

YÖNETİCİ ASİSTANLARININ DİJİTAL MOBBİNG VE SESSİZ İSTİFA DENEYİMLERİNİN İNCELENMESİ*

INVESTIGATION OF DIGITAL MOBBING AND QUIET QUITTING EXPERIENCES OF EXECUTIVE ASSISTANTS

Öğr. Gör. Hatice KARACA¹

Öğr. Gör. Ayşenur AÇIKEL²

Öğr. Gör. Hatice AY³

ÖZ

2019 yılında ortaya çıkan Covid-19 Pandemisi nedeniyle çalışma koşullarında ve prosedürlerinde oldukça köklü değişiklikler meydana gelmiş ve bu durum pandemi sonrasında da ortadan kalkmamış, aksine kalıcı hale gelmiştir. Yönetici asistanları, yöneticilerin tüm işlerini organize eden, iletişim teknolojileri aracılığıyla kurum içi ve dışı iletişimi sağlayan, mesai saatleri dışında da her an işle ilgilenmeye maruz kalan büro çalışanlarıdır. Böylesi bir yoğunluk ve iş yükü düşünüldüğünde yönetici asistanlarının dijital mobbinge maruz kalma ihtimalleri artmakta ve işlerini yavaşlatabilmektedirler. Bu araştırma yönetici asistanlarının dijital mobbing ve sessiz istifa deneyimlerini ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseni ve amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 11 yönetici asistanı oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiş olup veriler içerik analizi yöntemi ile çözümlenmiştir. Dijital mobbingin hayata etkilerini deneyimleyen katılımcılar iş-yaşam dengesinin bozulduğunu ve motivasyonlarının azaldığını belirtmişlerdir. Katılımcıların sessiz istifa algılarının “daha çok çalışmamak”, “susmak/kendini geri çekmek” ve “ruhen işten kopmak” olduğu tespit edilmiş olup, sessiz istifa katılımcılar tarafından, “çalışanın kendine zarar vermesi/kendine haksızlık etmesi” olarak açıklanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dijital Mobbing, Sessiz İstifa, Yönetici Asistanı.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, M12, M19.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic that emerged in 2019 led to radical changes in working conditions and procedures, and this situation has not disappeared after the pandemic, on the contrary, it has become permanent. Executive assistants are office workers who organize all the work of managers, provide internal and external communication through communication technologies, and are exposed to dealing with work at any time outside of working hours. Considering such intensity and workload, executive assistants are more likely to be exposed to digital mobbing and may slow down their work. The study is prepared to reveal the experiences of executive assistants with digital mobbing and silent resignation. Phenomenology design and purposive sampling method, one of the qualitative research methods, are used in the study. The study group of the research consists of 11 executive assistants. The data of the study are obtained using a semi-structured interview form and the data are analyzed by content analysis method. Participants who experienced the effects of digital mobbing on their lives state that their work-life balance is disrupted and their motivation decreased. It is determined that the participants' perceptions of silent resignation are "not working more", "keeping silent/withdrawing oneself" and "spiritually disconnecting from work", and silent resignation is explained by the participants as "self-harm/injustice to oneself".

Keywords: Digital Mobbing, Quiet Quitting, Executive Assistant.

JEL Classification Codes: M10, M12, M19.

* Bu çalışma 19-20 Ekim 2023 tarihinde 2. Uluslararası 17. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi'nde sunulan ve tam metni bildiriler kitabında yayınlanmayan “Yönetici Asistanlarının Dijital Mobbing ve Sessiz İstifa Deneyimlerinin İncelenmesi” başlıklı bildiri hazırlanmıştır. Çalışma için Bartın Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan E-23688910-050.01.04-2300084795 sayılı ve 17.08.2023 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Bartın Üniversitesi, Ulus Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, hkaraca@bartin.edu.tr

²  Bartın Üniversitesi, Ulus Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, aacikel@bartin.edu.tr

³  Bartın Üniversitesi, Ulus Meslek Yüksekokulu, Mimarlık ve Şehir Planlama Bölümü, haticeay@bartin.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Nowadays, both technological developments and changes in global and environmental conditions have profoundly affected their executive assistants, as have all organizational employees. Work-life balance has disappeared, with the advancement of communication technologies and the transfer of bullying in almost every organization to the digital environment, which has caused workers to suffer psychological damage. Due to the difficulties posed by economic conditions and the competitive environment in which employees are present, workers have come into a sense of quiet quitting and, whether they know it or not, have begun to quiet quitting. Executive assistants are office employees who organize all the business of managers, communicate with people inside and outside the company, and often use communication technologies. Given such intensity and workload, it can be said that their executive assistants are highly likely to be subjected to digital bullying. Like any employee who can't afford to quit his job, they can slow down the work in fulfilling their organization's goals. The absence of any national and international field studies on executive assistants' perceptions of digital mobbing and quiet quitting experiences reveals the original value of the study, which is believed to address a significant gap in the field. In this context, the aim of the research is to uncover the experiences of executive assistants with digital mobbing and quiet quitting. Objectively, the views of executive assistants on bullying and digital mobbing, their definitions of the notion of quiet quitting, the factors that led to quiet quitting, and their behavior regarding whether or not they applied quiet quitting, would be assessed.

Design/methodology/approach:

The research is designed to reveal the digital perception of executive assistants and their quiet quitting experiences. Research is an original study based on a subject that has not been studied before. The study, which examined the experiences of executive assistants' digital mobbing and quiet quitting, used the phenomenology pattern, which is one of the qualitative research patterns. The universe of research consists of a group of executive assistants working in an organization of at least medium size. 11 executive assistants, selected using the method of targeted sampling in the research, form the sample of the research. The data from the study are obtained using the semi-structured interview form prepared by the researchers. The study examines managers' experiences of digital mobbing and quiet quitting. The audio recordings obtained from the interviews conducted in order to reveal the essence of the sample group's experiences, in accordance with the purpose of the study, are transcribed and prepared for the analysis process. Following the technical process, the data obtained by the researchers are read out in order to provide a holistic perspective and analyzed and interpreted by tabulating the data.

Findings:

The study examines the experiences of 11 executive assistants in at least medium-sized organizations with digital bullying and quiet quitting. In this context, many of their executive assistants define mobbing as "discomfort" and digital mobbing as "off-job searches". For executive assistants, they have been subjected to digital mobbing in the form of forced out-of-service work, bullying in form of verbal and psychological violence, frequent searches for off-the-job work, non-working, expecting messages to be answered even when permitted, and pressure to share workplace-related ads from personal social media accounts. According to their executive assistants, mobbing is mostly carried out because of competition and jealousy. According to the study, executive assistants have been exposed to the consequences of deteriorating work-life balance, loss of motivation, increased stress levels, deteriorated psychology, and increased intention to quit work due to digital bullying. When their executive assistants are unable to leave for a variety of reasons, they ignore the situation, leave or respond to the mobster's situation in order to cope with the situation. His executive assistants, who could not afford to resign, have been quiet quitting. Many of their executive assistants identify quiet quitting with the concept of slowing down work. Besides, it is for them a silent resignation, an embarrassment, not to work and to retreat. In order to prevent the effects of a quiet quitting, their executive assistants communicate with their managers, but prefer to resign if they cannot eliminate the negative situation. Because their executive assistants see their quiet quitting as an injustice, and they don't want to be perceived as a non-working person.

Conclusion and Discussion:

In the study, digital mobbing and quiet quitting experiences of 11 executive assistants working in at least medium-sized organizations are investigated. In this context, most of the administrative assistants define the concept of mobbing as "discomfort" and state that mobbing is a situation that disturbs people. They see digital mobbing as "calling outside of working hours". Executive assistants have been exposed to digital mobbing in the form of frequent calls outside of work due to work, the expectation of responding to messages even during off hours, and pressure to share workplace-related advertisements on their personal social media accounts. Employees may exhibit quiet quitting behavior as a method of coping with mobbing. Most executive assistants identify quiet quitting with the concept of slowing down work. In addition, for them, quiet quitting is a state of weariness, not working and withdrawing. In order to prevent the effects of quiet quitting, executive assistants communicate with their managers; However, if they cannot eliminate this negative situation, they choose to leave the job.

1. GİRİŞ

Çalışma hayatında bireylerin kişisel veya örgütsel nedenlerle karşılaştıkları mobbing hem çalışanlar hem de yöneticiler tarafından istenmeyen bir olgudur. Mobbing iş hayatında gerçekleşen ve kişinin bir veya birden fazla kişi tarafından belirli bir süre boyunca kişiliğine, karakterine, sağlığına, iş yapış şekline, kariyer imkânlarına yönelik yapılan zorbalık olarak görülebilmektedir.

Mobbing kavramı, 20. yüzyılın sonunda Profesör Heinz Leymann tarafından ortaya atılmıştır. Leymann'a göre mobbing genellikle bir veya birkaç kişi tarafından sistematik şekilde ve adaletsizce, uzun süreli olarak bir kişiye karşı uygulanan düşmanca ve ahlaki olmayan davranışları içeren bir psikoloji terördür (Leymann, 1990). Avrupa Birliği'ndeki bir grup uzman, bu terimi hiyerarşik üstler, astlar veya iş arkadaşları arasında gerçekleşen ve ilgili kişiye yönelik bir veya birden çok kişi tarafından doğrudan veya dolaylı olarak yıldırma politikası, aşağılama ve saldırı içeren olumsuz bir davranış biçimi olarak tanımlanmıştır. Mobbing ile işyerindeki diğer taciz türleri veya kişiler arası çatışmalar arasındaki fark, bunun süresi, tekrarı ve çatışmanın iki tarafı arasındaki asimetrik veya eşit olmayan ilişkilerden kaynaklanmaktadır (Camerino ve Orteya Marlasca, 2018). Mobbing bir bireyin karakterine, iş yaşamına ve itibarına, kişiliğine, özel yaşantısına doğrudan ya da dolaylı olarak yapılan her türlü saldırıyı içermektedir (Altunay vd., 2014). Mobbing, çalışma ortamındaki en ciddi psikososyal tehlikelerden biri olarak kabul edilmektedir. Mağdurları için yıkıcı sonuçları olan mobbingin maliyeti kurumlar açısından da oldukça yüksektir. Mobbingin gerçekleştiği kurumların imajlarının olumsuz etkilenmesiyle ve çalışanlarının verimliliğinin düşmesiyle beraber kurumlar büyük zararlara uğramaktadır (Vveinhardt ve Sroka, 2020).

Günümüzde birçok alanda yaşanan değişim ve gelişmeler, iş yaşamını da oldukça etkilemiştir. İş yaşamındaki değişimlere neden olan en büyük etken ise dijitalleşmedir. Dijital çağ ile beraber bireylerin toplumdaki işlevleri değişkenlik göstermiştir. Dijitalleşme kavramı var olan işlevlerin değişmesi ve yenilenmesi ya da var olan kaynakları dijital ürünlerle birleştirerek en düşük maliyetle en yüksek verimliliği sağlamak için ortaya konan fiziksel çaba olarak tanımlanabilmektedir (Üzmez ve Büyükbeşe, 2021). Dijitalleşme ile iş dünyasında işyeri sınırlarının ortadan kalkması ve mesai kavramının değişmesi hem çalışan hem de yöneticilerin çalışma hayatlarında esneklik sağlamıştır. Çalışanlar görev ve sorumluluklarını evlerinde veya işyeri dışında istedikleri herhangi bir yerde “uzaktan çalışma” ile gerçekleştirirken, yöneticiler de mesai saatleri dışında çalışanlarına ek olarak görev ve sorumluluk yükleyebilmektedir. Covid-19 ile neredeyse tüm örgütlere yayılan bu esnek ve uzaktan çalışma süreci pandemi sonrası türlü problemleri de beraberinde getirmiştir. İş ve özel yaşamın artık birbirinden ayırlanamaması bir yana pandemi sürecinde dijitalleşmenin artması ile hemen her şey “bir tık” ile yapılabilir hale gelmiştir. Ayrıca dijitalleşme ile birlikte iletişim teknolojilerinin de gelişimi iş hayatını etkilemiş ve çalışan-yönetici-müşteriler arasındaki iletişim kanalları genişlemiştir. Örgüt üyelerinin tamamı her zaman ulaşılabilir, her zaman her koşulda iş görebilir ve işle ilgilenmesi gereken çalışmalar haline gelmiştir. Bu durum çalışanların iş ve sosyal yaşamlarını, motivasyonlarını, iş tatminlerini ve iş görme davranışlarını tamamen etkilerken, bireylerde bir mobbing algısına neden olabilmektedir (Kazaz vd., 2023).

Teknolojik gelişmeler, birçok kavram gibi mobbing kavramının dijital olarak devrimine yol açmıştır. Dijital mobbing, iletişim teknolojilerinin gelişmesine paralel olarak bilgisayar ve akıllı telefonların hayatımıza girmesiyle ortaya çıkmış olup teknolojik araçlar vasıtasıyla gerçekleştirilen taciz anlamına gelmektedir. Özellikle işveren tarafından çalışanların daha çok çalışması amacıyla yapılan dijital mobbingin birçok yöntemi mevcuttur. Bunlar; mesai saatleri dışında dijital iletişim kanallarıyla çalışanları baskı altında tutarak, görev ve talimatlar vermek, çalışanların sosyal medya hesaplarına müdahalede bulunmak ve bu hesaplardan kurum tanıtımının yapılması konusunda zorlanmak olarak sıralanabilir (Cerev ve Gürsul, 2021). Mobbing veya dijital mobbing, iş tatminsizliği, motivasyon eksikliği, iş-yaşam dengesinin bozulması gibi durumlar çalışanların iş hayatını ve işe ilişkin düşüncelerini derinden etkilemektedir. Günümüzde adı sıklıkla duyulan ancak henüz ortak bir tanım geliştirilemeyen sessiz istifa durumunu birçok çalışan yaşamaktadır. Bu çalışanlar karşılaştıkları bu olumsuz durum karşısında sessiz ancak, hem bireyi hem örgütü etkileyen bir tepki göstermektedirler. En basit anlamda sessiz istifa, çalışanların rol dışı davranışlar sergilememeleri olarak değerlendirilmekte olup, iş yüklerini sınırlandırmakta, kendilerine verilen görevi asgari düzeyde yerine getirmekte, işle ilgili görevler üstlenmeyerek görev tanımlarının dışına çıkmamayı tercih etmektedirler. Çalışanlar işlerini yaşamlarının merkezine yerleştirmek yerine iş tanımlarında belirtildiği kadar çalışmayı ve işlerine bu ölçüde zaman ayırmayı tercih etmektedirler. Yapılan çalışmalar, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işleriyle ilgili görev tanımlarının ötesinde çaba gösterdiklerini ortaya koymaktadır (Arar vd., 2023). Örgütsel bağlılığı zedelenen çalışanlar için sessiz istifa yalnızca vazgeçmek ya da istifa etmekle alakalı değildir. Eğer çalışma koşulları çalışanların istedikleri düzeye

getirilirse, çalışanlar tekrar kurum için verimli hale geleceklerdir. Sessiz istifa ile ilgili bir diğer konu ise, bir çalışanın içinde bulunduğu sessiz istifa duygusunun diğer çalışanları da olumsuz etkileyeceği durumudur. Bu duygu bulaşıcı bir hastalık gibi diğer çalışanları da etkisi altına alabilir. Bu nedenle konuyla ilgili gerekli önlemlerin alınması kurumlar açısından oldukça önemlidir (Yıldız ve Özmenekşe, 2022). Günümüzde gerek teknolojik gelişmeler gerekse çevresel koşullardaki değişimler tüm örgüt çalışanlarını özellikle görev tanımları ve sorumlulukları gereği önemli bir konumda bulunan yönetici asistanlarını oldukça derinden etkilemektedir. 2019 yılında ortaya çıkan Covid-19 Pandemisi nedeniyle çalışma koşulları ve usullerinde oldukça köklü değişimler meydana gelmiş ve bu durum pandemi sonrası ortadan kalkmamış ve aksine kalıcı bir hal almıştır. Maalesef hemen hemen her sektör ve kurumda yaşanan mobbing durumu, dijital ortama taşınmıştır. İletişim teknolojilerinin gelişmesi ve mobbingin dijital ortama taşınmasıyla beraber çalışanların sürekli ulaşılabilir olmalarına ilişkin beklenti nedeniyle iş-yaşam dengesi ortadan kalkmış ve bu durum çalışanların psikolojik olarak zarar görmesine neden olmuştur. Ekonomik koşulların getirdiği zorluklar ve rekabet ortamı çalışanların işten ayrılmalarının önüne geçmiş olup, bilerek ya da bilmeyerek sessiz istifa durumunu yaşamalarına neden olmuştur.

Yönetici asistanları, yöneticilerin tüm işlerini organize eden, işletme içinde ve dışındaki kişilerle iletişimi sağlayan büro çalışanlarıdır ve iletişim teknolojilerini de sıklıkla kullanmaktadırlar. Ayrıca mesai dışında da her an işle ilgilenmeye maruz kalmaktadırlar. Böyle bir yoğunluk ve iş yükü düşünüldüğünde yönetici asistanlarının dijital mobbinge uğrama ihtimallerinin yüksek olduğu söylenebilir. Yaşadıkları mağduriyet nedeniyle işten ayrılmayı göze alamayan her çalışan gibi örgüt amaçlarını yerine getirmede iş yavaşlatabilirler. Bu bağlamda araştırmada, yönetici asistanlarının dijital mobbing ve sessiz istifa deneyimlerini ortaya koymak amaçlanmıştır. Amaca yönelik olarak yönetici asistanlarının mobbing ve dijital mobbinge ilişkin görüşleri, sessiz istifa kavramı hakkındaki tanımlamaları, sessiz istifaya neden olan faktörler ve sessiz istifayı uygulayıp uygulamadıklarına ilişkin davranışları elde edilen görüşler doğrultusunda değerlendirilecektir. Yönetici asistanlarının dijital mobbing algısı ve sessiz istifa deneyimlerinin incelendiği ulusal ve uluslararası alan yazında herhangi bir çalışmanın bulunmaması bu çalışmanın özgün değerini ortaya koymakta olup, bu çalışmayla alandaki önemli bir eksikliğin giderileceği düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Mobbing ve Dijital Mobbing Kavramları

Mobbing kavramı İngilizce kökenli olup, şiddet ve çatışma yanlısı kalabalık manasına gelen “mob” kelimesinden türemiştir. Bir başkasına karşı cephe alma, başka bir kişiye psikolojik ve duygusal şiddet uygulama durumu ise “mobbing” i tanımlamaktadır (Tengilimoğlu ve Coşan Erkal, 2016). Sosyal bilimler açısından bakıldığında ilk kez 1976 yılında Brodsky tarafından bir kişinin başka kişi ya da kişilere eziyet, yıpratma ve yıldırma davranışlarının sürekli ve sistematik olarak gerçekleştirilmesi mobbing olarak ifade edilmiştir. Leymann’ın tanımlamasına göre mobbing; bir kişiye karşı, ahlak dışı ve agresif tavırlar içinde olma ve mobbing mağduru olan kişiyi kendisini savunamaz ve yardım alamaz bir durumun içinde bırakan bezdiri davranışlarının bir arada bulunduğu durumlardır (Türker, 2020). Mobbing ulusal sınırları aşan bir olgu olup, sektör ayrımı yapılmaksızın hemen hemen tüm kurumlarda gözlenmektedir (Vveinhardt ve Sroka, 2020).

Mobbing olgusunun uygulayan ve maruz kalan tarafları bulunmaktadır. Çalışma hayatının içerisinde her çalışan mobbingin aktörlerinden biri olma potansiyeline sahiptir. Mobbing olayının içerisindeki aktörler; zorbalar, mağdurlar ve izleyiciler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Zorba bireylerin kişilik özelliklerini açıklamak için *sosyal beceri eksikliği modeli* ve *Makyavelizm* yaklaşımlarından faydalanılabilir. Sosyal beceri eksikliği modeline göre çocuk yaşlardan itibaren insan ilişkilerinde başarısız olan ve genellikle saldırgan, bencil, sevilmekten korkan, özgüveni eksik, kıskanç bireylerin mobbing uygulayıcısı olabileceklerini savunulmaktadır (Menesini vd., 2003). Makyavelist yaklaşıma göre ise insanların çıkarıcı, hesapçı, manüple eden, şüpheli ve aldatıcı biri olması nedeniyle mobbing uygulayabileceğini ifade edilmektedir (Uğurlu, 2023). Duygusal anlamda yalnız ve tıkanmış, çevresiyle ve kendisiyle sürekli kavga halinde olup bu nedenle sürekli çatışmalar yaşayan kişiye zorba denmektedir. Ahlaki değerlere sahip olmayan zorbalar, kendisinden zayıflara karşı zalimce bir davranış yapısı içindedir. Mağdurlar ise mobbinge maruz kalan, yok sayılan bu nedenle psikolojik olarak çöküntü içinde olan kişilerdir. Mobbing aktörlerinden üçüncüsü ise, mobbing olayına dolaylı olarak katılan, mobbing sürecini gözlemleyebilen ancak doğrudan duruma karışmayan kişilerdir (Kılınç, 2010).

Mobbing, bir kişinin örgüt kurallarına baş eğmesi üzere mobbingi uygulayan kişinin düşmanlıktan hoşlandığı için kişiye eziyet ederek can sıkıntısından kurtulmak ya da kendilerinden farklı ırk, kültür ve değerlere sahip olan

kişilerle ilgili ön yargılarını pekiştirmek gibi nedenlerle yapılmaktadır (Öntürk, 2019). Mobbing uygulamanın farklı nedenleri olduğu gibi farklı şekillerde uygulanmaktadır. Mobber veya zorba kişi mağdura yönelik iletişime yönelik saldırı, sosyal ilişkilerine saldırı, doğrudan sağlığa saldırı, itibara saldırı, yaşam ve iş kalitesine saldırı şeklinde mobbing uygulayabilmektedir. Mobbing yatay ve dikey uygulama türlerinin bulunmasıyla birlikte şiddet, taciz, zorbalık ve siber zorbalık olarak da karşımıza çıkmaktadır (Dündar vd., 2023; Tutar, 2015).

Günümüzde teknolojik gelişmeler ve dijitalleşmenin hemen her alanda değişikliklere neden olduğu görülmektedir. İş hayatında dijitalleşme nedeniyle insan eliyle yapılan birçok faaliyet elektronik ortama taşınmıştır. Özellikle iletişim teknolojilerinin gelişimi ile birlikte insanların etkileşimi çok daha hızlı bir hale gelmiştir. Çalışanlar artık her an ve her yerde e-postalarını kontrol edebilir ve cevaplayabilir, sosyal medya platformları ile işyeri grupları oluşturup sürekli iletişim halinde kalabilir ve dahası daima ulaşılabilir hale gelmiştir. Çalışma hayatında yaşanan bu değişim hızlı ve pratik olması bakımından olumlu bir katkı sağlarken bir yanda da çalışanın iş ve özel yaşamını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Mobbingin son yıllardaki yeni versiyonu olarak ortaya çıkan dijital mobbing de telefon görüşmeleri, kısa mesajlar, e-postalar ve sosyal medya gibi araç ve hizmetlerle gerçekleşen psikolojik şiddet türüdür (Strandheim, 2016). Dijital mobbing, dijital çağın yaygınlaşmaya başlamasıyla beraber ortaya çıkmış ve bir tehdit aracı haline gelmiştir. Bu durum, COVID-19 pandemisiyle beraber insanların evden çalışması durumunun yaygınlaşmasıyla daha da hızlanmıştır. Uzaktan çevrimiçi toplantılar ve işteki görev ve sorumlulukların ev ortamına taşınmasıyla iş-yaşam dengesi olumsuz etkilenmiştir (Kazaz vd., 2023). Sonuçları göz önüne alındığında dijital mobbing kavramı oldukça yıkıcı neticeleri olan, çalışanlarla beraber kurumlara da zarar veren bir olgudur. Ayrıca dijital mobbing, çalışanları stres altında bırakırken hem psikolojik hem de fiziksel birçok sağlık sorununa neden olmaktadır. Dijital mobbing mağdurları zaman ve mekân sınırlarının ötesinde, her yerde ve her zaman zorbalığa maruz bırakılabilmektedir (Tüzün, 2023).

2.2. Sessiz İstifa

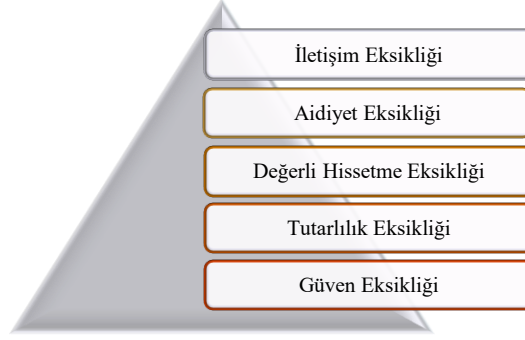
Sessiz istifa, izleri “düz yatma” olarak ifade edilen terimle benzerlik göstermesi açısından Çin’e kadar uzanmaktadır. Bu kavram, yaşamını idame ettirebilmek için en az düzeyde çabalamak ve kesinlikle başka bir şey için çaba göstermemek anlamında kullanılmaktadır. İnsanlar işlerine devam etmektedir, ancak kesinlikle iş gereksinimlerinin dışına çıkmamaktadır. Bu nedenle iş saatleri dışında ek sorumluluklar almayı diğer bir ifadeyle rol dışı davranış sergilemeyi ve iş ile ilgili iletişim kurmayı reddetmektedir (Güler, 2023). Çalışanların çalıştıkları işyerinin gerçeklerini bir yana bırakarak yalnızca iş tanımında yer alan gerekli işleri yerine getirmeleri anlamında, Alman yönetim alan yazınında bu kavram “içsel işten ayrılma (içsel göç)” olarak yer almaktadır (Seçer, 2011). Aynı zamanda bu davranış biçimi “rol dışı davranış” sergilememe olarak ifade edilmektedir. Rol dışı davranış ile çalışanlar sadece görev tanımlarındaki görevleri yaparak örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için kendi isteği doğrultusunda davranışlar sergilememektedir (Robbins vd., 2013).

Sessiz istifa kuramsal açıdan incelendiğinde Sosyal Değişim Teorisi Kuramı ve Duygusal Olaylar Teorisi ile açıklanabilmektedir. Homas (1961), Emerson (1962) ve Blau (1964) tarafından yapılan çalışmalarla ortaya konulan ve sosyal davranışlarda en az iki kişi arasında maliyet, ödül ve çeşitli aktivitelerin değişimini tanımlamak için kullanılmıştır. Ayrıca motivasyon, iş tatmini, örgütsel bağlılık, vatandaşlık, adalet, işten ayrılma niyeti gibi çalışan tutumlarını açıklamak için *Sosyal Değişim Teorisinden* yararlanılmaktadır (Akgündüz, 2021). *Duygusal Olaylar Teorisine* göre iş çevresinin özellikleri ve işyerinde yaşanan olaylar bireyin duygularına göre olumlu veya olumsuz duygu ve ruh hallerine yol açmaktadır. Duygusal Olaylar Teorisini açıklayan ve Mignonac ve Herrbach (2004) tarafından yapılan çalışmada bireyin iş özelliklerine göre değer yargılarında bulunması veya işyerinde yaşanan stres, çatışma, mobbing, yönetici desteği ve aşırı iş yükü gibi işe yönelik olayların yaşanması sonucunda iş performansının azalması, iş tatminsizliği, devamsızlık yapma veya işten ayrılma niyeti gibi tutum ve davranışlara sahip olabileceği ifade edilmektedir (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019).

Çalışanların iş-yaşam dengesini koruma çabası içinde olmaları, çalışma ortamının gergin ve stresli olması, pandemi döneminde çalışma hayatına atılanların ve belirli alışkanlıklara sahip işgörenlerin iş yaşamının nasıl olması gerektiği konusunda zihinlerinde soru işaretlerinin oluşması (Mahand ve Caldwell, 2023) yöneticilerin verimliliği arttırmak amacıyla çalışanlar üzerinde baskı kurmaları, kurum kültürünün sağlıksız olması, çalışanlar ile yöneticiler arasında iletişimin yetersiz ve sağlıksız olması, çalışanların motivasyon eksiklikleri ve tükenmişlik, ücretlerin yetersizliği ve zamanında alınmaması (Zhang ve Rodrigue, 2023), çalışanlara uzmanlık alanları ve görev tanımları dışındaki görev ve sorumlulukların verilmesi, kariyer imkanlarının sınırlandırılması sessiz istifa nedenleri olarak sayılabilir (Savaş, Turan, 2023; Yıldız, 2023). Ayrıca mobbinge maruz kalmak, örgütte kabul görmemek, yöneticinin liderlik vasıflarına sahip olmaması, çalışanlara işle ilgili geri bildirim yapılmamasının da

sessiz istifaya zemin hazırladığı söylenebilir (Tatlı, 2023). Bununla beraber örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm, iş tatminsizliği gibi durumların yaşanması durumunda da çalışanların sessiz istifa davranışında artış görülebilmektedir (Avcı, 2023).

Şekil 1. Sessiz İstifa Piramidi



Kaynak: (Yıldız, 2023, s. 1400-1405).

Yaşadıkları sorunlar nedeniyle işten ayrılmak yerine çalışmaktan veya işlerinden sessizce vazgeçenleri bulmak ve yeniden çalışan bağlılığını oluşturmak önemlidir. Bunun için öncelikle sessiz istifa uygulayan bireyleri tespit etmek gerekir. Sessiz istifa uygulayan bireylerin üretkenlikleri azalır ve performansları düşer, bir ekip çalışmasında takım arkadaşlarına yönelik yardım ve katkısı azalır, görev ve sorumluluklarını yerine getirmek ve proaktif davranışlarda bulunma konusunda heyecanı azalır, ortak yapılacak ve kurumsal kültürü destekleyecek faaliyetlere katılım göstermek istemez ve kurumsal amaç ve hedefleri gerçekleştirecek tüm toplantılara katılmak istemez veya toplantıdan erken ayrılmak ister (Perry, 2023). Sessiz istifa nihai istifaya giden bir süreçtir ve bu süreç şu şekilde ifade edilebilir (Avcı, 2023):

- Duygusal Aşama: Duygusal aşama, çalışanın yaşadığı ilk kırılma olup, çalışan çalışma arkadaşları ve yöneticileri tarafından yetkinlik ve tecrübelerine gereken değerin verilmediğini düşünmektedir.
- Zihinsel Aşama: Bu aşamada çalışanlar aktif olarak işe katılırken zihinsel olarak işte bulunmazlar.
- Fizyolojik Aşama: Çalışanın artık sessizlik durumunu bitirdiği aşamadır ve çalışan rahatsız olduğu durumları dile getirmeye başlamıştır. Ayrıca çalışan kendisine yeni bir iş arayışı içerisinde.

Sessiz istifa sonucunda çalışanların işe bağlılığı zayıflayarak işleriyle ilgili özveride bulunmamaları, çalışanların inovatif fikirlerin değer bulduğu alanlarda pasif kalmaları kurumlar açısından olumsuz durumlara neden olabilir. Sessiz istifa duygusu diğer çalışanları da etkilemektedir. Bu bulaşıcı etki iş ortamının tümünü tehdit etmektedir. Sessiz istifanın iyi yönetilememesi ile de çalışanlar zaman içinde iş bırakma yoluna gitmektedirler (Çalışkan, 2023). İşten ayrılmaların fazla olması, kurumun iş birliği yaptığı kişi ve diğer kurumlar karşısında itibar kaybı yaşamasıyla beraber kurumun mali sorunlar yaşamasına da neden olabilir (Kandemir, 2024). Sessiz istifa yaşayan bir çalışan; çalışma ortamında mümkün olduğunca az zaman geçirmek isterler. Hastalık ve çeşitli bahanelerle sürekli devamsızlık eğilimindedirler (Çimen ve Yılmaz, 2023).

Sonuç olarak sessiz istifa yaşayan bir birey, örgüt kültüründen geri çekilmiş durumdadır. Bir çalışan sessiz istifa girdabına girmemek için; psikolojik olarak olumsuz bir durum hissettiği anda, konuyla alakalı olarak yöneticisiyle görüşmelidir. Eğer gerekiyorsa uzaktan çalışma seçeneğini değerlendirmelidir. Pozisyon değişimi ile de işinin daha fazla anlam ifade etmesi sağlanabilir (Çimen ve Yılmaz, 2023; Perry, 2023). Çalışanın işe bağlılığının artırılmasını sağlamak için birtakım önlemler alınmalıdır (Savaş, Turan, 2023). Ücretlerin iyileştirilmesiyle beraber maddi motivasyonlara gereken önem verilmelidir. Yoğun iş temposu ve uzun mesailerle yorulan çalışanlar ücretli izin ve tatil imkânları konusunda teşvik edilmelidir. Yöneticilerin ise liderlik ve yönetim becerilerini gözden geçirip geliştirilmesi oldukça önemlidir (Yıldız, 2023). Kurum amaçları ve değerlerinin çalışanlar açısından benimsetilmesi sağlanmalıdır. İş-yaşam dengesini sağlamaya yardımcı olacak aile dostu organizasyonlar ortaya konmalıdır (Avcı, 2023). Bu tür yöntemler, sessiz istifa sürecine çözüm olarak düşünülebilir.

2.3. Literatür Araştırması

Mobbing, dijital mobbing ve sessiz istifa kavramlarına yönelik literatürde yer alan çalışmalar incelenmiştir. Mobbing kavramı çok eski bir kavram olması nedeniyle üzerinde çok fazla çalışma yapıldığı gözlenmiştir. Ancak bu başlık altında daha çok dijital mobbing ve sessiz istifa kavramlarına ilişkin yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Her iki kavramın da iş hayatı için çok yeni kavram olmaları ve farklı şekillerde ifade edilerek (sessiz ayrılış, sessiz vazgeçiş; siber zorbalık, siber mobbing vb.) tanımlanmış olmaları göz önüne alındığından kavramlar üzerine yapılan çalışmalar “dijital mobbing” ve “sessiz istifa” kelime grupları ile ayrı ayrı incelenmiştir.

Pinto ve Nunes (2017) tarafından Portekiz’de bir hastanede görev yapan 218 erkek hemşirenin mobbing davranışlarını belirlemeye yönelik yapılan çalışmada, hemşirelerin %92,2’sinin en az bir mobbing davranışına maruz kaldıkları ifade edilmiştir. Öntürk (2019) akademisyenlere yönelik mobbing davranışlarının incelenmesi konusunda yaptığı çalışmada, akademisyenlerin iş-yaşam dengesinin olumsuz etkilendiği ve psikolojik sağlıklarını bozarak yaşam kalitelerini düşürdüğü sonucuna varmıştır.

Cerev ve Gürsul (2021) çalışmalarında özel okul öğretmenleri üzerinde dijital mobbing uygulamalarının etkilerini incelemişlerdir. Çalışma sonucuna göre, öğretmenlerin yaşadığı dijital mobbingin, aileleri ile ilişkilerini olumsuz etkilediği ve öğretmenlik mesleğine ilişkin olumsuz tutumlar geliştirdikleri ortaya konmuştur.

Grzesiuk vd. (2021) tarafından mobbing davranışlarını, çalışanlara etkilerini incelemek, ayrıca mobbinge verilen tepkiler ve başa çıkma yöntemleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmada çalışmaya katılanların %22’sinde mobbing belirtileri görülmüş olup, insanlar buna daha çok pasiflikle, yardım kurumlarına başvuru yaparak ve mobbing uygulayan kişiye karşı saldırı şeklinde tepkiler verdikleri sonucuna varıldığı görülmektedir. Yıldırımalp ve Tur (2021) tarafından evden çalışan beyaz yakalılarının mobbing sorunu üzerine özel sektörde çalışan 60 katılımcı üzerinde yapılan çalışmada, çalışanların evden çalışma uygulamasında işi aksatacağı düşüncesiyle ağır baskı altında bırakıldıkları ve bu durumun da sürekli iletişim hali ile çalışma psikolojisinden çıkamama durumunun dijital mobbing olarak karşımıza çıktığını göstermektedir.

Dijital mobbingin bazı örgütsel davranış konuları ile karşılaştırılarak incelendiği çalışmalar incelendiğinde; e-posta gönderme ve cevap alma zorunluluğu şeklinde gerçekleşen mobbing ile çalışanların iş tatminsizliği, kaygıları ve işten ayrılma niyetinde artış olduğu gözlenmiştir (Baruch, 2005). Geleneksel mobbingin dijital mobbinge göre daha fazla örgütsel strese neden olduğu ve iş tatminini daha çok düşürdüğü Sprigg ve arkadaşlarının (2012) tarafından araştırması ile ortaya konmuştur. Finlandiya’da yapılan başka bir çalışmada da aynı şekilde dijital mobbingin bireylerin psikolojik bunalımı, teknostres, iş yorgunluğu yaşamalarına ve işe olan bağlılıklarının azalmasına neden olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Celuch vd., 2022).

Son yıllarda üzerinde çalışılmaya başlanan sessiz istifa kavramıyla ilgili literatürde yapılan çalışmalar incelenmiştir. Sessiz istifayı tanımlamak, anlamak ve bir kavramsal çerçeve oluşturmak için araştırmacılar tarafından sessiz istifaya neden olan unsurlar, sessiz istifanın çalışanlar tarafından nasıl sergilendiği sessiz istifayı önleme yöntemleri (Çimen ve Yılmaz, 2023); sessiz istifanın bir fırsat oluşturup oluşturmayacağı (Mahand ve Caldwell, 2023) ve sessiz istifanın bireysel ve örgütsel yansımaları (Çalışkan, 2023) ortaya konmaya çalışılmıştır. Henüz ortak bir tanım ve sessiz istifa davranışını ölçen bir ölçek olmaması nedeniyle bazı yazarlar tarafından sessiz istifa ölçekleri geliştirilmiştir (Anand vd., 2023; Avcı, 2023; Bachrach vd., (2023); Boz vd., 2023; Galanis vd., 2023; Karaşin ve Öztürk, 2023; Meydan ve Akkaş, 2024; Yücedağlar vd., 2024). Bununla birlikte daha görgül yapılan çalışmalara da rastlanmıştır. Pandemi sonrası farklı sektörlerde görev yapan annelerin doğum izni desteklerinin sessiz istifa ve ruh sağlığı durumları üzerindeki etkiyi inceleyen Zhang ve Rodrigue (2023), doğum izni verilmeyen annelerin doğum sonrası karşılaşılabilecekleri zorluklar nedeniyle sessiz istifa davranışına katılma olasılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Akademisyenler üzerine yapılan bir başka çalışmada ise öğretim elemanlarının yaşadığı tükenmişlik nedeniyle sessiz istifa davranışlarında artış görüldüğü tespit edilmiştir (Lu vd., 2023).

Üstün ve Tatlı (2020) kamu ve özel sektöre yönelik yaptıkları çalışmada kamu ve özel sektör çalışanlarının karşılaştırmalı olarak içsel işten ayrılma ve performans düzeylerini demografik özellikler açısından incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre kamu sektöründe içsel işten ayrılma davranışında anlamlı bir farklılık görülürken, özel sektörde daha çok performansı düşürme eğiliminin bulunduğu ortaya konmuştur.

Tatlı (2023) etik iklimin kamu çalışanlarının işe angaje ve sessiz istifa üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yaptığı çalışmada, etik iklim ile sessiz istifa arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ortaya koymaktadır. Gün

(2024) sağlık çalışanlarının sessiz istifa niyetlerini belirlemeye yönelik yaptığı çalışmada, çalışanların sessiz istifa sergilemedeki en önemli kriterin ücret ve diğer özlük haklardaki yetersizliklerden kaynaklandığını ifade etmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Problemi

Bu araştırmanın amacı, yönetici asistanlarının dijital mobbing ile sessiz istifayı nasıl anlamlandırdıklarını ve bu deneyimi yaşayanların yükledikleri ortak anlamları ortaya koymaktır. Çalışmanın temel problem cümlesi ise; “Yönetici asistanları dijital mobbing ve sessiz istifaya yönelik deneyimleri nasıl anlamlandırmaktadır? olarak belirlenmiştir.

3.2. Araştırmanın Modeli

Nitel araştırmalar, sosyal gerçekliğin ve insan davranışlarının arkasındaki var olan nedenleri anlamaya çalışır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu tür araştırmalarda görüşme, gözlem ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemleri kullanılmakta olup belirlenen çalışma grubu hakkında algı ve deneyimler doğal bir ortam içerisinde gerçeğe yakın ve bütüncül bir anlayışla ortaya konulmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Yönetici asistanlarının dijital mobbing ile sessiz istifa deneyimlerini nasıl anlamlandırdıklarını ortaya çıkarmayı amaçlayan bu araştırmada, nitel araştırma desenleri arasında yer alan fenomenoloji araştırma deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji araştırması bir fenomen ya da kavramla ilgili birkaç kişinin yaşamış olduğu deneyimlerin ortak anlamı keşfedilmeye çalışıldığı nitel araştırma desendir (Creswell, 2023). Fenomenoloji araştırmalarında çalışma grubu ile yoğun olarak yüz yüze görüşmeler ile veri toplanmaktadır. Aynı zamanda araştırmacılar tarafından incelenen olgu veya kavramlara ilişkin doğru ve ayrıntılı bilgiler edinilmek üzere çalışma grubuna doğrudan sorular değil bu olgu ve kavramlarla ilgili deneyimleri anlatılması teşvik edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Fenomenoloji araştırma deseninin de kendi içerisinde betimleyici ve yorumlayıcı olmak üzere iki türü bulunmaktadır. Bu araştırmada yaşanmış olan deneyimleri ortaya çıkarmak ve anlamlandırmak olan betimleyici fenomenoloji yaklaşımı kullanılmıştır (Kıral, 2021). Araştırma kapsamında çalışmanın iki olgusu bulunmaktadır. İlki dijital mobbing, ikincisi ise sessiz istifadır. Araştırmanın amacına uygun olarak dijital mobbing ve sessiz istifa bir olgu olarak ele alınmış ve çalışma grubu olan yönetici asistanlarına dijital mobbing ve sessiz istifa ile ilgili deneyimleri nasıl anlamlandırdıkları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

3.3. Araştırmanın Çalışma Grubu

Yönetici asistanlarının dijital mobbing ve sessiz istifa deneyimlerini nasıl anlamlandırdıklarının ortaya konulmasının amaçlandığı bu çalışmanın analiz birimini yönetici asistanlığı meslek grubu oluşturmaktadır. Nitel araştırmalarda, araştırmacılar tarafından incelenen ve araştırılan olguları kapsayan insan toplulukları, toplumsal gruplar ya da çok çeşitli olay ve olgular analiz birimini oluşturmaktadır (Baltacı, 2018). Analiz biriminin tamamına erişimden kaynaklı sınırlılıklar nedeniyle araştırmacılar birim içerisinde yer alan bölüme yöneltmektedir (Shenton, 2004). Çalışma kapsamında Türkiye’de yönetici asistanlığı meslek grubunda yer alan tüm kişilere erişimden kaynaklı sınırlılık nedeniyle analiz birimini temsil ettiği düşünülen 11 yönetici asistanı seçilmiştir. Araştırmanın çalışma grubu tespit edilirken amaçsal örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçsal örnekleme yöntemi, araştırmacıların kendi kişisel gözlemleri doğrultusunda araştırmanın temel problemine uygun geldiğini düşündüğü ve belli özelliklere sahip deneklerin seçildiği örnekleme tekniğidir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Amaçsal örnekleme yöntemleri arasında ise ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme yönteminde analiz birimi belli niteliklere sahip olan kişiler, nesnelere, durumlar veya olaylar olabilmektedir (Baltacı, 2018). Aynı zamanda fenomenolojik araştırmalarda katılımcılar belirlenirken aynı fenomeni deneyimleyen katılımcılar seçilmektedir (Cresswell, 2023). Bu doğrultuda çalışmanın özüne uygun olarak sessiz istifa ve dijital mobbingi deneyimleyen 11 yönetici asistanı ile nitel görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışma için gerekli olan etik kurul izinleri Bartın Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan E-23688910-050.01.04-2300084795 sayılı ve 17.08.2023 tarihli etik kurul onayı alınmıştır. Çalışma grubuna ilişkin demografik bilgiler Tablo 1. de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcı (No)	Cinsiyet	Yaş	Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	Mezuniyet	Görüşme Süresi (Dk.)	Alan/Sektör
Katılımcı 1 (K1)	Kadın	48	23	İşletme	40	Kurumsal Firma/Özel
Katılımcı 2 (K2)	Kadın	39	12	İşletme	51	Üniversite/Kamu
Katılımcı 3 (K3)	Erkek	34	6	Uluslararası İlişkiler	38	Kurumsal Firma/Özel
Katılımcı 4 (K4)	Kadın	53	24	Halkla İlişkiler	43	Üniversite/Kamu
Katılımcı 5 (K5)	Kadın	36	2	Sosyoloji	49	Sağlık/Özel
Katılımcı 6 (K6)	Kadın	51	31	Lise Mezunu	30	Orman İşletme/Kamu
Katılımcı 7 (K7)	Kadın	37	12	Psikoloji	52	Kurumsal Firma/Özel
Katılımcı 8 (K8)	Kadın	27	2	Kamu Yönetimi	47	Belediye/Kamu
Katılımcı 9 (K9)	Erkek	37	8	Meteoroloji	37	Kurumsal Firma/Özel
Katılımcı 10 (K10)	Erkek	35	14	İşletme	35	Üniversite/Kamu
Katılımcı 11 (K11)	Kadın	38	11	İşletme	38	Üniversite/Kamu

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya üniversite, sağlık, orman işletme, belediye gibi özel ve kamu sektöründeki kurum ve kuruluşlarda çalışan toplam 11 yönetici asistanı katılmıştır. Katılımcıların 8'i kadın, 3'ü ise erkektir. Katılımcıların en küçüğü 27 yaşında en büyüğü ise 53 yaşındadır. Toplam çalışma süreleri değerlendirildiğinde çalışma süresi en az olan 2 yıl en fazla olan 31 yıldır. Katılımcıların 4'ü işletme bölümü mezunu iken diğerleri kamu yönetimi, uluslararası ilişkiler, halkla ilişkiler, sosyoloji, psikoloji ve meteoroloji bölümlerinden mezun olmuştur. Ayrıca 1 katılımcı da lise mezuniyeti ile yönetici asistanlığı görevini yerine getirmektedir. Katılımcıların demografik özelliklerinden elde edilen bulgulara göre; yönetici asistanlarının profesyonel olarak "Yönetici Asistanlığı" eğitimi almadan bu unvanda buldukları görülmektedir.

3.4. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Fenomenoloji araştırmalarında veriler elde edilirken en çok tercih edilen yöntem görüşme tekniği olup özellikle derinlemesine ve yarı yapılandırılmış görüşme türü temel olarak kullanılmaktadır (Güçlü, 2019). Araştırmanın verileri de uzman görüşleri alınarak araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu; araştırmada katılımcıların dijital mobbing ve sessiz istifa deneyimlerini anlamak için fenomenolojik yöntem ve araştırma soruları çerçevesinde yarı yapılandırılmış 8 görüşme sorusundan oluşmaktadır. Ayrıca katılımcıların bireysel ve demografik bilgilerinin yer aldığı "demografik bilgiler formu" kullanılmıştır (Tablo 1'e bakınız.). Yarı yapılandırılmış görüşme soruları Tablo 2. de yer verilmiştir.

Tablo 2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Soruları

Araştırmanın Temel Problem Cümlesi	Araştırma Sorusu	Araştırma Sorusuyla İlgili Görüşme Soruları
Yönetici asistanları dijital mobbing ve sessiz istifaya yönelik deneyimleri nasıl anlamlandırmaktadır?	Yönetici asistanlarının dijital mobbing ve sessiz istifaya yönelik neler yaşamıştır? Deneyimleri nelerdir?	1. Mobbing ve dijital mobbing kavramları sizin için neyi ifade ediyor?
		2. Mobbing ve dijital mobbingi nasıl deneyimlediniz? Cevabınız evet ise deneyimleriniz nelerdir?
		3. Sizce mobbing ve dijital mobbing neden uygulanmaktadır?
		4. Dijital mobbinge maruz kalma deneyiminiz sizin yaşamınızı nasıl etkiledi?
		5. Sessiz istifa kavramı sizin için neyi ifade ediyor?
		6. Sessiz istifa etmek sizin için ne anlam ifade ediyor?
		7. Mobbinge maruz kalma deneyimleriniz bu durumla başa çıkma yöntemleri geliştirmenizi sağladı mı?
		8. Sessiz istifaya yönelme eğiliminize karşılık bu durumu engellemek üzere aldığınız önlemler nelerdir?

Tablo 2’de belirtildiği üzere araştırmaya katılan katılımcılara, araştırmanın temel problem cümlesine uygun olarak hazırlanan araştırma sorularına yönelik toplam 8 soru yöneltilmiştir. Çalışma grubunda yer alan katılımcılarla yapılan görüşmeler çevrimiçi ve yüz yüze olarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan her bir görüşme esnasında katılımcıların onayı alındıktan sonra yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan soruların cevapları yazılı ve sesli olarak kayıt altına alınmıştır.

3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik ilkeleri nicel araştırmalara göre farklılık göstermektedir. Nitel bir araştırmada geçerliliği ve güvenilirliği sağlayabilmek için bazı kriterler bulunmakta olup bu kriterlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bunlar; inandırıcılık, aktarılabirlik, tutarlılık ve doğrulanabilirliktir (Ravitch ve Carl, 2019 akt. Arslan 2022). Çalışma kapsamında bu dört kriter dikkate alınarak araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır. Bir araştırmanın bulgularının tutarlı ve teyit edilebilir olması güvenilirliği (Yıldırım ve Şimşek, 2021); bulgulardan yapılan çıkarımların doğruluğu ve gerçekliği geçerliliğini ortaya koymaktadır (Christensen vd., 2015).

Araştırmanın iç geçerliliğinin diğer bir ifadeyle inandırıcılığının sağlanması veri toplama sürecinden verilerin analizine ve yorumlanmasına kadarki süreçlerde tutarlı olması ve bu tutarlılığı nasıl sağladığının açıklanması ile olmaktadır. İnandırıcılığı artırılabilirlik amacıyla kullanılan yöntemler arasında uzun süreli etkileşim, derinlik odaklı veri toplama, çeşitleme, uzman incelemesi ve katılımcı teyididir (Erlandson vd. 1993 akt. Yıldırım ve Şimşek, 2021). Bu doğrultuda araştırmada *uzun süreli etkileşimin* sağlanması amacı güdülen yapılar görüşmelerde katılımcıların deneyimleri ortaya konulurken görüşme süreleri uzun tutulmuştur. Ardından katılımcılarla görüşmeler yapıldıktan sonra görüşme kayıtları tekrar tekrar dinlenmiş, okunmuş ve kodlamalar kontrol edilmiştir. *Derin odaklı veri toplama*, çalışma kapsamında literatürde yer alan diğer araştırmalardaki sonuçlar kıyaslanarak sonuçların gerçekliğe uygunluğu sınanmıştır. Aynı zamanda katılımcıların deneyimlerinin özüne derinlemesine inmek amacıyla araştırmacılar tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formundaki soruları özenle ve titizlikle hazırlanmıştır. *Çeşitleme* yöntemi ise farklı sektörlerde yer alan katılımcıların araştırmada yer alması ve literatürde kullanılan ulusal ve uluslararası kaynakların ile sağlanmıştır. *Uzman incelemesi* yöntemi ile araştırmacılar dışında bu alanda uzman olan kişiye araştırmanın deseni, analizi ve sonuçların yazımına ilişkin tüm dokümanlar gönderilmiş ve uzman kişiden geri bildirim alınmıştır. *Katılımcı teyidi* olarak ise toplanan veriler yazılı metin haline dönüştürülmüş ve katılımcıların bunların doğruluğuna ilişkin görüşleri alınmıştır. Katılımcılar görüşme yanıtlarına ilişkin herhangi bir sorun olmadığını ve uygun olduğunu belirtmişlerdir. Nitel araştırmalarda dış geçerliliği (aktarılabirlik) sağlamak araştırma kapsamında kullanılan veriler, analizler, temalar, vb. aşamalarının her birinin iyi tanımlanabilmesi ve diğer araştırmacıların sonuçları anlayabilmesi ve benzer çalışmaları yapabilmesi ile olmaktadır. Kısacası nitel araştırmalarda dış geçerlilik karşılaştırılabilirlik ve dönüştürülebilirlik ile ilgilidir (Büyüköztürk vd., 2016). Nitel araştırmalarda aktarılabirliği sağlanın iki yöntemi bulunmaktadır. Bunlar ayrıntılı betimleme ve amaçlı örneklemedir (Erlandson vd. 1993 akt. Yıldırım ve Şimşek, 2021). Çalışma kapsamında elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkan kavramlar, temalar ve kodlamalara ilişkin katılımcıların ifadeleri doğrudan alıntılar ile aktarılmıştır. Aynı zamanda araştırmada yer alan olgu ve olaylar açıklanmak üzere katılımcı seçiminde *amaçlı örnekleme yöntemi* kullanılmıştır. Buradan hareketle amaçlı örnekleme yönteminin kullanılması ve araştırmanın yöntemi, kaynakları, sınırları, çalışma grubu, veri toplama süreçleri ve araçları, verilerin analizi ve yorumlanması ayrıntılı olarak yer verilerek araştırmanın aktarılabirliği sağlanmıştır.

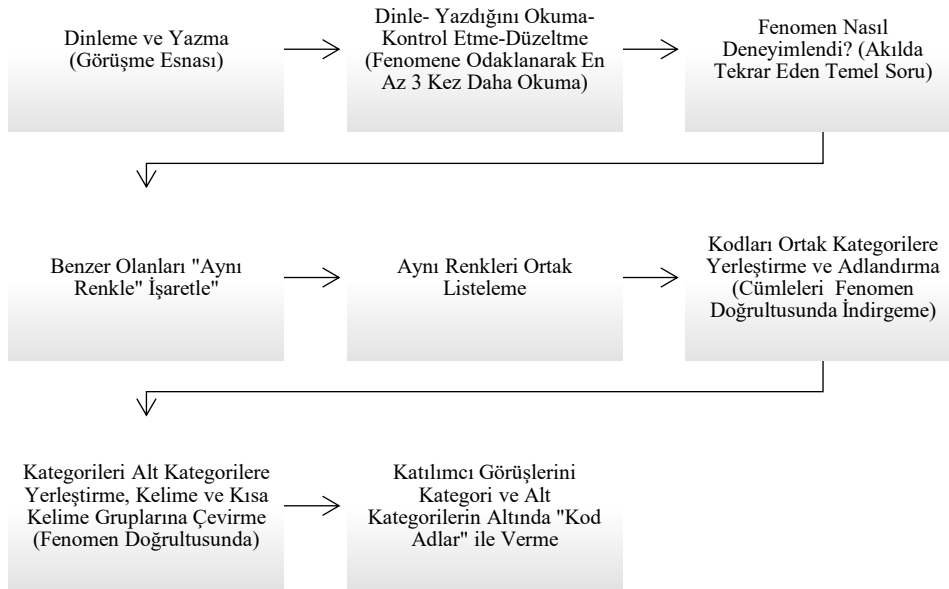
Bilimsel araştırmaları ortaya koyarken çalışmanın güvenilirliği belli bir ölçüm aracı ile yineleyen ölçümler yapılmasının ardından benzer sonuçları vermesi ve ölçme aracının konuyu bilme düzeyi ile ölçmede belli standartların olması gerektiği üzerinde fikir birliğinin olmasıdır (Arslan, 2022). Nicel ve nitel araştırmalarda güvenilirlik birbirinden farklı olarak ele alınmaktadır. Çünkü nitel araştırmalarda elde edilen sonuçların genellenmesi mümkün değildir. Özellikle fenomenolojik araştırmalarda kesin ve genellenebilir sonuçlar elde edilmeyebilir. Sadece bir olgunun daha iyi anlaşılmasına ve tanımlanmasına yardımcı olabilecek sonuçlar ile örnekler, açıklamalar ve yaşantılar ortaya koyabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Nitel araştırmalarda güvenilirliği Lincoln ve Guba (1985) tutarlılık (iç tutarlılık/güvenirlik) ve doğrulanabilirlik (teyit edilebilirlik/dış güvenilirlik) ölçütlerinin yerine getirilmesi ile olacağını belirtmektedir. Çalışmanın tutarlılığının sağlanması için öncelikle literatür ve araştırmada kullanılacak yöntemin örtüşmesine dikkat edilmiştir. Araştırmanın kaynakları, veri toplama ve analiz süreçleri araştırmacılar tarafından kontrol edilmiştir. Araştırma yürütülürken yapılan görüşmeler, ses kaydı alınarak yapılmış ve verilerin ham haliyle doğrudan deşifre edilmiştir. Araştırma bulgularının tutarlılığı ile birlikte araştırmanın tüm sürecine dair bilgiler örgütsel davranış konusunda uzman bir

akademisyen görüşü alınarak değerlendirilmiştir. Üç araştırmacı dışında uzman tarafından araştırmanın ham verileri üzerinden bağımsız olarak kodlanmıştır. Araştırmacıların elde ettiği bulgular ile uzmanın elde ettiği bulgular karşılaştırılmış ve kodlar arasında büyük benzerlik olduğu tespit edilmiştir. Verilerin analizi sürecinde elde edilen veriler kapsamında hazırlanan kod ve temalar üzerinde görüş birliği sağlanmıştır. Görüş birliği sonrasında ortaya çıkan kodlamalar, temalar ve alt kategoriler doğrudan alıntılama ile desteklenmiş ve araştırmanın nesnel bir şekilde ifade edilmesi sağlanmıştır. Araştırmada dış güvenilirlik diğer bir ifadeyle doğrulanabilirlik, araştırmacıların yargılarından bağımsız olarak sadece araştırmanın bulgularına yönelik çıktılarının elde edilmesi durumudur (Lincoln ve Guba, 1985). Çalışmada görüşme ortamı, görüşmeyi gerçekleştirecek olan araştırmacılar, araştırmaya katılan görüşmeciler, kavramsal çerçeve, veri toplama araçları ve verilerin analizi için kullanılan yöntemler ile ilgili ayrıntılı bilgi verilmesiyle araştırmanın doğrulanabilirliği (dış güvenilirliği) artırılmaya çalışılmıştır. Ayrıca üç araştırmacı ve dışarıdan uzman bir kişi tarafından fikir birliği sağlanarak araştırmanın bulguları elde edilmiştir. Bu kapsamda araştırmada güvenilirliği artırmak amacıyla kodlayıcılar arası görüş birliği tekniği kullanılmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Fenomenolojik araştırmalarda ele alınan fenomene yönelik katılımcı deneyimlerinin özlerine erişmek oldukça önemlidir. Bu sebeple diğer nitel araştırmalara göre fenomenolojik çalışmalar kendine has bir analiz sürecine sahiptir. Çünkü fenomenolojik araştırmalarda bir çalışmanın hem bilimsel hem de gerçek anlamda fenomenolojik olabilmesi için araştırmacının fenomenolojik bir yaklaşım ile tanımlayıcı, fenomenolojik indirgeyici ve değişmez ve bireyselleştirilmiş olan temel ifadeleri yaratıcı bir şekilde keşfetmesi ve aydınlatması gerekmektedir (Giorgi, 1997). Bu araştırmada fenomenolojik araştırma desenlerinden biri olan betimleyici fenomenoloji yaklaşımına göre çalışmanın verileri analiz edilerek yorumlanmıştır. Betimleyici fenomenoloji yaklaşımında araştırmacılar önyargılarını, bilgilerinin ve günlük inançlarını bilinçli olarak kaldırılması gerekmektedir. Aynı zamanda yorumlamalardan uzak durarak sadece katılımcıların açıklamalarına yer verilmelidir. (Kıral, 2021).

Şekil 1. Veri Kodlama ve Analiz Süreci



Kaynak: (Kıral, 2021).

Araştırma kapsamında yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. İçerik analizi yöntemi, elde edilen verilerin kavramsallaştırılması ve temalar aracılığıyla kavramlar arasında anlamlı ilişkilerin açıklanması sürecini ifade etmektedir. İçerik analizi yöntemi tümdengelimci ve tümevarımcı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Çalışmada tümevarımcı analiz benimsenerek Şekil 1 de belirtilen veri kodlama ve analiz süreci takip edilmiştir. Tümevarımcı analiz yöntemi ile araştırma verilerinin analizinde ham veriler kodlanmış, temalar belirlenmiş, verilerin kodlara ve

temalara göre düzenlenmesi ve tanımlanması yapılarak alıntılara ve diğer benzer araştırmalarla örneklendirilmesi süreci izlenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Öncelikle elde edilen veriler araştırma sorularıyla ilişkili olmak üzere (fenomene odaklanarak) farklı zamanlarda defalarca okunarak incelenmiştir. İncelenen veriler el yordamıyla kâğıda aktarılmıştır. Ardından her bir araştırma sorusu için temalar ve kodlamalar belirlenmek üzere benzer olan kavramlar aynı renkle işaretlenmiş ve aynı renkli olan kavramlar ortak listeler haline getirilmiştir. Sonrasında kodlar ortak kategorilere yerleştirilerek temalar oluşturulmuştur. Son olarak ise kategoriler alt kategorilere yerleştirilmiş ve katılımcıların görüşleri “kod ad” uygulaması (K1,K2 vd.) ile tablolara aktarılmıştır. Oluşturulan tema ve kodlamalara ilişkin araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrudan alıntı şeklinde analiz edilmiştir. Katılımcıların isimleri ve isimlerine ilişkin herhangi bir kodlama yapılmamış ve araştırmaya dahil edilmemiştir.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşme soruları çalışmanın amacına uygun olarak seçilen örneklem grubuna yöneltilmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda tema ve kodlamalar oluşturularak gruplandırılmış ve yorumlanmıştır.

4.1. Mobbing ve Dijital Mobbing Kavramları Sizin İçin Neyi İfade Ediyor? Sorusuna Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmelerde “Mobbing kavramı sizin için neyi ifade ediyor?” ve “Dijital Mobbing kavramı sizin için neyi ifade ediyor?” sorusuna verilen yanıtlardan elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan tema, kategori ve kodlar Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3. Mobbing ve Dijital Mobbing Kavramına Yönelik Tema, Kategori ve Kodlamalar

Tema	Kategorisi	Kodlar	Katılımcılar
Mobbing	Psikolojik Saldırı	Psikolojik şiddet	K2, K3, K4, K5, K7, K10, K11
		Rahatsızlık	K1, K2, K3, K4, K7, K10, K11
		Sessiz kalmaya zorlanma	K2, K4, K8
		Yıldırma politikası	K2, K3, K7
		Takdir edilmeme	K1, K3, K7
		Baskı altında olma durumu	K2, K3, K5, K6, K7, K8
Dijital Mobbing	Fiziksel Saldırı	Fiziksel şiddet	K1, K5
	Mesleki Duruma Saldırı	Görev tanımı dışında işler verilmesi	K1, K2, K5, K11
	Sosyal Medya Zorbalığı	Sosyal medya araçları üzerinden sözlü taciz	K2, K4, K5, K7
Dijital Mobbing	İletişim Zorbalığı	Mesai dışı aranma	K1, K2, K5, K6, K8, K10, K11
	E-posta ve Mesaj Zorbalığı	Mesai dışı e-posta takibi beklentisi	K1, K9, K10

Tablo 3 incelendiğinde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre mobbing teması altında psikolojik saldırı, fiziksel saldırı ve mesleki duruma saldırı kategorilerinde kodlamalar oluşturulmuştur. Katılımcıların bazılarının kullandıkları psikolojik şiddet, rahatsızlık, sessiz kalmaya zorlanma, yıldırma politikası, takdir edilmeme ve baskı altında olma ifadeleri *psikolojik saldırı* olarak; “görev tanımının dışında işler verilmesi” ifadesi *mesleki duruma saldırı* ve “fiziksel şiddet” ifadesi *fiziksel saldırı* olarak alt kategorilerde kodlama yapılmıştır.

Katılımcılardan elde edilen yanıtlara göre mobbing kavramı en çok psikolojik saldırı kategorisi altında yer alan kodlamalar etrafında ifade edildiği görülmüştür. Mobbing kavramı tanımlanırken “rahatsızlık” ifadesi en çok kullanılan koddur (K1, K2, K3, K4, K7, K10, K11). Bu ifade için katılımcılardan **K7**: “...iş dışında da her yönden sizi rahatsız edebilen her şeydir diye düşünüyorum” ve **K11**: “Mobbing insanı rahatsız eden bir durum ...” şeklinde ifade etmiştir. Mobbing kavramını tanımlanırken çok tekrarlanan bir başka ifade ise “baskı altında olma durumu”dur (K2, K3, K5, K6, K7, K8). Katılımcılarla yapılan görüşmelerde bu ifade için **K5**: “Mobbing kavramı benim için işyerinde duygusal, fiziksel ya da işle alakalı konularda kendimi baskı altında hissetmektir.” ve **K6**: “Baskı bence yani yaptırım gücüdür.” şeklinde ifade etmişlerdir. “Psikolojik şiddet” ifadesi mobbing tanımını yaparken en çok kullanılan üçüncü ifadedir (K2, K3, K4, K5, K7, K10, K11).

Katılımcılarla yapılan görüşmelerde bu ifade için **K3**: “*Kişinin özel alanına giren hem sosyal hem özel yaşamı hem de iş yaşamının ötesinde kişinin kendi özel alanını etkileyebilecek işyerinde ve kişisel ilişkilerinde maruz kaldığı psikolojik baskı olarak tanımlayabilirim.*”, **K4**: “*Mobbing şiddetli bir psikolojik baskı.*” ve **K10**: “*Özellikle yönetici düzeyinde olan kişilerin beraber çalıştıkları kişilerle ilgili olanların özel hayatlarını, iş ve sosyal hayatlarını etkileyebilecek psikolojik bir şiddettir.*” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir. Mobbing kavramı tanımlanırken kullanılan “sessiz kalmaya zorlanma” (K2, K4, K8) ifadesi hakkında **K8**: “*Çaresiz hissetmek. Bir de mecburiyetten katlanmak gibi olabilir.*” şeklinde görüş belirtmiştir. Mobbingi anlatırken “fiziksel şiddet” ifadesini kullanan (K1 ve K5) katılımcılardan **K1**: “*Fiziksel şiddet de mobbingdir bence.*” şeklinde ifade etmiştir. “Görev tanımının dışında işlerin verilmesi” olarak ifade edilen (K1, K2, K5, K11) kod için ise **K2**: “*Mobbing görev dışında verilen işler, zorlanma, ek iş yapmak için baskı kurma, susturulma olarak gördüğüm şeylerdir.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Mobbing kavramını tanımlarken bazı katılımcılar “takdir edilmeme” ifadesini kullanmışlardır (K1, K3, K7). **K1**: “*Size işinizin dışında verilen işler de mobbing bence ya da takdir edilmemekte mobbing ya da gerekli geri dönüşü almamakta bir mobbing.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Mobbingi tanımlarken “yıldırma politikası” ifadesi sadece K2, K3 ve K7 tarafından kullanılmıştır. **K2**: “*Sizi susturuyorlar, fikirlerinizi bastırıyorsunuz.yani yıldırma politikası, gitmenizi istiyorlar ama siz istemiyorsunuz çalışmak istiyorsunuz ve bu şekilde vazgeçirmeye çalışıyorlar.*” şeklinde ifade etmiştir.

Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre dijital mobbing teması altında *sosyal medya zorbalığı, iletişim zorbalığı ve e-posta ve mesaj zorbalığı* kategorileri oluşturulmuştur. Bu kategoriler altında sırasıyla “sosyal medya araçları üzerinden sözlü taciz, mesai dışı aranma ve mesai dışı e-posta takibi beklentisi” kodlamaları elde edilmiştir. Cerev ve Gürsul (2021)’un özel okul öğretmenleri üzerinde yaptıkları araştırmada katılımcılar dijital mobbingi sosyal medya uygulamaları, akıllı telefonlar ile kesintisiz olarak ulaşılabildiği ve sürekli e-posta gelmesi şeklinde ifade etmekte olup bu ise çalışmamızla aynı doğrultudadır.

Katılımcılardan elde edilen yanıtlara göre dijital mobbing en çok iletişim zorbalığı kategorisi altında yer alan mesai saatleri dışında aranma olarak ifade edilmiştir. Katılımcıların bazıları dijital mobbing kavramını en çok “mesai dışı aranma” olarak tanımlamaktadır (K1, K2, K5, K6, K8, K10, K11). **K8**: “*İşle ilgili bir şey olduğunda arıyorlar maalesef, izinde olsak da hafta sonu olsa da illaki arayıp soruyorlar.*” ve **K10**: “*Çok sık karşılaştığım bir durum bu... O yüzden izne çıkmadan bende sosyal medyamdan yazıyorum izne çıktım diye yoksa sabah erken saatte bile arıyorlar.*” şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir. Ayrıca sadece mesai dışında aranmak değil “mesai dışı e-posta takip edilmesinin beklenmesi” dijital mobbing olarak ifade edilmiştir (K1, K9, K10). **K9** kavramı tanımlarken “...yöneticiler veya kurum dışından ilgili kişiler e-posta attıklarında kontrol etmedin mi diye soruyorlar. O yüzden artık iş dışında bile sık sık e-posta takibi yapma zorunluluğu hissediyorum.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Katılımcıların bazıları dijital mobbingi tanımlarken “sosyal medya araçları üzerinden sözlü taciz” ifadesini kullanmışlardır (K2, K4, K7). **K4** bu kod için “Gün içinde işte konuştuğumuz konular için sonradan sosyal medya üzerinden sözlü olarak tacizde bulunulabiliyor.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Dijital mobbingin katılımcılar tarafından neyi ifade ettiğini araştıran benzer bir çalışmada da katılımcılar dijital mobbingi özellikle elektronik posta, mesai dışında aranma ve sosyal medya araçları yoluyla yapılan bir mobbing türü olarak tanımlamaktadır (Yıldırım ve Tur, 2021).

4.2. Mobbing ve Dijital Mobbingi Nasıl Deneyimlediniz? Cevabınız Evet İse Deneyimleriniz Nelerdir? Sorusuna Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmelerde “Mobbing ve dijital mobbingi nasıl deneyimlediniz? Cevabınız evet ise deneyimleriniz nelerdir?” sorusuna verilen yanıtlardan elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan tema, kategori ve kodlar Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4. Mobbing ve Dijital Mobbinge Maruz Kalma Durumlarına Yönelik Tema, Kategori ve Kodlamalar

Tema	Kategorisi	Kodlar	Katılımcılar
Mobbinge Maruz Kalma	Psikolojik Saldırı	Psikolojik şiddet	K4, K7, K10, K11
		Sözlü şiddet	K1, K5, K7, K10, K11
		Yetersiz hissettirilmesi	K2, K3, K7, K9
		Takdir edilmeme	K3, K7
	Sosyal İlişkilere Saldırı	Dışlanma/Yalnızlaştırılma	K2, K3, K4, K11
	Mesleki Duruma Saldırı	İş tanımı dışındaki işlerde çalıştırılma	K1, K2, K5, K11
		İş yükünün artırılması	K3, K4,
Mesai dışı çalışmaya zorlanma		K5, K9	
Fiziksel saldırı	İşin nasıl yapılacağıının yeteri kadar açıklanmaması	K9, K11	
	Fiziksel şiddet	K1	
Dijital Mobbinge Maruz Kalma	Sosyal Medya Zorbalığı	Sosyal medya araçları üzerinden sözlü şiddet İşyeri ile ilgili reklamların kişisel sosyal medya hesaplarında paylaşılma zorunluluğu	K4, K5, K7 K5, K10, K11
	İletişim Zorbalığı	Mesai dışında aranma	K1, K2, K3, K6, K7, K8, K9, K10, K11
		Çevrim içi olma zorunluluğu	K2, K4
	E-posta ve Mesaj Zorbalığı	İşte ve mesai dışında iletilere cevap verme zorunluluğu	K1, K2, K3, K4, K7, K8, K9

Tablo 4 incelendiğinde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre mobbinge maruz kalma kurumları teması altında psikolojik ve sözlü şiddete maruz kalma ile birlikte takdir edilmeme ve yetersiz hissettirilme davranışı “*psikolojik saldırı*”; dışlama davranışına maruz kalma “*sosyal ilişkilere saldırı*”; iş tanımı dışında işlerde çalıştırılma, iş yükünün artırılması, mesai dışı çalışmaya zorlanma ve işin nasıl yapılacağıının yeteri kadar açıklanmaması durumuna maruz kalma “*mesleki duruma saldırı*” ve son olarak fiziksel şiddete maruz kalmayı “*fiziksel saldırı*” olmak üzere kategoriler oluşturularak kodlanmıştır. Katılımcıların mobbingi deneyimleme durumları incelendiğinde işe veya mesleki duruma saldırı ile psikolojik saldırı kategorileri altında oluşturulan kodlamalara maruz kalmışlardır. Altunay, Oral ve Yalçınkaya (2014) tarafından farklı kademelerdeki eğitimciler üzerine yaptıkları çalışmada da mobbing uygulamalarının daha çok iletişimi engelleyen, şiddet ve sosyal ilişkilere saldırı türünde yapıldığı incelenmiştir.

Mobbinge maruz kalma durumları sorulan katılımcılar mobbing uygulayan kişinin “sözlü şiddet”i kullandığını ifade etmişlerdir (K1, K5, K7, K10, K11). **K5** bu durum hakkında “*sözlü olarak mobbinge uğradım.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Bununla birlikte “psikolojik şiddet” sıklıkla tekrar edilen mobbinge maruz kalma durumu olarak ele alınmaktadır (K4, K7, K10, K11). **K4** bu durum hakkında “*...tam ifade edilmese de evlenip boşanmış biri olarak mobbinge uğradım, psikolojik olarak etkileniyordum.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Ayrıca mobbinge maruz kaldığını ve durumun “fiziksel şiddet” ile yapıldığını belirten **K1** “*...el şakaları gibi fiziksel mobbinge maruz kaldım.*” şeklinde görüşü ile ifade etmektedir. Katılımcılar “dışlanma/yalnızlaştırma” şeklinde (K2, K3, K4, K11) maruz kaldıklarını ifade etmiştir. **K2** dışlanma durum hakkında “*...çoğunlukla işi yaparken, ortak alınması gereken sorumluluklar varken birçok nedenle tek kaldım.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Katılımcılardan alınan görüşlere göre mobbing uygulaması en çok iletişime zarar veren, kişiliğe ve karaktere saldırı ve sağlığı etkileyerek gerçekleşmektedir.

Mobbinge maruz kalma durumları sorulan katılımcılar “mesai dışı çalışmaya zorlanma”yı mobbing uygulaması olarak ifade etmişlerdir (K5, K9). **K9** bu durum hakkında “*...mesai dışında çalışmamız isteniyor ve gelemem yapamam da diyemiyoruz.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Bununla birlikte “işin tanımı dışındaki işlerde çalıştırılma” yoluyla mobbing uygulandığını ifade eden katılımcılardan (K1, K2, K5, K11) **K5** bu durum hakkında “*İş tanımım dışındaki işleri yaptırılmakla mobbinge uğradım.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Ayrıca işe ilişkin başka bir mobbing uygulama durumu olan “işin nasıl yapılacağıının yeteri kadar açıklanmaması” şeklinde mobbinge maruz kaldıklarını K9 ve K11 katılımcıları tarafından ifade edilmektedir.

K11 bu durum hakkında “...yöneticimden bana her şeyi öğretmesi talebinde bulunmuştum. Ama işi nasıl yapacağımı bilmeden bir de o izinliyken ben kurumda boş kalmayayım diye farklı birimlere gönderiyordu.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Katılımcıların 4’ü “yetersiz hissettirilmesi” yoluyla mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir (K2, K3, K7, K9). **K7** bu durum hakkında “...hem kendini hem de mesleği küçümsemek gibi yetersiz görülüyor...” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Ayrıca “takdir edilmeme” durumu ile de mobbinge maruz kaldığını söyleyen K3 ve K7 katılımcılarından **K3** bu durum hakkında “...gerektiği yerde takdir edilmemek de mobbing...” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Araştırmaya paralel olarak Yıldırım (2008) ve Çelik ve Peker (2010) tarafından yapılan çalışmalarda da katılımcıların sıklıkla maruz kaldıkları mobbing davranışı takdir edilmeme olarak bulunmuştur. Ayrıca Mhaka-Mutepefa ve Rampa (2024) çalışmalarında da mobbinge maruz kalma durumunu aşağılama, göz ardı etme, aşağılayıcı söylenti ve dedikodular çıkarma şeklinde yer almaktadır.

Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre maruz kalınan dijital mobbing uygulamaları teması altında sosyal medya zorbalığı, iletişim zorbalığı ve e-posta ve mesaj zorbalığı kategorileri altında “mesai saatleri dışında aranılması, mesai saatleri dışında iletilere cevap verme zorunluluğu, işyeri ile ilgili reklamların kişisel sosyal medya hesaplarında paylaşılma zorunluluğu, sosyal medya araçları üzerinden sözlü şiddet, çevrimiçi olma zorunluluğu” kodlamaları oluşturulmuştur. Katılımcılardan elde edilen görüşlere göre dijital mobbing daha çok mesai dışında aranma ve işte veya mesai dışında gönderilen mesajlara, e-postalara ve benzeri iletilere cevap vermeye zorunlu bırakılma şeklinde uygulanmaktadır. Katılımcılar maruz kaldıkları dijital mobbing uygulamalarında en çok “mesai dışında aranılmayı” yaşadıklarını belirtmişlerdir (K1, K2, K3, K6, K7, K8, K9, K10, K11). **K6** bu durumu açıklarken “İş nedeniyle mesai dışında çok kez aranıyoruz maalesef.” ve **K8** ise “...izinde olsak mesai dışında olsak bile aranıyoruz, bize 7/24 telefonlarımız açık olmalı.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Ayrıca “İşyerinde veya İşyerinde veya mesai saatleri dışında iletilere cevap verme zorunluluğu” (K1, K2, K3, K4, K7, K8, K9) ve “çevrimiçi olma zorunluluğu” (K2, K4) gibi uygulamalar ile de dijital mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. İşyerinde veya mesai dışında telefonlara, mesajlara veya maillere anında cevap verme zorunluluğunu **K7** “...özel bir uygulamadan yazıyor, cevap alamazlarsa WhatsApp’tan yazıyorlar, oradan ulaşamazlarsa arıyorlar sana mail attım gördün mü diye...” şeklinde ifade etmektedir. **K9** “... e-posta takibi yapıyorum mecburen, severek bakmıyorum ama mesai dışında e-posta gönderdim daha cevap vermedin sözleriyle sürekli karşılığınca mecburen sık sık e postalarımı takip ediyorum.” şeklinde ifade etmektedir. Ayrıca çevrimiçi olma zorunluluğuna ise **K4** “Özellikle WhatsApp üzerinden çevrimiçi olmamız takip ediliyor. Örneğin mesaj gönderiliyor niye hala mavi tik olmadı, neden hemen bakmadın, yazdın nasıl görmezsin şeklinde söylenmelere maruz kaldım.” şeklinde görüşünü belirtmiştir.

Sosyal medya kullanımı dijital mobbing uygulamaları arasında görülebilmektedir. Katılımcıların bazıları (K5, K10, K11) “işyeri ile ilgili reklamların kişisel sosyal medya hesaplarında paylaşılma zorunluluğu” olmasının kendilerine yapılan bir dijital mobbing olarak ifade etmektedirler. **K10** bunu “Kurumun tanıtımı ile ilgili kişisel hesaplardan paylaşım talep ediliyor. Paylaşılmayınca ve kendi yaşamınızdan bir gönderi paylaşınca da bu daha sonra kurumda olumsuz şekilde konuşulabiliyor...” şeklinde ifade etmektedir. Ayrıca iş dışında veya işle ilgili olmayan bir şekilde “sosyal medya araçları üzerinden sözlü şiddet” olması da yine dijital mobbing uygulaması olarak belirtilmiştir (K4, K5, K7). K5 bu durumu açıklarken “...işle ilgili olmayan konular hakkında kötü niyetle yapılan yorumlar, atılan mesajlar oluyor” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Katılımcılar dijital mobbinge maruz kaldıkları durumları sadece telefon ile aranmak değil; e-mail ve sosyal medya araçları üzerinden mesajlaşmayı da dijital mobbing uygulama yöntemi olarak ifade etmektedir. Ayrıca katılımcıların ifadelerine göre mesai dışında iletişim kurulmasının en büyük nedeni iş kaynaklıdır.

4.3. Mobbingin Uygulanma Nedenleri Nelerdir? Sorusuna Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmelerde “Sizce mobbing neden uygulanmaktadır?” sorusuna verilen yanıtlardan elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan tema, kategori ve kodlar Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5. Mobbing Uygulanma Nedenlerine Yönelik Tema, Kategori ve Kodlamalar

Tema	Kategorisi	Kodlar	Katılımcılar
Mobbingin Uygulanma Nedenleri	Bireysel Faktörler	Narsist kişilik	K1, K2, K3, K4, K6, K7, K8, K10, K11
		Özgüven eksiliği	K8, K11
		Yalnızlık duygusu	K8, K11
	Örgütsel Faktörler	İstifaya zorlama	K3
		Görev tanımlarının belirsizliği	K1, K5, K7
		Yöneticinin yüksek beklentisi	K5, K3, K2,
		Hiyerarşik yapı	K2, K3, K7
		İletişim problemleri	K5, K3, K4
	Kişisel Faktörler	Rekabet ve Kıskançlık	K1, K3, K4, K10, K11
	Olumlu Etki Yaratma	Performansı artırma	K10

Tablo 5 incelendiğinde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre mobbingin uygulanma nedenleri teması altında kodlamalar bir araya getirilerek “narsist kişilik, özgüven eksiliği, yalnızlık duygusu” *bireysel faktörler*; “yöneticinin yüksek beklentisi, istifaya zorlama, hiyerarşik yapı, görev tanımlarının belirsizliği ve iletişim problemleri” *örgütsel faktörler* ve “rekabet ve kıskançlık” *kişisel faktörler* olarak kategorilere ayrılmıştır. Ayrıca mobbingin uygulama nedenlerinden biri olarak olumlu etki yaratma kategorisi altında performansı artırma kodlaması yapılmıştır.

Mobbing uygulanma nedenleri hakkında görüşlerini sorulan katılımcılar mobbing uygulayanın en çok narsist kişilik özelliklerinin bulunduğunu belirtmişlerdir (K1, K2, K3, K4, K6, K7, K8, K10, K11). Bu kod için **K3**: “Mesela aslında vermek istemediğim kararları almam için yönetim beni manipüle edebilir, motivasyonumu düşürebilir, ya da narsist bir kişiliktir, bu konuda kendimi kötü hissettirebilir.”, **K6**: “Kişi kendisine üstünlük sağlamak için mobbing uyguluyor.” ve **K8**: “Mobbing, uygulayan kişi açısından işle alakalı değil bence daha çok kişinin karakteriyle alakalı olduğunu düşünüyorum.” ifadelerini kullanmışlardır. Bununla birlikte mobbing uygulayanın özgüvensiz olmasını neden olarak gösteren katılımcılardan (K8, K11) **K8**: “...bence mobbing uygulayanlar büyük bir özgüven eksikliği yaşıyor.” şeklinde görüşünü ifade etmiştir. Ayrıca yaşanan yalnızlık duygusu da mobbing uygulama nedeni olarak belirtilmişlerdir (K8, K11). Bu nedeni **K11**: “...kişi kendini yalnız hissettiği için de mobbing uygulayabiliyor” şeklinde ifade etmiştir. Mobbingin uygulama nedenleri temasına iletişim problemleri yaşanmasını ifade etmişlerdir (K3, K4, K5). Katılımcılardan **K5**: “İletişimsel sorunlardan kaynaklanıyor.” şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcılar çalışma arkadaşlarının rekabet ve kıskançlık nedeniyle mobbing uyguladığı belirtilmiştir (K1, K3, K4, K10, K11). Bu kod hakkında **K4**: “Bunun nedeni bence kıskançlık...” diyerek görüşünü ifade etmiştir. **K10**: “...kişi mobbing uygulayandan daha başarılıdır ve tehdit olarak görüldüğü için mobbing uygulanıyordur. Başarılı olanı ezmeye çalışıyordur.” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir. Mobbing uygulama nedenlerine ilişkin belirtilen bir diğer görüş örgütün “hiyerarşik yapı”sı koduna ilişkin **K2**: “Kişinin unvanı, Türkiye’de, genelde sadece bizim ülkemize has bir şeydir. Unvanlar her zaman kişilerin önlerine geçiyor.” ifadesini kullanmıştır. Hiyerarşik yapının mobbing uygulanmasının bir nedeni olduğunu 11 katılımcıdan 3 kişinin (K2, K3, K7) ifade ettiği görülmektedir. Ayrıca “yöneticinin yüksek beklentisi”nin de mobbing uygulama nedeni olduğu görüşünü belirten 3 katılımcı bulunmaktadır (K2, K3, K5). Bu koda ilişkin **K5**: “... mobbing işverenin beklentilerinin yüksek olmasından dolayı, işçiden beklenen beklentinin yüksek olmasından dolayı uygulanır.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Bu görüşe olumlu açıdan bakan **K10**: “...yönetici çalışanın iş davranışı ve kötü performansını düzeltmek için de mobbing uygulayabilir.” Şeklinde ifadesini kullanarak “performans artırma” koduna görüş belirtmiştir.

Katılımcılardan “Görev tanımlarının belirsizliği” kodu için **K1**: “Bence görev ve yetkilerinin görev tanımlarının şirket içindeki görev tanımlarının net belirlenmemesi mobbing sebeplerinden biri bence...” görüşünü belirtmiştir. Ayrıca bu koda ilişkin 3 katılımcı (K1, K5, K7) da görev tanımının net olmamasının mobbing uygulanmasına neden olduğunu ifade etmiştir. İşverenin “istifaya zorlama” nedeni ile mobbing uygulayabileceğini **K3**: “...beni istifaya zorlayabilir” diyerek görüşünü ifade etmiştir.

4.4. Dijital Mobbinge Maruz Kalma Deneyiminiz Sizin Yaşamınızı Nasıl Etkiledi? Sorusuna Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmelerde “Dijital mobbinge maruz kalma deneyiminiz sizin yaşamınızı nasıl etkiledi?” sorusuna verilen yanıtlardan elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan tema, kategori ve kodlar Tablo 6’de yer almaktadır.

Tablo 6. Dijital Mobbingin Yaşama Etkilerine Yönelik Tema, Kategori ve Kodlamalar

Tema	Kategorisi	Kodlar	Katılımcılar
Dijital Mobbingin Yaşama Etkileri	Psikolojik Etkiler	Psikolojinin bozulması	K2, K3
		Stres seviyesinin yükselmesi	K3, K8
	İş Yaşamına Etkiler	Motivasyon kaybının yaşanması	K2, K4, K9
		İşten ayrılma niyetinin artması	K3, K5
	Sosyal Etkiler	İş-yaşam dengesinin bozulması	K2, K3, K4, K5, K7, K8, K10

Tablo 6 incelendiğinde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre dijital mobbingin yaşama etkileri teması altında psikolojik, iş yaşamı ve sosyal etkiler kategorileri altında kodlamalar oluşturulmuştur. Psikolojinin bozulması ve stres seviyesinin yükselmesi “*psikolojik etkiler*”; motivasyon kaybının yaşanması ve işten ayrılma niyetinin artması “*iş yaşamına etkiler*” ve iş-yaşam dengesinin bozulması da “*sosyal etkiler*” olarak sınıflandırılmıştır. İş yaşam dengesinin bozulması iş hayatına etki etmesi kadar bireyin özel yaşamına da etki etmektedir. Dolayısıyla bu neden bir yönüyle psikolojik etkiler içerisinde de sayılabilmektedir. Katılımcıların yanıtları göz önüne alındığında dijital mobbingin psikolojik etkilerinin daha fazla olduğu söylenebilir. Celuch vd. (2022) Finlandiya’da çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmaya göre işyerinde dijital mobbingin psikolojik sıkıntıya ve iş yorgunluğuna neden olduğunu ortaya koymuş olup elde edilen bulgulara paralellik göstermektedir.

Dijital mobbingin hayata etkilerinin incelendiği bu soruda katılımcılar en çok “iş-yaşam dengesinin bozulması” sonucunu belirtmişlerdir (K2, K3, K4, K5, K7, K8, K10). **K4** bu durumu açıklarken “...sosyal hayatımı olumsuz etkiliyor. Sosyal yaşamdan kopup sürekli iş düşünmek zorunda hissediyorum.”, **K7** “...özel bir yaşamınız yokmuş hissi var. Belki mesleğimiz gereği böyle ama bunun pandemiyle daha da yok olduğunu düşünüyorum. Mesai kavramı kalktı iş-özel hayat birbirine girdi.”, **K8** “...akşam vakti ailemle plan yapmıştım ama işten aradılar onları bırakıp işi yapmak zorunda kaldım.” ve **K10** “Mesleğim gereği ben çok şikâyet etmesem de mesai dışı aranmak veya işle ilgili şeylere zaman harcamak ailem çocuklarım açısından sorun olabiliyor, onların zamanından çalışıyorum çünkü.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Aynı şekilde Yıldırım ve Tur (2021) evden çalışan beyaz yakalılar üzerine yaptıkları çalışmada, çalışanların evden çalışma uygulamasında işi aksatacağı düşüncesiyle ağır baskı altında bırakıldıkları ve bu durumu da sürekli iletişim hali ile çalışma psikolojisinden çıkamama şeklinde dijital mobbing olarak yaşadıklarını ortaya koymaktadır.

Bireyin maruz kaldığı dijital mobbing sonucunda “stres seviyesinin yükseldiği” (K3, K8) ve “psikolojinin bozulduğu” (K2, K3) ifade edilmiştir. Stres seviyesinin yükselmesi durumuna ilişkin **K3** bu durumu açıklarken “...yaşam kalitesi de düşüyor, stres seviyesi de artıyor.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Dijital mobbing sonrası psikolojinin bozulması durumuna ise **K2** bu durumu açıklarken “...sürekli olan bu tür bir mobbing bir süre sonra psikolojinin bozulmasına neden oluyor.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Ceren ve Gürsul (2021) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin yaşadıkları dijital mobbingin, aileleri ile ilişkilerini olumsuz etkilediğini ve öğretmenlik mesleğine ilişkin olumsuz tutumlar geliştirdiklerini ifade etmektedir.

Katılımcılar dijital mobbinge uğramalarının “motivasyon kaybının yaşanmasına” neden olduğunu belirtmişlerdir (K2, K4, K9). **K9** bu durumu açıklarken “iş dışında sürekli işle ilgili rahatsız edilince ister istemez moral bozuluyor, üzülyorsunuz.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Bununla birlikte dijital mobbingin “işten ayrılma niyetinin artması”na sebep olduğu ifade edilmiştir (K3, K5). **K5** bu durumu açıklarken “...yaşadığım duruma çözüm bulamayınca işten ayrılmak istiyorum. Daha önce de çalıştığım işyerinde mobbing nedeniyle istifa ettim.” şeklinde görüşünü belirtmiştir.

4.5. Sessiz İstifa Kavramı Sizin İçin Neyi İfade Ediyor? ve “Sessiz istifa etmek sizin için ne anlam ifade ediyor? Sorusuna Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmelerde “Sessiz İstifa Kavramı Sizin İçin Neyi İfade Ediyor?” ve “Sessiz istifa etmek sizin için ne anlam ifade ediyor?” sorularına verilen yanıtlardan elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan tema, kategori ve kodlar Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Sessiz İstifa Kavramına Yönelik Tema, Kategori ve Kodlamalar

Tema	Kategorisi	Kodlar	Katılımcılar
Sessiz İstifa	Psikolojik ve Duygusal Durumlar	Bezginlik	K4, K5, K8, K11
	İş İlişkileri ve Sosyal Dinamikler	Susmak/Kendini geri çekmek	K1, K4, K5, K7
		Çalışmamak	K1, K2, K3, K11
	Örgütsel Davranışlar	İş yavaşlatma	K1, K2, K4, K5, K7, K10, K11
Sessiz İstifaya Yönelik Bakış Açısı	Bireysel	Hak edilen maaşa göre iş yapmak	K11
		Kişisel bir zarar durumu/Kendine haksızlık	K1, K2, K8, K10, K11
	Örgüt Kültürü	İş yapmayan kişi olarak algılanma	K1, K8

Tablo 7 incelendiğinde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre sessiz istifa teması altında üç kategori oluşturulmuştur. İlk olarak “*psikolojik ve duygusal durumlar*” kategorisi altında benzinlik; “*iş ilişkileri ve sosyal dinamikler*” kategorisinde susmak veya kendini geri çekmek; “*örgütsel davranışlar*” kategorisinde ise çalışmamak, iş yavaşlatmak ve hak edilen maaşa göre iş yapmak olmak üzere kodlamalar oluşturulmuştur. Katılımcılar sessiz istifa kavramını daha çok davranışsal bir durum olarak ele almışlardır. Katılımcılar sessiz istifa kavramını tanımlarken “çalışmamak” ifadesini kullanmışlardır (K1, K2, K3, K11). **K3** bu durumu açıklarken “...sadece bedenen işte var olmak, çalışmamak” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Sessiz istifa kavramının tanımlanmasında kullanılan başka bir ifade ise “susmak/kendini geri çekmek” ifadesidir (K1, K4, K5, K7). **K7** bu durumu açıklarken “...Sessiz kalıyorum ama işi de bilerek yavaşlatıyorum, işe geç gelip erken çıkıyorum mesela...” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Katılımcıların 7’si (K1, K2, K4, K5, K7, K10, K11) ise sessiz istifa kavramını “iş yavaşlatmak” olarak belirtmişlerdir. **K2** bu durumu açıklarken “Verilen bir işi ısrarla yapmamak, işi yavaşlatmaktır.” ve **K4** “...iş yavaşlatmak hatta ruhen işten kopmak...” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Sessiz istifa kavramını “bezginlik” olarak tanımlayan **K5** “...durumun çok ağır geldiği zamanlarda bezginlik hissedilmesi” şeklinde görüşünü ifade etmiştir. **K11** sessiz istifa kavramını tanımlarken “hak edilen maaşa göre iş yapmak...” olarak belirtmiştir.

Tablo 7’de belirtildiği üzere sessiz istifaya yönelik bakış açıları incelendiğinde bireysel ve örgüt kültürü kategorileri elde edilmiştir. *Bireysel* kategoride kişisel bir zarar durumu diğer bir ifadeyle kendine haksızlık, *örgüt kültürü* kategorisinde ise iş yapmayan kişi olarak algılanma durumu olarak kodlama yapılmıştır. Sessiz istifa durumuna ilişkin görüşlerin alındığı bu katılımcılar sessiz istifanın uygulanmasının “kişisel bir zarar durumu/kendine haksızlık” olduğunu ifade etmektedirler (K1, K2, K8, K10, K11). **K1** bu durumu açıklarken “...Sessiz istifa kişinin kendisi için kötü bir şeydir. Bir süre sonra hantallaşıyorsunuz, gelişmiyorsunuz.” ve **K10** şeklinde görüşünü belirtmiştir. Ayrıca 2 kişi de sessiz istifa uygulayan bireyin “iş yapmayan kişi olarak algılanma” sına sebep olabileceğini ifade etmiştir. **K8** bu durumu açıklarken “...pasif, etkisiz işini yapmayan bir çalışan gibi görülür.” şeklinde görüşünü belirtmiştir.

4.6. Mobbinge Maruz Kalma Deneyimleriniz Bu Durumla Başa Çıkma Yöntemleri Geliştirmenizi Sağladı mı? Sorusuna Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmelerde “Mobbinge Maruz Kalma Deneyimleriniz Bu Durumla Başa Çıkma Yöntemleri Geliştirmenizi Sağladı mı?” sorusuna verilen yanıtlardan elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan tema, kategori ve kodlar Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Mobbingle Başa Çıkma Yöntemlerine Yönelik Tema, Kategori ve Kodlamalar

Tema	Kategorisi	Kodlar	Katılımcılar
Mobbingle Başa Çıkma Yöntemleri	Ruh Sağlığını Koruma	Psikolojik destek alma/Meditasyon yapma	K7
	Mobbinge Anlayış Gösterme	Görmezden gelme	K4, K7, K10, K11
	Geri Çekilme	İstifa etme/Erken emeklilik	K5, K7, K10
		İşi yavaşlatma	K3, K10
	Karşı Savaş Verme	Tepki verme/Karşılık verme	K1, K2, K3, K5
	Denge Bölgeleri	Bulunduğu ortamı terk etme	K1, K11
		Ortak organizasyonlara katılmama	K3, K4
Tanım Stratejileri Geliştirme	Mobbingi tanıma ve farkında olma	K3, K4, K11	

Tablo 8 incelendiğinde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre mobbingle başa çıkma yöntemleri teması altında altı kategori ve bu kategoriler altında kodlamalar oluşturulmuştur. Katılımcılarından alınan görüşlere göre “görmezden gelme” kodu *mobbinge anlayış gösterme*, “istifa etme/erken emeklilik ve işi yavaşlatma” kodları *geri çekilme*, “tepki verme/karşılık verme” kodu *karşı savaş verme*, “bulunduğu ortamı terk etme ve ortak platformlara katılmama” kodları *denge bölgeleri oluşturma*, “mobbingi tanıma ve farkında olma” kodları *tanım stratejileri geliştirme* ve “psikolojik destek alma/meditasyon yapma” kodu *ruh sağlığını koruma ile ilgili mobbingle başa çıkma yöntemleri* olarak kategorize edilmiştir.

Mobbingle başa çıkma yöntemi olarak “görmezden geldiklerini” ifade eden katılımcıların sayısı diğer yöntemlere göre fazladır (K4, K7, K10, K11). **K4** bu başa çıkma yöntemi hakkında “...*istifa noktasına geldim ancak işten ayrılamazdım bu yüzden dayanmak zorundaydım.*” ve **K11** ise “...*iş dışında mesela mola zamanlarında onu (mobbing uygulayıcı) fark ettiğimde yolumu değiştirip görmezden gelmeye çalışıyordum.*” ifadelerini kullanmışlardır. Bu yönetime yakın başka bir yöntem olarak “bulunduğu ortamı terk etme” yöntemi K1 ve K11 tarafından belirtilmiştir. **K1** bu başa çıkma yöntemi hakkında “...*ağlayarak o ortamı terk ettim...*” şeklinde görüşünü ifade etmiştir. Ayrıca mobbingden kaçınma veya başa çıkma yöntemi olarak K3 ve K4 katılımcıları “ortak organizasyonlara katılmama” yöntemini kullandıklarını belirtmişlerdir. **K4** bu başa çıkma yöntemi hakkında “...*kendimi dışlıyordum bilerek, herhangi bir organizasyona katılmıyorum.*” şeklinde açıklamada bulunmuştur. Grzesruk ve arkadaşlarının (2021) çalışmalarında çalışanların karşılaştıkları mobbinge pasiflikle, yardım kurumlarına başvuru yaparak ve mobbingciye saldırı şeklinde tepki verdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç çalışmamızla paralellik göstermektedir. Ayrıca araştırma bulgularına benzer olarak Wilczek-Ruzyczka'nın (2024) Polonyalı hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada mobbing mağdurlarının bu çalışmada da bahsedilen başa çıkma yöntemlerine ek olarak dini ritüeller ve rekabetçi faaliyetlerin bastırılması gibi yöntemlere başvurdukları ifade edilmiştir.

Mobbingle başa çıkma yöntemleri sorulan katılımcıların 3'ü “mobbingi tanıma ve farkında olma” şeklinde bir başa çıkma yöntemi belirtmişlerdir (K3, K4, K11) **K3** bu başa çıkma yöntemi hakkında “*Mobbingi fark edip bunu oluşturan sebepleri ortadan kaldırmak için çözüm yolları arıyorum.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Mobbingin farkında olarak “tepki verme/karşılık verme” şeklinde bir başa çıkma yöntemi izleyen katılımcılardan (K1, K2, K3, K5) **K2** bu başa çıkma yöntemi hakkında “...*bana karşı bilerek yapılmış bir durumdu ve hem çalışma arkadaşlarıma hem de yöneticime durumu açtım, konuştum, hakkımı savundum.*” şeklinde görüşünü ifade etmiştir. Bayrakçı ve Dinç (2020)'in yöneticiler üzerine yaptıkları çalışmada yöneticilerin mobbingle başa çıkma yöntemi olarak en çok tepki gösterme/hakkını savunma davranışını sergiledikleri ifade edilmektedir. Ayrıca katılımcılardan bazıları mobbingle başa çıkmak için “istifa etme/emekli olma” talebinde bulduklarını belirtmişlerdir (K5, K7, K10). **K5** bu başa çıkma yöntemi hakkında “...*istifa edip ayrıldım.*” şeklinde görüşünü ifade etmiştir. Bununla birlikte istifa etmeyi göze alamayan veya tercih etmeyen çalışanların “iş yavaşlatma” yöntemiyle mobbingle başa çıkabileceklerini ifade eden katılımcılardan (K3, K10) **K10** bu başa çıkma yöntemi hakkında “*İş yavaşlatmak mesela sadece görev tanımında verilen işleri zamana dikkat etmeden yapmak...*” şeklinde görüşünü ifade etmiştir. Son olarak ise **K7** mobbingle başa çıkmak için “psikolojik destek alma/meditasyon yapma” yöntemini kullandığını “*Kendimi sakinleştirerek, meditasyon yaparak üstesinden gelmeye çalıştım.*” cümlesi ile belirtmiştir.

4.7. Sessiz İstifaya Yönelme Eğiliminize Karşılık Bu Durumu Engellemek Üzere Aldığınız Önlemler Nelerdir? Sorusuna Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmelerde “Sessiz istifaya yönelme eğiliminize karşılık bu durumu engellemek üzere aldığınız önlemler nelerdir?” sorusuna verilen yanıtlardan elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan tema, kategori ve kodlar Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9. Sessiz İstifaya Yönelme Eğilimini Engellemek Amacıyla Alınan Önlemlere Yönelik Tema, Kategori ve Kodlamalar

Tema	Kategorisi	Kodlar	Katılımcılar
Sessiz İstifaya Yönelme Eğilimini Engelleme	İşverene/Yöneticiye Karşı Yaklaşım (Olumlu)	Yönetici ile sorunla ilgili iletişim kurmak	K5, K7, K8, K9, K10, K11
	Bireysel Yaklaşım (Olumlu)	Psikolojik destek alma/Meditasyon yapma	K3, K4
	Bireysel Yaklaşım (Olumsuz)	İşten ayrılma Katlanma	K1, K2, K5, K8, K11 K4, K8

Tablo 9 incelendiğinde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlara göre sessiz istifaya yönelme eğilimini engelleme teması altında işverene/yöneticiye karşı yaklaşım ve bireysel yaklaşım olmak üzere iki kategori oluşturulmuştur. *İşverene/yöneticiye karşı yaklaşım* olumlu bir kategori olup “yönetici ile sorunla ilgili iletişim kurmak” kodlaması; *bireysel yaklaşım* kategorisinde ise olumlu olarak “psikolojik destek alma/meditasyon yapma”, olumsuz olarak ise “işten ayrılma ve katlanma” kodlamaları elde edilmiştir.

Katılımcılar sessiz istifaya yönelimi engellemek amacıyla alınan olumlu kategoride yer alan önlemlerden en çok “yönetici ile olan iletişim sorunlarını çözmek” şeklinde önlem aldıklarını ifade etmektedirler (K5, K7, K8, K9, K10, K11). **K5** bu durumu açıklarken “...çözüm yolu bulmak için üstüme bu konuyu açar, çözüm yolu ararım”, **K7** “...dayanamadığım bir anda açık açık konuştum.”, **K9** “...yöneticimle durumu konuştum anlaştık ancak bir kez daha tekrarladığında işten çıkacağımı da söyledim.” ve **K10** “Yönetici ile görüşmeler yapıp çözüm odaklı olmak gerekiyor.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. Sessiz istifanın bireysel etkilerini önlemeye yönelik olumlu kategoride yapılan bir diğer davranış ise “psikolojik destek alma/meditasyon yapmak”tır. **K3** “...psikolojik destek alıyorum.” ve **K4** “...psikolojik destekle ya da kendi kendime meditasyon yaparak...” görüşü ile psikolojik destek almanın sessiz istifanın bireysel etkisini önlemeye çalıştığını ifade etmektedir.

Katılımcılar sessiz istifanın bireysel etkilerini engellemek amacıyla alınan olumsuz kategoride önlemlerden en çok “işten ayrılma” yöntemine başvurduklarını ifade etmektedir (K1, K2, K5, K8, K11). **K1** bu durumu açıklarken “Alınan eğitimler, çalışmaya olan heyecan boşa gitmemeli diye düşünüyorum, işten ayrılıyorum”, **K2** “Kendimi yıpratmaya değmez. Daha mutlu olacağım biri işi yapabilirim bu yüzden istifa eder işten ayrılırım.” ve **K11** “...değerimin bilinmediğini düşünür işten ayrılırım.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. İşten ayrılma yönünde davranış göstermeyen katılımcılardan K4 ve K8 ise sessiz istifaya karşı “katlanma” şeklinde davranış göstererek bireysel etkilerini önlemeye çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bu kod için **K8** “...işten ayrılmayı göze alamayacağım durumlar var olduğunda sessiz istifaya katlanabilirim.” şeklinde görüşünü ifade etmektedir. Bu ifadelerle paralel olarak Seçer (2011) çalışmasında çalışanların olumsuz koşulları değiştirme konusunda çabalarının sonuçsuz kalması ve yeni bir iş bulma olasılığının düşük olduğu durumlarda içsel işten ayrılma durumunda kaldıklarını belirtmektedir. Ayrıca Üstün ve Tatlı (2020) kamu ve özel sektör çalışanları üzerindeki yaptıkları araştırmaya göre çalışanlar, işten ayrılacak durumda olduklarında işi bırakabileceklerini ifade etmişlerdir.

5. SONUÇ

Mobbing, tüm sektörlerde kendini gösteren hem kurumları hem de çalışanları olumsuz yönde etkileyen bir kavramdır. Hemen hemen tüm sektörlerde çalışma alanı bulunan yönetici asistanları da tüm çalışanlar gibi bu tehlikeli kavramla karşılaşmaktadır. Bilgi iletişim teknolojilerinin gelişmesi ve Covid-19 pandemisiyle beraber mobbing ve dijital mobbingin etkileri oldukça artmıştır. Dijital mobbing ile beraber zaman ve mekân kavramları ortadan kalkmış, ulaşılabilirlik kavramı değişmiş, iş tanımları, mesai saatleri, müşterilerin ve yöneticilerin çalışanlardan beklentileri gibi konularda alışılmışın dışına çıkmıştır. Bu durumlardaki değişiklikler çalışanların ve özellikle de yönetici asistanlarının sorumluluklarını arttırmış, mesai sürelerini ve yönetici asistanlarından beklentilerini genişletmiş ve iş ile sosyal hayat ve aile hayatı arasındaki sınırları kaldırmıştır. Ayrıca yönetici asistanları iş dışında da aile ve sosyal hayata odaklanma sorunları yaşamış ve bu durum iş yaşam dengesinin ortadan kalmasına neden olmuştur.

Bu çalışmada kamu ve özel sektör kuruluşlarında görev yapan 11 yönetici asistanının dijital mobbing ve sessiz istifa deneyimlerini nasıl anlamlandırdıkları araştırılmıştır. Bu kapsamda yönetici asistanlarının çoğu mobbing kavramını “rahatsızlık” olarak tanımlamış ve mobbingi insanı rahatsız eden bir durum; dijital mobbingi ise “mesai dışı aranma” olarak görmekteyler.

Yönetici asistanları en çok mesai dışında çalışmaya zorlanma, sözlü ve psikolojik şiddet şeklinde mobbinge maruz kalmışlardır. Katılımcılardan alınan görüşlere göre mobbing uygulaması en çok iletişime zarar veren, kişiliğe ve karaktere saldırı ve sağlığı etkileyerek gerçekleşmektedir.

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde iş yükünü artırma, iş tanımına dışında çalıştırılma, yaptığı işi yok sayma gibi kişinin işine ve mesleğine saldırı şeklinde de mobbing uygulandığı görülmektedir. Buna göre çalışanların verilen görevleri yerine getirmesi yöneticiler tarafından sadece bir sorumluluk olarak algılanıp takdir edilmediğinde çalışan içsel olarak motivasyon kaybı yaşayabilir ve bunu mobbing olarak algılayabilir.

Yönetici asistanları mesai dışında iş nedeniyle sık sık aranma, mesai dışı, izinli olunan zamanlar içinde dahi iletilere cevap verilmesi beklentisi ve işyeri ile ilgili reklamların kişisel sosyal medya hesaplarından paylaşmaları konusundaki baskı şeklinde dijital mobbinge maruz kalmışlardır.

Katılımcılar dijital mobbinge maruz kaldıkları durumları sadece telefon ile aranmak değil; e-mail ve sosyal medya araçları üzerinden mesajlaşmayı da dijital mobbing uygulama yöntemi olarak ifade etmektedir. Ayrıca katılımcıların ifadelerine göre mesai dışında iletişim kurulmasının en büyük nedeni iş kaynaklıdır.

Yönetici asistanlarına göre mobbing çoğunlukla rekabet ve kıskançlık nedeniyle uygulanmaktadır. Bunun yanında iletişim problemleri, yöneticilerin yönetici asistanlarından beklentilerinin yüksek olması ve hiyerarşik yapı da mobbingin uygulanma nedenleri arasındadır. Araştırmaya göre yönetici asistanları, dijital mobbing nedeniyle iş-yaşam dengelerini kaybetmişlerdir. Dijital mobbinge maruz kalmak yönetici asistanlarında motivasyon kaybına, stres seviyesinin yükselmesine, psikolojilerinin bozulmasına neden olmaktadır. Hatta dijital mobbing, yönetici asistanlarının işten ayrılma niyetlerinde de artışa neden olmaktadır.

Yönetici asistanları çeşitli sebeplerle işten ayrılmadıklarında, bu durumla başa çıkabilmek adına durumu görmezden gelmekte, mobbing uygulayan kişinin bulunduğu ortamı terk etmekte ya da ona karşılık vermektedirler.

Çalışanlar bir diğer mobbinge başa çıkma yöntemi olarak sessiz istifa davranışı sergileyebilmektedir. Yönetici asistanlarının çoğu sessiz istifayı iş yavaşlatma kavramı ile özdeşleştirmektedir. Bunun yanında onlar için sessiz istifa, bir bezginlik, çalışmamak ve kendini geri çekme halidir. Sessiz istifanın etkilerini engellemek amacıyla yönetici asistanları yöneticileri ile iletişim kurmaktadırlar; ancak bu olumsuz durumu ortadan kaldıramadığı takdirde ise işten ayrılmayı tercih etmektedirler. Çünkü yönetici asistanları, sessiz istifayı kendilerine yaptıkları bir haksızlık olarak görmekte ve iş yapmayan kişi olarak algılanmayı kendilerine yakıştırmamaktadırlar.

Bu çalışmada yönetici asistanlarının dijital mobbingin ve sessiz istifa deneyimleri üzerinde durulmuştur ancak sessiz istifa kavramı farklı kavramlarla ilişkilendirilebilir. Kavram yönetici asistanlarının gözünden araştırılmıştır, yöneticilerin gözünden durumun nasıl olduğu konusunda çalışmalar yapılabilir. Ayrıca çalışmamız nitel bir çalışma olup konuyla ilgili nicel çalışmalar gerçekleştirilebilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Akgündüz, Y. (2021). *Örgütsel davranış teorileri*. Nobel Yayınevi.

Altunay, E., Oral, G. ve Yalçınkaya, M. (2014). Eğitim kurumlarında mobbing uygulamalarına ilişkin nitel bir araştırma. *Sakarya University Journal of Education*, 1(4), 62-80.

- Anand, A., Doll, J. ve Ray, P. (2023). Drowning in silence: A scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2023-3600>.
- Arar, T., Çetiner, N. ve Yurdakul, G. (2023). Quiet quitting: Building a comprehensive theoretical framework. *Journal of Academic Researches and Studies*, 15(18), 122-138.
- Arslan, E. (2022). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 395-407.
- Avcı, N. (2023). Örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik, işte sözde var olma ve sessiz istifa arasındaki ilişkiler: İstanbul Maltepe Belediyesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(39), 968-989.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *BEÜ SBE Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Bayrakçı, E. ve Dinç, M. (2020). Tersine zorbalık (mobbing) eylemleri ve tersine zorbalıkla başa çıkma stratejileri üzerine nitel bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(27), 403-418.
- Bachrach, D. G., Guedes, M. ve Patel, P. C. (2023). *Quiet quitting scale*. <https://osf.io/ktpab> adresinden 5 Mayıs 2024 tarihinde alınmıştır.
- Baruch, Y. (2005). Bullying on the net. *Information and Management*, 42(2), 361-371.
- Boz, D., Duran, C., Karayaman, S. ve Deniz, A. (2023). Sessiz istifa ölçeği. C. Duran (Ed.). *Sessiz istifa içinde* (s. 9-41). Eğitim Yayınevi.
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Demirel, F., Karadeniz, Ş. ve Çakmak, E. K. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Camerino, A. A. ve Marlasca, M. M. O. (2018), Mobbing in health workplace. *Medicina Clinica*, 150(5), 198-201.
- Cerev, G. Ve Gürsul, A. (2021), İşyerinde teknolojik taciz: dijital mobbing üzerine bir araştırma. *Pearson Journal of Social Sciences & Humanities*, 6(12), 117-132.
- Celuch, M., Oksa, R., Savela, N. ve Oksanen, A. (2022). Longitudinal effects of cyberbullying at work on wellbeing and strain: A five-wave survey study. *New Media & Society*, 00(0), 1-23.
- Çalışkan, K. (2023). Sessiz istifa: Sonun başlangıcı mı yeniden diriliş mi?. *Journal of Organizational Behavior Review*, 5(2), 190-204.
- Çelik, S. ve Peker, S. (2010), Mobbing perceptions of high school teacher. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 9, 1617-1623.
- Çimen, A. İ. ve Yılmaz, T. (2023). Sessiz istifa ne kadar sessiz. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 27-33.
- Dündar, A., Kızıtanır, E. ve Dündar, P. (2024). Örgütsel mobbing. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum*, 12(36), 937-959.
- Cresswell, J. W. (2023). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. (M. Bütün ve S. B. Demir, Çev.). Siyasal Kitabevi.

- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P. ve Kaitelidou, D. (2023). *Quiet quitting among employees: A proposed cut-off score for the "quiet quitting" scale.* <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3076541/v1>.
- Giorgi, A. (1997). The theory, practice, and evaluation of the phenomenological method as a qualitative research procedure. *Journal of Phenomenological Psychology*, 28(2), 235-260.
- Grzesiuk, L., Szymańska, A., Jastrzębska, J. ve Rutkowska, M. (2022). The relationship between the manifestations of mobbing and reactions of mobbing victims. *Medycyna Pracy*, 73(1), 1-12.
- Güçlü, İ. (2019). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (1. Baskı). Nobel Akademik Yayıncılık
- Güler, M. (2023). Çalışma kültüründe yeni bir kavram: Sessiz istifa. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(1), 247-261.
- Gün, İ., (2024). Sessiz istifa niyetini etkileyen faktörlerin AHP yöntemi ile değerlendirilmesi: Sağlık çalışanlarında bir uygulama. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(52), 500-520.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (5. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Kandemir S. (2024). *Gürültülü bir sessizlik: sessiz istifa.* <https://www.hiwellapp.com/blog/sessiz-istifa-psikolojisi> adresinden 10 Mayıs 2024 tarihinde alınmıştır.
- Karaşin Y. ve Öztürk M. (2023). Sessiz istifa tutum ölçeğinin geliştirilmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13(4), 1443-1460.
- Kazaz, N., Dilci, T. ve Karadas, T. (2023). The other side of the mobile world: Mobile mobbing. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 17(1), 153–167.
- Kılınç, Z. (2010). *Örgütlerde sessiz tehlike-mobbing'in çalışanlar üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Kıral, B. (2021). *Nitel araştırmada fenomenoloji deseni: türleri ve araştırma süreci.* Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 10(4), 92-103.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Lincoln, Y. ve Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry: establishing trustworthiness*, Beverly Hills. <https://books.google.com.tr/books?id=2oA9aWlNeoC&pg=PA7&ots=0vkCQeQ8yo&dq=Naturalistic%20inquiry%3A%20Establishing%20Trustworthiness&lr&hl=tr&pg=PA9#v=onepage&q=Naturalistic%20inquiry:%20Establishing%20Trustworthiness&f=false> adresinden 5 Mayıs 2024 tarihinde alınmıştır.
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q. ve Masukujjaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-16.
- Mahand, T. ve Caldwell, C. (2023). Quiet quitting – causes and opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9-19.
- Menesini, E., Sanchez, V., Ortega-Ruiz, R., Costabile A. ve Lo Feudo, G. (2003). Moral emotions and bullying: A cross-national comparison of differences between bullies. *Victims and Outsiders Aggressive Behavior*, 29, 515-530.
- Meydan, C. H. ve Akkaş, H. (2024). Çok boyutlu sessiz istifa ölçeği Türkçe geçerleme ön çalışması. *III. Uluslararası Katılımlı İnsan ve Toplum Bilimleri Kongresi*, 158-162.

- Mhaka-Mutepfa, M. ve Rampa, S. (2024). Workplace bullying and mobbing: Autoethnography and meaning-making in the face of adversity in academia. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 37(1), 1-18.
- Miles, M. B., Huberman A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded source book*. Thousand Oaks, CA: Sage Pub. [https://books.google.com.tr/books?id=U4IU_-wJ5QEC&pg=PR12&ots=kGTI_KQR-P&dq=Miles%2C%20M.%20B.%2C%20Huberman%20A.M.%20\(1994\).%20Qualitative%20data%20analysis%3A%20An%20expanded%20source%20book.%20Thousand%20Oaks%2C%20CA%3A%20Sage%20Pub.&lr&hl=tr&pg=PR12#v=onepage&q=Miles.%20M.%20B.,%20Huberman%20A.M.%20\(1994\).%20Qualitative%20data%20analysis:%20An%20expanded%20source%20book.%20Thousand%20Oaks,%20CA:%20Sage%20Pub.&f=false](https://books.google.com.tr/books?id=U4IU_-wJ5QEC&pg=PR12&ots=kGTI_KQR-P&dq=Miles%2C%20M.%20B.%2C%20Huberman%20A.M.%20(1994).%20Qualitative%20data%20analysis%3A%20An%20expanded%20source%20book.%20Thousand%20Oaks%2C%20CA%3A%20Sage%20Pub.&lr&hl=tr&pg=PR12#v=onepage&q=Miles.%20M.%20B.,%20Huberman%20A.M.%20(1994).%20Qualitative%20data%20analysis:%20An%20expanded%20source%20book.%20Thousand%20Oaks,%20CA:%20Sage%20Pub.&f=false) adresinden 4 Mayıs 2024 tarihinde alınmıştır.
- Öntürk, Y. (2019). *Akademisyenlere yönelik mobbing davranışları ile iş yaşam kalitesi ilişkisinin incelenmesi*. [Doktora Tezi]. Düzce Üniversitesi.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: integrating theory and practice*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc. [https://www.google.com.tr/books/edition/Applying_a_Human_Rights_Approach_to_Soci/DdTjCgAAQBAJ?hl=tr&gbpv=1&dq=Patton,+M.+Q.+\(2015\).+Qualitative+Research+%26+Evaluation+Methods:+Integrating+Theory+and+Practice+.+Thousand+Oaks:+SAGE+Publications+Inc.&pg=PA48&printsec=frontcover](https://www.google.com.tr/books/edition/Applying_a_Human_Rights_Approach_to_Soci/DdTjCgAAQBAJ?hl=tr&gbpv=1&dq=Patton,+M.+Q.+(2015).+Qualitative+Research+%26+Evaluation+Methods:+Integrating+Theory+and+Practice+.+Thousand+Oaks:+SAGE+Publications+Inc.&pg=PA48&printsec=frontcover) adresinden 2 Mayıs 2024 tarihinde alınmıştır.
- Perry, E. (2023). *Quiet quitting: A warning sign of a problem in your workplace*. <https://www.betterup.com/blog/quiet-quitting#:~:text=A%20lack%20of%20appreciation%20is,point%20of%20investing%20their%20energy> adresinden 14 Nisan 2024 tarihinde alınmıştır.
- Pinto, A. S. ve Nunes, A. J. S. (2017). Mobbing entre enfermeiros: Um estudo empírico. *Uerj Nursing Journal*, 25, 1-5
- Robbins, S., Decenzo, D. A. ve Coulter, M. (2013). *Yönetimin esasları* (8. Baskı). (A. Öğüt, Çev.) Detay Yayıncılık.
- Savaş, B. Ç. ve Turan, M. (2023). Sessiz istifa ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması, *The Online Journal of Recreation and Sports*, 12(3), 442-453.
- Seçer, B. (2011). İş güvencesizliğinin işten ayrılma ve yaşam doyumuna etkisi, "İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(4), 43-60.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22, 63-75.
- Sprigg, A., Axtell, C., Farley, S. ve Coyne, I. (2012). *Punched from the screen: The psychology of workplace cyberbullying*. Economic and Social Research Council's annual Festival of Social Science, Sheffield University, South Yorkshire.
- Strandheim, M. (2016). *Digital mobbing og dens utøvere - en kvantitativ studie av digital mobbing blant ungdom i telemark*. [Yüksek Lisans Tezi]. Helse og Sosialfag.
- Tanyolaç, C. ve Şenyuva, Z. (2019). Duygusal olayları kuramı. S. Yürür (Ed.), *Örgütsel davranış kuramları içinde* (s. 313 – 339). Beta Yayınları.
- Tatlı, M. (2023). *Etik iklimin işe angaje olma ve sessiz istifa üzerindeki etkisinde politik becerilerin rolü: Kamu çalışanları örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.

- Tengilimoğlu, D. ve Coşan Erkal, P. (2016). *Yönetici asistanlığı* (4. Baskı). Siyasal Kitabevi.
- Tutar, H. (2015). *Mobbing*. Detay Yayıncılık.
- Türker, M. K. (2020). *Kişisel gelişimde mobbing etkisi: Öğretmenler üzerinde bir uygulama*. [Yüksek Lisans Tezi]. Gebze Teknik Üniversitesi.
- Tüzün, P. (2023). İş yaşamında e-kelepçe ve dijital mobbing. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 1141-1152.
- Uğurlu F. (2022). Makyavelist liderliğin örgütsel sinizm ve mobbinge etkisi: Hatay ili bankacılık sektöründe bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 822-836.
- Üstün, F. ve Tatlı, M. (2020). İçsel işten ayrılma (içsel göç) ve performans düşürme eğiliminin demografik özellikler açısından değerlendirilmesi: Kamu-özel sektör karşılaştırması. *19. Uluslararası İşletmecilik Kongresi* (s. 501-518). Kayseri, Türkiye.
- Üzmez, S. S. ve Büyükbeşe, T. (2021). Dijitalleşme Sürecinde Bilgi Yönetiminin İşletmelerin Teknoloji Uyumuna Etkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 16(2), 117-127.
- Wilczek-Rużyczka, E. (2024). Job burnout among polish nurses – Influence of mobbing and coping with stress. *Acta Neuropsychologica*, 21(4), 457-466.
- Vveinhardt, J. ve Sroka, W. (2020). Workplace mobbing in polish and lithuanian organisations with regard to corporate social responsibility. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 1-28.
- Yıldırım, T. (2008). *İlköğretim okullarında öğretmen-yönetici ilişkilerinde yıldırma ve etkileri*. [Yüksek Lisans Tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Seçkin Yayınevi.
- Yıldırım, S. ve Tur, G. (2021), Covid-19 salgın sürecinde mobbing sorunu: Evden çalışan beyaz yakalılar üzerine bir araştırma. *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 171-186.
- Yıldız, D. (2023). Z kuşağında tükenmişliğin ötesi: Sessiz istifa. *Idea Studies Journal*, 9(52), 1400-1405.
- Yıldız, S. ve Özmenekşe, Y. O. (2022). Kaçınılmaz son: Sessiz istifa. *International Journal on Social Sciences*, 7(4), 14-25.
- Yücedağlar, A., Gılıç, F., Uzun, N. B. ve İnandı, Y. (2024). Öğretmenlerde sessiz istifa ölçeği: Bir geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (69), 227-251.
- Zhang, T., Rodrigue, C. (2023). What if moms quiet quit? The role of maternity leave policy in working mothers' quiet quitting behaviors. *Merits*, 3(1), 186-205.