

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

KURYE DAĞITICILARININ MARUZ KALDIKLARI MOBBİNG DÜZEYİNİN
İŞ TATMİNLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
Hicret KARATAY

GAZİANTEP – 2020

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

KURYE DAĞITICILARININ MARUZ KALDIKLARI MOBBİNG DÜZEYİNİN
İŞ TATMİNLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
Hicret KARATAY

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Mazlum ÇELİK

GAZİANTEP – 2020

KABUL VE ONAY

İşletme Anabilim Dalı **İşletme** Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Hicret KARATAY** tarafından hazırlanan “**Kurye Dağıtıcılarının Maruz Kaldıkları Mobbing Düzeyinin İş Tatminleri Üzerindeki Etkileri**” başlıklı tez, **15/05/2020** tarihinde dijital ortamda yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u> <u>Kurumu/Üniversitesi</u>	<u>İmzası:</u>
---------------	--	----------------

Jüri Başkanı	Prof. Dr. Mazlum ÇELİK	
---------------------	------------------------	--

Tez Danışmanı	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
----------------------	-----------------------------	--

Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Filiz ÇAYIRAĞASI Gaziantep Üniversitesi	
-------------------	---	--

Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül BİLGİNER ÖZSAATCI Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
-------------------	--	--

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Mazlum ÇELİK

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Kurye Dağıtıcılarının Maruz Kaldıkları Mobbing Düzeyinin İş Tatminleri Üzerindeki Etkileri**” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım. 15/05/2020

Hicret KARATAY

ÖNSÖZ

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde önerileriyle bana destek olan ve yol gösteren değerli danışman hocam Prof. Dr. Mazlum Çelik'e en derin saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum. Yetişmemde emeği geçen hocalarıma, yüksek lisans eğitimim süresince yardımlarını esirgemeyen, çalışmanın gönüllü katılımcılarına ve değerli meslektaşlarıma katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Gaziantep, 2020

Hicret KARATAY

ÖZET

Mobbing (psikolojik şiddet) olgusu aynı zamanda kuşatma, taciz ve rahatsız etme veya sorun yaratma anlamlarını ifade etmektedir. İş tatmini, bir kişinin yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durum olarak tanımlanabilir. İş ortamında yaşanan mobbing olaylarının iş tatmini üzerine etkili olabileceği düşünülmektedir. Özellikle kurye dağıtıcıları gibi gün içerisinde yönetici, çalışma arkadaşı ve kurye gönderici ve alıcıları olmak üzere çok fazla kişi ile temasta olan çalışanların mobbing yaşama ihtimalleri daha yüksek görüldüğünden bu araştırmaya gerek duyulmuştur.

Bu çalışmanın amacı; kurye dağıtıcılarının maruz kaldıkları mobbing düzeyinin iş tatminleri üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Çalışma ilişkisel tarama modeline göre düzenlenmiştir. Araştırma örneklemini Diyarbakır'da kurye hizmetlerinde çalışan 297 kurye dağıtıcısı oluşturmaktadır. Araştırmada iş tatmini ve mobbing ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada toplanan veriler SPSS 25.0 yardımı ile analiz edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, mobbing ve iş tatmini arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişki saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, iş tatmini, kurye

ABSTRACT

The phenomenon of mobbing (psychological violence) also refers to the meanings of siege, harassment and disturbance or problem. Job satisfaction can be defined as the positive emotional state a person feels as a result of evaluating the work he / she is doing. It is thought that mobbing events in business environment may have an impact on job satisfaction. This research was needed because employees who are in contact with too many people such as managers, co-workers and courier senders and recipients during the day are more likely to experience mobbing, especially courier distributors.

The purpose of this study; to determine the effects of the level of mobbing the courier dispensers are exposed to on job satisfaction. The study was organized according to the relational screening model. The sample of the research consists of 297 dispensers working in courier services in Diyarbakır. Job satisfaction and mobbing scale were used in the research. The data collected in the study were analyzed with the help of SPSS 25.0.

According to the results of the research, a weak negative relationship was found between mobbing and job satisfaction.

Keywords: Mobbing, job satisfaction, carrier.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problemin Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi	2
1.4. Sayıtlar.....	2
1.5. Sınırlılıklar.....	3
1.6. Araştırmanın Hipotezleri	3
1.7. Tanımlar.....	4

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Mobbing Kavramı.....	5
2.2. Mobbingin Sınırları	6
2.3. Mobbing (Psikolojik Şiddet) Kavramının Tarihsel Gelişimi	7
2.4. Mobbingin Özellikleri	8
2.4.1. Sıklık ve Süreklilik	8
2.4.2. Güç Farklılıkları.....	9
2.5. Mobbing Süreci	9
2.5.1. Anlaşmazlık Aşaması.....	10
2.5.2. Saldırgan Eylemler Aşaması.....	10
2.5.3. Yönetimin Katılımı Aşaması	11

2.5.4. Zor ve Akıl Hastası Olarak Damgalanma Aşaması	11
2.5.5. İşine Son Verilme Aşaması.....	11
2.6. Mobbing Türleri	12
2.6.1. Dikey Mobbing	12
2.6.2. Yatay Mobbing	12
2.7. Mobbing Dereceleri	13
2.7.1. Birinci Derece Mobbing	13
2.7.2. İkinci Derece Mobbing	14
2.7.3. Üçüncü Derece Mobbing	14
2.8. Mobbingin Sonuçları	15
2.8.1. Mobbingin Çalışanlar Açısından Sonuçları	15
2.8.1.1. Stres	15
2.8.1.2. Depresyon.....	16
2.8.1.3. Panik Atak Sendromu.....	16
2.8.1.4. Uyku Bozuklukları	16
2.8.1.5. İşten Ayrılma.....	17
2.8.1.6. Kendinden Şüphencilik	17
2.8.1.7. Yalnızlık.....	17
2.8.1.8. Korku.....	18
2.8.1.9. Ruhsal çöküntü.....	18
2.8.1.10. İş Tatminsizliği.....	18
2.8.1.11. İş Doyumsuzluğu.....	19
2.8.1.12. Örgütsel Bağlılığın Azalması	19
2.8.1.13. Motivasyon Eksikliği	20
2.8.2. Mobbingin İşletme Açısından Sonuçları	20
2.8.2.1. İşin Verimliliğinde Düşme	20
2.8.2.2. Kuruluşun Adında Yıpranma	20
2.8.2.3. Personel Devir Hızının Artması	21
2.8.2.4. Hastalık İzinlerinin Artması	21
2.8.2.5. İşsizlik Sigortası Talepleri.....	22
2.8.2.6. Çalışanların Tazminatları ve Davalar.....	22
2.8.2.7. Örgütsel Çatışma	23
2.8.2.8. Elverişsiz Örgüt İklimi	23
2.8.2.9. Örgüt Geliştirmeyi Engellemesi.....	24

2.9. Mobbinge Başa Çıkma Yolları.....	24
2.9.1. Mobbinge Mağdurun Başa Çıkma Yolları.....	24
2.9.1.1. Mobbing Davranışlarını Saptama.....	24
2.9.1.2. Öz güveni ve Öz saygıyı Geliştirme	25
2.9.1.3. Meydan Okuma	25
2.9.1.4. Ruhsal Açıdan Direnme	25
2.9.1.5. Duygusal Çöküntüden Kurtulma.....	26
2.9.1.6. Öğrenilmiş Acizlik İçinde Olmamak	26
2.10.1.7. Kanunların Müdahalesine Başvurma	27
2.9.2. Mobbinge İşletmelerin Başa Çıkma Yolları	27
2.9.2.1. İşletmelerin Kurumsallaştırılması	27
2.9.2.2. Duygusal Zekaya Önem Verilmesi	28
2.9.2.3. Rol Belirsizliğinin Ortadan Kaldırılması	28
2.9.2.4. Örgütsel Kültürün Yeniden Tasarımı	29
2.9.2.5. İletişim Sürecinin Etkinliğinin Sağlanması.....	30
2.9.2.6. İşletmede İş Ahlakı Bilincinin Aşılması.....	30
2.9.2.7. İşletmede Açık Yönetim Anlayışı	30
2.9.2.8. Çalışanların Eğitimi.....	30
2.10. İş Tatmini Kavramı.....	30
2.11. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	31
2.11.1. Örgütsel Faktörler	32
2.11.1.1. Ücret.....	32
2.11.1.2. İşin Nitelikleri	32
2.11.1.3. Çalışma Koşulları.....	33
2.11.1.4. Denetim Şekli ve Sıklığı	34
2.11.1.5. İletişim Yapısı	34
2.11.1.6. Rol Yapısı.....	35
2.11.2. Bireysel Faktörler.....	35
2.11.2.1. Yaş.....	36
2.11.2.2. Cinsiyet.....	36
2.11.2.3. Eğitim Düzeyi	37
2.11.2.4. Zeka.....	37
2.11.2.5. Kişilik Yapısı.....	38

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü	39
3.2. Evren ve Örneklemi	39
3.3. Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Aracı	39
3.3.1 Sosyo Demografik Veri Formu	39
3.3.2. Mobbing Ölçeği	39
3.3.2.1. Mobbing Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)	40
3.3.2.2. Mobbing Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	41
3.3.3. Minnesota İş Doyumu Ölçeği	43
3.3.2.1. Minnesota İş Doyumu Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)	43
3.3.2.2. Minnesota İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	44
3.4. Ölçeklerin Güvenirliliği	46
3.5. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi	46

DÖRDÜNCÜ

BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	47
4.2. Ölçeklerin Betimsel İstatistiklerine İlişkin Bulgular	48
4.3. Çalışanların İş Tatmini ve Mobbing Düzeylerinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi	48
4.4. Hipotez Testine İlişkin Bulgular	60

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Mobbing Düzeyinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi	62
5.2. İş Tatmini Düzeyinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi	63
5.3. Mobbing ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	64
KAYNAKÇA	66
EKLER	73
Ek 1. Demografik Bilgi Formu	73
Ek 2. Mobbing Ölçeği	74
Ek 3. Minnesota İş Doyum Ölçeği	76

TABLULAR LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. Mobbing Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi.....	40
Tablo 2. Mobbing Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	42
Tablo 3. Minnesota İş Doyum Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi	43
Tablo 4. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu	45
Tablo 5. Ölçeklerden Elde Edilen Cronbach's Alpha Katsayısı	46
Tablo 6. Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı.....	47
Tablo 7. Çalışanların İş tatmini ve Mobbing Ölçeklerinin Betimsel İstatistikleri.....	48
Tablo 8. Çalışanların Cinsiyetine Göre Mobbing Puan Ort. İncelenmesi.....	49
Tablo 9. Çalışanların Cinsiyetine Göre İş Tatmini Puan Ort. İncelenmesi	49
Tablo 10. Çalışanların Yaşlarına Göre Mobbing Puan Ort. İncelenmesi.....	50
Tablo 11. Çalışanların Yaşlarına Göre İş Tatmini Puan Ort. İncelenmesi	51
Tablo 12. Çalışanların Medeni Duruma Göre Mobbing Puan Ort.İncelenmesi.....	51
Tablo 13. Çalışanların Medeni Duruma Göre İş Tatmini Puan Ort. İncelenmesi	52
Tablo 14. Öğrenim Düzeyi Yılına Göre Mobbing Puan Ort. İncelenmesi.....	53
Tablo 15. Öğrenim Düzeyi Yılına Göre İş Tatmini Puan Ort. İncelenmesi.....	54
Tablo 16. Çalışanların Çalışma Yılına Göre Mobbing Puan Ort. İncelenmesi	55
Tablo 17. Çalışanların Çalışma Yılına Göre İş Tatmini Puan Ort. İncelenmesi	56
Tablo 18. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular.....	57
Tablo 19. Mobbingin Minnesota İş Doyumuna Etkisi	58
Tablo 20. Mobbingin İçsel Doyuma Etkisi	59
Tablo 21. Mobbingin Dışsal Doyuma Etkisi	60
Tablo 22. Hipotez Kabul/Red Tablosu	60

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Psikolojik Yıldırmada Dört Aşama.....	10
Şekil 2. Mobbing Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	42
Şekil 3. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	45



KISALTMALAR LİSTESİ

C	:	Cilt
İK	:	İnsan Kaynakları
MİDÖ	:	Minnesota İş Doyum Ölçeği
MÖ	:	Mobbing Ölçeği
No	:	Numara
S	:	Sayı
ss	:	Sayfa aralığı
vd.	:	ve diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problemin Durumu

Mobbing (psikolojik şiddet) olgusu aynı zamanda kuşatma, taciz ve rahatsız etme veya sorun yaratma anlamlarını ifade etmektedir. Salin (2001), bu saldırgan davranışın mobbing uygulanan hedefteki kişi açısından öz savunma yapmakta zorluklar yaşanması nedeniyle “çatışma” dan farklı olduğuna dikkat çekmektedir (Tınaz, 2006: 7).

Mobbing, kişiler arasında kültür farklılıklarının gözetilmediği ve her bireyin başına gelmesi muhtemel bir olgudur. Dolayısıyla her çalışanın mobbinge uğrama riski muhtemel bir durumdur. Mobbing genellikle, yönetsel zaafı bulunan, ekip çalışmasının az olduğu, örgüt içi iletişimin zayıf olduğu ve çatışmaların üstünün kapatıldığı kurumlarda ortaya çıkar (Baykal, 2005: 12). Kurum açısından değerlendirildiğinde ise; kurum içindeki çatışmaların üzerinin kapatıldığı, yapılan herhangi bir hata veya kaza karşısında bir kişiyi sorumlu tutma gibi durumların gerçekleştiği kurumlarda mobbing ortaya çıkmaktadır.

İş tatmini, bir kişinin yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durum olarak tanımlanabilir. Başarı sağlamanın varlığı, işi sevme, sorumluluk alabilme, işin kendisi ve işte ilerleyebilmeye bağlıdır. Ücret politikası, gözetim ve denetim, çalışanlar arası ilişkiler, işletme politikası tatmin düzeyini belirleyecek faktörlerdir (Gür, 2006: 86). İş ortamında yaşanan mobbing olaylarının iş tatmini üzerine etkili olabileceği düşünülmektedir. Özellikle kurye dağıtıcıları gibi gün içerisinde yönetici, çalışma arkadaşı ve kurye gönderici ve alıcıları olmak üzere çok fazla kişi ile temasta olan çalışanların mobbing yaşama ihtimalleri daha yüksek görüldüğünden bu araştırmaya gerek duyulmuştur.

1.1.1. Problem Cümlesi

Bu araştırmanın problem cümlesi “Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi iş tatminini etkiler mi?” olarak belirlenmiştir.

1.1.2. Alt Problemler

- Kurye dağıtıcılarının yaşadıkları mobbing düzeyi içsel tatmin üzerinde etkili midir?
- Kurye dağıtıcılarının yaşadıkları mobbing düzeyi dışsal tatmin üzerinde etkili midir?
- Kurye dağıtıcılarının mobbing düzeyi demografik özelliklere göre farklılık gösterir mi?
- Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi demografik özelliklere göre anlamlı farklılık gösterir mi?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; kurye dağıtıcılarının maruz kaldıkları mobbing düzeyinin iş tatminleri üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Elde edilen bulguların her geçen gün gelişen lojistik sektörü çalışan ve yöneticilerine sunulması ve kurye dağıtıcılarının yaşadıkları önemli bir sorun olan mobbing konusunda farkındalık oluşturulması amaçlanmaktadır. Bunun dışında kurye dağıtıcısı olarak çalışanların işlerini icra ederken yaşayabilecekleri sorunların farkına varmalarına katkı sağlamak ve bilinçli tercih yapmalarına destek vermek araştırmanın diğer bir amacı olarak görülmektedir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Mobbingin iş tatmini üzerine etkisi çok fazla çalışılan konulardan birisidir. Fakat çalışan sayısı her geçen gün artan lojistik sektörü ve bu sektörde görev alan kurye dağıtıcılarının yaşadıkları sorunlara pek değinen olmamıştır. Söz konusu problem kurye dağıtıcıları örnekleminde çalışılmamıştır. Bu nedenle araştırmanın önemi örnekleminden kaynaklanmaktadır.

Kurye dağıtıcılarının yaşadıkları mobbing düzeyi ve bunun iş tatminleri üzerine etkileri ortaya konularak yöneticilerin ve bu mesleği icra edenlerin dikkatlerinin çekilmesi açısından da bu araştırmanın bulguları önemlidir.

1.4. Sayıtlar

1. Araştırma örnekleminin evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.

2. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının ölçmek istediği özellikleri geçerli ve güvenilir şekilde ölçtüğü varsayılmaktadır
3. Katılımcıların sorulan sorulara tarafsız, eksiksiz ve doğru cevaplar verdiği varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

1. Bu araştırma Diyarbakır ve şanlıurfa'da kurye hizmetlerinde çalışan 302 kurye dağıtıcıdan elde edilen veriler ile sınırlıdır.
2. Bu araştırmada elde edilen veriler kullanılan ölçme araçlarından elde edilen veriler ile sınırlıdır.

1.6. Araştırmanın Hipotezleri

Kurye dağıtıcılarının maruz kaldıkları mobbing düzeyinin iş tatminleri üzerindeki etkilerini tespit etmeyi amaçlayan bu araştırmada kuram ve araştırma bulgularından yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

H₁: Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi iş tatminini negatif ve anlamlı etkiler.

H₂: Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

H_{2a}: Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2b}: Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2c}: Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi yaşa göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2a}: Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2e}: Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi görev süresine göre anlamlı farklılık gösterir.

H₃: Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

H_{3a}: Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3b}: Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3c}: Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi yaşa göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3d}: Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3e}: Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi görev süresine göre anlamlı farklılık gösterir.

1.7. Tanımlar

Mobbing: İşyerlerinde işverenler veya diğer kişilerce bir kişiye yönelik olarak planlı ve sistemli bir amaç güdümlü düşmanlıkla ve ahlak dışı bir iletişim şekli seçilerek uygulanan psikolojiye direkt uygulanan terördür.

İş Tatmini: Bir kişinin yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durum olarak tanımlanabilir.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Mobbing Kavramı

Son dönemlerde literatürde yapılan çalışmalarda yeni bir işten uzaklaşma olgusu tespit edilmiştir. İlk zamanlarda işyerinde mevcut olan rekabetin neden olduğu psikolojik baskılar neticesinde meydana çıktığı düşünülen, fakat varlığı ve ölçüsünün önemi çalışanın işyerinde olduğu süre içerisinde fark edilmeyen özellikle de çalışanın kendi isteği ile istifa ederek işyerlerinden ayrılan kişiler arasında çok sık rastlanan olguya mobbing denilmektedir. Kelimenin kökeni incelendiğinde mob kelimesi latince “möbile vulgus” "kararsız kalabalık" kelimelerinden oluşmaktadır. İngilizce de ise bu kelime düzensiz veya isyan eden aykırı insan topluluğu, kanunsuzluklar içinde şiddet uygulama eğiliminde olan çete benzeri ya da kalabalık insan veya eşya grubu anlamlarına gelmektedir. Türkçe karşılığı psikolojik şiddet anlamına gelen mobbing; işyerlerinde işverenler veya diğer kişilerce bir kişiye yönelik olarak planlı ve sistemli bir amaç güdülerek düşmanlıkla ve ahlak dışı bir iletişim şekli seçilerek uygulanan psikolojiye direkt uygulanan terördür (Leymann, 1990; 1996).

Mobbing, batı literatüründe nispeten yeni bir kavram olması nedeni ile, tanımsal zorluğu olan durumdadır. Bu sebepten dolayı Türkiye’de mobbing kavramı tanımlanırken, “iş ortamında duygusal şiddet ve taciz, psikolojik şiddet, işyeri travması, işyerinde zorbalık ve işten soğutma vb. terimler tercih edilmektedir” (Çobanoğlu, 2005).

Mobbing kelimesi 1960’lı yıllara gelene kadar karşılaşılmayan ve kullanılmayan İngilizce bir kelimedir. Bu kavramı ilk kez 1960’lı yıllarda bazı hayvanların hareketlerini açıklamak için hayvan bilimci Konrad Lorenz kullanmıştır. Lorenz bu kavramı “topluluk halinde yaşayan karşısındaki hayvana göre daha küçük olmasına rağmen kalabalık olmalarının gücü ile büyük fakat tek olan hayvanı tehdit etmesini açıklamak için kullanmıştır. Kelimenin açığa çıkması ile birlikte 1972 yılında İsviçreli doktor Heinemann okullarda bir çocuğunun başka bir çocuğa uyguladığı acımasız hareketleri açıklamak için kullanmıştır. Bu kavramı birkaç yıl sonra 1980’li yılların başında İsveçli çalışma psikoloğu Heinz Leymann iş hayatı için kullanmış, sürekli olarak bir kişi veya kişilerce, başka bir kişiye karşı yapılan dışlayıcı davranışların, söylemlerin tümü olarak tanımlamış ve aynı zamanda bir tür psikolojik terör olduğuna değinmiştir.

Mobbing kişiler arasında kültür farklılıklarının gözetilmediği ve her bireyin başına gelmesi muhtemel bir olgudur. Dolayısıyla her çalışanın mobbinge uğrama riski muhtemel bir durumdur.

2.2. Mobbingin Sınırları

Gün (2009), bazı insanlara iş yaptırmak için yüksek sesle bağırarak emir verilmesini beklediklerini, anladıkları dilden ve onurlarını kırmadan gerekli talimatları verebileceklerini belirtmektedir. Hakaret etmeden uyarı ve emir vermek mobbing tanımına girmeyecektir.

Yüksek stres, öfke, tartışma yıldırma olarak tanımlanacaktır. Akademisyenler arasında mobbing tanımında ayrımcılık ve cinsel taciz bir tartışma konusudur. Bu tanımda yer alan öğelerin doğru bir şekilde tanımlanması gerekir. Mobbing tanımında üç ortak unsur vardır (Yüçetürk, 2003).

- İlk olarak, uygulayıcının amacına bakılmaksızın yapılan eylemin mobbing üzerindeki etkisi,
- İkincisi, bu eylemin etkisiyle mağdurun gördüğü zarar,
- Üçüncü olarak, yıldırmaya devam etmek için kalıcı davranış,

İşyerinde herhangi bir davranışın mobbing olarak tanımlanabilmesi için tekrar tekrar (haftada en az bir kez) meydana gelmeli ve uzun bir süre (en az 6 ay) devam etmelidir. Tek vakada mobbing yoktur. Ayrıca, aynı pozisyonda iki kişi arasında bir çatışma meydana gelirse, mobbing söz konusu değildir. Kısacası, mobbing eylemleri hakkında konuşmak için, bu eylem sistematik olmalı, rastgele gerçekleşmeli ve tarafların güçleri (otorite ekipmanı) mobbing kurbanları için kendini savunma açısından eşit olmamalıdır (Flarney, 1996: 33).

Bu açıklamalar doğrultusunda yıldırma;

- Örgüt içerisinde,
- Bir ya da birden fazla kişi tarafından,
- Düşmanlık içinde ve ahlaksızca,
- Süreklilik sıklığı ile
- Birçok nedene sebep olan,
- Sistemli olarak,
- Kişiyi korkutmak için,

- Kendine güven için uygulanan psikolojik ve hatta fiziksel saldırgan davranışları ifade etmektedir.

2.3. Mobbing (Psikolojik Şiddet) Kavramının Tarihsel Gelişimi

Son zamanlarda hem basında hem de akademik ortamda, adını her geçen gün daha sık söz ettiren bir fenomenle karşı karşıyayız. Mobbing (psikolojik şiddet); işyerinde düşmanca ve ahlaksız iletişim kullanarak bir veya daha fazla insan tarafından başka bir kişiye karşı sistematik bir şekilde uygulanan psikolojik bir terördür (Leymann, 1990; 1996).

Mobbing (psikolojik şiddet); kuşatma, taciz ve rahatsızlık ya da sıkıntı olarak adlandırılmaktadır. Salin, (2001) ise; bu saldırgan davranışın hedef kişinin kendini savunmadaki bakış açısından farklı olduğunu ve bu bağlamda “çatışma” dan farklı olduğunu belirtmektedir (akt. Tınaz, 2006: 7).

Davenport ve arkadaşlarına (1999) göre “Dünyadaki örgütlerde yetersiz üretkenlik ve başarısızlığın en önemli nedenlerinden biri, yıldırmanın ve Türkiye'nin de birçok kamu ve özel kuruluşta bulunmasıdır.

Mob fiili bir kitle saldırısıdır, birinin basına yığılıp toplanmak anlamına gelmektedir. Mobbing davranışları çalışma hayatında daha yaygın hale gelmektedir. Bu davranışlara maruz kalan çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlık sorunlarıyla karşılaştıkları ve bu nedenle istifanın arttığı ve hatta insanların intihar etmesine neden olan büyük ve olumsuz sonuçlar yarattığı araştırmalarla kanıtlanmıştır. Bu nedenle, tüm dünyada yıldırma araştırmaları artmaktadır. Türkiye'nin yoğunluğunu korkutmak ve meselenin sürekli artan önemini gösteren yeterli çalışma sunmamak ve bu alanda yeni araştırmalar her gün yapılmaktadır. Mobbing kavramı Batı literatüründe yeni tanımlanan bir kavram olduğundan, Türk muadili hakkında netlik yoktur ve Türk literatüründe de sorun yaşanmaktadır. Bu nedenle Türkiye'deki mobbing vakaları, duygusal işyeri şiddeti, duygusal istismar, duygusal terör, psikolojik şiddet, işyeri travması, işyerinde zorbalık, yıldırma vb. terimler tercih edilir (Çobanoğlu, 2005: 20).

Tüm dünyada milyonlarca çalışanın karşılaştığı yıldırma olgusu, ülkemizde dikkatle düşünülmesi gereken bir konudur. Araştırmalar sonucunda, gözdağı yoğunluğunun ülkelere, çalışma gruplarına veya sosyal özelliklere göre değiştiği ancak gözdağı maliyetlerinin beklenenden çok daha yüksek olduğu belirtilmektedir. Grup şiddetinden ve örgüt ikliminin kirlenmesi de insanlar etkilenmiştir. Bu bağlamda, mobbing, bireyler ve gruplar için

psikosomatik sonuçların yanı sıra kuruluşlar ve hatta ülkeler için ekonomik sonuçlar doğurmaktadır. Kural olarak, mobbing, yönetimin, verimliliğin ve disiplinin zayıflığının veya kârlılığının en öncelikli değerler olduğu, ekip çalışması imkânsız olduğunda, iletişim kanalları kapandığında, çatışmaların gizlendiği ve günah keçisinin anlaşıldığı kurumlarda meydana gelir. Mobbing, kültürel farklılıklara bakılmaksızın herkesin herhangi bir işyerinde baskıya girebilecek bir olgudur. Bu nedenle, tüm çalışanların mobbing riski bulunmaktadır. Mobbing, kurumdaki çalışma kültürünün bozulmakta olduğunun bir göstergesidir. Mobbing, rasyonel personel yönetimi olan şirketlerde nadiren bulunur (Tınaz, 2006: 8).

2.4. Mobbingin Özellikleri

Günlük yaşantıda bireylerin hem özel hem iş hayatlarında yaşamış oldukları sıkıntılar nedeniyle etraflarında olan bireylere bilerek ya da bilmeyerek kötü davranabilir. Ancak her türlü davranış mobbing değildir. Toker ve Gökçe (2008: 18-19)'de bireylerin böyle zamanlarda geçirdiği sıkıntıların (Ev taşıma, boşanma) çevresi tarafından bilinmesi halinde hoş görülebileceğini dile getirmiştir. Yalnız bu kişilerin neden olmaksızın birini hedef olarak alması ve söz konusu davranışı sürekli sergilemesinin kabul edilemeyeceği ve bununla yıldırma sürecinin başlayacağını görülmektedir.

Mobbingden söz edebilmek adına üç özellik gereklidir. Bunlar; sıklık, süreklilik ve güç farklılıklarıdır (Rayner, 1997; Akt.: Doğan, 2009: 19). Bu özellikler aşağıda açıklanmıştır.

2.4.1. Sıklık ve Süreklilik

Toker ve Gökçe (2008) kendi çalışmalarında diğer ülkelerde bu konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmaları ele almışlar ve buna göre; bir davranışın mobbing taşıması adına, söz konusu eylemin belli bir zaman devam etmesi gerekir ancak sürekli olması gerekmez (Tınaz, 2006: 17). Nitekim her gün bir defa ya da defalarca aynı davranışa maruz kalan kişi için artık bu mobbingin ötesine geçmiştir. Ve belki de işten hemen ayrılmanın gerekliliğini göstermektedir.

Her ne kadar yukarıda mobbing davranışının bir kere değil sıklıkla tekrarlanması gerekliliğinden bahsetmiş olsak da her bir davranış insanın canını sıkabilir ya da işten soğumasına neden olabilir. Burada sıklık söz konusu olmasa da durum böyle olabilir. Toker ve Gökçe (2008: 21) de böyle bir durumda yıldırma özelliği olan davranışın “Kasıt”

çerçevesinde değerlendirilmesi gerekir. Böyle bir halde söz konusu davranışın sıklığından çok kasıtlı olarak yapılıp yapılmadığına bakılır.

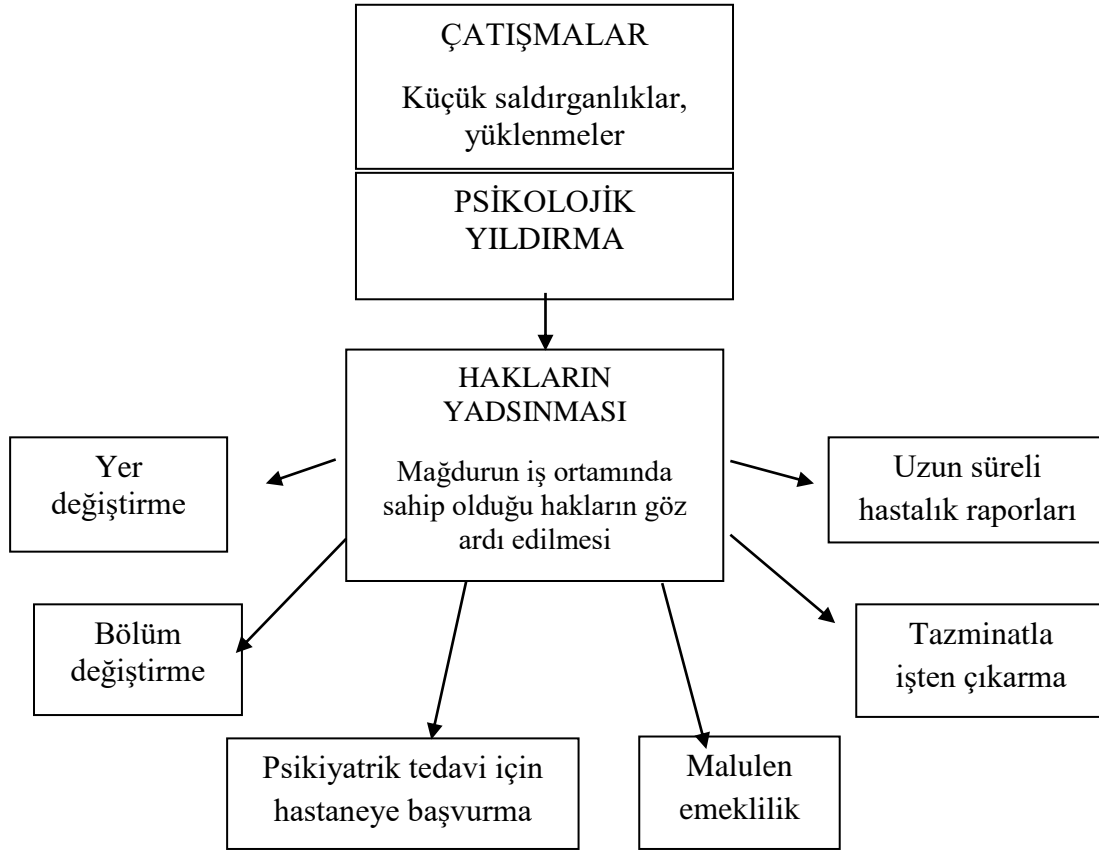
Mobbingin şiddeti arttıkça ve süresi uzadıkça, etkisinin de arttığı görülmektedir. Nitekim her bireyin mobbinge katlanma haddi farklılık göstermektedir. Bir kişi için, katlanılabilir olan bir hal, diğer bir kişiye aşırı zararlarda bulunabilir. Bu durumun devamında mobbing nedeniyle mutsuz olan bireyin bu halinden aile bireyleri de etkilenecektir (Ergenekon, 2006: 29-37).

2.4.2. Güç Farklılıkları

Örgütte meydana gelen mobbingdeki bir hususta söz konusu davranışın eşit güçlerdeki tarafından meydana gelmemesidir. Nitekim her örgütte ast ve üst çalışanlar olması nedeniyle ve özellikle de üstlerden astlara doğru olan mobbingde güç dengesizliğinin olduğunu söylemek yanlış olmaz. Ancak yine de bu hususta sözü geçen güç hiyerarşik güçten ziyade karşıdaki kişiyi ezme maksatlı güçtür (Tınaz, 2006: 18).

2.5. Mobbing Süreci

Mobbing süreci, öncelikle, iş yerinde yöneticiler veya çalışma arkadaşlarının oluşturduğu saldırganlar, çeşitli nedenlerden ötürü hoşlanmadıkları kişileri hedef alması ve yavaş yavaş oluşan çatışmalar, tartışmalar, sürtüşmeler ile başlamakta, mağdurun bu süreçten korkmaya başlaması, dışlanması, hafif depresyon vb. ruhsal ve fiziksel sağlık sorunları ile devam etmekte ve sonunda mağdur işten çıkartılmaya, yer değiştirmeye kısacası o ortamdan çıkarılmaya veya çıkmaya çalışmaktadır. Bu durum mobbing sürecinin belirli bir amaca yönelik olduğunun bir göstergesidir. Mobbingi oluşturan süreçlere aşağıda yer verilmiştir (Ergenekon, 2006: 29-37).



Şekil 1. Psikolojik Yıldırmada Dört Aşama

Kaynak: (Ergenekon, 2006: 29-37).

2.5.1. Anlaşmazlık Aşaması

Bu aşamada henüz mobbing olgusu ortaya çıkmış olmayıp sadece tetikleyici olaylar meydana gelmektedir. Hemen hemen her iş ortamında görülen ve olağan karşılanan bu davranışlar, kurbanı fiziksel ve psikolojik açıdan rahatsız etmemektedir. Bu aşamadaki davranışlar olağan bir çatışma olarak tanımlanmış olmakla birlikte henüz şahsa indirgenmemiştir. Sadece görüş ayrılıkları, tartışmalar, hafif suçlamalar mevcuttur (Aydın, 2008: 58).

2.5.2. Saldırgan Eylemler Aşaması

Çatışma evresinde ortaya çıkan davranışların kişilere yönelik gerçekleştirilen saldırgan eylemler niteliği taşımamaktadır. Ancak bu davranışların hemen hemen her gün ve uzun bir süre boyunca düşmanca bir tutum olarak devam etmesi ve zamanla kişiyi grup ortamında

yalnız bırakması ve cezalandırıcı bir unsura dönüşmesi durumunda önceki aşamadaki davranışlar evrim geçirmiş olup saldırgan eylemlere dönüşmektedir. Bu da yıldırma dinamiklerinin harekete geçtiğini yani aktivite olduğunu gösterir (Tınaz, 2006: 11).

2.5.3. Yönetimin Katılımı Aşaması

Bu aşamada kurbanın yaptığı ve söylediği her şey eleştirilmekte, gizli imalarla kurbanı alaya alarak, kötü ve yersiz şakalar ile ortamdaki dışlanmaktadır. Bu aşamada sürece dahil olan yönetim olayları yanlış değerlendirilerek, yıldırma mağdurunu suçlayıcı bir eğilimde yer alabilir. Bununla birlikte gerek iş arkadaşları gerekse yönetim tarafından, kişiliği ile ilgili birtakım hata ve damgalayıcı ifadeler kullanılmaktadır. Bu sürece dahil olan yönetim, tarafsız bir tutumla denetleme mekanizmasını temsil etmek yerine, yıldırma süreci içinde yerini alır ve döngüye katılmaktadır (Tokat vd., 2011: 101).

2.5.4. Zor ve Akıl Hastası Olarak Damgalanma Aşaması

Damgalama aşaması oldukça önemlidir. Bu aşamada örgüt yönetiminin hatalı değerlendirmesi ve sağlık profesyonelleri bu olumsuz döngüyü hızlandırır. Mobbing, özellikle kadınlarda aktif veya pasif cinsel tacize kadar uzanabilir. Zihinsel çöküş, güvensizlik, değer kaybı ve hoşgörünün azalması. Bu aşamada meydana gelen davranışın sonunda büyük ihtimalle işten çıkarılma veya zorla istifa yer alacaktır (Çobanoğlu, 2005: 156).

2.5.5. İşine Son Verilme Aşaması

İşten çıkarılan birey travma sonrası stres bozukluğu yaşamaya başlar. Kovulduktan sonra, duygusal gerginlik ve daha sonraki psikosomatik hastalıklar devam eder, hatta bu durum her geçen gün artar (Davenport vd., 2003: 32).

Örgüt, psikolojik şiddeti görmezden geldiğini, kınadığını ve hatta kışkırttığı için, mağdur, örgütsel gücün arkasındaki çok sayıda insan karşısında kendini çaresiz görür ve zorbalık süreci tamamlanmış olmaktadır. Üst yönetim mobbingi görmezden gelir veya hatta teşvik ederse, sendromun daha çok oluşmasına sebep olabilir.

Çobanoğlu (2005) mobbing sürecini yedi aşama olarak tanımlar. Bu süreçte çatışma belirtileri, çözülmemiş çatışma, yıldırma başlangıcı ve şiddet, zorbalıkta ilerleme, devam ve bırakma görülmektedir.

2.6. Mobbing Türleri

Psikolojik yıldırma türleri, kendi içinde dikey ve yatay psikolojik yıldırma olarak sınıflandırılmıştır.

2.6.1. Dikey Mobbing

Dikey mobbing, kendi içerisinde yukarı ve aşağı mobbing olmak üzere iki gruba ayrılır. Bir yöneticinin ya da yönetim kurulu üyesinin bulunduğu konumdan dolayı uygulayabildiği, güç ve otoriteyi aşırı bir biçimde kullanması ile oluşan ve mağdur kişinin hedef alınması ile uygulanan davranışlar dikey mobbingi oluşturmaktadır. İşyerinde mobbing genel olarak sert ve otoriter kişiler tarafından uygulanır gibi görünse de samimi, sakin, kişiler de mobbing uygulayabilir. Kısaca mobbing, her mizaçta kişi tarafından, her durumda uygulanabilmektedir (Tınaz, 2006: 11).

Bir birey iş yerinde bulunan yetkisinin ve gücünün farkında ise gerek duyduğu zamanlarda bunu birçok değeri yok sayarak kullanma eğilimindedir, bu bireyin sürekli olarak muhtemel bir saldırgan olma ihtimali söz konusudur (Tokat, 2011: 22).

Yukarıya mobbing dikey mobbingin bir türüdür. Bu mobbing türünün örgütlerde nadir görülebilir olmasına rağmen, işgörenlerin birlik halinde üstlerine mobbing uyguladığı bilinmektedir. Bu mobbing türü, mağdur aleyhinde dedikodu yayma, işleri aksatma, yapılan başarılı işleri yöneticilere bildirmeme veya olumsuz geri dönüş yapma şeklinde gerçekleşebilmektedir (Tutar, 2004: 92).

2.6.2. Yatay Mobbing

İşyerinde eşit mevkide bulunan işgörenler arasında yaşanan mobbinge “yatay mobbing” denilmektedir (Tutar, 2004: 93). Farklı koşullar altında, şekillerde ve ortamlarda gerçekleşebilen yatay psikolojik yıldırma, iş yerine yeni işe alınma, tayin ve terfi gibi yollarla gelen bireyin, kişiliği, mesleki becerisi ve yeteneği ve onu diğerlerinden üstün kılan nitelikleri nedeniyle, iş yerindeki mevcut düzeni tehdit edici bir unsur oluşturmaktadır. Bu nedenle iş yerinde birlikte çalıştığı aynı düzeydeki iş arkadaşları tarafından kıskançlık, çekememezlik ve nefret gibi olumsuz duygulara maruz kalmaktadır (Tınaz, 2011: 134).

Tınaz (2011)'a göre yatay yıldırmaı oluşturan birkaç neden aşağıda yer almaktadır:

- ekememe,
- Kıskanma,
- Kişisel olarak hoşlanmama,
- Rekabet,
- Farklı bir bölge ya da ülkeden gelme,
- Politik veya etnik nedenler.

Yatay mobbing uygulayanlar, aslında kendilerinin yıldırma uygulamadıklarını bunu mağdurun iyiliği ve örgütsel verimliliği, motivasyonunu artırmak gibi çok önemli bir amaç için gerçekleştirdiklerini ileri sürerek yaptıkları psikolojik yıldırmaı, haklı ve gerekli nedenlere dayandırmaya çalışmaktadır (Tınaz, 2011: 121).

2.7. Mobbing Dereceleri

Psikolojik mobbing dereceleri, Birinci Derece, İkinci Derece ve nc Derece olmak üzere 3'e ayrılır.

2.7.1. Birinci Derece Mobbing

Mobbinge yavaş yavaş maruz kalan mağdur, yöneticileri ve iş arkadaşlarının neden böyle davrandıklarını anlayamamaktadır. Ancak bunlara direnmeye çalışmakta ve erken aşamalarda bundan kaçmaya çalışmaktadır. Bu davranışlara sürekli ve sıklıkla maruz kalan bireyler üzerindeki etkisi geçici bir durum olmamakla birlikte, kişi bu süreçten yavaş yavaş zarar görmeye başlamaktadır. Mağdurun bu süreçte yaşadığı sorunlar şunlardır (Atalay, 2010: 25):

- Ağlama,
- Uyku bozukluğu,
- Alınganlık,
- Konsantrasyon bozukluğu.

Bu aşamada yıldırmaı maruz kalan mağdurun yaşadığı sorunlardan, ailesiyle ve arkadaşlarıyla olan iletişimi etkilenmez. Kişi arkadaşları ile çeşitli sosyal faaliyetlerde yer alarak, durumdan uzaklaşmaya ve rahatlamaya çalışır (Tokat vd., 2011: 36).

2.7.2. İkinci Derece Mobbing

Mağdura karşı uygulanan mobbing davranışlarının sürekli ve sıklıkla devam etmesi durumunda mağdurun, psikolojik ve fiziksel sağlığı zarar görmektedir. Mağdur bu duruma direnmenin faydasız olduğunu anladığında yıldırma ortamından uzaklaşmak için işe sık sık geç gitmekte, hastalık izinleri veya raporlar ile o ortamdan kaçış yollarına başvurmaktadır. Mağdurdaki değişiklikleri fark eden ailesi ve çevresi bu durumun geçici olduğuna inanıp önem vermemekle birlikte, devamlılık göstermesi durumunda yolunda gitmeyen bir şeylerin olduğunu anlamaktadırlar. Mağdur bu süreçte psikolojik yardıma ihtiyaç duyabilmektedir (Ekiz, 2010: 28).

Uzun süre boyunca sık sık mobbinge maruz kalanlarda şu gibi belirtiler görülebilir (Ekiz, 2010: 39):

- Hiper tansiyon rahatsızlığı,
- Kalıcı şekilde görülen uyku bozukluğu,
- Bağırsak veya mide sorunu,
- Konsantrasyon bozulması sorunları,
- Aşırı biçimde kilo alınması veya verilmesi,
- Alkol ya da ilaç alışkanlıkları,
- İş yerinden kaçma (hastalık izinleri, geç gitmek veya hiç gitmemek),
- Anksiyete bozuklukları.
- Depresyon.

2.7.3. Üçüncü Derece Mobbing

Saldırganın mağdura uyguladığı mobbing şiddetinin veya sıklığının arttığı bu aşamada, kişinin tüm savunma mekanizmaları çökmüştür. Bu yüzden, iş yerine gitmek istememekte, iş yerine karşı korku, tiksinti duygularını hissettiği için o ortamda duramamakta ve iş yapamaz hale gelmektedir. Bu koşullar, mağdurda aşağıdaki fiziksel ve psikolojik semptomlar oluşturmaktadır (Atalay, 2010: 20).

- Şiddetli depresyon,
- Kalp krizi,
- Diğer ciddi hastalıklar,

- Kaza,
- İntihar girişimi,
- Panik atak bozukluğu,
- Üçüncü şahıslara yönelen şiddet davranışı.

Bu derece bir mobbing davranışına maruz kalan birey fiziksel ve ruhsal olarak yara almaktadır. Bazen bu durum rehabilitasyonla bile tedavi edilecek durumda değildir. Psikolojik yıldırmanın varlığı ve derecesinin ölçülmesi kolay olmamakla birlikte tek ölçüsü bu eyleme maruz kalan kişinin öznel değerlendirmesidir (Atalay, 2010: 21).

2.8. Mobbingin Sonuçları

Mobbingin personeli etkilemesi ve bu durumun iş ortamına yansımaları olması nedeniyle işletmeleri de ilgilendirmektedir. Her iki grup içinde mobbingin sonuçlarına aşağıda ayrıntılı şekilde değinilmiştir.

2.8.1. Mobbingin Çalışanlar Açısından Sonuçları

Mobbingin çalışanlar açısından sonuçları; yüksek stres, panik atak, uyku bozukluğu, işten ayrılma, depresyon, kendinden şüphe etme, yalnızlık, korku duyma, iş tatmininin düşmesi, örgütsel bağlılığın azalması ve motivasyon eksikliği şeklinde sıralamak mümkündür. Sözü geçen tüm sonuçlara aşağıda ayrıntılı olarak değinilmiştir.

2.8.1.1. Stres

Stres, günümüzün en önemli sorunlarından biridir. Bireylerin iş yaşamlarındaki streslerin belli kaynakları vardır ve belki de en önemlisi de mobbing kaynaklı olandır. Vartia (2001: 64; Akt.: Turan, 2006: 30) tarafından gerçekleştirilen bir çalışma gereğince mobbingi görmek bireyin zihinsel açıdan sağlıklı olmasını olumsuz etkilemektedir. Mobbing kurbanlarında ve iş arkadaşlarında ortaya çıkan yan etkiler bakımından değerlendirme yapıldığında bilhassa mobbinge dair yapılan sözlü münakaşalar dikkate değer bir psiko-sosyal stres unsuru olduğu görülmektedir.

2.8.1.2. Depresyon

Depresyon bireyin iş yaşamındaki hem motivasyonunu hem de iş kalitesini düşüren bir unsurdur. Depresyonun tabii ki de belli sebepleri vardır. Ancak iş yerindeki en önemli sebebi mobbing kaynaklı olabilir. Yapıcı (2016) mobbingin yarattığı etkileri; konsantrasyon bozukluğu, uykusuzluk, sosyal izolasyon, çeşitli sinir bozukluğu semptomları, psikosomatik hastalıklar, duygusuzluk, umutsuzluk, depresyon, sinirlilik, çaresizlik, derin keder hali, öfke ve huzursuzluk gibi psikolojik sorunlar şeklinde sıralamıştır.

2.8.1.3. Panik Atak Sendromu

Panik atak sendromu son zamanlarda ne olduğunun toplumca yavaş yavaş anlaşılmaya başladığı bir rahatsızlıktır. Mobbinge maruz kalan ve hatta belli sıklıklarla maruz kişilerde bu tür rahatsızlıklar görülebilir. Tınaz (2006) söz konusu davranışın bireyde yarattığı sonuçları şu şekilde sıralamaktadır; depresyon, panik atak krizleri biçiminde kendini gösteren anlamsız korku ve heyecanlar, yüksek tansiyon, dikkatini toparlayamama, ellerde titreme ve terleme, sebepsiz sıcak basması ya da üşüme, titreme, boğazda düğümlerin oluşması, baş ağrıları, başta ağırlık hissetme, sırt ağrıları, bağışıklık sisteminin zayıflaması, mide bağırsak problemleri, terk edilmişlik hissi, iştahsız olma, kilo kaybetme, deride döküntüler ve kaşıntılar gibi semptomlar ile kendisini gösterir.

2.8.1.4. Uyku Bozuklukları

Bireyin işinde optimum verime ulaşabilmesi için işyeri ve ev ortamı çok önemlidir. Ayrıca bireyin günün stres ve yorgunluğundan arınması adına uyku da büyük önem taşımaktadır. Ancak işyerinde mobbinge karşı karşıya kalan birey uykuyla ilgilide problemler yaşayabilir. Mathiesen ve Einarsen söz konusu problemlerin kendini psikosomatik bozukluklar biçiminde gösterdiğini vurgulamıştır. Bu bozukluklar; ilk zamanlar gerginlik, sinirlilik, kalp çarpıntısı, migren, titreme, nefes almada güçlükler, ifade güçlükleri, sindirim sistemi problemleri biçiminde sıralamıştır. Daha sonrasında ise kabus görme, uykuda düzensizlikler ve uykusuzluk; sık sık odaklanma şikayetleri, hafıza ve konsantrasyon güçlüklerinin meydana geldiği görülmektedir (Akt. Tınaz, 2006: 160)

2.8.1.5. İşten Ayrılma

Çalışanların işyerinde yaşadıkları problemler işten ayrılmalarına sebep olmaktadır. Yukarıda mobbingin özelliklerinde değindiğimiz gibi mobbing davranışı süreklilik arz eden bir durumdur. Bu nedenle devamlı mobbinge maruz kalan kişi iş ile bağlarını koparmayı büyük olasılıkla düşünecektir.

Mobbinge maruz kalmayla yetişmiş elemanlarının yitirilmesinin yanında geride kalanlar üstünde meydana getirdiği negatif psikolojik tesirler nedeni ile örgüte olan bağlılığı da azalttığı görülmektedir (Tutar, 2004: 54).

Bilhassa çalışan işten çıkarılma veya çıkma gibi bir durumla karşı karşıya kalması halinde düzenli bir gelirin olmamasından ötürü zorda kalacağı aşikârdır. Mobbingden ötürü yaşadığı sağlık problemleri için yaptığı harcamaların yanı sıra sigorta primleri, kazalar, iş arama gibi mevzularda ekstra maliyetler getireceği görülmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 21).

2.8.1.6. Kendinden Şüphelilik

Mobbing yaşayan kişilerde kendisini değerli hissetmeme, kendisini suçlama, yapmadığı bir şey adına kendinden kuşkuya düşme, işe karşı isteksizlik, sarı zarf sendromu (çalışana bir zarf veya yazı geldiği durumlarda korku yaşama, panikleme, zarfa dokunmaktan çekinme ve yazıyı okumakta zorlanma) ve pazartesi günleri işe gitmek istememe durumlarını sıklıkla yaşamaktadırlar (Gün, 2012: 13). Böyle durumlarla karşı karşıya kalan birey kendisine gelen zarfın “Aslında zarf gelmemiştir” ya da kendisine gelen yazının “Aslında yazı gelmemiştir” şeklinde bir durum vardır.

2.8.1.7. Yalnızlık

Yalnızlık bireyleri işyerindeki arkadaşlarından koparan ve belki de işten ayrılmaya kadar götüren bir süreçtir. Turan (2006) yalnızlaşma sürecine mobbingin sebep olduğunu vurgulamıştır. Ancak Turan yalnızlaşmanın kişinin kendi iradesiyle kaçınma davranışında bulunması olarak ifade etmiştir.

Mobbinge maruz kalıp, işten atılma ya da çıkarılmaya değin varan bu süreçte bireyin sosyal imajı zedelenmeler yaşayabiliyor. Ayrıca depresifçe davranışlar sergileyen bireyden ötürü hem iş hem de aile hayatındaki arkadaşları ondan uzaklaşmaktadır. Böylece iş

ortamında dışlanma yaşayan birey aynı zamanda sosyal çevresinde de kopmalar yaşayacaktır (Solmuş, 2005: 41).

2.8.1.8. Korku

Korku, bireyin canını, malını, sevdiklerini, inançlarını, toplumu ve işteki hayatının tehdit altında olduğu hallerde oluşan bedendeki belirtilerin eşlik ettiği duygusal bir tepkidir. Korku esnasında duygusal tepkinin şiddeti tehdit ile orantılı durumdadır ve söz konusu tehdit varlığını sürdürdüğü zamanla sınırlı olduğunu gözlenebilir (Baltaş ve Baltaş, 1988: 101).

İngiltere’de gerçekleştirilen bir çalışmaya dayanmak suretiyle mobbinge maruz kalan bireylerin bu tür bir davranış ile hiç karşılaşmayan bireylere oranla dikkat değer ölçüde çoğunlukla klinik boyutta korku, endişe ve depresyon problemlerinden şikayetçi olduklarını belirtmişlerdir (Quine, 2001: 75; Akt: Turan, 2006: 29).

2.8.1.9. Ruhsal çöküntü

Ruhsal çöküntü yaşayan bir çalışanın işinde verimli olması beklenemez. Bu çöküntünün çeşitli sebepleri olabilir. Bu sebeplerden biri de mobbingdir. O’Connell ve arkadaşları (2000) hemşireler üzerine yaptıkları çalışmalarında; hemşirelerde gözlenen agresif tutum ve duygusal çöküntünün mobbinge direkt ilişkili olduğunu saptamışlardır (Akt.: Turan, 2006: 32-33).

2.8.1.10. İş Tatminsizliği

Personelin işyerinde tatmine ulaşmasında ücret, iş arkadaşları, iş ortamı vb. etkenler etkilidir. Eren (2001) söz konusu tatmin ile işin sonunda kazanılan maddiyatla, çalışanların birlikte çalışmaktan zevk duydukları iş arkadaşları ile beraber bir eseri oluşturmanın verdiği bir mutluluk anlaşılmaktadır.

İşte tam bu noktanın tersi iş tatminsizliğini oluşturmaktadır. Yukarıda sayılan iş tatminine etki eden faktörler iş tatminsizliğine de sebeptir. Ayrıca mobbing de bu süreç etkilidir. Demir (2014) yapmış olduğu araştırma sonucunda; mobbinge maruz kalanların verimlerinin düştüğü, yaratıcılık ve inisiyatifler kullanma oranının da azaldığını bulmuşlardır. Verimdeki düşüklük; mobbing sürecinin personelin iş tatmini, motivasyonu

ve örgütsel bağlılığı üstündeki negatif etkileri ile açıklanacağı görülmektedir. Ayriyeten, yaşanan stresin hususunun da verim üstünde de olumsuz tesirleri mevzu bahistir.

2.8.1.11. İş Doyumsuzluğu

İş doyumunu, işgörenlerin işlerinden duyduğu hoşnut olmak ya da olmama durumudur. İşin nitelikleri ve çalışanların talepleri birbirine uyduğunda iş tatmini(doyumu) meydana gelir. İş doyumunu, işgörenlerin fiziksel ve sosyal koşullarının yanı sıra görevine olan duygusal bir tepkisi olup, personelin psikolojik sözleşmesinden isteklerinin karşılanma derecesi anlamına gelmektedir (Durmaz, 2003: 2).

Maruz kaldığı taciz neticesinde mağdur olan bireyin yaşadığı çöküntü ile veriminin düşmesi, iş yerinde hatalar gerçekleştirmesinin doğal olduğu bilinmektedir. Bir araştırma neticesi gereğince, mobbinge maruz kalanların verimi düştüğü müddetçe, yaratıcılık ve inisiyatif kullanma oranının da azaldığı görülmektedir. Verimin düşmesi; mobbing sürecinin personelin iş tatmini, motivasyon ve örgütsel bağlılığı üstündeki negatif olumsuz etkileri ile açıklamak mümkündür. Ayriyeten, yaşanan stres unsurunun da verim üstünde olumsuz tesiri bulunmaktadır (Demir, 2014: 60)

2.8.1.12. Örgütsel Bağlılığın Azalması

Örgütlerin yüksek çıktılar elde etmeleri huzurlu bir iş ortamı ve huzurlu personellerle mümkündür. Ancak işyerine yaşanan mobbing söz konusu huzura ters etki etmektedir. Mobbing davranışıyla karşı karşıya kalan personel iş ortamından, iş arkadaşlarından ve dahası işten soğumaktadır.

Personelin örgütsel bağlılığının azalmasında birçok faktör söz konusudur. Arslan (2007) söz konusu örgütsel faktörlerin birisinin de iş görenlerin işletmede maruz bırakıldığı yıldırma hareketleri olduğunu dile getirmiştir. Mobbinge maruz kalan personelin örgüte olan bağlılığı hususunda azalma olduğu göze çarpmaktadır. Zira personel artık işe gitme isteği duymamaktadır. Çok severek gerçekleştirdiği işi, işyeri ve arkadaşları onun üzüntü kaynağı olmuştur.

2.8.1.13. Motivasyon Eksikliği

Mobbingin çalışanlar açısından bir diğer sonucu da motivasyon eksikliğidir. Böyle bir davranışa maruz kalan personelde motivasyonda düşmeler görülmektedir. Davenport vd., (2003) bu davranışa maruz kalan örgütlerde; artan üretim maliyetleri, daha da çoğalan bir çalışan devir hızı, motivasyon hızının düşmesi olarak geri döndüğünü dile getirmektedirler (Akt.: Gücenmez, 2007: 75).

Personel karşı karşıya kaldığı bu saldırıdan kurtulmak için çaba harcarken ekip çalışmasını olumsuz etkileyebilir. Ayrıca yapmış oldukları işin verimini de düşürdükleri sıklıkla gözlenen bir durumdur.

2.8.2. Mobbingin İşletme Açısından Sonuçları

Mobbingin işletmeler açısından doğurduğu sonuçlar; işin verimliliğinde düşme, personel devir hızının yükselmesi, hastalığa bağlı izin taleplerinin artması, işsizlik sigortası taleplerinin artması, çalışanları tazminatları ve davalar, örgütsel çatışma, elverişsiz örgüt iklimi ve örgüt geliştirmeyi engellemesi şeklinde sıralanabilir. Sözü geçen bu sonuçlar aşağıda ayrıntılı şekilde ele alınmıştır.

2.8.2.1. İşin Verimliliğinde Düşme

Mobbingin çalışanlar için olan sonuçlarına yukarıda değinmiştir. Bu sonuçlar arasında iş tatminsizliği, motivasyon eksikliği ve stres, ruhsal çöküntü gibi psikolojik sonuçları bulunmaktaydı. İşte tam da bu nokta çalışmada oluşan bu etkiler işletmeleri de etkilemektedir. İşletmede motivasyon eksikliği olan birey kendini tam anlamıyla işine veremeyecektir. Seçkin Çelik (2013)'te mobbingin işletmeler açısından yarattığı sonuçları; devamsızlık, verimsizlik, iş gücünün kaybı, örgüt imajının zedelenmesi gibi maliyetleri olacağını dile getirmiştir.

2.8.2.2. Kuruluşun Adında Yıpranma

Örgütün başarılı olabilmesi örgüt içinde kurulan ekip ruhunun korunması ile mümkündür. Nitekim işletme içinde koordinasyon olmadan örgüt için önemli olan zaman boşa harcanacaktır. Tınaz (2006) bu nedenle işlerin çıktılarındaki başarı oranının düşmesi durumu oluşmakta ve bundan dolayı da işletmenin saygınlık ve adının lekelenmesi mevzu bahis olmaktadır.

Mobbingin sebep olduğu örgüte ilişkin negatif durumları şu şekilde sıralamak mümkündür (Temur, 2009: 43);

- Moral bozukluğu ve çalışanlar arası iletişimin bozulması
- Tükenmişlik, tatminsizlik ve psikolojik şikayetlerin çoğalması
- İş veriminin ve kârın düşmesi
- İş arkadaşlarına ve yöneticilere olan güven ve saygı hususlarının azalması
- İş atmosferinin bozulması
- Kalifiye çalışan kaybı nedeni ile işgücü devrinin ve maliyetlerin çoğalması
- İşe devamsızlık oranlarının çoğalması
- İşyerinin marka değerinin ve imajının zarar görmesi
- İşe iade ve tazminat davaları gibi ek maliyetlerin oluşması
- Müşterilerin ikinci plana itilmesi

2.8.2.3. Personel Devir Hızının Artması

İşletmelerde mobbing olaylarının olması tüm çalışanları rahatsız etmektedir. Bu kişiler, ister mobbing mağduru olsun isterse de bu duruma şahit olanlar olsun bu durumdan rahatsız olma konusunda bir fark olmamaktadır. Arslan (2007) mobbingin var olduğu işletmelerde bu durumu izleyen çalışanların, mobbing davranışının daha da ileri boyutlara taşınacağını düşünmekte ve korkmakta olduklarını belirtmiştir. Ve bu aşamadan sonra bu işleme güvenme konusunda sıkıntı yaşayacaklarını hissederek kendilerine daha iyi bir işletme arayışına girmektedirler. Bu şekilde işletme açısından kaybedilen her personelin yerine yeni personel geldikçe personel devir hızı artmaktadır. Tüm bunların sonunda yeni gelen çalışanların eğitilmesi gibi hususlarla işletmelerin maliyetleri de artmaktadır.

2.8.2.4. Hastalık İzinlerinin Artması

Yaşamış olduğu mobbing dolayısıyla stres, depresyon ve ruhsal çöküntü gibi nedenlerle çalışanların hastalık izni alması çoğalmaktadır. Thomas (2005) yapmış olduğu çalışmasında sözü geçen psikolojik problemler nedeniyle mobbing mağdurunun işe devamsızlığının arttığı, mobbing neticesi düşen moral ve motivasyonunda yapılan işin kalitesini düşürdüğü görülmektedir (Akt.: Gücenmez, 2007: 75).

Böyle bir durumla karşı karşıya kalan personelin mobbing sonucu oluşan stres ve benzeri rahatsızlıklardan dolayı mutlaka doktora gitmesi gerekmektedir.

2.8.2.5. İşsizlik Sigortası Talepleri

Mobbinge maruz kalan personelin sağlıkla ilgili yaşadığı problemlere değinmiştik. Bu sağlık problemlerinin yanı sıra mağdur, ekonomik açıdan da sıkıntılar yaşamaktadır. Özellikle personelin işten çıkma ya da çıkarılma gibi durumlardan dolayı sürekli bir gelir elde edemeyeceği korkusu personeli sarmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 33). Mobbing mağdurları da işsizlik sigortasından faydalanmak isteyebilirler. Bu haklarını kullanabilmeleri için de istifa etmeye zorlandıklarını, işlerine son verilmesinin şüpheli olduğunu ispatlamaları gereklidir. Bunun gibi talep/ler iş sahiplerine ekstra yükler getirmektedir (Arslan, 2007: 60).

2.8.2.6. Çalışanların Tazminatları ve Davalar

Mobbing sonucunda haksızca işten çıkarılan çalışanlara işletmelerin ödediği tazminatlar veya mobbing mağdurlarının işletmeyi dava etmeleri nedeniyle oluşan giderler işletmelerin maddi kayıplara uğramalarına sebep olacaktır (Turan, 2006: 34). Elbette ki mağdurların tazminat ya da yasal mücadeleye başlayabilmeleri mobbinge maruz kaldıklarını ispatlamaları ile mümkün olacaktır.

Tınaz (2006), mobbingin örgüte ait ekonomik yüklerini aşağıdaki şekilde özetlemektedir:

- Çoğalan hastalık izinleri
- Uzmanlaşmış çalışanların işten çıkmaları
- İşten çıkmaların çoğalmasıyla yeni personel alımının maliyetleri
- İşten çıkmaların çoğalmasıyla eğitim faaliyetlerinin maliyeti
- Genel performanstaki düşüklük
- İş kalitesinin düşmesi,
- Personellere ödenen tazminatlar
- Yasal işlem veya hukuksal maliyetler,
- Erken emeklilik ödemelerine ilişkin maliyetler,

Temur'da (2009) mobbingin örgütler üzerindeki negatif etkilerini aşağıdaki şekilde özetlediği görülmektedir:

- Personel Morallerinin bozukluğu ve personeller arası iletişimdeki aksaklıklar
- Tükenmişlik, tatminsizlik ve psikolojik şikayetlerin çoğalması
- İşteki verim ve kârın azalması
- İş arkadaşlarına ve yöneticilere olan güven ve saygının azalması
- İş atmosferinin bozulması
- Uzmanlaşmış çalışan kaybı sebebiyle işgücü devrinin ve maliyetlerin çoğalması
- İşe devamsızlık oranlarının çoğalması
- İşletmenin marka değer ve imajının zarar görmesi
- İşe iade ve tazminat davaları gibi ek giderlerin oluşması
- Müşterilerin ikinci plana itilmesi.

2.8.2.7. Örgütsel Çatışma

Mobbing şişirilmiş bir çatışma durumu şeklinde nitelendirilmiştir. Örgüt içinde meydana gelen bir çatışmanın çözüme kavuşturulamamasının psikososyal iş çevresini daha da kötü duruma getireceği ve böylece örgütsel zorbalığın oluşacağını ifade edilmiştir (Gücenmez, 2007: 75). Hem örgütte yaşanan yoğun mobbing ve bunun sonucunda zorunlu olarak uygulanan örgütsel zorbalık hem mobbing mağdurlarını hem de mobbingle ilgisi olmayan diğer çalışanları da etkilemektedir. Ertürk (2000) böyle bir durumda çalışanlar arasındaki iş birliğinin azalacağını, iletişimin kesileceğini, karar verme sürecini zayıflatacağını ya da durma noktasına geleceğini belirtmektedir. Sonuç olarak ise işlerde aksamalar olacağı, çalışanlar arası huzursuzluk ya da düşmanlıkları meydana geleceği unutulmamalıdır.

2.8.2.8. Elverişsiz Örgüt İklimi

Örgüte mobbing yaşanması halinde mobbinge maruz kalan ve şahit olan herkes bu durumdan etkilenmektedir. Tınaz (2006) böyle bir ortamda çalışanların, iş ortamından memnuniyetsizlik, işletmede yaşanan olayları dışarıda anlatma ihtimalini ortaya çıkarmaktadır. Böylelikle işletmenin saygınlığı ve prestiji düşmektedir. Mobbingin işletmelere yüklediği psikolojik yükler:

- Personel arasında çoğalan anlaşmazlık ve çatışmalar
- Olumsuz bir örgüt iklimi meydana gelmesi
- Örgüt kültürü ve değerlerinde çöküşler
- Genel bir güvensizlik ortamı
- Genel saygı duygularında azalmalar
- Personeller isteksizlik sebebiyle yaratıcılık hususunun sınırlanması

2.8.2.9. Örgüt Geliştirmeyi Engellemesi

Mobbingle maruz kalanlar, işten atılma ya da işten çıkma durumlarıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Akat vd. (2002) böyle bir ortamda çalışmak zorunda kalan çalışanların işletme aleyhine davranışlarda bulunmalarının kaçınılmaz olduğunu dile getirmektedirler. Mağdurun işletme aleyhine sergileyeceği davranışlar; işletmede yaşananları dışarıda anlatarak gelecekte söz konusu işletmede çalışma ihtimali olan çalışanları işletmeye karşı soğutma, söz konusu işletmenin müşterilerini işletmeden soğutma vb. şeklinde sıralanabilir.

2.9. Mobbinge Başa Çıkma Yolları

Mobbinge başa çıkma yolları hem mağdurun hem de işletmelerin olmak üzere iki ayrılmaktadır. Her iki başa çıkma yoluna da aşağıda ayrıntılı olarak değinilmiştir.

2.9.1. Mobbinge Mağdurun Başa Çıkma Yolları

Mobbinge mağdurun başa çıkma yolları; mobbing davranışlarını saptama, özgüveni ve özsaygıyı geliştirme, meydan okuma, ruhsal açıdan direnme, duygusal çöküntüden kurtulma, öğreniliş acizlik içinde olmamak ve kanunların müdahalesine başvurma şeklinde sıralamak mümkündür. Söz konusu başa çıkma yolları aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

2.9.1.1. Mobbing Davranışlarını Saptama

Çalışan, bir ya da birkaç personel/yöneticinin düşmanlık içeren tavırlarının, onuruna ya da ruhsal bütünlüğünü zarara uğrattığını hissetmektedir. Bu durum uzunca bir zaman devam eder ise bu işletme de mobbing olduğu artık söylenebilir. Bundan sonra her çeşit sindirme ve yıldırma davranışları saptanmalıdır (Hirigoyen, 2000:189; Akt.: Arslan, 2007: 66). Her ne kadar burada mobbing mağduru açısından mobbing davranışını saptama ele alınsa da bu eylem mobbing uygulayıcısı olmayan yöneticileri de ilgilendirmektedir.

2.9.1.2. Özgüveni ve Özsaygıyı Geliştirme

Çalışanlarda hem fiziksel hem de psikolojik birtakım yaraların oluşmasına sebep olan mobbing, meydana getirdiği duygusal saldırıyla bireyin hem örgüte hem de kendisine güvensizlik hissetmesine sebep olduğu görülmektedir (Ekşici, 2009: 75). Bu nedenle birey olarak çalışanların böyle bir iş ortamında psikolojik olarak yenilmemeleri açısından birey olarak yapabilecekleri bazı baş etme yolları mevcuttur. Tutar (2004) bu baş etme yollarından birinin özgüven ve özsaygı duymak olduğunu belirtmiştir. Birey kendisine olan özgüvenini sağladığında yapıcı, gerçekçi ve girişimci bir psikoloji kazanacaklarını belirtmişlerdir. Söz konusu psikolojiyle de bireyler mobbing ile başa çıkabileceklerini belirtmişlerdir. Birey özsaygısını yitirmemek adına kendi kendine içsel konuşmalar gerçekleştirmeli ve duygularını ifade etmelidir.

2.9.1.3. Meydan Okuma

Mobbing eylemine maruz kalan personel hem işten hem de iş arkadaşlarından soğumakta ve belki de uzak kalmayı tercih edebilmektedir. Arslan (2007) böyle bir durumla karşı karşıya kalan personelin kendini soyutlama yoluyla mobbing uygulayıcısının işini kolaylaştırmamasını dile getirmektedir. Tam tersine mobbing uygulayıcısı ile mücadele etmeli ve meydan okumalıdır. Bunu da iş arkadaşlarıyla ilişkilerini sürdürerek, eğlence etkinliklerine katılarak ve en önemlisi de kendisini iyi hissederek sağlayacaktır.

Mobbing mağdurunun mobbinge başa çıkması adına etrafında olan kişilerden yardım almalıdır. Çünkü birey kendisini diğer insanlardan yalıtırsa ve kenara çekilse mobbing uygulayıcısı daha çok üzerine gelebilir. Mobbing uygulayıcısıyla bir savaş halinde olan mağdur, mobbing uygulayıcısının mobbing uygulama yöntemlerini ona karşı kullanmalı ve savaştırmalıdır. Ancak mobbing uygulayıcıları; ahlaksız ve haksız metotları tercih ettikleri için mağdurlar da bunu yaparsa haklı iken haksız duruma gelebilir. Aksine mağdur mobbing uygulayıcısına dürüstlük, iyi niyet, çalışkanlık, azim ve güvenilirliği göstermelidir (Çabuk, 2009: 4).

2.9.1.4. Ruhsal Açıdan Direnme

Mağdurun mobbinge baş etme yollarından bir de ruhsal açıdan direnmedir. Mobbinge maruz kalan personelin ruhsal olarak çökmesi ve kendini iyi hissetmemesi normaldir. Hirigoyen (2000: 191; Akt.: Arslan, 2007: 68) böyle bir durumla karşı karşıya kalan kişinin

kendisini savunabilmesi adına, ruhsal bakımdan söz konusu duruma hazır olması gerekliliğini savunmaktadır. Mobbingin ilk başlangıcında mağdur olan kişinin bu duruma bir çare olarak kendinde bir savunma gücü bulması adına psikiyatra veya bir psikoterapistle danışması gereklidir. Bedeninde oluşan stres ve zararlı etkilerini en aza indirmek adına rapor almasında fayda gözükmemektedir.

2.9.1.5. Duygusal Çöküntüden Kurtulma

Bireylerin yaşadıkları endişe, üzüntü ve moral çöküntüyü gösterme şekilleri bayanlarca konuşma ve yazma şeklinde, erkekler ise öfke, şiddet, bağırıp çağırma ve zaman zaman saldırganlık şeklinde tepkilerini açığa vurdukları bilinmektedir (Doğan, 2012: 34). Mobbingin de mağdurlarını duygusal bir çöküntüye soktuğu ve bıktırdığı görülmektedir. Seligman'a göre; bireyi asıl duygusal çöküntüye sokan şeyin içine bulunulan durumun değiştirilemeyeceği inancıdır. Seligman, birtakım eğitim programları sayesinde söz konusu çöküntünün yok edilebileceğini iddia etmektedir (Akt. Cüceloğlu, 2005: 318- 319).

2.9.1.6. Öğrenilmiş Acizlik İçinde Olmamak

Öğrenilmiş acizlik; bireylerin önceden yaşamış oldukları olumsuz durumla ilgili düşüncelerini diğer ortamlara taşımak suretiyle, başarıyı yakalayabilecekleri durumlarda dahi pasif olmaya, özsaygılarını yitirmeye ve depresyona sebep olması şeklinde tanımlanabilir. Söz konusu acizlikte bireyler daha önceden yaşamış oldukları olumsuz durumlarda gösterdikleri olumsuz tavırlardan kurtulamazlar ve gelecek dönemlerde de yaşadıkları olumsuz durumlar karşısında da doğru tavırları sergileyemezler (Tutar, 2004: 24).

Rosenbaum'e göre öğrenilmiş güçlülük, öğrenilmiş çaresizliğin karşıtıdır. Rosenbaum gerçekleştirdiği bir çalışmada; öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan kişilerin düşüklere oranla karşı karşıya kaldıkları sorunları çözüme kavuşturmak adına daha çok çaba sarf ettiklerini tespit etmiştir. Söz konusu bireylerin, öğrenilmiş çaresizliğe karşı daha direnç gösterebildiklerine dikkat çekmiştir. Bu durumun sebebi de öğrenilmiş güçlülük seviyesi yüksek olan kişilerin başarısız olmanın ortaya çıkardığı stres ile baş edebilmek adına gereken bilişsel yeteneklere daha çok sahip olmalarından kaynaklandığını söylemek yanlış olmaz (Akt. Güloğlu ve Aydın, 2007: 159)

2.10.1.7. Kanunların Müdahalesine Başvurma

Sendikaların, mobbinge dönük farkındalık yaratmalarını, üyelerinin işyerlerinde yaşadıkları mobbing karşısında onlara nasıl destek olunduğunun farkında olma, var olan eksiklikleri ortaya koyarak iş ortamında yaşanan mobbing problemlerini yok edecek uygulamaların gelişmesine katkılar sağlama hedeflenmiştir. Sendikalar:

- Kriz zamanlarında mobbingin yaygınlık kazanacağı bilincinde olmalı,
- Üyeleri mobbinge karşı bilinçlendirmeye yönelmeli,
- Üyelerden alınan şikâyetlerde arabuluculuğu üstlenmeli,
- Toplu İş Sözleşmelerine (TİS) mobbinge karşı mücadele adına maddelerin eklenmesine çalışmalı,
- Kanunlarda mobbingin engellenmesi adına çalışmalar gerçekleştirmelidir (Yıldırım, 2010: 39).

2.9.2. Mobbing İşletmelerin Başa Çıkma Yolları

Mobbingin yaşandığı işletmelerde söz konusu davranışla başa çıkma yolları; işletmelerin kurumsallaştırılması, duygusal zekaya önem verilmesi, rol belirsizliğinin ortadan kaldırılması, örgütsel kültürün yeniden tasarımı, iletişim sürecinin etkinliğinin sağlanması, işletmede iş ahlakı bilincinin aşılması, işletmede açık yönetim anlayışı, çalışanların eğitimi ve anlaşmazlık yönetimi prosedürleri şeklinde sıralamak mümkündür. Söz konusu başa çıkma yolları aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

2.9.2.1. İşletmelerin Kurumsallaştırılması

İşletmelerin, “bir işletmenin yapısal organizasyonunu oluşturan bütün organlarıyla varlığını devam ettirebilecek bir sisteme ulaşması” şeklinde tanımlaması yapılan kurumsallaşma sürecini başlatıp ve kurumsallaşmaları gereklidir. Zira kurumsallaşmayı sağlamış işletmelerde, işletmenin tüm organlarındaki görev, yetki ve sorumluluklar doğru şekilde tanımlanması sağlanmakta ve bu organlardan görev alacak kadrolar, işin gereklerine uygun nitelikli kişilerden meydana getirilmektedir. Kurumsallaşmayı sağlamış işletmelerde birimler arasında görev, yetki ve sorumluluklar ile alakalı çatışmalar yaşanmamakta, tersine aynı hedefe varmak adına aralarında iş birliği kurmaktadır (Yalçın, 2003: 156).

2.9.2.2. Duygusal Zekaya Önem Verilmesi

Çobanoğlu (2005)'na göre mobbingi engelleme hususunda işletmelere fayda sağlayabilecek hususlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- İşletmenin vizyon ve misyonu açık bir şekilde belirtmeli ve tüm çalışanlara anlatılmalıdır.
- Örgüt kültürü meydana getirilmelidir.
- İş tanımları açık seçik bir şekilde tanımlanmalıdır.
- Örgütün etik prensipleri belirlenmelidir.
- Disiplin kaidelerinin nesnel bir şekilde uygulanması denetlenmelidir.
- Teknik eğitimlerin yanında duygusal zeka, iletişim, etik değerler vb. hususlarda eğitimler verilmelidir.
- Gerçekleştirilen işlere her seviyedeki iş çalışanın katılımı sağlanmalı ve fikirleri alınmalıdır.
- Örgütte işyeri psikolojisi hususunda uzmanlar istihdam edilmelidir.
- Yönetici/ler çatışmaları yönetebilecek kapasite/lerde olmalıdır.

Duygusal zekâ, bireylerin çalışma ve sosyal hayatlarında diğer insanlar ile ilişkilerini düzene sokulma ve geliştirilmesinde dikkate değer bir yol olarak görülmektedir. Zira duygusal zekâ yönetsel kavramların yaşama aktarılması sürecinde yönetimle sorumlu olan kişilere ve iş görenlere büyük ölçüde kolaylıklar sağlar hem bireysel hem de örgütsel başarı bağlamında önemli görev üstlenmektedir. Bu nedenle örgütlere insan kaynağı alımlarında tercih, eğitim, kariyer planlama ve kadrolama konuları ile alakalı karar verme sürecinde duygusal zekâ, aday olanlar arasında farklar meydana getirerek büyük ölçüde avantaj sahibi yapmaktadır. Duygusal zekâsı gelişmiş çalışanların daha fazla başarı sağladıklarını, bireylerarası ilişkilerinde yapıcı oldukları, birbirilerini destekler sunan ve ayrıca daha düzeyli oldukları görülmüştür (Demir, 2007: 1068).

2.9.2.3. Rol Belirsizliğinin Ortadan Kaldırılması

Çalışanlar arasında rol çatışmaması yaşanmaması için işletmelerde tüm çalışanların yapacakları işler, iş tanımları vasıtasıyla açık seçik belirlenmelidir. Mobbingi önlemek isteyen işletmelerin rol çatışmasını esas alan önlemler için uygulamaya koyabileceği stratejiler (Hecebil, 2007):

- Mobbing davranışları hususunda iş ortamında farkındalık meydana getirmek, mobbing uygulayıcısı ve mobbing mağdurunun daima fark edilebileceğini hissettirmek,
- Görev ve iş tanımlarının açıkça yazılmış olması,
- İşe alım aşamasında aday olanların psikolojik yapısı ve kişisel niteliklerine de dikkat edilmesi,
- Şikâyet ve performans değerlendirme sistemleri sağlıklı çalıştırılmalı ve nesnel olmalı,
- Personele psikolojik desteğin oluşturulması,
- Çalışanların birbirleri ile tanışmalarını temin edecek etkinliklerin planlanması,
- Paylaşılan kurumsal geniş görüşlülük, görev ve değerlerin oluşturulması,
- Örgüt ikliminin uyumlaştırılması ve insancillaştırılması,
- Açık yönetim politikalarının oluşturulması,

2.9.2.4. Örgütsel Kültürün Yeniden Tasarımı

Örgütün ve çalışanların değerler sistemi olan örgüt kültürü mobbingi desteklemekte veya baskılamaktadır. Çalışanların motivasyonunu sağlayan, onların başarılı olmasını ve yaptıkları işlerden tatmin olmalarını sağlayan bir örgüt kültürü mobbingi önler iken dedikodu, kıskançlık vb. negatif tutum ve tavırlara ortam yaratan örgüt kültürü mobbingi desteklediği görülmektedir. Örgüt ikliminin çalışanların değerlerini temsil etme seviyesi yükseldikçe mobbingi meydana getirme azalmaktadır. Olumlu bir örgüt kültürü ve ikliminin yaratılabildiği bir işletmede çalışanlarda kuvvetli birlik duygusu meydana gelir ve insan ilişkileri pozitif seviyede meydana gelir (Browne ve Smith, 2008; Akt.: Dündar, 2010: 33).

Çalışanların kendi başlarına tüm insanlara saygı duyulan bir kültür meydana getirmeleri beklenmemelidir. Kültürlerarası değişiklikler, yönetici pozisyonlarındaki bütün çalışanların söz konusu değişiklikleri özümsemesi ile başarıya ulaşır. Değişim bir günde meydana gelemeyeceğinden yönetici pozisyonundaki kişilerin bir ihtimal yıllarca çalışanlarına gösterdikleri gelişimlerin farkında olmaları adına geri bildirimlerde bulunmaları ve kişiler arası iletişim, farklılıkların yönetilmesi vb. hususlarda eğitim görmelerine öncülük etmeleri gerekmektedir (Seçkin, 2013: 74).

2.9.2.5. İletişim Sürecinin Etkinliğinin Sağlanması

İletişim insanların birbirleriyle anlaşabilmeleri için iletişim kurmaları gerekmektedir. Ancak kurulan bu iletişimde hem verici hem alıcı açısından sağlıklı olması gerekmektedir. Bunun içinde etkin iletişimin sağlanması şarttır. Bu durum işletmeler için de geçerlidir. İşletmedeki tüm işlerin yürütümün sağlanması için etkin iletişim işletmeler için de geçerlidir.

2.9.2.6. İşletmede İş Ahlakı Bilincinin Aşılması

İş ahlakı, iş yaşamının ilkelerini uygulama olarak açıklamaya çalışır. İş yaşantılarında insani değerlerin öncekilerden daha iyi ve anlamlı bir biçimde ortaya çıkarılması için iş hayatı uygulamalarının nasıl değiştirilip, geliştirilebileceği konusunda talimat ve tavsiyeler veren ahlak ise normatif iş ahlakı kapsamındadır (Takala, 2005: 67).

2.9.2.7. İşletmede Açık Yönetim Anlayışı

Mobbinge karşı açık yönetimde işçiler ile yönetim kadrosu birlikte her tür bilgiye ulaşabilen, paylaşabilen, bölüşebilen bireylerdir. Yönetim, yönetilen olarak nitelendirilen işçilere ilgili tüm konularda her zaman bilgi paylaşımı yapmak zorunluluğundadır. Böylece işçilerde yalnızca üretime değil aynı zamanda yönetime de katkı sağlamış olurlar (Browne ve Smith, 2008; Akt.: Dündar, 2010: 23).

2.9.2.8. Çalışanların Eğitimi

İşletmelerde işe yeni başlayan ve hali hazırda çalışmakta olan tüm çalışanların eğitime tabi tutulmaları çok önemlidir. Baltaş (2009), işletmelerde eğitimlerin genellikle çalışanların duyarlılık kazanmaları için gerçekleştirildiğini dile getirmektedir. Ancak mobbing olan işletmede çalışanların mobbing sürecinin ilk işaretlerinin farkına varabilmeleri adına buna karşı duyarlı hale gelmeleri ve eğitilmeleri gereklidir. İşletme politikası, misilleme korkusu olmadan neler gerçekleştirilebileceğini apaçık göstermesi gereklidir (Davenport, vd. 2003: 117; Akt.: Arslan, 2007: 76)

2.10. İş Tatmini Kavramı

Frank Taylor'un yapmış olduğu çalışmalar sonucunda ilk olarak 1911'de kavram olarak kullanılmaya başlanan "iş tatmini" sonraki zamanlarda kullanım alanı giderek artmıştır. Özellikle 1. Dünya savaşının yaşandığı 1914'lü yıllarda savaşın yaratmış olduğu

buhranın etkisiyle de işlerinde verimsiz olan ve sorunlar yaşayan işçilerin durumunu inceleyen Amerikalı ve Avrupalı psikologlar verimlilik artışını sağlamak adına ve işçi değişimlerini azaltmak için çeşitli çalışmalarda bulunmuşlardır. Bu araştırmanın odak noktası ışık, nem, ısı, dinlenme koşulları ve gürültü gibi fiziksel şartların iş görenin motivasyon ve verimidir (Türk, 1997: 65).

İş tatmini kavramının çalışma alanları özellikle 1940 ve 1950 yılları arasındadır (Judge, 2000: 425). 1943'lü yıllarda iş tatmini alanında araştırma yapmış olan Maslow'a göre, bireysel tatminler tam olarak doyuma ulaşamayacağı için iş tatminin sağlanması da mümkün olmadığını savunmuştur. Birey tatmin edemediği ihtiyacı için daha fazla uğraşacaktır; bu durum bireyi sürekli çabalamak için güdüleyecektir. Bu noktada ihtiyaç tatminini gideremeyen birey için örgütün varlığı, pozisyonundan memnun olmayan çalışanın çalıştıkça pozisyonun düzeleceği garantisi veren güvenli bir ortamdır. İş tatmini sadece yüksek verimlilik için değil işletmenin başarısı için de gereklidir (Judge, 2007: 72).

İş tatmini alanında Herzberg ve arkadaşları tarafından 1950 ve 1960 yıllarında ortaya atılmış bir kuram söz konusudur. İleri sürülen bu kurama göre doyumluluk ve doyumsuzluk olmak üzere iki ihtimal barındıran iş tatmini araştırmasında iş ortamı ve işin içeriği ele alınmıştır. Başarı sağlamanın varlığı, işi sevme, sorumluluk alabilme, işin kendisi ve işte ilerleyebilmeye bağlıdır. Ücret politikası, gözetim ve denetim, çalışanlar arası ilişkiler, işletme politikası tatmin düzeyini belirleyecek faktörlerdir (Gür, 2006: 86).

Herzberg ve Maslow' dan farklı olarak 1962'de iş tatminine farklı yaklaşan Locke "Tutarsızlık kuramı" adlı bir çalışma geliştirmiştir. Bu yaklaşıma göre iş tatmini düzeyi reelde olan performans ile beklenen performans arasındaki uyumsuzluğun büyüklüğüne göre belirlenir (Türk, 2007: 73). Bununla birlikte Locke iş doyumunu "bir çalışanın işini değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durum" şeklinde açıklamıştır. Bu açıklamaya göre yapılan işe karşı tutum, eğer olumlu tanımlamalar içeriyorsa iş tatmini yüksektir eğer işe karşı olumsuz ruh hali mevcut ise iş tatminsizliği yaşanmaktadır (Erdoğan, 1999: 231).

2.11. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatminini etkileyen örgütsel ve bireysel faktörler olmak üzere iki başlık altında incelenebilir.

2.11.1. Örgütsel Faktörler

Çalışanların iş tatmin durumunu etkileyen örgütsel faktörler; ücret, işin niteliği, çalışma arkadaşları, rol ve iletişim yapısı ve son olarak çalışma koşulları olarak görülmektedir. Her faktörün birey üzerinde farklı derecede etkisi vardır. Birey her faktöre karşı hissi olumlu olmayabilir. Örneğin işgörenin aldığı ücretten memnun olmamasına rağmen çalışma arkadaşlarıyla kurduğu ilişkiden mutlu olması iş tatminini yükseltecektir (Budak, 2000: 48).

2.11.1.1. Ücret

Ücret, işverene tabi olan belirli bir işte fayda karşılığında çalışanlara sağlanan para ile temsil edilebilecek olan faydadır (Gelir Vergisi Kanunu 193, Madde 61/1). Ücret; işletmenin iş yerinde çalışan personeline yaptığı hizmetlerin, düşünsel ya da fiziksel iş gücünün, yerine karşılığı ödediği, para ile ifade edilebilen miktardır. Literatür verilerine göre ücret düzeyi çalışanların işe devam kararında öncelikli bir faktördür (Samadov 2006, 100).

İşverenlerce çalışanlara ödenen ücretler maliyet olarak düşünülmemelidir. Çünkü ödenen ücretlerin yetersiz olması ve tatmin edici olmaması sanılanın aksine işveren maliyetini artırıcı bir durum yaratır. İş görene ödenen ücretin tatmin edici düzeyde olmaması durumunda işçinin işe ve örgüte olan bağlılığı düşük, işten ayrılma niyeti vardır, tatminsiz olduğu için de performansı düşüktür ve bunların yarattığı birçok maliyet söz konusu olacaktır. Ücret tatminine ulaşmayan işi işine karşı dikkatsiz de olacağı için kalite ve verimlilik konusunda da sıkıntı yaşanacaktır (Samadov, 2006: 100).

2.11.1.2. İşin Nitelikleri

Çalışanlar çoğu zaman her gün aynı işi yaparak tatminsizlik yaşayabilirler. Rutinleşen işlerde çalışmak istemeyen iş gören yaptığı işi yük ve angarya olarak görmekte ve işten keyif alamamaktadır. Aynı işlerin tekrarlanma sıklığı arttıkça iş tatmini düşecektir. İşin niteliklerinde en önemli üç özellik; farklılık ya da çeşitlilik, yetenek ve bağımsızlıktır (Kazanç, 1997: 9).

Çalışanın işinde kendini bağımsız hissetmesi kişinin kendini gerçekleştirme ve işte kanıtlanması açısından önemlidir. İnsanoğlu doğası gereği aşırı müdahaleye ve baskıya karşı durmuş müdahalenin minimum olduğu, baskının olmadığı, kişisel gelişimlerini gerçekleştirebilecekleri ve inisiyatif kullanabilecekleri işlerde çalışmayı tercih ederler.

Müdahale edilen ve sürekli emir verilen, benlik duygusuna saygı duyulmayan ortamlarda çalışan işçi mutsuz olacaktır. Çalıştığı işte inisiyatif alanı olan ve kişisel tatmini yüksek olan çalışan, yapıcı ve verimli bir performans sergileyebilecektir. Bu sebeple merkezi olmayan daha yerel nitelikte olabilecek ve esnek olabilecek yönetim şekilleri benimsenmelidir. İş görenin işveren baskısı olmadan işi yürütebilecek yeterli otoriteye sahip olması, yaptığı işe vakıf olması, yönetici müdahalesi gerekmeksizin işini görebilmesi iş görenin iş tatminini ve verimini artıracaktır. Bazı işler niteliği gereği monoton özelliindedir. İş dünyasında makineleşmenin artması, sanayi sektöründe yapılan iş gereği iş görende bazı özelliklerin aranması ile iş bölümünün olması iş verimliliği açısından olumsuz sonuçlar yaratmıştır. Makineleşmenin en olumsuz sonucu ise makineleşmedir. Bu durumda monotonlaşan iş görende mutsuzluk ve tatminsizlik görülecektir.

Çalışma alanında rotasyonun olması, işin yapılma süresinin değiştirilmesi, müzik dinletilmesi, dinlenme sürelerinin yeterli olması, işin programlı görülmesi ve esnek olması, çalışma saatlerinin uzun olmaması ve çalışanların sürekli aynı işle değil de değişik işlerde de çalışabilme imkânları sağlanarak işin monotonluğundan uzaklaşmak mümkündür (Kazanç, 1997: 11).

İşin niteliğinde monoton olmama özelliği dışında önemli olan diğer koşullar; iş yükünün fazla olması çalışan üzerinde baskı yaratacak ve sürekli uyarılan işçi psikolojik olarak kendini yetersiz hissedecek ve güdüleme düzeyi düşük olacaktır. Fazla işin iş görende yaratacağı tükenmişlik ile tatminsizlik kaçınılmaz olur. İş yükünün fazla olmadığı ve iş çeşitliliğin orta düzeyde olması tatmini sağlamaktadır. Bununla birlikte gösterdikleri çabanın sonucunda işin başarılmasında sağladığı katkı iş gören için motivasyon kaynağıdır ve işin başarılmasında katkısı olduğunu gören iş gören işte mutlu olacaktır (Baysal, 2004: 34).

İş görenin niteliklerine uygun ve becerilerini icra ettiği işte kullanabilmesi önemlidir. Yani iş görenin yeteneklerini, bilgi, beceri ve deneyimlerini en iyi şekilde kullanabileceği işte çalışması motivasyonu ve ilgisini artıracaktır. Bu durum ise beraberinde başarı duygusunu ve iş tatminini getirecektir (Başaran, 1994:203).

2.11.1.3. Çalışma Koşulları

Çalışılan ortamın fiziksel koşulları yani; nemi, havalandırılma koşulları, aydınlık olup olmaması, ısısı, sessiz olması, güvenli olması, çalışmak için koşulların elverişli olması

çalışanların için oldukça önemlidir. Aynı zamanda ulaşım olanaklarının elverişli olması ya da işi ev mesafesinin yakın olması iş yeri tercihinde belirleyicidir. İş yeri çalışma koşullarının elverişli olması özellikle temiz olması ve işin gerektirdiği araç gereçlerin ulaşılabilir olması ve kullanılabilir olması iş tatmini açısından etkilidir. Fiziksel gereksinimlerin karşılanmadığı durumlarda iş doyumu sağlanamaz (Başaran, 1991: 204).

2.11.1.4. Denetim Şekli ve Sıklığı

Kişi kendisine verilen görevi yerine getirirken ya da işini görürken örgüt içindeki ilişkilere dâhil olmaktadır. Aldığı sorumluluk ve görev çerçevesinde ilişkilerinin düzeyi ve niteliğini belirler. İş yerinde ilişki kurduğu kişiler görev gereği denk olduğu kişiler ya da üstleri ile kurduğu ilişki üstlendiği göreve göre şekillenir. İşin planlamasını yapan amirler, işin istenen şekilde yürütülmesini ise astlar yapar ve bunun denetimini de amirler yapar. Denetimin sıkı olması; yan çalışanların alanını daraltması ya da sınırlı serbestlik tanınması karar alma süreçlerinde ve diğer süreçlerde iş gören katılımını azaltacağından iş tatminsizliği kaçınılmazdır. Kişinin birlikte çalıştığı diğer kişiler de bu çalışma ortamından benzer şekilde etkilenecektir. Kişi kendini ispatlayabileceği bir grupta çalıştığı ve yaşam kalitesi kendisine benzer insanlarla birlikte olduğu durumda iş tatmini yüksek olacaktır (Erdoğan, 1996: 241).

2.11.1.5. İletişim Yapısı

Çalışma grubunun büyük olması çalışma ortamının huzuru ve uyumu açısından olumsuz bir durumdur. Örgüt kalabalıklaştıkça sağlıklı iletişim kurmak zorlaşacak, yanlış anlaşılmalarda yaşanacak, bireyler birbirini etkileyerek düzensizlik yaratacaktır. İş doyumunu olumsuz etkileyen iletişim yetersizliği asıl olarak iş ortamındaki uyum ile yakından ilgilidir (Williams, 1994: 120).

İş ortamında iş görene yaptıkları hakkında bilgi vermesini sağlayacak iletişim fırsatı sağlaması; yani iş görenin yaptığı işe dair söz hakkına sahip olması iş tatminini artıracaktır. İletişim serbestliğinin olduğu, iş gören katılımının mümkün olduğu iş ortamları iş görenler açısından en tercih edilebilir ortamlardır.

Verimli ve etkin bir çalışma ortamı hedefleniyorsa öncelik olarak grup içindeki bireyler arasında düşünce ve duyguların, deneyim ve fikirlerin sağlıklı olarak iletilebildiği, iletişim kısıtlamasının olmadığı bir iş ortamının varlığı ön koşuldur (Tikici ve Deniz, 2005: 43).

2.11.1.6. Rol Yapısı

Çalışanlar, dahil oldukları grup içerisinde ya da ilişkili oldukları kişilere karşı belirli talep ve beklentileri karşılamalıdır. Çalışanın ortamında üstlendikleri ve karşıladıkları beklentiler, çalışma grubundaki görevleridir. Çalışanlar içerisinde bulunduğu grubun rolleriyle, çalışandan beklenen rol arasında bir uyumsuzluk varsa, rol çatışması veya rol belirsizliği durumu ortaya çıkabilir.

Rol belirsizliği, bir bireyin üstlenmesi gereken roller hakkında bir belirsizlik olduğunda ortaya çıkar ve birey ne yapacağını bilmediğinde, bireyin beklenen rolleri tam olarak tanımlanmaz ve açıkça anlaşılmaz. İlk amirden gelen yanlışlıkların neden olduğu yanlış iş tanımları rol belirsizliğine neden olur (Özkalp ve Kırel, 2001: 352).

2.11.2. Bireysel Faktörler

İşin özellikleri kuramına göre, yalnızca büyüme gereksinimi gücü yüksek olan kişilerde işin özelliklerinin güdüleyici etkisi meydana gelmektedir. Yani bu kurama göre, ilginç veya zor işleri seçen kişiler, basit işleri yaparken daha az güdülenip, daha az mutlu olurken aksi durumda ise bu kişilere karmaşık işler verildiğinde daha fazla güdülenip daha fazla mutlu olabilecekleri görülmüştür.

1980'li yılların ortalarına doğru iş tatminini etkileyen bireysel faktörlere ilişkin yapılan çalışmalarda artış yaşanmıştır. Bu çalışmalar sonucunda iş tatmini yaratan faktörlerden birinin de kişilik olduğu belirlenmiştir. Kişiler üzerinde farklı zamanlarda yapılan boylamsal incelemeler neticesinde iş tatmin düzeylerinin aynı kaldığı gözlemlenmiştir. Ortaya çıkan bu sonuç iş tatmini düzeyinin yalnızca işle bağlantılı olmadığını aynı zaman da kişilikle de bağlantılı olduğunu göstermektedir (Ceyhan, 1993: 68).

Buna yönelik olarak Staw ve Ross tarafından işini ya da işverenini değiştiren kişilerin tatmin düzeylerini inceleyen bir araştırmada; kişiler her ne kadar işlerini veya işverenini değiştirse de iş tatmin düzeylerinin aynı oldukları saptanmıştır. Yani sonuç olarak söylenebilir ki kişisel faktörlerden kaynaklı, kişiler farklı işler yapsa da bir işi seven bir kişinin başka bir işi de sevmesi mümkündür. Staw ve Ross'a göre iş tatmini, kısmen kişilikle bağlantılıdır. Onlara göre bazı kişiler işi sevmeye meyilli olurken başka kişiler sevmeye meyilli olamayabilir. Bir başka düşünceye göre kalıtsal faktörlerden dolayı tatmini tutarlılığı değişkenlik gösterebilmektedir. Buna yönelik olarak Arvey ve diğerleri tarafından

birbirleriyle ayrı ortamda büyütülen tek yumurta ikizlerinden meydana gelen bir deney grubu üzerinde yapılan araştırma neticesinde ise iş tatmini var yansının %30 oranında genetik etkenlerden kaynaklandığı ortaya konulmuştur (Paknadel, 1995: 29).

2.11.2.1. Yaş

Lee ve Wilbur tarafından mesleki kıdem, eğitim ve maaşın ara değişkenleri baz alınarak 30 altı, 30-49 arası ve 50 ve üzeri olmak üzere üç farklı yaş grubundaki kamu çalışanları üzerinde yaptıkları bir araştırmada, iş doyumunun bu ara değişkenlerden bağımsız olarak yaş yükseldikçe iş tatminin artmakta olduğu saptanmıştır. Bu araştırmaya göre 30 yaş altındaki kişiler 30-49 yaş arası ve 50 yaş üzeri yaş grubundan olan çalışanlara göre işlerinin içsel özelliklerinden dolayı daha az tatmin sağlamakta ve önemli bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Aynı araştırmaya göre 50 yaş ve üzeri gruptaki kişiler çalışma şartları, terfi, tazmin gibi dışsal özellikli değişkenlerden daha fazla tatmin sağladığı ve bu nedenle yaşın artması ile iş tatminin arttığı görülmüştür. Kişilerin, yaşının artması ve emeklilik yaklaştıkça iş tatmin düzeylerinin daha fazla oldukları belirlenmiştir (Akt. Özkalp ve Kirel, 2001: 352)

Hunt ve Saul da benzer bir şekilde yaptıkları araştırmalarda iş doyumunu ve yaş arasındaki ilişkiyi açıklığa kavuşturmayı ve cinsiyet temelli farklılıklara dair elde ettikleri sonuçları test etmeyi amaçlamışlardır. Onların elde ettikleri bulgulara göre çalışanların iş tatminleri kıdem ve yaşının artması iş tatmini artırır. (Şimşek, 2001:94).

2.11.2.2. Cinsiyet

Cinsiyet, iş tatminini etkileyen faktörler arasında en çok araştırma konusuna girmiş faktördür. Yapılan araştırmalarda işgörenlerin cinsiyetleri açısından farklı iş tatmin düzeylerine sahip olduğunu belirtmiştir (Bilgiç, 1998: 549). Erkek ve kadının farklı sosyal rollere sahip olması işle ilgili beklentilerinin de farklı olmasına yol açmakta; dolayısıyla ücret, iş saatleri, iş koşulları gibi etkenlerden duyulan tatmin de farklı olmaktadır.

Buna paralel olarak Chusmir ve Parker'da kadınlarla erkeklerin hayattaki başarı kıstaslarının farklı olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmalarında kadınların aile ilişkilerine, bireysel tatmine ve güvenliğe erkeklerden daha fazla önem verdiklerini; statü ve zenginliğe ise daha az değer verdiklerini ortaya koymuşlardır. Bu da her iki cinsin işlerinde de farklı beklentileri ve önceliklerinin olabileceğini göstermektedir (Bilgiç, 1998: 550).

2.11.2.3. Eğitim Düzeyi

Çalışanların iş algıları ve beklentileri üzerinde eğitim düzeyinin etkili olduğu bilinmektedir. Literatürde, iş doyumunu ile eğitim düzeyi arasındaki bağlantı konusunda bir düşünce birliğinin olmadığı görülmektedir. Bazı araştırmalar eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında pozitif ilişkinin olduğunu, eğitim düzeyi arttıkça memnuniyet oranının arttığını belirtirken; bazı araştırmalar da tem tersini; yani bir şekilde eğitim seviyesi arttıkça memnuniyetsizlik oranının arttığını belirtmektedir (Metle, 2001: 316).

Eğitim kaynaklı ortaya çıkan iş doyumundaki farklılıklar, Vecchio (1981)'a göre beklentilerdeki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Buna benzer olarak Seybolt (1976)'da bireylerin eğitim düzeyi yükseldikçe iş şartlarına dair beklentilerinin de artacağını belirtmektedir. Ayrıca Seybolt araştırmasında, iş değişkenliği, görev karmaşıklığı ve maaş gibi üç tür değişken ile iş tatmini ve eğitimin bu ilişki üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu araştırma neticesinde (Mettle, 2001: 315):

- Maaş ve eğitim düzeyi arasındaki bağlantı incelendiğinde, üniversite mezunu olan ve düşük ücretli bir işte çalışanların aynı işte çalışan bir ilkökul mezunundan daha az memnun oldukları,

- Görev karmaşıklığı ve eğitim düzeyi arasındaki bağlantı incelendiğinde, karmaşıklık düzeyindeki işlerde üst eğitime sahip kişilerin düşük eğitimlilere göre işlerinden daha az memnun oldukları görülmüştür.

2.11.2.4. Zeka

Tatmin ile bağlantılı etkenlerden bir diğeri olan zeka, yetenek ve eğitim düzeyidir. Araştırmalarda eğitim seviyesi yüksek kişilerin genel iş tatminlerinin, eğitim seviyesi daha düşük kişilere oranla daha iyi olduğu tespit edilmiştir (Engizek ve Demir, 2011: 48).

Örgütlerde çalışanlar hiyerarşik yapıda, bir üst makama çıktıklarında, yapılan işin zeka ve yetenek gerektirdiği görülür. Zekâ ve yetenek gereken işler, az tekrarlı, rutin olmayan işler oldukları için örgüt içerisinde çalışan personele daha fazla seçenek sunma şansı tanır. Bu nedenle hiyerarşik yapıda yükseldikçe işler, kişilerin gelişimine daha çok katkı sağlar ve bir işi başarmanın hazzını artırır. Hiyerarşik yapının alt basamağındaki bir işçi ise, işin kendisine yeteneklerini ve iş imkanları kısıtlandığı için, ulaşmak istediği yere ulaşamadığında hayal

kırıklığına uğrayabilir. Sektörde birçok iş ve meslek için belirli bir zekâ düzeyini gerekliliği olduğu gibi, bu düzeyden sapmalar sonucu iş doyumsuzluğuna neden olduğu kanıtlanmıştır (Samadov, 2006: 24).

2.11.2.5. Kişilik Yapısı

Çalışanların kişiliklerinin iş tatminini ile olan etkiyi araştıran çalışmalar, tatmin düzeyi fazla olan işgörenlerin kararlı kişilik yapısına sahip olduğu, işinden tatmin olmayan işgörenlerin ise hedeflerine ulaşmada esnek ve gerçeklikten uzak hayaller, çevresel zorluklarla başa çıkamayan ve katı kişilik yapısına sahip kişiler olduğunu göstermiştir (Aravi, 2010: 62).

Özellikle nevrotik kişilik yapısına sahip olan iş görenlerin endişeli, karamsar ve sürekli olarak kötü şeyler olacağı endişesiyle yasadıkları görülmektedir. Bu nedenle yapıya sahip olan iş görenlerin olaylara sert tepkiler verdikleri ve sürekli olarak işlerine bakış açılarının olumsuz olduğu gözlenmektedir (Varol, 2010: 44).

İşletmelerde çalışanların bazıları yöneticilerinden bağımsız olarak çalışmak isterken, bazıları kendi düzenlerini kurmayı bazıları ise zor olan işleri tercih edip başkalarının yapamadığı işlerde başarılı olmayı kendilerine haz kaynağı olarak görmektedirler. Çalışanların kişilik yapıları, inançları ve değer yargılarının dikkate alınması ve iş ortamında bu özelliklere uygun alanlarda çalışması iş tatminini artırır (Aravi, 2010: 62).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı ve türü, evreni ve örnekleme, veri toplama araçları ve verilerin analizine ilişkin kısımlara yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü

Bu çalışma, “ilişkisel tarama modeli”ne uygun olarak düzenlenmiştir. İki veya daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma desenlerinin tümü “ilişkisel tarama modelleri” olarak tanımlanır (Karasar, 2002). Bu çalışmada, ilişkisel tarama modeli aracılığı ile kurye dağıtıcılarının maruz kaldıkları mobbingin düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

3.2. Evren ve Örneklemi

Araştırma 2019-2020 tarihleri arasında Diyarbakır ve Şanlıurfa’da kurye şirketlerinde çalışan kurye hizmetlerinde görevli çalışanlara uygulanmıştır. Çalışmanın evrenini çalışmanın yapıldığı tarihte çalışan 387 kurye hizmetleri çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada herhangi bir örneklem alınmamış olup evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu süreç içerisinde araştırmaya katılmayı reddeden çalışanlar araştırmaya dâhil edilememiş olup, toplam 302 çalışan ile çalışma gerçekleştirilmiştir.

3.3. Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Aracı

3.3.1 Sosyo Demografik Veri Formu

Araştırmaya katılan çalışanların yaş, cinsiyet, çalışma süresi vb. bilgilerinin yer aldığı formdur.

3.3.2. Mobbing Ölçeği

Mobbing ölçeği, Tınaz vd. (2010) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek 4 alt boyutu içeren 28 maddeli bir yapıdadır. Ölçekte mobbing değerlendirmesi 5’li likert sisteme göre yapılmaktadır. Mobbing ölçeğinin boyutları, işe yönelik davranışlar; itibari zedeleyen davranışlar, dışlayan davranışlar ve sözlü yazılı görsel saldırılarıdır.

3.3.2.1. Mobbing Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)

Araştırma kapsamında kullanılan Mobbing ölçeğinin, kurye hizmetlerinde çalışanlar için geçerli bir ölçüm aracı olduğunu test etmek amacı ile açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Mobbing ölçeğinin AFA sonuçları Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Mobbing Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

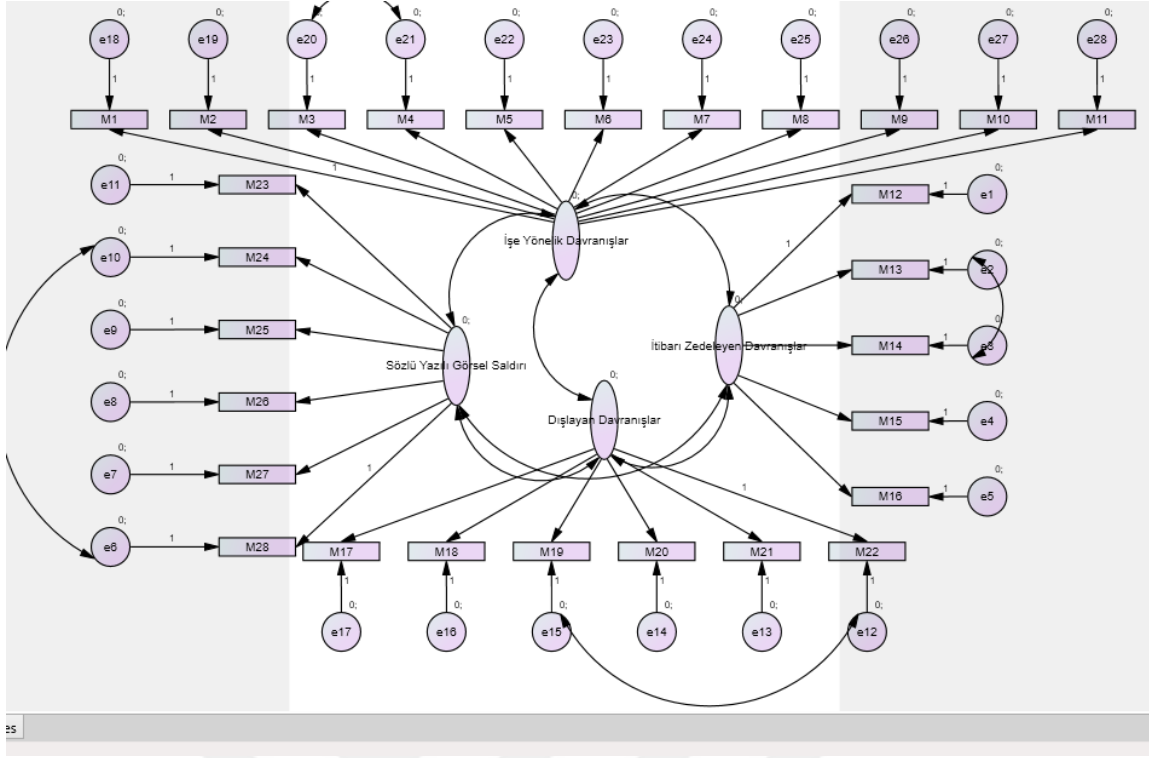
Maddeler	Faktör Ağırlığı
Faktör 1-İşe yönelik davranışlar	
Madde 1	,731
Madde 2	,602
Madde 3	,612
Madde 4	,690
Madde 5	,742
Madde 6	,702
Madde 7	,678
Madde 8	,596
Madde 9	,741
Faktör 2- İtibari zedeleyen davranışlar	
Madde 10	,754
Madde 11	,735
Madde 12	,601
Madde 13	,586
Madde 14	,569
Madde 15	,599
Faktör 3- Dışlayan davranışlar	
Madde 16	,656

Madde 17	,702
Madde 18	,614
Madde 19	,652
Faktör 4- Sözlü yazılı görsel saldırılar	
Madde 20	,612
Madde 21	,575
Madde 22	,751
Madde 23	,690
Madde 24	,665
Toplam Varyansı Açıklama Oranı	58,12
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği	,741
Barlett Küresellik Testi Ki Kare	792,06
Serbestlik Derecesi	1814
P Değeri	,000

Mobbing ölçeğinin geçerliliğini değerlendirmek amacı ile yapılan faktör analizi sonucunda KMO değeri 0,741 olarak belirlenmiştir. Buna göre 0,05 önem düzeyinde, ölçeğe ilişkin tüm değerler dikkate alındığında ölçeğin geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu ve elde edilen veri setinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 1 incelendiğinde ölçeğin dört faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Faktör yükleri, 0,575 ile 0,754 arasında değişmekte olup toplam varyansın %58.12'sini açıklamaktadır.

3.3.2.2. Mobbing Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Mobbing ölçeğinin toplanan veri setine uyumunu test etmek için yapılan DFA'ya ilişkin model Şekil 2'de uyum iyiliği değerleri Tablo 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Mobbing Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 2. Mobbing Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

CMIN (χ^2)	CMIN (χ^2 /DF)	GFI	CFI	RMESA
452,013	2,321	0,898	0,915	0,061

Elde edilen verilerin uyum değerlerinin altında kaldığı görülmüştür (CMIN (χ^2)=713,906, CMIN (χ^2 /DF)=3,517, GFI=0,843, CFI=0,846, RMESA=0,086). Bunun üzerine Amos da modification indices menüsüne bakılarak birbirleriyle yüksek kovaryans gösteren maddeler belirlenmiş ve kovaryans çizgileri çizilerek model her seferinde test edilmiştir. Toplamda dört defa ilişkilendirme yapılmış olup Tablo 2 de sunulan kabul edilebilir değerler elde edilmiştir (CMIN (χ^2)=452,013, CMIN (χ^2 /DF)=2,321, GFI=0,898, CFI=0,915, RMESA=0,061).

3.3.3. Minnesota İş Doyumu Ölçeği

Türkçe uyarlaması ve geçerlilik–güvenilirlik çalışması Baycan (1985) tarafından yapılan Minnesota iş doyumu ölçeği Dawis vd. tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek içsel ve dışsal doyumu içeren 2 alt faktörlü 20 maddelik soru olarak geliştirilmiştir. Ölçek 5’li likert yapıdadır.

3.3.2.1. Minnesota İş Doyumu Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)

Araştırma kapsamında kullanılan iş tatmini ölçeğinin, kurye hizmetlerinde çalışanlar için geçerli bir ölçüm aracı olduğunu test etmek amacı ile faktör analizi yapılmıştır. İş Tatmini ölçeğinin AFA sonuçları Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. Minnesota İş Doyum Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

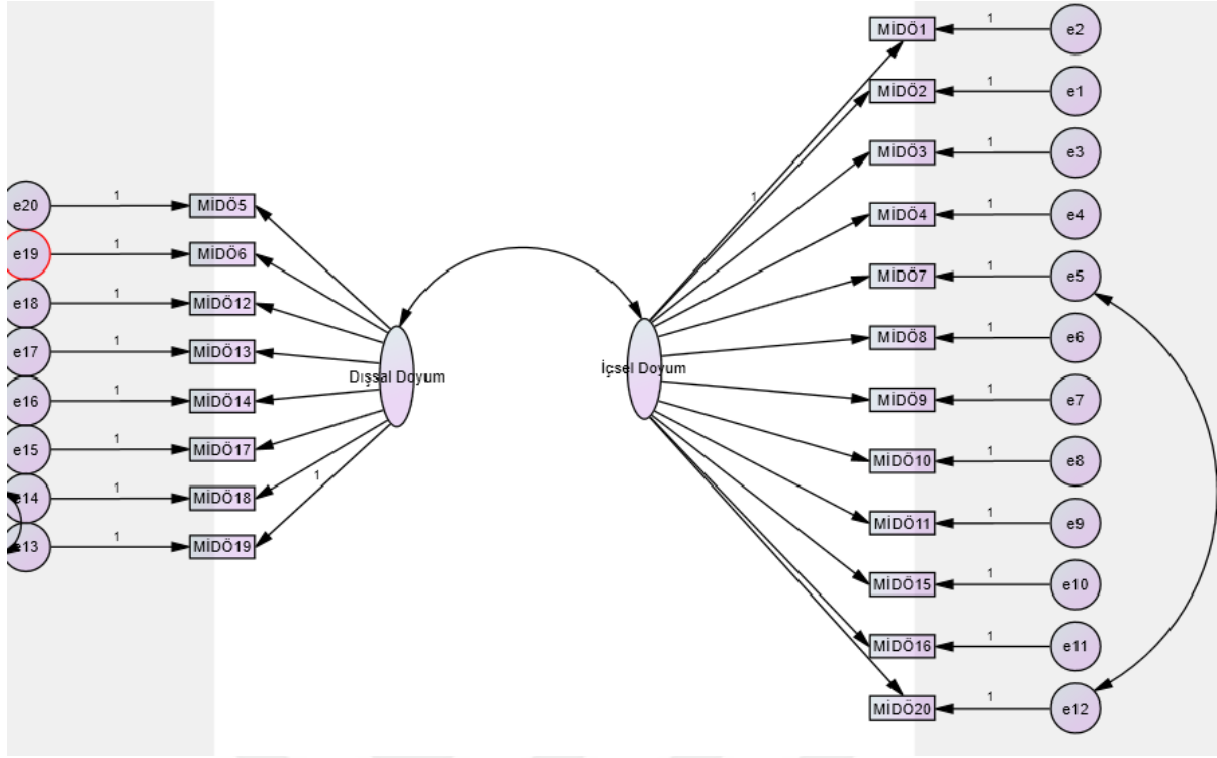
Maddeler	Faktör Ağırlığı
Faktör 1- İçsel Doyum	
Madde 1	,712
Madde 2	,686
Madde 3	,761
Madde 4	,554
Madde 7	,533
Madde 8	,566
Madde 9	,741
Madde 10	,754
Madde 11	,735
Madde 15	,619
Madde 16	,710
Madde 20	,622
Faktör 2-Dışsal Doyum	
Madde 5	,602
Madde 6	,618
Madde 12	,601
Madde 13	,586

Madde 14	,569
Madde 17	,576
Madde 18	,573
Madde 19	,601
Toplam Varyansı Açıklama Oranı	56,18
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği	,701
Barlett Küresellik Testi Ki Kare	723,18
Serbestlik Derecesi	1765
P Değeri	,000

İş Tatmini ölçeğinin geçerliliğini değerlendirmek amacı ile yapılan faktör analizi sonucunda KMO değeri 0,701 olarak belirlenmiştir. Buna göre 0,05 önem düzeyinde, ölçeğe ilişkin tüm değerler dikkate alındığında ölçeğin geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu ve elde edilen veri setinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 2 incelendiğinde ölçeğin iki faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Faktör yükleri, 0,761 ile, 0,533 arasında değişmekte olup toplam varyansın % 56,18'ini açıklamaktadır.

3.3.2.2. Minnesota İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Minnesota iş tatmini ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizine ilişkin sonuçlar Şekil 3 ve Tablo 4'de sunulmuştur.



Şekil 3. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 4. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin Uyum İyiliği Değerleri

CMIN (χ^2)	CMIN (χ^2 /DF)	GFI	CFI	RMESA
513,214	2,992	0,887	0,902	0,077

Elde edilen verilerin uyum değerlerinin altında kaldığı görülmüştür (CMIN (χ^2)=713,906, CMIN (χ^2 /DF)=3,517, GFI=0,843, CFI=0,846, RMESA=0,086). Bunun üzerine Amos da modification indices menüsüne bakılarak birbirleriyle yüksek kovaryans gösteren maddeler belirlenmiş ve kovaryans çizgileri çizilerek model her seferinde test edilmiştir. Toplamda iki defa ilişkilendirme yapılmış olup Tablo 4 de sunulan kabul edilebilir değerler elde edilmiştir (CMIN (χ^2)=513,214, CMIN (χ^2 /DF)=2,992, GFI=0,887, CFI=0,902, RMESA=0,077).

3.4. Ölçeklerin Güvenirliliği

Mobbing ölçeği ve iş doyumu ölçeğinde elde edilen verilerin güvenilirliğinin değerlendirilmesinde cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Bu ölçeklerden elde edilen cronbach's Alpha katsayısı aşağıdaki Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5. Ölçeklerden Elde Edilen Cronbach's Alpha Katsayısı

n:302	Mobbing Ölçeği	Minnesota İş Doyumu Ölçeği
Cronbach's Alpha	0,802	0,786

Bir ölçek için güvenilirlik katsayısının 0,70 veya daha yüksek olması, test güvenilirliği için yeterlidir (Büyüköztürk, 2010: 171). Bu durumda araştırmada kullanılan ölçeklerin yeterli güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

3.5. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Araştırma verileri IBM SPSS Statistics 24 paket programında analiz edilmiştir. Sosyo-demografik dağılımın belirlenmesinde frekans, ortalama, standart sapma vd. kullanılmıştır. Puan ortalamalarının karşılaştırılmasında parametrik testlerden olan t-testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. İş tatmini ve mobbing arasındaki ilişkinin incelenmesinde spearman korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır. Analizler için %95 güven düzeyinde anlamlılık seviyesi $p<0,05$ olarak kabul edilmiştir. Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizlerinde AMOS kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ

BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini ve maruz kaldıkları mobbing düzeyleri ilişkin veriler bu bölümde incelenmiştir. Çalışanlara ait sosyo demografik bilgiler ve iş tatmini ile mobbing düzeylerini etkileyen faktörler, olmak üzere iki bölümde incelenmiştir

4.1. Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 6’da çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin dağılımı verilmiştir.

Tablo 6. Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Kadın	51	16,88
	Erkek	251	83,12
	Toplam	302	100,0
Medeni Durum	Evli	250	82,79
	Bekar	52	17,21
	Toplam	302	100,0
Yaş	20-29	74	24,50
	30-39	170	56,29
	40-49	41	13,58
	50 ve Üzeri	17	5,63
	Toplam	302	100,0
Eğitim Durumu	Ortaokul	4	1,32
	Lise	65	21,5
	Ön Lisans	34	11,25
	Lisans	173	57,28
	Yüksek Lisans ve Üzeri	26	8,60
	Toplam	302	100,0
Görev Süresi	0-1 yıl	4	1,32
	1-3 yıl	25	8,27
	4-7 yıl	102	33,77
	8-10 yıl	80	26,49
	11 yıl ve üzeri	91	30,13
	Toplam	302	100,0

Araştırma kapsamına alınan kurye görevlilerinin 250'si evli, 251'i erkektir. Çalışmaya katılanların 74'ü 20-29 yaş arası, 170'i 30-39 yaş arası 41' 40-49 yaş arası ve geriye kalan 17 çalışan ise 50 yaş ve üzerindedir. Çalışanların önemli bir çoğunluğu lisans (173) seviyesinde eğitim düzeyine sahiptir. Çalışanlardan yalnızca 4 kişi yeni işe başlamış olup, 25 kişi 1-3 yıl arası, 102 kişi 4-7 yıl, 80 kişi 8-10 yıl ve 91 kişi ise 11 yıl üzeri çalışma yılına sahiptir.

4.2. Ölçeklerin Betimsel İstatistiklerine İlişkin Bulgular

Tablo 7. Çalışanların İş tatmini ve Mobbing Ölçeklerinin Betimsel İstatistikleri

	N	Min.	Max.	Ortalama	Standart Sapma
Mobbing	302	2,31	4,01	3,02	±0.52
İş Tatmini	302	2,41	4,13	3,31	±0.43

Araştırmaya katılan çalışanların Mobbing puan ortalamaları $3,02\pm 0,52$ olarak elde tespit edilmiş olup, çalışanların orta-üst düzeyde mobbinge maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Çalışanların İş tatmini puan ortalamaları $3,31\pm 0,43$ olup orta düzeyde bir iş tatmini puanına sahip oldukları görülmektedir.

4.3. Çalışanların İş Tatmini ve Mobbing Düzeylerinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi

İş tatmini ve Mobbing ölçeklerinin genel puan ortalamaları Tablo 7'de gösterilmiştir. Çalışanların demografik özelliklerine göre mobbing ve iş doyumu puanlarının farklılığını ölçen analizlere aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 8. Çalışanların Cinsiyetine Göre Mobbing Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	t	p
Mobbing	Erkek (n=51)	2,98	±0.51	0.401	0.570
	Kadın (n=251)	3,03	±0.44		
İşe Yönelik Davranışlar	Erkek (n=51)	2,98	±0.46	1,988	0,105
	Kadın (n=251)	3,04	±0.45		
İtibarı Zedeleyen Davranışlar	Erkek (n=51)	3,08	±0.49	1,512	0,148
	Kadın (n=251)	3,10	±0.46		
Dışlayan Davranışlar	Erkek (n=51)	2,96	±0.52	2,423	0,078
	Kadın (n=251)	3,06	±0.45		
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	Erkek (n=51)	2,90	±0.44	1,652	0,132
	Kadın (n=251)	2,92	±0.45		

**Student t testi*

Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanlar cinsiyetlerine göre Student t Test ile karşılaştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, kurye hizmetlerinde çalışanların cinsiyetleri ile Mobbing puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 9. Çalışanların Cinsiyetine Göre İş Tatmini Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	t	p
İş Tatmini	Erkek (n=51)	3.31	±0.50	1,412	0.156
	Kadın (n=251)	3.32	±0.51		
İçsel Tatmin	Erkek (n=51)	3,37	±0.46	2,014	0,098
	Kadın (n=251)	3,30	±0.44		
Dışsal Tatmin	Erkek (n=51)	3,25	±0.48	1,712	0,132
	Kadın (n=251)	3,28	±0.50		

**Student t testi*

Kurye hizmetlerinde çalışanların cinsiyetleri ile iş tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 10. Çalışanların Yaşlarına Göre Mobbing Puan Ortalamalarının İncelenmesi

		Ort.	±Ss	F	p
Mobbing	20-29 (n=74)	2,98	±0.51	0,856	0,423
	30-39 (n=170)	3,03	±0.49		
	40-49 (n=41)	2,99	±0.38		
	50 ve Üzeri (n=17)	3,00	±0.43		
İşe Yönelik Davranışlar	20-29 (n=74)	3,01	±0.54	1,250	0,290
	30-39 (n=170)	3,02	±0.50		
	40-49 (n=41)	2,98	±0.41		
	50 ve Üzeri (n=17)	3,00	±0.43		
İtibarı Zedeleyen Davranışlar	20-29 (n=74)	3,00	±0.52	2,345	0,070
	30-39 (n=170)	3,03	±0.41		
	40-49 (n=41)	2,95	±0.39		
	50 ve Üzeri (n=17)	3,01	±0.45		
Dışlayan Davranışlar	20-29 (n=74)	2,99	±0.51	1,502	0,185
	30-39 (n=170)	3,04	±0.56		
	40-49 (n=41)	3,02	±0.37		
	50 ve Üzeri (n=17)	2,99	±0.46		
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	20-29 (n=74)	2,98	±0.52	0,897	0,401
	30-39 (n=170)	2,99	±0.49		
	40-49 (n=41)	3,00	±0.41		
	50 ve Üzeri (n=17)	3,00	±0.46		

*Anova Test

Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanlar yaş gruplarına göre Anova ile değerlendirilmiştir. Kurye hizmetlerinde çalışanların yaşlarına göre Mobbing Puan Ortalamaları Arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 11. Çalışanların Yaşlarına Göre İş Tatmini Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	t	p
İş Tatmini	20-29 (n=74)	3,30	±0.55	0,562	0,612
	30-39 (n=170)	3,32	±0.41		
	40-49 (n=41)	3,32	±0.39		
	50 ve Üzeri (n=17)	3,28	±0.45		
İçsel Tatmin	20-29 (n=74)	3,32	±0.52	1,652	0,159
	30-39 (n=170)	3,34	±0.43		
	40-49 (n=41)	3,36	±0.41		
	50 ve Üzeri (n=17)	3,30	±0.47		
Dışsal Tatmin	20-29 (n=74)	3,28	±0.50	0,602	0,598
	30-39 (n=170)	3,30	±0.40		
	40-49 (n=41)	3,28	±0.38		
	50 ve Üzeri (n=17)	3,26	±0.44		

*Anova Test

Kurye hizmetlerinde çalışanların yaşlarına göre iş tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 12. Çalışanların Medeni Duruma Göre Mobbing Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	t	p
Mobbing	Bekar (n=52)	3,06	±0.45	2,234	0,032*
	Evli (n=250)	2,98	±0.51		
İşe Yönelik Davranışlar	Bekar (n=52)	3,08	±0.44	1,712	0,102
	Evli (n=250)	3,04	±0.48		
İtibarı Zedeleyen Davranışlar	Bekar (n=52)	3,20	±0.51	4,543	0,000*
	Evli (n=250)	3,02	±0.43		
Dışlayan Davranışlar	Bekar (n=52)	3,06	±0.42	2,213	0,041*
	Evli (n=250)	2,99	±0.48		
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	Bekar (n=52)	2,90	±0.45	1,516	0,143
	Evli (n=250)	2,87	±0.41		

*Student t testi

Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanlar medeni duruma göre Student t Test ile karşılaştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, kurye hizmetlerinde çalışanların medeni durumları ile Mobbing Puan Ortalamaları Arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bu duruma göre; bekâr çalışanların evli çalışanlara göre iş yerinde daha fazla mobbinge maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Mobbing alt ölçeğinin dışlayan davranışlar ve itibarı zedeleyen davranışlar açısından da bekâr çalışanların puanları evlilere göre anlamlı derecede yüksektir.

Tablo 13. Çalışanların Medeni Duruma Göre İş Tatmini Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	t	p
İş Tatmini	Bekar (n=52)	3.33	±0.47	-1,835	0.065
	Evli (n=250)	3.30	±0.44		
İçsel Tatmin	Bekar (n=52)	3,38	±0.47	-1,412	0,051
	Evli (n=250)	3,33	±0.44		
Dışsal Tatmin	Bekar (n=52)	2,28	±0.47	-2,143	0,142
	Evli (n=250)	3,27	±0.44		

*Student t testi

Kurye hizmetlerinde çalışanların medeni durumu ile iş tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$)

Tablo 14. Öğrenim Düzeyi Yılına Göre Mobbing Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	F	p
Mobbing	Ortaokul (n=4)	2,96	±0.56	1,121	0,187
	Lise (n=65)	2,96	±0.51		
	Ön Lisans (n=34)	2,99	±0.48		
	Lisans (n=173)	3,02	±0.53		
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	3,03	±0.48		
İşe Yönelik Davranışlar	Ortaokul (n=4)	2,90	±0.42	2,232	0,072
	Lise (n=65)	2,91	±0.43		
	Ön Lisans (n=34)	2,92	±0.49		
	Lisans (n=173)	2,95	±0.50		
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	2,97	±0.51		
İtibarı Zedeleyen Davranışlar	Ortaokul (n=4)	3,02	±0.51	2,562	0,057
	Lise (n=65)	3,01	±0.52		
	Ön Lisans (n=34)	3,07	±0.45		
	Lisans (n=173)	3,10	±0.47		
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	3,10	±0.56		
Dışlayan Davranışlar	Ortaokul (n=4)	3,03	±0.52	2,314	0,069
	Lise (n=65)	3,00	±0.51		
	Ön Lisans (n=34)	3,08	±0.44		
	Lisans (n=173)	3,09	±0.49		
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	3,10	±0.48		
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	Ortaokul (n=4)	2,89	±0.48	1,132	0,206
	Lise (n=65)	2,92	±0.50		
	Ön Lisans (n=34)	2,91	±0.49		
	Lisans (n=173)	2,94	±0.51		
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	2,95	±0.49		

*Anova Test

Kurye hizmetlerinde çalışanların eğitim düzeyi ile mobbing puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p < 0,05$).

Tablo 15. Öğrenim Düzeyine Göre İş Tatmini Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	F	p	Farklılığın Kaynağı
İş Tatmini	Ortaokul (n=4)	3,35	±0.67	3,531	0,029*	1>5 2>5
	Lise (n=65)	3,33	±0.54			
	Ön Lisans (n=34)	3,30	±0.58			
	Lisans (n=173)	3,29	±0.41			
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	3,25	±0.61			
İçsel Tatmin	Ortaokul (n=4)	3,41	±0.61	3,713	0,012*	1>5 2>5
	Lise (n=65)	3,38	±0.52			
	Ön Lisans (n=34)	3,36	±0.51			
	Lisans (n=173)	3,36	±0.43			
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	3,30	±0.52			
Dışsal Tatmin	Ortaokul (n=4)	3,29	±0.60	3,102	0,040*	1>5 2>5
	Lise (n=65)	3,28	±0.53			
	Ön Lisans (n=34)	3,24	±0.51			
	Lisans (n=173)	3,23	±0.46			
	Yüksek Lisans ve Üzeri (n=26)	3,20	±0.54			

*Anova Test

Kurye hizmetlerinde çalışanların öğrenim düzeyi ile iş tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir ($p<0,05$). Farklılığın kaynağının tespiti için yapılan Tukey Post-Hoc analizlerine göre iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutlarında ortaokul ve lise mezunlarının puanları yüksek lisans mezunlarına göre anlamlı derecede yüksektir.

Tablo 16. Çalışanların Çalışma Yılına Göre Mobbing Puan Ortalamalarının İncelenmesi

		Ort.	±Ss	F	p	Farklılığın Kaynağı
Mobbing	0-1 yıl (n=4)	3,12	±0.56	4,242	0,016*	5<1
	1-3 yıl (n=25)	3,08	±0.51			
	4-7 yıl (n=102)	2,99	±0.48			
	8-10 yıl (n=80)	3,03	±0.53			
	11 yıl ve üzeri (n=91)	3,00	±0.48			
İşe Yönelik Davranışlar	0-1 yıl (n=4)	3,06	±0.52	2,301	0,068	
	1-3 yıl (n=25)	3,04	±0.46			
	4-7 yıl (n=102)	3,02	±0.44			
	8-10 yıl (n=80)	3,01	±0.49			
	11 yıl ve üzeri (n=91)	2,99	±0.45			
İtibarı Zedeleyen Davranışlar	0-1 yıl (n=4)	3,17	±0.51	4,361	0,006*	5<1
	1-3 yıl (n=25)	3,13	±0.47			
	4-7 yıl (n=102)	3,01	±0.43			
	8-10 yıl (n=80)	3,05	±0.49			
	11 yıl ve üzeri (n=91)	3,03	±0.45			
Dışlayan Davranışlar	0-1 yıl (n=4)	3,18	±0.51	5,673	0,000*	5<1
	1-3 yıl (n=25)	3,12	±0.50			
	4-7 yıl (n=102)	3,03	±0.48			
	8-10 yıl (n=80)	3,05	±0.43			
	11 yıl ve üzeri (n=91)	3,00	±0.42			
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	0-1 yıl (n=4)	3,05	±0.51	2,412	0,064	
	1-3 yıl (n=25)	3,03	±0.45			
	4-7 yıl (n=102)	3,02	±0.44			
	8-10 yıl (n=80)	3,01	±0.51			
	11 yıl ve üzeri (n=91)	2,98	±0.49			

*Anova Test

Kurye hizmetlerinde çalışanların çalışma yılı ile mobbing puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Farklılığın tespiti için yapılan Tukey Post-Hoc analizine göre 0-1 yıl çalışma süresine sahip iş görenlerin mobbing, itibarı zedeleyen davranışlar ve dışlayan davranışlar puanları 11 yıl ve üzeri çalışanlara göre anlamlı derecede yüksektir.

Tablo 17. Çalışanların Çalışma Yılına Göre İş Tatmini Puan Ortalamalarının İncelenmesi

N=302		Ort.	±Ss	F	p
İş Tatmini	0-1 yıl (n=4)	3,28	±0.44	0,543	0,712
	1-3 yıl (n=25)	3,35	±0.43		
	4-7 yıl (n=102)	3,32	±0.48		
	8-10 yıl (n=80)	3,30	±0.42		
	11 yıl ve üzeri (n=91)	3,29	±0.51		
İçsel Tatmin	0-1 yıl (n=4)	3,31	±0.45	1,145	0,187
	1-3 yıl (n=25)	3,39	±0.47		
	4-7 yıl (n=102)	3,34	±0.43		
	8-10 yıl (n=80)	3,35	±0.49		
	11 yıl ve üzeri (n=91)	3,33	±0.45		
Dışsal Tatmin	0-1 yıl (n=4)	3,25	±0.46	0,945	0,464
	1-3 yıl (n=25)	3,31	±0.50		
	4-7 yıl (n=102)	3,30	±0.48		
	8-10 yıl (n=80)	3,25	±0.43		
	11 yıl ve üzeri (n=91)	3,25	±0.42		

**Anova Test*

Kurye hizmetlerinde çalışanların çalışma yılı ile iş tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 18. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

		Minnesota İş Doymu Ölçeği	İçsel Doyum	Dışsal Doyum
Mobbing Ölçeği	r	-0,376**	-0,343**	-0,415**
	p	0	0	0
	N	302	302	302
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	r	-0,111*	-0,121*	-0,114*
	p	0,024	0,011	0,022
	N	302	302	302
İşe Yönelik Davranışlar	r	-0,432**	-0,345**	-0,423**
	p	0	0	0
	N	302	302	302
İtibarı Zedeleyen Davranışlar	r	-0,329**	-0,352**	-0,404**
	p	0	0	0
	N	302	302	302
Dışlayan Davranışlar	r	-0,139**	-0,123**	-0,153*
	p	0	0,007	0
	N	302	302	302

**p<,01, *p<,05

Tablo 18’de görüldüğü üzere Mobbing Ölçeği ve Alt Boyutlarının ile Minnesota İş Doymu Ölçeği ve Alt Boyutu arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analizi sonucunda;

Mobbing ile İş Doymu arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,376$ $p<,01$).

Mobbing ile İçsel Doyum arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,343$ $p<,01$).

Mobbing ile Dışsal Doyum arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,415$ $p<,01$).

Sözlü, Yazılı, Görsel Saldırı ile İş Doymu arasında negatif yönde zayıf seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,111$ $p<,01$).

Sözlü, Yazılı, Görsel Saldırı ile İçsel Doyum arasında negatif yönde zayıf seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,121$ $p<,01$).

Sözlü, Yazılı, Görsel Saldırı ile Dışsal Doyum arasında negatif yönde zayıf seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,114$ $p<,01$).

İşe Yönelik Davranışlar ile İş Doyumu arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,432$ $p<,01$).

İşe Yönelik Davranışlar ile İçsel Doyum arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,345$ $p<,01$).

İşe Yönelik Davranışlar ile Dışsal Doyum arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,423$ $p<,01$).

İtibarı Zedeleyen Davranışlar ile İş Doyumu arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,329$ $p<,01$).

İtibarı Zedeleyen Davranışlar ile İçsel Doyum arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,352$ $p<,01$).

İtibarı Zedeleyen Davranışlar Dışsal Doyum arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı ilişki saptanmıştır ($r=-0,404$ $p<,01$).

Dışlayan Davranışlar ile İş Doyumu arasında negatif yönde zayıf düzeyde seviyede ilişki saptanmıştır ($r=-0,139$ $p<,01$).

Dışlayan Davranışlar ile İçsel Doyum arasında negatif yönde zayıf düzeyde seviyede ilişki saptanmıştır ($r=-0,123$ $p<,01$).

Dışlayan Davranışlar ile Dışsal Doyum arasında negatif yönde zayıf düzeyde seviyede ilişki saptanmıştır ($r=-0,153$ $p<,01$).

Tablo 19. Mobbingin İş Doyumuna Etkisi

	Standart								
	B	Hata	Beta	t	p	R	R2	F	p
(Sabit)	20,635	0,673		30,648	0,000	0,492	0,242	25,960	0,000
İtibari Zedeleyen Davranışlar	-0,181	0,082	-0,134	-2,221	0,027				
Dışlayan Davranışlar	-0,089	0,102	-0,053	-0,879	0,380				
İşe Yönelik Davranışlar	-0,378	0,062	-0,394	-6,068	0,000				
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	0,010	0,087	0,005	0,111	0,911				

Tablo 19’da görüldüğü üzere Mobbing Ölçeği’nin Alt Boyutları MİDÖ anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir ($R^2=242$, $p<.0,01$). Adı geçen değişkenler birlikte iş doyumdaki toplam varyansın yaklaşık %24’ünü açıklamaktadır. Beta katsayısına göre etki gücünün sırası işe yönelik davranışlar, itibarı zedeleyen davranışlar ,dışlayan davranışlar, sözlü yazılı görsel saldırı şeklindedir regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise işe yönelik davranışlar iş doyumunu için anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler önemli bir yordayıcı değildir.

Tablo 20. Mobbingin İçsel Doyuma Etkisi

	B	Standart Hata	Beta	t	p	R	R2	F	p
(Sabit)	3,772	0,193		19,545	0,000	0,414	0,171	15,225	0,000
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	-0,025	0,083	-0,023	-0,306	0,760				
Dışlayan Davranışlar	0,106	0,072	0,113	1,469	0,143				
İtibarı Zedeleyen Davranışlar	-0,449	0,081	-0,390	-5,545	0,000				
İşe Yönelik Davranışlar	0,241	0,045	0,310	5,388	0,000				

Tablo 20’de görüldüğü üzere Mobbing Ölçeği’nin Alt Boyutları MİDÖ Alt Boyutu olan İçsel Doyumu anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir ($R^2=171$, $p<.0,01$). Adı geçen değişkenler birlikte içsel doyumdaki toplam varyansın yaklaşık %17’sini açıklamaktadır. Beta katsayısına göre etki gücünün sırası İşe Yönelik Davranışlar, İtibarı Zedeleyen Davranışlar, Dışlayan Davranışlar, Sözlü Yazılı Görsel Saldırı şeklindedir Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise İçsel Doyum için anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler önemli bir yordayıcı değildir.

Tablo 21. Mobbingin Dışsal Doyuma Etkisi

	B	Standart Hata	Beta	t	P	R	R2	F	p
(Sabit)	4,240	0,252		16,830	0,000	0,464	0,215	20,310	0,000
İtibari Zedeleyen Davranışlar	-0,436	0,080	-0,319	-5,458	0,000				
İş Yönelik Davranışlar	0,322	0,048	-0,344	6,715	0,000				
Dışlayan Davranışlar	-0,207	0,071	-0,176	-2,910	0,092				
Sözlü Yazılı Görsel Saldırı	0,093	0,077	-0,082	1,212	0,227				

Tablo 21’de görüldüğü üzere Mobbing Ölçeği’nin Alt Boyutları MİDÖ Alt Boyutu olan Dışsal Doyumu anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir ($R^2=215$, $p<.0,01$). Adı geçen değişkenler birlikte dışsal doyumdaki toplam varyansın yaklaşık %22’sini açıklamaktadır. Beta katsayısına göre etki gücünün sırası İşe Yönelik Davranışlar, İtibari Zedeleyen Davranışlar, Dışlayan Davranışlar, Sözlü Yazılı Görsel Saldırı şeklindedir Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise Dışsal Doyum için anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler önemli bir yordayıcı değildir.

4.4. Hipotez Testine İlişkin Bulgular

Tablo 22’de hipotez testine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 22. Hipotez Kabul/Red Tablosu

Hipotez	Durumu
H ₁ : Kurye dağıtıcılarının maruz kaldığı mobbing düzeyi iş tatminini etkiler.	Kabul Edilmiştir.
H ₂ : Kurye dağıtıcılarının mobbing düzeyi demografik özelliklere göre farklılık gösterir.	Kısmen Kabul Edilmiştir.
H _{2a} : Kurye dağıtıcılarının mobbing düzeyi cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.
H _{2b} : Kurye dağıtıcılarının mobbing düzeyi medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterir.	Kabul Edilmiştir.
H _{2c} : Kurye dağıtıcılarının mobbing düzeyi yaşa göre anlamlı farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.
H _{2d} : Kurye dağıtıcılarının mobbing düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterir.	Kabul Edilmiştir.

H _{2e} : Kurye dağıtıcılarının mobbing düzeyi görev süresine göre anlamlı farklılık gösterir.	Kabul Edilmiştir.
H ₃ : Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi demografik özelliklere göre farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.
H _{3a} : Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.
H _{3b} : Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.
H _{3c} : Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi yaşa göre anlamlı farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.
H _{3d} : Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.
H _{3e} : Kurye dağıtıcılarının iş tatmini düzeyi görev süresine göre anlamlı farklılık gösterir.	Reddedilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışma kapsamında elde edilen bulgular bu bölümde üç alt başlıkta ele alınmıştır. Bunlar;

- Mobbing Düzeyinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi
- İş Tatmini Düzeyinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi
- Mobbing ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

5.1. Mobbing Düzeyinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi

Çalışmaya katılan kurye hizmetleri çalışanlarının genel mobbing maruziyeti incelendiğinde orta üst düzeyde bir mobbing maruziyeti yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Farklı meslek grupları üzerinde yapılan çalışmalar incelendiğinde değişik boyutlarda iş tatmini problemi yaşandığı görülmektedir (Kocaoğlu, 2007; Celep ve Konaklı, 2013; Türkoğlu, 2018). Bunun en önemli nedenlerinden birisi çalışmalarda genellikle farklı ölçüm araçlarının kullanılmasıdır. Ancak her mesleğin kendine özgü çalışma koşullarından kaynaklı durumlar söz konusu olduğundan mobbing düzeyinin farklı çalışanlara göre değişmesinin temel nedenidir.

Çalışmamızda kurye hizmetlerinde çalışanların cinsiyetlerine göre mobbing düzeyinin değişmediği saptanmıştır. Çalışmamıza benzer olarak; havayolu işletmesinde çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada da cinsiyete göre mobbing toplam puanları farklılık göstermezken (Türkoğlu, 2018), sağlık çalışanları üzerinde yapılan mobbing düzeylerini araştırma amacı ile yapılan başka bir çalışmada ise kadın çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldığı belirtilmiştir (Tutar, ve Akbolat, 2012); ayrıca “Dördüncü Avrupa Çalışma Koşulları Araştırması”nın sonuçlarına göre (Fourth European Working Conditions Survey, 2007) kadınların, erkeklerden 3 kat daha fazla mobbinge ve cinsel istismar olaylarına maruz kaldıkları belirtilmektedir. Kurye hizmetlerinde çalışanların genel olarak standartlaşmış bir işi yaptıklarından dolayı kadın ile erkek çalışanlar arasında mobbing düzeyi açısından herhangi bir farklılık görülmediği düşünülebilir. Sağlık sektörü gibi daha karmaşık organizasyonlarda ve farklı meslek gruplarının bir arada çalıştığı kurumlarda cinsiyet farklılığının kadınlar aleyhine mobbing nedeni olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmamızda çalışanların medeni durumları ile mobbing düzeyleri arasında bekarlar aleyhine yüksek olduğu saptanmıştır. Bu duruma göre bekarlar evlilere göre daha fazla mobbinge maruz kalmaktadır. Aksoy (2008) çalışmasında benzer bir şekilde bekar çalışanların evli çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığını tespit etmiş ve bu durumun genel olarak bekar çalışanların tecrübesizliğinden ve daha genç oluşundan kaynaklı olabileceğini belirtmiştir.

Araştırmamızda kurye çalışanlarında mobbing düzeyinin eğitim durumuna göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Bu konu ile ilgili literatürde farklı sonuçlara ulaşan çalışmalar bulunmaktadır. Kavak (2018); Akpunar (2016) araştırmalarında eğitim seviyesi yükseldikçe mobbingin arttığını saptamıştır. Ertaş ve Çiftçi-Kıraç (2018) araştırmasında eğitim seviyesi yükseldikçe mobbingin düştüğünü saptarken, Şentürk ve Yavuz (2017), eğitim düzeyinin mobbing düzeyi üzerinde farklılık yaratmadığını saptamıştır. Araştırmalarda ortaya çıkan sonuçların farklılığı bir genelleme yapılmasını zorlaştırmaktadır.

Çalışmamızda yaş grupları ile mobbing düzeyi arasında istatistiksel olarak bir farklılık görülmemiştir. Literatürde bulunan araştırmaların birçoğu çalışmamızla paralel sonuçlara ulaşmıştır (Şentürk ve Yavuz, 2017; Kurtbaş, 2011; Karsavuran, 2014).

Araştırmamızın bulgularına göre çalışma süresine göre mobbing puanları farklılaşmaktadır. Bu bulguya göre 11 yıl ve üzeri çalışan grubun mobbing düzeyi, 0-1 yıl arası çalışanlara göre anlamlı derecede düşüktür. Literatürde bulunan araştırmaların birçoğu çalışmamızla paralel sonuçlara ulaşmıştır (Şentürk ve Yavuz, 2017; Çomak ve Tunç, 2012; Karsavuran, 2014). Kıdem süresinin artışıyla mobbinge maruz kalma olasılığının azalması toplumun, yaşça ve kıdemce büyük olana saygı göstermeyi benimsemesiyle alakalı olabilir.

5.2. İş Tatmini Düzeyinin Demografik Faktörlere Göre İncelenmesi

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini düzeyi incelendiğinde orta düzeyde bir iş tatminine sahip oldukları görülmektedir. Elde edilen veriler doğrultusunda sosyo demografik değişkenler olan yaş, cinsiyet, medeni durum, görev yılı ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir farklılık görülmemiştir.

Literatürde iş tatmini üzerine farklı popülasyonlarda yapılmış çok sayıda araştırma mevcuttur (Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Karataş, 2010; Toker, 2007). Beş yıldızlı otellerde çalışanlar üzerinde yapılan bir çalışmada; cinsiyet ile iş tatmini arasında herhangi bir farklılık bulunmazken, iş tatmini ile çalışma yılı arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmuştur (Toker, 2007). Bir kamu kurumunda çalışanların iş tatminini ölçme amacı ile yapılan başka bir çalışmada genç, bekâr ve görev yılı az olan çalışanların iş tatmin düzeyi diğerlerine göre

daha fazla çıkmıştır (Poyraz ve Kama, 2008). Çalışmalar incelendiğinde hepsi kendi çalışma koşullarına bağlı olarak farklı sonuçlar elde etmişlerdir. Ancak, genel olarak iş tatminini etkileyen faktörler incelendiğinde; çalışanların aldığı ücret ön plana çıkmaktadır. Özellikle aynı kurumda çalışan bireyler arasında ücretlendirmenin adil ve zamanında yapılması ek ödemelerin olmasının yanında çalışanların aldıkları ücretlerden tatmin olmaları iş tatmininin sağlanmasında önemli bir husustur (Eren, 2001). Ayrıca çalışanların iş güvencesinin sağlanması ve sosyal güvencesinin olması gibi durumlar iş tatminini önemli ölçüde etkilemektedir (Bize ve Milhaud, 1990). Üzerinde çalıştığımız kurye hizmetleri çalışanlarının genel olarak benzer ücretler alması ve sosyal güvence açısından aynı koşullara sahip olmasından dolayı, genel olarak iş tatmin düzeyleri de benzer çıkmıştır.

Araştırmamızda ortaya çıkan önemli bir bulgu da, iş tatmini düzeyinin öğrenim durumuna göre farklılaşmasıdır. Bu bulguya göre yüksek lisans mezunu çalışanların mobbing düzeyleri ortaokul ve lise mezunu çalışanlara göre anlamlı derecede düşüktür. İş doyumunu ile eğitim arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar çoğunlukla eğitim düzeyinin yükselmesi ile iş doyumunun düştüğünü göstermektedir (Burris, 1983; Lam, Zhang & Baum, 2001). Bu durum eğitim süresinin yükselmesiyle beklentilerin artması, fakat yeterince karşılanmaması ile ilgilidir.

5.3. Mobbing ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Çalışmamızda mobbing ile iş tatmini arasında ilişkiyi incelemek amacı ile korelasyon analizi yapılmış ve bunun sonucunda değişkenler arasında anlamlı düzeyde zayıf korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Negatif yönlü bu ilişki incelendiğinde mobbing ölçek puanından bir birimlik artışın iş tatmini puanının 0,376 puanlık düşmesine neden olduğu görülmektedir. Bu durum kurye hizmetlerinde çalışanlar üzerinde mobbing düzeyinin artması iş tatmininin de azalmasına neden olduğunu göstermektedir. Mobbingin çalışma ortamlarında bireyin huzurunu bozan, performansını düşüren, psikolojik olarak kişide kalıcı zararlar oluşturan eylemdir (Schindeler, 2017).

İş yerinde maruz kalınan bu tür zararlı etkilerin iş yerlerinde tükenmişlik ve iş doyumunu etkilediğini gösteren çalışmalar mevcuttur (Dikmetaş, 2011; Öztürk ve Şahbudak, 2017). Bu çalışmaların çoğunda benzer sonuçlar bulunmuş olup araştırma sonucunda elde ettiğimiz bulguları destekler niteliktedir. İşyerinde psikolojik şiddet iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili pek çok sorunun ana kaynağıdır. İş yerlerinde maruz kalınan mobbing çalışanların işlerinden aldıkları doyumunu azaltmakta, işe devam etmeme, işten ayrılma, yaptığı işe karşı

olumsuz duygular oluşturmalarına ve mesleki açıdan tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır (Nielsen ve Einarsen, 2012; Dikmetaş vd., 2011).

Bu nedenle iş yerlerinde mobinge maruz kalan çalışanların iş memnuniyeti ve iş doyumunu düşeceğinden dolayı çalışanların performanslarının düşmesi ve kendilerinden beklenen etkin üretimi sağlayamamasına neden olmaktadır. Oysa organizasyonların öncelikli amacı çalışanların performanslarından en üst düzeye çıkarmaktır. Bu yönüyle iş tatminini düşüren mobbingin öncelikle hem işveren hem de işgörenler bakımından iş sağlığı ve güvenliği açısından önemli bir risk faktörü olmasından kaynaklı bu durumları önlemek adına mücadele edilmesi gerekmektedir.

Öneriler

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Bu araştırmanın farklı popülasyonlarda bir örnekleme uygulanması araştırma sonuçlarının genellenebilirliğini artıracaktır.
- Bu çalışmaya nitel sorular ilave edilerek, bireysel görüşler hakkında daha çok bilgi sahibi olunabilir.
- Araştırma demografik veriler çoğaltılarak tekrarlanabilir. Bu durum mobbing ve iş doyumunun hangi değişkenlere göre farklılaştığının ortaya konulması açısından oldukça önemlidir.

Uygulamacılara Yönelik Öneriler

- Mobbingin varlığının üst yöneticiler tarafından bilinmesi, önlemler alınması konusunda bir farkındalık oluşturulması açısından önemlidir.
- İş doyumunu etkileyen faktörlerin bilinmesi, örgütlerde iş doyumunu artırma için yapılacak çalışmalarda önemli bir yer tutar.
- Bu iki değişken arasındaki ilişkinin bilinmesi, iş doyumunu artıracak, mobbingi azaltacak önlemlerin alınması, buna bağlı olarak örgüt verimliliğinin artırılmasında önemli bir yere sahiptir.

KAYNAKÇA

Akat, İ., Budak, G. (2002). *İşletme yönetimi* (4.baskı), İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitapevi, Şafak Matbaacılık.

Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama, *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4, 1-25.

Aksu G., Acuner A. ve Tabak, R.S. (2002). Sağlık Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatı yöneticilerinin iş doyumuna yönelik bir araştırma (Ankara Örneği)" *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, Cilt 55, Sayı, 4.

Aravi, B. (2010). *Lider gücünün iş tatmini üzerine etkisi*, Gebze Yüksek Teknolojisi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze YTÜ, Kocaeli.

Arslan, F. (2007). *İşletmelerde duygusal zorbalık ve Ankara'da bankacılık sektöründe duygusal zorbalığın varlığına ilişkin bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.

Atalay, İ. (2010). Mobbing'in örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi "kamu sektöründen bir örnek, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.

Aydın, İ. Selin, (2008). *İşyerinde yıldırma (mobbing) algısına ilişkin bir alan çalışması*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Baltaş, Z., ve Baltaş, A., (1988). *Stres ve başa çıkma yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*, Gül Yayınevi, Ankara.

Başaran, İ.E. (2000). *Örgütsel davranış, insanın üretim gücü*, Feryal Matbaası, 3. Baskı, Ankara.

Baycan, A.C. ve Tekarslan, E. (1996). *İşletmeciler için davranış bilimleri*, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Baykal, A. N. (2005). *Yutucu rekabet kanuni devrindeki mobbing'den günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Baysal, A., Tekarslan, E., (2004), *İşletmeler için davranış bilimleri*, Avcıol Yayıncılık, İstanbul.

Bilgiç, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personal characteristics of Turkish workers. *The Journal of Psychology*, no.132.5, 549-557.

Bozkurt, Ö., ve Bozkurt, İ. (2008). *İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması*. İstanbul.

Budak, S. (2000). *Psikoloji sözlüğü*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.

Celep, C., ve Konaklı, T. (2013). Öğretim elemanlarının yıldırma yaşantıları: Nedenleri, sonuçları ve çözüm önerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(1), 175-199.

Ceyhan, A. (1993). Yöneticilerin güç tipleri, işe yabancılaşma ve iş tatmini arasındaki ilişki, *Amme İdare Dergisi*, Sayı: 1

Çetinkanat, P. (1995). *AİBU ve ODTÜ'nün çeşitli fakültelerindeki öğretim elemanlarının iş doyumu*. Yayımlanmamış Doçentlik Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Çobanoğlu, S. (2005). *Mobbing, işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul.
Davenport, N, Schwartz, R. D. ve Elliot, G. P. (2003). *Mobbing: iş yerinde duygusal incinme*. (Çev. O. C. ÖnerToy). İstanbul: Sistem Yayıncılık A.S.

Demir, N., (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini: plastik sektöründe bir araştırma*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Dikmetaş, E., Top, M., & ErgİN, G. (2011). Asistan hekimlerin tükenmişlik ve mobbing düzeylerinin incelenmesi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(3), 137-149.

Doğan, İ. (2012). *İşyerinde psikolojik taciz ve yıldırmanın işten ayrılmalar üzerine etkisi: bankacılık sektöründe bir inceleme*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi, Mersin.

Dündar, T. (2010). *Sağlık çalışanlarının yıldırma maruz kalmalarında hastane etik iklimi ile sosyo demografik özelliklerinin rolü: Bolu ili hastanelerinde bir araştırma*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Ekiz, V. (2010). *İşletmelerde yaşanan psikolojik şiddet*, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara

Erdoğan, İ. (1996). *Örgütsel davranış*, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.

Erdoğan, M., (1999). *Organizasyon teorileri ve mukayesesi*, Kara Harp Okulu Matbaası, Ankara.

Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul.

Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde yönetim ve örgüt* (3.baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Fourth European Working conditions survey (2007). preventing violence and harassment in the workplace, *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*, s.14-16.

Gökalp, L. (2010). *İş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin antalya levent kimyada bir uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Güngör, M. (2008), *Çalışma hayatında psikolojik taciz*, Derin Yayınları, İstanbul.

Hogh, A., ve Dofradottir, A., (2001). Coping with bullying in the workplace, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.10, No.4, s.490.

Ilıcak, E. (2009). *Liderlerin yönetsel davranışları ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişki*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya
İş Doyumu, 02.02,2020, <http://kutuphane.dogus.edu.tr>.

Karataş, S., ve Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2010(6).

Kasper Horst (1998). *Mobbing inder schule*, AOL, Lichtenau.

Kazanç, H. (1997). *Kamu kuruluşlarında iş tatmini ve Tübitak örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (işyerinde psikolojik taciz, yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Laleoğlu, A. (2012). *İnsani hizmet örgütlerinde mobbing davranışlarının değerlendirilmesi*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*, Springer Publishing Company, 5 (2), 122.

Mete, M., Ünal, Ö. F., Akyüz, B., & Kılıç, R. (2015). Psikolojik şiddetin işe bağlı tükenmişliğe etkisi: Batman ilinde öğretmenler üzerine bir araştırma. *Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi*, 6(12).

Metle, M. (2001). Education, job satisfaction and gender in Kuwait, *The International Journal Of Human Resource Management*, Vol. 12, No.1: 311- 332.

Nielsen, M. B. ve Einarsen, S. (2012). outcomes of exposure to workplace bullying: a meta-analytic review. *Work and Stress*, 26(4), 309-332.

Özdevecioğlu, M. (2003). Organizasyonlarda saldırgan davranışlar ve bireyler üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt XXII, Sayı 1. 121-150.

Özgener, Ş. (2002), İmalat sanayii işletmelerindeki kamu ve özel sektör yöneticilerinin iş ahlâkına ilişkin tutumları, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 35, Sayı 1, ss.175-199.

Özkalp, E., Kırel, Ç. (2001), *Örgütsel davranış*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No.111.

Öztürk, M. ve Şahbudak, E. (2015). Akademisyenlikte iş doyumunu. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(40), 494-501.

Öztürk, M., ve Şahbudak, E. (2017). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve iş doyumunu: Cumhuriyet üniversitesindeki araştırma görevlileri üzerine bir çalışma. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 20(2), 200-228.

Piyal B. ve Çelen Ü. (2000). Sağlık çalışanlarının iş doyumunu farklılıklarının hastaneler ve meslekler temelinde çözümlenmesi, 3. *Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu*, Ankara.

Poyraz, K., & Kama, U. B. (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.

Samadov, S. (2006). İş doyumunu ve örgütsel bağlılık özel sektörde bir uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İzmir

Schindeler, E., & Reynald, D. M. (2017). What is the evidence? Preventing psychological violence in the workplace. *Aggression and violent behavior*, 36, 25-33.

Silah, M. (2001). *Çalışma psikolojisi*, Selim Kitabevi, Ankara.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*, Nobel Yayın, Ankara

Tınaz, P (2011)., *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)* (3. Basım), İstanbul, Beta Basım.

Tınaz, P. (2006) İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4 (11), 58-66.

Tikici, M. ve Deniz, M. (2005). *Örgütsel davranış*, Nobel Yayınevi, İstanbul.

Tokat, M. B., M. Cindiloğlu ve H. Kara, (2011). *Değerlerin psikolojik kuşatması mobbing*, Kütahya.

Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, İzmir.

Turan, F. (2006) İşyerinde psikolojik yıldırma olgusu ve konuya ilişkin bir araştırma. *Yayımlanmamış İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.

Tutar, H. (2004). *İşyerinde psikolojik şiddet*. Platin Yayıncılık, Ankara.

Tutar, H., ve Akbolat, M. (2012). Sağlık çalışanlarının yönetici cinsiyetleri bakımından mobbing algıları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 19-29.

Türk, M. S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, Gazi Kitabevi, Ankara.

Türkoğlu, A. T. (2018). *Sivil havacılık alanında faaliyet gösteren yer hizmetleri işletmelerinin mobbing düzeyinin ölçülmesi: Türk sivil havacılık işletmeleri üzerine bir araştırma*, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul

Williams J. W. (1994). *İşletmelerde iletişim*, (Çeviren: Yılmaz Büyükerşen, Ş. ÖzAlp, H. Seçim) Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Yüçetürk, E. E. (2003). *Bilgi çağında örgütlerin görünmeyen yüzü: Mobbing*, 2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, 1-10.

EKLER

Ek 1. Demografik Bilgi Formu

Kurye Dağıtıcılarının Maruz Kaldıkları Mobbing Düzeyinin İş Tatminleri Üzerindeki Etkileri Anketi

Çalışmanın amacı; kurye dağıtıcılarının maruz kaldıkları mobbing düzeyinin iş tatminleri üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Vereceğiniz cevaplar güvenilir sonuçlar elde etmek adına son derece önemlidir. Paylaşacağınız bilgiler sadece bu akademik çalışmada kullanılacak olup asla üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır.

Demografik Özellikler:

Cinsiyet: a) Kadın
 b) Erkek

Görev Yılı: a) 1 Yıldan az
 b) 1-3 yıl
 c) 4-7 yıl
 d) 8-10 yıl
 e) 11 yıl ve üzeri

Yaş: a) 20-29
 b) 30-39
 c) 40-49
 d) 50- ve üzeri

Medeni Durum: a) Evli
 b) Bekar

Eğitim Durumu:

Ek 2. Mobbing Ölçeği

Bu bölümde size, siz ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz	KESİNLİKLE KATILMAM	KATILMAM	KARARSIZIM	KATILIRIM	KESİNLİKLE KATILIRIM
Maddeler					
Yaptığım her iş ince ince izleniyor.					
Mesleki becerilerimin altında veya özsaygıma zarar veren işler yapmam isteniyor.					
Yaptığım her iş eleştiriliyor, hatalarım tekrar tekrar yüzüme vuruluyor.					
İşimle ilgili yanlış bilgi veriliyor veya saklanıyor.					
Soru ve taleplerim yanıtız bırakılıyor.					
Yetiştirilmesi imkânsız mantıksız görev ve hedefler veriliyor.					
İşle ilgili konularda söz hakkı verilmiyor veya sözüm kesiliyor.					
Sorumluluklarım daraltılıyor veya elimden alınıyor.					
İşle ilgili öneri ve görüşlerim reddediliyor.					
Benimle bağırılıp çağırılarak veya kaba bir tarzda konuşuluyor.					
Olumsuz mimik ve bakışlar yöneltiliyor.					
Benimle herkesin önünde aşağılayıcı bir üslupla konuşuluyor.					
Dış görünüşümle, hal ve hareketlerimle veya kusurlarımla alay ediliyor.					
İşyerimde yaşanan her türlü problemin sorumlusu tutuluyorum.					
İşyerinde sanki yokmuşum gibi davranılıyor.					
İşyerinin kutlamalarına benim dışımda herkes çağırılıyor.					
Başarılarım, başkalarıncı sahipleniliyor.					
İş arkadaşlarım benimle birlikte çalışmaktan, aynı projede yer almaktan kaçınıyor.					
İş arkadaşlarımdan ayrı bir bölümde çalışmaya zorlanıyorum.					
Siyasi ve dini görüşlerim nedeniyle sözlü veya sözsüz					

saldırılara hedef oluyorum.					
Ofis içinde veya dışındayken gereksiz telefon çağrıları ile rahatsız ediliyorum.					
Cinsel içerikli söz ve bakışlar yöneltiliyor.					
Tehditkâr söz veya davranışlar yöneltiliyor.					
İşe ilişkin kararlarım sorgulanıyor					

Ek 3. Minnesota İş Doyum Ölçeği

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleriyle ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyunuz. Mesleğinizden, o cümlede belirtilen şekilde ne derece memnun olduğunuzu karşısına (X) işareti ile belirtiniz.

Her cümleye cevap verirken, "Bu yönden isimden ne derece memnunum?" diye kendinize sorunuz.

MESLEĞİMDEN	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından					
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından					
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından					
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından					
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden					
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden					
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden					
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden					
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden					
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden					
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden					
14. Terfi imkânının olması yönünden					
15. Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden					
16. Çalışma şartları yönünden					
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden					
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden					
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden					
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından					

