında Kalkan ve Oğuz tarafından Samsun ili merkez ilçelerinde çalışan 170 sınıf öğretmeni üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma ile öğretmenlerin iş yerinde yaşadıkları yalnızlık ile algıladıkları sosyal destek arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin iş yerinde yaşadıkları yalnızlık düzeyinin düşük olduğu verisi elde edilmiştir. Buna bağlı olarak algılanan sosyal destek düzeyinin orta seviyede olduğu görülmüştür. Son olarak, öğretmenlerin algıladıkları sosyal desteğin iş yaşamındaki yalnızlığı azalttığı bulgusuna erişilmiştir.

Yine 2014 yılında gerçekleştirilen Bakioğlu ve Korumaz' ın yaptığı çalışma ile farklı kariyer evrelerinde yer alan öğretmenlerin okullardaki yalnızlık durumlarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemi 465 öğretmenden oluşmaktadır. Elde edilen veriler ışığında öğretmenlerin kariyer evreleri, medeni durumları ve öğrenim seviyelerine göre okuldaki yalnızlıkları arasında anlamlı düzeyde farklılık olduğu gözlenmiştir. Sonuç olarak öğretmenlerin okulda yalnızlığı bireysel ve örgütsel bir durum olarak algıladıkları; okulda yalnızlığın sebebi olarak eğitim sistemi, bireysel farklılıklar, algı sorunları ve mesleki uyumsuzluğu gördükleri; okulda yalnızlığın

sonucu olarak bireysel ve örgütsel kayıp, baş etme isteği ve duygusal yoksunluğun ortaya çıktığı; okulda yalnızlıkla baş etme stratejisi olarak ortadan kaldırma, sorgulama ve kabullenme yolunu seçtikleri tespit edilmiştir.

Türkiye’ de yaşayan 18-26 yaş aralığında üniversite eğitimi gören bireyler üzerinde Ümmet ve Ekşi tarafından bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma sonucunda gerçek yaşamdaki yalnızlık ile sanal ortamdaki yalnızlık arasındaki ilişkiler ve gerçek yaşamdaki yalnızlık ile sanal yalnızlığın internet bağımlılığı üzerindeki yordayıcı etkisini görmek amaçlanmıştır. Uygulanan anketler neticesinde gerçek yaşam yalnızlığı ile sanal ortam yalnızlık, sanal paylaşım ve sanal sosyalleşme alt boyutları arasında pozitif, sanal yalnızlık alt boyutu arasında ise negatif ilişkiler bulunmuştur. Buna ek olarak; gerçek yaşam yalnızlığı ve sanal ortam yalnızlığının, genç yetişkinlerin internet bağımlılığını yüksek düzeyde yordadığı gözlenmiştir.

2016 yılında Alacalar ve Çetin tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada, iş yaşamındaki yalnızlık düzeyini tahmin etmede kişilik özelliklerinin, algılanan sosyal ve örgütsel desteğin rolü incelenmiştir. Araştırma nicel yöntemlerle gerçekleştirilmiştir. Arkadaş ve sosyal desteğin iş yaşamında yalnızlığı negatif olarak, aile desteğinin ise pozitif olarak etkilediği görülmüştür. Bunlara ek olarak akademisyenlerin algıladığı örgütsel desteğin, iş yaşamındaki yalnızlıkları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı bulgusuna erişilmiştir.

Kutlu ve Pamuk (2016) tarafından 371 üniversite öğrencisi üzerinde gerçekleştirilen çalışma ile öğrencilerin sosyal ve duygusal yalnızlıklarını beş ihtiyaç temelinde incelemek amaçlanmıştır. Sosyal ve duygusal yalnızlığın cinsiyete göre farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir. Bunun yanında temel ihtiyaçlardan olan sevgi ve aidiyet duygularının hem sosyal hem de duygusal yalnızlığı yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Alver (2017) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada üniversite öğrencilerinin yalnızlık düzeyleri ve psikolojik dayanıklılıkları arasındaki ilişkilerin bazı değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, Atatürk Üniversitesi’ nde farklı fakültelerde öğrenim gören 673 öğrenci üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre üniversite öğrencilerinin yalnızlık düzeyleri ile psikolojik dayanıklılıkları arasında olumsuz yönde ve anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur.

Kıvılcım (2019), gerçekleştirdiği araştırmanın örneklem grubunu 197' si kadın ve 119' u erkek bireyler oluşturmuştur. Elde edilen bulgular göstermiştir ki demografik değişkenlere göre Sosyal Duygusal Yalnızlık Düzeyi incelendiğinde, eğitim durumu ve çocuk sahibi olma haline göre Sosyal Duygusal Yalnızlık Düzeyinin anlamlı düzeyde farklılaştığı anlaşılmıştır. Eğitim düzeyinin arttıkça yalnızlık düzeyinin azaldığı ve çocuk sahibi olan bireylerin yalnızlık düzeyi, olmayanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Araştırmanın sonucu olarak, sosyal görünüş kaygısı ile sosyal duygusal yalnızlık düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Büyükyıldız (2020)' ın yaptığı çalışmada bekâr ile evli bireylerin yaşamında yalnızlık ve yalnızlıkla başa çıkmada geliştirilen yöntemlerin araştırılması amaçlanmıştır. 15 bekâr ve 15 evli olmak üzere toplam 30 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda bekâr bireylerin, evli bireylere göre yalnızlığı daha yoğun yaşadığı ve bu duruma neden olabilecek olumsuz başa çıkma tarzları geliştirdikleri tespit edilmiştir.

2020 yılında Kılıç tarafından yalnızlık türleri üzerine gerçekleştirilen çalışma, Osmaniye ilinde lise eğitimi sürecinde olan toplam 263 öğrenci üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda, yaş ve cinsiyet değişkeni ile sosyal ve duygusal yalnızlık arasında anlamlı düzeyde farklılıklar bulunmamıştır. Buna ilave olarak, bu öğrencilerin dijital oyunlar ile geçirdikleri zamanın azaltılmasının sosyal ve duygusal yalnızlık üzerinde olumlu etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İstanbul Şehir Üniversitesi'nde lisans eğitimi gören 296 öğrenci üzerinde reddedilme duyarlılığı, yalnızlık, benlik saygısı, yaşam doyumu ve narsisizm arasındaki ilişkileri görebilmek adına 2020 yılında Çağlayaner tarafından bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda; yaşam doyumunun, reddedilme duyarlılığı ve narsisizmle ilişkili olmadığı, yalnızlığın da narsisizmle ilişkili olmadığı görülmüştür. Kadın öğrencilerin erkek öğrencilere göre reddedilme duyarlılıklarının ve yaşam doyumlarının daha yüksek olduğu görülmüş; kadın olmanın, yüksek benlik saygısına sahip olmanın ve yalnız olmamanın yaşam doyumunu yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

2021 yılında Gürsoy tarafından 1076 üniversite öğrencisi üzerinde gerçekleştirilen araştırma ile üniversitelerde erken dönemdeki uyumsuz şemaların

yalnızlık, umutsuzluk ve depresif yapısının etkisi incelenmekle birlikte erken dönem uyumsuzluk şemaları, depresif koşullar, yalnızlık, umutsuzluk ve bazı sosyal demografik değişkenlerin ilişkisi de ortaya konulmuştur. Elde edilen bulgulara sonucunda, erken dönem uyumsuzluk şemaları ile depresif durumlar, yalnızlık ve umutsuzluk arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca erkeklerin kadınlara göre daha fazla depresyon belirtisi gösterdiği, kadınlara göre daha fazla yalnızlık yaşadığı elde edilen bulgular arasındadır.

Le Roux ve Connors tarafından 2001 yılında yapılan bir çalışma ile Charles Sturt Üniversitesi' nin son sınıfta öğrenim gören 189 öğrenci ve Free State Üniversitesi' nde öğrenim görmekte olan 104 tane ikinci ve üçüncü sınıf öğrencilerine anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler ışığında New South Wales' teki Charles Sturt Üniversitesi öğrencilerinin Free State Üniversitesi öğrencilerinden önemli ölçüde daha yalnız oldukları bulgusuna erişilmiştir. Ayrıca Avustralyalı kız öğrencilerin Güney Afrikalı kız öğrencilere göre aralarında yaş farkı olmamasına rağmen anlamlı düzeyde daha yalnız oldukları gözlenmiştir. Mutlu ebeveyn evlerinde büyüyen Avustralyalı öğrencilerin Güney Afrikalı yaşıtlarına göre önemli ölçüde daha yalnız olmaları nedeniyle ev içi koşulların yalnızlık deneyiminde önemli bir rol oynadığı da elde edilen bulgular arasındadır.

Jackson ve arkadaşları (2002), Amerika' da psikoloji ve güzel sanatlar bölümünde okuyan 255 öğrenci üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma ile utangaçlık ve yalnızlık arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma sonucunda kişilerarası yeterliliği düşük seviyede olan öğrencilerin algıladıkları sosyal destek düzeyi de düşük bulunmuştur. Sosyal desteğin düşük algılanması yalnızlığın düzeyinin artacağını öngörmüştür. Elde edilen bulgular bireyin olumsuz düşüncelere sahip olmasının, utangaçlık ve yalnızlık duygularının hissedilmesinde önemli olduğunu göstermiştir.

2003 yılında Hamburger ve Artzi tarafından 89 katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmada, internet kullanımının yalnızlık ile ilişkisi incelenmiştir. Erkekler için internet hizmetlerinden faydalanmanın yalnızlık ile ilişkisinin olmadığı bulgusuna erişilmiştir. Diğer taraftan kadınlar için ise, yalnızlığın internet kullanımıyla ilişkisi olduğu görülmüştür. Kadınlar bakımından internet kullanımının, yalnızlık ve depresyona neden olduğu gözlenmiştir.

Pinquart tarafından 2003 yılında gerçekleştirilen başka bir çalışma ile evli, bekâr, dul ve yetim veya hiç evlenmemiş yaşlı yetişkinler üzerinde gözlemler yapılmıştır. Dış çevre ile gerçekleştirilen ilişkilerin, evli olmayan bireylerde evli olanlara göre yalnızlık ile daha güçlü bir negatif ilişki olduğu bulgusuna erişilmiştir. Evli olmayan erkeklerin, evli olmayan bayanlara göre yalnızlık düzeyleri daha yüksek seviyede çıkmıştır.

2005 yılında Wright, iş yerindeki yalnızlığın alan yazında yeterince araştırılmadığını fark etmiştir ve bu konuda ölçek geliştirmiştir. Araştırmasını çeşitli kurumlarda çalışan 514 birey üzerinde ve 16 maddelik ölçekle gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda korku ve değer uyumu gibi çevresel faktörlerin, iş yeri yalnızlığında etkin rol oynadığını göstermiştir.

Wiseman, Mayseless ve Sharabany tarafından 2005 yılında gerçekleştirilen çalışma ile erken ebeveyn bağlılığının algılanan kalitesi ile üniversite birinci sınıf öğrencilerinin yalnızlığı arasındaki ilişkiyi kişilikle ilgili iki merkezi kavramsallaştırma, bağlanma ve Blatt' ın (1990) birincil kişilik yatkınlıkları ile ilişkili olarak incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini 146 lisans öğrencisi oluşturmaktadır. Elde edilen veriler, ebeveyn ilgisi ve güvenli bağlanmanın yalnızlıkla negatif yönde ilişkili, kararsız ve kaçınan bağlanma ve özeleştirici yalnızlıkla pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir.

McVilly ve diğerlerinin 2006 yılında yaptıkları araştırmada, zihin yetersizliği olan yetişkinlerin yalnızlık düzeylerini ve yaşam kalitelerini yükseltmek amacıyla nitel ve nicel tekniklerin etkili olma durumunu incelemişlerdir. Zihin engelli bireylerin daha yalnız oldukları, elde edilen bulgular sonucunda görülmüştür.

2008 yılında Drennan ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen çalışma sonucunda demografik yapı ile sosyal ve duygusal yalnızlık arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmaya İrlanda' da yaşayan 65 yaşından büyük 683 birey katılmıştır. Yalnızlığın, sosyal ve aile ilişkileri boyutunda puanların düşük olduğu fakat romantik ilişkiler boyutunda daha yüksek puanlar elde edilmiştir. Bireyin hiç evlenmemiş, boşanmış veya ayrılmış olması durumları romantik ilişkiler boyutunun yalnızlık üzerindeki yordayıcılarıdır. Araştırmacı; bireylerin yaşantılarının, eşiyle olan ilişki durumları gibi faktörlerin yalnızlık düzeylerini önemli ölçüde etkilediğini ifade etmiştir.

Salimi (2011) tarafından örnekleme 224 kadın ve 174 erkek toplamda 396 üniversite öğrencisinden oluşan çalışma ile erkeklerin kadınlara göre daha yüksek düzeyde duygusal yalnızlığa sahip olduğu görülmüştür. Yalnızlığın çeşitlerinden olan sosyal ve duygusal yalnızlık, yaşam memnuniyetini anlamlı düzeyde yordamıştır. Bu adımda duygusal yalnızlığın sosyal yalnızlığa göre yaşam memnuniyetini daha yüksek düzeyde yordadığı fark edilmiştir.

2015 yılında Pittman tarafından 423 üniversite öğrencisi üzerinde gerçekleştirilen araştırma ile sosyal medya davranışlarının yalnızlıkla olan ilişkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda, üniversite öğrencilerinin sosyal medya davranışları ile yalnızlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Sosyal medya araçlarından olan Twitter ve Instagram kullanımı arttığında ise, öğrencilerdeki yalnızlık düzeyinin azaldığı görülmüştür.

4. YÖNTEM

Araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve istatistiki açıklamalar araştırmanın bu bölümünde yer almaktadır.

4.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada öğretmen algılarına göre örgütsel toksisitenin, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlığı yordama düzeyini belirlemek amaçlanmıştır. Amaca uygun olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişkenin aralarındaki bağlantı ile birbirleri üzerindeki etkisini anlamak için kullanılan modeldir (Creswell, 2017).

4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

2023-2024 Eğitim Öğretim yılında Rize ili Merkez ilçesinde bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenler bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın belli bir zaman aralığında yapılması ve evren büyüklüğü nedeniyle örneklem üzerinde çalışmak tercih edilmiştir. Araştırmada 296 öğretmen örneklem olarak seçilmiştir. Evreni temsil etme hususunda diğer yöntemlerden daha yüksek ihtimale sahip olan kolay örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

4.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada ilkokul ve ortaokullardaki sınıf ve branş öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel toksisitenin, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık üzerindeki rolünün saptanması amaçlanmıştır. Bu ilişkilerin saptanması amaçlandığından ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu bağlamda çalışmada ölçeklere yer verilmiştir. Kasalak (2015) tarafından geliştirilen, 16 maddeye sahip “Algılanan Örgütsel Toksisite ölçüm aracı” kullanılmıştır. Diğer taraftan; ilki Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen örgütsel çevikliği değerlendirmek amacıyla geliştirilen, Akkaya ve Tabak (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan 17 maddeli dört faktörlü “Örgütsel Çeviklik Ölçeği” araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerden birisidir. Son olarak Wright, Burt ve Strongman (2006) tarafından geliştirilmiş ve Doğan, Çetin ve Sungur

tarafından Türkçe'ye uyarlanan “İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği” ve katılımcılara dağıtılmak üzere “Kişisel Bilgi Formu” bu çalışmada kullanılmıştır. Ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

4.3.1. Algılanan Örgütsel Toksisite Ölçüm Aracı

Bu ölçek Kasalak tarafından geliştirilerek geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Veri toplama aracında beş noktalı Likert tipi [Hiçbir zaman (1), Nadiren (2), Ara sıra (3), Çoğu zaman (4) ve Her zaman (5)] derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. AÖT ölçüm aracının birinci boyutunu Narsist Davranışlardan Kaynaklanan Toksisite oluşturmaktadır. Bu boyut, dört maddeden oluşmaktadır. İkinci boyut Saldırgan Davranışlardan Kaynaklanan Toksisite olup, bu kısım yine dört maddeden oluşmaktadır. Üçüncü boyut Etik Dışı Davranışlardan Kaynaklanan Toksisite olup, dört maddeden oluşmaktadır. Dördüncü boyut Katı Davranışlardan Kaynaklanan Toksisite olup, dört maddeden oluşmaktadır. Ölçüm aracının genel iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alfa) 0.933 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler AÖT ölçüm aracının güvenilirlik düzeyinin yeterli olduğunu göstermektedir.

4.3.2. Örgütsel Çeviklik Ölçeği

Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen “Örgütsel Çeviklik Ölçeği”dir. Orijinal hali 20 maddeden meydana gelen ölçek, Akkaya ve Tabak (2018) tarafından Türkçeye çevrilip uyarlanmıştır. Yapılan uyarlama ile ölçek 4 faktörlü (hız, esneklik, cevap verme, yetkinlik) ve 17 maddeli bir şekil almıştır. Veri toplama aracında beş noktalı Likert tipi [Hiçbir zaman (1), Nadiren (2), Bazen (3), Çoğu zaman (4) ve Her zaman (5)] derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0.961 olarak hesaplanmıştır.

4.3.3. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği

Wright, Burt ve Strongman (2006) tarafından geliştirilmiş ve iş yerinde yaşanan yalnızlığı öznel olarak değerlendiren, kısa bir ölçektir. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği (İYYÖ) toplam 16 soru ve iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin birinci alt boyutu “Duygusal Yoksunluk” 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ve 9'ncü maddelerden, ikinci alt boyutu “Sosyal Arkadaşlık” 10, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16'ncı maddelerden

meydana gelmektedir. Veri toplama aracında beş noktalı Likert tipi [Hiç uygun değil (1), Uygun değil (2), Biraz uygun (3), Uygun (4) ve Tamamen uygun (5)] derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Bu araştırmada ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0.897 olarak hesaplanmıştır.

4.4. Veri Toplama Araçlarının Güvenirlik ve Geçerlik Analizi

Bu bölümde Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Ölçeklerinin güvenirlik analizlerine yer verilmiştir.

Araştırma sonuçlarını değerlendirirken, hangi istatistiksel yöntemlerin uygulanacağını belirlemek amacıyla, veri setinin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Normal dağılım, verilerin standart bir düzende ne derece yayıldığını ifade eder. Bu sebeple, ölçüm araçlarından elde edilen verilerin normal dağılıma uygunluk durumunu tespit etmek için çarpıklık ve basıklık kriterleri hesaplanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları, Tablo 1 içerisinde detaylı olarak yer almaktadır.

Tablo 1. Ölçeklere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları

Ölçekler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Örgütsel Toksisite	1,475	1,266
Örgütsel Çeviklik	-,295	-,417
Örgütsel Yalnızlık	1,145	,825

Örgütsel toksisite ölçeği için çarpıklık katsayısı 1,475 ve basıklık katsayısı 1,266 olarak bulunmuştur. Örgütsel çeviklik ölçeğinde ise çarpıklık katsayısı-0,295 ve basıklık katsayısı-0,417 olarak hesaplanmıştır. Son olarak, örgütsel yalnızlık ölçeği için çarpıklık katsayısı 1,145 ve basıklık katsayısı 0,825 olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular, verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Araştırma kapsamında, elde edilen verilerin analizi için parametrik testler kullanılmıştır. İlk olarak, öğretmenlerin demografik bilgileri frekans ve yüzde değerleriyle hesaplanmıştır. Daha sonra, örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algı düzeyleri için ortalama ve standart sapma değerleri belirlenmiştir. Ayrıca bu algıların demografik değişkenlere göre farklılıklarını

incelemek için t-testi ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Son olarak, örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmış ve örgütsel toksisitenin, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık üzerindeki etkisini ölçmek için basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

4.4.1. Örgütsel Toksisite Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Örgütsel Toksisite Ölçeğinin genel toplamının güvenirlilik katsayı değerleri hesaplanarak Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel toksisite ölçeğinin toplamı ve boyutlarının güvenirlilik katsayı değerleri

Örgütsel Toksisite Ölçeği	N	α
Toplam	16	,933

Tablo 2’ye göre, ölçeğin toplamı için Cronbach Alpha katsayısı ,933 olarak belirlenmiştir. Buna göre, Örgütsel Toksisite Ölçeğinin güvenirlilik kat sayısı uygun olarak saptanmıştır.

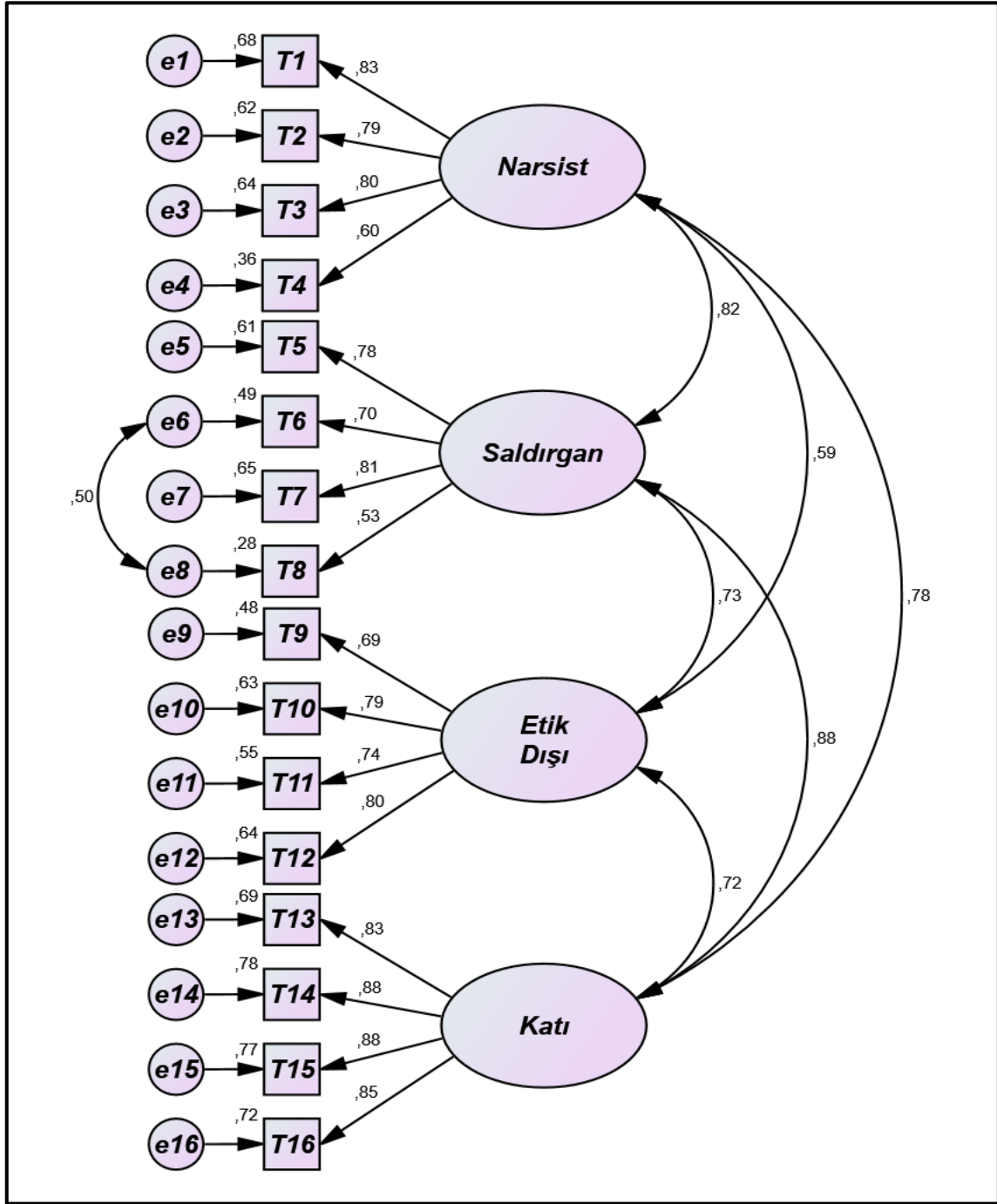
4.4.2. Örgütsel Toksisite Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel Toksisite Ölçeğinin öğretmenlerin toksisite algılarını belirlemedeki etkileme derecesini saptamak amacıyla bu araştırmada doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

Tablo 3. Doğrulayıcı faktör analizinde kullanılan uyum indeksleri ve normal değerleri

Uyum İyiliği İndeksi	Normal Değer	Kabul Edilebilir Değer
χ^2	$p>0.05$	-
χ^2/df	<2	<5
CFI	>0.95	>0.90
RMSEA	<0.05	<0.08
SRMR	<0.05	<0.08

Örgütsel toksisite ölçeği için yapılmış olan doğrulayıcı faktör analizi Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. Örgütsel toksisite ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi

Şekil 1’e göre, faktör değişkenlerinin narsist gizil değişkeni için .60 ile .83; saldırgan gizil değişkeni için .53 ile .81; etik dışı gizil değişkeni için .69 ile .80; katı gizil değişkeni için .83 ile .88 arasında değiştiği görülmektedir. Örgütsel toksisiteyi

oluşturan gizil değişkenlerin kovaryansları .53 ile .88 arasında değişiklik göstermektedir. Diğer yandan indeks sonuçlarına göre Örgütsel toksisite ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel toksisite ölçeğinin uyum iyiliği değerleri

CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA	SRMR
2,886	,898	,941	,080	,0443

Tablo 4’te yer alan sonuçlara göre ölçeğin yapı geçerliliğini saptamak için elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu görülmüştür. Bu noktada araştırma bağlamında ölçeğin faktör yapıları doğrulanmış ve geçerli olduğu belirlenmiştir.

4.4.3. Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin genel toplamının güvenirlik katsayı değerleri hesaplanarak Tablo 5’ te yer verilmiştir.

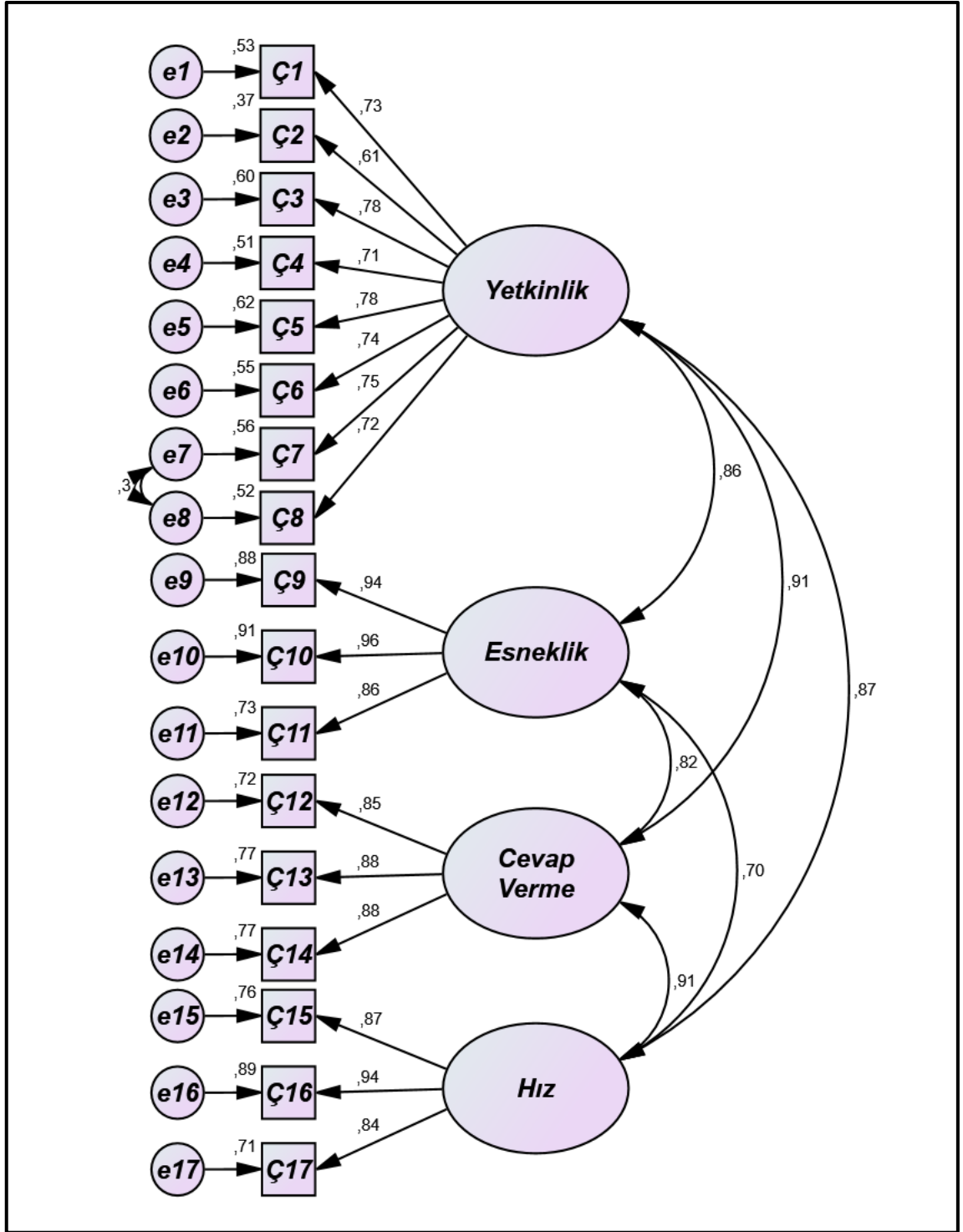
Tablo 5. Örgütsel çeviklik ölçeğinin toplamı ve boyutlarının güvenirlik katsayı değerleri

Örgütsel Çeviklik Ölçeği	N	α
Toplam	17	,961

Tablo 5’e göre, ölçeğin toplamı için Cronbach Alpha katsayısı ,961 olarak belirlenmiştir. Buna göre, Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin güvenirlik kat sayısı uygun olarak saptanmıştır.

4.4.4. Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel çeviklik ölçeği için yapılmış olan doğrulayıcı faktör analizi Şekil 2’de verilmiştir.



Şekil 2. Örgütsel çeviklik ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi

Şekil 2' ye göre, faktör değişkenlerinin yetkinlik gizil değişkeni için .61 ile .78; esneklik gizil değişkeni için .86 ile .96; cevap verme gizil değişkeni için .85 ile .88; hız gizil değişkeni için .84 ile .94 arasında değiştiği görülmektedir. Örgütsel çevikliği oluşturan gizil değişkenlerin kovaryansları .61 ile .96 arasında değişiklik

göstermektedir. Diğer yandan indeks sonuçlarına göre Örgütsel toksisite ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 6’ de verilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel çeviklik ölçeğinin uyum iyiliği değerleri

CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA	SRMR
3,301	,862	,943	,088	,0422

Tablo 6’ da yer alan sonuçlara göre ölçeğin yapı geçerliliğini saptamak için elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu görülmüştür. Bu noktada araştırma bağlamında ölçeğin faktör yapıları doğrulanmış ve geçerli olduğu belirlenmiştir.

4.4.5. Örgütsel Yalnızlık Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Örgütsel Yalnızlık Ölçeğinin genel toplamının güvenilirlik katsayı değerleri hesaplanarak Tablo 7’ de yer verilmiştir.

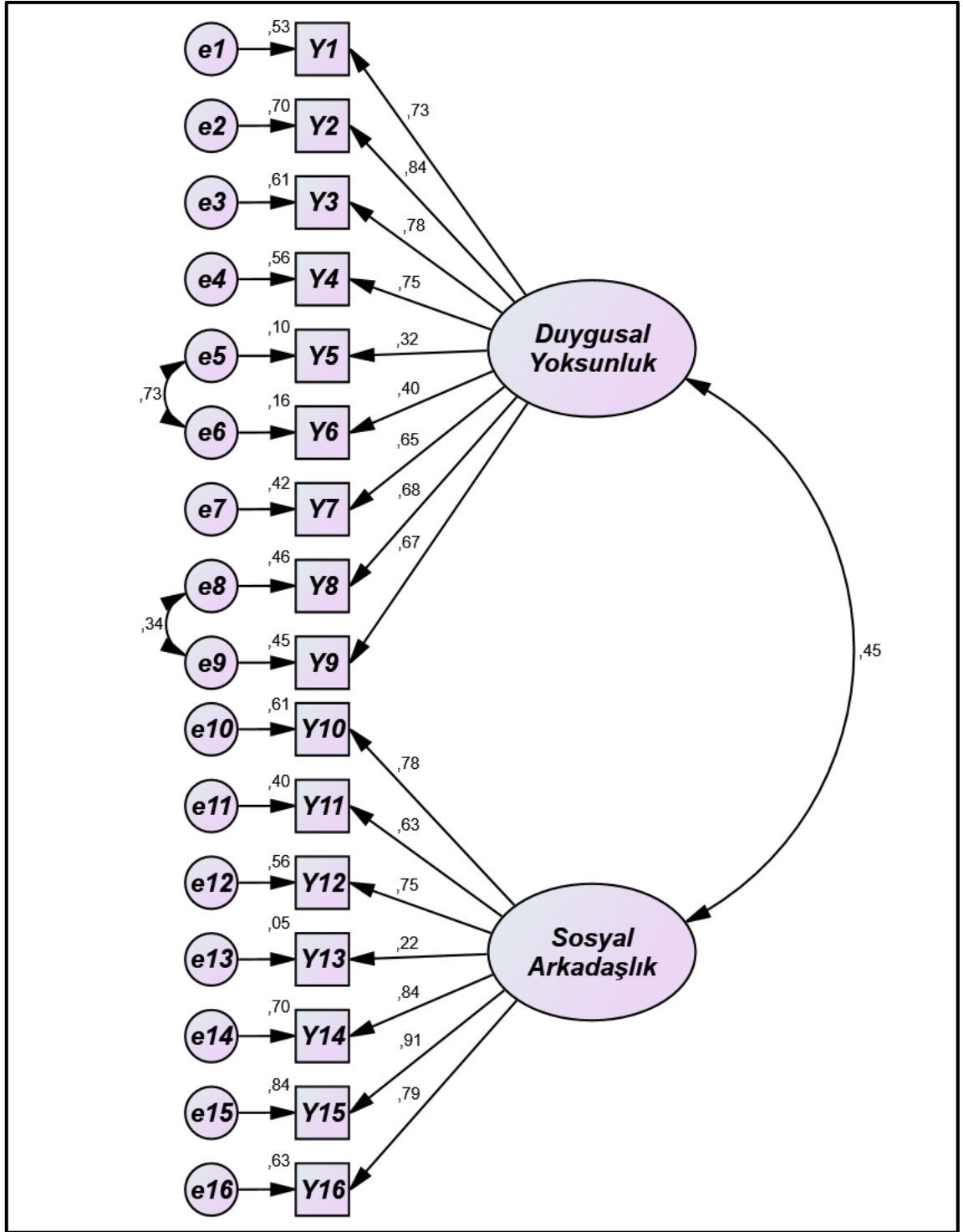
Tablo 7. Örgütsel yalnızlık ölçeğinin toplamı ve boyutlarının güvenilirlik katsayı değerleri

Örgütsel Yalnızlık Ölçeği	N	α
Toplam	16	,897

Tablo 7’ ye göre, ölçeğin toplamı için Cronbach Alpha katsayısı ,897 olarak belirlenmiştir. Buna göre, Örgütsel Yalnızlık Ölçeğinin güvenilirlik kat sayısı uygun olarak saptanmıştır.

4.4.6. Örgütsel Yalnızlık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel yalnızlık ölçeği için yapılmış olan doğrulayıcı faktör analizi Şekil 3’ te verilmiştir.



Şekil 3. Örgütsel yalnızlık ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi

Şekil 3'e göre, faktör değişkenlerinin duygusal yoksunluk gizil değişkeni için .32 ile .84; sosyal arkadaşlık gizil değişkeni için .22 ile .91 arasında değiştiği görülmektedir. Örgütsel yalnızlığı oluşturan gizil değişkenlerin kovaryansları .22 ile

.91 arasında değişiklik göstermektedir. Diğer yandan indeks sonuçlarına göre Örgütsel yalnızlık ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 8’ de verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel yalnızlık ölçeğinin uyum iyiliği değerleri

CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA	SRMR
3,205	,884	,916	,086	,0687

Tablo 8’ de yer alan sonuçlara göre ölçeğın yapı geçerliliğini saptamak için elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu görölmüştür. Bu noktada araştırma bağlamında ölçeğın faktör yapıları doğrulanmış ve geçerli olduğu belirlenmiştir.

4.5. Verilerin Toplanması

Araştırmanın kapsamında kullanılan ölçme araçları (Algılanan Örgütsel Toksisite Ölçüm Aracı, Örgütsel Çeviklik Ölçeği ve İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği), Rize İl Millî Eğitim Müdürlüğü' nden gerekli izin alındıktan sonra, merkez ilçede bulunan ilkokul ve ortaokullara araştırmacı tarafından dağıtılmış ve toplanmıştır. Ölçme paketinin uygulanması 15 Kasım 2023 – 15 Ocak 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Ölçme paketinin öğretmenler tarafından doldurulması yaklaşık 20 dakika sürmüştür. Dağıtılan 311 ölçme paketinden 15 tanesi eksik veya hatalı olarak teslim edilmiştir. Buna göre 296 katılımcı ile bulgular oluşturulmuştur.

5. BULGULAR

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar, beş farklı bölümde detaylı bir şekilde aktarılmıştır. İlk bölüm, araştırmanın katılımcıları hakkında elde edilen verileri içermektedir. İkinci bölümde, öğretmenlerin örgütsel toksisite, çeviklik ve yalnızlık algı düzeylerine yönelik analizi yapılmıştır. Üçüncü bölüm, bu algıların demografik faktörlerle nasıl ilişkilendirildiğini ortaya koymaktadır. Dördüncü bölüm, örgütsel toksisite, çeviklik ve yalnızlık kavramları arasındaki bağlantıları incelemektedir. Beşinci ve son bölüm ise, örgütsel toksisitenin örgütsel çeviklik ve yalnızlığı yordamasına ilişkin bulguları sunmaktadır.

5.1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin detaylı bilgiler Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler

Değişken	Kategori	N (296)	%
Cinsiyet	Kadın	187	63,2
	Erkek	109	36,8
Öğrenim Durumu	Lisans	263	88,9
	Lisansüstü	33	11,1
Branş	Sınıf Öğretmeni	103	34,8
	Branş Öğretmeni	193	65,2
Okul Türü	İlkokul	119	40,2
	Ortaokul	177	59,8
Mesleki Hizmet Süresi	1-5 yıl	32	10,8
	6-10 yıl	72	24,3
	11 ve üzeri yıl	192	64,9
Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi	1-5 yıl	156	52,7
	6-10 yıl	78	26,4
	11 ve üzeri yıl	62	20,9
Yaş	21-30	41	13,9
	31-40	162	54,7
	41 ve üzeri	93	31,4

Tablo 9'a göre cinsiyet dağılımına bakıldığında, %63,2'si kadın (n=187), %36,8'i erkek (n=109) olarak belirlenmiştir. Öğrenim durumları incelendiğinde, katılımcıların %88,9'u lisans (n=263), %11,1'i ise lisansüstü mezunu (n=33) olduğu görülmektedir. Branş bazında sınıf öğretmenleri %34,8 (n=103) oranında iken, branş öğretmenleri %65,2 (n=193) ile daha yüksek bir oran sergilemektedir. Okul türüne göre dağılım incelendiğinde, ilkokulda çalışan öğretmenler %40,2 (n=119), ortaokulda çalışanlar ise %59,8 (n=177) olarak kaydedilmiştir. Mesleki hizmet süresi açısından, 1-5 yıl arası hizmet veren öğretmenler %10,8 (n=32), 6-10 yıl arası hizmet verenler %24,3 (n=72), 11 ve üzeri yıl hizmet verenler ise %64,9 (n=192) olarak tespit edilmiştir. Çalışılan okuldaki hizmet süresine bakıldığında, 1-5 yıl arası hizmet verenler %52,7 (n=156), 6-10 yıl arası hizmet verenler %26,4 (n=78), 11 ve üzeri yıl hizmet verenler %20,9 (n=62) oranında bulunmaktadır. Yaş kategorilerine göre ise, 21-30 yaş aralığındaki öğretmenler %13,9 (n=41), 31-40 yaş aralığındaki öğretmenler %54,7 (n=162), 41 ve üzeri yaş aralığındaki öğretmenler ise %31,4 (n=93) olarak saptanmıştır.

5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Algıları

İlkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algılarıyla ilgili hesaplanan ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 10' da verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algı düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri

Ölçekler	N	$\bar{X}$	Ss
Örgütsel Toksisite	296	1,31	0,44
Örgütsel Çeviklik	296	3,95	0,69
Örgütsel Yalnızlık	296	1,60	0,56

Tablo 10'a göre, örgütsel toksisite ölçeğinde, öğretmenlerin algı düzeylerinin ortalama değeri 1,31 ve standart sapması 0,44 olarak belirlenmiştir; bu ortalama, öğretmenlerin örgütsel toksisiteyi düşük düzeyde algıladıklarını göstermektedir. Örgütsel çeviklik ölçeğinde ise ortalama 3,95 ve standart sapma 0,69 olarak

hesaplanmıştır; bu sonuç, öğretmenlerin örgütsel çevikliği yüksek düzeyde algıladıklarına işaret etmektedir. Son olarak, örgütsel yalnızlık ölçeğinde ortalama 1,60 ve standart sapma 0,56 olarak tespit edilmiştir ki bu da öğretmenlerin örgütsel yalnızlığı düşük düzeyde algıladıklarını göstermektedir.

5.3. Demografik Değişkenlere Göre Öğretmenlerin Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Algıları

Bu bölümde, öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algılarının, çeşitli demografik faktörler (*cinsiyet, öğrenim durumu, branş, okul türü, mesleki hizmet süresi, çalışılan okuldaki hizmet süresi ve yaş*) temelinde nasıl farklılık gösterdiği araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, bu değişkenlerin öğretmen algıları üzerindeki etkilerini göstermek üzere tablolar halinde ayrıntılı olarak sunulmuştur.

5.3.1. Cinsiyet

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları üzerinde cinsiyetin etkisini değerlendirmek için yapılan t-testi analizinin sonuçları Tablo 11’de yer almaktadır.

Tablo 11. Öğretmenlerin cinsiyete göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları

Ölçekler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	SD	p
Örgütsel Toksisite	Kadın	187	1,32	0,46	,383	294	,702
	Erkek	109	1,30	0,41			
Örgütsel Çeviklik	Kadın	187	3,96	0,69	,258	294	,797
	Erkek	109	3,94	0,68			
Örgütsel Yalnızlık	Kadın	187	1,58	0,55	-,562	294	,575
	Erkek	109	1,62	0,58			

Tablo 11’e göre örgütsel toksisite algısında, kadın öğretmenlerin ortalama puanı 1,32 iken, erkek öğretmenlerin ortalama puanı 1,30 olarak belirlenmiştir; bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir ($t=,383$, $p=,702$). Örgütsel çeviklik algısında ise kadın öğretmenler (3,96) ve erkek öğretmenler (3,94) ortalama puanları ile benzer algı

düzeylerini göstermişlerdir; bu fark da istatistiksel olarak anlamlı değildir ($t=,258$, $p=,797$). Örgütsel yalnızlık algısında kadın öğretmenlerin ortalama puanı 1,58 iken, erkek öğretmenlerin ortalama puanı 1,62 olarak tespit edilmiş ve bu fark istatistiksel olarak yine anlamlı bulunmamıştır ($t=-,562$, $p=,575$). Sonuç olarak, cinsiyet açısından öğretmenlerin örgütsel toksisite, çeviklik ve yalnızlık algıları benzerdir.

5.3.2. Öğrenim Durumu

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları üzerinde öğrenim durumunun etkisini değerlendirmek için yapılan t-testi analizinin sonuçları Tablo 12’de yer almaktadır.

Tablo 12. Öğretmenlerin öğrenim durumuna göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları

Ölçekler	Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	Ss	t	SD	p
Örgütsel Toksisite	Lisans	263	1,29	0,43	-2,735*	294	,007
	Lisansüstü	33	1,51	0,50			
Örgütsel Çeviklik	Lisans	263	3,99	0,68	2,802*	294	,005
	Lisansüstü	33	3,64	0,67			
Örgütsel Yalnızlık	Lisans	263	1,57	0,55	-2,272*	294	,024
	Lisansüstü	33	1,81	0,64			

* $p<.05$

Tablo 12’ ye göre lisans ve lisansüstü eğitim almış öğretmenler arasında örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları açısından anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel toksisite algıları ($\bar{X}=1,51$, $Ss=0,50$) lisans derecesine sahip olanlara ($\bar{X}= 1,29$, $Ss=0,43$) göre anlamlı düzeyde daha yüksektir ($t=-2,735$, $p=,007$). Öte yandan, lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel çeviklik algıları ($\bar{X}=3,64$, $Ss=0,67$) lisans derecesine sahip olanlara ($\bar{X}=3,99$, $Ss = 0,68$) göre anlamlı düzeyde daha düşüktür ($t=2,802$, $p=,005$). Son olarak, lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel yalnızlık algıları ($\bar{X}=1,81$, $Ss=0,64$) lisans derecesine sahip olanlara ($\bar{X}=1,57$, $Ss=0,55$) göre daha yüksek düzeydedir ($t=-2,272$, $p=,024$).

5.3.3. Branş

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları üzerinde branşın etkisini değerlendirmek için yapılan t-testi analizinin sonuçları Tablo 13'te yer almaktadır.

Tablo 13. Öğretmenlerin branşına göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları

Ölçekler	Branş	N	$\bar{X}$	Ss	t	SD	p
Örgütsel Toksisite	Sınıf Öğretmeni	103	1,18	0,32			
	Branş Öğretmeni	193	1,38	0,48	-3,905*	294	,000
Örgütsel Çeviklik	Sınıf Öğretmeni	103	4,12	0,58			
	Branş Öğretmeni	193	3,87	0,72	3,066*	294	,002
Örgütsel Yalnızlık	Sınıf Öğretmeni	103	1,47	0,49			
	Branş Öğretmeni	193	1,66	0,59	-2,769*	294	,006

*p<.05

Tablo 13' e göre sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenleri arasında örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları açısından anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel toksisite algıları ($\bar{X}$ =1,18, Ss=0,32), branş öğretmenlerine ($\bar{X}$ =1,38, Ss=0,48) kıyasla anlamlı düzeyde daha düşüktür (t=-3,905, p=,000). Benzer şekilde, sınıf öğretmenlerinin örgütsel çeviklik algıları ($\bar{X}$ =4,12, Ss=0,58), branş öğretmenlerine ($\bar{X}$ =3,87, Ss=0,72) göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (t=3,066, p=,002). Son olarak, sınıf öğretmenlerinin örgütsel yalnızlık algıları ($\bar{X}$ =1,47, Ss=0,49), branş öğretmenlerine ($\bar{X}$ =1,66, Ss=0,59) kıyasla daha düşük düzeydedir (t=-2,769, p=,006). Bu bulgular, branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine göre örgütsel toksisiteyi daha yüksek, örgütsel çevikliği daha düşük ve örgütsel yalnızlığı daha fazla algıladıklarını göstermektedir.

5.3.4. Okul Türü

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları üzerinde okul türünün etkisini değerlendirmek için yapılan t-testi analizinin sonuçları Tablo 14’te yer almaktadır.

Tablo 14. Öğretmenlerin okul türüne göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları

Ölçekler	Okul Türü	N	$\bar{X}$	Ss	t	SD	p
Örgütsel Toksisite	İlkokul	119	1,17	0,32	-4,623	294	,000
	Ortaokul	177	1,41	0,48			
Örgütsel Çeviklik	İlkokul	119	4,12	0,61	3,380	294	,001
	Ortaokul	177	3,84	0,71			
Örgütsel Yalnızlık	İlkokul	119	1,51	0,55	-2,114	294	,035
	Ortaokul	177	1,65	0,57			

*p<.05

Tablo 14’ e göre ilkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenler arasında örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları açısından anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Örgütsel toksisite algıları ilkokul öğretmenlerinde ($\bar{X}$ =1,17, Ss=0,32) ortaokul öğretmenlerine ($\bar{X}$ =1,41, Ss=0,48) kıyasla anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur. Benzer şekilde, örgütsel çeviklik algıları açısından da ilkokul ve ortaokul öğretmenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (t= 3,380, p=,001). İlkokul öğretmenlerinin ($\bar{X}$ =4,12, Ss=0,61) ortaokul öğretmenlerine ($\bar{X}$ =3,84, Ss=0,71) göre örgütsel çeviklik algıları daha yüksek bulunmuştur. Bununla birlikte, öğretmenlerin örgütsel yalnızlık algılarına ilişkin olarak ilkokul ve ortaokul düzeyinde anlamlı bir farklılık belirlenmiştir (t=-2,114, p=,035). İlkokul öğretmenlerinin ($\bar{X}$ =1,51, Ss=0,55) ortaokul öğretmenlerine ($\bar{X}$ =1,65, Ss=0,57) kıyasla örgütsel yalnızlık algılarının daha düşük olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre, ortaokul öğretmenlerinin ilkokul öğretmenlerine göre örgütsel toksisite algısı daha yüksek, örgütsel çeviklik algısı daha düşük ve örgütsel yalnızlık algısı daha fazladır.

5.3.5. Mesleki Hizmet Süresi

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları üzerinde mesleki hizmet süresinin etkisini değerlendirmek için yapılan tek yönlü varyans analizinin sonuçları Tablo 15’te yer almaktadır.

Tablo 15. Öğretmenlerin mesleki hizmet süresine göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları

Ölçekler	Mesleki Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Toksisite	1-5yıl	32	1,16	0,33	GruplarArası	,945	2	,472	2,392	,093
	6-10yıl	72	1,30	0,44	Grup İçi	57,874	293	,198		
	11+yıl	192	1,34	0,45	Toplam	58,818	295			
	Toplam	296	1,31	0,44						
Örgütsel Çeviklik	1-5yıl	32	4,01	0,75	GruplarArası	,188	2	,094	,196	,822
	6-10yıl	72	3,92	0,72	Grup İçi	140,361	293	,479		
	11+yıl	192	3,96	0,66	Toplam	140,549	295			
	Toplam	296	3,95	0,69						
Örgütsel Yalnızlık	1-5yıl	32	1,61	0,64	GruplarArası	,047	2	,023	,072	,930
	6-10yıl	72	1,58	0,57	Grup İçi	94,978	293	,324		
	11+yıl	192	1,60	0,55	Toplam	95,025	295			
	Toplam	296	1,60	0,56						

Tablo 15’e göre örgütsel toksisite algısı, 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde ortalama 1,16 (Ss=0,33) iken, 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,30 (Ss=0,44) ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,34 (Ss=0,45) olarak bulunmuştur. Örgütsel çeviklik algısı ise 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde ortalama 4,01 (Ss=0,75), 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde 3,92 (Ss=0,72) ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerde 3,96 (Ss=0,66) olarak tespit edilmiştir. Örgütsel yalnızlık algısı açısından, 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde ortalama 1,61 (Ss=0,64), 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,58 (Ss=0,57) ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,60 (Ss=0,55) olarak ölçülmüştür. Varyans analizi sonuçlarına göre, mesleki hizmet süresine göre öğretmenlerin örgütsel toksisite

($F=2,392$, $p=0,093$), örgütsel çeviklik ($F=0,196$, $p=0,822$) ve örgütsel yalnızlık ($F=0,072$, $p=0,930$) algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır.

5.3.6. Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları üzerinde çalışılan okuldaki hizmet süresinin etkisini değerlendirmek için yapılan tek yönlü varyans analizinin sonuçları Tablo 16’da yer almaktadır.

Tablo 16. Öğretmenlerin çalışılan okuldaki hizmet süresine göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları

Ölçekle r	Çalışılan Okuldak i Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplam ı	SD	Kareler Ortalamas ı	F	p	LS D
Örgütsel Toksisite	1-5yıl (1)	15	1,2	0,3	GruplarAras				4,997	,00	2>1
		6	5	7	ı	1,940	2	,970	*	7	
	6-10yıl (2)	78	1,4	0,5	Grup İçi	56,878	29	,194			
			4	3			3				
	11+yıl (3)	62	1,3	0,4	Toplam	58,818	29				
			2	5			5				
	Toplam	29	1,3	0,4							
		6	1	4							
Örgütsel Çeviklik	1-5yıl (1)	15	4,0	0,6	GruplarAras					,05	
		6	4	4	ı	2,785	2	1,393	2,962	3	
	6-10yıl (2)	78	3,8	0,7	Grup İçi	137,764	29	,470			
			2	7			3				
	11+yıl (3)	62	3,9	0,6	Toplam	140,549	29				
			0	5			5				
	Toplam	29	3,9	0,6							
		6	5	9							
Örgütsel Yalnızlık	1-5yıl (1)	15	1,6	0,5	GruplarAras					,85	
		6	1	7	ı	,104	2	,052	,161	1	
	6-10yıl (2)	78	1,5	0,5	Grup İçi	94,920	29	,324			
			7	5			3				
	11+yıl (3)	62	1,6	0,5	Toplam	95,025	29				
			0	6			5				
	Toplam	29	1,6	0,5							
		6	0	6							

* $p<.05$

Tablo 16'ya göre öğretmenlerin çalışılan okuldaki hizmet süresine göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları incelenmiştir. Örgütsel toksisite ölçeğinde, 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerin algıları ortalama 1,25 (Ss=0,37) iken, 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde bu ortalama 1,44 (Ss=0,53) ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,32 (Ss=0,45) olarak bulunmuştur. Örgütsel çeviklik ölçeğinde ise, 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerin algıları ortalama 4,04 (Ss=0,64), 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde 3,82 (Ss=0,77) ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerde 3,90 (Ss=0,65) olarak tespit edilmiştir. Örgütsel yalnızlık ölçeğinde ise, tüm hizmet süresi gruplarında öğretmenlerin algıları benzer olup, ortalama 1,60 (Ss=0,56) olarak kaydedilmiştir. Varyans analizi sonuçlarına göre, örgütsel toksisite algısında hizmet süresi grupları arasında anlamlı bir fark bulunurken ($F=4,997$, $p=0,007$), örgütsel çeviklik ($F=2,962$, $p=0,053$) ve yalnızlık ($F=0,161$, $p=0,851$) algılarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. LSD testi sonuçlarına göre, örgütsel toksisite algısında 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerin algıları, 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur.

5.3.7. Yaş

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları üzerinde yaşın etkisini değerlendirmek için yapılan tek yönlü varyans analizinin sonuçları Tablo 17'de yer almaktadır.

Tablo 17. Öğretmenlerin yaşa göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları

Ölçekler	Yaş	N	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Toksisite	21-30	41	1,20	0,33	Gruplar Arası	,942	2	,471	2,383	,094
	31-40	162	1,30	0,43	Grup İçi	57,877	293	,198		
	41 üzeri	93	1,38	0,49	Toplam	58,818	295			
	Toplam	296	1,31	0,44						
Örgütsel Çeviklik	21-30	41	3,99	0,74	Gruplar Arası	,095	2	,048	,100	,905
	31-40	162	3,94	0,67	Grup İçi	140,453	293	,479		
	41 üzeri	93	3,97	0,70	Toplam	140,549	295			
	Toplam	296	3,95	0,69						
Örgütsel Yalnızlık	21-30	41	1,62	0,60	Gruplar Arası	1,056	2	,528	1,646	,195
	31-40	162	1,55	0,52	Grup İçi	93,969	293	,321		
	41 üzeri	93	1,68	0,61	Toplam	95,025	295			
	Toplam	296	1,60	0,56						

Tablo 17’ye göre öğretmenlerin yaş gruplarına göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları değerlendirilmiştir. Örgütsel toksisite algısında, 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,20 (Ss=0,33), 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,30 (Ss=0,43) ve 41 yaş üzeri grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,38 (Ss=0,49) olarak bulunmuştur. Örgütsel çeviklik algısında, 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 3,99 (Ss=0,74), 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 3,94 (Ss=0,67) ve 41 yaş üzeri grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 3,97 (Ss=0,70) olarak tespit edilmiştir. Örgütsel yalnızlık algısında ise, 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,62 (Ss=0,60), 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,55 (Ss=0,52) ve 41 yaş üzeri grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,68 (Ss=0,61) olarak kaydedilmiştir. Varyans analizi sonuçlarına göre, örgütsel toksisite algısında yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (F=2,383, p=0,094), örgütsel çeviklik (F=0,100, p=0,905) ve yalnızlık (F=1,646, p=0,195) algılarında da benzer şekilde anlamlı bir fark saptanmamıştır.

5.4. Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Arasındaki İlişki

Öğretmenlerin örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık algıları arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için yapılan korelasyon analizinin sonuçları Tablo 18’de yer almaktadır.

Tablo 18. Örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık arasındaki ilişki

Ölçekler	Örgütsel Toksisite	Örgütsel Çeviklik	Örgütsel Yalnızlık
Örgütsel Toksisite	1		
Örgütsel Çeviklik	-,514*	1	
Örgütsel Yalnızlık	,458*	-,399*	1

*p<.01

Tablo 18’ e göre, örgütsel toksisite ile örgütsel çeviklik arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır ($r = -0,514$, $p < 0,05$). Bu da örgütsel toksisitenin artmasıyla birlikte örgütsel çevikliğin azaldığını göstermektedir. Öte yandan, örgütsel toksisite ile örgütsel yalnızlık arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir ($r = 0,458$, $p < 0,05$). Yani, örgütsel toksisitenin yüksek olduğu ortamlarda örgütsel yalnızlık düzeylerinin de yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel çeviklik ile örgütsel yalnızlık arasındaki ilişki ise negatif yönlü ve orta düzeydedir ($r = -0,399$, $p < 0,05$). Bu da örgütsel çevikliğin artmasıyla örgütsel yalnızlığın azalabileceğini işaret etmektedir.

5.5. Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çevikliğı ve Örgütsel Yalnızlığı Yordamasına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel toksisitenin örgütsel çevikliğı ve örgütsel yalnızlığı yordamasını değerlendirmek için yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

5.5.1. Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çevikliği Yordamasına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel toksisitenin örgütsel çevikliği yordamasını değerlendirmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 19’ da sunulmuştur.

Tablo 19. Örgütsel çevikliğin yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	P
Sabit	5,005	,108		46,543	,000
Örgütsel Toksisite	-,794	,077	-,514	-10,269	,000
<i>R</i> = ,514		<i>R</i> ² = ,264	<i>F</i> (1,294) = 105,444	<i>p</i> = ,000	

*p<.01

Tablo 19’a göre gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizinde, sabit terim için tahmini değer (B) 5,005 olarak belirlenmiş ve bu değerın standart hatası ,108 olarak hesaplanmıştır. Bu terimin istatistiksel anlamlılığını gösteren t istatistiği 46,543 ve ilişkili p değeri ise ,000 olarak bulunmuştur, bu da sabit terimin modeldeki anlamlılığını güçlü bir şekilde desteklemektedir. Örgütsel toksisite değişkeninin regresyon analizindeki tahmini katsayısı (B) -,794, standart hatası ise ,077 olarak saptanmıştır. Standartlaştırılmış beta katsayısı (β) -,514 olan bu değişkenin, modeldeki yordayıcı gücünü gösteren t istatistiği -10,269 ve p değeri ,000 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, örgütsel toksisitenin örgütsel çeviklik üzerindeki negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Modelin toplamda açıkladığı varyans miktarını ifade eden *R*² ,264 olarak bulunmuş ve bu değer, modelin örgütsel çevikliği yordama kapasitesinin yaklaşık olarak %26,4 olduğunu göstermektedir. Modelin genel anlamlılığını test eden F istatistiği 105,444 ve ilişkili p değeri ,000 olarak hesaplanmıştır, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

5.5.2. Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Yalnızlığı Yordamasına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel toksisitenin örgütsel yalnızlığı yordamasını değerlendirmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 20’ de sunulmuştur.

Tablo 20. Örgütsel yalnızlığın yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	P
Sabit	,835	,092		9,119	,000
Örgütsel Toksisite	,582	,066	,458	8,839	,000
R=,458		R²=,210	F (1,294) =78,131	p=.000	

*p<.01

Tablo 20’ye göre gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizinde, sabit terim için tahmini değer (B) ,835 olarak belirlenmiş ve bu değerın standart hatası ,092 olarak hesaplanmıştır. Bu terimin istatistiksel anlamlılığını gösteren t istatistiği 9,119 ve ilişkili p değeri ise ,000 olarak bulunmuştur, bu da sabit terimin modeldeki anlamlılığını güçlü bir şekilde desteklemektedir. Örgütsel toksisite değişkeninin regresyon analizindeki tahmini katsayısı (B) ,582, standart hatası ise ,066 olarak saptanmıştır. Standartlaştırılmış beta katsayısı (β) ,458 olan bu değişkenin, modeldeki yordayıcı gücünü gösteren t istatistiği 8,839 ve p değeri ,000 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, örgütsel toksisitenin örgütsel yalnızlık üzerindeki pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Modelin toplamda açıkladığı varyans miktarını ifade eden R² ,210 olarak bulunmuş ve bu değer, modelin örgütsel yalnızlığı yordama kapasitesinin yaklaşık olarak %21 olduğunu göstermektedir. Modelin genel anlamlılığını test eden F istatistiği 78,131 ve ilişkili p değeri ,000 olarak hesaplanmıştır, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

6. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde, yapılan analizler ve bulguların sonucunda alanyazında yer alan araştırmalar ile karşılaştırmalar yapılarak yorumlanmış ve öneriler sunulmuştur.

6.1. Örgütsel Toksisiteye İlişkin Sonuç ve Tartışma

Çalışanların kurum içerisinde olumsuz davranışlara maruz kalmaları sonucunda moral ve motivasyonlarında görülen azalma şeklinde tanımlanan örgütsel toksisite kavramı ışığında bu çalışma ile öğretmenlerin örgütsel toksisite algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel toksisite algıları ortalaması $\bar{X}=1,31$ şeklinde saptanmıştır. Bu sonuca bakılarak, öğretmenlerin örgütsel toksisite algıları düzeyinin düşük olduğu söylenebilir. Bu sonuç, Kasalak (2015) 'ın öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının, genel örgütsel toksisite algı düzeyleri de düşük bulunmuştur.

Cinsiyete göre bakıldığında kadın öğretmenlerin ortalama puanı 1,32 iken, erkek öğretmenlerin ortalama puanı 1,30 olarak saptanmıştır. Bu durum, öğretmenlerin algılanan örgütsel toksisite düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasındaki anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Bu bulgu Atasoy (2022)' un çalışmasındaki cinsiyet bağlamında elde edilen bulguları desteklemektedir. Yine Uysal (2018)' ın çalışmasında öğretmenlerin algıladıkları toksisitenin kaynaklarına göre erkeklerle kadınlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırmadan elde edilen bu bulgu, toksisiteyle ilgili diğer yapılan çalışmaları destekler niteliktedir. Kasalak (2015)' ın gerçekleştirdiği çalışmasında, kadın bireylerin erkek bireylere göre toksisite algılarının daha yüksek düzeyde çıktığı görülmüştür. Araştırmada elde edilen cinsiyet faktörüne göre bulgular, Kasalak (2015)' ın çalışmasını desteklememektedir.

Öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre algılanan örgütsel toksisite ortalamalarına bakıldığında lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin, lisans derecesine sahip olanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu durum öğretmenlerin eğitim seviyesinin artmasının, algılanan örgütsel toksisite düzeyini de arttırdığını açıklamaktadır. Uysal (2018)' ın çalışmasında ise lisans mezunu

öğretmenler ile yüksek lisans mezunu öğretmenleri algıladıkları toksisite kaynakları arasında da anlamlı bir farklılık yoktur. Bu durum, araştırmanın alanyazına sağladığı katkı olarak kabul edilebilir.

Araştırma bağlamında sınıf öğretmenlerinin örgütsel toksisite algılarının, branş öğretmenlerine kıyasla anlamlı düzeyde düşük olduğu görülmüştür. Bu bulgu, branş öğretmenlerinin toksisiteye bakış açısının daha derin ve daha kapsamlı olduğunu göstermektedir. Örgütsel toksisite algısı, 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde ortalama 1,16 iken, 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,30 ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,34 olarak bulunmuştur. Meslekteki hizmet süresinin artması, algılanan örgütsel toksisite düzeyini arttırmaktadır. Bu duruma henüz mesleğe yeni başlamış bireylerin idealist olması ve olumlu örgütsel davranışlara yönlenmesi etken olabilir. Uysal (2018)' ın gerçekleştirdiği çalışmada ise, mesleğinin ilk 5 yılındaki öğretmenlerin algıladıkları toksisite ile 6 ve daha fazla yıldır hizmet yapan öğretmenlerin algıladıkları toksisite düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Elde edilen bulgunun, alanyazına katkı sağladığı gözlenmiştir.

Örgütsel toksisite ölçeğinde, çalışılan okulda 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerin algıları ortalama 1,25 iken, 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde bu ortalama 1,44 ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerde 1,32 olarak bulunmuştur. Bu durumun aynı okulda uzun süre çalışmanın, öğretmenlerin algıladıkları toksisite düzeyini arttırdığı söylenebilir. Atasoy (2022)' un gerçekleştirdiği çalışmada ise kurumdaki çalışma süresi 5 yıl ve altı olan grubun örgütsel toksisiteyi daha fazla hissettikleri gözlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgunun yine alan yazına katkı sağladığı söylenebilir.

Örgütsel toksisite algısında, 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,20, 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,30 ve 41 yaş üzeri grubundaki öğretmenlerin ortalama algısı 1,38 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgu sonucunda yaşı ilerleyen öğretmenlerin genç öğretmenlere göre algıladıkları toksisitenin arttığı gözlenmiştir. Kasalak (2015)' ın çalışmasında yaş faktörünün, örgütsel toksisite algılarının belirlenmesinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulgusu yer almaktadır. Atasoy (2022)' un akademisyenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada ise 35 ve altı yaş grubu ile 45 ve üzeri yaş grubu arasında 35 yaş ve altı

grubun, örgütsel toksisiteyi daha fazla hissettikleri görülmüştür. Araştırmadan elde edilen bu farklı bulgunun, alanyazına katkı sağladığı söylenebilir.

6.2. Örgütsel Çevikliğe İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bir örgütün kaynaklarını iç ve dış çevre şartlarına bağlı olarak daha verimli kullanması ve yeniliklere anında cevap verebilmesi şeklinde tanımlanan örgütsel çeviklik kavramı, bu araştırmanın da literatür konularından biri olmuştur. Bu çalışma ile sınıf ve branş öğretmenlerinin örgütsel çeviklik algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda öğretmenlerin örgütsel çeviklik algılarının genel ortalaması $\bar{X}=3,95$ olarak saptanmıştır. Bu sonuç, öğretmenlerin örgütsel çeviklik algılarının yüksek düzeyde olduğunu işaret etmektedir. Elde edilen bu sonuç, Atmaca (2021)' nın çalışmasında elde edilen sonucu destekler niteliktedir.

Cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel çeviklik algıları benzer çıkmıştır. Yani, öğretmenlerin örgütsel çeviklik düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişki incelendiğinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Kaya ve Argon (2021) tarafından yürütülen çalışmada, öğretmenlerin öğrenme çevikliğine yönelik fikirlerinin cinsiyete göre değişmediği sonucu ortaya çıkmıştır. Burhan (2023)' ın yaptığı çalışmada da kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel çeviklik toplam düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Zorlu (2023)' nun yaptığı çalışmada ise yine bireylerin cinsiyetleri ile örgütsel çeviklik toplam puanı arasındaki ilişki değerlendirildiğinde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu durum yine Atmaca (2021) ve Balcı (2023)' nın araştırmalarında elde edilen bulgularla aynı niteliği taşımaktadır. Basri (2019)' nin örgüt kültürü ve örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, kadın ve erkekler arasında yine istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, Qtairi ve Alshoraty'ın (2022) ve Gözcü'nün (2020) yaptığı çalışma ile Gönülölmez'in (2019) turizm acenteleri ve Özkan'ın (2021) işletmeler üzerine yaptığı çalışmalarda da benzer bulgular elde edilmiştir. Bu bulgular, günümüzde cinsiyetin, okullarda örgütsel çeviklik süreçlerinin benimsenip uygulanmasında belirleyici bir role sahip olmadığını ve eşitlik ilkesine göre hareket edildiğini gösterebilir.

Araştırma kapsamında diğer bir demografik değişken olan eğitim durumu boyutuna göre lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel çeviklik algıları, lisans

derecesine sahip olanlara göre anlamlı düzeyde daha düşüktür. Elde edilen bulgu Balcı (2023)' nın çalışmasıyla benzerdir. Balcı (2023)' nın elde ettiği veriye göre, lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel çeviklik düzeyleri, lisansüstü öğretmenlere kıyasla yüksek olduğu belirlenmiştir. Atmaca (2021)' nın yaptığı araştırmada öğretmenlerin örgütsel çeviklik algılarının eğitim düzeylerine göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Zorlu (2023)' nun çalışmasında da bireylerin eğitim durumu ile örgütsel çeviklik ölçeğinden aldıkları toplam puan karşılaştırıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yine bu araştırmaya benzer şekilde Basri (2019), özel sektör çalışanlarının eğitim düzeyleri değişkenine göre örgütsel çeviklik algılarında anlamlı farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Örgütsel çeviklikle ilgili elde edilen diğer bir bulgu ise, sınıf öğretmenlerinin örgütsel çeviklik algılarının, branş öğretmenlerine göre anlamlı düzeyde daha yüksek çıkmasıdır. Bu durum sınıf öğretmenlerinin yeniliğe daha açık olduklarını göstermektedir. Başka bir açıdan bakmak gerekirse ortaokul müfredatındaki keskin değişikliklerin de böyle bir sonuç elde edilmesine neden olduğu düşünülebilir. İlkokulda velilerin okula karşı gösterdikleri ilgi, okulların teknolojik alt yapıları, öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecinde gerçekleştirdikleri çalışmalar algılanan örgütsel çeviklik düzeyini etkileyebilir. Balcı (2023)' nın gerçekleştirdiği araştırmada yine ilkokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel çeviklik düzeyleri, ortaokuldaki öğretmenlere kıyasla daha yüksek bulunmuştur. Burhan (2023)' ın yaptığı çalışmada okul kademesi değişkeni bakımından öğretmenlerin örgütsel çeviklik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Benzer şekilde Zorlu (2023)' nun çalışmasında da bireylerin görevlerine göre örgütsel çeviklik ölçeğinden aldıkları toplam puan karşılaştırıldığında iki değişken arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Fakat Gül (2020)' ün çalışmasına göre görev alanı değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır. Araştırmadan elde edilen farklı bulgunun, alanyazına değer kattığı düşünülmektedir. Bu durum sınıf öğretmenlerinin yeniliğe daha açık olduklarını göstermektedir.

Örgütsel çeviklik ölçeğine göre ise çalıştığı okulda yeni göreve başlamış bir öğretmenin örgütsel çevikliği algılama düzeyi uzun yıllar aynı okulda görev yapan diğer öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, öğretmenlerin aynı okulda uzun süre çalışmasının yeniliğe karşı kendilerini kapatmalarını ifade edebilir.

Diğer taraftan bakıldığında 1-5 yılları arasında okul değişikliği yapan öğretmenlerin yeniliklere karşı kendilerini alıştırma sürecinin daha olumlu ve verimli gerçekleştiğini de gösterebilir. Atmaca (2021)'nın çalışmasında ise, öğretmenlerin örgütsel çeviklik algılarının görev yaptıkları okullarındaki görev sürelerine göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, Burhan (2023)'ın çalışmasında elde ettiği bulgularla da örtüşmektedir. Yine Zorlu (2023)'nın araştırmasında yapılan varyans analizi sonucuna göre; bireylerin örgütsel çeviklik ölçeğinden aldıkları toplam puan ile çalıştıkları mevcut kurumdaki görev süresi karşılaştırıldığında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir.

Araştırmadan elde edilen diğer bir sonuç ise, mesleki hizmet süresine göre öğretmenlerin örgütsel çeviklik algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır. Özdemir'in (2020) yaptığı çalışmada yine Türkiye'de görev yapan öğretmenlerin mesleki hizmet süreleri örgütsel çeviklik algılarını etkilemediği sonucu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu Balcı (2023)'nın araştırmasında yaş değişkenine ve mesleki hizmet süresine göre elde ettiği verilerle benzer nitelik taşımaktadır. Atmaca (2021)'nın çalışmasında ise, öğretmenlerin örgütsel çeviklik algılarının yaşlarına göre örgütsel çeviklik algılarında istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gözcü (2020)'nin de bu değişkende elde ettiği bulgular araştırmamızla paralellik göstermektedir. Zorlu (2023)'nın çalışmasına göre 36-45 yaş arasındaki öğretmenlerin diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre algıladıkları örgütsel çeviklik düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Fakat yine bu araştırmada bireylerin örgütsel çeviklik toplam puanı açısından yaş kategorileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

6.3. Örgütsel Yalnızlığa İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bireyin sosyal yaşantısındaki yalnızlıktan farklı olarak iş hayatında görülen yalnızlık şeklinde ifade edilen örgütsel yalnızlık kavramı, başka araştırmalarda örgütsel çeviklik ve örgütsel toksisite ile ilişkilendirilmediğinden bu çalışmanın ilgili kavramlarından biri olmuştur. Yine bu çalışma ile demografik özelliklere bağlı olarak sınıf ve branş öğretmenlerinin örgütsel yalnızlık düzeyleri incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara bakılarak öğretmenlerin örgütsel yalnızlık düzeyi ortalaması $\bar{X}=1,60$ olarak bulunmuştur. Bu durum, öğretmenlerin örgütsel yalnızlığı düşük

düzyeyde algıladıklarını göstermektedir. Kaplan (2011), Tanrıseven (2014) ve Sezen'in (2014) öğretmenler üzerine yaptığı çalışmalarda öğretmenlerin iş yaşamında yalnızlık düzeylerine yönelik algılarının düşük düzeyde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulgu Kayaalp (2019)' in çalışmasındaki verilerle benzerlik taşımaktadır. Bu verilere göre öğretmenler, kendilerini çalıştıkları kurumda yalnız hissetmemektedir. Diğer taraftan Özkuk (2017) ve Özkan (2019)'ın çalışmalarında öğretmenlerin kendilerini zaman zaman yalnız hissettikleri bulgusuna erişilmiştir. Özkan ve Memişoğlu (2021)'nun Türkçe ve Türk Kültürü dersi öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme ve iş yaşamında yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmaya göre öğretmenlerin yalnızlık düzeylerinin orta seviyede olduğu bulgusuna erişilmiştir.

Demografik boyutlardan olan cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenler ile erkek öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durum Akgül (2020)' ün çalışması ile cinsiyet değişkenine göre benzer sonuç taşımaktadır. Ayrıca Arslan (2021)'ın çalışmasına göre de kadın ve erkek öğretmenlerin okuldaki yalnızlık algıları benzer bulunmuştur. Diğer çalışmalardaki bulgular, araştırmada elde edilen sonuçları destekler niteliktedir. Karaduman (2013), Oğuz ve Kalkan (2014), Sezen (2014), Bozgeyik (2019) ve Örenç (2021)'in yaptıkları çalışmalarda da cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Benzer şekilde Keskinbora (2024)' nın kültürel liderlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında da öğretmenlerin örgütsel yalnızlığa ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Fakat Gafa ve Dikmenli (2019), sınıf öğretmenlerinin iş yeri yalnızlık durumları ile iş doyumlarını inceledikleri araştırmada öğretmenlerin cinsiyetleri bakımından yalnızlık durumlarında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Kaplan (2011), Karakurt (2012) ve Özkan (2019)'ın çalışmalarında kadın öğretmenlerin yalnızlık algısı ortalamalarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin öğrenim durumuna göre lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel yalnızlık algıları, lisans derecesine sahip olanlara göre daha yüksek düzeydedir. Bu duruma insanların kendilerini başkalarından üstün görme çabasıyla yalnızlık duygusunu tatmış olması neden olmuş olabilir. Arslan (2021)'ın çalışmasına göre öğrenim durumu farklı olan öğretmenlerin örgütsel yalnızlıklarına ilişkin algıları

birbirine yakın çıkmıştır. Yani bu değişkene göre öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Bozgeyik (2019)'ın öğretmenlerin erken dönem uyumsuz semalarının, kişilerarası ilişki tarzları ve yalnızlıkları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında eğitim durumu değişkeni ile UCLA yalnızlık ölçeği toplam puanı karşılaştırılarak bunlar arasında anlamlı ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Öte taraftan; Bakioğlu ve Korumaz (2014)'ın öğretmenlerin okulda yalnızlıklarının kariyer evrelerine göre inceledikleri çalışmalarında, öğretmenlerin öğrenim seviyelerine göre okulda yalnızlıkları arasında anlamlı düzeyde fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel yalnızlık algıları, branş öğretmenlerine kıyasla daha düşük düzeydedir. Bu durumun oluşmasında sınıf öğretmenlerinin okuldaki sayılarının daha fazla olması, okulun eğitimin başlangıcı olan ilkökul kademesinde mesleki iletişim kurmanın önemini kavrayan öğretmenlere sahip olması bu sonucun elde edilmesini sağlamış olabilir. Arslan (2021)'in çalışmasında elde edilen bulgulara göre yine ortaokul öğretmenlerinin yalnızlık duygusu algısı, ilkökul öğretmenlerine göre daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, eldeki bulguyu destekler niteliktedir. Öte yandan Keskinbora (2024)'nın yaptığı çalışmada ise, öğretmenlerin örgütsel yalnızlığa ilişkin istatistiksel verileri branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Benzer şekilde Özkan ve Memişoğlu (2021)'nin çalışmasında yalnızlık ölçeğinin alt boyutlarının branş değişkene göre bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır.

Mesleki hizmet süresine göre öğretmenlerin yalnızlık algısı ortalamaları birbirine yakın bulunmuştur. Bu sonuç, mesleki hizmet süresi değişkenine göre istatistiksel anlamda farklılıklar olmadığını göstermiştir. Keskinbora (2024)'nın da çalışmasında yine öğretmenlerin örgütsel yalnızlığa ilişkin görüşlerinin kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Özkan ve Memişoğlu (2021)'nin çalışmasına göre öğretmenlerin yalnızlık algıları mesleki kıdeme göre değişiklik gösterdiği sonucuna erişilmiştir. Arslan (2021)'in araştırmasına göre ise kıdem arttıkça, yalnızlık düzeyinde de artış saptanmıştır. Arslan (2021)'in çalışmasına benzer bulgular Karakurt (2012), Nartgün ve Demirer (2013) ve Sezen (2014)'in araştırmalarında da elde edilmiştir. Diğer taraftan Bakioğlu ve Korumaz (2014), Bozgeyik (2019) ve Özkan (2019)'ın gerçekleştirdiği araştırmalarda öğretmenlerin kıdemleri arttıkça yalnızlık düzeyinde azalma olduğu tespit edilmiştir.

Çalışılan okuldaki hizmet süresine bakıldığında öğretmenlerin algıladıkları yalnızlık algısı düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Yani istatistiksel anlamda ortalamalar benzer çıkmıştır.

Demografik değişkenlerden sonuncusu olan yaş değişkenine göre ise, öğretmenlerin örgütsel yalnızlık algılarında yine anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. Arslan (2021)' ın gerçekleştirdiği çalışmada ise öğretmen görüşleri yaş değişkenine göre, iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin toplam boyutunda anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Sezen (2014) ve Bozgeyik (2019)'in çalışmalarında da yine yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Diğer çalışmalardan elde edilen bulgular, eldeki verileri destekler niteliktedir.

6.4. Örgütsel Toksisite, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Arasındaki İlişki Bağlamında Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Analizler sonucunda örgütsel toksisite ile örgütsel çeviklik arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Öte yandan, örgütsel toksisite ile örgütsel yalnızlık arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç, örgütsel toksisitenin öğretmenler üzerinde yalnızlık duygusuna neden olduğunu göstermektedir. Öğretmenler arasındaki sosyal iletişimin artırılması, okul dışında bulunan zamanlarda birlikte etkinlikler yapılması hem toksisite düzeyini hem de yalnızlığı azaltabilir. Örgütsel çeviklik ile örgütsel yalnızlık arasındaki ilişki ise, negatif yönlü ve orta düzeyde bulunmuştur. Bu da örgütsel çevikliğin artmasıyla, örgütsel yalnızlığın azalabileceğini işaret etmektedir.

Alanyazında yapılan çalışmalar doğrultusunda örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlık kavramlarının birbiriyle olan ilişkisinin araştırıldığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolayı yapılan bu çalışma, alanında ilk niteliği taşımaktadır. Bu araştırma toksisite, çeviklik ve yalnızlık arasındaki ilişkiyi incelemek isteyen araştırmacılara ışık tutacak nitelik taşımaktadır.

Okullarda farklı düzeylerde de olsa öğretmenler bir şekilde toksisiteyle karşılaşmaktadır. Toksik ortamların olmadığı iş ortamı bulunmamaktadır. Bu durum öğretmenlerin sıklıkla okul değiştirmesine, ara ara sağlık raporu almasına ve sağlığı

için maddi anlamda olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır. Ülkelerin gelişmesinde önemli katkılar sağlayan öğretmenlerin toksisitenin etkilerinden uzak tutulması önem arz etmektedir. Günümüzde insanlar üzerindeki psikolojik baskılar, yoğun iş temposu ve psikolojik rahatsızlıkların artması bireylerin de toksik davranış sergilemesinde etkili olmaktadır. İş ortamında toksisite düzeyi ne kadar az ise, öğretmenler de o kadar mutlu ve motive olmuş bir şekilde çalışacaklardır. Öğretmenler arasındaki sağlıklı iletişim, iş birliği ve teknolojik kullanımın artması algılanan örgütsel çeviklik düzeyini de arttıracaktır. Örgütsel çeviklik düzeyi yüksek örgütlerde öğretmenlerin yalnızlık duygusu yaşamayı güç karşılaşılabilecek bir durumdur. Yalnızlık duygusu yaşamayan ve örgütsel çeviklik düzeyi yüksek olan eğitim örgütlerinde de toksik davranışlar ve ortamlar da görülmeyecektir.

Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda yalnızlık duygusuna sahip olması, motivasyonunu da olumsuz yönde etkilemektedir. Motivasyon düşüklüğünün sonucu olarak iş verimini azalacaktır. Yalnızlık duygusu içerisinde olan öğretmenler, mesai arkadaşları ile iletişime geçmekten, paylaşımcı davranışlar gerçekleştirmekten uzak durmaktadırlar. Bu durum öğretmenin toksisite algısını ve doğrudan çeviklik algısını da arttıracaktır. Nitekim Arslan (2021)'in araştırmasına göre öğretmenlerin bir aradayken kendilerini yalnız ve dışlanmış hissetmedikleri bulgusuna erişilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel yalnızlık algı düzeylerinin düşük olması, karar alma aşamasında birlikte hareket edebilmeleri ve üzerlerinde mobing gibi olumsuz davranışlar hissettiklerinde kendilerini geri çekmemelerinden dolayı kaynaklanabilir. Gizdem (2015)'e göre sosyalleşen iş görenler örgüt içerisindeki rollerini öğrenerek bu duruma çabucak adapte olurlar. Motivasyonu yüksek düzeyde olan çalışanların, kurum kültürüne de bağlılıkları artar. Bunun tersi durumda ise işe devamsızlık ve kurumdan ayrılma gibi davranışlar sergilenmektedir.

6.5. Öneriler

Bu bölümde araştırma sonuçlarına göre örgütsel toksisite, örgütsel çeviklik ve örgütsel yalnızlıkla ilgili uygulayıcılara ve araştırmacılara sunulan öneriler bulunmaktadır.

6.5.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1. Okulu geliştiren ve kaliteyi arttıran dürüst yönetim uygulamaları ve çalışmalar gerçekleştirilmelidir.
2. Oluşabilecek toksisite sorununu ortadan kaldırabilmek için önceden önlem alınabilir ve toksisite konusunda seminerler verilebilir.
3. Toksisitenin engellenmesi için yaşanan olumsuz olayların üzerine gidilmelidir. Öğretmenlerin iletişim sorunlarını halledebilecek sosyal ortamlar oluşturulmalıdır.
4. Her öğretmenin ilgi ve istekleri göz önünde bulundurularak, adaletli bir yönetim sergilenmelidir.
5. Bireylerin kendilerini tanımaları ve farkındalık geliştirmeleri bağlamında okuldaki yöneticiler ve öğretmenlere seminerler verilebilir.
6. İş görenlerin yalnızlıklarını giderici okul içi ve okul dışı faaliyetlere önem verilebilir.

6.5.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Yapılan bu çalışma sadece resmi okullarda görev yapan ilkokul ve ortaokul öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Örneklemi genişletmek adına lise öğretmenleri veya özel okullar da çalışan öğretmenler de araştırma kapsamına dâhil edilebilir.
2. Bu çalışmaya benzer araştırmalar yapmak için nitel ve karma araştırma yöntemleri kullanılarak da daha kapsamlı araştırma yapılabilir.
3. Araştırmanın kapsamı Merkez ilçede bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarla sınırlandırılmış olup, diğer ilçelerde bulunan okullar da alternatif çalışmalara dâhil edilebilir.
4. Öğretmenlerin yapılan araştırmalara daha fazla katkı sağlayabilmeleri için seminer dönemleri tercih edilebilir.
5. Başka demografik değişkenler (medeni durum, özel veya kamu kurumu) araştırma kapsamına dâhil edilebilir.

6. Ölçeklerin online olarak değil de yüzyüze dağıtılmış ve öğretmenlerle iletişim kurulup doldurulmuş olması, ölçeğin kapsayıcılığı ve güvenilirliğini arttırmaktadır.



KAYNAKÇA

- Ahmetoğulları, K., & Çatı, K. (2017). Stk Mensuplarının Etik İklim Algısının Örgütsel Bağlılık Aracılığıyla Bireysel Performanslarına Etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 283-313.
- Akar, H. (2015). Öğretim elemanlarının işkoliklik eğilimleri ile iş yaşamında yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişki. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, (5), 405-417.
- Akca, M., & Akca, İ. (2020). What we know about toxic leadership and toxic triangle? In *Curent Approaches in Social, Human and Administrative Sciences* (Ed). Ayşegül Güngör, İKSAD Publishing House.
- Akkan, H. (2010). *Üstün zekâlı 6-8. sınıf öğrencilerinin iki farklı akademik ortamdaki sosyometrik statülerine göre empatik eğilimleri, yaşam doyumları ve aile yaşantıları*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Akkaya, B. (2018). *Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik Tiplerinin Firmaların Örgütsel Çevikliğine Etkisi: Teknopark Firmaları Üzerine Bir Araştırma* (Doktora Tezi). İzmir Katip Çelebi Üniversitesi.
- Akkaya, B., Kayalidere, U. A. K., & Tabak, A. (2019). Endüstriyel Alanda Üretim Yapan Firmaların Örgütsel Çevikliği ile Firma Yöneticilerinin Sahip Olduğu Dinamik Yetenekler Arasındaki İlişki: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde (MOSB) Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma. *Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi*, 6(2): 19-54.
- Akman, Y. (2016). Yıkıcı liderlik ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişki: öğretmenler üzerine bir araştırma. *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 12(3), 627-653.
- Aksakal, S. (2008). *Obez Lise Öğrencilerinin Yalnızlık Düzeyleri*. Samsun: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Alacalar, A. ve Çetin, A. (2016). İş yaşamında yalnızlığı yordamada kişilik özellikleri ile algılanan sosyal ve örgütsel desteğin rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27), 193-216.
- Altalhi, H. (2018). The study of measuring the level of organizational agility at Yanbu colleges and institutes in Saudi Arabia. *Asia Pacific Institute Journal Of Advanced Business Social Studies*, 4(1), 252-262.
- Altun, E. (2019). *Örgütsel imajın örgütsel bağlılık ve performansa etkisi: üniversite çalışanları üzerine bir inceleme* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.

- Altundağ, Gizem (2011). *Üniversite Öğrencilerinde Bağlanma Stilleri, Stresle Başa Çıkma Tutumları Ve Stresi Algılama Düzeyinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı.
- Altundağ, Y. (2013). *Anne-babası boşanmış ergenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinde yordayıcı değişkenler olarak yaşam doyumu ve yalnızlık*. Yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Alver, B. (2017). Üniversite öğrencilerinin yalnızlık düzeyleri ve psikolojik dayanıklılıkları arasındaki ilişkilerin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *International Journal of Education Technology and Scientific Researches*, 2(3), 116 - 147.
- Anca-Ioana, M. (2019). A Review Of Organizational Agility Concept and Characteristics. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 28(1).
- Appelbaum, S.H. ve Roy-Girard, D. (2007). Toxins in the workplace: Affect on organizations and employees, *Corporate Governance*, 7(1), 17-28.
- Appelbaum S H, Iaconi G D ve Matousek A (2007). Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts, and Solutions, *Corporate Governance*, 7(5), 586-5.
- Appelbaum, S.H., Calla, R., Desautels, D. and Hasan, L.N. (2017), "The challenges of organizational agility: part 2", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 49, No. 2, ss. 69- 74.
- Armağan, A. (2014). Yalnızlık ve kişilerarası iletişim ilişkisi: Öğrenciler üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(30), 1307–9581.
- Armitage, A. (2015). The Dark Side: The Poetics Of Toxic Leadership, *Advances in Developing Human Resources*, 17(3), 376-390.
- Arnold, H. J., Feldman, D. C., & Purbhoo, M. (1985). The role of social-desirability response bias in turnover research. *Academy of Management Journal*, 28(4), 955- 966.
- Arslan, O. (2007). "21.yy Üretim Anlayışı: Çevik Üretim" . *Verimlilik Dergisi*, 57-70.
- Arslantaş, H. ve Ergin, F. (2011). 50-65 yaş arasındaki bireylerde yalnızlık, depresyon, sosyal destek ve etki eden faktörler. *Turkish Journal of Geriatrics*, 14(2), 135 - 144.
- Asgarnezhad Nouri, B. ve Mir Mousavi, M. (2020). "Effect of cooperative management on organizational agility with the mediating role of employee empowerment in public transportation sector", *Cuadernos de Gestión*, Cilt: 20, Sayı: 2, ss. 15-46.

- Asher, S. R., & Paquette, J. A. (2003). Loneliness and peer relations in childhood. *Current Directions in Psychological Science*, 12(3), 75-78.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 1-13.
- Atasoy, M. H. (2022). *Akademisyenlerin Örgütsel Toksisite Algıları İle Motivasyonları Arasındaki İlişki Ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Atmaca, E., (2021). *Okul Etkililiğini Yordayan İki Faktör: Teknolojik Liderlik ve Örgütsel Çeviklik*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Atmaca, T. (2020). Öğretmenlerin kişilik tipleri ile mesleğe yabancılaşma arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 491-506.
- Ayazlar, G. ve Güzel, B. (2014). The effect of loneliness in the workplace on organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 131, 319 -325.
- Aykan, E., Karakuş, G. ve Karakoç, H. (2019). İş yaşamında yalnızlık algısı ve iş stresinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Erciyes üniversitesi idari personeli örneği. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 41-61.
- Azaoury, N., Daou, L. ve El Khoury, C. (2014). University image and its relationship to student satisfaction-case of the Middle Eastern private business schools. *International Strategic Management Review*, 2, 1-8.
- Bakan, İ., Sezer, B., ve Kara, C. (2017). Bilgi yönetiminin örgütsel çeviklik ve örgütsel atalet üzerindeki etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 174-138.
- Bakır, A.A. and Aslan, M. (2017). Examining The Relationship Between Principals' Organizational Loneliness and Job Satisfaction Levels. *European Journal of Education Studies*, 3(6), 50-71.
- Bakioğlu, A. ve Korumaz, M. (2014). Öğretmenlerin Okulda Yalnızlıklarının Kariyer Evrelerine Göre İncelenmesi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 39, 25-54.
- Banihashemi, Seyyed, A. and Dahmardeh, N. (2010). Organizational Agility and Agile Manufacturing, *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 27, 178-184.
- Basri, S. (2019). *Örgüt kültürü algısı ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: Kırşehir il örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.

- Bayrak-Kök, S. (2006). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 433-448.
- Bektaş, M., Erkal, P. (2015). Toxicity Behaviors in Organizations: Study of Reliability and Validity of Toxic Emotional Experiences Scale, *Research Journal of Business and Management*, 2(4), ss. 519-529.
- Bıyık, N. (2004). *Üniversite öğrencilerinin yalnızlık duygularının kişisel ve sosyal özellikler, öfke eğilimleri açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Biçer, M. (2021). The Advantage of Being an Agile Organization in the Pandemic Crisis. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 123-141.
- Boddy, C. R. (2014). Corporate Psychopaths, Conflict, Employee Affective Well-Being And Counterproductive Work Behaviour, *Journal of Business Ethics*, 121(1), 107-121.
- Bordia, P. & DiFonzo, N. (2004). Problem Solving in Social Interactions on the Internet: Rumor as Social Cognition. *Social Psychology Quarterly*, 67(1), 33-49.
- Bozgeyik, B.(2019). *Öğretmenlerin erken dönem uyumsuz şemalarının, kişilerarası ilişki tarzları ve yalnızlıkları arasındaki ilişkilerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Bozkurt Ö. & Bozkurt İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(4), 1-18.
- Budak, G., Güleriyüz, D., Türkyılmaz, I. ve Kılıçaslan, S. (2011). Rekabetçi Stratejilerin Başarısında, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Atıklığın Etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(26), 241-258.
- Buehler, J. L. (2009). *Words matter: The role of discourse in creating, sustaining and changing school culture*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of Michigan, ABD.
- Buluş, Mustafa, (1996), “*Ergen Öğrencilerde Denetim Odağı-Yalnızlık Düzeyi İlişkisi*”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Buluş, M. (1997).Üniversite öğrencilerinde yalnızlık. *PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:3, 82-90.
- Bushman, B. J., & Baumeister, R. F. (1998). Threatened egotism, narcissism, self-esteem, and direct and displaced aggression: Does self-love or self-hate lead to violence?. *Journal of personality and social psychology*, 75(1), 219-229.

- Büyükıldız, E. (2020). *Bekâr bireylerin yalnızlıkla başa çıkma tarzlarının yaşam doyumlarına etkisi: Yalova örneği*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Cacioppo J. T. & Cacioppo S. (2014). Social relationships and health: the toxic effects of perceived social isolation. *Social Personal Psychology Compass*, 8, 58 – 72.
- Candan, A., Çankır, B. & Şeker, Ş. E. (2017). Organizasyonlarda Çeviklik, *YBS Ansiklopedi*, 4(3), 3-9.
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human resource management review*, 16(2), 199-208.
- Caspi, A., Harrington, H., Moffitt, T. E., Milne, B. J. and Poulton, R. (2006). Socially isolated children 20 years later: risk of cardiovascular disease. *Archives of pediatrics & adolescent medicine*, 160(8), 805-811.
- Chamanifard R., Nikpour A., Chamanifard S., & Nobarieidishe S. "Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank, Iran." *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 2015, 4.1,s.199.
- Chen, X., & Siau, K. (2012). Effect Of Business Intelligence And IT Infrastructure Flexibility On Organizational Agility. *Thirty Third International Conference on Information Systems*. Orlando.
- Cheng, C., Zhong, H. & Cao , L. (2020). “Facilitating Speed of Internationalization: The Roles of Business Intelligence and Organizational Agility”. *Journal of Business Research*, 110, 95-103.
- Chu, L. C. (2014). Mediating toxic emotions in the workplace-the impact of abusive supervision. *Journal of Nursing Management*, 22(8), 953-963.
- Chua, S. M. Y., Murray, D. W. (2013). How Toxic Leaders Are Perceived: Gender and Information-Processing, *Leadership & Organization Development Journal*, 36(3), ss.292-307.
- Cindiloğlu, M., Polatçı, S., Özçalık, F., ve Gültekin, Z. (2017). İşyeri yalnızlığının iş ve yaşam tatminine etkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü, *Ege Akademik Bakış Dergisi*,17,191-200.
- Clinton, M. ve Anderson, L. R. (1999). Social and emotional loneliness: Gender differences and relationships with self-monitoring and perceived control. *Journal of Black Psychology*, 25(1), 61-77.
- Coccia, C. (1998). Avoiding a toxic organization. *Nursing Management*, 29(5), 32-33. doi:10.1097/00006247-199805000-00008.

- Conger, J., & KANUNGO, R. (1998). Charismatic Leadership in Organizations. *Thousand Oaks, Ca: Sage*.
- Creswell, J. W. (2017). *Eğitim Araştırmaları: Nicel ve Nitel Araştırmanın Planlanması, Yürütülmesi ve Değerlendirilmesi*. İstanbul: Edam.
- Crocitto, M. ve Youssef, M. (2003). The Human Side of Organizational Agility. *Industrial Management & Data Systems*, 103(6), 388-397.
- Çağır, G. (2010). *Lise ve üniversite öğrencilerinin problemleri internet kullanım düzeyleri ile algılanan esenlik halleri ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Balıkesir.
- Çağlayaner, A. (2020). *Üniversite öğrencilerinde reddedilme duyarlılığının; yaşam doyumu, narsisizm, benlik saygısı ve yalnızlık ile ilişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Çakır, Ö., & Oğuz, E. (2017). Lise Öğrencilerinin Yalnızlık Düzeyleri ile Akıllı Telefon Bağımlılığı Arasındaki İlişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 418-429.
- Çapar, Ö. M (2020). *Sınıf öğretmenlerinin iş yerinde yaşadıkları yalnızlık durumlarının incelemesi*. Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, B. (2021). *Kadınların bağlanma stilleri ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Toros Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Çetin, A. ve Alacalar Çakır, A. (2016). İş Yaşamında Yalnızlığı Yordamada Kişilik Özellikleri ile Algılanan Sosyal ve Örgütsel Desteğin Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27), 193-216.
- Çetin, M., Akpolat, T. ve Özdemir, A.N. (2017). Okullarda entelektüel sermaye kullanımı ile okul yöneticilerinin yenilik yönetimi arasındaki ilişki. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(13), 141-157.
- Çetin, Z. (2020). *Öğretim elemanlarının mükemmeliyetçilik, çatışma ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çifçi, T. ve Dikmenli, Y. (2015). Coğrafya öğretmenlerinin iş doyumu ve iş yaşamında yalnızlık düzeylerinin incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(21), 142-160.
- Çivitçi, N. (2011). Lise öğrencilerinde oklu öfkesi ve yalnızlık. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(35), 18-29.
- Darvishmotevali, M., Altinay, L. and Köseoglu, M. A., (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity

- in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 87:1-9.
- De Minzi, M. C. R., & Sacchi, C. (2004). Adolescent loneliness assessment. *Adolescence*, 39(156), 701- 709.
- Delen, M. G. (2010). Çalışma Hayatında İşyeri Kabalığı Olgusu. Maliye Araştırma Merkezi Konferansları, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları 53. Seri*, s. 43-58.
- Demir, S. ve Çobanoğlu, N. (2022). Eğitim örgütlerinde iş yaşamında yalnızlık ile yaşam doyumu ilişkisi: İşle bütünleşmenin aracı rolü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(82), 546-558.
- Demir, Salih ve Ahmet Akbaba (2018). “Akademisyenlerin Mesleki Motivasyonları ile İş Tatmini Arasındaki İlişki”. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, *Eğitim Fakültesi Dergisi (YYU Journal of Education Faculty)*, 15(1), (1256-1286).
- Demirbaş, B., & Haşit, G. (2016). İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 137-158.
- Demirtaş, Ayşe Sibel. 2007. “İlköğretim 8.Sınıf Öğrencilerinin Algılanan Sosyal Destek ve Yalnızlık Düzeyleri ile Stresle Başa Çıkma Düzeyleri Arasındaki İlişki”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Di Genio, J. (2002). The toxic boss. *Armed Forces Comptroller*, Winter, 14-18.
- Doğan, O. ve Baloğlu, N. (2018). Örgütsel Çeviklik ve Bazı Eğitim Kurumlarındaki Yansımaları. 13. *Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi*, 10(12), 100-109.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi. Yönetim ve Ekonomi: *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 209-230.
- Doğan, T. Çetin, B. ve Sungur, M.Z. (2009). İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10, 271-277.
- Doğan, U. ve Karakaş, Y. (2016). Lise öğrencilerinin sosyal ağ siteleri kullanımının yordayıcısı olarak yalnızlık. *Sakarya University Journal Of Education*, 6(1), 57-71.
- Dove, R. (2005): Agile Enterprise Cornerstones: Knowledge, Values & Response Ability, *Business Agility and Information Technology Diffusion*, No. 180, 313–330.
- Drennan, J., Treacy, M., Butler, M., Byrne, A., Fealy, G., Frazer, K. ve Irving, K. (2008). The experience of social and emotional loneliness among older people in Ireland. *Ageing ve Society*, 28(8), 1113-1132.

- Durak Batıgün, A. (2008). İntihar olasılığı ve cinsiyet: iletişim becerileri, yaşamı sürdürme nedenleri, yalnızlık ve umutsuzluk açısından bir inceleme. *Türk Psikoloji Dergisi*, 23(62), 65-75.
- Durna, Ufuk (2006),“Üniversite Öğrencilerinin Stres Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 20, Sayı 1.
- Duru, E. (1995). *Üniversite öğrencilerinde yabancılaşma ve yalnızlık düzeyi ilişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim dalı, İzmir.
- Duru, E. (2004). Üniversiteye uyum sürecinde yalnızlığı yordamada sosyal destek ve sosyal bağlılığın doğrudan ve dolaylı rolleri. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(29), 13-24.
- Duru, E. (2008). Yalnızlığı yordamada sosyal destek ve sosyal bağlılığın rolü, *Türk Psikoloji Dergisi*, Haziran, 23(61), 15-24.
- Duy, B. (2003). *Bilişsel-davranışçı yaklaşıma dayalı grupla psikolojik danışmanın üniversite öğrencilerinin yaşadığı yalnızlık ve fonksiyonel olmayan tutumlarını azaltmadaki etkililiği*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Duyan, V., Duyan, G. Ç., Çifti, E. G., Sevin, Ç., Erbay, E. ve İkizoğlu, M. (2010). Lisede okuyan öğrencilerin yalnızlık durumlarına etki eden değişkenlerin incelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 33(150).
- Dykstra, P. A. (2009). Older Adult Loneliness: Myths and Realities. *European Journal of Ageing*, 6(1), 91-100.
- Eğinli, A. T. ve Bitirim, S. (2008). Kurumsal başarının önündeki engel: zehirli (toksik) iletişim. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(3), 124-140.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
- El Akremi, A., & Devos, V. (2004). Flexibilité et gestion des compétences: Dualité des nouveaux modes de régulation. In A. El Akremi & M. De Nanteuil-Miribel, La société flexible: travail, emploi, organisation en débat, *Paris: Editions Erès*, ss. 243-266.
- Eni, Ş. (2017), *Lise Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanma Sıklığının Yalnızlık Algılarına Etkisi*. Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ercole, V. and Parr, J. (2020). Problems of loneliness and its impact on health and well-being. *Springer nature Switzerland AG*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-69627-0_127-1.

- Erdeğer, N. (2001). *Lise öğrencilerinin sosyal destek ve yalnızlık düzeylerinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Eroğlu, Ş. G. (2018). Algılanan Yönetici Desteği ile İşyerinde Yaşanan Yalnızlık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 1-17.
- Eroğlu, K. ve Yılmaz, Ö. (2015). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi. *Journal of Business Research-Türk*, 7(1), 280-308.
- Erözkan, A. (2004). Lise öğrencilerinin bağlanma stilleri ve yalnızlık düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2).
- Eryılmaz, B., & Biricikoğlu, H. (2011). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik. *İş Ahlakı Dergisi*, 4(7), 19-45.
- Eskin, M. (2001). Ergenlikte yalnızlık, baş etme yöntemleri ve yalnızlığın intihar davranışı ile ilişkisi. *Klinik Psikiyatri*, 4, 5-11.
- Farahani, A. ve Salimi, F. (2015). "The Study of the Relationship between Employees' Empowerment and Organizational Agility: A Case Study in Azarab Industrial Company", *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, Cilt: 4, Sayı: ss. 1067-1075.
- Fleck, Fiane; "In Europe, Groups Seek to Attack Problem of Workplace Bullying"; *Wall Street Journal*, December 2002: 12.
- Frost, P. J. (2004). Handling toxic emotions: New challenges for leaders and their organization, *Organizational Dynamics*, 33(2), 111-127.
- Frost, P. J. (2003). Emotions in the workplace and the important role of toxin handlers, *Ivey Business Journal*, 1-6.
- Gafa, İ., Dikmenli, Y. (2019). Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Yaşamındaki Yalnızlık Düzeylerinin İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 131-150.
- Gallus, J. A., Walsh, B. M., Van Driel, M., Gouge, M. C., & Antolic, E. (2013). Intolerable Cruelty: A Multilevel Examination of The Impact of Toxic Leadership on Us Military Units and Service Members, *Military Psychology*, 25(6), 588-601.
- Ganguly, A., Nilchiani, R., & V. Farr, J. (2009). "Evaluating agility in corporate enterprises" . *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.

- Gizdem, Ö. (2015) “Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmelerinde İnfomal Grupların Etkileri”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur
- Glad, B. (2002). When tyrants go too far: Malignant narcissism and absolute power. *Political Psychology*, 23(1), 1-37.
- Goh, S. C. (2003). *Improving organizational learning capability: lessons from two case studies. The Learning Organization: An International Journal*, 10(4), 216-227. <https://doi.org/10.1108/09696470310476981>
- Goldman, S. L., & Nagel, R. N. (1993). Management, Technology and Agility: The Emergence of a New Era in Manufacturing. *International Journal of Technology Management*, 8(1-2): 18-38.
- Goldman, A. (2008). Company on the Couch: Unveiling Toxic Behavior in Dysfunctional Organizations, *Journal of Management Inquiry*, 17(3), ss. 226-238.
- Gönülölmez, A. (2019). Örgütsel çevikliğin kazanılmasında yapısal bilgi süreçleri ve seyahat acentalarında işletme performansına etkileri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gözcü, Ö., F. (2020). Örgütsel çeviklik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Üniversite personeli üzerine bir analiz [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Green, R., L., Richardson, Deborah S., Lago, T., Schatten - Jones, E. C. (2001) Network correlates of social and emotional loneliness in young and older adults . *The society For Personality And Social Psychology*. 27(3) 281- 288.
- Grites, J, T. (2016). Balancing Acting and Reacting: *Agility in Today's Higher Ed. Environment*. [https://evollution.com/managing-institution/operations_efficiency/balancing-acting-and-reacting-agility-in-todays-higher-ed-environment/] Erişim Tarihi: 07.01.2024.
- Güçlü, N. (2001),“Stres Yönetimi”, Gazi Üniversitesi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt. 21, Sayı. 1, (91-109).
- Gül, H. (2010). Saldırgan Davranışlar ve Örgütsel Mağduriyet Üzerine Kavramsal Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(1), 91-98.
- Güler-Yılmaz, M. (2012). Ortaöğretim öğrencilerinin yalnızlık düzeyleri ile utangaçlık düzeyleri arasındaki ilişki (İstanbul ili Tuzla ilçesi örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gülölmez, A. (2019). Örgütsel çevikliğin kazanılmasında yapısal bilgi süreçleri ve seyahat acentalarında işletme performansına etkileri. (Yüksek Lisans tezi).

Erişim

Adresi:

https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=T1mWGp9MngYYkCSgiJvtViK7DuJoLCxJRcQ_RA2k6qYbM_gjMby5yAamQFi-RXfN.

- Gün, F. (2006). *Kent kültüründe yalnızlık duygusu*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güngörmüş, K. (2011). *Hemşirelerin duygusal zekâları ile iş yaşamında yaşadıkları yalnızlık arasındaki ilişkinin belirlenmesi*. Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Gündüz, Y., & Dedekorkut, S. (2014). Yıkıcı liderlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 95-104.
- Güran R., Kümbül Güler B., (2019). Termik santral çalışanlarında iş yükü ve zaman baskısının tükenmişlik üzerindeki etkisi: iş-aile çatışmasını yönetme öz-yeterliğinin aracılık etkisi, *İktisat Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 153-176.
- Gürsoy, Y. (2021). *Üniversite öğrencilerinde erken dönem uyumsuz şemaların yalnızlık, umutsuzluk ve depresif belirtiler ile ilişkisinin incelenmesi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Hamad, Z. ve Yozgat, Y. (2017). Does organizational agility affect organizational learning capability? Evidence from commercial banking. *Management Science Letters*, 7(8), 407-422.
- Hamburger, A., & Artzi, B. (2003). "Loneliness and Internet Use". *Computers in Human Behavior*, 71–80.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K. ve Talbott, K. (2015). *Organizational Agility. The Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686.
- Harris, Frann; “Banishing Bullies From the Workplace”; *Canadian Health Manager*; V. 11(8); Dec 2004: 7.
- Heinrich, M.L., and Gullone, E. (2006). *The clinical significance of loneliness: A literature review Psychology Review*, (26), 695–718.
- Henley K (2003) Innovative Leader, *Winston Brill-Articles*, 12(6), 571-600.
- Hitchcock, M. J. (2015). *The Relationship between toxic leadership, organizational citizenship, and turnover behaviors among San Diego nonprofit paid staff*. San Diego University Doctoral Dissertation.
- Hitlan, R. T., Clifton, R. J., & DeSoto, M. C. (2006). Perceived exclusion in the workplace: The moderating effects of gender on work-related attitudes and psychological health. *North American Journal of Psychology*, 8(2), 217- 236.

- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online readings in psychology and culture*, 2(1), 2307-0919.
- Hollister, R. M. (2003). *Organizational operating dimensions for agile schools of the next generation: An agile performance inventory of pennyslvannia schools*. Dissertation. Lehigh University.
- Holweg, M. (2005). The Three Dimensions of Responsiveness. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(7): 603-622.
- Hüsrevsahi, S. P. ve Sahan, B. (2021). Organizational loneliness of school administrators. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 9(2), 41-51.
- Hwang J. L., Junghoon J. P., Seulgi-Chang, H. K., & Samuel S. (2014), The impact of occupational stress on employee's turnover intention in the luxury hotel segment, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15(1), 60-77. doi.org/10.1080/15256480.2014.872898.
- Hyson, C. M. (2016). *Relationship between destructive leadership behaviors and employee turnover*. Walden University Doctoral Thesis.
- Indradevi, R. (2016). Toxic leadership over the years—a review. *Purushartha-a Journal of Management, Ethics and Spirituality*, 9(1), 106-110.
- İşık, H. (2016). Yalnızlık umutsuzluk ve dindarlık üzerine psiko-sosyal bir çalışma. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 5(10), 171-178.
- Izadpanah, N., Yaghoubipoor, A. (2012). Agility reaching in govenrmental organizations and their achievement, *Life Science Journal*, 9(4), 3763-3769.
- İleri, Y. ve Soylu, Y. (2010). Bir Rekabet Üstünlüğü Aracı Olarak Çeviklik Kavramı ve Örgüt Yapısına Olası Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2): 13-28.
- İmamoğlu, S. (2008). *Genç Yetişkinlikte Kişiler Arası İlişkilerin Cinsiyet, Cinsiyet Roller ve Yalnızlık Algısı Açısından İncelenmesi*. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, İstanbul.
- İmamoğlu, S. Z., İnce, H. ve Türkcan, H. (2021). Endüstri 4.0 Uygulamalarının Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Kavramsal Bir Çalışma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(1), 103-124.
- İzgüden, D., Eroymak, S., & Erdem, R. (2016). Sağlık Kurumlarında Görülen Toksik Liderlik Davranışları: Bir Üniversite Hastanesi Örneği, *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 262-276.
- Jackson, Todd, Fritch, April, Nagasaka, Takeo ve Gunderson, Jennifer, (2002), “Towards Explaining the Association Between Shyness and Loneliness: A Path

- Analysis with American College Students". *Social Behavior and Personality*, 30(3), 263-270.
- Jackson, M. ve Johansson, C. (2003). An Agility Analysis from A Production System Perspective. *Integrated Manufacturing Systems*, 14(6), 482-488.
- Jankowiak B., Kowalczyk K., Krajewska-Kulak E., Sierakowska M., Lewko J. And Klimaszewska K., (2007), "Exposure the Doctors to Aggression in the Workplace", *Advances in Medical Sciences*, Vol: 52, Supply: 1, 89-92.
- Jorfi Hassan and Branch G. "Surveying the relationship between organizational innovation and organizational agility at ramini power station of Ahwaz." *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 2013, 2.10, s. 83-88.
- Kafetsios, K. (2002). Attachment, Social Support and Well-Being Across The Life-Span: Independent and Combined Effects. *XI. International Conference On Personel Relationships Poster*, Halifax, Canada.
- Kafetsios, K. ve Sideridis, G. D. (2006). Attachment, social support and well-being in young and older adults. *Journal of Health Psychology*, 11(6), 863-875.
- Kahill S. (1988), "Symptoms of Professional Burnout: A review of the Empirical Evidence", *Canadian Psychology*, Vol. 29, pp. 284 – 297.
- Kalkan, M., Oğuz, E. (2014). Öğretmenlerin iş yaşamında algıladıkları yalnızlık ile sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişki. *İlköğretim Online Dergisi*, 13(3), 787-795, 2014.
- Kanten, P. (2014). İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma
- Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.
- Kapıkıran, Ş., & Yağcı, U. (2012). Ergenlerin Yalnızlık ve Yaşam Doyumu: Çalgı Çalma ve Müzik Topluluğuna Katılmanın Aracı ve Farklılaştırıcı Rolü. *İlköğretim Online Dergisi*, 11(3), 738-747.
- Kaplan, M.S. (2011). Öğretmenlerin işyerinde yalnızlık duygularının okullardaki örgütsel güven düzeyi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Kaplan, S. (2011). Öğretmenlerin İş yerinde Yalnızlık Duygularının Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Karaduman, M. (2013). *İş Yaşamında Yalnızlık Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi ve Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Karahan, T.Fikret v.d. 2004. “Üniversite Öğrencilerinin Yalnızlık Düzeyleri ile Benlik Saygısı Düzeyleri Arasındaki İlişkiler”. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı.18, ss.27–39.
- Karakurt, A. (2012). *Öğretmenlerin İş Yerinde Yalnızlık Düzeyinin Örgütsel Destek ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Necmeddin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karnick, M. (2005). Feeling lonely: Theoretical perspectives. *Nursing Science Quarterly*. 18(1), 7-12.
- Kasalak, G. (2015). *Yükseköğretimde Örgütsel Toksisite: Kaynakları, Etkileri ve Başa Çıkma Stratejileri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kasalak, G., & Aksu, M. B. (2016). Örgütler nasıl zehirlenir? Öğretim elemanlarının örgütsel toksisite algıları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(4), 676-694.
- Kasap, G. C. ve Peker, D. (2009). Çevik Üretim: Otomotiv Ana Sanayinde Faaliyet Gösteren Bir İşletmenin Çevikliğin Ortaya Konmasına Yönelik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27), 57-78.
- Kaya, A., & Argon, T. (2021). Investigating the Levels of Teacher Retention within the Context of Sustainable Education Policies in Turkey. *International Journal of Curriculum and Instruction*, 13(1), 474-492.
- Kaya, N. ve diğ. (2012). Hemşirelik ve ebelik öğrencilerinin öfke ve yalnızlık özellikleri, *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 9(2), 18-26.
- Kaya, Ş. (2017), *Ergenlerde Ana-babaya Bağlanma Örüntüsünün Benlik Saygısı ve Yalnızlık ile İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, İstanbul.
- Kayaalp, E. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Yalnızlık ve Örgütsel Yabancılaşma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeyleriyle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Elazığ.
- Kayaalp, E. ve Özdemir, T.Y. (2020). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeyleriyle ilişkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(38), 101-113.

- Keçecioğlu, T. ve Çiçek A. (2012). “Örgüt DNA’sına Yerleşen Yeni Bir Kavram ve Marka: Örgütsel ve Stratejik Çeviklik (Örgütsel Bağışıklık Sistemini Güçlendirmek)” *Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi*, Cilt 33, Sayı 2, İstanbul.
- Kellerman, B. (2004). *Bad leadership: What it is, how it happens, why it matters.* Harvard Business Press.
- Keser, A. ve Karaduman, M. (2014). İş yaşamında yalnızlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(7), 178-197.
- Kılıç, B. (2018). *İşyerinde Yalnızlık ve İşyerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeism: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kılıç, M. A. (2020). *15-18 yaş arası okul sporlarına katılan öğrencilerin dijital oyun bağımlılığı ile sosyal ve duygusal yalnızlık düzeylerinin incelenmesi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kırıkkale.
- Kıral, E. & Çavuş, B. (2017). The relationship between the instructors’ perfectionism and social emotional loneliness. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 7(3), 483-508.
- Kırbaç, M. (2013). *Eğitim örgütlerinde toksik liderlik.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Killeen, C. (1998). Loneliness: an epidemic in modern society. *Journal of advanced nursing*, 28(4), 762-770.
- Kim vd. (2006). A modeling framework for agile and interoperable virtual enterprises. *Computers in Industry*, 57: 204–217.
- Koçak, R. (2003). *Duygusal ifade eğitim programının üniversite öğrencilerinin aleksitimi ve yalnızlık düzeylerine etkisi.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Koçak, E. (2008). *Ergenlerde yalnızlığın yordayıcısı olarak benlik saygısı ve sürekli öfke ve öfke ifade tarzlarının incelenmesi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Koçak, H. A ve Bingöl, T. (2022). Müslüm Gürses şarkılarının varoluşçu terapinin temel kavramları açısından incelenmesi. *Sürdürülebilir Eğitim Araştırmaları Dergisi, Özel Sayı 1(S1)*, 114-122.
- Kopuz, K., İşçi, E. (2020). Hastanelerde Kurumsallaşmanın Performans Üzerindeki Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Rolü, *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 16 (4) , 1013-1028. Doi: 10.17130/İjmeb.853608 s.1016.

- Korkmaz, Ö., Usta, E. ve Kurt, İ. (2014). Sanal Ortam Yalnızlık Ölçeği (SOYÖ) Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29: 144-159.
- Kozaklı, H. (2006). *Üniversite öğrencilerinde yalnızlık ve sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişkilerin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Körler, Y.(2011). *İlköğretim ikinci kademe öğrencilerinin çeşitli değişkenler açısından yalnızlık düzeyleri ve yalnızlık ile sosyal duygusal öğrenme becerileri arasındaki ilişkiler*. Yüksek lisans tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Kuleelung Thareerat and Ussahawanitchakit Phaprukbaramee. "Organizational agility and firm performance: evidence from information and communication technology (ICT) businesses in Thailand." *The Business & Management Review*, 2015, 7.1, s. 206.
- Kutlu, M. (2005). Yetiştirme yurdu yaşıntısı geçiren lise öğrencilerinin yalnızlık düzeyleri. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(24), 89-109.
- Kutlu, M. and Pamuk, M. (2016). Analysis of Social and Emotional Loneliness According to Glasser's Basic Needs. Educational Process. *International Journal*, 5(2), 128-138.
- Kürü, S. A. ve Kayış, A. (2020). Örgütsel politika algısı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Örgütsel yalnızlığın aracılık etkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(38), 41-57.
- Lease, D.R. (2006). From great to ghastly: How toxic organizational cultures poison companies the rise and fall of enron, worldcom, healthsouth, and tyco international. *Journal of the Academy of Business Education*, 7, 1-36.
- Le Roux, A. ve Connors, J. (2001). A Cross-Cultural Study Into Loneliness Amongst University Students. *South African Journal of Psychology*, 31, 46-57.
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility. Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, (93), 95-107.
- Lipman-Blumen, J. (2005). Toxic Leadership: When Grand Illusions Masquerade As Noble Visions, *Leader To Leader*, (36), 29-36.
- Lipman-Blumen, J. (2005). The allure of toxic leaders: Why followers rarely escape their clutches. *Ivey Business Journal*, 69(3), 1-40.
- Lipman-Blumen, J. (2011). Toxic leadership: A rejoinder, *Representation*, 47(3), 331-34.

- Lubit, R. H. (2004). The tyranny of toxic managers: Applying emotional intelligence to deal with difficult personalities. *Ivey Business Journal*, 68(4), 1-7.
- Macheridis, N. (2018). Balancing authority and autonomy in higher education by implementing an agile project management approach. *Tertiary Education and Management*, 24(2), 128-143.
- Mahmutoğlu, A. (2009). Etik ve ahlak, benzerlikler, farklılıklar ve ilişkiler. *Türk İdare Dergisi*, 81(463-464), 225-249.
- Maskell, B. (2001). The Age of Agile Manufacturing. *Supply Chain Management: An International Journal*, 6(1), 5-11.
- Maslach, C. ve Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maxwell, S. (2015). *An Exploration of Human Resource Personnel and Toxic Leadership*, Walden University, Doctoral Dissertation.
- McVilly, K. R., Stancliffe, R. J., Parmenter, T. R. ve Burton-Smith, R. M.(2006). ‘I Get by with a Little Help from my Friends’: Adults with Intellectual Disability Discuss Loneliness. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 19, 191–203.
- MCWhirter, Benedict. T., Besett-alesch, M. Tricia, Horibata, Jarrett ve Gat, Irit, (2002), “Loneliness in High Risk Adolescents: The Role of Coping, Self - Esteem and Empathy”. *Journal of Youth Studies*, 5(1), 69-84.
- Mehdibeigi, N., Dehghani, M., ve Mohammad Yaghoubi, N. (2016). Customer Knowledge Management and Organization's Effectiveness: Explaining the Mediator Role of Organizational Agility. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 94-103.
- Mercan, N., Oyur, E., Alamur, B., Gül, S. ve Bengül, S. (2012). İşyeri Yalnızlığı ve Sosyal Fobi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 213-226.
- Molla, A., Peszynski, K. and trinh, thao p. (2012). Enterprise Systems and Organizational Agility: A Review of the Literature and Conceptual Framework, *Communications of the Association for Information Systems*, 31, 167-193.
- Moore, I. C., Coe, J. B., Adams, C. L., Conlon, P. D., & Sargeant, J. M. (2015). Exploring the impact of Toxic attitudes and a Toxic environment on the Veterinary healthcare Team. *Frontiers in veterinary science*, 2(78), 1-9.
- Mouratidis, A. A., & Sideridis, G. D. (2009). On social achievement goals: Their relations with peer acceptance, classroom belongingness, and perceptions of loneliness. *The Journal of Experimental Education*, 77(3), 285-308.

- Mueller, R. A. (2012). *Leadership in the U.S. Army: A Qualitative Exploratory Case Study of the Effects Toxic Leadership Has on the Morel and Welfare of Soldiers*, Capella University, Doctoral Dissertation.
- Mukerjee, S. (2014). Agility: A crucial capability for universities in times of disruptive change and innovation. *Australian Universities Review*, 56(1), 56-60.
- Najrani, M. (2016). *The effect of change capability, learning capability and shared leadership on organizational agility*. Dissertation. Pepperdine University.
- Nartgün, Ş.S. ve Demirer, S. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile iş yaşamında yalnızlık düzeylerine ilişkin görüşleri. *Bayburt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 139-156.
- Noring, Sonia; "Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace"; *American Journal of Public Health*; V.90 (4); Apr. 2000: 636.
- Odacı, H., & Çelik, Ç. B. (2013). "Who Are Problematic Internet Users? An Investigation of the Correlations Between Problematic Internet Use and Shyness, Loneliness, Narcissism, Aggression and Self-Perception". *Computers in Human Behavior*, 2382–2387.
- Oğuz, E. ve Kalkan, M. (2014). Öğretmenlerin iş yaşamında algıladıkları yalnızlık ile sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişki. *İlköğretim Online*, 13(3), 787-795.
- Oktan, V. (2005). Yalnızlık ve Algılanan Sosyal Destek Düzeyinin Ergenlerdeki Öfkenin Gelişimine Etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 21(21), 183-192.
- Omuz, B. (2020). *Örgütsel yalnızlık algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oosterhout Marcel Van, Eric Waarts, Robert Axelsson (2007). "Business Agility: Need, Readiness and Alignment with IT Strategies, Agile Information Systems: Conceptualization." *Construction and Management*, 44: 52–69.
- Orzeck, T. ve Rokach, A. (2004). Men who abuse drugs and their experience of loneliness. *European Psychologist*, 9, 163-169.
- Ozan, G. (2015). <http://www.fvcpsikiyatri.com/makaleler>, (22.05.2023).
- Öngen Bilir B., Yaman Tüfekçi U., Aytaç S., (2018). İşe İlişkin duyguların işten ayrılma niyetine etkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi, *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3, 53-71.
- Örenç, H. (2021). *Okul müdürlerinin yalnızlığının örgütsel güç mesafesi ile ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Özatça, A. (2009). *Ergenlerde sosyal ve duygusal yalnızlığın yordayıcısı olarak aile işlevleri*. Yüksek lisans tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana.
- Özdemir, B. (2021). İşyerinde yalnızlığın örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracı rolünün incelenmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(5), 1421-1439.
- Özdemir, N. (2011). *Düzenli Fiziksel Aktivitenin İlköğretim Öğrencilerinin Okula Yabancılaşma ve Yalnızlık Düzeyleri Üzerine Etkileri*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Özdevecioğlu, M., & Aksoy, M. S. (2005). Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 95-109.
- Özeroğlu, E. (2019). *Vizyoner liderliğin örgütsel çeviklik üzerine etkisi; İstanbul ili beylikdüzü ilçesinde özel hastanelerde bir uygulama*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, H. (2021). *Örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısı üzerine etkisinde yenilik odaklılığının aracı rolü*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, Z. (2019). *Türkçe ve Türk kültürü dersi öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme ve iş yaşamında yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Özkuk, Z. (2017). *Algılanan yönetici desteği ve iş yaşamında yalnızlığa yönelik öğretmen görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The leadership quarterly*, 18(3), 176-194.
- Pancar, A. (2009) *Parçalanmış ve tam aileye sahip ergenlerin yalnızlık düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Panda, S. and Rath, S. K. (2021). How information technology capability influences organizational agility: Empirical evidences from Indian banking industry. *Journal of Indian Business Research*, 13(4):564-585.
- Pascale, R.T. ve Powell S. An Interview with. *Emerald* 2006; 44: 1-4.
- Pavlou, P. ve O. El Sawy (2006). From IT Leveraging Competence to Competitive Advantage in Turbulent Environments: The Case of New Product Development, *Information Systems Research*, Vol. 17, No. 3, ss. 198-227.

- Pazhouhan, A., Rezaei, B. ve Parno, M. (2019). "The Relationship of the Components of Emotional Intelligence with Organizational Agility in the Healthcare Network", *Journal of Kermanshah University of Medical Sciences*, 2019 March; 23(1):e86873, doi: 10.5812/jkums.86873.
- Pekmezci, T., & Demirelli, C. (2005). Esnek Üretim Sistemleri: Esnek Üretim Sistemlerinin Tekstil İşletmelerinde Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1): 131–146.
- Pelletier, K. L. (2009). *The effects of favored status and identification with victim on perceptions of and reactions to leader toxicity*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Claremont Graduate University, USA.
- Pelletier, K. L. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373-389.
- Phuong, T. T., Molla, A. ve Peszynski, K. (2012). Enterprise Systems and Organizational Agility: A Review of the Literature and Conceptual Framework. *Communications of the Association for Information Systems*, 31(8), 167-193.
- Pinquart, M. (2003). Loneliness in married, widowed, divorced, and never-married older adults. *Journal of Social and Personal Relationships*, 20(1), 31-53.
- Pittman, M. (2015). "Creating, Consuming, and Connecting: Examining the Relationship Between Social Media Engagement and Loneliness". *The Journal of Social Media in Society*, 4(1), 66-99.
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2016). The moderating role of neutralizers on the relationship between abusive supervision and intention to quit: a proposed model. *Journal of Human Value*, 22(3), 238-248.
- Priesemuth, M., & Schminke, M. (2019). Helping thy neighbor? Prosocial reactions to observed abusive supervision in the workplace. *Journal of Management*, 45(3), 1225-1251. doi.org/10.1177/0149206317702219.
- Prince, J. ve Kay, J. M. (2003). Combining Lean and Agile Characteristics: Creation of Virtual Groups by Enhanced Production Flow Analysis. *International Journal of Production Economics*, 85(3), 305-318.
- Qtairi, R.A. & Alshoraty, I.Y. (2022), The degree of Jordanian Universities' organizational agility. *International Education Studies*, 15(4), 125-132.
- Qualter, P., (2003). Loneliness in children and adolescents: What do schools and teachers need to know and how can they help? *Pastoral care*, June, 10-18 Quay, L.C. (2002). Personal and family effects on loneliness. *Journal Of Applied Developmental Psychology*, 13(1), 97-110.

- Qualter, P., Brown, S.S., Munn, P.C., & Rotenberg, K.J. (2009). Childhood loneliness as a predictor of adolescent depressive symptoms: an 8-year longitudinal study. *Child Adolescent Psychiatry, 19*, 493–501.
- Quinn, G. P., Vadaparampil, S. T., Gwede, C.K...& Munster, P. (2007). Discussion of fertility preservation with newly diagnosed patients: oncologists' views. *Journal of Cancer Survivorship, 1*, 146–155. doi.org/10.1007/s11764-007-0019-9.
- Quintero, E. T., Botía, J. L. & Sáenz, F., (2013). Healthy Organizations: A Competitiveness Strategy. *Journal of Advanced Management Science, 1*(1), 39-42.
- Randall, E. (2001). Existential therapy of panic disorder: A single system study. *Clinical Social Work Journal, 29*, 259-267.
- Reed, G. E. (2004). Toxic leadership. *Military Review, July -August 2004*, 67-71.
- Reed, G. (2014), Toxic leadership, unit climate, and organizational effectiveness, *Air And Space Power Journal*. <http://www.researchgate.net/publication/265413726> adresinden erişildi (E.T. 02.05.2023).
- Reed, K. ve Blunsdon, B. (1998). Organizational Flexibility in Australia. *The International Journal of Human Resource Management, 9*(3), 457-477.
- Restubog, S. L. D., Scott, K. L., & Zagenczyk, T. J. (2011). When distress hits home: The role of contextual factors and psychological distress in predicting employees' responses to abusive supervision. *Journal of Applied Psychology, 96*(4), 713–729. doi.org/10.1037/a0021593.
- Reyhanoğlu, M. ve Akın, Ö. (2016). Toksik liderlik örgütsel sağlığı olumsuz yönde tetikler mi? *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 5*(3), 442-459.
- Reyhanoğlu, M. & Akin, O. (2020). Impact of toxic leadership on the intention to leave: a research on permanent and contracted hospital employees. *Journal of Economic and Administrative Sciences, DOI 10.1108/JEAS-05-2020-007*.
- Rigby, D. K., Sutherland, J., ve Noble, A. (2018). Agile at scale. *Harvard Business Review, 96*(3), 88-96.
- Rokach, A. (2004). Loneliness then and now: reflections on social and emotional alienation in everyday life. *Current Psychology, 23*(1) 24-40.
- Rosenthal, S. A., & Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic Leadership, *Leadership Quarterly, 17*, 617–633.
- Sağır, M. ve Oraç, E., (2020). Yapısal bilgi süreçleri, yapısal sermaye ve örgütsel çeviklik arasındaki etkileşim. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi, 4*(1):110-136.

- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A. and Grover, V., (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MISS Quartely*, 27(2):237-263.
- Sanders, M.G. (2005). *A first year principal's attempt to reshape a toxic school culture*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Purdue University, USA.
- Saranlı, A. G. & Metin, N. (2012). Üstün Yetenekli Çocuklarda Gözlenen Sosyal Duygusal Sorunlar. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 45 (1), 139-163.
- Sarıçam, H. (2011). *Üniversite öğrencilerinin reddedilme duyarlılıkları ile benlik saygıları ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Sazkaya, M. K. ve Parlak, Ö. (2018). Beş faktör kişilik özelliklerinin iş yaşamında yalnızlık üzerine etkisinin incelenmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 149-165.
- Schmidt, A.A. (2008). *Development and validation of the toxic leadership scale*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, University of Maryland College Park, USA.
- Seginer, R., Lilach, E. (2004). How adolescents construct their future: The effect of loneliness on their orientation, *Journal of Adolescence*, 27, 625-643.
- Seo, D. ve La Paz, A. I. (2008). Exploring The Dark Side of IS in Achieving Organizational Agility. *Communications of the ACM*, 51(11), 136-139.
- Sezen, G. (2014). *Öğretmenlerin İşle Bütünleşme ve İş Yaşamında Yalnızlık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The leadership quarterly*, 15(1), 33-53.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organisations: An Introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2): 7-22.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (2001). "Agile manufacturing in practice Application of a methodology". *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21 No. 5/6, 772-794.
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A Review of Enterprise Agility: Concepts, Frameworks, and Attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5): 445-460.

- Sherehiy, B. ve Karwowski, W. (2014). The Relationship Between Work Organization and Workforce Agility in Small Manufacturing Enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44, 466-473.
- Sønderby, L. C. ve Wagoner, B. (2013). Loneliness: An integrative approach. *Journal Of Integrated Social Sciences*, 3(1), 1-29.
- Song, S. Y. (2006). *The role of protective peers and positive peer relationships in scholl bullying: How can peers help?* Unpublished Doctoral Thesis. University of Nebraska, Nebraska.
- Sürgevil, Olca (2005), *Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama*, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Bazı örgütsel değişkenler açısından çalışanların iş doyumunu ve sosyal-duygusal yalnızlık düzeyleri (MEB Şube Müdür Adayları üzerinde bir araştırma). *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 117-128.
- Şen, E. ve İrge, T., (2021). Çalışanların değişime dirençlerinin örgütsel çevikliğe etkisinde personel güçlendirmenin aracı rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 20(43):119-148.
- Tabancalı, E. ve Korumaz, M. (2014). İl eğitim denetmenlerinin iş yerinde yalnızlıklarının incelenmesi. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, (15), 31-40.
- Takhsha, M., Barahimi, N., Adelpah, A., & Salehzadeh, R. (2020). The effect of workplace ostracism on knowledge sharing: the mediating role of organization-based self-esteem and organizational silence. *Journal of Workplace Learning*. 32(6), pp. 417-435.
- Tanrıseven, Ö. (2014). *Yatılı Bölge Ortaokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yalnızlık Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Erzurum İl Örneği)*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Erzurum Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tatay, E. (2015). *Parçalanmış ve Parçalanmamış Aileye Sahip Ergenlerin Akademik Başarı, Öznel İyi Oluş ve Yalnızlık Düzeylerinin Karşılaştırılması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Taş, Mehmet Ali, Hande Akdemir, Hüseyin Çiçek (2019). “Toksik Duygu Deneyimleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Psikolojik Kırılganlık Düzenleyici Etkisi”. *Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 2, (98-113).

- Teece David J., Pisano Gary and Shuen Amy. "Dynamic capabilities and strategic management." *Strategic management journal*, 1997, 18.7, s. 509-533.
- Teece, D., Peteraf, M. ve Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in The Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.
- Temel-Eğimli, A. ve Bitirim, S. (2008). Kurumsal başarının önündeki engel: Zehirli (toksik) iletişim. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*. 5(3). 124-140.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289. doi.org/10.1177/0149206307300812.
- Terzi, Ş. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılıkları ve Algıladıkları Sosyal Destek Arasındaki İlişki. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(29).
- Tınaz, P. (2006). “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”. *Çalışma ve Toplum*, 6(4): 13-28.
- Timuroğlu, K. ve İşcan, Ö. F. (2008). İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2).
- Tok, G. (2004). Yalnızlık. *Bilim Teknik Dergisi*, 440, 50-54.
- Too, L., Harvey, M. (2012). Toxic Workplaces: The Negative Interface between the Physical and Social Environments, *Journal of Corporate Real Estate*, 14(3), ss. 171-181.
- Tomaka, J., Thompson, S. ve Palacios, R. (2006). The relation of social isolation, loneliness, and social support to disease outcomes among the elderly. *Journal of aging and health*, 18(3), 359-384.
- Tseng, Y. ve Lin, C. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693-3708.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(2), 101-128.
- Tüfekçi, B. (2018). *Bir iş yeri çalışanlarında yalnızlık, depresyon ve tükenmişliğin incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Uğurlu, Ö. Y., Çolakoğlu, E. ve Öztosun, E. (2019). Stratejik Çevikliğin Firma Performansına Etkisi: Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(1), 93106.

- Uluğ, F. ve Beydoğan, B. (2009). “Mobbing in Public Organizations”, *TODAIÉ’s Review of Public Administration*, 3(1): 63-97.
- Unur, K., & Pekerşen, Y. (2017). İş stresi ile toksik davranışlar arasındaki ilişki: Aşçılar üzerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(1), 108-129.
- Uslu, S., & Aktaş, H. (2017). İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Sessizlik Etkileşiminde İş Güvencesi Memnuniyeti ve İş Güvencesi Endeksinin Aracı Rolü: Özel Bir Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(1), 141-160.
- Uzman, E. (2004). Sosyal destek düzeyleri farklı üniversite öğrencilerinin bazı değişkenlere göre kimlik statüleri. *XII. Eğitim Bilimleri Kongresi*, 2, 805- 826, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ümmet, D. ve Ekşi, F. (2016). Türkiye’deki genç yetişkinlerde internet bağımlılığı: Yalnızlık ve sanal ortam yalnızlık bağlamında bir inceleme. *Addicta: The Turkish Journal on Addictions*, 3(1), 29-53.
- Ünlü, F. (2015). *Ebeveyni boşanmış bireylerde benlik saygısı, yalnızlık ve bağlanma stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Haliç University, İstanbul.
- Vardaman, J. M., Allen, D. G., Taylor, S. G., & Gondo, M. B. (2012). Turnover intentions and voluntary turnover: The moderating role of network centrality. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1, 46-61.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying-psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203–214.
- Vice, S. (2011). Cynicism and morality. *Ethical Theory and Moral Practice*, 14(2), 169-184.
- Victor, C., Scambler, S., Bowling, A. ve Bond, J. (2005). The prevalence of, and risk factors for, loneliness in later life: a survey of older people in Great Britain. *Ageing&Society*, 25(3), 357–375.
- Victor, C. R. and Yang, K. (2012). The prevalence of loneliness among adults: a case study of the United Kingdom. *The Journal of Psychology*, 146(1-2), 85-104.
- Wager, N., Fieldman, G., & Hussey, T. (2003). The effect on ambulatory blood pressure of working under favourably and unfavourably perceived supervisors. *Occupational and Environmental Medicine*, 60(7), 468–474. [dx.doi.org/10.1136/oem.60.7.468](https://doi.org/10.1136/oem.60.7.468).
- Wahyuni, D. ve Muafi, M. (2021). Effects of workplace loneliness and perceived organizational support towards intention to leave mediated by organizational

- commitment. *International Journal of Research In Business And Social Science* (2147-4478), 10(4), 01-16.
- Wendler, R. (2014). Development of The Organizational Agility Maturity Model. In Computer Science and Information Systems FedCSIS. 2014 Federated Conference (s. 1197-1206). IEEE.
- Williams, K. R. (2018). Toxic leadership in defense and federal workplaces: sabotaging the mission and innovation. *International Journal of Public Leadership*.14-3-179- 198.
- Wilson B (2006) *How to Avoid Toxic Communication*, <http://www.hrmguide.net/canada/communication/toxic-communication.htm>, 20.05.2023.
- Wiseman, H., Mayseless, O., Sharabany, R., (2005) Why are they lonely: Perceieved quality of early relationships with parents, attachment, personality 72 predispositions and loneliness in first year university Students”. *Personality And Individial Differences*. 40(2) 234-248.
- Worley, C. G. ve Lawler, E. E. (2010). Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework. *Organizational Dynamics*, 39(2), 194–204.
- Wright, R. (2005). Teacher burnout and toxic cultures in alternative school prison settings. *Journal of Juvenile Court, Community and Alterative School Administrators of California*, 18, 44-54.
- Wright, S.L. (2005). *Loneliness in the workplace*. Unpublished doctoral dissertation, Christchurch (New Zealand) University of Canterbury.
- Wright S.L, Burt C.D.B. , Strongman KT. (2006). Loneliness in the Workplace: Construct Definition and Scale Development, *NZ J Psychology*, 35(2), 59-68.
- Yakınlar, C.İ.(2006). *Askeri Lise Öğrencilerinin ve Yatılı Okuyan Erkek, Sivil Lise Öğrencilerinin stres Yaşantısı ve Ergenlik Dönemi Gelişimsel Ödevleri Açısından Karşılaştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Güvenlik Bilimleri.
- Yakut, S. (2016). *Öğretmenlerde Yabancılaşma, Yalnızlık ve Dindarlık İlişkisi: Polatlı Örneği*. Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yalçınsoy, A., & Işık, M. (2018). Toksik Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Bir Araştırma, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(3), 1016-1025.
- Yalçın, G. (2015). "Sosyal Medyanın Yoğun Kullanımın İleri Ergenlikte Yalnızlık ve Depresyona Etkisi". (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yaman, E. (2010). "Perception of Faculty Members Exposed to Mobbing about the Organizational Culture and Climate". *Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(1), Winter, 567-578.
- Yang, C. ve Liu, H. M. (2012). Boosting Firm Performance via Enterprise Agility and Network Structure. *Management Decision*, 50(6), 1022-1044.
- Yanguas, J., Pinazo-Henandis, S. and Tarazona-Santabalbina, F. J. (2018). The complexity of loneliness. *Acta Bio Medica: Atenei Parmensis*, 89(2), 302.
- Yaşar, M.R (2007). Yalnızlık, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 237-260.
- Yeganegi, K., & Azar, M. S. Z. A. (2012). The effect of IT on Organizational Agility. *In Proceedings of the 2012 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Istanbul, Turkey, July 3 – 6, pp. 2537–2544.
- Yeşil, S., Mavi, Y., & Ceyhan, S. (2017). Etik İklim Algısı ve Bireysel Sonuçlar Üzerine Etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 51, 19-38.
- Yıldırım, S. (2006). *Validity, reliability, and partial norm study of the Turkish Teacher's acceptance-rejection/control questionnaire child short form.* (Yüksek Lisans Tezi). Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, B., & Sayın, B. (2020). Örgütsel İnovasyonun Ürün İnovasyonu Üzerindeki Etkisinde Üretim Esneklik ve Çevikliğinin Aracı Rolü. *Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 38-62.
- Yılmaz, E. (2008). Organizational commitment and loneliness and life satisfaction levels of school principals. *Social Behavior And Personality*, 36(8), 1085-1096.
- Yılmaz, E. ve Altınok, V. (2009). Okul yöneticilerinin yalnızlık ve yaşam doyum düzeylerinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(59). 451469.
- Yılmaz, E. ve Aslan, H. (2013). Öğretmenlerin iş yerindeki yalnızlıkları ve yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3(3), 59-69.
- Yukl, G. A. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10, 285–305.
- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M. & Gunasekaran, A (1999). "Agile Manufacturing: The Drivers, Concepts and Attributes". *International Journal of Production Economics*, 62(1- 2), 33-43.
- Yüksel, M. ve Tunçsiper, B. (2011). "The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace". *International Review of Management and Marketing*, 1(3): 54-64.

- Zeynel, E. ve arıkcı, İlker H. (2015). “Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.20, S.3, (217-248).
- Zhang, Z. & Hossein, S. (2007). “Towards Theory Building in Agile Manufacturing Strategy—A Taxonomical Approach.” *IEEE Transactions on Engineering Management*, 54(2), 351 370.
- Zhou, X. (2018). A review of researches workplace loneliness. *Psychology*. 9(5), 1005- 1022.
- Žitkienė, R. ve Deksnys, M. (2018). Organizational Agility Conceptual Model. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(2), 115-129.



EKLER

EK 1: Araştırma İzni



T.C.
RİZE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-57774812-605.01-92075947
Konu : Tez Çalışması İzni

14.12.2023

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğünün 28.11.2023 tarihli ve 12571 sayılı yazısı.
b) Millî Eğitim Bakanlığının 21/01/2020 tarihli ve 1563890 (2020/2) sayılı Genelgesi.

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Temel Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ahmet Mesut KARADAĞ'ın " Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Üzerindeki Rolü " konulu bilimsel araştırması kapsamında ekte sunulan Ölçek formlarını 2023-2024 Eğitim Öğretim Yılında ilimiz ve ilçelerindeki resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere uygulama isteği ilgi yazı ile bildirilmektedir.

Söz konusu Ölçek formlarını 2023-2024 Eğitim Öğretim Yılında denetimi okul idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre ilimiz ve ilçelerindeki resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Resul KUL,
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR

Yusuf TÜFEKÇİ
Vali a.
Millî Eğitim Müdürü

Adres : İl Millî Eğitim Müdürlüğü RİZE

Telefon No : 0 (464) 280 53 00
E-Posta: rizemem@meb.gov.tr
Kop Adresi : meb@k01.kop.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Bilgi için: Hamit GÖMLEKSİZ

Unvan : Şef

İnternet Adresi: rize.meb.gov.tr

Faks:4642805316

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrak.sorgu.meb.gov.tr> adresinden dbca - 32a7 - 3b92 - 9876 - 7be6 kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
RİZE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü
ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Ahmet Mesut KARADAĞ
Kurumu / Üniversitesi	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller	Rize
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Rize ili ve ilçelerindeki resmi ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler
Araştırmanın konusu	Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Üzerindeki Rolü
Üniversite / Kurum onayı	Var
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	Tez önerisi
Veri toplama araçları	Ölçek
Görüş istenilecek Birim/Birimler	-
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
Sunulan ölçekler kullanılarak öğretmenlerden araştırma kapsamında veri toplanmasında bir sakınca görülmemektedir.	
Komisyon kararı	Oybirliği / Oyçokluğu ile alınmıştır.
Muhalef üyenin Adı ve Soyadı:	Gerekçesi:

KOMİSYON

--



Onur KASAP

Mustafa GÜVEN

EK 2: Ölçek İzinleri

Algılanan Örgütsel Toksisite Ölçeği İzni Harici Gelen Kutusu x

 **AHMET MESUT KARADAĞ**  3 Eki 2023 Sal 20:07   

Alici: gamzekasalak 

Merhaba hocam. Rize Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında tezli yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde kullanmak üzere 2015 yılında yayınlanan "YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖRGÜTSEL TOKSİSİTE: KAYNAKLARI, ETKİLERİ VE BAŞA ÇIKMA STRATEJİLERİ" doktora tezinizde kullandığınızı Algılanan Örgütsel Toksisite ölçeği'ni müsaade ederseniz kendi tezimde kullanmak istiyorum. Olumlu veya olumsuz geri dönüş sağlamanızı kıymetli olacaktır. İyi çalışmalar dilerim.

 **Gamze Kasalak**  3 Eki 2023 Sal 21:26   

Alici: ben 

Sayın Ahmet Mesut Bey,
Geliştirdiğim ölçeği çalışmanızda kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim.

--
Dr. Gamze Kasalak
Akdeniz Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
Antalya

Dr. Gamze Kasalak
Akdeniz University
Faculty of Education
Department of Educational Science

Örgütsel Çeviklik Ölçeği İzni Harici Gelen Kutusu x

 **AHMET MESUT KARADAĞ**  9 Eki 2023 Pzt 14:15   

Alici: tabakakif@gmail.com 

Merhaba hocam. Rize Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında tezli yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde kullanmak üzere 17 maddelik uyarlamış olduğunuz örgütsel çeviklik ölçeği'ni müsaade ederseniz kendi tezimde kullanmak istiyorum. Olumlu veya olumsuz dönüş yapmanızı bekliyorum. İyi çalışmalar..

 **ta**  9 Eki 2023 Pzt 17:10   

Alici: ben 

Mesut bey

İyi günler . ölçek uyarlama sürecine katılan diğer araştırmacıların da iznini almak ve sadece ticari kazanç olmaksızın bilimsel çalışmalarınızda kullanmanız kayıt ve şartıyla Ölçeği kullanmanızda şahsım adına sakınca bulunmamaktadır.
Prof dr Akif TABAK

Windows için [Posta](#) ile gönderildi

Kimden: AHMET MESUT KARADAĞ
Gönderilme: 9 Ekim 2023 Pazartesi 14:15
Kime: 
Konu: Örgütsel Çeviklik Ölçeği İzni

Merhaba hocam. Rize Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında tezli yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde kullanmak üzere 17 maddelik uyarlamış olduğunuz örgütsel çeviklik ölçeği'ni müsaade ederseniz kendi tezimde kullanmak istiyorum. Olumlu veya olumsuz dönüş yapmanızı bekliyorum. İyi çalışmalar..

İş yerinde yalnızlık ölçeği Harici Gelen Kutusu x

 **AHMET MESUT KARADAĞ**  3 Eki 2023 Sal 19:38   

Alici: 

Merhaba hocam. Rize Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında tezli yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde kullanmak üzere 2020 yılında yayınlanan "SINIF ÖĞRETMENLERİNİN İŞ YERİNDE YAŞADIKLARI YALNIZLIK DURUMLARININ İNCELEMESİ" yüksek lisans tezinizde kullandığınız iş yaşamında yalnızlık ölçeği'ni müsaade ederseniz kendi tezimde kullanmak istiyorum.

 **özge metin**  4 Eki 2023 Çar 01:05   

Alici: ben 

Merhaba, hocam tabi ki kullanabilirsiniz iyi çalışmalar, kolaylıklar diliyorum.

3 Eki 2023 Sal 19:39 tarihinde AHMET MESUT KARADAĞ  şunu yazdı:

Merhaba hocam. Rize Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında tezli yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde kullanmak üzere 2020 yılında yayınlanan "SINIF ÖĞRETMENLERİNİN İŞ YERİNDE YAŞADIKLARI YALNIZLIK DURUMLARININ İNCELEMESİ" yüksek lisans tezinizde kullandığınız iş yaşamında yalnızlık ölçeği'ni müsaade ederseniz kendi tezimde kullanmak istiyorum.

EK 3: Kişisel Bilgi Formu

Değerli Meslektaşım,

Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ danışmanlığında üzerinde çalıştığım "Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Üzerindeki Rolü" başlıklı yüksek lisans tezim için veri toplamak amacıyla aşağıda belirtilen ölçme araçlarına yanıtlarınızı bekliyorum. Gerekli izinler araştırma için alınmıştır ve bu ölçme araçlarına verdiğiniz yanıtlar yalnızca bu çalışma kapsamında bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacaktır. Yanıtlarınızın araştırmanın doğru sonuçlara ulaşabilmesi için içtenlikle ve gerçek düşüncelerinizi yansıtarak verilmesi önemlidir. Bu bağlamda ölçeklerde yer alan tüm maddelere dikkatlice cevap vermenizi rica ediyorum. İlginiz ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Ahmet Mesut KARADAĞ
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

Kişisel Bilgi Formu					
Cinsiyet	Kadın ()	Erkek ()			
Öğrenim Durumu	Lisans ()	Lisansüstü ()			
Branş	Sınıf Öğretmeni ()	Branş Öğretmeni ()			
Okul Türü	İlkokul ()	Ortaokul ()			
Mesleki Hizmet Süresi	1-5 yıl ()	6-10 yıl ()	11 üzeri yıl ()		
Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi	1-5 yıl ()	6-10 yıl ()	11 üzeri yıl ()		
Yaş	21-25 ()	26-30 ()	31-35 ()	36-40 ()	41 üzeri ()

EK 4: Algılanan Örgütsel Toksisite Ölçüm Aracı

Algılanan Örgütsel Toksisite Ölçeği					
Çalıştığım ortamda;	Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu zaman	Her zaman
1. Küçümseyici tavırlar sergilenir.	1	2	3	4	5
2. Aşağılayıcı mesajlar verilir.	1	2	3	4	5
3. İğneleyici sözler kullanılır.	1	2	3	4	5
4. Yapılan işler hor görülür.	1	2	3	4	5
5. Bireyler, gruplar arasında taraf olmaya zorlanır.	1	2	3	4	5
6. Asılsız dedikodu çıkarılır.	1	2	3	4	5
7. Kısır davranışlar sergilenir.	1	2	3	4	5
8. İftiraya uğranılır.	1	2	3	4	5
9. Kural ve mevzuata aykırı davranılır.	1	2	3	4	5
10. Bireylerden görevleri dışında işler beklenir.	1	2	3	4	5
11. Özlük haklarının kullanımına engel olunur.	1	2	3	4	5
12. İş yükü haksız biçimde artırılır.	1	2	3	4	5
13. Kaba davranışlar sergilenir.	1	2	3	4	5
14. Sinsice saygısızlık yapılır.	1	2	3	4	5
15. Nezaketten uzak tavırlar sergilenir.	1	2	3	4	5
16. Kırıcı sözler söylenir.	1	2	3	4	5

EK 5: Örgütsel Çeviklik Ölçeği

Örgütsel Çeviklik Ölçeği					
	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
1. Okulumuz, uzun vadede hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.	1	2	3	4	5
2. Okulumuz, çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir.	1	2	3	4	5
3. Okulumuzun hizmetleri ve bu hizmetlere ilişkin öğrencilere sunduğu hizmet kalitesi yüksektir.	1	2	3	4	5
4. Okulumuz hedefine ulaşmak için tüm süreçlerde en az girdi ile en fazla çıktı elde etmeyi amaçlar.	1	2	3	4	5
5. Okulumuz, yüksek düzeyde tanıtım yapar.	1	2	3	4	5
6. Okulumuz konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir.	1	2	3	4	5
7. Okulumuzun tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlanmıştır.	1	2	3	4	5
8. Okulumuz, kurum içi ve kurum dışı iş birliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir.	1	2	3	4	5
9. Okulumuz, farklı hizmet modelleri sunma esnekliğine sahiptir.	1	2	3	4	5
10. Okulumuz, farklı miktarda hizmet üretme esnekliğine sahiptir.	1	2	3	4	5
11. Okulumuz, insan kaynakları politikaları kapsamında esnekliğe sahiptir.	1	2	3	4	5
12. Okulumuz, öğrencilerin ihtiyaçlarındaki ve tercihlerindeki değişikliklere hızla cevap verme yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
13. Okulumuz, çevresel değişim kapsamında değişimin yönünü hisseder, algılar ve bu değişikliklere hazırlıklı olur.	1	2	3	4	5
14. Okulumuzun, yeniliklere ve çevre teknoloji kaynaklı değişikliklerin hızlı ve zamanında üstesinden gelme yeteneği rakiplerine göre yüksektir.	1	2	3	4	5
15. Okulumuz, hizmet süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır.	1	2	3	4	5
16. Okulumuz, yeni çıkan hizmetleri sunma konusunda hızlıdır.	1	2	3	4	5
17. Okulumuz, öğrencilere hızlı ve zamanında hizmet dağıtımını yapar.	1	2	3	4	5

EK 6: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği

İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği					
	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
1. İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissedirim.	1	2	3	4	5
2. Çoğunlukla iş arkadaşlarımla bana mesafeli durduklarını hissediyorum.	1	2	3	4	5
3. Birlikte çalıştığım insanlarla aramda mesafe koyduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum.	1	2	3	4	5
5. İş yerindeki ilişkilerimden memnunum.	1	2	3	4	5
6. Çalıştığım iş yerinde dostluk anlayışı hâkimdir.	1	2	3	4	5
7. İş arkadaşlarımla birlikteyken çoğu zaman kendimi dışlanmış hissediyorum.	1	2	3	4	5
8. İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla aramda bir kopukluk hissedirim.	1	2	3	4	5
9. İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissedirim.	1	2	3	4	5
10. İş yerinde sosyal ilişkilerim vardır.	1	2	3	4	5
11. İş yerimdeki sosyal etkinliklere katılırım. (piknik, yemek vs.)	1	2	3	4	5
12. İş yerinde gerektiğinde işle ilgili günlük sorunlarımı konuşabileceğim biri var.	1	2	3	4	5
13. İş yerinde istediğimde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur.	1	2	3	4	5
14. İş yerinde mola zamanlarında beraber zaman geçirebileceğim biri vardır.	1	2	3	4	5
15. Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissedirim.	1	2	3	4	5
16. İş yerinde beni dinleme zahmetinde bulunan insanlar vardır.	1	2	3	4	5

ETİK KURUL KARARI



T.C.

RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

DEĞERLENDİRME RAPORU

Toplantı Tarihi : 25/10/2023

Toplantı K. Sayısı : 2023/300

Yüksek Lisans Öğrencisi “Ahmet Mesut KARADAĞ”ın “Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Toksisitenin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Yalnızlık Üzerindeki Rolü” isimli projesi kapsamında yürütülecek çalışmalar için izin talebi kurulumuzca değerlendirilmiş olup;

- ☒ Etik açıdan uygun bulunmuştur.
- ☐ Etik açıdan uygun bulunmamıştır.
- ☐ Etik açıdan önerilen değişikliklerin yapılmasıyla uygun bulunmuştur.



Prof. Dr. Nebi GÜMÜŞ

Başkan