



**MOBBİNGİN HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU ÜZERİNE ETKİSİ:
BİR META-ANALİZ ÇALIŞMASI**

Nergiz ARICI

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
HEMŞİRELİK ANA BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

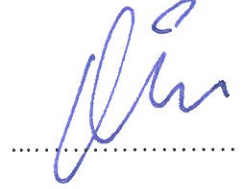
OCAK 2019

Nergiz ARICI tarafından hazırlanan “MOBBİNGİN HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU ÜZERİNE ETKİSİ: BİR META-ANALİZ ÇALIŞMASI” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ ile Gazi Üniversitesi Hemşirelik Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Dilek EKİCİ

Hemşirelik Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

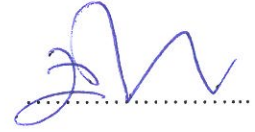
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum



Başkan: Doç. Dr. Ebru AKGÜN ÇITAK

Hemşirelik Anabilim Dalı, Başkent Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum



Üye: Doç. Dr. Nermin GÜRHAN

Hemşirelik Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum



Tez Savunma Tarihi: 28/01/2019

Jüri üyeleri tarafından YÜKSEK LİSANS tezi olarak uygun görülmüş olan bu tez Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

.....
Prof. Dr. Mustafa ASLAN
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Nergiz ARICI

28/01/2019

MOBBİNGİN HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU ÜZERİNE ETKİSİ: BİR META-ANALİZ ÇALIŞMASI

(Yüksek Lisans Tezi)

Nergiz ARICI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
OCAK 2019

ÖZET

Tarih boyu iş yaşamında görülen ancak son yıllarda işyerinde mobbing kavramıyla ifade edilen olgu tüm dünyada örgütler için önemli bir sorundur. Yaşamın diğer alanlarında olduğu kadar, çalışma hayatını da etkileyen teknolojik değişim, çalışanları psikolojik, sosyolojik, ekonomik ve fiziksel açıdan olumlu ve olumsuz şekillerde etkilemekte; monotonluk, yorgunluk, stres ve kaygı gibi çalışanların tutum, davranış ve ruhsal yapıları üzerinde önemli etkiler yaratabilmektedir. Günümüzde hem özel hem de kamu kurumlarında mobbing sık karşılaşılan sorunların başında gelmektedir. Mobbingin en yaygın görüldüğü sektörlerden birisi de sağlık sektörüdür. Hemşirelerin yaşadığı mobbing, kurban ve ailesinin fizyolojik, psikolojik ve sosyal sorunlar yaşamasına neden olmaktadır. Buna ek olarak mobbing hem toplum hem de çalışılan kurumu olumsuz yönde etkilemektedir. Araştırma işyerinde mobbing olgusunun çalışan verimliliğini etkileyen en önemli faktörlerden biri olan iş doyumu üzerindeki etkisinin saptanması amacıyla hazırlanmıştır. Mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini analiz etmeyi hedefleyen bu meta analiz çalışmasında, bu konuda yapılmış birbirinden bağımsız çalışmaların sonuçları birleştirilerek, elde edilen araştırma bulguları analiz edilmiştir. Sonuç olarak işyerinde mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine negatif ve orta dereceli etkisi görülmüştür.

Bilim Kodu : 1032
Anahtar Kelimeler : Mobbing, psikolojik şiddet, hemşirelik, meta analiz
Sayfa Adedi : 113
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Dilek EKİCİ

THE IMPACT OF MOBBING ON THE JOB SATISFACTION OF NURSES: A META ANALYSIS WORK

(M. SC. Thesis)

Nergiz ARICI

GAZİ UNIVERSITY
INSTITUTE OF HEALTH SCIENCES
JANUARY 2019

ABSTRACT

Group bullying, which is defined as “mobbing” in recent years, is a phenomenon explained as an important issue in work life for the whole organizations in the world. The technological changes affecting business life as other fields in life might have significant positive and negative impacts on people in terms of their psychological, sociological, economic and physical aspects and on their behavioural and mental structures such as monotony, fatigue, stress and anxiety. Nowadays, mobbing is the most frequently encountered problem both in private and public institutions. One of the working areas that mobbing is commonly seen is the health sector. The mobbing that nurses have experienced leads to the physiological, psychological and social problems for the victim and his or her family. In addition to these, mobbing has negative impacts not only on society, but also on the organization where people work in a negative way. The research is carried out for the purpose of determining the impact of mobbing case on job satisfaction, which is one of the most important factors that influence the efficiency of workers in workplaces. The aim is to examine the impact of mobbing on the job satisfaction of nurses. The conclusions from related independent researches are compiled and the findings of these studies are analyzed in this meta-analysis work. As a result, mobbing occurs negative and moderate impacts on the job satisfaction of nurses.

Science Code : 1032

Key Words : Mobbing, violence, nursing, meta analysis

Page Number : 113

Supervisor : Prof. Dr. Dilek EKİCİ

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde anlayışı ve desteğini her an yanımda hissettiğim, güler yüzü ve samimiyetiyle değerli bilgi ve görüşlerini esirgemeyen ve hayatıma kattığı önemini asla unutmayacağım kıymetli ve saygıdeğer danışman hocam Prof. Dr. Dilek EKİCİ' ye, hayattaki en büyük şansım olan aileme ve eşime, varlığıyla beni hayata bağlayan yaşam sevincim sevgili ve biricik kızım Ceren ARICI' ya sonsuz teşekkür eder, çalışmanın mobbing olgusu üzerindeki farkındalığın arttırılmasına ve iş doyumuna üzerine olan olumsuz sonuçlarının azaltılmasına katkı sağlamasını dilerim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLERİN LİSTESİ.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1. Mobbing Kavramı ve Tanımı	3
2.2. Mobbing İle İlgili Terimler	4
2.3. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi	6
2.4. Mobbing Dereceleri.....	7
2.4.1. Birinci derece mobbing	7
2.4.2. İkinci derece mobbing.....	7
2.4.3. Üçüncü derece mobbing.....	8
2.5. Mobbing Süreci	8
2.5.1. Anlaşmazlık aşaması/çatışma	9
2.5.2. Saldırgan eylemler aşaması.....	9
2.5.3. Yönetimin katılımı aşaması	9
2.5.4. Zor ve akıl hastası olarak damgalanma aşaması	10
2.5.5. İşine son verilme aşaması	10
2.6. Mobbing Türleri	11
2.6.1. Dikey mobbing.....	11
2.6.2. Yatay mobbing.....	12

	Sayfa
2.7. Mobbing Tarafları	12
2.7.1. Mobbing mağdurları	12
2.7.2. Mobbing uygulayıcıları	13
2.7.3. Mobbing seyircileri	14
2.8. Mobbinge Neden Olan Faktörler	15
2.8.1. Mobbing uygulayanın özelliklerinden kaynaklanan faktörler	15
2.8.2. Örgüt kültüründen kaynaklanan faktörler	16
2.8.3. Mobbing mağdurunun özelliklerinden kaynaklanan faktörler	17
2.8.4. Toplumsal değer yargılarından kaynaklanan faktörler	18
2.9. Mobbingin Etkileri	19
2.9.1. Mobbing mağduruna ilişkin etkileri	20
2.9.2. Mobbingin örgüte ilişkin etkileri	21
2.9.3. Mobbingin aileye ilişkin sonuçları	22
2.9.4. Mobbingin topluma ilişkin sonuçları	23
2.10. Mobbing ile Mücadele Yolları	23
2.10.1. Mobbing İle mağdurun mücadele etme yolları	24
2.10.2. Mobbing ile örgütün mücadele etme yolları	27
2.11. Mobbing ve Hukuki Boyutu	28
2.12. Mobbingin Diğer Örgütsel Süreçlerle İlişkisi	30
2.12.1. Mobbing ve çatışma	30
2.12.2. Mobbing ve örgüt kültürü	31
2.12.3. Mobbing ve iş doyumu	32
2.12.4. Mobbing ve örgütsel bağlılık	33
2.12.5. Mobbing ve işten ayrılma	35
3. İŞ DOYUMU	37
3.1. İş Doyumu Kavramının Tanımı	38

	Sayfa
3.2. İş Doyumunun Önemi	40
3.2.1. Birey açısından iş doyumunun önemi	41
3.2.2. Örgüt açısından iş doyumunun önemi	42
3.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	43
3.3.1. Bireysel faktörler.....	43
3.3.2. Örgütsel faktörler	48
3.4. İş Doyumu ve Sonuçları	56
3.5. İş Doyumsuzluğunun Sonuçları	59
3.5.1. İş stresi	60
3.5.2. Tükenme.....	60
3.5.3. İşe devamsızlık.....	61
3.5.4. İş gücü devri.....	61
3.6. Mobbing - İş Doyumu ve Hemşirelik.....	62
4. GEREÇ VE YÖNTEM	65
4.1. Araştırmanın Amacı	65
4.2. Problem Tanımı	65
4.3. Araştırmanın Soruları	67
4.4. Yöntem	67
4.5. Kapsam ve Sınırlılıklar.....	68
4.6. Çalışmaların Seçimi.....	68
4.7. Çalışmaların Kodlanması	73
4.7.1. Analize dahil edilen çalışmaların özellikleri ve kategorik değişkenler için kodlama formu	73
4.8. Verilerin Analizi	74
4.8.1. Meta analiz.....	74
4.8.2. Etki modeli.....	74

	Sayfa
4.8.3. Etki büyüklüğü	75
4.8.4. Yayımlanma yanlılığının belirlenmesi	76
4.9. Araştırmanın Etik Yönü	78
5. BULGULAR	79
5.1. Çalışmaların Betimsel Analizi	81
5.1.1. Heterojenlik testi	85
5.1.2. Meta- analize dahil edilen araştırmaların yayın yanlılığına (publication bias) ilişkin bulgular	86
5.1.3. Alt grup analizleri (ANOVA analizleri)	88
5.1.4. Hemşirelerde mobbing ve iş doyumu arasındaki ilişkinin açıklanması için meta-regresyon	93
6. TARTIŞMA	95
7. SONUÇ VE ÖNERİLER	101
KAYNAKLAR	107
ÖZGEÇMİŞ	113

ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 4.1. Aşağıdaki çizelgede ulaşılan tüm çalışmaların listesi verilmiştir.....	71
Çizelge 4.2. Aşağıdaki çizelgede araştırmaların dahil edilmeme nedenleri belirtilmiştir.....	72
Çizelge 4.3. Kodlama formu.....	73
Çizelge 4.4. Aşağıdaki çizelgede çalışmaya dahil edilen çalışmaların örneklem, ölçüm aracı, yayın türü vb gibi bilgiler	77
Çizelge 5.1. Çalışmaya dahil edilen araştırmaların r ve p değerleri	79
Çizelge 5.2. Mobbinge göre hemşirelerin iş doyumuna ilişkin çalışmaların etki büyüklükleri.....	80
Çizelge 5.3. Üretildiği yıllara ilişkin çalışmaların dağılımı.....	81
Çizelge 5.4. Çalışmaların yayın türüne ilişkin dağılım.....	81
Çizelge 5.5. Çalışmaların yapıldığı kuruma ilişkin dağılım	82
Çizelge 5.6. Çalışmaların yapıldığı şehirlere göre dağılımı	82
Çizelge 5.7. Çalışmalarda kullanılan iş doyumunu ölçeğine göre dağılımı	82
Çizelge 5.8. Çalışmalarda kullanılan bezdire ölçeğine göre dağılımı	83
Çizelge 5.9. Çalışmaların etki yönünü gösteren diyagram-forest plot.....	85
Çizelge 5.10. Sabit etki modeline göre ortalama etki büyüklüğü ve heterojenlik değerleri.....	86
Çizelge 5.11. Alt grup ANOVA analizleri yayın türü alt grubu.....	89
Çizelge 5.12. Alt grup ANOVA analizleri çalışmanın yapıldığı kurum alt grubu	89
Çizelge 5.13. Alt grup ANOVA analizleri çalışmanın yapıldığı şehir alt grubu.....	91
Çizelge 5.14. Alt grup ANOVA analizleri iş doyumunu ölçeği alt grubu.....	92
Çizelge 5.15. Alt grup ANOVA analizleri bezdire ölçeği alt grubu	90
Çizelge 5.16. Meta-regresyon, ratgele etki, Z dağılımı, fisher's Z.....	94

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 4.1. Çalışmaların seçim süreci akış diyagramı	70
Şekil 5.1. Yayın yanlılığı-funnel diyagramı	87

1. GİRİŞ

Örgütler ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanlardan oluşan yapılardır. Söz konusu örgütsel amaçlar ve bu amaçlara ulaşmak olduğunda, üretim faktörlerinden emek yani insan gücünün belirlenen amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesi gerekmektedir. Çalışanların belli amaçlara yönlendirilmesi ancak yönetim ile mümkün olmaktadır.

İşletmeler, hem rekabet koşullarındaki değişimlerin getirdiği yeni ekonomik arayışlar hem de toplumsal alanda gelişen yeni yaklaşım ve beklentiler nedeni ile yönetim ve organizasyonda, insan ve insan ilişkilerinin yarattığı sosyal alanı analiz etmek ve bu alana özgü unsurları yönetim sürecinin araçlarına birer değişken olarak eklemek zorunda kalmışlardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 9).

Kavram olarak pek bilinmeyen ama çalışma yaşamında hiç de yabancı olunmayan “mobbing” kavramı, iş yerinde yıldırma, bastırma, sindirme, yok sayma, psiko-terör veya psikolojik şiddet uygulama gibi anlamlara gelmektedir. Dünyanın hemen her tarafındaki iş yerlerinde mobbing eylemlerinin bulunduğu kabul edilmektedir. Fiziksel şiddet tespit edilerek yaptırım uygulanabilmesi mümkün iken; psikolojik şiddetin tespit edilmesi oldukça güçtür. Bu güçlüğü esas nedeni, üzerinde tam olarak anlaşılmış bir “mobbing” tanımı bulunmamasıdır. Ancak son yıllarda farklı kültürlerde yapılan araştırmalar, iş yerlerinde psikolojik şiddetin son derece yaygın ve önemli bir sorun olduğunu göstermektedir (Ekici, 2016: 451).

Mobbingin temel potansiyel sebepleri olarak; “örgütsel iklim, yüksek stres ve örgütsel sorunlar; mağdurun kendisi ve sosyal sistem” (Zapf, 1999); “kurbanın çalışkan olma, geleceğinin parlak olması, işini çok iyi yapması gibi kişisel özellikler” (Zapf, 1999) ile “mobbing uygulayıcısının duygusal zekâdan yoksun olma, korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar ve nihayet insani ve etik değerlerden uzak olmak gibi kişisel özellikleri ve çok zor elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusu” (Çobanoğlu, 2005: 33) olarak sıralamak mümkündür.

Mobbing mağduru olumsuz etkilediği kadar, mobbingin uygulandığı örgütü de etkilemektedir. İşletmeler mobbing sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı

aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur. Sorunların temeline inilmeden bir takım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olur (Tınaz, 2006a: 158).

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Mobbing Kavramı ve Tanımı

İngilizce “Mobbing” kavramı, “Mob” kökünden gelmektedir. “Mob” sözcüğü İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya “çete” anlamına gelmektedir ve Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türemiştir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 182). Mob kökünün İngilizce eylem biçimi olan mobbing; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamı taşımaktadır (Tınaz, 2006b).

İşyerinde mobbing kavramı, ilk kez Alman çalışma psikoloğu Heinz Leyman tarafından 1980’li yılların sonunda tanımlanmıştır. Leymann, iş yerinde mobbingi birinin veya nadir olarak birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi (nadir olarak dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılması şeklinde tanımlamaktadır (Leymann, 1996). Mobbing kavramının tanımında esas alınan üç kriter bulunmaktadır. Bu kriterler “sıklık”, “süreklilik” ve “güç farklılıkları”dır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda en kısa mobbing süresinin 6 ay; genelde ortalama uygulama süresinin 15 ay; sürecin kalıcı ağır etkilerinin ortaya çıktığı ana dönemin ise, 29–46 ay olduğu saptanmıştır (Tınaz, 2006b).

Terminolojide, mobbing yerine kullanılan ve mobbing sürecini ifade eden birçok farklı terim kullanılmaktadır. Bunlar aşağıdaki şekildedir (Einarsen, 1999; Gökçe, 2009; Güngör, 2008: 6, Tınaz, 2006b).

- Bullying (Zorbalık)
- Mistreatment (Kötü Muamele)
- Victimization (Kurban Etme)
- Verbal Abuse (Sözlü Taciz)
- Indimination (Gözdağı Verme, Sindirme)
- Horizontal Violence (Yatay Şiddet)
- Bossing (Patronaj)
- Emotional Abuse (Duygusal Taciz)
- Work Abuse (İşyeri Tacizi, İş İstismarı)

- Psychological Terror (Psikolojik Terör)
- Workplace Trauma (İşyeri Travması)
- Harassment (Taciz)
- Mistreatment (Kötü Muamele)
- Incivility (Nezaketsizlik)
- Bullying in the Workplace (İşyerinde Zorbalık)
- Scapegoating (Günah Keçiliği)
- Health Endangering Leadership (Sağlık İçin Tehlikeli Liderlik)
- Employee Abuse (Çalışanı Suistimal)
- Petty Tyranny (Adi Zorbalık)

Bu terimler birbirlerinden belirli noktalarda farklılaşmaktadır. Aslında hiçbirisi tam olarak mobbing ile eş anlamlı olmamakla birlikte, mobbing sürecini anlatmak için kullanıldıkları görülmektedir. Yabancı literatürde ise yaygın olarak “mobbing” ve “bullying” kavramları işyerindeki mobbingi tanımlamak için kullanılmaktadır. Bullying kavramının daha çok okulda çocuklar arasındaki şiddet davranışlarını tanımlamak için kullanıldığı görülmektedir (Karşlıoğlu, 2011: 18).

Literatürde yeni bir kavram olan mobbing Türkçe’de karşılık bulma konusunda zorluk çekmiştir. Net bir karara varılmamakla birlikte bu konuda araştırma yapanlar farklı ifadeler kullanmışlardır. Bu ifadelerden bazıları; “işyerinde psikolojik taciz” “işyerinde psikolojik-terör”, “işyerinde psikolojik şiddet”, “işyerinde duygusal taciz”, “işyerinde moral taciz”, “işyerinde manevi taciz”, “işyerinde zorbalık”, “yıldıрма” ve “işyerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı” ifadeleri mobbing kavramının karşılığı olarak sıkça kullanılmaktadır (Kurtbaş, 2011: 13).

2.2. Mobbing ile İlgili Terimler

Mobbing kavramı, içinde psikolojik şiddet, yıldıрма, kötü muamele, duygusal istismar, zorbalık, psikolojik taciz, iş yeri terörü, bezdiri, psikolojik terör gibi birçok alt kavramı bulundurur (Şentürk, 2014: 15). Ortak bir mobbing tanımı bulunmadığı gibi mobbing kavramı ülkeden ülkeye de farklı isimlendirilmektedir.

Zorbalık (Bullying): İngiltere’de ve İngilizce konuşulan birtakım ülkelerde, mobbing davranışları olarak adlandırılan pek çok davranışı ifade etmek amacıyla zorbalık kavramı kullanılmaktadır. ABD’de yapılan araştırmalarda, okullarda uygulanan psikolojik şiddet davranışları için zorbalık, iş yerinde uygulanan psikolojik şiddet davranışları için mobbing ifadeleri kullanılmaktadır. Zorbalık daha çok okullarda öğrenciler arasındaki gruplaşmaları ve bu grupların davranışlarını inceleyen disiplini ifade etmek için kullanılmıştır (Karakale, 2011: 11).

Çatışma: Güney (2011) çatışmayı, iş yaşamında kişi veya grupların kendi içlerinde, aralarında ya da işletmelerde, çeşitli sebeplerden kaynaklanan bir uyuşmazlık, anlaşmazlık, zıtlık ve birbirine ters gelme muhalefetlik şeklinde oluşan dinamik süreç olarak tanımlar.

Diğer bir deyişle çatışma, iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki, insanların duygusal durumları, bireylerin kavrama durumları ve bireylerin davranış durumları gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlıklar olarak tanımlanabilir. Gruplarda çatışma, grup üyeleri arasında görülen çatışma ve birey-grup çatışması olarak iki şekilde görülebilir (Güney, 2011: 160). İş yerinde yaşanan herhangi bir çatışmayla, mobbing olgusunun ayrımını yapmak çok önemlidir. Geçici ve nadiren yaşanan çatışma durumları mobbing olarak algılanmamalıdır (Karakale, 2011: 14).

Stres: Kelime olarak Latince kökenli *estricia* sözcüğünden gelmektedir. 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi, 19. yüzyılda güç, baskı ve zor gibi anlamlarda kullanılmıştır (Güney, 2011: 406). Birey stres kaynağına tepki verirken elinde olmadan başka bir stres kaynağı yaratmış olur. Mobbingde de durum benzerdir. Hedef tepki verdikçe, saldırgan daha farklı olumsuz davranış gösterir ve süreç devam eder. Bu açıdan bakıldığında mobbing iş yerindeki stres kaynaklarının en uç noktasıdır (Gökçe, 2006: 69). Ancak stres sonucu oluşan duruma mobbing denebilmesi için yapılan davranışların belirli bir süredir devam ediyor olması ve tekrarlanıyor olması gerekir (Şentürk, 2014: 15).

Şiddet: TDK (2017) şiddeti, bir hareketin, bir gücün derecesi, yeğlilik, sertlik, karşıt görüşte olanlara kaba kuvvet kullanma, duygu veya davranışta aşırılık, kaba güç olarak tanımlamaktadır. Mobbing iş yerinde şiddetin en hızlı büyüyen şeklidir. Bu şiddet türünde, iş yerinde saldırgan bir kişinin, işini daha iyi yapabilecek yetenek ve güce sahip bir başka

kişiyeye veya gruba karşı çalışma hayatını zorlaştırmacı bir takım davranışlar sergilemesi söz konusudur (Karakale, 2011: 18).

2.3. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi

Mobbing konusu tarihsel açıdan bakıldığında hem kişiler hem de kurumlar için büyük kayıplar yaratmıştır. Bu nedenle mobbing konusu araştırılmaya başlanmış ve konu ile ilgili çalışmalarda çoğalmaya devam etmektedir (Şentürk, 2014: 15).

Örgütlerde çalışanlar arasında yaşanan ve mağdur olan kişinin gerek fiziksel gerekse psikolojik olarak rahatsızlanmasına neden olan davranışlar, öncelikle Kuzey Avrupa ülkelerinde olmak üzere, birçok ülkede araştırmacıların dikkatini çekmiş ve “iş yerinde zorbalık, iş yerinde duygusal taciz, iş yerinde duygusal saldırı, iş yerinde yıldırma, iş yerinde psikolojik şiddet, psikoterör” gibi çeşitli adlar altında incelenmiştir.

Avusturyalı bilim adamı (etholog) Konrad Lorenz bu kavramı “ büyük bir hayvanın tehdidine karşı, daha küçük hayvan gruplarının gösterdiği tepki” yi ifade etmek amacıyla kullanmıştır. Birkaç zayıf birey bir araya gelerek saldırgan davranış sergilerler. Bu, kazların bir tilkiyi kaçırmaması gibidir. Daha sonraları çocukların okullarda birbirlerine karşı hareket tarzını inceleyen İsveçli Doktor Heinemann aynı terimi “bir grup çocuğun, tek bir çocuğa karşı yıkıcı hareketlerini” açıklamak için 1972’de kullanmıştır. Çocuklar arasında yaşanan mobbing sürecinde, kurban seçilerek yıldırıcı davranışlara maruz bırakılan çocuk dışlanmakta ve bu durum onu ümitsizliğe sürüklemektedir. Heinemann araştırmasında, çocuklarda intiharla sonuçlanabilecek kadar ciddi sonuçları olan bu davranışların önemini kamuoyuna göstermek istediğinden, Lorenz’in hayvanlar için uygun gördüğü “mobbing” ifadesini kullanmayı tercih etmiştir (Davenport ve diğerleri, 2003: 3).

Caroll Brodsky, iş yerinde mobbing davranışını tanımlayan “Taciz Edilmiş Çalışan” adlı kitabını 1976’da yazmıştır. Brodsky kitabının başlığındaki taciz kelimesini; başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimleri yapmak, sürekli diğer kişiyi kıskırtmak, ona baskı yapmak, onu korkutmak, yıldırma ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmak anlamında kullanmıştır (Davenport ve diğerleri, 2003: 3; Çobanoğlu, 2005: 28).

1980’li yıllarda Heinz Leymann’ın mobbing kavramını; iş yaşamındaki baskı, şiddet ve mobbing hareketlerini tanımlama için kullandığı görülmektedir. Leymann’ın, İsveç ve Almanya’da yaptığı araştırmalar sonucunda taciz ve mobbing olaylarının iş dünyasında geniş boyutta yer aldığı ortaya çıkmıştır (Çobanoğlu, 2005: 27).

Mobbing ile ilgili olarak Türkiye’de konunun önemi üzerinde durulmaya başlanmış ve birçok araştırma yapılmıştır. Tutar (2003), Çobanoğlu (2005), Tınaz (2006) mobbing ile ilgili kitap yazmışlardır.

2.4. Mobbing Dereceleri

Davenport ve diğerleri (2003: 21) mobbingi kişiler üzerindeki değişik etkilerine göre üç derecede tanımlamıştır. Vücut yanığındaki değişik derecelere benzetme yaparak, kişinin yaşadığı olaylardan ne kadar “yandığını” veya “yaralandığını” ayırt etmeye çalışmışlardır.

2.4.1. Birinci derece mobbing

Sürekli ve sıklıkla gerçekleştirilen mobbing davranışların mağdur üzerindeki etkisi anlık ve geçici bir durum değildir. Mobbing sürecinde mağdur yavaş yavaş zarar görür. Birinci derece mobbing mağduru ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konsantrasyon bozukluğu yaşar. (Davenport ve diğerleri, 2003: 67-68).

Mobbing uygulayanın davranışları karşısında mağdur direnmeye çalışır, erken aşamalarda kaçır veya aynı işyerinde ya da farklı bir yerde tamamen rehabilite edilir (Davenport ve diğerleri, 2003: 21).

2.4.2. İkinci derece mobbing

Mağdur mobbing uygulayanın davranışlarının sürekliliği ve sıklığı karşısında zayıf düşmüş, psikolojik ve fizyolojik olarak sağlığı bozulmaya başlamıştır. Direnme çabalarının boş olduğunu anlayan mağdur, işe sık sık geç kalmak, gitmemek veya sıklaşan hastalık izinleri kullanarak bulunduğu ortamdan uzaklaşma, kaçma çabası içerisine girmiştir. Mağdurdaki değişiklik arkadaşları ve ailesi tarafından da fark edilir ancak bunun geçici bir süreç olduğu düşünülerek üzerinde durulmaz. Ancak, artan sağlık sorunları karşısında mağdur tıbbi yardım alma ihtiyacı hisseder (Davenport ve diğerleri, 2003: 70).

Uzun süre boyunca sık sık mobbinge maruz kalanlarda yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide-bağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, aşırı kilo alma veya verme, depresyon, alkol ya da ilaç alışkanlığı, işyerinden kaçma, alışılmadık korkular görülmektedir (Davenport ve diğerleri, 2003: 68-69).

2.4.3. Üçüncü derece mobbing

Mağdur iş yapamaz hale gelmiştir. İşe korku, dehşet veya tiksinti ile gider. O kadar etkilenmiştir ki işyerinde duramaz. Kötü durumdadır, kendini koruma mekanizması çökmüştür. Şiddetli depresyon, panik ataklar, kalp krizleri, kazalar, intihar girişimleri, üçüncü kişilere yönelik şiddet bu aşamada görülen fiziksel veya psikolojik semptomlardır. Etkilenen kişi işgücüne geri dönemez. Fiziksel ve ruhsal zarar görme, rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda değildir. Yalnızca çok özel bir tedavi uygulamasının yararı olabilir (Davenport ve diğerleri, 2003: 21, 69-70).

2.5. Mobbing Süreci

Mobbing çalışanı çalıştığı ortamda tedirgin eden, rahatsızlık veren ve şiddeti zamanla artarak psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklara ve sonunda çalışanın işi bırakmasına neden olan bir süreçtir. Bu anlamda mobbing sinsice gelişen, devam eden, düşmanca ve başkasına zarar vermek amacıyla gerçekleştirilen bir süreçtir. Sürecin gelişimi Leymann tarafından beş aşamada ele alınmıştır (Davenport ve diğerleri, 2003: 20).

- Birinci aşama: Anlaşmazlık
- İkinci aşama: Saldırgan eylemler
- Üçüncü aşama: Yönetimin katılımı
- Dördüncü aşama: Zor veya akıl hastası olarak damgalanma
- Beşinci aşama: İşine son verilme

Beş aşamadan oluşan bu süreç, gerek mağdur gerekse mobbingi uygulayan kişi tarafından tamamlanmadan da bitirilebilir.

2.5.1. Anlaşmazlık aşaması/çatışma

Anlaşmazlık aşamasında, bir olayla ilgili planlı ya da plansız bir çatışma ortaya çıkar. Çatışma bir kereye mahsus ise mobbing olarak adlandırılmamaktadır. Fakat bu anlaşmazlık devam ederse mobbing süreci başlamış demektir. Sinsice ve hissettirmeden mağdur strese sokularak mobbing ortamı hazırlanmaktadır (Davenport ve diğerleri, 2003: 16).

2.5.2. Saldırgan eylemler aşaması

Mobbingin birinci aşaması olan anlaşmazlık-çatışma davranışları artık saldırgan eylemlerle devam edecektir. Saldırgan eylemlerin başlaması mobbingin artık kesin olarak uygulandığını göstermektedir. Amaç kişiyi sürekli baskı altında tutarak zarar vermek ve iş yaşamından soğutarak, işten ayrılmasını sağlamaktır. Mağdurun yaptığı iş beğenilmez, sürekli eleştirilir, alay edilir, eksik yönleri sürekli gündeme getirilir, küçümsenir, psikolojik olarak sağlıklı olmadığı ileri sürülür, özel yaşamıyla ilgili dedikodu çıkarılır. Bu davranışlar pasif ve aktif saldırganlık olarak ikiye ayrılabilir. Pasif saldırganlar fırsat buldukça kötü davranışlarını örtmek için nazik ve düşünceli davranışlar da sergileyeceklerinden onlarla başa çıkmak daha zordur (Davenport ve diğerleri, 2003: 16). Aktif saldırganlık, belirgin bir biçimde mağduru hedef aldığından hemen kendini belli eder. Mobbinge, mobbing uygulayanın tavrı aktif saldırganlıksa, mağdura doğrudan cephe alır ve amacını mağdura belli eder. Aktif saldırganlığı fark etmek daha kolay olduğundan, bununla başa çıkmak da kolay olmaktadır. Pasif saldırganlıkta, mobbing uygulayan mağdura amacını açıkça belli etmez. Üstelik mağdura yardım ediyormuş gibi görünerek onun güvenini kazanmayı deneyebilir. Böyle bir durumda, mağdur kendisine zarar verecek olan asıl kişinin yakınında olduğunu fark etmez. Bu şekilde sinsice yapılan düşmanlık kolay fark edilemeyeceğinden mağdurun bunu ayırt ederek önlem alması oldukça zor olur (Gökçe, 2006: 47-48).

2.5.3. Yönetimin katılımı aşaması

Yönetim, psikolojik ve fizyolojik sağlığı bozulan mağdur hakkında şikayetler alır ve söylenenlere inanarak mağdura karşı önyargı içerisine girer. Yöneticiler mağdur hakkındaki haksız şekilde ortaya açılan suçlamaları kabul eder.

Yönetim, mağdur ve mobbing uygulayan arasındaki olayları yanlış yorumlayıp suçu, yalnız bırakılan mobbing mağdurunda bulma ve problemi başından atma eğilimini benimseyebilir. Böylece yönetim de; ortaya çıkan bu negatif döngüdeki yerini almış olur (Tınaz, 2006a: 54-55).

2.5.4. Zor ve akıl hastası olarak damgalanma aşaması

Sürekli duygusal saldırılar, kişinin sağlığını, görünüşünü ve düşünce biçimini bozar. Saldırıları normal akıl yürütme ve iletişim yollarını değişime uğratar. Mağdurlar saldırganlaşır, anlamsız şeylere anlam vermeye çalışırlar. Korkuları ve ihanete uğramışlık duyguları davranışlarını ve özdenetimlerini etkiler. Kimseye güven duymaz olurlar (Davenport ve diğerleri, 2003: 64).

Mobbing uygulayan tarafından saldırıya uğrayan, çeşitli yakıştırmalar ve yönetimin de ön yargılı tutumu sonucu mağdurun sağlığı bozulur. Performansı düşen, sürekli hastalık izinleri kullanarak işe gelmemeye çalışan mağdur içinde bulunduğu durumdan kurtulmak ve ayakta kalabilmek için uzman yardımına başvurur. Psikolog veya psikiyatristten yardım alan mağdurun bu çabası diğer çalışanlar ve mobbing uygulayan tarafından normal bir durum gibi algılanmamakta ve kişinin ruhunun da diğer organları gibi hastalanabileceğini düşünemeyen bu kişiler tarafından “akıl hastası”, “paranoyak”, “zor insan” olarak damgalanabilmektedir. (Çobanoğlu, 2005: 94-95).

2.5.5. İşine son verilme aşaması

Bu aşama mobbingin en son safhasıdır. Bu aşamada duygusal saldırılar sonucu psikolojisi bozulan mağdur yönetimden de beklediği yardım ve desteği bulamamıştır. Sağlık sorunları artan ve işe gelemeyen hale gelen mağdur, yönetim tarafından da istenmeyen çalışan olarak görülmektedir. Mobbing uygulayanın çabaları sonucu işyerinden uzaklaştırılan mağdur, artık kendisinden beklenen performansı gösteremeyecek konumdadır, çalışan ya kapasitesinin altında işlerde çalıştırılır, sosyal yönden izole edilerek çalışmaya devam eder ya da kendi isteğiyle işten ayrılır, istifa ettirilir, kovulur veya erken emekliliğe zorlanır, işine son verilir ya da daha büyük travmatik olaylarla sonuçlanabilir (Tutar, 2004: 91; Yüçetürk, 2005). Mağdurun intihar etmesi ya da mobbing uygulayana saldırması ve hatta onu öldürmesi, işyerini ateşe vermesi gibi. Aşırı baskıcı ortam, kişiyi içinde bulunduğu

çaresiz durumdan çıkabilmesi için bir çıkış yolu aramaya zorlar. Bu şiddetli durum, kendiliğinden ortaya çıkmamıştır. Aşama aşama olaylar birbirini tetiklemiş ve bu en son ve dramatik safhaya gelinmiştir (Çobanoğlu, 2005: 94-95).

2.6. Mobbing Türleri

Mobbing uygulayan ve mağdur arasındaki ilişki mobbing davranışlarının yönünü belirlemektedir. Örgüt yapısındaki dikey hiyerarşi, sorumluluk ve yetki dağıtımı yukarıdan aşağıya doğru birey grup ilişkisini tanımlamaktadır. Dikey hiyerarşide yetki ve sorumluluk sırası takip edilmektedir. Örgüt yapısındaki yatay hiyerarşide ise eşit derecede yetki sahibi birimlerde, farklı işlemler ve eşit sorumluluklar yer almaktadır. Dikey yapılanmada hiyerarşi yüksek, yatay yapılanmada ise hiyerarşi düşüktür. Örgütün her kademesinde görülebilen mobbing eylemleri de bu yetki ve sorumluluk alanlarından etkilenmektedir (Yücetürk, 2005).

2.6.1. Dikey mobbing

Hiyerarşik basamakların çok olduğu örgütlerde daha sık görülen dikey mobbing; yetkinin, konumun, gücün, inisiyatifin gösterilme, ispatlanma ihtiyacından ortaya çıkmaktadır. Dikey mobbing; kıskançlık, çekememezlik, sosyal imajın tehdit edilmesi, yaş farkı, politik nedenler ve adam kayırma nedeniyle de görülebilmektedir. Üst kademede bulunan birey alt kademede çalışanın yüksek performansından, yaratıcı fikirlerinden, başarılarından, kendinden genç ya da yaşlı olmasından, zekâsı ve karakterinden rahatsızlık duymakta, onu tehdit unsuru olarak algılamaktadır. Yapılan araştırmalara göre dikey hiyerarşiye, kamu kurumlarında ve kariyer, makam endişesi bulunan örgütlerde de yaygın olarak rastlanmaktadır.

Aşağıdan yukarıya yöneltilmiş mobbingde, çalışanların kendi aralarında birlik olarak, amirlerine mobbing uygulamaları, ender de olsa mümkün olabilmektedir. Aşağıdan yukarıya doğru uygulanan mobbing genellikle; dedikodu çarkının çevrilmesi, yapılan olumlu işleri üst düzeye iletmeme, sürekli olumsuz geribildirimler verme, işleri geciktirme, bazı işleri sabote etme şeklinde olabilmektedir (Tutar, 2004: 93).

2.6.2. Yatay mobbing

Aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında görülmekle birlikte hiyerarşik mobbingdeki kadar net görülür değildir. İşlerin karşılıklı bağımlılığından kaynaklanan çatışmalarla mobbing birbirine karıştırılabilmektedir (Yavuz, 2007: 43). Yatay mobbing, eşit pozisyonda bulunan ve birbirleriyle sürekli iletişim halinde olan, aynı işi paylaşan kişilerin; kıskançlık, yarış, çekememezlik duyguları sonucunda ortaya çıkan çatışmalardan kaynaklanır. Yatay mobbing, dikey mobbing kadar belirgin bir biçimde hissedilemez. Mobbing uygulayanlar davranışlarını haklı göstermek için rekabet, çekişme, olarak örgüte göstermekte şiddet uyguladıklarını asla kabul etmemektedirler. Bir işyerine yeni alınan, atanan veya terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleriyle bir şekilde gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozmaktadır. Bu, genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamasını bilmeyen bir bireydir. Bu nedenle iş ortamında kendisine yapılanlardan ve kişiliğine karşı sergilenen haksız davranışlardan çok acı çeker (Tınaz, 2006a: 127).

2.7. Mobbing Tarafları

Mobbing sürecinde rol alan tarafları üçe ayırmak mümkündür. Bu taraflar, mobbing mağdurları, mobbing uygulayıcıları ve mobbing seyircileri yani mobbinge göz yumanlardır. Bu üç grubun her birinin kendi özellikleri ve etkinliği olduğu gibi birbirlerini etkileme durumları da bulunmaktadır (Karakale, 2011: 19).

2.7.1. Mobbing mağdurları

İşyerinde mobbinge maruz kalan taraf mobbing mağduru ya da kurban olarak anılır. Literatürde mobbing mağduruna ait belirlenmiş bir kişilik tiplemesi yoktur. Fakat yapılan çalışmalar bazı kişilik özelliklerine sahip çalışanların mobbinge uğramaya daha açık olduğunu göstermektedir. Araştırmalar, mobbinge uğrayan çalışanların genellikle yetenekli, işine bağlı, yaratıcı, farklılıkları ortaya çıkaran, değişime açık kişiler olduğunu göstermektedir (Davenport ve diğerleri, 2003: 51).

Mobbing mağdurları ayrıca; duyarlı hassas, yardımsever, idealist, kendini sürekli geliştiren, bilgisini cömertçe paylaşan, onurlu, haksızlığa dayanamayan, ama kendi hakları

konusunda kolayca fedakarlıkta bulunabilen ve yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilen kişilerdir. Maslow' un insan güdülemesiyle ilgili kuramında da belirttiği gibi, mobbing mağdurları genellikle kendilerini gerçekleştirmiş insanlardır. Bu insanlar empati kurabilir, çalışkandır, sorumluluk sahibidir, dürüsttür, çevresinin farkındadır, araştırmacıdır, gelişime açıktır (Tutar, 2004: 54-55).

Diğer taraftan mağdurlar özgüveni düşük, çekingen ve çatışma yönetimi becerisi olmayan, kolay hedef olarak görülen kişiler de olabilmektedir. (Einersan, 1999). Özsaygısı düşük, endişeli, kararsız, içe dönük, vicdan sahibi, nörotik kişilik özelliklerine sahip kişilerin, diğer çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı da görülmüştür (Vartia, 1996).

2.7.2. Mobbing uygulayıcıları

Kimlerin mobbing mağduru olabileceğini belirlemede net bir özellik olmadığı gibi kimlerin mobbing uygulayıcısı olabileceğini belirlemede de net ölçütler yoktur.

Freud'a göre insanoğlunun doğuştan getirdiği iki temel eğilimi vardır; "cinsellik" ve "saldırganlık". Bu temel eğilimlerin güçlü olması, insanoğlunun toplum içinde uyumlu yaşamasını zorlaştırır. Mobbing uygulayıcıları, doğuştan getirdikleri bu iki dürtüden saldırganlık dürtüsünün etkisini daha fazla hissederler. Düşmanlık duyguları yüksek insanlardır. Kendilerine düşman bulmakta zorlanmazlar. Kontrollü gerilim stratejisi uyguladıkları için, düşmanlarının güçlü olmasını istemezler. Bu sebeple, güçlü düşmanlarını zayıflatmak ve yok etmek için ellerinden geleni yaparlar; ancak düşmansız da duramazlar (Tutar, 2004: 38-39).

Bir kuralı baskı ile kabul ettirmeye zorlamak, can sıkıntısı içinde zevk arayışına girmek ve kişilik bozuklukları mobbing davranışına yol açabilir (Çobanoğlu, 2005: 34). Mobbing uygulayıcısının kişiliğini inceleyen pek çok çalışma da taciz davranışı ve kişilik bozuklukları arasındaki ilişkiden söz eder. Mobbing uygulayıcısında; narsistik kişilik bozukluğu, paranoid kişilik bozukluğu, antisosyal kişilik bozukluğu, obsesif-kompulsif kişilik bozukluğu, sadistik kişilik bozukluğu, sınır kişilik bozukluğu, bağımlı kişilik bozukluğu, şizoid kişilik bozukluğu ve çekingen kişilik bozuklukları görülebilir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 28-46).

Mobbing uygulayıcıları, genellikle ilgi görmek isteyen, zayıf kişilikleri nedeniyle övgüye aşırı ihtiyaç duyan silik karakterli insanlardır. Suçlayıcı ve yargılayıcıdır. Bu nedenle sürekli olumsuz senaryolar kurmaktadır. Bu senaryonun oyuncusunu bulmakta zorluk çekmemektedirler. Senaryoları gerilim ve şiddet doludur (Tutar, 2004: 39). Mobbing uygulayıcıları güçten hoşlanırlar. Gücü iş için değil çevrelerine hakim olmak için kullanırlar. Çalışanları motive edemedikleri için onları kontrol altına almaya çalışırlar. Mobbing uygulayıcısı, müessesenin ruhunu, astlarını, üstlerini en iyi tanıyan, anlayan kişidir. İşten çok, üstlerinin özelliklerine ve davranışlarına konsantre olurlar (Baykal, 2005: 9).

İş yerlerinde, daha üst konumda olan biri mobbing uygulayacaksa genellikle doğrudan kendisi mobbing uygulamamaktadır. Yanına çektiği daha alt kademeden insanları, hedef kişi veya kişilerin üzerine göndererek mobbing uygulayabilmektedir (Karakale, 2011: 25).

2.7.3. Mobbing seyircileri

Mobbing her ne kadar mağdur ve tacizci arasında geçen bir süreç olarak ele alınsa da, zamanla sürece dahil olanların sayısı artabilir. Mobbing sürecinde seyirciler, sürece doğrudan karışmayan ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan kişilerdir. Bu kişiler çalışma ortamında meydana gelen mobbing olgusunun farkına vardıkları andan itibaren seyirci olarak nitelendirilirler (Güngör, 2008: 54). Seyirciler mobbingi algıladıkları andan itibaren mobbing karşısındaki tutumları ile mobbingi sona erdirebilecekleri gibi devam da ettirebilirler (Karakale, 2011: 26).

Seyircileri üç grupta değerlendirebiliriz. Bunlar (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 50):

Mobbing ortakları: Verdikleri destek ve işbirliği ile mobbing uygulayıcısına yardım ederler.

İlgisizler: Mobbing uygulayanın aşağılayıcı ve yıkıcı davranışları karşısında sessiz kalır ve belki de uygulayıcının davranışından için için zevk duyarlar. Böylece mobbing sürecinin devamına göz yumarlar. Bir şeye karışmayan seyirciler bu gruptadır.

Karşıtlar: İşyerindeki gergin havadan hoşlanmayan bu tip seyirciler, kurbanı yardım etmeye çalışır ya da en azından bir çözüm üretmeye çalışırlar.

2.8. Mobbinge Neden Olan Faktörler

Örgütlerde yaşanan mobbingin tek bir nedeni yoktur. Birçok faktör mobbingin ortaya çıkmasında kaynaklık edebilir. Bu kaynaklar ise genel olarak üç başlık altında toplanabilir. Birincisi, liderlik tarzı, örgüt kültürü, iş stresi ve işin yapısı gibi faktörlerden oluşan örgütsel nedenlerdir. İkincisi, bireyin içinde bulunduğu çalışma grubunun baskısı, kıskançlıklar, muhalefet olma gibi faktörlerden oluşan sosyal gruplardır. Üçüncüsü ise, kişilik, nitelikler ve sosyal beceriler gibi faktörlerden oluşan bireysel nedenlerdir (Koç ve Topaloğlu, 2010: 224).

Literatürde yapılan ayrımlara bakıldığında mobbinge neden olan faktörleri mobbing uygulayanın özellikleri, mobbing mağdurunun özellikleri, örgüt kültüründen ve toplumsal değer yargılarından kaynaklanan faktörler olarak incelemek mümkündür.

2.8.1. Mobbing uygulayanın özelliklerinden kaynaklanan faktörler

Örgütlerde mobbingin nedeni genelde kişisel kıskançlıktır. Bu tür durumlarda mobbing mağduru, genelde mobbing uygulayanın sahip olmadığı niteliklere sahiptir. Uygulayıcı; mağdurda kendisinin sahip olamadığı nitelikleri gördükçe kıskançlık duyar. Örneğin mağdurun işyerinde popüler olması uygulayıcı için çekilmez bir durumdur. Uygulayıcı işyerindeki pozisyonunu tehdit edici derecede nitelikte olan kişileri de mağdur seçebilir (Doğan, 2009: 41).

İnsanlar hoşlanmadıkları kişilerden kurtulmak için mobbing uygularlar. Mobbing uygulayanlar düşmanlık duyguları yüksek, ilgi açlığı çeken, zayıf kişilikleri nedeniyle övgüye aşırı gerek duyan silik karakterli insanlardır. Yalancı bir ruh haline sahip olup düşman yaratma gereksinimi içindedirler. Suçlayıcı ve yargılayıcıdır. Düşmanlarının olmaması durumunda kendilerine yeni bir düşman bulmakta zorlanmazlar (Özen, 2009: 19).

Leymann, insanların mobbinge başvurmasında dört temel neden görür (Davenport Davenport ve diğerleri, 2003: 38-39):

Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak: “Eğer kabul etmiyorlarsa gitsinler”. Bu cümle bu dürtüyle hareket edenlerin düşünce biçimidir. Bu görüşü savunanlar bir grubun

güçlü olabilmesi için aynı değerlere ve değer yargılarına sahip olması gerektiğini savunurlar ve onlara karşı çıkan, onlarla aynı düşünceleri paylaşmayan insanları soyutlamak suretiyle ortamdaki uzaklaştırırlar.

Düşmanlıktan hoşlanmak: İnsanlar hoşlanmadıkları kimselerden kurtulmak için mobbing yaparlar. Kuruluş hiyerarşisinin neresinde oldukları bunda pek bir rol oynamaz. Üst, aynı seviyedeki çalışanlar veya astlar arasından biri mobbing mağduru konumuna düşebilmektedir.

Can sıkıntısı içinde zevk arayışı: Bazı sadist ruhlu mobbing uygulayıcıları yaptıkları eziyetten haz duyarlar. Asıl amaçlarının birisinden kurtulmak olması şart olmayabilir. Yine fikirlerin ve uygulamaların olmadığı, devamlı aynı işlerin yapıldığı iş ortamlarında da can sıkıntısı ve heyecan arayışı içinde olan bireyler mobbing davranışları oluşturabilmektedirler.

Önyargıları pekiştirmek: İnsanlar belli sosyal, ırksal ya da etnik bir grubun üyesi olduğu için sevmedikleri kimselere karşı mobbing uygulayabilirler.

İşyerinde, birinin herhangi bir özelliğinden hoşlanmayan başka biri, eğer örgüt içinde bir ağırlığı varsa, diğerlerini de hoşlanmadığı kişiye karşı olumsuz yönde etkileyebilir. Böyle bir durumda ortada bir neden olması da gerekmez. Hatta çalışanlar aralarından birini hiçbir neden olmadan sırf sevmedikleri için, uygulamak isteyebilirler (Gökçe, 2008a: 48).

2.8.2. Örgüt kültüründen kaynaklanan faktörler

Örgütün sosyal iklimi mobbing ile ilişkilidir. Mobbing genelde zorlayıcı ve rekabetçi iş ortamında görülmektedir. Mobbing hem iletişim, hem de örgütün sosyal iklimi ile ilişkilidir. Örgüt içinde körü körüne yaşanan düşmanlıklar örgüt içindeki iletişimi azaltır ve azalan iletişim de içten içe yaşanan düşmanlığı artırır. Bazen örgüt iklimi öyle gerilir ki çalışanlar iyice hırçınlaşır ve aralarında çatışma doğar. Bu tür çatışmalar kişiler arasında şiddetle devam edebilir, hatta ofis savaşlarına neden olabilir. Bu duruma taraf olanlar birbirleri ile kıyasıya mücadele içine girebilirler (Doğan, 2009: 40).

Çalışma koşullarının oluşturulması sırasında insancıl durumların göz ardı edilmesi, uygulanan mobbingin görmezden gelinmesi ya da teşvik edilmesi, baskıcı liderlik tarzının

sınırının korunmaması, yöneticilerin yetkilerinin ofis içindeki kurallarla sınırlı olduğunu gözden kaçırmaması, yetersiz iletişim gibi yönetim yapısından kaynaklanan nedenler mobbingi yaratmakta ya da desteklemektedir (Gökçe, 2008b: 31; Yavuz, 2007: 44).

Örgütlerde kurum kültürünün yerleşmemiş olması, yöneticilerin mobbing konularına ilgisizliği, işgörenlere örgütte önem verilmemesi, etik değerlerin zayıflığı, iletişim eksikliği, yıkıcı rekabet, mobbing davranışlarını körüklemektedir (Koç ve Topaloğlu, 2010: 224).

Sağlık kurumlarında mobbingi tetikleyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar 24 saat kesintisiz hizmet verilmesi, işlerin yoğun fakat personel sayısının az olması, ekip iş birliğinin olmaması, meslek çatışmaları, görev ve yetkilerin net tanımlanmaması, sağlık çalışanlarının değişken karakterli hastaların bakımı konusundaki bilgi eksikliği, güvenliğin yetersiz olması, tek kişi olarak çalışma, psikiyatrik hastalık tanısı almış personel ile çalışma, aşırı kalabalık ortamda çalışma, hasta yakınlarının bir an önce kendileriyle ilgilenilmesini istemesi, kendi hastalarının daha acil olduğunu düşünmeleri, hastaların uzun süre beklemesi ve bakım hizmetlerinden yeterince yararlanamaması, hasta ve hasta yakınlarının işlerin düzenli yürümediği veya içeri almada adil davranılmadığı hakkındaki şüphelerinin olması, stresli aile üyelerinin varlığı gibi sıralanabilmektedir (Altıntaş, 2006; Çamcı ve Kutlu, 2011).

2.8.3. Mobbing mağdurunun özelliklerinden kaynaklanan faktörler

Mobbing olgusunda kurban rolü oynamaya aday bir kişilik tiplmesi mevcut değildir. Ancak iş yerinde dört farklı tipteki kişi, duygusal taciz kurbanı olma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bunlar (Tınaz, 2011: 104-105):

Yalnız bir kişi: Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir bayan veya kadınların çok olduğu bir ofiste tek bir erkeğin çalışması olabilir.

Acayip bir kişi: Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu kişi; farklı tarz giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir.

Başarılı bir kişi: Önemli bir başarı göstermiş bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Böylece, bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanabilir.

Yeni gelen kişi: Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması ve yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini arttırmaktadır.

Mobbing mağdurlarının diğer insanlara göre daha duyarlı, şüpheli, kendilerine güveni az ve sosyal olaylarda endişeli kişiler olduğu bilinmektedir. Örgütlerde, mağdurun bu kişilik özellikleri, bir şekilde diğerlerinin saldırganlığını harekete geçirmektedir (Gökçe, 2008a: 38).

Diğer yandan mobbinge maruz kalan kişilerin, duyuşal zekaları çok yüksek bulunmuştur. Bu kişilerin üretkenlik, dürüstlük, merhamet, adalet hisleri gelişmiştir. Bu kişiler parlak, etkileyici bir eğitim geçmişine de sahiptirler. Mağdurlar; iş yerini seven, yaptıkları işle bütünleşen, örgütün hedeflerine, saygınlığına inanan ve katkıda bulunan kişilerdir (Çobanoğlu, 2005: 23).

2.8.4. Toplumsal değer yargılarından kaynaklanan faktörler

Bir toplumun değerleri ve normları, ekonomik yapısı ve felsefesi, bir kuruluşun kültürünü etkiler. Bu kültür çeşitli etkenlerle değişim ve gelişime yönelebilir. Özellikle hareketli yapıli kuruluşlarda bu değişim süreçleri çatışmaları doğurur. Bu grup çatışmaları, gayri resmi grup normları ile resmi örgütsel kurallar nedeniyle olabilir (Karyağdı, 2007: 37). Örneğin başarının yalnızca ekonomik terimlerle değerlendirilmesi veya şiddete değer verilmesi, çalışan insanları olumsuz etkiler. Şiddetli ekonomik rekabet ve sadece sonuçlara önem veren bir düşünce şekli, çalışanların sarf malzemesi gibi görüldüğü bir felsefenin doğmasına neden olur. İşgücü terimi o kadar alışlagelmiştir ki; onu oluşturanın insan olduğu göz ardı edilir (Davenport ve diğerleri, 2003: 56).

İşyerinde iş ile ilgili ekip çalışmasının olmadığı, herkesin kişisel davrandığı yardımlaşma ve sorun çözme yerine, kişisel yarışma, kayırma ve güç savaşının egemen olduğu bir örgütsel kültürde mobbingin ortaya çıkması kaçınılmaz olur. Böyle bir durumda kendisine sosyal destek sağlayan, kendisinin de bir parçası olduğunu hissettiği bir ortamda değil,

sürekli açık veya gizli olarak mücadele vermesi gereken bir ortamda çalışmak zorunda olduğunu düşünür ve ona göre hareket eder (Tutar, 2004: 103).

2.9. Mobbingin Etkileri

Mobbing kişilere; stres, duygusal rahatsızlıklar, tecrit duygusu, hatta cinayet ve intiharlara kadar uzanan boyutlarda zarar vermektedir. Üstelik bu hastalık ve ziyanların sonucunda oluşan; ilaç tedavileri, terapiler, ödenen sigorta primleri, iş arama ve taşınma maliyetleri, işsizlik, hastane masrafları ve avukat ücretleri de eklenince ortaya çıkan maddi ve manevi zararlar açısından mobbing, önüne geçilmesi gereken çok önemli bir olgudur. Bunun yanı sıra iş yerinde oluşan mutsuzluğun beraberinde getirdiği aile içi vakalar açısından mobbing, ailelere de olumsuz etki yapmaktadır. Toplum içerisinde mutsuz bireylerin artması, kayıtsızlık, işsizlik, intihar eğilimi gibi olaylar toplum huzurunu ciddi boyutlarda tehdit etmektedir (Çobanoğlu, 2005: 98–99).

Örgüt içinde yaşanan problemler sonucu, ekip çalışması ve takım ruhunun bozulmasıyla, başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkması engellenebilir. Bu da örgütün saygınlığının ve adının lekelenmesine yol açabilir. Mobbingin örgütlere psikolojik ve ekonomik maliyeti şu şekilde ifade edilmektedir (Tınaz, 2011: 161-164):

- ✓ Bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar
- ✓ Olumsuz örgüt iklimi
- ✓ Örgüt kültürü değerlerinde çöküş
- ✓ Güvensizlik ortamı
- ✓ Genel saygı duygularında azalma
- ✓ Çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması
- ✓ Hastalık izinlerinin kullanılması
- ✓ Yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılması
- ✓ Yeni çalışan alımının getirdiği maliyet
- ✓ Yeni çalışanlara eğitim etkinliklerinin maliyeti
- ✓ Genel performans düşüklüğü
- ✓ İş kalitesinde düşüklük
- ✓ Çalışanlara ödenen tazminatlar
- ✓ İşsizlik maliyetleri

- ✓ Yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları
- ✓ Erken emeklilik ödemeleri

Davenport ve diğerleri (2003), yaptıkları çalışmada mobbingin çalışanlar üzerinde; stres, psikolojik rahatsızlıklar, yorgunluk, kazalar, sakatlıklar, iş performansının düşmesi, mesleki kimlik ve arkadaşlıkların kaybı, iş arama, işsizlik, işsizlik maliyeti, psikolojik tedavi masrafları, ailevi sorunlar yaşama ve gelir kaybına neden olmaktadır. Örgütler üzerinde ise; tedavi ve kaza masrafları, mahkeme ve avukatlık ücretleri, çatışma, hastalıklı örgüt kültürü, kısıtlanmış yaratıcılık, hastalık izinlerinin artması, yüksek oranda işçi devir hızı, düşük verim, kalitesiz üretim, uzmanlık kaybı, çalışanlara tazminat ödeme gibi etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Davenport ve diğerleri, 2003: 67-70). Mobbingin çalışan üzerindeki ekonomik ve sosyal sonuçlarının yanı sıra düzensiz beslenme, alkol kullanma, sigaraya bağımlı hale gelme, sosyal yalıtım, uykuya dalmada zorluk çekme, uykusuzluk, sabah rahat uyanamama, gün boyu yorgunluk hissi, motivasyon ve odaklanma eksikliği, sosyal fobi ve olayları hatırlamada güçlük çekme gibi davranışsal bozukluklara da sebebiyet verebilmektedir (Gökçe, 2008b: 47).

2.9.1. Mobbing mağduruna ilişkin etkileri

Mobbingin uygulandığı mağdur bu süreçte ruhsal ve fiziksel olarak en çok zarar gören, yıpranan taraftır. Sürekli ve sık sık baskı altında kalan mağdur, yavaş yavaş biriken stres sonucunda hem ekonomik hem sosyal yönden zarar görecektir, ruhsal ve fiziksel sağlığın tedavisi için yapılan harcamalar hem kendisine hem de kurumuna yüksek maliyetler getirmektedir. Bu sürecin sonunda işten ayrılmak zorunda kalan mağdur düzenli kazancından mahrum kalmakta, kurum ise iyi bir çalışanını etkili bir çatışma yönetimi sağlayamadığı için kaybetmiş olmaktadır. Süreç içerisinde maruz kaldığı davranışları, uğradığı haksızlıkları fark etmeye başlayan birey, kendine yapılanlar karşısında rahatsızlık hissetse de, ilk zamanlarda kendini suçlamaya yönelik benmerkezci bir davranış tarzı içine girer. “Ben hatalıyım” veya “ben anlamıyorum” şeklinde sık sık kendisine tekrarladığı cümlelerle, kendini suçlar. Sonraki aşamada yakın arkadaşları ve ailesinden destek aldığını zannetse de yalnızlık kaçınılmazdır. Bu kez “bu bana yapılmamalıydı”, “ben bunu hak etmedim”, “böyle bir şey ilk kez benim başıma gelmiştir” tarzında cümleleri kendi kendine tekrarlar durur. İşte bu dışlama ve kendi kendini suçlama döneminde, sağlığıyla ilgili olumsuzluklar ortaya çıkmaya başlar (Tınaz, 2006a: 154). Kişinin kaybettiği sosyal imaj

zedelenmesi, depresif davranan kişinin sosyal çevresini de kaybetmesine yol açabilecektir. Tüm bunların sonucunda ortaya çıkacak derin sağlık problemleri mağdur açısından içinden çıkılması güç bir durum yaratabilecektir. İlk aşamada çeşitli semptomlarla ortaya çıkan davranışsal sorunlar uyum bozukluğu olarak adlandırılmaktadır. Uyum bozukluğunun iyileşmesi, stres yapıcı olayın ortadan kalkmasından sonra altı aydır. Daha sonraları uyum bozukluğu, yerini çok daha ağır olan travma sonrası stres bozukluğu yerini alabilecektir. Uyum bozukluğunun ortadan kalkmasına rağmen kişinin duygusal yaşamında hissedilen bozuklukla beraber, kişide görülen rahatsızlıklarda kronikleşme görülebilecektir. Kaldı ki Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB); savaştan dönen askerlerin, tecavüze uğramış insanların veya felaketler yasayan kişilerin yasadıklarına benzer bir durumdur. Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB); kendini birden hissettiren sebepsiz korkular, şiddetli panik atak nöbetleri, ölüm duygusu ve beraberinde getirdiği özgüven kaybı şeklinde görülen bir sendromdur. Bunun en önemli sonucu ise güven kaybıdır. Kişi, öz güveninin yanı sıra öz saygısını da kaybedebilir. Örneğin kişi, çok alıngan hale gelebilmektedir (Tınaz, 2006a: 153-157). Davenport, Scwartz ve Elliott'un yaptığı bir araştırmada mobbing yaşayan bir kişinin panik atak geçirmeden büro ortamına giremediği ortaya çıkmıştır (Davenport ve diğerleri 2003: 72). Yıldırım (2009) ise, mobbinge maruz kalan hemşirelerin depresyonlarının arttığı, iş performansının, iş motivasyonun, iş konsantrasyonun, verimliliğin, işe bağlılığın, hasta, yönetici ve meslektaşlarla ilişkilerin olumsuz yönde etkilendiğini belirlemiştir.

2.9.2. Mobbingin örgüte ilişkin etkileri

Bir kuruluşun mobbingden olumsuz etkilenmemesi mümkün değildir. İşletmeler mobbingden ötürü zarar gördüğünde, bunun verimlilik, moral, zarar gören insanlar ve elbette finansal olarak maliyeti fazla olabilir (Davenport ve diğerleri, 2003: 105). İnsanlar, dikkatlerini şirket amaçlarından çok, kendilerini kurtarmaya, hayatta kalmaya çalıştıklarından ekip çalışması zorlaşmaktadır. İşletmeler mobbing sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur. Sorunların temeline inilmeden bir takım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olmaktadır (Tınaz, 2006a: 158). Mobbingin örgüte psikolojik ve ekonomik maliyetleri mevcuttur. Psikolojik maliyetler arasında; bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar, olumsuz örgüt iklimi, örgüt kültüründe çöküş, güvensizlik ortamı, genel saygı duygularında azalış ve isteksizlik nedeni

ile yaratıcılıkta azalış yer almaktadır. Ekonomik maliyetler arasında ise; hastalık izinlerinin artması, yetişmiş iyi elemanların işten ayrılmaları, yeni çalışan alımları, eğitim etkinlikleri, genel performans azalışı, iş kalitesinin azalması, ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, yasal işlem ve mahkeme masrafları ve erken emeklilik ödemeleri yer alır (Tınaz, 2006a: 157).

Mobbingin çalışanlarda verimliliğin düşmesi, ekip içinde uyumun bozulması, işe yabancılaşma, işten soğuma, devamsızlık, işe gelmeme, işten ayrılma gibi somut olumsuz sonuçları görülebilmektedir. Bu şekilde örgüt nispeten tecrübeli çalışanlarını kaybedebilmekte, geride kalanlar üzerinde yarattığı olumsuz psikolojik etkiler nedeniyle de örgütsel bağlılık ve motivasyonun azalmasına yol açabilmektedir (Özkul ve Çarıkçı, 2010).

Mobbing örgütler bünyesinde bulaşıcı bir hastalık gibidir. Tedbir alınmazsa, örgütün tüm organlarına yayılabilir. İşletmelerde güven, sevgi ve saygı azalır; motivasyon yok olur. Çalışanlar ve yöneticiler arasında uyumsuzluk baş gösterir ve iş verimliliği düşer (Çobanoğlu, 2005: 23).

2.9.3. Mobbingin aileye ilişkin sonuçları

İşyerinde yaşanan bir mobbing olgusunun kişinin özel yaşamına uzantısı sonucunda karı-koca ilişkilerinin; ebeveyn-çocuk ilişkilerinin; ayrıca çocukların psikolojik gelişimlerinin de olumsuz etkilenmeleri beklenen bir sonuçtur (Tınaz, 2006a: 173). Aileler de bireyler gibi hem psikolojik hem de ekonomik açıdan yüksek maliyet ödemek durumunda kalmaktadır. Çaresizlik, ayrılıklar, boşanmalar, çatışmalar, çocukların yaşadıkları olumsuzluklar aileler üzerinde katlanılması güç baskılar oluşturmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 99).

Ancak, mobbinge maruz kalan kişinin, yaşadıklarının ne kadarını aile ortamına taşıdığı önem kazanır. Mağdur birey, işyerindeki mobbing davranışlarının getirdiği dışlanmışlık ve küçük düşürülmekten kaynaklanan duygu durumunu aile içine taşıyacak; işyerinde bulamadığı ilgiyi aile ortamında arayacaktır (Tınaz, 2006a: 173). Böyle bir durumda, aile üyelerinin mobbinge maruz kaldığını anlaması ve ona destek olması çok önemlidir.

2.9.4. Mobbingin topluma ilişkin sonuçları

Mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı, çalışma barışının olmadığı bir iş yaşamı mobbingin ortaya çıkardığı büyük bir toplumsal problem olarak düşünülebilir. Mobbing mağduru bir bireyin sağlık harcamaları (doktor muayenesi, tahiller vb.) hem işverene hem de devlete yük getirmektedir. Uygulanan mobbing sonucu mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşa gezdiği bir toplum örneği ortaya çıkmaktadır (Tınaz, 2006b).

İşyerlerinde psikolojik şiddet, kurban seçilmiş birey üzerinde, çalışanlar arası ilişkilerde, örgütlerde ve örgütün yer aldığı tüm çevrelerde önemli ve çoğu kez uzun dönemli zararlara neden olmaktadır. Mobbingin topluma ve ülke ekonomisine doğrudan maliyeti, çalışanların katlanmak zorunda oldukları iş kaybı ve güvenlik boyutu ile birlikte, ruhsal ve fiziksel sağlıklarıyla ödemek zorunda kaldıkları ağır bedeldir. Mobbing sonucu mağdurun yaşadığı sağlık sorunları nedeniyle sağlık harcamaları artmakta, buna ek olarak sigorta masrafı, işsizlik, kapasite altı çalıştırılma oranı, erken emeklilik ve devlet sağlık yardımlarına talep artmaktadır (Tan, 2005: 59).

2.10. Mobbing ile Mücadele Yolları

Mobbing birçok ülkede yasa dışı olmayabilir ama kesinlikle etik değildir ve anlayış, cesaret ve hassasiyetle karşı konulması gereken bir konudur. İşyerlerinde mobbing davranışlarının ortaya çıkarılması okullarda çocuklar arasında olan mobbing davranışlarını bulmaktan daha zordur. Tespit edilmesi zor olan bu davranışların oluşmamasını sağlamak kurumlar için proaktif bir yaklaşım içerisinde olmak daha akıllıca olacaktır. Mobbing ile mücadelede en önemli husus, soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar, işveren, iş arkadaşları ve nihayet toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır. Konu ile ilgili herkes, mobbingi durdurmak için bir şeyler yapmalıdır (Dilman, 2007: 52).

İşyerinde mobbingin neden olduğu psikolojik gerilimin kişilere, kurumlara ve topluma olan faturasının yüksekliği, mobbinge mücadele etmeyi zorunlu kılmaktadır (Tutar, 2004: 129).

Mobbingle mücadelede en önemli husus, soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar; işveren, iş arkadaşları ve tüm toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır. Ancak bir şeyle mücadele etmek için, önce onun ne olduğunu öğrenmek gerekir. Bu noktada konuyla ilgili olarak kamuoyunun bilinçlendirilmesi ve duyarlılığının artırılması için yapılacak çalışmalar önem kazanır. İşyerlerinde uygulanan mobbingin önlenmesi veya ortadan kaldırılması için yapılacak girişimlerin alanı, sadece örgütlerle sınırlı bırakılmamalı, konuyla ilgili toplumun, tüm organlarıyla bilgilendirilmesine çalışılmalıdır (Tınaz, 2006a: 187).

Herkes mobbingi ortadan kaldırmak için elinden geleni yapmalıdır. Mobbing, aksi takdirde mağdurda, işletmede ve tüm toplum düzeyinde onarılması olanaksız zararlara neden olmaya devam edecektir (Tınaz, 2011: 189).

2.10.1. Mobbing ile mağdurun mücadele etme yolları

Örgütlerin mobbinge karşı oluşturdukları kültür ve yaklaşım değerlerinin yanı sıra, mobbingle mücadelede en büyük görev her zaman mağdura düşmektedir. Kendi kişiliğini geliştirmiş, psikolojik direncini artırmış bir kişinin karşısında mobbingcilerin cesareti kırılmaya mahkûmdur (Kılıç, 2006: 81).

Yönetim kademesinin, mobbingi örgütsel kültür haline getirmeye çalışan mobbing uygulayana herhangi bir destek sağlamadığı gibi, onu engellemeye de çalışmadığı bir tutum içinde olduğu durumlarda, mobbingle kişisel mücadele daha da fazla önem taşımaktadır (Kılıç, 2006: 81).

Mobbing davranışlarına maruz kalan bireyler için en önemli nokta aslında hangi davranışlara maruz kaldığı değil, mağdurun verdiği tepkidir. Mobbing, birey izin verdiği kadar sürer. Mobbinge maruz kalan kişiler mücadele etmek için, ilk kıvılcımları hissettiği andan itibaren personel yönetim birimlerine ya da yetkili bir birime başvuruda bulunabilir. Böylece durum karşısında pro-aktif olma, şikayette bulunma sorumluluğu mağdura ait olmaktadır (Dilman, 2007: 52).

Cooper ve Withey'in (1989), Exit (çıkış), Voice (seslendirme), Trough Loyalty (bağlılığı devam ettirme), Neglect (göz ardı etme) yani kısaca "EVLN" modeline göre, mağdurların

mobbing davranışlarıyla başa çıkmada kullandıkları stratejiler şu şekilde sıralanır (Gökçe, 2008b: 52):

- ✓ Çıkış, örgütü terk etme,
- ✓ Seslendirme, sorunu dile getirme/aktif sorun çözme,
- ✓ Bağlılık, örgüt içinde kalma ve örgütü bağlılıkla destekleme/pasif olarak sorunun çözümünü bekleme,
- ✓ Göz ardı etme, iş ile ilgili olmayan konularla meşgul olma/bağlılığın azalması.

EVLN modelinde yer alan stratejiler, aktif ve pasif veya yapıcı ve yıkıcı stratejiler biçiminde gruplandırılır. Bu gruplandırmaya göre, örgütü terk etme, aktif fakat yıkıcı; sorunu dile getirme, aktif ve yapıcı; örgüte bağlı kalma, pasif fakat yapıcı; son olarak da sorunu göz ardı etme, pasif ve yıkıcı bir sorun çözme stratejisidir. Bu modele göre, işinden memnun olmayan bir çalışan, maliyeti düşük ama bir o kadar da etkili olan bu stratejilerden kendine uygun olanı seçer (Gökçe, 2008b: 53).

Mobbing karşısında gösterilecek üç tür tutum ve davranış olduğunu söyleyebiliriz. Bunlar: mobbinge anlayış gösterme, karşı savaş verme, geri çekilmedir (Tutar, 2004: 137-138).

Mobbinge karşı anlayış gösterme: Mobbingin tekrarlanma sıklığı veya şiddetine göre değişir. Mobbing sistematik olarak devam ediyor ve şiddetinde artma eğilimi gözleniyorsa, mobbinge anlayış gösterme doğru bir yaklaşım değildir.

Karşı savaş verme: Böyle bir durumda asla mobbingcinin yöntemi seçilmemelidir. Mobbing uygulayan her türlü etik dışı yola başvurma eğiliminde olduğundan daha fazla zarar verebilir. Mağdur; dürüst, onurlu, erdemli, ilkeli ve güvenilir olduğu için kurban seçilmiştir. Bu nedenle mobbingcinin yöntemine başurmak mağduru haklı iken haksız, güçlü iken zayıf bırakabilir.

Geri çekilme: Bu taktik mobbingciyle kendi gücü arasında farkın fazla olması durumunda istenmeden seçilen bir yoldur. Bu yol bazen mobbingin bitmesini sağlayabilir.

Yine bazı kaynaklarda ise bireysel başa çıkma yöntemleri olarak:

Kendinizi yanıltmayın: Kendinizi yanıltarak mobbingin etkilerini uzatma yönünde bir eğilim gösterebilirsiniz. Bu ise depresyon ve umutsuzluk duygularınızı artırır. İş çevresi dışından, ailenizden veya uzman kişilerden yardım alarak bu sorunu çözebilirsiniz.

Öz güven geliştirme: Mobbing, alçaltıcı ve utandırıcıdır. Sizin en derinden, benlik imgenizi etkiler. Bu yüzden öz güveninizin iyi olması gerekir. Öz güven kuvvetlendiren bazı yollar vardır. Bunlar (Davenport ve diğerleri 2003: 83):

- ✓ Becerilerinin değerini takdir edin,
- ✓ Hoşlanmadığın meşgalelerle uğraşmayın,
- ✓ Kendi kendinle olumlu şeyler konuş ve kendini onayla,
- ✓ Sana değer veren insanlarla beraber geçirdiğin zamanı azamiye çıkar,
- ✓ Kendini şımart.

Denge bölgeleri oluşturmak: Mobbing, kurbanın istikrarını ve yaşam düzenini bozar. Denge bölgesi, her tür istikrarsızlığın ve güvensizliğin ortadan kalktığı, kurbanın kendini güven ve esenlik içinde hissettiği bir ortamdır. Denge bölgesi, kurbanın istemediği değişimlerin olmadığı veya çok sınırlı olduğu güvenilir bir limandır.

Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirme: Mobbingin oluşturduğu psikolojik gerilimi azaltmanın bir başka yolu, kişisel ve mesleki nitelikleri, mümkün olduğu kadar hatalardan arındırarak geliştirmektir. Bu tavır, kurbanın kendisine karşı duyduğu güveni ve öz saygısını yükseltir. Özgüveni yüksek bir insan, her türlü gerilime karşı daha yüksek direnç gösterir (Tutar, 2004: 133).

Ruh sağlığını korumak: Gerilim azaltıcı önlemlerden bir diğeri, ruh sağlığıdır. Geliştirilen güçlü psikolojik uyum, kurbanın psikolojik yaralanmasını engeller ve mobbing karşısında onu daha donanımlı kılar. Ruh sağlığı yerinde olan birinin mobbinge direnci daha yüksek olur.

Algılama stratejilerini güçlendirmek: Her türlü mobbing faktörü insanın kişilik süzgecinden geçer ve bu kişilik onun mobbinge tepkisinin ne kadar güçlü olacağını

belirler. Kimileri mobbinge karşı oldukça güçlü bir direnç gösterebilirken, kimileri çok basit mobbing karşısında bile yıkıma uğrar.

Değerleri açıklama: Kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum içinde olduğundan emin olmak, mobbinge karşı direnç göstermede etkin bir yoldur. İşgale uğramış vatan topraklarını ancak değerlere sarılarak kurtarıldığı gibi, mobbinge uğrayan bireyde değerlerinden vazgeçerek, bu saldırıyı ortadan kaldıramaz. Mağdur kendini kurtaracak en güçlü silahın, sahip olduğu değerleri olduğunu bilmelidir (Koç ve Topaloğlu, 2010: 227-228).

Uzman yardımı almak ve bu konuda dikkatli olmak: Leymann, uzun süreli mobbingin kişiliği yıkıma uğratacağını iddia eder. Kişi travma sonrası stres bozukluğu (TSSB) içindeyse, özgün (mobbingden önceki) kişiliğinin değerlendirilemeyeceğine dikkat çeker. TSSB tanısını koyma eğitimi almamış ya da TSSB' nin olası nedeninin mobbing olabileceğini tahmin edemeyen uzmanlar, yanlış varsayımlarda bulunabilirler. Durumundan hastanın kendisini sorumlu tutabilir, onlara kolay etkilenen ve önceden kişilik problemleri bulunan kimse yaftası takabilirler. Böylece de terapist hastanın rahatsızlığını körükleyebilir (Davenport ve diğerleri, 2003: 88-89).

2.10.2. Mobbing ile örgütün mücadele etme yolları

Mobbingin yönetim tarafından görmezden gelinmesi bu olgunun büyümesine etki eden önemli faktörlerden biridir. Bu yüzden örgütsel mücadelenin de yapılması gerekmektedir (Tokat, Cindiloğlu ve Kara, 2011: 62-63).

İşletmelerdeki mobbing riskini azaltmak için bazı yöntemler şunlardır (Davenport ve diğerleri, 2003: 116):

- ✓ Kuruluşun amaçlarını ve çalışanlara nasıl davranacağını açıklayan bir hedef saptaması gerekmektedir. Bütün çalışanları aynı safta tutan bir görüş ve değerler sistemine sahip olmalıdır.
- ✓ Kuruluşun yapısında, açıkça tanımlanmış raporlama düzeyleri olmalıdır.
- ✓ İş tanımları: görev ve sorumluluklar şeklinde tanımlanmalıdır.

- ✓ İşgören politikaları: beklenen davranışları ve ahlak standartlarını da içeren, kapsamlı, kalıcı ve yasal olmalıdır.
- ✓ Disiplin konuları: hızlı, tarafsız ve kalıcı olmalıdır.
- ✓ Çalışanlar da örgütün hedef ve amaçlarını benimsemiş ve bu hedeflere ulaşmadaki rolleri konusunda eğitilmiş olmalıdırlar.
- ✓ İşe yeni girenler; sadece teknik özelliklerine göre değil, çeşitli durumlarla başa çıkabilme, sorun çözebilme ve kendi kendini yöneten bir ekip içinde çalışabilme gibi niteliklerle duygusal zekaları da göz önüne alınarak seçilmiş olmalıdır.
- ✓ İş eğitimi ve işgören gelişimi, bütün çalışanlar için çok önemli ve değerlidir.
- ✓ İletişimi; açık, dürüst ve zamanında olmalıdır.
- ✓ Katılım, ekip çalışması, yaratıcılık, karar verebilme, güven yetkilendirme: Örgüt hedeflerine ulaşmasında işgören katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılara sahip olmalıdır.
- ✓ Her düzeydeki sorunu çözebilmek için bir mekanizmaya sahip olmalıdır.
- ✓ Çalışanlara Yardım Programı (ÇYP): Kuruluştaki bir çalışanlara yardım programı olmalıdır. Bu programın yokluğunda, davranışsal risk tayini ve yönetimini içeren eşdeğer bir program bulunmalıdır.

2.11. Mobbing ve Hukuki Boyutu

Dünyada artan mobbing eylemleri sonucu çalışanların korunması ve mobbing eylemlerinin azaltılması için yasal düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır. Özellikle Almanya, Amerika Birleşik Devleti ve İsveç gibi ülkelerde mobbingin hukuksal yönü kendini göstermeye başlamışken Türkiye’de ise mobbing hakkında bilinçlenme düzeyi arttıkça yeni yeni hukuki anlamda düzenlemeler de başlamıştır (Solakoğlu, 2007: 43).

Yeterli olmamakla birlikte Türk mevzuatında, çalışma hayatında psikolojik tacizi önlemek üzere bazı hükümler bulunmaktadır. Konuya gösterilen ilgi artışı, niceliksel ve niteliksel olarak mevzuatın çeşitlenmesini de beraberinde getirmiştir. Düzenlemeler arasında öne çıkanlar; TC Anayasası, Türk Ceza Kanunu, İş Kanunu, Borçlar Kanunu, Türk Medeni Kanunu, Devlet Memurları Kanunu, Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’dur (İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu, 2011: 21-28).

2011’de yürürlüğe giren 2011/2 sayılı İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Genelgesi ile işyerlerinde (kamu ve özel) memurlar dahil tüm çalışanların mobbinge maruz kalmaması için önlemler sıralanmıştır. Bununla birlikte, 21/5/2012 tarihli Bakanlık Oluru ile “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” oluşturulmuştur. Söz konusu Kurul, “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi Genelgesi Uygulama Eylem Planı (2012-2014)” hazırlayarak çalışmalarına başlamıştır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından hazırlanan İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi ile işyerlerinde çalışma barışının sağlanması hedeflenmektedir (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı [ÇSGB], 2014: 5).

Türkiye’de çeşitli yargısal kararlarda da mobbingin niteliğine yönelik önemli bilgiler bulunmaktadır. İşyerlerinde psikolojik taciz olayları hakkında yargının vermiş olduğu bazı örnek kararlara aşağıda değinilmiştir (ÇSGB, 2014: 23, 25).

Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, E. 2007/9154; K. 2008/13307; T. 30.5.2008

Özet: Dava, disiplin cezalarının kaldırılması ve işyerinde duygusal taciz (psikolojik taciz) nedeniyle istenen manevi tazminat talebine ilişkindir. İşveren kişisel nedenlerle davacı işçinin yanında çalışmasını istememekte ve bir yıl içinde kendisinden 5 kez yazılı savunma talep etmiştir. İşveren işçisini gözetme yükümlülüğüne uymayarak davacıyı iş arkadaşları önünde sürekli olarak küçük düşürmüş, bağırarak ve işleri beceremediğini ifade etmiştir. Davacı mesai sonrası ağlama krizleri geçirmiş, psikolojik tedavi görmüştür. Psikolojik taciz kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları içermektedir. Açıklanan olaylar ışığında davacının davasının kabulü gerekir.

Karar ve sonuç: Dosyadaki yazılara, kararın dayandığı delillerle kanuni gerektirici sebeplere ve özellikle delillerin takdirinde bir isabetsizlik görülmemesine göre, yerinde bulunmayan bütün temyiz itirazlarının reddi ile usul ve kanuna uygun olan hükmün ONANMASINA 30.05.2008 gününde oybirliği ile karar verilmiştir.

Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, E. 2008/375; K. 2009/15531; T. 2.6.20094

Özet: Davacının daha önce pantolon bölümünde çalışırken şefi tarafından hakarete uğradığı, işyerinde psikolojik tacize uğradığı bu nedenle ceket bölümüne naklinin yapıldığı anlaşılmaktadır. İşçinin tekrar aynı bölüme verilmesi işçiye haklı fesih imkanı verir.

Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, E. 2008/3122; K. 2008/4922; T. 14.3.2008

Özet: Somut olayda davacı işçi dövülmüş, rapor sonrası işe geldiğinde huzursuz edilmiştir. Davacının dövülmesinden sonra işyerinde huzursuz edildiği, davacı tanığı ve olayların tipik akışı göstermektedir. İşçi psikolojik taciz sonucunda istifa etmiştir. Bu konuda yeterli emare bulunmaktadır. Kıdem tazminatının hüküm altına alınması gerekirken reddi bozmaya gerektirmiştir.

2.12. Mobbingin Diğer Örgütsel Süreçlerle İlişkisi

2.12.1. Mobbing ve çatışma

Çatışma ve mobbing sürecinin tanımlanmasında üç adım vardır. İlk adımda mobbing ve çatışma aynı kavram olarak ele alınmaktadır. Çalışanlar arasındaki uyuşmazlığın, çatışmalara ve mobbinge yol açacağı varsayılmaktadır. Orta adımda, çalışanlar uzun süre çatışmayı algılayamazlar; burada belirli davranışlara ve tutumlara eleştiriler vardır. Çatışma yasayan bireyin ise uygun olmadığı konusuna odaklanılmıştır. Çatışmaya rağmen birey, halen grup ve örgüt içerisinde. Grupta tarafsız kimse yoktur. Kutuplaşmalar yer almaktadır ve gruplar, alınacak kararlar konusunda baskı yapmaktadırlar. Mobbing sürecinin son aşamasında, sorun çözümlemeye yönelik tedbirler başlar. Bazı örgütsel politikalar uygulanabilir ve yasal önlemler alınabilir. Çatışma yaratan birey ve grupları ikaz etme, yer değişikliği yapma gibi konular bu aşamada çözümlenmeye çalışılır (Leymann, 1990).

Çatışmadan kaynaklanan mobbing durumlarında yöneticiler, profesyonel bir yönetim planı ve prosedürleri hazırlayabilirler. Örneğin yönetici, örgüt kuralları içerisinde çalışanların birbirlerine saygı duymaları gerektiğini empoz etmeye çalışabilir. Bölüm toplantılarında kendisi, çalışanlara model olarak, bilgi vererek, örgüt politikasının birlikte ve uyum içerisinde çalışmayı gerektirdiğini ifade edebilir; bununla ilgili çözüm önerilerini sunabilir.

Başka bir yöntem de birbiriyle çatışan çalışanları örgütten uzaklaştırmak veya başka bir bölüme transfer etmek olabilir (Nahavendi ve Malekzadeh, 1999: 464). Çalışanlar arasındaki çatışma ve anlaşmazlıkları önleyici uygulamalar bireylerin sosyal pozisyonlarını belirleyerek, mağdurları koruyucu bir etki yapar. Haksızlıkları ve çatışmaları önlemede birçok model uygulanabilir. Örneğin çatışmaları önlemede tarafsız gözetimcilerle konuşmak çözüm olabilir (Sheppard, 1983: 193-213). Bu konu işe yaramadığında çatışma yaratan konularla ilgili pazarlık yapılır. Pazarlıkta da belirli kurallar vardır. Örneğin çatışma yaratan her bir gruba belirli bir zaman ayırmak, pazarlık için tekliflerde bulunmak, pazarlığı doğru bir zamanda sonlandırmak, teklifleri doğru bir biçimde reddetmek gibi bir süreç izlenir. Pazarlıkta da başarısız olunmuş ise çözüm hakemlere bırakılır. Bütün bu süreçlerin amacı çatışmaları önleyecek ya da yönetecek mobbing davranışlarına yol açan faktörlerin ortadan kaldırılmasıdır (Çobanoğlu, 2005: 133).

2.12.2. Mobbing ve örgüt kültürü

Bazı örgütlerde sürekli mobbing olgusu görülürken, bazıları mobbingin ortaya çıkmasına kolaylıkla izin vermez. Bu iki örgüt arasındaki fark örgüt kültüründen kaynaklanmaktadır. Örgüt kültürü, bir taraftan örgütsel kuralların sağlıklı bir şekilde işlenmesini sağlarken, diğer taraftan da örgütün düzen ve dirliğini sağlayarak, mobbing gibi örgütsel ve bireysel zararları olan tutum ve davranışların ortaya çıkmasını engeller. Örgütlerde mobbingin ortaya çıkmasına sebep olan elverişsiz kültürel yapı mobbingin en önemli nedenlerinden olabileceği gibi, güçlü bir örgüt kültürünün varlığı da mobbingi önleyebilir (Özen, 2009: 86).

Mobbingin örgütsel sonuçları ele alındığında, mobbing, bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar, örgüt kültürü değerlerinde çökme, olumsuz örgüt iklimi, genel saygı duygularında azalma, güvensizlik ortamı, çalışanların isteksizliği nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması gibi örgütsel düzeyde sosyal-psikolojik sonuçlar doğurabilir (Tınaz ve diğerleri, 2008: 70).

Örgütler kurumsallaştıkça çalışanlar bu örgüt yapısı içinde, örgüt kültürü ve örgütsel davranış kalıplarının kendilerinden beklediği davranışları göstererek kendi ahlaki normlarını geri plana atarlar. Yöneticiler ise yalnızca örgüt kurallarının uygulayıcıları haline gelebilir ve bu davranışları kabullenebilirler. Çünkü bu davranışlar örgütün

kurumsallaşmış ahlaki standartlarıdır ve mobbinge ilgili gibi görünmezler (Güngör, 2008: 25).

Örgüt kültürü güçlü olan kurumlarda mobbing riskinin daha az gözlenebileceği ve hastalıklı bir örgüt kültürü ve örgüt ikliminde mobbingin barınabileceği ileri sürülmektedir. Mobbingin yaşandığı örgütlerin örgüt ikliminin, ‘kapalı bir örgüt iklimi’ olduğu belirtilmekte ve şu şekilde açıklanmaktadır: Böyle bir iklim; ‘İş görenler açısından örgüt bünyesinde korku kültürünün yoğun olarak yaşandığı bir atmosfer, ilişkilerin donukluğu, sürekli gerginlik ve stres, açık olmayan/kapalı bir iletişim sistemi, yoğun dedikodu mekanizması, dezenformasyon, antidemokratik tutum ve davranışlar, özellikle jest ve mimiklerin ustalıkla mobbing silahı olarak kullanıldığı bir örgüt iklimidir (Yaman, 2009: 71).

2.12.3. Mobbing ve iş doyumu

İş doyumu ya da doyumsuzluğu, çalışanların işlerine, iş ortamlarına ya da iş arkadaşlarına yönelik duygu düşünce ve davranışlarının bir ürünü olarak içsel değerlendirmeleri; işlerine yönelik genel bir tutumu ifade etmektedir (Solmuş, 2004: 186).

Çalışmak ve bir işe sahip olmak insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. İş, bireylerin sosyal, ekonomik ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanmasına olanak yaratarak yaşamlarını sürdürmelerini sağlamaktadır. Bireyler işlerinde ekonomik değer yaratırlar ve karşılığında bir kazanç elde ederek kendilerinin ve ailelerinin gereksinimlerini karşılarlar. Bunun yanı sıra, işin bireylerin sosyal statülerini belirlemesi, topluma yararlı olma duygusu yaratması, başka insanlarla tanışıp yeni ilişkiler kurmayı sağlaması gibi sosyal işlevleri; bir iş sahibi olmanın ve üretebilmenin verdiği gurur, işe başlamanın heyecanı, başarılı olma duygusu, işini sevme ve anlamlı bir eylemde bulunma gibi psikolojik işlevleri vardır. Sahip olunan işin birey için ne anlam ifade ettiği, birey iş ilişkisi temelinde ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz yaşantılar, çalışanın işinden alacağı doyumu etkiler (Çakır, 2001: 29).

Yöneticiler, örgütlerinde çalışanların iş doyumunun yüksek olmasını istemektedirler. Genel olarak iş doyumunu etkileyen faktörler, iç ve dış faktörler olarak iki başlık altında toplanabilir. İç faktörler; çalışanın yaşını, cinsiyetini, medeni durumunu, eğitim düzeyini

ve kıdemini içerirken; dış faktörler ise iş ve işin niteliğini, ücreti, yönetim ve denetimi, gelişme ve yükselme olanaklarını, çalışma koşullarını, birlikte çalışılan çalışma arkadaşları gibi faktörleri içerir (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002).

İş doyumsuzluğu, iş doyumunun tam karşısı bir durum değildir. Böyle bir sonuç için doyumsuzluğunun, doyumunu yaratan koşulların tam tersi durumlarda ortaya çıkması gerekir. Fakat doyumsuzluğu yaratan unsurları azaltmak her zaman iş doyumunu yaratabilir anlamına da gelmez. İş doyumsuzluğu çalışanların işe olan konsantrasyonlarının azalması, motivasyon düşüklüğü ve o işten zevk almamaları olarak tanımlanmaktadır (Silah, 2000: 115). İşinde doyumsuzluk yaşayan birey, olumsuz duygular yaşar. Bu olumsuz duygular ise onun ruhsal, bedensel ve sosyal uyumunu bozabilir. Bunun sonucunda bireyde işi terk etme, işten uzaklaşma, işe karşı kayıtsızlık, sürekli yakınma, mesleğin geleceğine ilişkin umutsuzluk duyguları gibi doyumsuzluk belirtileri görülebilir (Izgar, 2008).

İş doyumunu kavramının, örgütlerin en temel kaynaklarından biri olan çalışanlarının etkinliğinde ve verimliliğinde, performansında direkt olarak etkili olan bir kavram olması nedeni ile günümüz örgütlerinde kavram önemle ele alınmakta ve çalışanların iş doyumuna sahip olması istenmektedir.

2.12.4. Mobbing ve örgütsel bağlılık

Örgütsel Bağlılık, iş görenlerin, işletmenin sahip olduğu değerlere ve amaçlarına mümkün olan en yüksek düzeyde inanması ve benimsemesi; o işletmede varlığını devam ettirmek için duyulan güçlü bir istek şeklinde tanımlanmaktadır (Mowday ve diğerleri, 1979).

Örgütün amaçlarına bağlılık, örgütsel bağlılıkla ilgilidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların amaçlara ulaşmada daha istekli ve gayretli olacakları beklenir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş görenlerin isten ayrılma eğilimlerinin düşük olması ve daha yüksek performans göstermeleri, örgütsel bağlılığın önemini arttırmaktadır (Stup, 2006).

Randall, örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin bireye ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlarını incelemiştir. Bu bağlamda, düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık ile bunların olumlu ve olumsuz sonuçlarından söz etmek mümkündür (Balay, 2000: 85):

Düşük örgütsel bağlılık: Birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur. Düşük örgütsel bağlılığın bireye ve örgüte dönük önemli sonuçları vardır.

İlımlı örgütsel bağlılık: Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütle özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İnsanların sosyal gruplardaki sınırlı bağlılıklarına bakarak işleyen sistemlere kısmen bağlanabileceği söylenebilir.

Yüksek örgütsel bağlılık: Birey örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterir. Örgütle olan özdeşleşme sonucunda yüksek bağlılık, hem birey hem de örgüt açısından önemli sonuçlar yansıtmaktadır.

Meyer ve Allen (1991), örgütsel bağlılığın üç türü olduğunu öne sürmüştür. Bunlar aşağıda kısaca özetlenmiştir.

Duygusal bağlılık: Çalışanın örgütü kemikleştirmesini, örgütle bütünleşmesini ve örgüte duygusal bağlılığını gösterir. Yüksek düzeyde duygusal bağlılığı olan çalışanlar, “istedikleri için örgütte çalışmaya” devam ederler.

Devam bağlılığı: Örgütten ayrılma durumunda ortaya çıkabilecek maliyetleri yansıtır. Buna göre, örgüte bağlılığı devamlı bağlılık unsuruna dayanan bir çalışan, “gereksinimi olduğu için örgütte” kalmaktadır.

Normatif bağlılık: Çalışma zorunluluğunu yansıtan bir boyuttur. Normatif bağlılığı yüksek olan birey, “örgütte kalmak zorunda olduğunu hissettiği için” çalışmaktadır.

Düşük örgütsel bağlılığın kişisel ve örgütsel açıdan olumsuz bazı sonuçları vardır. Bu davranışlara;

- Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme,
- Dedikodu sonuçlu kişisel maliyetler,
- Olası ihraç,
- Ayrılma veya örgütsel amaçları bozma,
- Yüksek işgören devri,
- Devamsızlık,
- İşte kalma isteksizliği,

- Düşük is kalitesi,
- Örgüte sadakatsizlik,
- Örgüte karşı yasal olmayan faaliyetler,
- Sınırlı rol dışı davranış,
- Rol modeline zarar verme,
- Zarara yol açıcı dedikodu
- İşgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol örnek verilebilir (Balay, 2000: 93).

Örgütsel bağlılık ve kişilik arasında ilişkiye bakacak olursa içten denetimli kişiler kendilerini etkileyen olayların, daha çok kendi denetimlerinde olduğu inancını taşıyan kişilerdir. Kendilerini etkileyen olayların büyük ölçüde kendileri dışındaki güç ve faktörlerin denetiminde olduğu inancını taşıyan dıştan denetimliler ise, mevcut örgütte bulunmayı tercihten öte bir şans olarak görmekte, daha az seçenek algısına sahip olmakta ve içten denetim odaklı çalışanlara göre örgüte daha düşük düzeyde bağlılık duymaktadır. Bunun yanında, dıştan denetimlilerin içten denetimlilere göre daha itaatkâr oldukları, dışarıdan gelen baskılara daha kolay boyun eğe göründükleri; buna karşın içten denetimlilerin, bireysel inançlarına daha sıkı sarıldıkları ve kişisel özgürlük kaybına daha fazla tepki gösterdikleri bulunmuştur (Balay, 2000: 146).

Yalnız mobbinge maruz kalan çalışanlar değil, süreç içerisindeki olaylara tanık olan çalışanlar da, bir gün kendilerinin de mobbinge maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirirler. Gelişen olayların doğal sonucu olarak örgüte bağlılık ve işe bağlılık tutumlarında önemli ölçüde bir düşüş yaşanır. Çalışanlar arasındaki uyum bozulurken, tam bir güvensizlik ortamı oluşur (Tınaz, 2006a: 157).

2.12.5. Mobbing ve işten ayrılma

İşten ayrılma niyeti (intention to leave from work), personelin çalıştığı örgütten ayrılarak, başka bir örgüt bünyesinde çalışmaya devam etme eğilimidir. Örgütlerin yaşam döngüsü içinde kaçınılmaz bir vaka olan işgören devir hızının artması, işten ayrılma, işe alma ve yerleştirme (istihdam) maliyetleri ile işgücünün eğitimi, yetiştirilmesi ve geliştirilmesi için yapılan harcamaların artmasına ve örgütlerin kilit personel niteliğindeki çalışanlarına yaptıkları yatırımların atıl duruma gelmesine yol açmaktadır. Dolayısıyla söz konusu

kayıpları vermek istemeyen örgütler, işten ayrılma niyetinin gelişimini ve seyrini analiz ederek, işgören devrini öngörebilmektedirler (Yapıcı, 2008: 51).

Leymann (1996: 173) da İsveç'te yaptığı araştırma sonuçlarına dayanarak mobbing sonucu bireylerin iş hayatından erken ayrıldığını bildirmektedir. Vessey ve arkadaşları (2009) ise hemşirelik için mobbingi iş devrinin artması, performansın düşmesi, meslekten geri çekilme ve daha sonrasında bakım kalitesinin azalma olasılığı ile ilişkili bir sorun şeklinde ifade etmektedir.

İşten ayrılmanın gerçek nedenlerinin saptanması, örgütün doğrudan verimliliğini ve karlılığını etkileyeceğinden, örgütün insan gücü politikalarının belirlenmesinde yararlanacağı verilerin elde edilmesi önem arz etmektedir (Göler, 2008: 100).

3. İŞ DOYUMU

Günümüzde işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve gelişimlerini sağlayabilmeleri için önemli bir işgücü kaynağı olan insan ve buna bağlı olarak da iş doyumu kavramı giderek önem kazanmıştır.

Bingöl, Personel Yönetimi adlı kitabında iş tatminiyle ilgili şu ifadelere yer vermiştir: “İş tatmini, iş görenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik ve ruhsal duygularının bir belirtisidir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin, ‘beraberce çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk’ akla gelmektedir. İş görenlerin işlerinden duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluk ile yakın bir ilişki içinde olan iş tatmini aşağıdaki etmenler ile ilgilidir:

- Tatmin, iş görenin işten elde ettiği maddi çıkarları ile ilgilidir.
- Tatmin, iş güvenliği ile ilgilidir.
- Tatmin, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu ile ilgilidir.
- Tatmin, üretimde bulunmaktan doğan gururla ilgilidir.
- Tatmin, umut verici mesleki projelerle ilgilidir.
- Tatmin, işin akışını ve hızını denetleyen iş görenin yeteneğiyle ilgilidir.
- Tatmin, iş yerindeki olumlu beşeri ilişkilerle ilişkilidir.
- Tatmin, işletmenin genel durumu ile ilgilidir.
- Tatmin, amirin tutumu ile ilgilidir.
- Tatmin, sendikal ilişkiler ile ilgilidir” (Bingöl, 1996: 226-227).

İş doyumu gerek yönetim gerekse çalışma psikolojisi alanlarında hep çok tartışılan konulardan olmuştur. Çünkü çalışma koşullarının sorumluluk, görev çeşitliliği, iletişim gibi öznel değerlendirmesi ile ilgilenenler için önemli bir konudur. Bunun sebebi ise iş doyumu sayılan bu koşullardan doğrudan etkilenmektedir. İş doyumsuzluğu ise, işe devamsızlık, işten ayrılma, dalgalanma, örgütsel verimliliğin azalması gibi çalışma hayatına ilişkin problemlerin ana sebebidir (Dormann ve Zapf, 2001: 483). Durak ve Serinkan (2007: 120) iş doyumunu “çalışanların iş ve iş yaşamındaki beklentilerine ulaştıkları zaman duydukları olumlu duygusal bir durum” olarak ifade etmiştir. İş doyumu bireylerin iş tecrübeleri sonucunda elde ettiği olumlu ruh hali olarak tanımlayarak, çalışanın işine göstermiş olduğu olumsuz tutumu da, iş doyumsuzluğu olarak belirtmiştir

(Erdoğan, 1996: 231). Davis (1988: 96)" e göre iş doyumu, "işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur". İş doyumunun gerçekleşmesi için, işin özellikleriyle işgörenlerin istekleri birbirine uyması gerekmektedir. Bu konuyla ilgili kesin olarak bilinen şey iş doyumunun dinamik olduğudur. İş doyumu geldiği kadar çabuk gidebilir, bu nedenle iş doyumu yıllık olarak, hatta aylık olarak dikkatlice izlenmeli ve korunmalıdır.

3.1. İş Doyumu Kavramının Tanımı

İş doyumu, çalışanların işle ilgili beklentilerinin yöneticileri tarafından karşılanması, bu beklentilerin gereksinimleri ile uyumlu olması, çalışanların işten aldığı haz veya doyumun ifadesi şeklinde tanımlanır. Bu tanımlama, iş doyumunun hem işveren, hem de işçiler açısından önemli bir kavram olduğunu göstermektedir (Ayan, 2009).

İş doyumu ve performansa ilişkin kurulan hipotezlerin çıkış noktası mutlu iş görenlerin verimli olacakları yönündeki inanca dayanmaktadır. İş doyumu organizasyonel davranış literatüründe yer alan eski bir kavramdır. Araştırmalara göre organizasyonda yer alan bir birey, yüksek morale sahipse etkin performans gösterecektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 340). Çalışanların yaptıkları işte yüksek performans göstermesi oldukça önemlidir. Çalışanların performansları yüksekse örgüt ulaşmaya çalıştığı hedeflere kısa sürede ve istenen düzeyde ulaşır. Yüksek performansın sağlanabilmesi de örgütte çalışan kişilerin iş doyumu sağlayabilmelerine bağlıdır. Bu nedenle iş doyumu kavramı son yıllarda üzerinde durulan bir konu olmaya başlamıştır.

İş doyumu tanımı ilk defa 1911'de Taylor ve Gilbert tarafından en az stres ve yorgunluk yaratacak bir metotla fabrikada çalışmak olarak ifade edilmiştir. Bu konudaki bilimsel çalışmalar esas olarak 1920'lerde Hawthorne araştırmaları olarak bilinen Elton Mayo ve arkadaşlarının bir elektrik şirketindeki çalışmalarıyla başladığı kabul edilir. Hoppock'un 1935'de yayınlanan "Job Satisfaction" adlı makalesinden beri bu konuda önemli araştırmalar yürütülmüştür (Sönmezer, 2007: 5).

Yüzyılın başlarında Hawthorne araştırmaları iş tatmini ve organizasyonun beşeri ilişkileri konusundaki çalışmalara öncülük etmiştir. Eski bir endüstri sosyologu Williams (1918) yüzyılın başında iş görenlerin işletmelerini bulunduğu yerden geleceğe taşıma duygusu

içinde olduklarını ileri sürmüştür. 1920’lerin başında yapılan çalışmalarda ise, kişilerin yaratılışları gereği çalıştıkları işte iş tatmini aradıkları gerçeğini ortaya koymuşlardır. Herzberg (1959), tatmin olma ya da olmamanın ortaya çıkması ile temel performansın ve diğer değişkenlerin ortaya çıkan olumlu ruhsal durumu ya da memnuniyeti olarak tanımlamıştır. Benzer şekilde Smith, Kendall ve Hullin (1969) iş tatminini “bir durum karşısında bireyin duygusal olarak cevap vermesi ya da duygusallığı” olarak tanımlamışlardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 340).

Adams (1963) yayınladığı bir makalesinde iş doyumunu, bireyin algıladığı girdi-çıkıtı dengesi olarak tanımlamaktadır. Bullock’a göre iş doyumunu “işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelemesinden sonuçlanan bir tutum” dur. Hackman ve Oldhan (1975), iş doyumunu, çalışanların işinden duyduğu mutluluk olarak tanımlarken, Vromm (1964), çalışanların algılarına, duyguları ve davranışlarına ilişkin çok değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak değerlendirmiştir (Saylan, 2008: 3-4).

Palmer ve Winters (1993)’ e göre iş doyumunu, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevaptır. İş doyumunu genellikle çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. Kişi işinden gerekli doyumunu buluyorsa işine ve iş ortamında karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Akkan, 2008: 17).

İşletme yönetiminde davranışsal analiz açısından önemli bir tutum türü şüphesiz çalışanları işe ve iş ortamına karşı genel tutumlarıdır. İşgörenlerin işe ve iş ortamına karşı tutumları genellikle iş doyumunu olarak adlandırılır. İş doyumunu genellikle işgörenin iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. İş, bireysel ihtiyaçları karşılamamanın yanı sıra kişinin his ve değer yargılarını da olumlu yönde etkiliyorsa iş doyumunu ortaya çıkıyor demektir (Erdoğan, 1994: 376). İş doyumunu işgörenin işinden duyduğu doyumun derecesi, duyduğu bu hazzın ya da ulaştığı bu olumlu duygusal durumun derecesidir.

İşgörenlerin işte geçirdikleri süre, hayatlarının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu anlamda, bir işgören olarak bireyin işinden tatmini ya da tatminsizliği, gerek birey gerekse içinde bulunduğu toplum ve örgüt açısından önemli sonuçlara yol açmaktadır. İş doyumunun önemi; örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, devamsızlık ve işten ayrılma

gibi konular dikkate alındığında açıkça ortaya çıkmaktadır. Zira iş doyumunun olumlu ya da olumsuz bütün bu sonuçları, işgörenleri ve iş yaşamını çok yönlü olarak etkilemektedir (Ergüney, 2006: 70).

3.2. İş Doyumunun Önemi

Bir kurumda verilen hizmetin niteliğini ve kalitesini etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörlerden en önemlilerinden biri çalışan personelin iş memnuniyeti ve ilgili kuruma ilişkin kurumsal aidiyetleridir (Etyemez, 2007:13). Örgütte çalışan kişilerin iş doyumları sağlanmadığı sürece kurumdan alınmak istenen verimin düşük olacağı açıktır.

Ceylan'a göre (2002) ücret, yönetim, işe uyum ve gelişim fırsatları iş doyumunu ya da doyumsuzluğunu oluşturan öğelerdir. İş doyumunu öğeleri bireylere göre farklılık gösterir. Bireylerin beklentilerindeki farklılıklar iş tatmini öğelerinin önem derecesini etkiler. İş doyumunda önem taşıyan diğer bir konu ise bireylerin kişisel özelliklerine göre iş doyumunun yaratılmasıdır. Bireyin zaman zaman beklentilerin değişmesi bireyin iş tatmini düzeyinde değişiklikler meydana getirir (Tanrıverdi, 2008: 35).

Çağdaş yöneticilerden, işgörenlerin iş doyumlarının sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Her şeyden önce, işgören doyumunu sağlamak için yöneticilerin sahip oldukları mevcut önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir. Yöneticiler, işgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönü olduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurmalarıdır. İşgörenlerinin iş tatminlerinin sağlanması aynı zamanda örgütlerin sosyal görevidir (Akıncı, 2002: 2).

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedirler. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir (Büyükbeşe ve Bakan, 2004: 6).

İşgörenlerin iş tatminini etkileyen üç temel ilişki vardır, bunlar;

- 1- İşgören- örgüt ilişkisi,
- 2- İşgören- yönetici ilişkisi ve
- 3- İşgören- iş arkadaşı ilişkisidir.

İşgören- örgüt ilişkisi örgütsel strateji ve örgüt hedefleriyle özdeşleşme ve bağlılık faktörlerinin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca işgörelere iş- aile dengesi konusunda örgütün desteğini de içermektedir. İşgören- yönetici ilişkisi ise iş tatmininde kilit öneme sahiptir (Alegre, 2015: 1-2). Yöneticiler işgörenlerin iş tatminleri ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar. Birincisi tatminsiz işçi işten kaçır ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın başka bir işe geçmenin yollarını arar. Bu da örgüte büyük zarar verir. İkincisi iş tatmini yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü iş tatmini yüksek olan birey bu mutluluğunu iş dışına da taşır ve yansıtır. Tatmin olan işgören işe zamanında gelir ve devamsızlık yapmaz. Ayrıca işten ayrılma isteği çok düşüktür. Bu olgu araştırmalarla da kanıtlanmıştır. Tatmin ve işgören sağlığı konusu genelde az incelenen ve üzerinde durulan bir konudur. Yapılan çalışmalarda tatminsiz işgörenlerin sık sık hasta oldukları görülmüştür. Özellikle baş ağrısı ve kalp rahatsızlıkları sıkça görülen hastalıklardır. Bu nedenle iş tatmini yüksek olan kişiler daha az doktora gider, daha az rapor alır. Bu da örgüt için sağlıkla ilgili masraflarda bir azalma sağlar. Tatminkar olan işgören olumlu davranışlarını hem işyerinde hem de toplum yaşamında, aile çevresinde sürdürür. Bu insanların yaşama ve çevrelerine karşı olumlu tutumları mevcuttur. Hayata daha dinamik ve daha optimistik bakar. Buna karşın tatminsiz işgören hem işyerinde hem de sosyal yaşamında sorunludur. Ailesine sorunlarını yansıtır ve onları da mutsuz eder (Özkalp ve Kirel, 2015:123).

3.2.1. Birey açısından iş doyumunun önemi

İş görenler belirli istek ve gereksinimlere sahiptirler. Bu istek ve gereksinimlerini doyurabilmek için işletmelerde çalışmayı kabul ederler. İstek ve gereksinimleri karşılandığı sürece de iş doyumları yüksek olur ve işletme amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda birleşip, buna göre hareket ederler. İstek ve gereksinimleri karşılanmadığında ise doyumsuz olurlar ve işletme amaçlarını engelleyici davranışlar içine girerler (Ulusal, 1998: 34).

Kişinin iş doyumundaki bir azalma, istenmeyen davranışlar ve sonuçlara sebep olabilir. Üstelik bu doyumsuzluk, negatif şekilde insan psikolojisini etkileyebilir (Başaran, 1991: 208). Çalışanların iş tatmini, adaptasyon yeteneği ve duygusal tutumları arasında tutarlılıkla bir ilişkisi olduğu araştırmalar ile kanıtlanmıştır (Watson ve Slack, 1993: 181).

Şahin ve Batıgün (1997) tarafından ifade edildiği gibi özellikle çok yüksek stresli çalışma ortamlarında bulunan sağlık personellerinin iş doyumlarının yüksek olup, olmadıklarını incelemek oldukça önemlidir. Örneğin stresi yüksek olan sağlık personelleri çalışırken herhangi bir problemle karşılaşmazlarsa, bu durumda çalışanın iş doyumunun yüksek olduğu bilinir. Öte yandan iş ile ilgili bir sorun çıkması durumunda, kişi görevini stres kaynağı haline getirir ve bu durum çalışanların etkinliğini azaltabilir (Ataklı ve Dikmetaş, 2003: 157).

İş görenlerin iş seçiminde, işin kendisi, yeri, fiziki koşulları, işin getirdiği bilgi düzeyi, amacı, ücreti, güvenliği vb. gereksinimleri ön planda tutmaları iş doyumunun ana boyutunu bireysel gereksinimlerin oluşturduğunu göstermektedir. İş görenlerin işlerinde aldıkları doyum, geniş ölçüde iş ve işle ilgili her şeyin; kişinin gereksinimlerini ve isteklerini karşılama dercesine bağlı olduğu tespit edilmiştir (Samadov, 2006: 6).

3.2.2. Örgüt açısından iş doyumunun önemi

Örgütlerde çalışanların iş doyumlarının ve verimliliğin yüksek olması, işgücü devir oranı, devamsızlıkların düşmesi, işe bağlılığın artması gibi örgüt tarafından arzulanan sonuçlara yol açar (Çetinkanat, 2000: 2). İş doyumunu yöneticiler için çalışanlarının işlerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerine etkisi açısından önemlidir. Çünkü iş doyumsuzluğunun doğrudan neden olduğu davranışlar; işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, ruhsal ve fiziksel sağlıkta bozulma şeklinde görülmektedir (Feldman ve Arnold, 1983: 192).

Örgüt etkinliği ve uzun dönem başarısı için doyumlu çalışanların olması çok önemlidir. Doyumsuz çalışanlar örgüte daha az katkı sağlarlar (Callaway, 2006: 33). Çalışanda yüksek güven duygusu olduğu zaman, çalışan süreç içerisinde örgütünden ve işinden ayrılmamak için işini istekle, görevini sorumlulukla yapmakta; örgüt hedef, plan ve uygulamalarını benimseyerek örgütüne bağlı ve yararlı davranmaya başlamaktadır. Böyle

bir süreç örgütlerin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi yolunda elde edilmiş en büyük kazanım olacaktır ki bu nedenle de örgütlerin yüksek iş doyum düzeyinin sağlanmasına önem vermesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Omarov, 2009: 64).

3.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu değerlerin bir fonksiyonudur. Bir işgörenin bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde değer verdiği herhangi bir şeyi elde etme arzusunu gerçekleştirme düzeyi, doyumunu belirler. Çalışanların önem ve öncelik verdiği değerler farklı olduğundan sağladıkları iş doyumunu da farklı olmaktadır (Kaya, 2013: 7).

Kişilerin arzuları, tutkuları ve beklentileri iş doyumunu üzerinde iki farklı şekilde etkisini göstermektedir. Birincisi, kişilik özellikleri, çalışanların işleri hakkındaki duygularını etkileyebilmektedir. Örneğin, özgüveni yüksek ve çıktılarının kendi kontrolü altında olduğuna inanan kişilerin iş doyumları, özgüveni düşük ve çıktıları üzerinde kendi etkilerinin az olduğunu düşünenlere göre daha yüksektir. İkinci olarak, kişilerin birbirleriyle ilişkileri iyi ise birbirlerine katkı sağlarlar, öğrenmeyi hızlandırarak toplam başarıyı artıracaklardır (Karaca, 2001: 37).

İş doyumunu etkileyen faktörleri kişiye ve işe bağlı faktörler olarak iki grup altında toplamak mümkündür. Bireysel faktörler bireylerin farklı düzeyde doyum elde etmelerini sağlayan etkenlerdir. Yaş, cinsiyet, kişilik, kıdem, mesleki statü, eğitim düzeyi, sosyo-kültürel çevre ve benzeri etkenlerdir. Örgütsel faktörler ise işin niteliği, çalışma koşulları, iş güvenliği, alt-üst ilişkileri, ücret düzeyi, kararlara katılım, iletişim, terfi imkanları, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, ödüllendirmeler, yönetim tarzı ve benzeri olarak gruplandırılmaktadır (Tengilimoğlu, 2005: 28).

3.3.1. Bireysel faktörler

İş tatmininin oluşmasında çok önemli bir etkiye sahip olan bireysel faktörler, kişinin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikler ile birlikte yaşamı boyunca elde ettiği deneyimlerle ilgilidir. Bu bağlamda kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi gibi faktörler kişinin içinde bulunduğu mevcut durumu algılamasını doğrudan etkilemektedir.

İş doyumu, bireyin kendi algılamalarına göre önemli olan birtakım faktörlerin birey tarafından değerlendirilmesinin bir sonucudur (Özkalp ve Kirel, 2011: 114). Bu sebeple iş tatminini göreceli olarak etkileyen bireysel değişkenleri ayrı başlıklar altında incelemek gerekmektedir.

Cinsiyet

İş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden birisi cinsiyet faktörüdür. Çalışanların cinsiyetleri işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde farklılıklar yaratabilir. İş doyumu ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma sonuçlarına bakıldığında, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş doyumu konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir. Clark (1993), kadın ve erkeklerin iş doyumları arasındaki farklılıkları incelediği araştırması sonucunda kadınların iş doyumunun erkeklerin iş doyumundan daha fazla olduğunu ifade etmektedir (Groot ve Brink, 1999: 344).

Ancak kadınların annelik ve eşlik rollerinin öncelikli olmasının, bu nedenle çalışma yaşamında üst düzey gereksinimleri gidermeyi amaçlamamasının ve yaptığı işten fiziksel ödül ile ilgilenmemelerinin, erkeklerle olan iş doyum düzeylerinde farklılıklara yol açmaktadır (Gezer, 1998: 30).

İşgörenlerin cinsiyetleri işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde farklılıklar yaratabilir. İş tatmini ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş doyumu konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir. Erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla işte kendilerini ifade etmeleri ve kendilerini gerçekleştirmeleri için daha fazla fırsatlar buluyor olması, işe verdikleri değerin artması dolayısıyla da iş tatmininin artmasının sağlamaktadır. Kadınların iş tatmininin azalmasında “işte kadın olma” nedeni ile ortaya çıkan engellemelerin büyük etkisi olduğu açıklanmaktadır. Ayrıca, kadınların ev ve aile ile ilgili sahip oldukları sorumluluklar nedeni ile daha fazla çatışma yaşaması da kadınların iş tatmininin azalmasında bir etken olarak gösterilebilir (Eğinli, 2009: 39). İş ve meslek faktörlerini sabit tutmak koşuluyla henüz kadın çalışanların mı yoksa erkek çalışanların mı işlerinden daha fazla tatmin sağladıklarını gösteren tutarlı bir kanıt bulunamamıştır.

Belirtilen çalışmalar neticesinde cinsiyetin iş tatmininde bir etken olduğunu söyleyebiliriz. Ancak hangi cinsin daha çok tatmin sağladığı konusunda kesin bir şey söylemek imkânsızdır (Boran, 2007: 103).

Yaş

Yapılan araştırmalara göre yaş faktörü ile iş tatmini arasında pozitif ilişkilerin olduğu, işgörenlerin yaşı arttıkça iş tatmin düzeylerinin de paralel olarak yükselme eğilimi gösterdiği tespit edilmiştir. Bunlara deneyim nedeniyle uyumun artması, daha az hırslı olmaları, yaş ilerledikçe olgunluk düzeyinin de artması gibi nedenler yol açabilmektedir (Barlı, 2008: 349). Sonuç olarak işgörenler yaşlandıkça, genç işgörenlere nazaran işlerinden elde ettikleri tatmin artmaktadır. Bunun nedeni yaşlı işgörenlerin işlerinden elde ettikleri kazanım ve deneyim sonucunda işe karşı uyumlarının artması gösterilmektedir. Buna karşılık genç işgörenler yükselme ve diğer iş şartlarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olabilmektedir. Bu yüzden ilk işe başladıklarında tatmin olmamaları normal olarak görülmektedir (Varol, 2010: 42).

Kişilik

İş doyumunu kişinin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu tutumdur. İşgörenin işinden bekleyecekleri öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. İşgörenin sahip olduğu kişiliğine bağlı olarak, bir dizi değer yargıları, inançları vardır. Bazı işgörenler işlerinde bağımsızlık isterler, yöneticilerinin kendilerine çok karışmasını istemezler, çalışma ortamını kendileri düzenlemeyi arzu ederler. Bazı işgörenler zor işleri tercih ederler, başkalarının yapmakta zorlandığı işi başarmaktan haz duyarlar. Amirinin kendisini takdir etmesini, beğenmesini isteyen işgörenler vardır (Erdoğan, 1999: 234).

Kimi bireyler mesleki görevleri standartlaştırıp belirsizlik en aza indiğinde daha verimli olarak iş doyumuna ulaşabilirken kimi bireyler ise en az seviyede zihinsel çaba gerektiren işlerden tatmin sağlayabilmektedir (Dinç, 2011: 100).

Literatür araştırmaları, iş doyumunu ile çalışanın kişiliğinin, iş doyumuna neden olan bireysel etkenlerin başında geldiğini bildirmiştir. İnsanlar sahip olunan kişilik özelliklerine bağlı olarak bir dizi değer, yargı ve inançlara sahiptirler (Kalay, 2009: 41; Özkoç, 2005: 31).

Kendine güvenen, öz benlik duygusunu gerçekleştiren işgörenler daha çok doyum sağlamaktadırlar. Öz gerçekleştirme düzeyine ulaşanlar daha çok başarıya güdülenmekte ve övülmeye daha az gereksinim duymaktadır (Başaran, 1991: 205). İnsan ilişkileri zayıf, duygusal olarak dengesiz, daha çok sinirli, daha hayalci ve kişisel konumundan hoşnut olmayan bireyler genelde daha az iş doyumunu sağlamaktadırlar. İş doyumsuzluğu olanlar ise oldukça katı, amaçlarını gerçekçi olmayan, çevresel güçlükleri yenemeyen kimselerdir (Ilies ve Judge, 2002: 1120). Kınık (2007) kişilik özellikleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, iş doyumunu alt boyutları ile kişilik alt boyutları arasında; dışa dönüklük-iş arkadaşları, yumuşak başlılık-iş arkadaşları ve öz disiplin-işin doğası arasında pozitif-orta dereceli; nevroitiklik-sosyal haklar arasında negatif ve orta dereceli bir ilişki olduğunu bulmuştur.

Kıdem

Kıdem, bir işte ne kadar süredir çalışıldığını göstermektedir. Aynı işte uzun süre kalan kişinin iş tatmininin daha yüksek olması beklenir. İşe alışamayan ve isten tatmin sağlayamayan bireyin isten ayrılma eğilimi göstereceği varsayılırsa, kıdemin iş tatminiyle ilişkisi açıkça görülebilir. Ancak burada başka iş alternatifleri ve bireyin isten ayrılmasını güçleştiren ekonomik meseleler göz önüne alınırsa, kıdemin iş tatminiyle çok kuvvetli bir ilişkisi olmadığı ortaya çıkar (Sönmezer, 2007: 38).

Bireylerin kıdem ve deneyimleri arttıkça iyi mevkilere gelebilme imkânları da artmakta ve bu işten daha çok doyum sağlamak anlamına gelmektedir (Ardıç ve Baş, 2001: 5). Çalışma yaşamında tecrübesiz kişilerin beklentileri yüksektir ve bu kişiler çalışma koşullarının üst düzey olacağını ummaktadır. Ancak zamanla iş hayatının zor koşullarını kavrayan ve beklentilerinin o an gerçekleşmeyeceğini anlayan birey doyumsuzluk yaşayabilir. Hizmet süresi arttıkça elde edilen tecrübelerle beklentiler iş hayatının akışına göre olacağı ve iş doyum düzeyinin yükseleceği kabul edilmektedir (Pelit, 2008: 104).

Mesleki statü

Kişinin işindeki statüsü ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olup olmadığına dair yapılan araştırmalarda, kişinin üstlendiği rol ve sorumluluk ve iş yerindeki iletişim biçiminin iş doyumunu etkilediği belirlenmiştir (Erkmen ve Şencan, 1994: 144).

İş doyumunu konusundaki araştırma literatüründe en tutarlı bulgulardan biri de, meslek düzeyi yükseldikçe, bireysel doyumun artmasıdır. French ve Korman' a göre birey, örgütsel hiyerarşide yüksek düzeyli bir işten, düşük düzeyli olana göre daha fazla doyum sağlamaktadır (Balcı, 1985).

Porter' ın yaptığı bir araştırma, alt kademedekilerin genel olarak üst kademedekilerden daha az tatmin olduğunu ortaya koymaktadır. Üst düzeyde çalışanların daha fazla tatmin olmalarında daha fazla statü, ücret ve kendi kendini yönetme gibi faktörler önemli rol oynamaktadır. Düşük iş tatmini ise aile bağlarının daha zayıf, barınma standartlarının daha düşük ve sabit bir iş bulma fırsatının daha sınırlı olduğu alt sosyal gruptaki çalışanlarda sıklıkla görülmektedir (Ergüney, 2006: 71).

Söz konusu araştırma sonuçlarına göre mesleki statü ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim düzeyi

Eğitim düzeyi çalışma yaşamına bakışı, çalışma yaşamından beklentileri etkileyen önemli değişkenlerden biridir. Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışma yaşamına, ise yüklenen anlam ve beklentiler çeşitlenmektedir. İnsanlar kendilerini çevreleyen sosyo-ekonomik şartların ve aile yapısının etkisiyle, eğitimlerini bir mesleğe yönelik olarak sürdürmektedirler (Sönmezer, 2007: 37).

Eğitim düzeyi, iş doyumunu ile ilişkilendirilen diğer bir faktördür. Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş doyumlarının, eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar eğitim düzeyleri ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda yer alamadıklarında mutsuz olmakta ve iş doyumunu azalmaktadır. Bununla birlikte, sahip olduğu yeterliliklerden daha fazla beklentilerin olduğu bir pozisyonda yer alan çalışanlarda da yüksek düzeyde endişe ve stres yaşama iş doyumunun azalmasına neden olabilmektedir. Oshagbemi (2003) üniversite öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında iş doyumunu ve kişisel özellikler arasındaki ilişkiyi incelemiş, akademik personelin iş doyumunun hizmet süresi ve eğitim düzeyinin yüksek olması ile ilişkili olduğunu bulmuştur (Eğinli, 2009: 40).

Sosyokültürel çevre

Sosyokültürel çevre de bireyin iş doyumunu etkileyen bir faktördür. Toplum koşulları ne kadar kötü olursa iş doyumunun bir o kadar da düşeceği düşünülse de aslında aralarında ters bir orantı vardır. Çalışanlar kendi iş koşullarını toplum koşullarıyla karşılaştırırlar ve iş doyumlarında artma eğilimi görülür.

Silah (2001) iş doyumunun sosyokültürel çevre ile ilişkisiyle ilgili olarak şu ifadelere yer vermiştir: “Fakir bir toplumda ya da işsizlik oranının çok yüksek olduğu bir toplumda, bir işi olan çalışan, en azından komşusundan daha iyi durumdadır. Kötü bir yerde, daha iyi imkan sunan bir alternatif yoktur. Aynı çalışanın, daha gelişmiş bir toplumda tatmin düzeyinin daha düşük olması beklenebilir (Silah, 2001: 113). Toplumların sosyokültürel olarak kendilerini geliştirmeleri ve ekonomik olarak kendi ferah düzeylerini yükseltmeleri bireylerin ihtiyaç ve beklentilerinin de değişmesine ve yükselmesine sebep olmaktadır.

İşgörenin sosyal yapısının da iş tatmini üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Aile bağı zayıf olan, bireysel standardının altında yaşayan, durağan yapılı olan, iş alışkanlığı oluşturmeyen kişilerin iş tatminin düşük olduğu yönünde bulgular mevcuttur. Yetişme tarzına bağlı olarak, sorumsuzluğu tercih eden; yükselmek, daha iyi yaşam standardı elde etmek için gerekli arzuyu taşımayan işgören özel beklentilere de sahip olmayacaktır. İşe ilişkin özel beklentilerin olmayışı işgörenin işi ile duygusal bağını azaltacak ve iş tatmin duygusunu çok arka planlara itecektir (Erdoğan, 1999: 235).

3.3.2. Örgütsel faktörler

İşin niteliği

İşin toplum içindeki genel görünümü doğrudan iş tatminini belirleyen faktörlerdendir. Her kültür veya alt kültürün yarattığı idealler bulunduğu gibi, işgörenlerin yapmak istemeyecekleri, yapmayı hayal etmedikleri işler de vardır. Toplumsal yapı tarafından yeteri kadar kabul görmeyen, kendisini iş hayatına hazırlarken birey tarafından hayal edilmeyen işlerin yapılması zorunluluğu iş tatminini azaltacaktır (Erdoğan, 1999: 236).

İşin zorluk derecesi de iş tatminini genellikle olumlu yönde etkileyen değişkenlerdendir. İnsanların başarıma arzuları, başarılarını görme ve gösterme eğilimleri vardır. Özellikle

zihinsel olarak zor olan bir iş, kişi tarafından başarıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ediyorsa işgören üst düzeyde tatmin bulacaktır. Bireyin özellik ve niteliklerine göre basit olan işler bireyde sıkıntı yaratmaktayken, kendisine yeteneklerini kullanma olanağı veren işlerde başarılı olduğunda ise birey tatmin duymaktadır. Ancak birey kendi niteliklerinin üzerinde bir iş yapmak zorunda kalırsa bu kez de hayal kırıklığı ve dolayısıyla da tatminsizlik duyacaktır (Erdoğan, 1999: 237-238).

Çalışan kişinin işten hoşlanması, yaptığı işin toplumda itibarının olup olmaması, işin sorumluluk istemesi, yaptığı işin bulunduğu kuruma yaptığı katkıyı görebilmesi vb. tüm bu faktörler kişinin tatminine ya da tatminsizliğine neden olacaktır (Sönmezer, 2007: 24).

Çalışma koşulları

Çalışma ortamı: İşverenin çalıştığı ortamın fiziksel şartlarını (sıcaklık, soğukluk, gürültü, temizlik, nem, havalandırma vb.), işin özelliklerini ve mesai saatlerini kapsamaktadır. Çalışma ortamı, çalışanın verimini ve performansını doğrudan etkilemektedir.

Çalışanın gösterdiği verim ve performansın olumlu sonuçlar vermesi çalışanın iş doyumunun oluşmasında etkili olduğu gibi, iş ortamının sahip olduğu fiziki şartlar çalışanın işini isteyerek icra etmesi, işine motive olması ve işe bağlılığının artmasında belirleyici olmaktadır.

Kurum veya yönetimin iş görene iyi ve sağlıklı bir çalışma ortamı temin etmesi verimi, performansı ve üretimi artırır; sosyal ve insancıl açıdan olumlu katkıda bulunacaktır. Bu durumda çalışan böyle bir çalışma ortamının kendisine sunulmasından ötürü kendisini değerli, saygı duyulan ve önemsendiği duygularını hissedecektir. Bu duygu durumları iş doyumunu doğrudan yükseltecektir (Çelik, 2013: 147; Erdoğan, 1996: 245).

Çalışma ortamının fiziki şartlarının kötü ve olumsuz olması durumunda çalışanların iş doyum düzeyinde düşüş beklenmektedir. Örneğin aşırı gürültü, kirli, sıcak ya da soğuk bir çalışma ortamında çalışan kişilerin hissettiği bedensel ve psikolojik rahatsızlıklar nedeniyle stres ve gerilim yaşamaları iş doyumlarını olumsuz etkileyecektir (Akşit, 2010: 42).

Eğer çalışma ortamı insanın işini uygun bir şekilde gerçekleştirmesine olanak sağlamıyorsa (sıcak, kirli, gürültülü ve tehlikeli) iş doyumu olumsuz yönde etkilenecektir. Kısacası çalışma şartları iyiye iş doyumu yüksek, şartlar elverişsiz ise doyum düzeyi düşüktür (Kırel ve Özkalp, 2013: 117).

İş güvenliği

İş yerlerinde, işin yapılması sırasında, çeşitli sebeplerle sağlığa zarar verebilecek şartlardan korunmak için yapılan sistemli ve bilimsel çalışmalara iş güvenliği denilmektedir. İş güvenliği, işçi sağlığını gözetir ve çalışanları korur, üretim güvenliği sağlayarak verimliliği artırır. İş kazalarının olmaması için gerekli olan iş yeri güvenliği bu doğrultuda sağlanır (Karalar, 2001: 387). İş güvenliği hem işgörenlerin doyumunu artırmakta hem de işgörenlerin yönetimini kolaylaştırmaktadır. Bu sayede iş doyumu sağlayan çalışanlarda kuralızsızlık ve uyumsuzluk azalmaktadır (Erdoğan, 1996: 244). Ekonomik korunma biçimlerinin bir kısmı devlet tarafından kanuni koruma haline getirilmiştir. Burada örgütten beklenen politikaları ile bunu daha yararlı biçimlere sokarak iş doyumuna teşvik aracı yapmasıdır. Güvenlik duygusu astlara büyük ölçüde yöneticileri tarafından benimsetilir. Bu duygunun benimsenmemesi kişinin ne ve nasıl yapacağını bilemeyen, şaşkın halde yeteneklerinden şüphe eden bir çalışan olmasına sebep olur. Hem sürekli bir maddi unsurun sağladığı güvenlik hem de güven duygusu verimliliğin artışında doğrudan etkili değildir ancak; güvensizlik duygusu içinde tedirgin bir şekilde çalışan kişilerin de enerjik ve gayretli olamamaları normaldir (Eren, 2008: 514-515).

Alt-üst ilişkileri

Örgütlerde ast-üst ilişkileri diğer bir ifadeyle emir komuta zinciri, yönetim sürecinde planlama ve örgütlenme gibi iki önemli faaliyetten sonra gelir. Daha önce başarılan bu iki işlevle oluşturulan çatı, ast-üst ilişkileri ile nitelik kazanır. Ast-üst ilişkileri çerçevesinde sosyal-psikologlar yalnızca emir vermenin önemli olmadığını, önemli olanın verilen emri yerine getirecek olan astlara emri benimsetmek olduğuna dikkat çekmişlerdir. Ayrıca emrin veriliş biçimi astın psiko-sosyal durumu ve üstün davranışları da oldukça önemlidir (Eren, 2004: 487).

Yöneticiler çalışanlar nazarında güvenilir, adaletli ve yetenekli olarak algılanmaları sonucu ast-üst ilişkileri istenilen düzeyde oluşmuş olur. Bu güvenilir ve adaletli ilişkiler sonucunda çalışanların iş doyumları yükselir. Güçlü iş doyumunun kaynağı yöneticilerin çalışanlara verdiği destektir (Nobile ve McCormick, 2008: 105).

Ayrıca yöneticilerin uyguladığı kararlar çalışanları desteklemelidir. Böyle bir tutum içerisine giren yönetici çalışanları etrafında toplayabilir. İş sürecinde çalışanların üstler tarafından fikirleri alınmaz, onların sorunlarıyla ilgilenmezlerse personelde doyumsuzluk duyguları gözlemlenebilir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).

Örgüt yönetimi ve amirin yapacağı gözetim faaliyetlerinde iş görenler arasında, hoşnutsuzluk ya da işbirliği yaratmaya elverişli durumlar ortaya çıkabilmektedir (Samadov, 2006: 30). Bu başlık altındaki açıklamalardan hareketle, ast-üst ilişkilerinin iyi olması halinde çalışanların iş doyumlarının olumlu yönde, stresli ve sıkıntılı olması halinde ise olumsuz yönde etkilenebileceği söylenebilir.

Ücret düzeyi

“Ücret en geniş anlamda emeğin bedelidir ve iş doyumunu belirlemede önemli bir sorundur. Ücret kavramı, değişik dönemlerde farklı kapsamda ele alınmış ve çeşitli bilim dallarına göre incelenerek, belirli yaklaşım birimleri oluşturulmuştur. Ekonomik açıdan ücret; emeğin fiyatı, sosyal açıdan; iş görenin geçim aracı ve hukuki açıdan ise iş görenin fikri ve bedeni faaliyetlerinin karşılığıdır” (Polat, 2008: 31). Çalışan için ücret önemlidir. Ama yüksek ücret çalışanın iş doyumunu sağlaması için yeterli olmaktadır. Çalışanın beklediği ücret ile elde ettiği ücret uyumlu ise doyum sağlanmaktadır.

Bir işin ücretinin doyum sağlaması için çalışanın yaşı, öğrenim düzeyi, kıdemi ve yaşantısı gibi bireysel özellikleri, harcanan çaba, üretkenlik, üretim nitelik ve farklılık gibi bireysel eylemleri; sorumluluk, zihni yorgunluk, yeterlilik mücadele etme düzeyi gibi görev özellikleri önemli bir yer tutmaktadır. Bunlardan elde edilen ücret ile yapılan görev arasında uyum olması gerekmektedir. (Kesici, 2006: 44). İşe yeni başlayan bireylerin ya da işini değiştirecek olan bireylerin öncelikli şartlarından biri ücret olmaktadır. Çünkü kişinin elde edeceği ücret bireyin satın alma gücünü, aynı zamanda yaşam kalitesini

etkilemektedir. Alınan ücret kişinin toplum içindeki statüsünü de belirlemektedir. Bireyin elde ettiği gelir ve statü onu toplum içinde doyuma ulaştırmaktadır.

Kararlara katılım

Yöneticiler astları ilgilendiren kararların alınmasında onların düşünce ve isteklerini dikkate almalı ve bu düşüncelerden yararlanma yollarını aramalıdır. Bu davranış şekli birisi için çalışma yerinde birlikte çalışma havası yaratır. Ortak fikirlerin benimsenmesi ve uygulanması daha kolaydır. Ortaya çıkan “biz” fikri özellikle çalışan astlar için önemli bir özendirme unsudur (Eren, 2004: 520).

Bugün, en çok üzerinde durulan motivasyon tekniği, çalışanların kararlara katılımını sağlama yöntemidir. Bu şekilde, çalışanların kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynaması hedeflenmiştir. Bu yönetimin amacı; kişilerin kararlara katılımı sayesinde verilen kararları benimsemeleri ve onlara sahip çıkmalarıdır (Aksu, 2000: 35).

Koorsgard ve arkadaşlarına (1985) göre yöneticiler, çalışanların kararlara katılımını sağlayarak iş doyumlarını yükseltebileceklerini belirtmektedirler. Ayrıca kararlara katılan personelin; işine, iş arkadaşlarına ve yönetime karşı olumlu duygular geliştireceğini belirtiyorlar (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004: 20).

Bu bakımdan iş doyumunun sağlanması için örgütlerde çalışanların görüşü alınmalı ve çalışanların alınacak kararlara katılımı teşvik edilmelidir (Aşık, 2010: 45).

İletişim

Bireylerarası iletişim, bilgi, fikir ve duyguların bir kimseden diğerine geçme sürecidir; ancak, bu sürecin oluşabilmesi için mutlaka bireylerarası bir ilişkinin kurulmasına gereksinim duyulmaktadır. Şu halde iletişim, insanları birbirine bağlayan ve onların sosyal bir grup halinde ve uyumlu bir şekilde çalışmalarını sağlayan bir bağıdır (Tikici, 2005: 97). Ayrıca iyi bir iletişim küçük bir sorunun bile atlanmamasına ve dolayısıyla da sorunun büyümemesine neden olmaktadır (Aşık, 2010: 48).

İletişim, çağımızın en önemli unsurlarından birisidir. Birçok olumlu tutumun nedeni iletişimken, birçok olumsuzluğun kaynağı da iletişimsizliktir. İletişim aynı zamanda

örgütün koparılmaması gereken bir ağıdır. Örgüt içi sıkıntıların öğrenilmesi, örgütün içerisindeki sistemin sorunlarının doğru tanımlanması iletişim ile sağlanmaktadır. İletişim, örgütü yaşayan bir varlık yapan önemli bir süreçtir (Aydın, 1986: 114).

İletişimin örgüt teorilerinde ve uygulamalarında örgütler ve örgüt elemanları için ne kadar önemli bir kavram olduğu çalışmalarla ispatlanmıştır. Örgütlerde yaşanan iyi-kötü tüm olaylar, özellikle kişilerarası ilişkiler açısından hemen hemen hepsi iletişimle ilişkilidir. İletişim elemanların birbirlerini ve örgütsel olayları doğru şekilde anlamalarını sağlayan gerekli bir kavramdır. İletişimin yokluğu, belirsizliği ya da eksikliği örgütsel ortamı olumsuz yönde etkiler. Ayrıca böyle bir durum, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı gibi iletişimin zayıf ya da güçsüz olduğu örgütlerde iş doyumundan bahsetmek çok mümkün değildir. Bu noktada bireylerin iş doyumlarının yüksek olması için hiyerarşi dâhilinde bütün çalışanlar arasında iletişimin tam olması gerekmektedir.

Terfi imkânları

Terfi olanakları da iş doyumunu üzerinde önemli bir faktördür. Terfi, daha çok sorumluluk yüklerken, kişisel gelişme, kendini gerçekleştirme, iyi bir prestij, yüksek sosyal statü fırsatı sağlar. Terfi, çalışanın gelir düzeyinde artışa da sebep olur. Derin (2007) yapmış olduğu araştırmada terfi konusuna şu şekilde değinmiştir: “Yükselmenin anlamı her çalışana göre farklılık gösterir. Bazı çalışanlarca yükselme kavramı, psikolojik bir anlam taşıırken bazı çalışanlarca da para ve onur elde etme anlamı taşımaktadır. Çalışan bireylerin yükselme durumuna bakış açıları farklıdır dolayısıyla bu durumda tatmin olgusunun bireylerce farklı oluşmasına sebep olmaktadır. İlerleme durumu çalışan bireyleri iki açıdan etkilemektedir. İlki yeterince ilerleyemem halidir ki bu durum yöneticilerce çalışan bireylerin kişisel yetenekleri göz ardı edilerek önemslenmediği ve gerektiği biçimde sorumluluk yüklenmediği durumda çalışan bireyin kendini geliştirememesi durum sonucunda ortaya çıkar. Sonuç olarak da birey beklentisini karşılayamayan işten ötürü mutsuz olur. İkinci durum ise, kişinin kapasitesini aşan işlerin verilmesi neticesinde, bireyin bulunduğu konumu koruma isteği itibarıyla aşırı bir hassasiyet ve gayret göstermesi akabinde kişide

oluşan gerilime sebep olur. Neticede bu durumda çalışan bireyde mutsuzluğa sebep olur” (Derin, 2007: 38).

Çalışanın yüksek performansı sonucu terfi etmesi doyumunu artıracaktır. Ama çalışanların performans değerlendirmelerinin iyi değerlendirilememesi ve buna uygun fırsatlar verilmemesi halinde, bu, çalışanda olumsuz duygular yaratacak ve doyumunu azaltacaktır. İşverenin terfi durumlarını değerlendirirken adil bir uygulama izlemesi gerekir. Çalışanı iyi değerlendirememesi, çalışanın beklentilerine olumsuz etki edeceği için çalışanın çalışma isteğini ve verimini de azaltacaktır.

Çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler

Çalışanlar gününün uzun bir saat dilimini çalıştıkları ortamda geçirmektedir. Dolayısıyla çalışma arkadaşları da çalışanın en çok zaman geçirdikleri kişilerdir. Bu sebeple çalışma arkadaşlarıyla kurulan sosyal ilişkiler bireyin tatmin düzeyini etkileyecektir. Çalışan kendini bu ortama daha ait hissedecektir. Derin, iş doyumunu- çalışma arkadaşları ilişkisiyle ilgili olarak araştırmasında şu ifadeleri kullanmıştır: “Genel anlamda örgütte bulunan ilişki düzeyleri işlevseldir. İşlevsel ilişki durumu, ilişkilerin karşılık beklentisi üzerine kurulu olduğunu yapılan her türlü yardım ve hizmetin karşılık beklenerek yapıldığını anlatan bir durumdur. Bahsedilen türdeki ilişki düzeyinin iyi olması halinde çalışan bireylere tatmin duygusunu yaşatır. Çalışan birey sayısının az olduğu, takım birliği ve takım arkadaşları arasında uyum kaydedildiği çalışma ortamlarında çalışanların tatmin oranı oldukça yüksektir” (Derin, 2007: 118). Çalışan ve çalışanın iş arkadaşlarıyla arasındaki pozitif ilişki iş doyumuna olumlu olarak yansımaktadır. İş yerinde kurulan pozitif denge iş stresini de azaltacaktır.

Ödüllendirmeler

Yapılan çalışmalarda iş doyumunu etkileyen unsurlarda birinin de ödüllendirme ve takdir olduğunu göstermektedir. Takdir edilmek çalışanı başarıya götüren yollardan birini oluşturmaktadır. Takdir edilme ve ödüllendirme bir iş doyumunu unsuru olmaktadır. Ancak takdir edilme yolları örgütten örgüte, kişiden kişiye, işletmeden işletmeye değişiklikler göstermektedir.

Çalışanların ödüllendirilmesinin adil bir sistem doğrultusunda yapılırsa iş doyumu olumlu yönde etkilenmektedir. İş yerleri başarıları değerlendirmek için bir sistem oluşturup bunun sonucunda başarılı olan çalışanları ödüllendirildiğinde iş doyumu artmaktadır. Ancak yapılan başarı değerlendirme sistemi hatalı ise başarılı olan çalışanın iş doyumu düşmektedir. Çalışanların iş doyumu yaptıkları işin niteliği ve elde ettikleri maddi-manevi gelirlerin uyumu sonucu yükselmektedir. Örgütte çalışan kişilerin iş doyumunun yükselmesi başarı değerlendirme sisteminin adil işlemesi sonucu uygun ödüllendirme ile sağlanabilmektedir (Kumaş, 2008: 44).

“Çalışanların performansının gereğine uygun olarak takdir edilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların yaptığı işlerden daima gurur duyması, sahip olduğu kariyer ilerleme, fırsatlarından doyum sağlaması, iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Üstlerin, çalışma arkadaşlarının ve astların açıkça iyi performansı tanınmaları, takdir etmeleri ve yöntemin maaş artışı ile ilgili gereğine uygun bir ödül sistemine sahip olması çalışanların işlerinden memnun olmasını sağlamaktadır. Takdir edilme manevi yönü ağır basan ve tüm çalışanlar için önemli bir özendirme aracı olmaktadır. Yapılan işin önem verilen kişiler tarafından beğenilmesi, çalışanlara büyük doyum sağlamaktadır” (Solmuş, 2005: 6). Çalışanlar yaptıkları işin özelliği açısından övülmek ve takdir edilmek istemektedir. Aynı zamanda olumsuz sözlerden de hoşlanmamaktadırlar. İş görenlerin yaptıkları işin niteliğine göre övülmek, takdir edilmek ve ödüllendirilmek iş doyumlarını yükseltmektedir. İş görenlerin yaptığı iş ve özelliği açısından birlikte takdir edildiğinde işin daha iyi yapılmasında sağlanmaktadır.

Yönetim ve yöneticinin tutumu

Çalışanların iş doyumunu etkileyen diğer bir unsurda yönetim ile çalışan arasındaki ilişki oluşturmaktadır. Çalışanların ve yöneticilerin kişisel ilişkileri, siyasi görüşleri, zevkleri, dini, ön yargıları karşılıklı ilişkilerde önemli olmaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar bu özellikleri yönünden birbirlerini tanırlarsa iş ve özel yaşamlarında uyumlu çalışmalar yapılabilir (Aydın, 2007: 32).

Yöneticiler çalışanları ile mesafeli diyaloglar kururlarsa çalışanların dünyasını anlamada zorlanabilmektedirler. Bu durumda çalışanda yöneticisine ulaşmakta zorlanmaktadır. Yöneticinin otoriter ve mesafeli davranması çalışanı yöneticiden uzaklaştırmaktadır.

Yöneticiler çalışanlarına yaklaşımda ne çok yakın ne de çok uzak olmaması gerekmektedir. Ayrıca tüm çalışanlara eşit davranması gerekmektedir. Terfilerde ve ödüllendirmelerde adil olmaya dikkat etmesi gerekmektedir.

Araştırmalar insana yönelik yönetici tipinin, işe yönelik yönetici tipinden daha yüksek iş doyumunu sağladığını göstermektedir. İşe yönelik yönetici çalışanları gözünde ücret arışı, yükselme gibi ödüllere ulaşmaya yardımcı olan kişi olarak söylenmektedir. İnsan yönelik yönetici ise çalışanların gözünde içten ilişkiler kuran kişisel sorunlara çözüm arayan, bireysel ilgilerin farkında olan kişi olarak bilinmektedir. Bu durumda iş doyumunu etkilemektedir (Çömezoğlu, 2007: 42).

Yöneticiler çalışanları ile fikir alışverişinde bulunurlarsa ve çözüm bulmada çalışanlardan yardım isterlerse çalışanlar kendilerine verilen bu değer karşısında iş doyumunu sağlamaktadırlar. Yani yöneticiden memnun olmak çalışanların iş doyumunu yakından etkilemektedir. Yöneticilerin çalışanlara arkadaşça kibar içten davranmaları çalışanlarının sağlık problemlerine ve kişisel sorunlarına duyarlı olmaları, çalışmalarına destek olmaları, yapılan işte sürekli kusur aramaları çalışanları gerektiğinde takdir etmeleri, terfi vermeleri ve ücret artışı gibi ödüllere ödüllendirmeleri çalışanların iş doyumlarını yükseltmektedir.

3.4. İş Doyumu ve Sonuçları

Çalışanların iş tatmininin sağlanması, hem işgörenlerin hem de örgütlerin karşılıklı olarak istifade ettikleri birçok olanaklar sunabilmektedir. Bu kapsamda iş memnuniyeti yüksek olan bireylerin kişisel yaşantılarının daha sorunsuz olduğu ve buna bağlı olarak üyesi oldukları örgüte daha fazla katkı sağladıkları düşünülebilir. İş tatmini sonuçlarının, çalışan bireylerin yaşantılarına ve üyesi oldukları işletmelerin faaliyetlerine etki eden bir yapısının olduğu açıklanabilir.

İş tatmininin sonuçları, işgörenin fiziksel ve ruhsal sağlığını, örgütün çalışma ortamını ve verimliliğini, toplumun huzurunu, ekonomik gelişmesini, tasarruf ve sosyal israf anlayışını etkilemesi açısından göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Modern yönetim anlayışına göre, örgütlerin başarısı ve gösterdiği performans sadece kârlılığı, pazar payı, ödediği vergi gibi maddi verilere dayanan değişkenlere göre değil, insan boyutu ile de ölçülmelidir.

Örgütler açısından iş tatmini her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olmalıdır (Erdoğan, 1997: 378).

Crow ve Hartman'nın (1995) Russell'den (1930) aktardığına göre bir insanın mutlu olabilmesi için iş sahibi olası gerektiği belirtilmektedir. Çünkü en zor veya en sıkıcı iş bile bireyin zamanını doldurup, başarıma hissi yaşatacağından, işsiz olmaktan daha anlamlı bir oluşumu ön plana çıkartmaktadır. Buna ek olarak örgütler genelde başarıya odaklanır ve başarılı bir sonuca ulaşmanın, mutluluğu getireceğine inanılmaktadır. Ancak başarı mutlulukla aynı şey değildir: başarı uzun dönemde örgütsel bağlılığa, iş tatminine veya motivasyona dönüşmezken, mutluluk dönüşebilmektedir (Oksay, 2011: 35). İşinden memnuniyet duyan bir çalışanın, örgüte karşı daha sorumlu ve örgüte bağlı olmasının yanında, yaşantısının diğer alanlarında da mutlu olabileceği düşünülmektedir. Böylece iş tatmini oluşumu sonuçları itibari ile çalışanların hem özel yaşantılarına hem de örgüt içi tutum ve davranışlarına etki edebileceği anlaşılmaktadır.

Çalışma ortamlarının stresli olması işgörenlerde psikolojik tatminsizlik oluşturarak, ruhsal ve fiziksel davranış bozukluklarına sebep olmaktadır. Diğer yandan, yaptıkları işlerden tatmin duyan çalışanlar, iş ile ilgili olmayan eylem ve faaliyetlerinde mutlu olmayı ümit etmektedir. İş doyumu oluşmayan çalışanlar ise iş ile ilgili olmayan eylem ve faaliyetlerinde mutsuzluk veya umutsuzluk beklentisine kapılmaktadır. Ayrıca, çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş tatmini arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Stresli ortamlarda görev alan işgörenlerde psikolojik tatminsizlik oluşmakta ve buna bağlı olarak zihinsel ve fiziksel sağlık problemleri, davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır (Eren, 2014: 244-245).

Örgüt üyelerinin iş tatminsizliğinin süreklilik kazanması ruhsal sıkıntılara, stresli bir yapıya ve davranış bozukluklarına zemin hazırlamaktadır. Buna bağlı olarak çalışanların fiziksel veya bedensel sağlıklarında da bir takım bozukluklara neden olabilmektedir. İş tatminsizliğine bağlı olan stresli ve huzursuz bir yaşam, çalışanların ruhsal ve bedensel sağlıklarına olan negatif etkilerinin yanında, nedeni çoğu zaman tespit edilemeyen baş ağrıları, migren, kalp rahatsızlıkları, mide problemleri gibi bir takım sıkıntılara neden olmakta ve bireylerin yaşam sürelerine etki edebilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 151).

İş tatminini etkileyen faktörler bireylere göre değişkenlik gösterdiği gibi, iş tatmininin sonuçları da bireyden bireye farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Farklı kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin, işten algıladıkları iş tatmini duygularının da farklı olacağı beklenilmektedir. Yaşamının önemli bir kısmını çalıştığı örgüt ortamında geçiren bir işgörenin tatmin düzeyi, kişisel yaşamını ve sağlığını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. İş tatmini seviyesinin yüksek olmasının çalışan mutluluğuna katkısının olduğu, düşük iş tatmini olmasının ise çalışanın işine yabancılaşmasına neden olduğu ve buna bağlı olarak işe karşı ilgisizliğin ve uyumsuzluğun ortaya çıktığı genel kabul gören bir anlayıştır. İş tatmini, bireylerin yaşam tatminleri üzerinde önemli etkiye sahip bir faktördür. İş tatmininin yaşam tatmini üzerindeki etkisi, yaşam tatmininin iş tatmini üzerindeki etkisinden daha fazladır (Iverson ve Maguire, 2000). Çalışma hayatına mensup bireylerin zamanlarının birçoğu iş yerlerinde veya örgüt ortamlarında geçmektedir. Yaşamın en önemli noktalarından biri haline gelen çalışma hayatının yansımaları, diğer alanlarda kendisini fazlasıyla hissettirebilmektedir. Örneğin işinden tatmin olan bir bireyin çevresiyle iyi ilişkiler kurabilmesi, işinden tatminsizlik duyan bir bireyin ise sağlık sıkıntıları çekmesi, yaşam doyumunda eksiklikler hissetmesi gibi çok farklı boyutlara yansımaları olabilmektedir.

İş tatminsizliği çalışanların bedensel ve ruhsal sağlıklarına etki ederek genel yaşantılarını olumsuz etkileyen bir nedene dönüşebilmektedir. Diğer bir ifade ile kişisel bir takım fizyolojik veya psikolojik problemlerin, iş tatminlerine olumsuz etki edebileceği ve/veya iş tatminsizliğini arttıracak gibi, çalışanların işlerinden duydukları tatminsizliğin kişilerin ruhsal ve fiziksel sağlık sorunlarına sebep olabileceği düşünülebilir. Buna bağlı olarak iş tatmininin, kişilik özellikleri ve genel sağlık yapısı ile karşılıklı etkileşimlerinin olduğu çıkarımı yapılabilir.

İş tatmininin örgüte sağladığı faydalar; örgüt içi yüksek moral ve motivasyon, örgüte ve işe bağlılık, iş yeriyle bütünleşme şeklinde sıralamaktadır. Örgütün ve yöneticilerin ise çalışanlara; ekonomik, sosyal ve psikolojik doyumu tadacakları ortamı ve imkanları sağlaması beklenilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). İş tatminsizliğinin örgüte yansımaları kimi zaman açık bir şekilde ortaya çıkmasa da; işin yavaşlamasına, iş başarısının ve verimliliğinin düşmesine, işe bağlılığın azalmasına, isteğe bağlı işgücü devir oranının, iş kazalarının ve iş şikayetlerinin artmasına neden olmaktadır. İş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılan çalışanların yerine yeni örgüt üyelerinin bulunması ve yeni işgörenlerin tecrübeli

olsalar dahi, yeni başladıkları örgütün iş sistemleri, örgütsel politikaları konusunda eğitilmesi zorunluluğu ve bu süreçte geçen zaman kaybı, örgüt işgücü başarısındaki düşüşler, işletme masraflarındaki artışlar ve müşteri tatminsizliği göz önüne alındığında, çalışan iş tatmininin sağlanmasının önemi ortaya çıkmaktadır (Akıncı, 2002).

Örgütlerin çalışanlarına sundukları maddi ve manevi tüm imkanların, iş tatminine etki etmesi beklenirken, örgüte olumlu yansımaları da haliyle beklenebilecektir. Bu kapsamda işinden memnun olan çalışanların; örgütsel vatandaşlık davranışlarının geliştiği, iş ve örgütsel bağlılıklarının arttığı, performans ve motivasyonun yükseldiği, örgütsel kaynaşma ve bütünleşmenin olduğu, devamsızlıkların ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı, iş devir hızının düştüğü bir örgüt yapısına katkı sunabilir. Böylece güçlenen örgütsel yapı ve işleyiş ulaşılmak istenen örgütsel hedeflere daha sağlam adımlarla ulaşmaya yardımcı olabilir.

Çalışanların yaptıkları işten memnun olmaları veya memnuniyet duymamaları, bireylerin hem şahsi hem de örgüt ile olan ilişkilerine farklı etkiler gösterebilmektedir. İş tatmini gerçekleşmemiş olan bir çalışanın işten uzaklaşma, devamsızlık, şikayet ve işten ayrılma tutumlarının daha fazla olacağı birçok araştırmada belirtilmektedir. Ayrıca iş tatminsizliği bireylerin mutsuzluğuna, tutarsız davranmalarına, agresif tutumlarına, sağlık sorunlarına ve sosyal ilişkilerinin düşük olmasına neden olmaktadır (Bingöl, 2016: 583-586; Yıldırım, 2002: 70; Karakuş, 2011: 54; Çelen, 2011: 44). İlgili çalışmalar kapsamında bireylerin işlerinden duyacakları tatminlerin duygusal dengeli olmalarına, sosyal ilişkilerine özen göstermelerine, yaşantılarındaki mutluluğa yardımcı olurken örgüte bağlılıklarını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, çalışma motivasyonlarını ve performanslarını arttırabilmektedir. Tüm bu araştırmalar ve sonuçlar kapsamında iş tatmini konusunun çalışanlara, örgütlere hatta toplumun genel yapısına önemli yansımalarının olduğu ve iş tatmininin sağlanması hususunda gerekli özenin gösterilmesi, tedbirlerin alınması geniş bir yapıda olumlu sonuçlar doğurabilmektedir.

3.5. İş Doyumsuzluğunun Sonuçları

İş doyumunun düşmesi, bir işletmede koşulların kötüye gittiğinin en önemli belirtisi olmakta ve işletmeye maliyeti de yüksek olmaktadır.

3.5.1. İş stresi

“Yapılan işin olumsuz yönden duygular beslenmesi açısından çalışanlarında iş yönünden strese mecbur kaldıkları ve bu stresinde duygularla iş yönünden olan stres arasındaki en önemli bağ olduğu görülmektedir” (Kuşdil, Bayram, Aytaç ve Bilgel, 2005: 2).

İnsan metabolizması üzerinde, görülen fizyolojik yönden olsun sosyal ya da psikolojik açıdan da rahatsızlık yarattığı görülmesinde sonuç, metabolizmanın özgün olmayan tepkisi şeklinde tanımlanan stres, çalışanlarda, kalp, şeker hastalıkları, kanser, ülser, baş ağrısı, migren, cilt problemleri, fiziksel ve psikolojik dengesizler ve düzensizlikler gibi çok ciddi sonuçlara yol açtığı gibi verimsizliğe, tükenmeye, işgücü kaybına, işe ve bireysel nedenlerden de kaynaklanabilen stresin örgütsel nedenleri olarak; işin içeriği (fiziksel çalışma şartları, çok fazla veya az iş yükü, zaman baskıları, vardiyalı çalışma, karar verme), kariyer gelişimi (ani ve aşırı yükselme, yükselememe, iş güvenliğinin olmaması, engellenmiş iş istekleri), örgüt yapı ve iklimi (davranışlar üzerinde kısıtlamalar, yetki ve sorumluluk dağılımının net olmaması veya bu konudaki problemler, iletişim kopuklukları, ofis politikaları, yol göstericilerin olmaması gibi), örgüt içi ilişkiler (üstler, astlar ve yanı seviyedeki iş arkadaşları ile zayıf veya kötü ilişkiler), örgüt içi roller (rol çatışması, rol belirsizliği, diğer kişilerden sorumlu olmak, kararlara katılımın olmaması) olarak sıralanabilir.

“Çalışanların yaşadıkları stresle baş edebilmeleri ve güçlenebilmeleri için iş yerinde iş doyumsuzluğuna neden olan etmenlerin kaldırılıp, sosyal destek çalışmaları ile desteklenmeleri gerekmektedir” (Ekinci ve Ekici, 2003: 1).

3.5.2. Tükenme

“Selye, organizmanın strese adaptasyon yeteneğinin sonsuz olmadığını, direnç aşamasında uyum sağlayamadığında tükenme aşamasına geçtiğini, ancak direnç aşamasında geçecek sürenin de kişiden kişiye değiştiğini bildirmektedir” (Selye, 1974: 39). Tükenme, kişinin aşırı çalışma sonucu işlerinin gereklerini yerine getiremez bir hale gelmesi ve duygusal olarak kendisini tükenmiş hissetmesidir. “Maslach ve Jackson’a (1981) göre tükenmişlik; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı duygusu olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmaktadır. Buna göre duygusal tükenme, aşırı yüklenme sonucu kişinin

kendisini yıpranmış ve enerjisini tükenmiş hissetmesi ve duygusal kaynaklardan uzaklaşması veya bu kaynakları tüketmesi anlamına gelmektedir” (Köse ve Gülova, 2006: 256). Duyarsızlaşma durumunda ise kişi, hizmet verdiği kişilere birer insan gibi değil de nesne gibi davranmakta, alaycı veya negatif tutumlar sergilemekte, katı veya duygusuz tepkiler ortaya koymaktadır. Duyarsızlaşma faktörünün insanlara direkt hizmet etmeyen mesleklerde tutarlı olarak ortaya çıkmadığı vurgulanmaktadır.

3.5.3. İş devamsızlık

“İş görenin, tatil ve izin zamanları haricinde çalışma saatleri içerisinde işinde olmaması olarak tanımlanmakta, iş doyumunun yüksek olduğu durumlarda devamsızlığın ve işten ayrılma oranının çok daha düşük olduğu yapılan araştırmalarla ortaya konulmaktadır” (Shalley, Gilson ve Bolum, 2000: 215). “İşe devamsızlık, özellikle finansal kayıplar ve örgütsel performans üzerindeki olumsuz etkileri nedeni ile işgücü devrinden çok daha fazla olumsuz sonuçlar doğurmakta ve çalışanın örgütsel üyeliğinin sona erdirilmesinin mümkün olmadığı durumlarda tepkinin ortaya konulmasını sağlayan alternatif bir davranış olmak gibi bir özelliğe sahip bulunmaktadır” (Arbak ve Kesken, 2005: 99). “İşe devamsızlık, çalışanın performansı ve becerileri üzerinde de olumsuz etkide bulunarak, iş kazalarının artmasına, çalışma grubundaki diğer kişiler üzerinde ise olumsuz duyguların açığa çıkmasına neden olabilmektedir. İşe geç gelmeyi de kapsayan devamsızlığa mazeret olarak, çalışan, hastalık, ailevi sorunlar, ev ile ilgili sorunlar, dışarıda yapılması gereken işler ve yorgunluk gibi nedenler ileri sürebilmektedir. Sadece bir yılda, tüm dünyada 90 milyon işgününün devamsızlık yüzünden kaybedildiği göz önüne alındığında konunun ciddiyeti daha fazla ortaya çıkmaktadır” (Storey ve Billingham, 2001: 662).

3.5.4. İş gücü devri

“Bir işletmedeki çalışanların iş doyumlarının ve işletmeye bağlılığının en iyi göstergesi olmakta ve çalışanın örgütsel üyeliğini kendi isteği doğrultusunda sona erdirip, işinden ayrılması olarak tanımlanmaktadır” (Davis ve Newstrom, 1988: 422). Birçok bakımdan işgören devrini azaltmak için, konunun; işgören boyutunda, iş ve çalışma koşulları boyutunda ve örgüt boyutunda ayrı ayrı incelenmesi gerekmektedir. Buna göre, çalışanın edindiği/harcadığı değerler ile çalışan tarafından algılanan potansiyel iş alternatifleri, onun işe devamlılığını ve bağlılığını etkileyen iki temel değişkendir (Meyer, 1993: 42). “Yani

kişinin eğitimi, becerileri, sahip olduğu deneyimler ve bunlara atfettiği önem derecesi, işsizliğin yüksek olduğu dönemlerde düşecek, işsizliğin düşük olduğu dönemlerde ise yükselecek, yani işsizlik oranlarının yüksek olduğu dönemlerde kişi, en azından bir iş sahibi olduğu için, yaptığı işten daha fazla doyum sağlayacak veya sağlamaya çalışacaktır. Çalışanın yaşının genç olması, kıdeminin düşük olması ve iş güvenliğinin az veya hiç olmaması işgücü devrini hızlandırıcı etki yapmaktadır” (Arbak ve Kesken, 2005: 93). Ancak gelişmiş ekonomilerde devir hızının yüksek olması sadece iş doyum kavramı ile açıklanamamakta, iş görenin kıt olmasından da kaynaklanmaktadır. İşletmeler için, kıymetli elemanlarını ellerinde tutamamaları büyük bir kayıp olduğu gibi, pozisyonun boş kaldığı sürece hizmet verilemeyen müşterilerden kaynaklanan maliyetler veya boşalan pozisyondaki işin yerine getirilmesi için geçici işçi çalıştırma veya mevcut çalışanlara fazla mesai ücreti ödenmesi, ayrılan çalışanın sorumlu olduğu müşterilerin diğer çalışanlara devredilmesi nedeni ile diğer çalışanların aşırı iş yükü altında kalmaları, yeni elemanların işe alınması için yeniden seçme ve değerlendirme yapılması için gereken harcanan zamanın maliyeti, yeni işe alınanın oryantasyon eğitimi sırasındaki maliyetler, ekiplerin sık sık dağılması ve diğer çalışanların motivasyonlarındaki düşüşler gibi kayıpların olacağı açıktır.

3.6. Mobbing - İş Doyumu ve Hemşirelik

İşyerinde yıldırma hemşireler için ciddi ve öncelikli bir sorundur. Toplumun ve bireylerin sağlığını korumak ve geliştirmekle sorumlu olan hemşirelerin, görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için ruhsal yönden sağlıklı olmaları gerekmektedir (Özgür, Gümüş ve Gürdağ, 2011).

Mobbing hemşireler üzerinde oldukça olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Yıldırım (2009)’ın Türkiye’de hemşireler üzerinde yaptığı araştırmanın sonucunda; sırası ile en çok başkasını küçümseme davranışı, daha sonra sorumlu olunmadığı işlerden suçlanması ve son olarak sürekli kontrol etme davranışı mobbing davranışları olarak hemşireler tarafından ifade edilmiştir. Bu davranışlara karşı tepkiler ise genelde yorgunluk, stres daha sonrası da aşırı yemek yeme ya da iştahlarında azalma ve baş ağrısı gibi fiziksel bozukluklar olarak belirlenmiştir (Yıldırım, 2009). Mobbinge uğrayan bir hemşirenin, iş veriminin veya motivasyonunun azalması, doğrudan hasta/sağlıklı bireylerin bakım kalitesinin azalmasına neden olmaktadır. Hasta bakım kalitesinin azalması ise, hasta bireyin sağlığını olumsuz olarak etkileyerek hastanede kalış süresinin uzaması gibi pek çok risk faktörünün artmasına neden olabilecektir. Mutsuz, uykusuz, anksiyeteli, dikkati

dağılmış, kendine güven eksikliği olan, iyilik hali sarsılmış meslek üyelerinin hemşirelik sürecini başarı ile yürütmesi ve kaliteli hizmet sunması oldukça zordur. Aynı zamanda, mobbing mağduru olan hemşireler, malpraktis (hatalı uygulama) açısından yüksek risk taşıyabilmektedir (Özdemir, Tosun, Bebiş, Yava, 2013; Vandekerckhove, Commers, 2003; Khorsid, Akın, 2006) Literatürde mevcut çalışmalarda da mobbingin hemşireler üzerinde; suçluluk, artan stres seviyesi, fiziksel rahatsızlıklar, kendini suçlu görme, iş doyumunu yitirme, verimliliğin düşmesi, benlik saygısında ve mesleki yetkinliğine olan inancında eksilme, kişilerarası ilişkilerde bozulma, kendini sömürülmüş görme gibi olumsuz etkileri olduğu bildirilmektedir (Özdemir ve diğerleri, 2013, Karakaş, Okanlı 2013, Khorsid, Akın, 2006).

Mobbing, çalışma yaşamında birçok olumsuz etkisi bulunan, çalışan performansını ve iş doyumunu negatif yönde etkileyen bir olgudur. Bu nedenle çalışma yaşamında çalışanlara yapılan mobbing davranışlarının tespit edilmesi, mobbing ile başa çıkma yöntemlerinin belirlenmesi, iş doyumunun negatif yönde etkilenmemesi nedeniyle konu ile ilgili eğitimler verilmesi büyük önem taşımaktadır.

4. GEREÇ VE YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı

Çalışma hayatının her alanında karşılaşılan, kişiyi fiziksel ve ruhsal olarak olumsuz etkileyen, iş doyumunu, verimliliğini ve örgüte olan bağlılığını düşüren, işten ayrılmalara neden olan mobbinge, sağlık sektöründe çalışanlarda maruz kalmaktadır. Ülkemizde mobbing ve iş doyumunu hakkında çalışmalar yapılmaktadır.

Araştırmanın amacı mobbingin hemşirelerin iş doyumunu üzerine etkisini analiz etmektir. Bu konuda yapılmış birbirinden bağımsız çalışmaların sonuçları birleştirilmiş ve elde edilen araştırma bulguları istatistiksel olarak analiz edilmiştir. Böylece çeşitli araştırmaların sonuçları özetlenmiş ve sonuçların birleştirilmesiyle ortak yargıya ulaşılması sağlanmıştır.

4.2. Problem Tanımı

Mobbing, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin tüm kültürlerde ve birçok işyerlerinde çok yaygın bir şekilde yer almaktadır. İş hayatı içerisinde yer alan herkesin günün birinde mobbinge maruz kalma ihtimali bulunmaktadır. Bu çerçevede çalışma yaşamında herkes mobbing süreci içinde yer almaya ve zarar görmeye aday durumdadır.

İş doyumunu, çalışanın işini ve iş çevresini değerlendirmesi sonucunda geliştirdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanabilir ve işe yönelmeyi sağlayan olumlu bir etkidir. İş doyumunu yüksek olan kişiler ile iş doyumunu düşük olanlar arasında davranış farklılıkları olduğu saptanmıştır. İş doyumunu yüksek olan kişilerin işe güdülenmesi ve verdikleri hizmetin kalitesi yükselmektedir (Çam ve diğerleri, 2005:). Sağlık bakımı çalışanlarının iş yeri şiddet deneyimi, iş doyumunu ve performansları ile negatif bir ilişki içindedir. Mobbing davranışına maruz kalan hemşirelerde yapılan çalışmalarda iş doyumunun daha düşük olduğu bulunmuştur. İş doyumunu ve performanstaki böyle bir düşüş ise hasta bakımı ve sağlık bakım sisteminin etkililik sonuçları üzerine doğrudan etki edebilmektedir (Pillay, 2009; Murray, 2009).

Mobbinge mücadele hem bireysel hem de örgütsel açıdan çok önemlidir. Çalışanlar örgütün değerine bağlı değilse, değerlerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak

istemiyorlarsa iş doyumları düşecek ve örgütten ayrılma isteğinde olacaklardır. Bu sorunla mücadelede öncelikle yaşanan sürecin adı erken teşhisle konulmalı, gerekli önlemler alınmalı ve diğer çalışanlar da bilinçlendirilmelidir.

Literatürde çalışanların hayatları boyunca %70-90'ının mobbing davranışıyla karşılaştığı; %15-35'inin kasten mobbing mağduru olduğu; bu davranışların %70-80 oranında kendi yöneticilerinden kaynakladığı; çalışanların %50-70'i başkalarına mobbing davranışlarının yapıldığına şahit olduğu belirtilmektedir (Ekici ve diğerleri, 2016: 452).

Ülkemizde sağlık kurumlarında yapılan çalışmalara göre çalışanların başta bir üst yöneticileri ve aynı pozisyondaki çalışma arkadaşları tarafından sıklıkla maruz kaldığı mobbing davranışları şunlardır;

- ✓ Yapılan işin hissettirilmeden kontrol edilmesi,
- ✓ Yapılan işin küçümsemesi/işe değer verilmemesi, iş için gerekli bilgilerin saklanması,
- ✓ Yapılması için aşırı iş verilmesi, soğuk davranılması, bulunduğu ortamda görmezden gelinmesi,
- ✓ Dışlama, küçümseme, bağırma veya azarlama, başkalarının yanında aşağılayıcı ve onur kırıcı konuşulması, alay edilmesidir.

Bu davranışlardan bağırma, azarlama, küçümseme gibi davranışlar sıklıkla serviste hastaların ve/veya çalışanların yanında yapılarak kişinin kendini savunmada yetersiz hissetmesi amaçlanmaktadır. Mobbing davranışları tek tek değerlendirildiğinde olumsuz davranışlar olmakla birlikte, yapanın o gün kötü gününde olduğu varsayılarak bir kez için hoş görülebilir gibi düşünülebilir. Ancak çalışanların sürekli haksız eleştiriye, kişiliğe ve mesleki statüye saldırı içerikli davranışlara başkalarının yanında ve grup içinde maruz kalması, mobbingi kesin olarak belirlemeyi güçleştirmektedir. Bu nedenle kişinin maruz kaldığı kötü niyetli davranışlarla birlikte, çalışanın içinde bulunduğu güç engelleri açısından kendini savunmada yaşadığı güçlük önemlidir. Burada belirtilen güç dengesi, sadece pozisyona bağlı formal yapıdan kaynaklanan gücü değil, aynı zamanda sayısal ve durumsal faktörleri de içermektedir (Ekici ve diğerleri, 2016: 455).

Yapılan literatür tarama sonunda konu ile ilgili yapılmış bir meta-analiz çalışmasına rastlanmamıştır. Bu meta-analiz çalışması ile bu konuda yapılmış çalışmaların sonuçları

birleştirilerek 3487 gibi büyük bir örnekleme ve daha güvenilir sonuçlara ulaşılması sağlanmıştır. Mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini inceleyen bu tez çalışması bu konuda yapılan ilk meta-analiz çalışması olması açısından önemlidir.

4.3. Araştırmanın Soruları

- 1- Mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etki büyüklüğü nedir?
- 2- Hemşirelerin mobbinge maruz kalmaları ile iş doyumu arasında bir ilişki var mıdır?

4.4. Yöntem

Araştırmada meta-analiz yöntemi kullanılmıştır. Çalışmalara ulaşmak için Veri tabanı olarak ULAKBİM, Google Akademik, Gazi Üniversitesi Kütüphanesi katalog ve veri tabanları taranmıştır. Tarama yapılırken “mobbing”, “psikolojik şiddet”, “yıldırma”, “iş yeri şiddeti”, “iş doyumu”, “iş tatmini”, “hemşire(ler)” anahtar sözcükleri Türkçe ve İngilizce olarak kullanılmıştır. Anahtar sözcükler çalışmanın başlığında, özetinde ve anahtar sözcüklerde aranmış, ya tek tek ya da kombinasyon olarak tarama yapılmıştır. Tarama sonrası ulaşılan çalışmalardan kriterlere uygun olanlar belirlenerek meta analize dahil edilmiştir.

Verilerin meta analize hazırlanmasında Microsoft Office Excel ve verilerin analizinde CMA (The Comprehensive Meta Analysis Software) istatistik programı kullanılmıştır. Araştırma verilerini toplamak için veri kodlama formu kullanılmıştır. Veri kodlama formu her bir bireysel çalışmadan etki büyüklüğünü hesaplamak için gerekli istatistiksel verileri ve çalışma özelliklerini (yöntem, örneklem, ölçüm aracı, yayın türü vb) elde etmek için kullanılmıştır. Her çalışma için çalışmanın başlığı, yazar, yayın yılı, yayın türü, örneklem büyüklüğü, çalışmanın yapıldığı kurumlar, çalışmanın yapıldığı il, iş doyumu ölçmek için kullanılan ölçüm aracı ve mobbinge maruz kalmaya göre iş doyumu düzeyi özellikleri (örneklem büyüklüğü, iş doyumu puanları, standart sapma) kodlanmıştır. Verilerin kodlanması, verilerin CMA istatistik programında analiz edilmesi için danışmanlık hizmeti alınmıştır.

4.5. Kapsam ve Sınırlılıklar

Araştırmanın kapsamı oluşturulurken mobbingin iş doyumuna etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın temelini mobbing ve iş doyumunu oluşturmaktadır.

Araştırma hemşirelerle ile yapılmış mobbing ve iş doyumunu kavramları üzerine olan çalışmalardan seçilerek yapılmıştır.

Meta-analize dahil edilen çalışmalarda veri tabanı olarak ULAKBİM, Google Akademik, Gazi Üniversitesi Kütüphanesi katalog ve veri tabanları kullanılmıştır.

Aynı veri kaynağına sahip çoklu çalışmalar ile karşılaşıldığında ise (tez ya da makale) daha fazla bilgiye sahip olan kaynak analize dahil edilmiştir.

Çalışma 15.01.2007-15.01.2017 tarihleri arasında yapılmış ve ulaşılabilen yayınlar ve tezleri kapsamıştır.

Anahtar sözcükler çalışmaların başlık, özet ve anahtar kelimelerinde aranmıştır.

Çalışma sadece Türkiye’de hemşirelerin mobbingin iş doyumuna etkisine odaklanan çalışmaları kapsamıştır.

Araştırmada hemşirelerin iş doyumunu mobbinge maruz kalma değişkeni açısından ele alınmıştır.

4.6. Çalışmaların Seçimi

Literatür tarama sonunda ulaşılan çalışmaların meta analize dahil edilmesinde;

- a) Çalışmanın Türkiye’de yapılmış olması,
- b) Çalışmanın 15.01.2007-15.01.2017 tarihleri arasında yapılmış ve ulaşılabilir olması,
- c) Örneklemi hemşirelerin oluşturması,
- d) Analiz verilerine sahip olması,
- e) Mobbing ve iş doyumunu değişkenini incelemesi,

f) Etki büyüklüğünü hesaplamak için yeterli istatistiksel veriye sahip olması kriterleri kullanılmıştır.

- ✓ Ulaşılan Makale Sayısı (n=11)
- ✓ Ulaşılan Tez Sayısı (n=11)
- ✓ Aynı Veri Kaynağına Sahip Çoklu Çalışma Sayısı (n=3)
- ✓ Toplam Çalışma Sayısı (n=19)
- ✓ Örneklemi Hemşire Olan Sayısı (n=16)
- ✓ İş Doyumu Değişkenini İnceleyen Çalışma Sayısı (n=17)
- ✓ Örneklemi Hemşire ve Değişkeni İş Doyumu Olan Çalışma Sayısı (n=13)

Veri tabanlarından 11 makale ve 11 tez olmak üzere toplam 22 adet yayına ulaşılmıştır. Yayınlardan 3 tanesi hem tez hem de makale türünde olduğundan meta analize daha fazla bilgiye sahip tezler dahil edilmiştir. Böylece 22 çalışmadan veri kaynağı çoklu 3 çalışma çıkarılmıştır.

Çalışmalardan 3 tanesi sadece hemşire örneklemeine ilişkin veri içermediğinden, 3 tanesinin değişkeni iş doyumu olmadığından meta analize dahil edilmemiştir. Böylece toplam 13 çalışma ile meta analize yapılmıştır.



Şekil 4.1. Çalışmaların seçim süreci akış diyagramı

Çizelge 4.1. Aşağıdaki çizelgede ulaşılan tüm çalışmaların listesi verilmiştir.

ÇALIŞMA LİSTESİ	ARAŞTIRMACI	KAYNAK
1. Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Kamu Hastanesinde Bir Araştırma	GÖKDEMİR, 2016	İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2016
2. Mobbingin Hemşireler ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Sivas İli Örneği	KARAKUŞ, 2011	Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2011
3. Hemşirelerin İşyeri Şiddetine Maruz Kalma Durumları İle İş Doyumları ve İşten Ayrılma Eğilimleri	DİNÇER, 2010	Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Esasları Programı Doktora Tezi, 2010
4. Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısı ve İş Doyumunun Belirlenmesi	KILIÇ, 2013	Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2013
5. İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi	AKBAŞ, 2009	Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2014
6. Mobbingin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Sağlık Kurumu Örneği	TEKER, 2014	Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
7. Mobbing ve İş Doyumu İlişkisi (Hemşireler Üzerine Bir Araştırma)	ÖZDEMİR, 2014	Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2014
8. Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışlar İle İş Doyumu Arasındaki İlişki	AYDIN, 2012	Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans Tezi, 2012
9. Hemşirelere Uygulanan Mobbing İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	TALAS, 2016	İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2016
10. Bezdirinin İş Performansı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Ankara'da Bir Araştırma	SÖKMEN, 2015	Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2015, 17(3), 271-295
11. Acil Serviste Çalışan Hemşirelerin Şiddete Maruz Kalma Durumu ve İş Doyumuna Etkili Olan Faktörlerin İncelenmesi	BAHAR, 2015	Psikiyatri Hemşireliği Dergisi, 2015, 6(2), 57-64
12. Hemşirelerde Psikolojik Yıldırma, İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler	YILMAZEL, 2013	Türkiye Klinikleri Hemşirelik Bilimleri Dergisi, 2013, 5(2), 55-63
13. Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde Yapılan Bir Alan Araştırması	ÇINAR, 2012	Ekev Akademi Dergisi, 2012, 16(52), 319-338
14. Ebelerin Yıldırma Davranışına (Mobbinge) Maruz Kalma Durumları ve İş Doyumuna Etkisi	ZİREK, 2014	Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Ebelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2014
15. Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Mobbing ve Anksiyete	BAŞ, 2012	Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2012
16. İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bandırma Örneği	PALAZ, 2008	İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2008, 10(4), 41-58
17. Zonguldak İl Merkezi Kamu Hastaneleri'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi	KULAÇI, 2015	Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, 2015, 12 (2), 133-141
18. İş Ortamında Şiddet, Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkileri: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma	NART, 2014	Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 2014, 23, 248-268
19. Yoğun Bakım Hemşirelerinin Duygusal Tacizden Etkilenme Durumlarının İncelenmesi	AKSU, 2009	Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi 2009, 13(2), 69-76

Çizelge 4.2. Aşağıdaki çizelgede araştırmaların dahil edilmeme nedenleri belirtilmiştir

ÇALIŞMA LİSTESİ	ARAŞTIRMACI	ÇALIŞMAYA DAHİL EDİLMEME NEDENİ
1. Ebelerin Yıldırma Davranışına (Mobbinge) Maruz Kalma Durumları ve İş Doyumuna Etkisi	ZİREK, 2014	Örnekleme hemşire olmadığı için çalışmaya dahil edilmemiştir.
2. Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Mobbing ve Anksiyete	BAŞ, 2012	İş doyumunu değişkeni incelenmediği için çalışmaya dahil edilmemiştir.
3. İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bandırma Örneği	PALAZ, 2008	Örnekleme hemşire olmadığı için çalışmaya dahil edilmemiştir.
4. Zonguldak İl Merkezi Kamu Hastaneleri'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi	KULAÇI, 2015	İş doyumunu değişkeni incelenmediği için çalışmaya dahil edilmemiştir.
5. İş Ortamında Şiddet, Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkileri: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma	NART, 2014	Örnekleme hemşire olmadığı için çalışmaya dahil edilmemiştir.
6. Yoğun Bakım Hemşirelerinin Duygusal Tacizden Etkilenme Durumlarının İncelenmesi	AKSU, 2009	İş doyumunu değişkeni incelenmediği için çalışmaya dahil edilmemiştir.

4.7. Çalışmaların Kodlanması

Çalışma verilerini toplamak için veri kodlama formu hazırlandı. Veri kodlama formu her bir bireysel çalışmadan etki büyüklüğünü hesaplamak için gerekli istatistiksel verileri ve çalışma özelliklerini (örneklem, ölçüm aracı, yayın türü vb) elde etmek için kullanıldı.

4.7.1. Analize dahil edilen çalışmaların özellikleri ve kategorik değişkenler için kodlama formu

Analize dahil edilen çalışmaların farklı özelliklerinden oluşturulan kategorik değişkenler veya diğer adıyla kategorik moderatörler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Çizelge 4.3. Kodlama formu

Yayın türü	Tez (master ve doktora) Makale
Çalışmanın Yapıldığı Kurumlar	Kamu Hastanesi Özel Hastane Üniversite araştırma hastanesi Kamu ve Özel hastane
Çalışmanın Yapıldığı Şehirler	Erzurum İstanbul Ankara Sivas Kars İnternet Balıkesir Çorum
İş doyumu Ölçeği	Comer, Machleit ve Lagace İş Tatmini ölçeği Minnesota İş Doyum Ölçeği Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey- JDS İş doyumu ölçeği Miller ve Medalai (1955) JSS-Job Satisfaction Scale
Bezdiri Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri Dilek ve Aytolan (2008) mobing ölçeği Bezdiri ölçeği- Kendi ölçeği Hemşirelikte işyeri şiddeti anketi Bezdiri ölçeği OFA-Olumsuz Fiil Anketi

4.8. Verilerin Analizi

4.8.1. Meta analiz

Bu araştırmanın amacı olan mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini tespit etmek için meta-analiz yöntemi kullanılmıştır. Meta-analizi, ilişkili fakat bağımsız çalışma sonuçlarının niceliksel gözden geçirilmesi ve sentezi olarak tanımlanabilmektedir. Meta analizi, aynı konu üzerinde birbirinden bağımsız olarak yapılmış deney ve çalışmalardan elde edilen sonuçları bir araya getirmek, bu sonuçlardaki çeşitliliği açıklamak, daha güvenilir ve doğru sonuçlar elde etmek için istatistiksel yöntemlerin kullanılması sürecidir (Olkin, 1996; Olkin, 1999). Geleneksel ifadeyle bağımsız sonuçların toplanması, p değerlerinin birleştirilmesi anlamını taşımaktadır (Olkin,1996).

4.8.2. Etki modeli

Meta-analitik araştırmalarda tartışılan iki önemli kavram bulunmaktadır. Bunlar; Rastgele ve sabit etki modelleridir (Field, 2005). Rastgele etki modelinde evren etki büyüklüklerinin araştırmadan araştırmaya değiştiği varsayılmaktadır. Sabit etki modelinde ise evren etki büyüklüklerinin değişmediği varsayılmaktadır. Etki büyüklüklerinin homojen bir dağılım gösterip göstermediği meta analiz çalışmasında bu iki modelden hangisinin kullanılacağı ile ilgili karar verilirken test edilir. Homojen dağılım gösteriyor ise sabit etki modeli kullanılır, dağılım homojen değil ise rastgele etki modeli kullanılır (Ellis, 2010).

Bu konuda farklı düşünenler de bulunmaktadır. Borenstein, Hedges, Higgins ve Rothstein, (2009) meta analiz çalışmalarında rastgele etki modeli ile sabit etki modeli seçiminde önemli olan noktanın araştırmacının beklentisi olduğunu belirtmektedirler. Bu iki model arasındaki temel farklılık sıfır hipotezindeki (null hipotezi) farklılıktır. “Her bir çalışmada sıfır etki vardır” hipotezi sabit etki modelinin sıfır hipotezidir. “Ortalama etki sıfırdır” hipotezi ise rastgele etki yönteminin sıfır hipotezidir (Borenstein ve diğerleri, 2009). Rastgele etki modeli diğer çalışmalara genelleştirme olasılığını artırırken, sabit etki modeli ise rastgele etki modeline göre daha güçlü bir modeldir (Hedges ve Vevea, 1998).

Mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini analiz etmeyi hedefleyen bu meta analiz çalışmasında, bu konuda yapılmış birbirinden bağımsız çalışmaların sonuçlarının

birleştirilerek, elde edilen araştırma bulgularının analiz edilmesi planlanmıştır. Böylece çeşitli araştırmaların sonuçları özetlenmiş ve sonuçların birleştirilmesiyle ortak yargıya ulaşılması sağlanmıştır. Bu nedenle evren etki büyüklüklerinin araştırmadan araştırmaya değiştiğinin varsayılmasının gerektiği düşünülmektedir. Dolayısıyla bu meta analiz çalışmasında rastgele etki modeli kullanılmıştır.

4.8.3. Etki büyüklüğü

Bu çalışmada etki büyüklüğü hesaplamasında “Fisher’s Z” kullanılmıştır ve hesaplamalar Comprehensive Meta-Analysis programı kullanılarak yapılmıştır. Etki büyüklüğü değerlerinin yorumlanması Cohen, Manion ve Marrison’un (2007) sınıflandırmasına göre yapılmıştır. Buna göre:

- 0,00---0,10 arası çok zayıf etki,
- 0,10---0,30 arası zayıf etki,
- 0,30---0,50 arası orta etki,
- 0,50---0,80 arası ise güçlü etki,
- 0,80 ve üstü ise çok güçlü etki olarak yorumlanmıştır.

Etki değerlerinin başındaki eksi (-) işareti çalışmalarda etkisi ölçülen mobbing ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin negatif olduğunu belirtmektedir. Artı (+) işareti ise ilişkinin pozitif olduğunu belirtmektedir. Etki büyüklüğü sıfır (0) değerinde ise veya sıfıra yakın ise ilişkinin olmadığı, mobbing ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin bulunmadığı anlamına gelmektedir.

Meta analize dahil edilmek için yeterli verilere sahip olan çalışma sayısı 13’tür. Bu çalışmalar ve çalışmaların etki yönlerini gösteren meta analiz diyagramı (forest plot) Çizelge 5.9’da sunulmuştur. Meta analiz diyagramında çalışmaların etki büyüklükleri yuvarlak şekilde gösterilmektedir. Her yuvarlağın içinden geçen yatay çizgiler o çalışmaya ait güven aralığını göstermektedir. Yatay çizgi ne kadar uzunsa güven aralığı da o kadar geniştir. Grafiğin en son satırında yer alan kırmızı renkli şekil, meta-analizin toplam sonucunu göstermektedir. Şeklin ortası ortalama etkiyi, şeklin genişliği ortalama güven aralığını göstermektedir. Eğer bu şekil “etki yok” çizgisini yani 0 çizgisini geçmezse

negatif ve pozitif ilişki arasında hesaplanan fark istatistiksel olarak anlamlı düşünülebilir (Ried, 2006).

Etki büyüklüğünün (Fisher's Z) minimum değeri -0,658 ve maksimum değeri -0,042'dir. Etki büyüklüğünün ortalaması -0,368 (ss=0,189)'dur.

4.8.4. Yayımlanma yanlılığının belirlenmesi

Meta-analiz çalışmalarındaki en büyük sakınca Meta analize dahil edilen çalışmaların bulgularının yanlı (biased) çıkma kaygısı olarak kabul edilmektedir. Bu varsayım meta-analize dahil edilen çalışmaların eğiliminden dolayı oluşmaktadır (Long, 2001). Diğer bir ifadeyle bu meta analiz çalışmasında konu edilen hemşirelerin mobbing ile iş doyumları arasındaki ilişkinin yönü ve etkinliği gibi çalışmalarda araştırmacıların istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar bulan çalışmaları yayınlamak istemesi, fakat istatistiksel olarak anlamlı çıkmayan çalışmaları ise yayınlamak istememesi eğilimi olarak somutlaştırılabilir.

Çizelge 4.4. Aşağıdaki çizelgede çalışmaya dahil edilen çalışmaların örneklem, ölçüm aracı, yayın türü vb gibi bilgiler

Çalışma	Yayın Yılı	Yayın Türü	N	Çalışmanın Yapıldığı Kurumlar	Yapılan İl	İş Doyum Ölçeği	Bezdire Ölçeği
Sevil AKBAŞ	2009	Yüksek Lisans Tezi	395	Kamu ve Özel Hastane	Erzurum	Comer, Machleit ve Lagace İş Tatmini Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
Yasemin AYDIN	2012	Yüksek Lisans Tezi	301	Üniversite Araştırma Hastanesi	İstanbul	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Dilek ve Aytolan (2008) Mobing Ölçeği
Arzu BAHAR	2015	Makale	128	Kamu Hastanesi	Ankara	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Bezdire Ölçeği- Kendi Ölçeği
Orhan ÇINAR	2012	Makale	198	Üniversite Araştırma Hastanesi	Erzurum	Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey- JDS	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
Nigar DİNÇER ÜNLÜSOY	2010	Doktora Tezi	407	Kamu ve Özel Hastane	Ankara	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Hemşirelikte İşyeri Şiddeti Anketi
Duygu GÖKDEMİR	2016	Yüksek Lisans Tezi	386	Kamu Hastanesi	İstanbul	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
Hatice KARAKUŞ	2011	Doktora Tezi	329	Kamu Hastanesi	Sivas	İş Doyum Ölçeği	Bezdire Ölçeği
Nurhayat KILIÇ	2013	Yüksek Lisans Tezi	309	Üniversite Araştırma Hastanesi	Kars	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
Sibel ÖZDEMİR	2014	Yüksek Lisans Tezi	160	Kamu Hastanesi	Ankara	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
Alev SÖKMEN	2015	Makale	99	Özel hastane	Ankara	Miller ve Medalai (1955) JSS-Job Satisfaction Scale	OFA-Olumsuz Fiil Anketi
Şerife TALAS	2016	Yüksek Lisans Tezi	386	Kamu ve Özel Hastane	İnternet	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
Said Kerem TEKER	2014	Yüksek Lisans Tezi	155	Kamu Hastanesi	Balıkesir	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
Gülay YILMAZEL	2012	Makale	234	Kamu Hastanesi	Çorum	Minnesota İş Doyum Ölçeği	OFA-Olumsuz Fiil Anketi

4.9. Araştırmanın Etik Yönu

Çalışmada literatür tarama modeli kullanıldığından doğrudan insan veya hayvan üzerinde bir etki içermemektedir. Bu nedenle etik kurul onay kararına gereksinim bulunmamaktadır.

5. BULGULAR

Bulgular bölümü iki kısımdan oluşmaktadır. Öncelikle incelenen çalışmaların betimsel analizi yapılmış, daha sonra meta-analiz yöntemi kullanılarak yapılan analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir.

Çizelge 5.1. Çalışmaya dahil edilen araştırmaların r ve p değerleri

	Çalışmanın Adı	Çalışmada Yer Alan Değer	r- Değeri	p-Değeri	Örneklem
1	Sökmen ve Mete, ND, 2015	pearson r	-0,12	p=0,007	N=98
2	Bahar, vd 2015	t-test	-2,02	p=0,02	N=128
3	Gökdemir, 2016	pearson r	-0,387	p=0,000	N=386
4	Yılmazel, 2012	pearson r	-0,372	p=0,000	N=129
5	Dinçer, 2010	t-test	-2,889	p=0,004	N=273
6	Kılıç, 2013	pearson r	-0,326	p=0,05	N=390
7	Çınar ve Dursun, 2012	pearson r	-0,32	p=0,000	N=198
8	Teker, 2014	pearson r	-0,446	p=0,000	N=154
9	Akbaş, 2009	pearson r	-0,49	p=0,000	N=395
10	Özdemir, 2014	pearson r	-0,042	p=0,03	N=160
11	Talas, 2016	pearson r	-0,48	p=0,000	N=386
12	Aydın, 2012	pearson r	-0,577	p=0,000	N=301
13	Karakuş, 2011	Ki-Kare	-0,501	p=0,002	N=66

Çizelge 5.2. Mobbinge göre hemşirelerin iş doyumuna ilişkin çalışmaların etki büyüklükleri

Fisher's Z	Std Error	Yayın Yılı	Yayın Türü	Örneklem Büyüklüğü	Çalışmanın Yapıldığı Kurum	Çalışmanın Yapıldığı İl	İş Doyum Ölçeği	Bezdiri Ölçeği
-0,536	0,051	2009	Tez	395	Kamu ve Özel	Erzurum	Comer, Machleit ve Lagace İş Tatmini Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
-0,658	0,058	2012	Tez	301	Üniversite Araştırma	İstanbul	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Dilek ve Aytolan (2008) Mobing Ölçeği
-0,179	0,089	2015	Makale	128	Kamu	Ankara	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Bezdiri Ölçeği- Kendi Ölçeği
-0,332	0,072	2012	Makale	198	Üniversite Araştırma	Erzurum	Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey- JDS	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
-0,175	0,061	2010	Tez	407	Kamu ve Özel	Ankara	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Hemşirelikte İşyeri Şiddeti Anketi
-0,408	0,051	2016	Tez	386	Kamu	İstanbul	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
-0,551	0,126	2011	Tez	329	Kamu	Sivas	İş Doyum Ölçeği	Bezdiri Ölçeği
-0,338	0,051	2013	Tez	309	Üniversite Araştırma	Kars	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
-0,042	0,080	2014	Tez	160	Kamu	Ankara	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
-0,121	0,103	2015	Makale	99	Özel	Ankara	Miller ve Medalai (1955) JSS-Job Satisfaction Scale	OFA-Olumsuz Fiil Anketi
-0,523	0,051	2016	Tez	386	Kamu ve Özel	İnternet	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
-0,480	0,081	2014	Tez	155	Kamu	Balıkesir	Minnesota İş Doyum Ölçeği	Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri
-0,391	0,089	2012	Makale	234	Kamu	Çorum	Minnesota İş Doyum Ölçeği	OFA-Olumsuz Fiil Anketi

5.1. Çalışmaların Betimsel Analizi

Çalışmalara ilişkin veriler aşağıdaki tablolarda, frekans ve yüzde değerleri verilerek sunulmaktadır. Çizelge 5.3'te çalışmaların üretildiği yıllara göre dağılımı görülmektedir.

Çizelge 5.3. Üretildiği yıllara ilişkin çalışmaların dağılımı

	Frekans	Yüzde
2009	1	7,7
2010	1	7,7
2011	1	7,7
2012	3	23,1
2013	1	7,7
2014	2	15,4
2015	2	15,4
2016	2	15,4
Toplam	13	100,0

Çizelge 5.3 incelendiğinde örneklemimizdeki mobbing ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmaların 2009 yılında başladığı ve en fazla 2013 yılında yapıldığı görülmektedir. Ancak 2014 yılından 2016 yılına kadar her yıl ikişer tane olmak üzere örneklemdeki çalışmaların toplam da %46,2'sinin bu yıllar arasında yapıldığı görülmektedir.

Çizelge 5.4'te araştırmada incelenen çalışmaların türlerine ilişkin dağılım görülmektedir:

Çizelge 5.4. Çalışmaların yayın türüne ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde
Makale	4	30,8
Tez	9	69,2
Toplam	13	100,0

Çizelgeye göre çalışmaların 8 tanesi (%69,2) tez türündedir. Tez türleri master ve doktora tezlerini kapsamaktadır. Geriye kalan %30,8'i, diğer bir ifadeyle 4 çalışma ise makale türündedir.

Çizelge 5.5'de çalışmaların yapıldıkları kurumlara ilişkin dağılım gösterilmektedir.

Çizelge 5.5. Çalışmaların yapıldığı kuruma ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde
Kamu	6	46,2
Kamu ve Özel	3	23,1
Özel	1	7,7
Üniversite Araştırma	3	23,1
Toplam	13	100,0

Sadece Kamu hastanelerinde yapılan çalışma sayısı 6 (%46,2), sadece özel hastanelerde yapılan çalışma sayısı yalnızca 1 (%7,7) ve sadece üniversite araştırma hastanelerinde yapılan çalışma sayısı ise 3'tür (%23,1). Hem kamu, hem de özel hastanelerde yapılan çalışmalar ise 3 tanedir ve örneklemin yüzde 23,1'ini oluşturmaktadır.

Çizelge 5.6'da meta analize dahil edilen çalışmaların yapıldıkları şehirleri göstermektedir. Çizelgeye göre Ankara, 4 çalışma ile en fazla çalışmanın yapıldığı şehirdir (%30,8). Erzurum ve İstanbul'da ikişer çalışmanın yapıldığı illerdir (%15,4). Sadece bir çalışmanın yapıldığı diğer iller ise Balıkesir, Çorum, Kars ve Sivas'tır. Çalışmalardan biriside internet üzerinden yapılmıştır.

Çizelge 5.6. Çalışmaların yapıldığı şehirlere göre dağılımı

	Frekans	Yüzde
Ankara	4	30,8
Balıkesir	1	7,7
Çorum	1	7,7
Erzurum	2	15,4
İnternet	1	7,7
İstanbul	2	15,4
Kars	1	7,7
Sivas	1	7,7
Toplam	13	100,0

Çizelge 5.7'de çalışmalarda kullanılan iş doyumu ölçeğine göre dağılım gösterilmektedir.

Çizelge 5.7. Çalışmalarda kullanılan iş doyumu ölçeğine göre dağılımı

	Frekans	Yüzde
Comer, Machleit ve Lagace İş Tatmini ölçeği	1	7,7
Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey- JDS	1	7,7
İş doyum ölçeği	1	7,7
Miller ve Medalai (1955) JSS-Job Satisfaction Scale	1	7,7
Minnesota İş Doyum Ölçeği	9	69,2
Toplam	13	100,0

Çizelgeden görüleceği üzere iş doyumu çalışmalarının büyük çoğunluğunda (%69,2) Minnesota İş Doyum Ölçeğini kullanılarak iş doyumu ölçülmüştür. Bununla beraber, Comer, Machleit ve Lagace iş tatmini ölçeği, Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey, İş doyum ölçeği ve Miller ve Medalai Job Satisfaction Scale ölçekleri sadece birer kez kullanılmışlardır.

Çizelge 5.8’de ise bezdiri ölçeğine göre çalışmaların dağılımı görülmektedir.

Çizelge 5.8. Çalışmalarda kullanılan bezdiri ölçeğine göre dağılımı

Kullanılan Bezdiri Ölçeği	Frekans	Yüzde
Bezdiri ölçeği	1	7,7
Bezdiri ölçeği- Kendi ölçeği	1	7,7
Dilek ve Aytolan (2008) mobing ölçeği	1	7,7
Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri	7	53,8
Hemşirelikte işyeri şiddeti anketi	1	7,7
OFA-Olumsuz Fiil Anketi	2	15,4
Toplam	13	100,0

Çizelgeye göre, en sık kullanılan bezdiri ölçeği Heinz Leymann Psikolojik Terör envanteridir (%53,8). OFA- Olumsuz fiil anketi de 2 çalışmada kullanılmıştır. Diğer ölçekler ise birer kez kullanılmıştır.

Bu çalışmada etki büyüklüğü hesaplamasında “Fisher’s Z” kullanılmıştır ve hesaplamalar Comprehensive Meta-Analysis programı kullanılarak yapılmıştır. Etki büyüklüğü değerlerinin yorumlanması Cohen, Manion ve Marrison’un (2007) sınıflandırmasına göre yapılmıştır. Buna göre:

- 0,00---0,10 arası çok zayıf etki,
- 0,10---0,30 arası zayıf etki,
- 0,30---0,50 arası orta etki,
- 0,50---0,80 arası ise güçlü etki,
- 0,80 ve üstü ise çok güçlü etki olarak yorumlanmıştır.

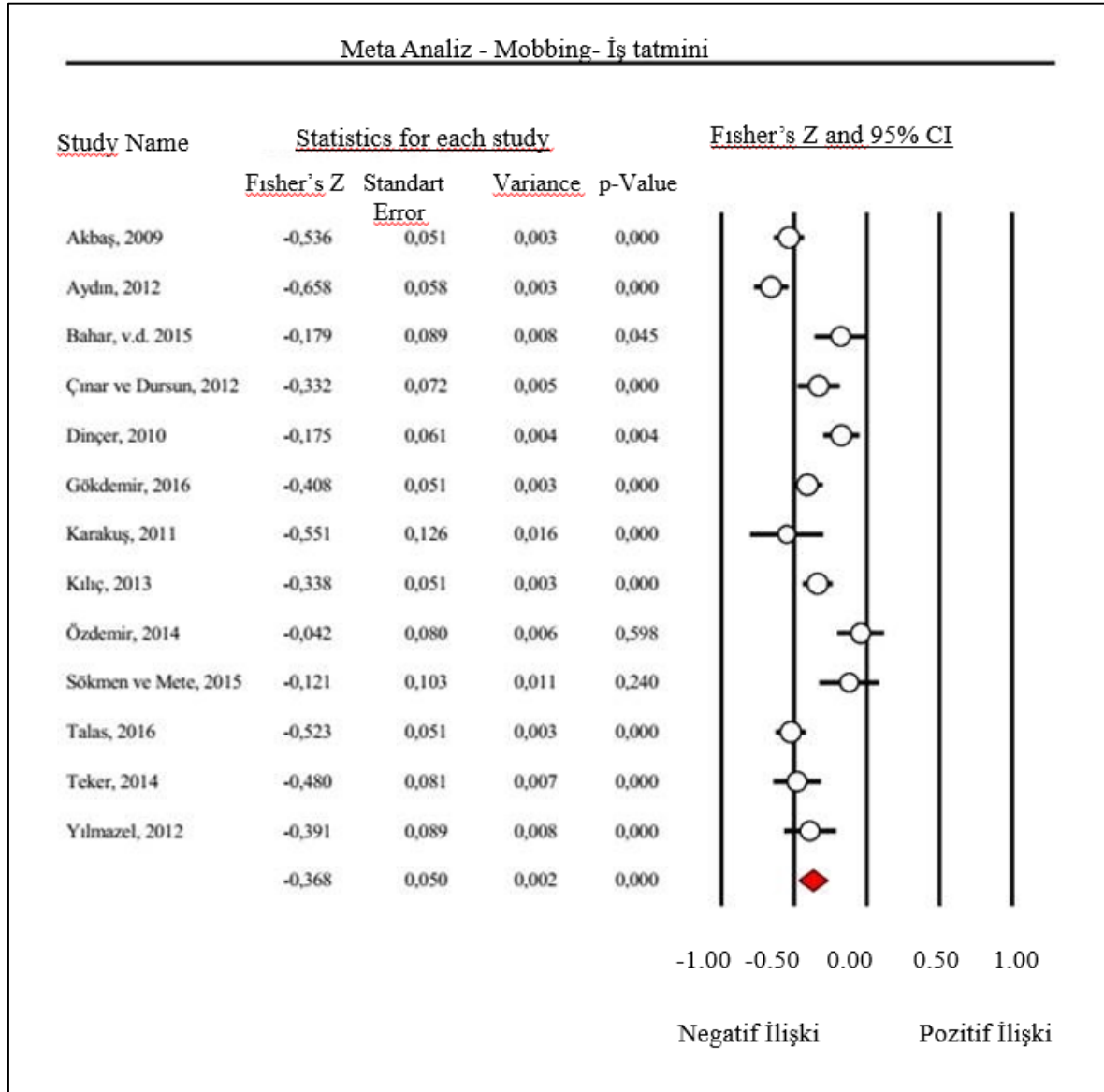
Etki değerlerinin başındaki eksi (-) işareti çalışmalarda etkisi ölçülen mobbing ile iş doyumu arasındaki ilişkinin negatif olduğunu belirtmektedir. Artı (+) işareti ise ilişkinin pozitif olduğunu belirtmektedir. Etki büyüklüğü sıfır (0) değerinde ise veya sıfıra yakın ise

ilişkinin olmadığı, mobbing ile iş doyumu arasında bir ilişkinin bulunmadığı anlamına gelmektedir.

Meta analize dahil edilmek için yeterli verilere sahip olan çalışma sayısı 13'tür. Bu çalışmalar ve çalışmaların etki yönlerini gösteren meta analiz diyagramı (forest plot) Çizelge 5.9'da sunulmuştur. Meta analiz diyagramında çalışmaların etki büyüklükleri yuvarlak şekilde gösterilmektedir. Her yuvarlağın içinden geçen yatay çizgiler o çalışmaya ait güven aralığını göstermektedir. Yatay çizgi ne kadar uzunsa güven aralığı da o kadar genişir. Grafiğin en son satırında yer alan kırmızı renkli şekil, meta-analizin toplam sonucunu göstermektedir. Şeklin ortası ortalama etkiyi, şeklin genişliği ortalama güven aralığını göstermektedir. Eğer bu şekil “etki yok” çizgisini yani 0 çizgisini geçmezse negatif ve pozitif ilişki arasında hesaplanan fark istatistiksel olarak anlamlı düşünülebilir (Ried, 2006).

Etki büyüklüğünün (Fisher's Z) minimum değeri -0,658 ve maksimum değeri -0,042'dir. Etki büyüklüğünün ortalaması -0,368 (ss=0,189)'dur.

Çizelge 5.9. Çalışmaların etki yönünü gösteren diyagram-forest plot



5.1.1. Heterojenlik testi

Çalışmalar arasındaki heterojenliği test etmek için Cochran'ın Q istatistiği kullanılmıştır. Bu test tüm çalışmaların aynı etkiyi değerlendirdiği sıfır hipotezini test eder (Higgins, Thompson, Deeks ve Altman, 2003). Etki büyüklüğünde istatistiksel olarak anlamlı bir dağılım olup olmadığı bu analiz ile belirlenir. Q istatistik analiz verileri aşağıda Çizelge 5.10'de sunulmuştur.

Sabit etki modelindeki ortalama etki büyüklüğü -0,397 (S.H=0,018) ve rastgele etki modelindeki etki büyüklüğü ise -0,368 (S.H=0,050) olarak tespit edilmiştir.

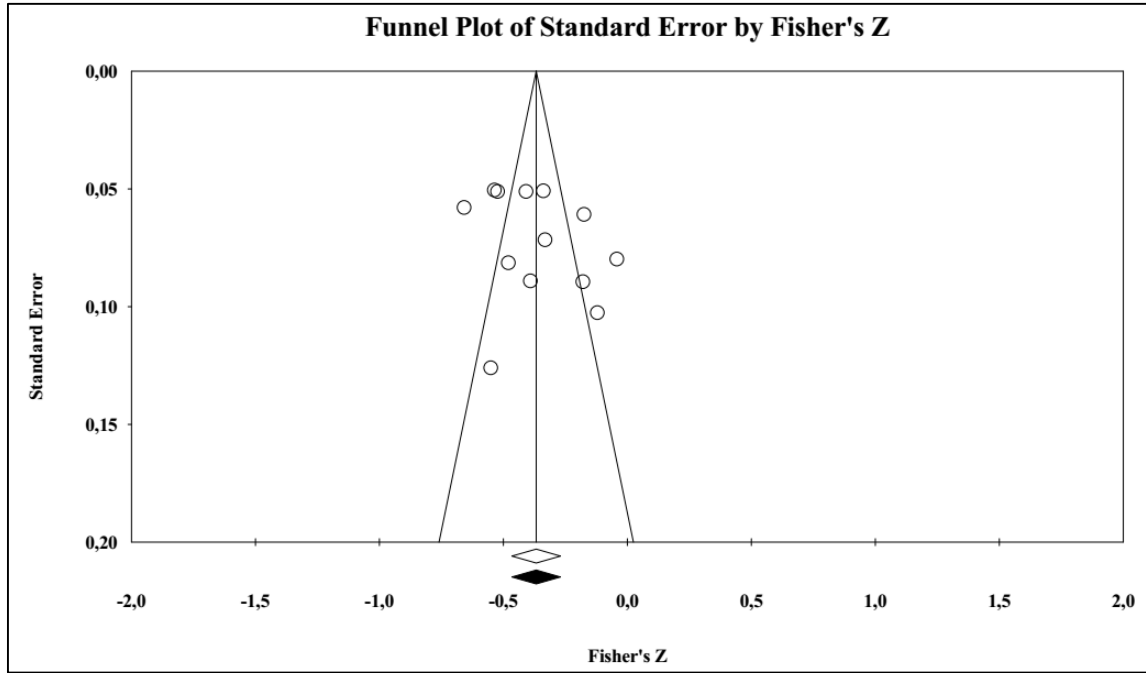
Çizelge 5.10. Sabit etki modeline göre ortalama etki büyüklüğü ve heterojenlik değerleri

		Etki Büyüklüğü					
Model		Fizher's Z	Standart				
Türü	N	Sabit Etki	Hata	95% Güven Aralığı		Z	P
Sabit	13	-0,397	0,018	-0,433	-0,362	-21,862	0,000
Rastgele	13	-0,368	0,050	-0,465	-0,270	-7,372	0,000
Heterojenlik Testi				Tau Squared			
		Serbestlik derecesi (Q)	P	I-squared	Tau Squared	S.E.	Tau
Q							
85,026		12	0,000	85,887	0,027	0,014	0,64

Çizelgedeki Q istatistiği gözlemlenen dağılımı yansıtmaktadır. Genel heterojenlik testi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur $I^2=85,887\%$ ($Q=85,026$, $df=12$, $p<0,000$). Bu değerler meta analize dahil edilen çalışmalar arasındaki gözlemlenen varyansın %85,887'sinin etki büyüklüğündeki gerçek farklılıktan kaynaklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, meta analize dahil edilen çalışmaların ortalama etki büyüklüğündeki varyansın yüzde 85,887'si açıklanabilmektedir.

5.1.2. Meta- analize dahil edilen araştırmaların yayın yanlılığına (publication bias) ilişkin bulgular

Meta-analizde yayın yanlılığını test etmek için farklı testler vardır. Bunlardan en önemlisi Funnel plot denilen diyagramdır. Funnel diyagramı aşağıdaki Şekil 5.1'de verilmiştir.



Şekil 5.1. Yayın yanlılığı-funnel diyagramı

Funnel diyagramı incelendiğinde çalışmaların etki büyüklüklerinin diyagramın hem eksi tarafında hem de artı tarafında hemen hemen birbirine simetrik bir şekilde dağıldığı görülmektedir. Bu diyagram ilk bakışta bize bu meta-analiz çalışmasında anlamlı bir yayın yanlılığı olmadığını göstermektedir.

Yayın yanlılığı ile ilgili yapılan bir diğer test de hata koruma sayısı testidir (Fail Safe N). Hemşire ziyaretlerinin meta-analizde bulunan istatistiksel olarak anlamlı etkisini sıfırlamak için kaç tane çalışmanın analize dahil edilmesi gerektiğini hesaplamak için hata koruma sayısı (Fail Safe N) analizi yapılmıştır. Hata koruma sayısı 1364 olarak tespit edilmiştir. Hemşirelerin mobbing ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi inceleyen ve toplam 13 çalışmanın analizinden oluşan bu meta-analizin bulgularının geçersiz sayılabilmesi için, literatürde en az 1364 adet eldeki bulgulara zıt değerlere sahip çalışma olması öngörülmektedir.

Benzer şekilde, Orwin hata koruma sayısı da 517 olarak tespit edilmiştir. Yani, Hemşirelerin mobbing ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi inceleyen ve toplam 13 çalışmanın analizinden oluşan bu meta-analizin bulgularının geçersiz sayılabilmesi için, literatürde en az 398 adet eldeki bulgulara zıt değerlere sahip çalışma olması öngörülmektedir.

Yanlılıkla ilgili yapılan Begg ve Mazumdar Rank Korelasyonu analizinde yayın yanlılığı tespit edilememiştir (p-value-2-tailed= 0,29967). Egger regresyon analizinde de istatistiksel olarak anlamlı bir yayın yanlılığı tespit edilmemiştir (intercept=3,579, $t(11) = 1,328$, 2-tailed $p=0,210$).

Ayrıca yukarıdaki funnel diyagramında da görüldüğü gibi “Duval ve Tweedie kırpma ve doldurma” analizine göre kırılan çalışma sayısı sıfırdır ve doldurulan etki büyüklüğü çalışmada bulunan etki büyüklüğü ile aynıdır. Diğer bir ifadeyle funnel diyagramının sağına veya soluna eklenmesi gereken herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Bu sonuçlar da yayın yanlılığı olmadığının göstergesidir.

5.1.3. Alt grup analizleri (ANOVA analizleri)

Meta-Analize dahil edilen çalışmaların özelliklerinden oluşturulan değişkenler kategorik moderatör değişkenler ve sürekli moderatör değişkenler olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Bu çalışmada toplamda 5 adet kategorik değişken tanımlanmıştır ve bu değişkenlerle alt grup analizleri yapılmıştır. Alt grup analizleri ANOVA analizleri olarak da adlandırılmaktadır. ANOVA alt grup analizleri, analiz edilen gruplara göre hemşire çalışmalarının toplam etki büyüklüklerinde farklılık bulunup bulunmadığını test eden analizlerdir.

ANOVA alt grup analizi- yayın türü alt grubu

Meta-Analize mobbingin iş tatminine etkisini konu alan çalışmalar dahil edilmiştir. Meta analize hemşireler ile yapılmış mobbing ve iş doyumu kavramları üzerine olan çalışmalardan seçilerek dahil edilmişlerdir. Yayın türü, çalışmanın yapıldığı kurum, çalışmanın yapıldığı şehir, çalışmada kullanılan iş doyumu ve bezdiri ölçekleri seçilen çalışmaların özellikleri olarak belirlenmiş ve araştırmaların alt grubu olarak sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre yayın türü alt grubu moderatör değişkeninin etki büyüklüğünün varyansında istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olup olmadığını test etmek için ANOVA alt grup analizi yapılmıştır.

Analiz sonuçları aşağıdaki Çizelge 5.11’de sunulmuştur.

Çizelge 5.11. Alt grup ANOVA analizleri yayın türü alt grubu

Grup	N	Fisher’s Z	S.H.	95% CI		p	ANOVA		
				Lower	Upper		Q _B	df	p
Makale	4	-0,265	0,06	-0,383	-0,147	0,000			
Tez	9	-0,411	0,061	-0,53	-0,293	0,000	2,94	1	0,09
Toplam	13	-0,338	0,043	-0,422	-0,254	0,000			

Çizelgeye göre yayın türü alt gruplarının etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($Q_B=2,944$, $df=1$, $p=0,086$). Araştırma alt gruplarından makale alt grubunun etki büyüklüğü zayıf ($fz=-0,265$; $p=0,000$) fakat istatistiksel olarak anlamlıdır. Tez alt grubunun etki büyüklüğü ise ($fz=-0,411$; $p=0,000$) orta derecededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır.

ANOVA alt grup analizi- çalışmanın yapıldığı kuruma göre

Hemşirelerin çalışmış oldukları kuruma göre kurumlar kamu hastaneleri, özel hastaneler, üniversite araştırma hastaneleri ve kamu ve özel hastaneler olmak üzere gruplandırılmıştır. Hemşirelerin mobbing ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların 6 tanesi kamu hastanelerinde, 3 tanesi üniversite araştırma hastanelerinde, 3 tanesi kamu ve özel hastanelerde ve sadece 1 tanesi ise özel hastanede yapılmıştır. Bu dört grupta yapılan çalışmaların etki büyüklüklerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek üzere ANOVA alt grup analizi yapılmıştır.

Analiz sonuçları Çizelge 5.12’de gösterilmiştir.

Çizelge 5.12. Alt grup ANOVA analizleri çalışmanın yapıldığı kurum alt grubu

Grup	N	Fisher’s Z	S.H.	95% CI		p	ANOVA		
				Lower	Upper		Q _B	df	p
Kamu	6	-0,336	0,074	-0,482	-0,19	0,000			
Kamu ve Özel	3	-0,414	0,111	-0,631	-0,197	0,000			
Özel	1	-0,121	0,103	-0,322	0,081	0,240	5,796	3	0,122
Üniversite Araştırma	3	-0,444	0,11	-0,659	-0,228	0,000			
Toplam	13	-0,324	0,048	-0,418	-0,231	0,000			

Bu sonuçlara göre, çalışmanın yapıldığı kuruma göre çalışmaların etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($Q_B=5,796$, $df=3$, $p=0,122$). Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ($fz=-0,336$), kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ise ($fz=-0,414$) olarak bulunmuştur. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ($fz=-0,121$) ve üniversite araştırma hastanelerinde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ($fz=-0,444$) olarak bulunmuştur. Kamu hastanelerinde yapılan çalışmalar kendi aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p=0,000$). Kamu ve özel hastanelerde yapılan çalışmalar arasında da kendi aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir dağılım göstermektedirler ($p=0,000$). Özel hastanelerde yapılan çalışmalarda ise kendi aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır, zaten özel hastanede çalışan hemşirelere yönelik sadece bir çalışma bulunmaktadır. Üniversite araştırma hastanelerinde yapılan çalışmaların da kendi aralarında anlamlı bir fark görülmektedir ($p=0,000$).

ANOVA alt grup analizi-çalışmanın yapıldığı şehirler göre

Meta-analize dahil edilen çalışmaların yapıldığı şehirlerin dağılımı; Ankara (4), Balıkesir (1), Çorum (1), Erzurum (2), İnternet (1), İstanbul (2), Kars (1) ve Sivas (1) şeklindedir. Bu şehirlerde yapılan çalışmaların etki büyüklüklerine bakıldığında etki büyüklüğü en büyük olan Sivas ilinde yapılan çalışmanındır ($fz=-0,551$). Etki büyüklüğü açısından ikinci en büyük etki büyüklüğü ($fz=-0,532$) İstanbul ilinde yapılan çalışmaların ortalamasıdır. İnternet üzerinden yapılan çalışmanın etki büyüklüğü ($fz=-0,523$), Balıkesir ilinde yapılan çalışmanın etki büyüklüğü $fz=-0,480$ olarak tespit edilmiştir. Erzurum ilinde yapılan çalışmaların etki büyüklüğü ortalaması $fz=-0,440$ 'tır. Çorum ilinde yapılan çalışmanın etki büyüklüğü ($fz=-0,391$) ve Kars ilinde yapılan çalışmanın etki büyüklüğü ($fz=-0,338$)'dir. Ankara ilinde yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklüğü ise ($fz=-0,135$) olarak bulunmuştur.

Çizelge 5.13. Alt grup ANOVA analizleri çalışmanın yapıldığı şehir alt grubu

Grup	N	Fisher's Z	S.H.	95% CI		p	ANOVA		
				Lower	Upper		Q _B	df	p
Ankara	4	-0,135	0,039	-0,212	-0,058	0,001	49,309	7	0,000
Balıkesir	1	-0,48	0,081	-0,639	-0,32	0,000			
Çorum	1	-0,391	0,089	-0,565	-0,216	0,000			
Erzurum	2	-0,44	0,0102	-0,64	-0,24	0,000			
İnternet	1	-0,523	0,051	-0,623	-0,423	0,000			
İstanbul	2	-0,532	0,125	-0,776	-0,287	0,000			
Kars	1	-0,338	0,051	-0,438	-0,239	0,000			
Sivas	1	-0,551	0,126	-0,798	-0,304	0,000			
Toplam	13	-0,34	0,023	-0,385	-0,295	0,000			

Çalışmaların yapıldığı şehirlerin geneli dikkate alındığında, şehirlere göre etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ($Q_B=49,309$, $df=7$, $p=0,000$). Her ne kadar şehirlerarasında yapılan bu alt grup analizinin anlamlılığına tüm grupların p değerleri anlamlı olduğu için, katkıda bulunuyor gibi görünse de, çalışmaların yapıldığı şehirlerde genel olarak tek bir çalışma olduğundan, ortalamalarının alınması mümkün değildir. Ancak bu tabloya göre birden fazla çalışmanın yapıldığı Ankara, Erzurum ve İstanbul illerinin ortalama etki büyüklüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olması, alt grup analizinin de anlamlılığına katkıda bulunmaktadır.

ANOVA alt grup analizi- iş tatmini ölçeğine göre

Meta analizde incelenen çalışmalar hemşirelerin mobbing ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardı. Bu çalışmalarda hemşirelerin iş doyumunu gözlemlenemez bir değişken olduğu için, ölçek kullanarak ölçülmeye çalışılmıştır. Comer, Machleit ve Lagace İş Tatmini ölçeği, Minnesota İş Doyum Ölçeği, Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey- JDS, iş doyum ölçeği ve Miller ve Medalai (1955) JSS-Job Satisfaction Scale meta analize dahil edilen çalışmalarda kullanılan ölçekler olarak tespit edilmiştir. Popülasyonun iş doyumunu ölçeklerine göre etki büyüklüklerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunup bulunmadığını tespit etmek için ANOVA alt grup analizi yapılmıştır.

Analiz sonuçları Çizelge 5.14'te sunulmuştur.

Çizelge 5.14. Alt grup ANOVA analizleri iş doyumu ölçeği alt grubu

Grup	N	Fisher's Z	S.H.	Lower	95% CI		ANOVA		
					Upper	p	Q _B	df	p
Comer, Machleit ve Lagace İş Tatmini ölçeği	1	-0,536	0,051	-0,635	-0,437	0,000	17,289	4	0,002
Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey- JDS	1	-0,332	0,072	-0,472	-0,191	0,000			
iş doyum ölçeği	1	-0,551	0,126	-0,798	-0,304	0,000			
Miller ve Medalai (1955) JSS-Job Satisfaction Scale	1	-0,121	0,103	-0,322	-0,081	0,240			
Minnesota İş Doyum Ölçeği	9	-0,359	0,062	-0,481	-0,237	0,000			
Toplam	13	-0,412	0,032	0,474	-0,351	0,000			

Bu sonuçlara göre; iş doyumu ölçeği alt gruplarının etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($Q_B = 17,289$, $df = 4$, $p = 0,002$).

İş doyumu ölçekleri arasından etki büyüklüğü en fazla olan iş doyum ölçeği grubudur ancak bu grup tek bir çalışmadan oluşmaktadır ($fz = -0,551$, $p = 0,000$). İş doyum ölçeklerinden sadece Minnesota İş Doyum Ölçeği birden fazla çalışmadan oluşmuş bir gruptur ve bu ölçeği kullanan 9 çalışma bulunmaktadır. Bu grubun ortalama etki büyüklüğü ($fz = -0,359$, $p = 0,000$) istatistiksel olarak anlamlıdır. Diğer ölçekler sadece birer çalışma tarafından kullanılmıştır.

ANOVA alt grup analizi- bezdiri ölçeğine göre

Meta-analize dahil edilen çalışmalar hemşirelerin mobbing durumlarını ölçmek için farklı bezdiri ölçekleri kullanmışlardır. Bezdiri ölçeklerine göre çalışmaların etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak bir farklılığın olup olmadığına bakılan ANOVA alt grup analiz sonuçları Çizelge 5.15'de gösterilmiştir.

Çizelge 5.15. Alt grup ANOVA analizleri bezdiri ölçeği alt grubu

Grup	N	Fisher's Z	S.H.	95% CI			ANOVA		
				Lower	Upper	p	Q _B	df	p
Bezdiri Ölçeği	1	-0,551	0,126	-0,798	-0,304	0,000			
Bezdiri Ölçeği-Kendi Ölçeği	1	-0,179	0,089	-0,354	-0,004	0,045			
Dilek ve Aytolan (2008) Mobing Ölçeği	1	-0,658	0,058	-0,771	-0,544	0,000			
Heinz Leymann Psikolojik Terör Envanteri	7	-0,386	0,056	-0,495	-0,277	0,000	42,032	5	0,000
Hemşirelikte İşyeri Şiddeti Anketi	1	-0,175	0,061	-0,294	-0,055	0,004			
OFA-Olumsuz Fiil Anketi	2	-0,26	0,135	-0,525	-0,004	0,054			
Toplam	13	-0,387	0,03	-0,446	-0,329	0,000			

Bezdiri ölçeği gruplarının etki büyüklükleri birbirinden istatistiksel olarak da farklılık göstermektedir ($Q_B = 42,032$, $df = 5$, $p = 0,000$). En fazla kullanılan bezdiri ölçeği Heinz ve Leyman Psikolojik Terör Envanteridir ve toplamda yedi çalışma tarafından kullanılmıştır. Bu ölçeği kullanan çalışmaların ortalama etki büyüklüğü ($f_z = -0,386$) dır ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p = 0,000$). En fazla kullanılan diğer bezdiri ölçeği ise OFA-Olumsuz Fiil Anketidir. Bu ölçek iki çalışma tarafından kullanılmıştır ve ortalama etki büyüklüğü ($f_z = -0,260$)'tır fakat istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p = 0,054$). Çalışmalarda kullanılan diğer bezdiri ölçekleri sadece birer çalışmada kullanılmıştır ve hepsinin etki büyüklükleri istatistiksel olarak anlamlıdır. Etki büyüklüğü en yüksek $-0,658$ olarak Dilek ve Aytolan (2008) mobing ölçeğinde çıkmıştır.

5.1.4. Hemşirelerde mobbing ve iş doyumu arasındaki ilişkinin açıklanması için meta-regresyon

Meta analize dahil edilen çalışmaların özelliklerinden kategorik olanlar ile ilgili yapılan ANOVA alt grup analizlerinin sonuçları bir önceki bölümde sunulmuştu. Bu bölümde ise çalışmaların özelliklerinden sürekli değişkenler için yapılan meta regresyon analiz sonuçları sunulmuştur.

Çalışmaların özellikleri baz alınarak toplamda iki adet özellik sürekli moderatör değişken olarak kodlanmıştır. Bu değişkenler, yayın yılı ve örneklem büyüklüğü değişkenleridir.

Sürekli moderatör değişkenlerin çalışmaların etki büyüklüklerine etkisini tespit etmek için meta-regresyon analizi yapılmıştır. Bu çalışmada “Ortalama etki sıfırdır” sıfır hipotezi test edildiği için rastgele etki modeli ve Z-dağılımı kullanılmaktadır (Borenstein ve diğerleri, 2009).

Meta regresyon sonuçları Çizelge 5.16’da sunulmuştur.

Çizelge 5.16. Meta-regresyon, rastgele etki, Z dağılımı, fisher’s Z

Değişken	B	S.H.	95% CI		Z-değeri	2-yönlü P-değeri
			Alt limit	Üst limit		
Intercept	-6,6512	42,5498	-90,0473	76,745	-0,16	0,876
Yayın yılı	0,0032	0,0211	-0,0382	0,0446	0,15	0,878
Örneklem	-0,0008	0,0004	-0,0017	0,0001	-1,83	0,067

Q = 3,99, df = 2, p = 0,1363

* = 0,05 seviyesinde anlamlı

B= Regresyon katsayısı, S.H.= Standart Hata, CI= Güven Aralığı

Meta-regresyon sonuçlarına göre yayın yılı değişkeni ile etki büyüklüğü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (B=0,0032, Z=0,15, p=0,878). Benzer şekilde, örneklem değişkeni ile etki büyüklüğü arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (B=-0,0008, Z=-1,83, p=0,067).

Meta-regresyon sonuçları hemşirelerin mobbing ve iş doyumu arasındaki ilişki ile ilgili etki büyüklüğü ile çalışmaların yayın yılı ve örneklem büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

6. TARTIŞMA

Bu bölümde mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini tespit etmek için yapılan meta analiz bulgularının tartışmasına yer verilmiştir. Literatürde mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini inceleyen meta-analiz çalışması bulunamamıştır. Konu ile ilgili yapılan çalışma sayısı da sınırlı sayıdır.

Araştırmamızda “Mobbingin Hemşirelerin İş Doyumu Üzerine Etkisi” incelenmiştir.

2007 ve 2017 yılları arasında mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini inceleyen 13 çalışma yapılmıştır. Örneklemdeki mobbing ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmaların 2009 yılında başladığı ve en fazla 2013 yılında yapıldığı görülmektedir. Ancak 2014 yılından 2016 yılına kadar her yıl ikişer tane olmak üzere örneklemdeki çalışmaların toplam da %46,2’sinin bu yıllar arasında yapıldığı görülmektedir. Araştırmaya dahil edilen çalışmaların 9 tanesi (%69,2) tez türündedir. Tez türleri master ve doktora tezlerini kapsamaktadır. Geriye kalan %30,8’i, diğer bir ifadeyle 4 çalışma ise makale türündedir.

Araştırmaya dahil edilen çalışmaların 6’sı (%46,2) kamu hastanelerinde yapılmıştır. Sadece özel hastanelerde yapılan çalışma sayısı yalnızca 1’dir (%7,7). Sadece üniversite hastanelerinde yapılan çalışma sayısı ise 3’tür (%23,1). Hem kamu, hem de özel hastanelerde yapılan çalışmalar ise 3 tanedir ve örneklemin yüzde 23,1’ini oluşturmaktadır. Araştırmaya dahil edilen çalışmaların yapıldığı şehirlere bakıldığında Ankara, 4 çalışma ile en fazla çalışmanın yapıldığı şehirdir (%30,8). Erzurum ve İstanbul’da ikişer çalışmanın yapıldığı illerdir (%15,4). Sadece bir çalışmanın yapıldığı diğer iller ise Balıkesir, Çorum, Kars ve Sivas’tır. Çalışmalardan bir tanesi de internet üzerinden yapılmıştır.

Çalışmalarda kullanılan İş Doyum Ölçeklerine bakıldığında çalışmalarının büyük çoğunluğu (%69,2) Minnesota İş Doyum Ölçeğini kullanarak iş doyumunu ölçmüşlerdir. Bununla beraber, Comer, Machleit ve Lagace iş tatmini ölçeği, Hackman ve Oldham Job Diagnostic Survey, İş doyum ölçeği ve Miller ve Medalai Job Satisfaction Scale ölçekleri sadece birer kez kullanılmışlardır. Mobbing ölçeğine göre çalışmaların dağılımına bakıldığında en sık kullanılan mobbing ölçeği Heinz Leymann Psikolojik Terör

envanteridir (%53,8). OFA- Olumsuz fiil anketi de 2 çalışmada kullanılmıştır. Diğer ölçekler ise birer kez kullanılmıştır.

Mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini analiz eden bu meta analiz çalışmasında, bu konuda yapılmış birbirinden bağımsız çalışmaların sonuçlarının birleştirilerek, elde edilen araştırma bulgularının meta analizi yapılmıştır. Böylece çeşitli araştırmaların sonuçları özetlenmiş ve sonuçların birleştirilmesiyle ile ortak yargıya ulaşılması sağlanmıştır. Bu nedenle evren etki büyüklüklerinin araştırmadan araştırmaya değiştiğinin varsayılmasının gerektiği düşünülmüştür. Dolayısıyla meta analizde rastgele etki modeli kullanılmıştır.

Araştırmada mobbing davranışlarının iş doyumuna etkisi Fisher's Z ile analiz edilmiş olup etki büyüklüğü ortalaması -0,368 (ss=0,189) bulunmuştur. Meta-analize dahil edilen araştırmalardan Akbaş'ın (2009) 395 kişi, Aydın'ın (2012) 301 kişi, Gökdemir'in (2016) 386 kişi, Karakuş'un (2011) 326 kişi, Talas'ın (2016) 386 kişi, Teker'in (2014) 155 kişi ve Yılmazel'in (2012) 234 kişi ile yaptığı çalışmalarda etki büyüklükleri (-0,364) orta derecenin üstündedir. Bahar, vd' nin (2015) 128 kişi, Çınar ve Dursun'un (2012) 198 kişi, Dinçer'in (2010) 407 kişi, Kılıç'ın (2013) 309 kişi, Özdemir'in (2014) 160 kişi, Sökmen ve Mete'nin (2015) 99 kişi ile yaptığı çalışmalarda ise etki büyüklükleri (-0,364) orta derecenin altında çıkmıştır. Tüm bu sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine orta dereceli etkisi görülmüştür. Diğer bir ifadeyle bu meta-analiz çalışması mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisi olduğunu göstermektedir.

Bezdiri ölçeği gruplarının etki büyüklükleri birbirinden istatistiksel olarak da farklılık göstermektedir ($Q_B = 42,032$, $df = 5$, $p = 0,000$). En fazla kullanılan bezdiri ölçeği Heinz ve Leyman Psikolojik Terör Envanteridir ve toplamda yedi çalışma tarafından kullanılmıştır. Bu ölçeği kullanan çalışmaların ortalama etki büyüklüğü ($f_z = -0,386$) dır ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p = 0,000$). En fazla kullanılan diğer bezdiri ölçeği ise OFA-Olumsuz Fiil Anketidir. Bu ölçek iki çalışma tarafından kullanılmıştır ve ortalama etki büyüklüğü ($f_z = -0,260$)'tır fakat istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p = 0,054$). Çalışmalarda kullanılan diğer bezdiri ölçekleri sadece birer çalışmada kullanılmıştır ve hepsinin etki büyüklükleri istatistiksel olarak anlamlıdır. Etki büyüklüğü en yüksek -0,658 olarak Dilek ve Aytolan (2008) mobing ölçeğinde çıkmıştır.

Çalışmalar arasındaki heterojenliği test etmek için Cochran'ın Q istatistiği kullanılmıştır. Etki büyüklüğünde istatistiksel olarak anlamlı bir dağılım olup olmadığı bu analiz ile belirlenir. Sabit etki modelindeki ortalama etki büyüklüğü -0,397 (S.H=0,018) ve rastgele etki modelindeki etki büyüklüğü ise -0,368 (S.H=0,050) olarak tespit edilmiştir. Genel heterojenlik testi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur $I^2=85,887\%$ ($Q=85,026$, $df=12$, $p<0,000$). Bu değerler meta analize dahil edilen çalışmalar arasındaki gözlemlenen varyansın %85,887'sinin etki büyüklüğündeki gerçek farklılıktan kaynaklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, meta analize dahil edilen çalışmaların ortalama etki büyüklüğündeki varyansın yüzde 85,887'si açıklanabilmektedir.

Meta-Analize mobbingin hemşirelerin iş doyumuna etkisini konu alan çalışmalar dahil edilmiştir. Yayın türü, çalışmanın yapıldığı kurum, çalışmanın yapıldığı şehir, çalışmada kullanılan iş doyum ve bezdiri ölçekleri seçilen çalışmaların özellikleri olarak belirlenmiş ve araştırmaların alt grubu olarak sınıflandırılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre yayın türü alt gruplarının etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($Q_B=2,944$, $df=1$, $p=0,086$). Araştırma alt gruplarından makale alt grubunun etki büyüklüğü zayıf ($fz=-0,265$; $p=0,000$) fakat istatistiksel olarak anlamlıdır. Tez alt grubunun etki büyüklüğü ise ($fz=-0,411$; $p=0,000$) orta derecededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır.

Meta-analize dahil edilen çalışmaların yapıldığı kuruma göre çalışmaların etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($Q_B=5,796$, $df=3$, $p=0,122$). Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ($fz=-0,336$), kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ise ($fz=-0,414$) olarak bulunmuştur. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ($fz=-0,121$) ve üniversite araştırma hastanelerinde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmaların ortalama etki büyüklükleri ($fz=-0,444$) olarak bulunmuştur. Kamu hastanelerinde yapılan çalışmalar kendi aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p=0,000$). Kamu ve özel hastanelerde yapılan çalışmalar arasında da kendi aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir dağılım göstermektedirler ($p=0,000$). Özel hastanelerde yapılan çalışmalarda ise kendi aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır, zaten özel hastanede çalışan hemşirelere yönelik sadece bir çalışma bulunmaktadır. Üniversite

araştırma hastanelerinde yapılan çalışmaların da kendi aralarında anlamlı bir fark görülmektedir ($p=0,000$).

Çalışmaların yapıldığı şehirlerin geneli dikkate alındığında, şehirlere göre etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ($Q_B=49,309$, $df=7$, $p=0,000$). Her ne kadar şehirlerarasında yapılan bu alt grup analizinin anlamlılığına tüm grupların p -değerleri anlamlı olduğu için, katkıda bulunuyor gibi görünse de, çalışmaların yapıldığı şehirlerde genel olarak tek bir çalışma olduğundan, ortalamalarının alınması mümkün değildir. Ancak bu tabloya göre birde fazla çalışmanın yapıldığı Ankara, Erzurum ve İstanbul illerinin ortalama etki büyüklüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olması, alt grup analizinin de anlamlılığa katkıda bulunmaktadır.

Meta-analize dahil edilen çalışmaların iş doyumu ölçeği alt gruplarının etki büyüklükleri açısından bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($Q_B= 17, 289$, $df= 4$, $p=0,002$). İş doyumu ölçekleri arasından etki büyüklüğü en fazla olan iş doyum ölçeği grubudur ancak bu grup tek bir çalışmadan oluşmaktadır ($fz=-0,551$, $p=0,000$). İş doyum ölçeklerinden sadece Minnesota İş Doyum Ölçeği birden fazla çalışmadan oluşmuş bir gruptur ve bu ölçeği kullanan 9 çalışma bulunmaktadır. Bu grubun ortalama etki büyüklüğü ($fz=-0,359$, $p=0,000$) istatistiksel olarak anlamlıdır. Diğer ölçekler sadece birer çalışma tarafından kullanıldığı için tek kişilik gruplardır.

Bezdiri ölçeklerine göre çalışmaların etki büyüklükleri arasında istatistiksel olarak bir farklılığın olup olmadığına bakılan ANOVA alt grup analiz sonuçlarına göre; bezdiri ölçeği gruplarının etki büyüklükleri birbirinden istatistiksel olarak farklılık göstermektedir ($Q_B= 42,032$, $df= 5$, $p=0,000$). En fazla kullanılan bezdiri ölçeği Heinz ve Leyman Psikolojik Terör Envanteridir ve toplamda yedi çalışma tarafından kullanılmıştır. Bu ölçeği kullanan çalışmaların ortalama etki büyüklüğü ($fz=-0,386$) dır ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,000$). En fazla kullanılan diğer bezdiri ölçeği ise OFA-Olumsuz Fiil Anketidir. Bu ölçek iki çalışma tarafından kullanılmıştır ve ortalama etki büyüklüğü ($fz=-0,260$)'tır fakat istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p=0,054$). Çalışmalarda kullanılan diğer bezdiri ölçekleri sadece birer çalışmada kullanılmıştır ve hepsinin etki büyüklükleri istatistiksel olarak anlamlıdır.

Yayın yılı ve örneklem büyüklüğü değişkenleri çalışmaların özellikleri baz alınarak sürekli moderatör değişken olarak kodlanmıştır. Sürekli moderatör değişkenlerin çalışmaların etki büyüklüklerine etkisini tespit etmek için meta-regresyon analizi yapılmıştır. Meta-regresyon sonuçlarına göre yayın yılı değişkeni ile etki büyüklüğü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($B=0,0032$, $Z=0,15$, $p=0,878$). Benzer şekilde, örneklem değişkeni ile etki büyüklüğü arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($B=-0,0008$, $Z=-1,83$, $p=0,067$). Meta-regresyon sonuçları hemşirelerin mobbing ve iş doyumu arasındaki ilişki ile ilgili etki büyüklüğü ile çalışmaların yayın yılı ve örneklem büyüklükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine orta dereceli etkisinin sonuçları ve konu ile ilgili önerilere yer verilecektir.

Mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine etkisini analiz eden bu meta analiz çalışmasında, bu konuda yapılmış birbirinden bağımsız çalışmaların sonuçlarının birleştirilerek, elde edilen araştırma bulgularının meta analizi yapılmıştır. Böylece çeşitli araştırmaların sonuçları özetlenmiş ve sonuçların birleştirilmesiyle ortak ve daha güvenli yargıya ulaşılması sağlanmıştır.

Bu çalışma Türkiye’de ki hemşirelerin iş doyumlarının mobbingden ne yönde ve nasıl etkilendiğinin anlaşılması açısından önemli bilgiler sağlamıştır. Ayrıca on üç çalışmanın birleştirilmesiyle örneklem büyümüş ve güvenilirlik artmıştır.

Mobbing, yakın tarihte araştırılmaya başlanmış olması nedeniyle son dönemde güncel ve iş yaşamı içinde yaygın biçimde kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Ülkemizde üzerinde hala yeterince araştırma yapılmamış olan bu olgunun kültürümüz içinde kapsamlı olarak ortaya koyulması gerekmektedir.

Mobbing son yıllarda yaygınlaşan, kamu ve özel tüm örgütlerde karşımıza çıkan ve son derece önemli bir örgütsel problemdir. Bireye olumsuz ekonomik yansımalarının yanı sıra örgüte de olumsuz ekonomik yansımaları olan mobbing; toplumsal açıdan da önemli olan, varlığı hissedilen ancak kesin çizgileriyle ortaya konmamış bir olgudur. Mobbingin örgütsel maliyetleri ilk başta ekonomik olarak ortaya çıkar. Bu ekonomik maliyetler hastalık izinleri, yetişmiş uzman çalışanın işten ayrılması, personel devir hızının yükselmesi olabilmektedir. Ayrıca yeni işe alınan çalışanların eğitim maliyetleri ve işe alışma süreçleri ekstra maliyet oluşturmaktadır. Ekonomik maliyetlerinin yanında örgüte sosyal maliyetleri olan mobbing, ekip çalışması ve birlikte çalışma ruhunun bozulmasına sebep olmakta, başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkmasına engel olabilmektedir.

İnsanları korkutan ve rahatsız eden baskı davranışları ile mağdur kişilerin iş arkadaşlarıyla iletişim kurmasına, sosyal ilişkilerine, sosyal imajına, mesleki konumuna ve sağlığına saldırılmaktadır. Mobbinge maruz kalan kişiler gördükleri baskı, yaşadıkları stres ve öz

değersizlik duygularının etkisiyle psikolojik, sosyal ve bazı durumlarda fiziksel bir çöküntü yaşayarak artık işlerini yapamaz hale gelebilmektedir. İşyerinde yaşanan sıradan bir çatışma, ya da iş stresiyle karıştırılmaması gereken mobbing olgusu yalnızca mağdurların problemi değil aynı zamanda bir iş yeri problemidir. Mobbing; mağdur kişinin yanı sıra örgütün kendisini, yöneticileri ve diğer çalışanları olumsuz etkilemektedir; çünkü iş görenleri çalıştıkları örgütlerden bağımsız düşünmek mümkün değildir. Mağdurun yaşadığı stres ve problemlerden dolayı çalışmasının aksaması örgüt için iş kalitesinde düşüklük ve izinlerin artması gibi ekonomik maliyetlere neden olmaktadır. Çalışanın isten ayrılması durumunda ise örgütte yeni bir çalışan bulma ve eğitim etkinlikleri başlatılması söz konusu olacaktır.

İş doyumu ise çalışanın işinden memnun olması anlamına gelmektedir. İş doyumu, örgütsel davranış literatüründe en önemli iş tutumu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tutum iş performansı, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve yaşam doyumu gibi değişkenlerle yakından ilişkilidir. Çok sayıda bireysel ve örgütsel faktörün iş doyumu üzerinde etkileri olabilmektedir. Örneğin mobbinge uğrayan çalışanların iş doyumunun azalması yalnızca bireysel değil örgütsel bir problem olarak da karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmada, mobbing davranışlarının iş doyumuna etkisi Fisher's Z ile analiz edilmiş olup etki büyüklüğü ortalaması $-0,368$ ($ss=0,189$) bulunmuştur. Buna göre mobbingin hemşirelerin iş doyumu üzerine orta dereceli ve negatif yönlü etkisi olduğu görülmüştür. Çalışmanın amacı mobbingin hemşirelerin iş doyumları üzerindeki etkisini analiz etmek olduğundan, burada çıkan negatif yönlü sonuç, hemşirelerin mobbinge maruz kalmalarının iş doyumlarını azalttığı diğer bir deyişle iş doyumunun orta dereceli etkilendiği ve azaldığı yönündedir.

Meta analize dahil edilen çalışmaların etki büyüklüklerinin ortalaması orta dereceli ve negatif yönlü olduğundan mobbing arttıkça hemşirelerin iş doyumlarının azaldığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Meta-regresyon sonuçlarına göre yayın yılı değişkeni ile etki büyüklüğü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($B=0,0032$, $Z=0,15$, $p=0,878$). Çalışmaların yapıldığı yıllar göz önüne alındığında etki büyüklükleri fark etmemiş, yani

mobbingin hemşirelerin iş doyumuna üzerine olan etkisinde zaman içinde azalma ya da artma görülmemiştir.

Benzer şekilde, örneklem değişkeni ile etki büyüklüğü arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($B=-0,0008$, $Z=-1,83$, $p=0,067$). Buna göre hemşirelerin mobbing ve iş doyumuna arasındaki ilişki ile ilgili örneklem büyüklüklerinin etki büyüklüğü bakımından fark yoktur. Örneklem sayısının artması, sonucu değiştirmemiştir ancak çalışmanın güvenilirliğini desteklemek açısından önemlidir ve pozitif etki etmektedir.

Hemşirelerin çalışmış oldukları kuruma göre, kurumlar kamu hastaneleri, özel hastaneler, üniversite hastaneleri ve kamu ve özel hastaneler olmak üzere gruplandırılmıştır. Mobbingin hemşirelerin iş doyumuna üzerine etkisini inceleyen çalışmaların 6 tanesi kamu hastanelerinde, 3 tanesi üniversite araştırma hastanelerinde, 3 tanesi kamu ve özel hastanelerde ve sadece 1 tanesi ise özel hastanede yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre kamu hastanelerinde mobbinge uğrayan hemşirelerin iş doyumlarının etkilenme düzeyleri arasında fark yoktur. Ancak özel hastanede çalışan hemşirelerin iş doyumları kamu hastanelerinde çalışan hemşirelere göre maruz kaldıkları mobbing davranışlarından daha çok etkilenmiştir ve etkisi daha fazladır. Kamu ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerin iş doyumlarının etkilenme büyüklüğü arasında ise anlamlı bir fark yoktur.

Araştırmaların büyük çoğunluğunda iş doyumlarını ölçmek Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Diğer çalışmalarda da farklı ölçekler kullanılmıştır. Ölçekler açısından çalışmalar arasında bir fark bulunmamaktadır.

Araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak şu önerilerde bulunulabilir;

1. Meta-analiz bağımsız çalışmaların verilerinin birleştirilmesiyle daha büyük örneklemle daha güvenilir sonuçların ortaya çıktığı bir yöntemdir. Ülkemizde hemşirelik alanında yeterli meta-analiz çalışmaları bulunmamaktadır. Benzer konularda yeni araştırmalar yapılmakta, ancak araştırmanın sınırlılıkları nedeniyle örneklem ve güvenilirliği daha az olmaktadır. Meta-analiz yöntemi benzer konuda yapılan araştırma bulgularının birleştirilmesiyle daha büyük örneklem, daha geniş evren ve sınırlılıkları daha az olan bir çalışma ortaya çıkmasına olanak sağlamaktadır. Daha güçlü, daha güvenilir

sonuçlarla daha güvenilir tahminler yapılmasına ve genellenebilmesine olanak sağlayan meta-analiz çalışmalarının artırılması önerilebilir.

2. Mobbingin ortaya çıkmasına engel olmak amacıyla örgüt içi iletişimin açık olduğu, görev, yetki ve sorumlulukların açıkça ortaya konduğu ve hiyerarşik yapının örgütün yapısına uygun olarak dizayn edildiği örgütsel yapılar oluşturulması, rol belirsizliklerinin ortadan kaldırılması, çalışanların kararlara katılımı ve sağlıklı bilgi alış veriş sağlanması, ayrıca açıkça belirlenmiş misyon ve vizyonun çalışanlarla paylaşılması ana hedefler arasında olması önerilebilir.
3. Konu ile ilgili farkındalığın artırılması, çalışanların bilinçlendirilmesi ve mobbingin öneminin vurgulanması için gerekli eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi önerilebilir.
4. Mobbing ile iş doyumunu arasındaki negatif yönlü ilişkinin varlığı örgütün verimlilik ve etkinliğine doğrudan etkisi göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle çalışanların önce psikolojik sağlığını daha sonra da fiziksel sağlıklarını bozan ve bireysel, toplumsal ve örgütsel açıdan son derece önemli olan mobbinge maruz kalan çalışanlar için gerekli rehabilitasyon çalışmaları da örgüt içinde gerçekleştirilmesi önerilebilir.
5. Piyasadaki değişimlere, teknolojik gelişmelere ve rekabetçi ortama olumlu tepki verebilecek şekilde çalışanların eğitimleri planlanmalı, gerekli maddi ve manevi destek sağlanmalıdır. Ayrıca çalışanlar için performans kriterleri belirlenmeli, sonuçlara göre çalışanların iş yerinde yükselmeleri sağlanmalıdır. Çalışanların terfileri şeffaf bir şekilde yapılmalıdır. Ayrıca mobbing sürecinin sonunda mağdurların iş doyumunu azalabilmekte ve işten ayrılmalar söz konusu olabilmektedir. Hayatlarının ve zamanlarının çoğunu işyerlerinde geçiren, bedensel ve ruhsal açıdan tükenen günümüz çalışanları, çalışma ortamında yaşadıkları olumsuzlukları, mutsuzlukları ve huzursuzlukları ister istemez özel yaşamlarına da taşıyabilmektedirler. Dolayısıyla toplumda mutlu bireylerin varlık gösterebilmeleri için örgütlerin, çalışma ortamının huzurunu ve çalışanlarının iş doyumunu sağlamaları önem kazanmaktadır. Bu nedenle kurumlar çalışanları aileleri, sosyal çevreleriyle bir bütün olarak değerlendirmelidirler. Sosyal faaliyetlere zaman ayrılmalı, çalışanların kaynaşması için etkinlikler düzenlenmelidir. Tüm bu sebepler göz önüne alındığında çalışmanın önlemler alabilme, yöneticiler tarafından yol gösterici olması açısından değerlendirilmesi önerilebilir.
6. İşyerinde mobbing davranışlarına maruz kalan bireylerin iş doyumunun düştüğü ve mobbingin iş doyumunu üzerine etkisinin negatif yönlü ve orta dereceli olduğu görülmüştür.

Mobbing ile iş doyumu arasındaki ilişki incelenmiş, mobbing ve iş doyumu arasında negatif bir ilişki görülmüştür. Bu ilişki örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için sahip oldukları en stratejik unsur olan insan kaynaklarını etkili ve verimli şekillerde kullanmalarını zorunlu kılmaktadır. İnsan kaynağının odak noktaları ve en değerli sermayeleri olduğu bilincini taşımaları gereken günümüz modern örgütlerinde, insan ilişkileri konusunda daha duyarlı olunması, kişisel etik değerlerin ön plana çıkarılması ve iş ahlakı anlayışlarının geliştirilmesi önem taşımaktadır. Her ne kadar beşeri faktörün varlığı ve birbiriyle etkileşimi dolayısıyla işyerinde mobbing olgusunun sıfırlanmasının mümkün olmadığı görülse de geliştirilecek insan kaynakları yönetimi politikaları ve yaratılacak güçlü örgüt kültürü yardımı ile işyerlerinde yaşanan mobbing azaltılabilecektir. İşyerlerinde yaşanan ve yaşanması olası olan mobbing davranışlarının önüne geçilebilmesi için söz konusu olgu ile ilgili farkındalık yaratmak, bilinirliği arttırmak, mücadele yöntemleri geliştirmek, karşıt politikalar oluşturmak ve olguyu hukuki bir zemine dayandırmak yönetimlere ve çalışanlara önerilebilir.

7. Daha güçlü meta-analiz sonuçları için erişime açık olmayan tez, makale vb araştırma ve bulgularına erişim için gerekli çalışmalar yapılması önerilebilir.

Sonuç olarak işyerinde mobbing davranışları ile algılanan nedenlerini ve iş doyumu üzerine etkisini ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmanın, olgunun bilimsel olarak incelenmesi bakımından benzer çalışmaları yapacak araştırmacılara ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Akbolat, M., Yılmaz, A. ve Tutar, H. (2014). Konaklama işletmeleri çalışanlarının algıladıkları mobbingin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 1-17.
- Aksu, G., Acuner, A. ve Tabak, S. (2002). Sağlık Bakanlığı merkez ve taşra yöneticilerinin iş doyumuna yönelik bir araştırma (Ankara örneği). *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55(4), 271-282.
- Altıntaş, F.Ç. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: Akademik personel üzerinde bir analiz. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 19-40.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınevi, 85, 93, 146.
- Baykal, A.N. (2005). *Yutucu rekabet: Kanuni devrindeki mobbingden günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 10-14.
- Bayram, S. (2011). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing), Başbakanlık genelgesi. *İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası Mali Çözüm Dergisi*, 104, 317-326.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 29.
- Çam, O., Akgün, E., Babacan Gümüş, A., Bilge, A. ve Ünal Keskin, G. (2005). Investigation of relationship between evaluation of clinic environment and job satisfaction of doctors and nurses in a mental health and illnesses hospital. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6(4), 213-220.
- Çamcı, O. ve Kutlu, Y. (2011). Kocaeli’nde sağlık çalışanlarına yönelik işyeri şiddetinin belirlenmesi. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 2(1), 9-16.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing: İşyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaç Yayınları, 23, 27, 28, 33, 34, 94-95, 99, 133.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. and Elliott, G.P. (2003). *Mobbing, işyerinde duygusal taciz*. (Çev. Osman Cem ÖNERTOY). Ankara: Sistem Yayıncılık, 5-12.
- Dilman, T. (2007). *Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal tacize maruz kalma durumlarının belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 52.
- Doğan, M.A. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlere uygulanan psikolojik şiddetin (mobbing) iş doyumuna etkisi: Ankara ili Sincan ilçesi örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 40, 41.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1-2), 16-27.

- Ekici, D., Cerit, K., Gür, E., Mert, T. ve Türkmen, S. (2016). *Sağlık hizmetinde yönetsel sorunların analizi*. Ankara: Sim Matbaacılık, 451.
- Ellis, P. (2010). *The essentials of effect sizes*. New York: Cambridge University Press, 151.
- Gökçe, A.T. (2006). *İş yerinde yıldırma: Özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 47-48, 69.
- Gökçe, A.T. (2008a). *Mobbing: İşyerine yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri*. Ankara: Öğreti Yayınları, 38, 48.
- Gökçe, A.T. (2008b). *Mobbing: İşyerine yıldırma eğitim örneği*. Ankara: Öğreti Yayınları.
- Gökçe, A.T. (2009). Mobbing: İşyerinde yıldırma kavramsal çerçeve. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 9(2), 1-9.
- Göler, U. (2008). *Örgütlerde yaşanan çatışmalar ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Otel işletmeleri örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, 100.
- Groeblinghoff, D. and Becker, M. (1996). A case study of mobbing and the clinical treatment of mobbing victims. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 277-294.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayınevi, 160, 406.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma hayatında psikolojik taciz*. İstanbul: Derin Yayınları, 6, 25, 54.
- Hedges, L.V. and Vevea, J.L. (1998). Fixed-and random-effects models in meta-analysis. *Psychological Methods*, 3(4), 486.
- Higgins, J.P., Thompson, S.G., Deeks, J.J. and Altman, D.G. (2003). Measuring inconsistency in meta-analyses. *British Medical Journal*, 2(2), 557-560.
- Izgar, H. (2008). Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 317-334.
- İnternet: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2014). İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi. Ankara: Özel Matbaası, 5, 23, 25. URL: http://www.webcitation.org/query?url=https%3A%2F%2Fwww.csgb.gov.tr%2Fmedia%2F2053%2Fmobbing_2014.pdf&date=2018-11-11, Son Erişim Tarihi: 14.05.2017.
- İnternet: Stup, R. E. (2006). Human Resource Management and Dairy Employee Organizational Commitment. URL: <http://www.webcitation.org/query?url=https%3A%2F%2Fnature.berkeley.edu%2Fucce50%2Fag-labor%2F7research%2FStup06.pdf+&date=2018-11-11>, Son Erişim Tarihi: 14.05.2017.

- İnternet: Stup, R.E. (2006). Human resource management and dairy employee organizational commitment. URL: <http://www.webcitation.org/query?url=http%3A%2F%2Fwww.cnr.berkeley.edu&date=2018-11-11>, Son Erişim Tarihi:15.05.2015.
- İnternet: Türk Dil Kurumu. (2017). Güncel Türkçe Sözlük. URL: http://www.webcitation.org/query?url=http%3A%2F%2Fwww.tdk.gov.tr%2Findex.php%3Foption%3Dcom_bts%26view%3Dbts%26kategori1%3Dveritbn%26kelimesec%3D298685&date=2018-11-11, adresinden Son Erişim Tarihi: 14.05.2017.
- İnternet: Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu (Yayın No: 6). Ankara: TBMM Basımevi, 21, 28. URL: http://www.webcitation.org/query?url=https%3A%2F%2Fwww.tbmm.gov.tr%2Fkomisyon%2Fkefe%2Fdocs%2Fkomisyon_rapor_no_6.pdf&date=2018-11-11, Son Erişim Tarihi: 14.05.2017.
- Karakale, S.B. (2011). *Mobbing ve mobbinge başa çıkma yöntemleri: Mobbing mağdurlarına yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova, 11, 14, 18, 19, 25, 26.
- Karakaş, SA., Okanlı, A. (2013). Hemşirelik ve Mobbing. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(4), 562-576.
- Karşlıoğlu, G. (2011). *İş yerinde mobbing (psikolojik taciz) ve çalışan motivasyonu üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 18.
- Karyağdı, A. (2007). *Örgütlerde yıldırma (mobbing) ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 37.
- Khorshid, L., Akın, E. (2006). Hemşirelikte meslektaş şiddeti. *Hastane Yönetimi*, 10(2), 14-18.
- Kılıç, S.T. (2006). *Mobbing (psikolojik şiddet) sanayi sektöründeki mobbing uygulamaları, kişisel etkileri, örgütsel ve toplumsal maliyetleri*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 81.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin Yayınları, 224, 227-228.
- Kurtbaş, D. (2011). *Akademisyenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki kamu ve vakıf üniversitelerinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). The contend and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.

- Leymann, H. and Gustaffson, A. (1996). Mobbing at work and the development of posttraumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991). The three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Minibaş-Poussard, J. ve İdiğ-Çamuroğlu, M. (2009). *Psikolojik taciz: İş yerindeki kâbus*. (1.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 28-46.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *The Journal of Vocational Behaviour*, 14(2), 224-247.
- Murray, J.S. (2009). Workplace bullying in nursing: A problem that can't be ignored. *Medsurg Nursing Journal*, 18(5), 273-276.
- Nahavendi, A. and Malekzadeh, A.R. (1999). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 464.
- Olkin I. (1996). Meta analysis: Current issues in research synthesis. *Statistics in Medicine*, 15(12), 1253-1257.
- Olkin I. (1999). Diagnostic statistical procedures in medical meta analyses. *Statistics in Medicine*, 18(17-18), 233-2341.
- Özdemir, S., Tosun, B., Bebiş, H., Yava, A. (2013). Hemşire kaleminden mobbing: iş yerinde psikolojik saldırı. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 12(2), 183 -192.
- Özen, Ö. (2009). *Örgüt kültürünün mobbing davranışı üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 19, 86.
- Özgür, G., Babacan Gümüş, A. ve Gürdağ, Ş. (2011). Hastanede çalışan hemşirelerde ruhsal belirtilerin incelenmesi. *Düşünen Adam Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi*, 24 (4), 296-305.
- Özkul, B. ve Çarıkçı, İ.H. (2010). Mobbing ve Türk hukuku açısından değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 481-499.
- Pillay, R. (2009). Work satisfaction of professional nurses in South Africa: A comparative analysis of the public and private sectors. *Human Resources for Health*, 7(15), 1-10.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset, 151, 340.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset, 9.
- Sheehan, M. (1999). Workplace bullying: Responding with some emotional intelligence. *International Journal of Manpower*, 20(1-2), 57-69.
- Sheppard, B.H. (1983). *Managers as ingusitors: Some lessons from the law, negotiating in organizational behavior* (Edt. Staw, M. and Cumming, L.L.). Beverly Hills: Sage Publications, 193-213.

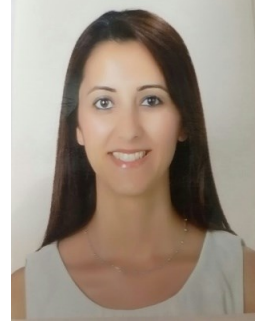
- Silah, M. (2000). *Çalışma psikolojisi*. Ankara: Selim Kitabevi, 115.
- Solakoğlu, İ. (2007). *İşletmelerde mobbingin örgütsel stresle ilişkisi ve bir sağlık kuruluşunda uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 43.
- Solmuş, T. (2004). *İş yaşamında duygular ve kişilerarası ilişkiler*. İstanbul: Beta Basım.
- Şentürk, E. (2014). *Psikolojik şiddetin (mobbing) örgütsel bağlılığa etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tan, B.U. (2005). *İşyerinde rekabetin neden olduğu psikolojik baskılar ve işyerinden uzaklaştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 59.
- Tınaz, P. (2006a). *İş yerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Yayınları, 54-55, 127, 154, 157, 158, 173, 187.
- Tınaz, P. (2006b). Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3(10), 11-22.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Yayınları, 104-105, 161-164, 189.
- Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). *Çalışma psikolojisi ve hukuki boyutlarıyla işyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. (1. Baskı). İstanbul: Beta Basım, 50, 70.
- Tokat, M.B., Cindiloğlu, M. ve Kara, H. (2011). *Değerlerin psikolojik kuşatması mobbing*. Kütahya: Ekin Yayınları, 62-63.
- Toker-Gökçe, A. (2006). *İş yerinde yıldırma: Özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 47-48, 69.
- Toker-Gökçe, A. (2008a). *Mobbing: İşyerine yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri*. Ankara: Öğreti Yayınları, 38, 48.
- Toker-Gökçe, A. (2008b). *Mobbing: İşyerine yıldırma eğitim örneği*. Ankara: Öğreti Yayınları, 31, 47, 52, 53.
- Toker-Gökçe, A. (2009). Mobbing: İşyerinde yıldırma kavramsal çerçeve. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 9(2), 1-9.
- Tutar, H. (2004). *İş yerinde psikolojik şiddet*. Ankara: Platin Yayınları, 38-39, 54-55, 91, 93, 103, 129, 133, 137-138.
- Vandekerckhove, W., Commers, R. (2003). Downward workplace mobbing: a sign of the times. *Journal of Business Ethics*, 45(1-2), 41-50.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying: Psychological work environment and organisational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214.

- Vessey, J.A., Demarco, R.F., Gaffney, D.A. and Budin, W.C. (2009). Bullying of staff registered nurses in the workplace: A preliminary study for developing personal and organizational strategies for the transformation of hostile to healthy workplace environments. *Journal of Professional Nursing*, 25(5), 299–306.
- Yaman, E. (2009). *Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikoşiddet mobbing*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 71.
- Yapıcı, N. (2008). *İşyerinde sistematik yıldırma (mobbing), algılanan nedenleri ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Antalya ili tarım sektöründe bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 51.
- Yavuz, H. (2007). *Çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısını etkileyen faktörler: Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 43,44.
- Yeşildal, N. (2005). Sağlık hizmetlerinde iş kazaları ve şiddetin değerlendirilmesi. *Türk Silahlı Kuvvetleri Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 4(5), 98.
- Yıldırım, D. (2009). Bullying among nurses and its effects. *International Nursing Review*, 56(4), 504–511.
- Yüçetürk, E. (2005). Türkiye’de iş yaşam kalitesini ve verimliliği azaltan gizli bir sendrom: Yıldırma (mobbing). *İktisat İşletme ve Finans Dergisi*, 20(231), 97-108.
- Zapf, D. (1999). Organisational, workgroup related and personel causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1), 70–85.
- Zapf, D., Knorz, C. and Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content. The social work environment and health outcomes. *European Journal of Work Organizational*. 5(2), 215-237.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : ARICI, Nergiz
 Uyruğu : TC
 Doğum tarihi ve yeri : 02.05.1981 Ankara
 Medeni hali : Evli
 Telefon : 0 506 479 32 45
 e-mail : nergizarikan81@gmail.com



Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet tarihi
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi / Hemşirelik Anabilim Dalı	Devam Ediyor
Lisans	Hacettepe Üniversitesi / Hemşirelik Bölümü	2004
Lise	Rauf Denktaş Lisesi	1999

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2017-Devam ediyor	T.C. Sağlık Bakanlığı Özel Kalem Müdürlüğü Mali Hizmetler Birimi	
2011-2016	Halil Şıvgın Çubuk Devlet Hastanesi	Hemşire-Kalite ve Eğitim Hemşiresi- Sağlık Bakım Hizmetler Birim Sorumlusu
2009-2011	Keçiören Belediyesi	Hemşire
2004-2009	Hacettepe Üniversitesi Hastanesi	Hemşire

Yabancı Dil

İngilizce



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..