

**Hakemli Makale / Refereed Article**

Geliş Tarihi / *Received*: 29.04.2016 • Kabul Tarihi / *Accepted*: 07.10.2016

---

## Otel İşletmelerinde Mobbing ve İş Tatmini İlişkisi

Gül GÜN\*

### Öz

Mobbing, psikolojik yönden istenmeyen tavır ve davranışlarla iş görenin rahatsız edilmesidir. İşyerinde bir kişinin sürekli ve sistematik olarak (en az altı ay boyunca) bir ya da birden fazla çalışan tarafından saldırgan davranışlara hedef haline getirilmesiyle mobbing meydana gelmektedir. Mobbing süreci çoğu kez işyeri içerisinde meslektaş ya da amirler ile yaşanan bir zıtlama sonrasında başlamakta ve güç gösterisine dönüşmektedir. Örgütlerde mobbing sonucunda iş tatminsizliği, işgören devir hızının artması, hatta hizmet kalitesinin düşmesi gibi olumsuz sonuçları da beraberinde getirmektedir. Bu çalışma, otel işletmelerinde mobbing ve iş tatmini ilişkisini incelemektedir. Araştırma verileri Bitlis'te yer alan 3 ve 4 yıldızlı şehir otellerinin 99 çalışanından 15-20 Mart 2016 tarihleri arasında anket tekniğiyle toplanmıştır. Araştırma sonucunda Mobbing ve İş tatmini arasında negatif bir ilişki saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Mobbing, İş Tatmini, Otel İşletmeleri*

### **Mobbing and Job Satisfaction Relationship in Hotel Organizations**

#### **Abstract**

Mobbing, is the disturbance of an employee by the undesirable psychological attitudes and behaviors. Mobbing occurs by becoming a target of continuous and systematic (for at least six months) aggressive behaviors by multiple employees in the workplace. Mobbing at workplace mostly starts after a conflict among the colleagues or chiefs and then this turns into a power play. The act of mobbing in organizations brings about some negative results such as job dissatisfaction, the decrease of the employee turnover rate and moreover, the impairment of the service quality. This study examines the relationship between mobbing and job satisfaction in the hotel management. The research data were collected through a job satisfaction survey made with 99 employees from 3 and 4 star hotels located in Bitlis city centre between 15 and 20 March in 2016. The research revealed out a negative relationship between mobbing and job satisfaction.

**Key Words:** *Mobbing, Job Satisfaction, Hotel Management*

---

\* Yrd.Doç.Dr., Bitlis Eren Üniversitesi İİFB Öğretim Üyesi, ggun@beu.edu.tr

## GİRİŞ

Çalışma hayatı, bireyin zamanının önemli bir kısmını kapsamaktadır. Dolayısıyla işyerleri, bireyler için yalnızca ekonomik değil psikolojik olarak da önem arz eden bir nitelik kazanmıştır. Özellikle çalışanlar arası ilişkiler ile çalışan/müşteri ilişkilerinin daha sık ve yoğun yaşandığı hizmet işletmelerinde işyerlerinin psikolojik önemi daha da artmıştır. Bu artışa paralel olarak, iş tatmini, iş motivasyonu gibi çalışanın psikolojik iyilik durumunda etkili olan faktörlere daha fazla odaklanılmaya başlanmıştır. Çalışma hayatı içerisinde belirli kişilerin iş tatminini, iş performansını, iş motivasyonunu azaltıp, engellenme ve zorlanma hislerini arttırarak, onları işyerinden soğutmak, uzaklaştırmak gibi amaçlarla gerçekleştirilen mobbing davranışları, bu davranışlara maruz kalan mağdurları psikolojik olarak yaralamaktadır. Bu nedenlerle, mobbing olgusu hem akademi hem de iş dünyası tarafından üzerinde önemle durulan bir örgütsel sorun olarak görülmektedir.

İş tatmini ise, genel olarak kişinin işine karşı oluşturduğu olumlu tutumlardır. Bireyin işini sevmesi ya da basit anlamda kendini işinde mutlu hissetmesi bir bakıma iş tatmini kavramının içindedir. İşgörenin işinden tatmin olması hem kendisi hem de örgütü açısından büyük önem taşır. İşinden tatmin olamayan bir işgörenin ruhsal sağlığı etkilenmekte ve böylece fiziksel rahatsızlıklarda görülebilmektedir. Çalışan bireylerin örgütte etkili olabilmeleri için sağlıklı olmaları gerekir. Örgütlerde yöneticiler ile çalışanlar, çalışanlar ile çalışanlar arasında yaşanan olumsuzluklar; iş ve görev tanımındaki yetersizlikler; çalışanların karar verme süreçlerine katılmaması gibi sorunlar çalışanları kısa ve uzun dönemde etkileyerek, işten duyulan tatmini azaltmakta; örgütsel faaliyetlerde verimliliği ve performansı düşürmektedir (Tutar, 2004). Bu bağlamda; çalışmamızın ana hipotezi; “Mobbing uygulamalarına maruz kalma düzeyi ile iş tatmin düzeyi arasında ilişki vardır” şeklindedir.

## KURAMSAL ÇERÇEVE

### 1. MOBBİNGKAVRAMI

İsim olarak mob kelimesi insan kalabalığı, izdiham demektir. Latince kararsız kalabalık anlamındaki “mobile vulgus” kelimelerinden türemiştir. Fiil olan “mob” kelimesi ise kitle halinde saldırmak birinin başına yığılıp toplanmak anlamına gelmektedir (Bilgel vd, 2011:76). Leyman’ın tanımlamasıyla mobbing bir psiko-terördür ve nedeni düşünce ve inanç ayrılığında tutunda, kıskançlık ve cinsiyet ayrımına kadar her tür faktör olabilir (Tutar,2004:5). Mobbing duygusal bir saldırdır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkarmaya zorlamasıdır (Davenport vd., 2003:15).

Moayed ve arkadaşları (2006); “Bir veya daha fazla kişinin, iş yerinden kaynaklanan çatışmaları normal yollardan çözemediklerinde, bir veya daha fazla kişiye karşı uzun süreli (Cornoiua ve Gyorgya, 2013:708) ve tekrarlayan düşmanlık tavırlar göstermesi ve kurbanların performans ve sağlıklarının olumsuz olarak etkilenmesi” şeklinde mobbing olgusunu açıklamışlardır (Poussard-Minibaş ve Çamuroğlu-İdiğ, 2009:5).

İşyerinde mobbing süreci çoğu kez işyeri içerisinde meslektaş ya da amirler ile yaşanan bir zıtlasma sonrasında başlamakta ve güç gösterisine dönüşmektedir. Bu süreç anlık bir durum olmayıp uzun süre devam edecek bir olguya işaret eder. Örgütlerde meydana gelen bu sistemli saldırganlığın nihai amacı mağdurun damgalanması, etkisizleştirilerek yıldınlştırılması ve iş göremez hale getirilmesidir (Deniz, 2012:23). Örgütsel mobbing sonucunda mağdur, önce kendisine ve daha sonra çevresine karşı yabancılaşmaya başlar. Süreç işe karşı kayıtsızlık, bıkkınlık, yıldınlklık, performans düşüklüğü ile başlar ve istifayla sonuçlanır (Tınaz,2011:8).

## **2. MOBBİNG TÜRLERİ**

Mobbing örgütsel yapıda dikey ve yatay olarak uygulanır. Dikey veya hiyerarşik mobbing’ te üstler astlarına veya astlar üstlerine mobbing uygular. Yatay veya fonksiyonel mobbing’te ise, birbirleriyle kurmay-fonksiyonel ilişki içinde olan eşitler birbirine mobbing uygular. Bu mobbing türünde genellikle birkaç kişi bir araya gelerek bir kişiye mobbing uygularlar (Tutar, 2004:91).

### **2.1. Hiyerarşik (Dikey) Mobbing**

Yukarıdan aşağıya doğru hiyerarşik biçimde örgütlenen ve emir verme-itaat bekleme anlayışı ile yönetilen kurumlarda çalışanlar; itaatin yerine inisiyatifi, kurala uyma yerine kurala bağlanmayı, sadece karara katılmayı değil, işin süreçlerine de katılmayı beklerler. İşgörenler, akıl güçlerinin ve fiziksel güçlerinin yanında, gönül güçlerinin de iş ortamına katılımını arzu ederler (Tutar, 2004:91). En çok karşılaşılan mobbing biçimidir. Özellikle otokratik yönetim tarzının benimsendiği örgütlerde rastlanmaktadır. Yöneticilerin mobbing uygulamalarının nedenleri; kişisel çatışmalar, subjektif önyargılar, başarılı astlarının ileride kendilerine rakip olabileceği düşüncesi veya başarısız olan ekip elemanlarının tasfiye edilmesi olabilmektedir. Örgütün yapısıyla psikolojik şiddetin yönü ilişkilendirildiğinde; hiyerarşik yapılarda disiplin ve güç kullanımının yaygın olması nedeniyle genellikle dikey mobbing görüldüğü ifade edilmektedir (İnal - Zorel, 2009:45). Dikey mobbing, çeşitli nedenlerden ötürü bir amir tarafından doğrudan doğruya kurbanı yönelik, son derece saldırgan ve cezalandırıcı davranışların uygulanmasıdır. Bir amirin veya bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla astlarına doğru uyguladığı bir mobbing olgusu söz konusudur (Tınaz, 2011:124).

Aşağıdan yukarıya yöneltmiş psikolojik şiddette, çalışanların kendi aralarında birlik olarak, amirlerine mobbing uygulamaları, ender de olsa mümkün olabilmektedir (Tutar, 2004:91). İstisna olarak nitelendirilebilecek kadar az rastlanan bu şiddet biçimi aslında bir otoriteyi tanımama durumunu ifade etmektedir. Yöneticiyi dışlamak ve sabote etmek amacıyla; verdiği görevlerin yerine getirilmemesi veya uzun sürede gerçekleştirilmesi, aldığı kararların sorgulanması, sürekli bir hatasının aranması ve bir hata yaptığında üzerine gidilmesi gibi davranışları içermektedir. Astların mobbing uygulamalarının nedenleri ise; eski yöneticiye karşı duyulan aşırı bağlılık ve sevgi, kişisel çatışmalar, yöneticinin bu makamı hak etmediği düşüncesi veya yöneticiyi sabote ederek yerini alma isteği olabilmektedir (İnal -Zorel, 2009:45).

## **2.2. Yatay (Fonksiyonel) Mobbing**

Örgütlerde üst kademelerden alt kademelere veya alt kademelerden üst kademelere doğru yapılan psikolojik şiddete, dikey veya hiyerarşik şiddet denirken, eşit statüde bulunanlar arasında söz konusu olan psikolojik şiddete, yatay mobbing denmektedir. Yatay mobbing aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında söz konusu olan şiddet türüdür. Yatay mobbing; kıskançlık, yarışma, çekemezlik gibi nedenlerden kaynaklanır. Örgüt yönetiminin yatay şiddete taraf olması, mobbingi örgüt politikası haline getirir. Bu durumda mağdur sadece eşit statüdekilerle değil aynı zamanda yönetim erkiylede mücadele etmek zorunda kalır. Bu durum mağdurun örgütsel izolasyonunu hızlandıran onu örgütsel kurallara karşı anomiyeye uğramasına ve örgütsel süreçlere karşı yabancılaşmasına neden olur (Tutar, 2004:93).

## **3. MOBBİNG'İN NEDENLERİ**

Leymann (1996), mobbing eylemlerine neden olan durumları, örgütün liderlik sorunları ve çalışma ortamından kaynaklanan sorunlar olarak değerlendirmektedir. Bu konuda yapılan araştırmaların önemli bir bölümü mobbingin önemli nedenlerinden biri olarak örgütsel işleyiş ve örgütsel faktörler üzerinde durmuşlardır (Bilgel vd., 2013:86). Bazı araştırmalarda ise, mobbingin; zayıf bir yönetim ve liderlik anlayışının varlığı, lider davranışlarındaki eksiklik, işyerindeki düşük ahlaki standartlar, iş ve terfi konusundaki rekabet, çözülemeyen çatışmaların varlığı, örgütsel iklim, işle ilgili belirsizlikler, işteki pozisyon ve statü endişesi, fazlasıyla hiyerarşik yapı, yetersiz iletişim, ekip çalışmasının yetersiz olması ya da olmaması, kıskançlık duyguları ve yöneticinin takdir ve onayını alma arzusuyla ilişkili olduğu üzerinde durulmuştur (Bilgel vd., 2013:86; Davenport vd., 2003:65; Eşitti ve Akyüz, 2015:4) Organizasyonel kültürün sert ve otokratik olması kurum içerisinde yıldırma olgusunun yer almasına olanak sağlamaktadır. Benzer biçimde liderlikte otokratik stil, kurum içinde saldırganlığın görülmesiyle ilişkilidir. Bu tarz yönetim biçimlerinde liderler organizasyonlar içerisinde tiranlık kurarak, kurumda benzer biçimde küçük zorbalıklar yaratırlar ve örgüt iklimini yıkıcı biçimde şekillendirirler (Deniz,

2012: 43). Liderin mükemmeliyetçi olması ise çalışanlarını gereğinden fazla zorlamasına neden olur. Genellikle bu yapıdaki liderler çalışanlarından iş performansı, iş disiplini, giyim kuşam ve manevi değerler açısından yüksek standartlarda beklenti içerisinde olurlar. Bu durum çalışanlar için stres faktörü olurken sergiledikleri performanstan sonra liderlerinden olumlu geri bildirim almaları de pek kolay olmaz (Deniz, 2012: 43).

#### **4. MOBBING SONUÇLARI**

Mobbing uygulanması suç unsuru taşıyan, son derece tehlikeli ve zarar verici bir olgudur. Amaçlanan hedef, kurban olarak seçilmiş bireyin, uygulanan psikolojik taciz ve psikolojik terörle yıldırması, bezdirilmesidir. Sonuçta bu süreçten en fazla zarar gören, psikolojik taciz mağduru birey ve çalıştığı kurumdur. Sürecin sonuçları, her iki unsur açısından ele alınıp açıklanmaktadır.

##### ***4.1. Mobbinge Maruz Kalan Bireye İlişkin Sonuçlar***

Mobbingin kurban üzerinde yaptığı zararları, öncelikle ekonomik ve sosyal olmak üzere iki grupta ele almak gerekir. Konuya ekonomik açıdan yaklaşıldığında, gitgide yitirmekte olan önce ruhsal ardından fiziksel sağlığın geri getirilmesi amacıyla doktorlara, ilaçlara, belki de tedavi amacıyla hastanelere ödenen paralar düşünülmelidir. Bireyin işten ayrılmak zorunda kalması veya işten çıkarılması sonucunda ise düzenli bir kazancın yok olması söz konusudur. Olgunun getirdiği sosyal sonuçlar incelendiğinde ise, bireyin sosyal imajı zedelenmiştir. İşyerinde dışlanmış ve mesleki kimliğini yitirmiş birey, artık sosyal çevre ve aile çevresindeki yerini de yitirmektedirler (Tınaz, 2011:158).

##### ***4.2. Mobbingin Uygulandığı Örgütlere İlişkin Sonuçlar***

İşletmeler, mobbing sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozular. Örgüt içinde yaşanan problemler sonucunda yönetim, durumu değerlendirmek için dışarıdan yardım istemek durumunda kalabilir. Ancak yönetim, bu girişimin ek maliyet getireceğini düşündüğü takdirde, büyük bir hataya düşer ve mobbingin sürmesine göz yumabilir. Mobbingin işletmelere verimlilik ve çalışanların morali açısından çok olumsuz etkileri olabilir. Süreç içerisinde zarar gören çalışanların, işletmelere maddi yük getirmeleri kaçınılmazdır. Yaşanan taciz ve terör nedeniyle çalışanların dikkati, kuruluşun amaçlarından ve kendi görevlerinin taşıdığı önemden uzaklaşır. Yaşamda kalma mücadelesini sürdürmek için o anda uygun buldukları çeşitli yolları denerler. Bunun sonucunda ekip çalışması zorlaşır; çalışanlar arasındaki uyum bozular; bir güvensizlik ortamı yaratılır. Yalnız mobbinge maruz kalan çalışanlar değil, süre içerisindeki olaylara tanık olan çalışanlar da; bir gün kendilerinin de mobbinge maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirirler. Deneyimli çalışanların işten ayrılmaları nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar (Tınaz,2011:161).

## 5. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk akla gelir (Bingöl,1990: 200; Şimşek vd., 2001:136). Bir başka tanımlamaya göre; kişinin işinden ya da işle ilgili tecrübelerini değerlendirmelerinden kaynaklanan olumlu duygusal durum ya da memnuniyet olarak ifade edilmektedir (Luthans, 1995: 129). İş tatmini genel olarak kişinin işine karşı gösterdiği tutumdur. Bu tutumlar genel olarak, karışık duyguların toplamıdır. İnançlar ya da bilgi, duygular, algılar, duyarlılık ya da işe karşı yapılan değerlendirmeler ve davranışsal eğilimlerdir (Organ ve Hamner, 1982-287: Newstorm ve Davis, 1990:195). Gerek bu tanımlar ve gerekse benzer daha birçok tanımda iş tatmini, işgörenin işine ve iş ortamına karşı sahip olduğu tutum, duygu, davranış, memnuniyet, hoşlanma ve zevk alma gibi soyut kavramlar kullanılarak açıklanmaktadır.

## 6. İŞ YERİNDE MOBBİNG VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

İşyerinde şiddet, bireysel polemikler ya da kişiselleştirilmiş problemler olarak görüldüğünden, çoğu kez dışarıdan herhangi bir müdahale görmeyerek sinsi bir süreç içinde hızla ilerlemektedir. Zaman zaman da örgüt kültürünün bir parçası olarak algılanabilmekte, hiyerarşik yapı içinde, otokratik bir yönetim tarzının gereği olarak değerlendirilebilmektedir (Aytaç vd., 2011:28).

Örgütlerde yöneticiler ile çalışanlar, çalışanlar ile çalışanlar arasında yaşanan olumsuzluklar; iş ve görev tanımındaki yetersizlikler; çalışanların karar verme süreçlerine katılmaması gibi sorunlar çalışanları kısa ve uzun dönemde etkileyerek, işten duyulan tatmini azaltmakta; örgütsel faaliyetlerde verimliliği ve performansı düşürmektedir (Tutar, 2004). Son yıllarda çalışma yaşamında olumsuz bir atmosferin oluşmasındaki en önemli risk faktörlerinden biri olarak mobbing, bireylerin mesleki bütünlük ve benlik duygusunu zedelemekte; kişinin kendine yönelik kuşkusunu artırıp, paranoyaya ve kafa karışıklığına neden olmaktadır. Böylece kurban olarak seçilen birey kendine güven duygusunu yitirmekte, huzursuzluk, korku, utanç, öfke ve endişe duygularını yaşayabilmektedir. Mobbing, ağlama, uyku bozuklukları, depresyon, yüksek tansiyon, panik atak, kalp krizine kadar giden sağlık sorunları ve travma sonrası stres bozukluğu yaratabilmektedir. Araştırmaların gösterdiği sonuçlar, mobbing davranışına maruz kalan kişilerin sağlık ve refahı üzerinde ciddi ve zararlı etkileri olabileceği yönündedir (Yıldız,2016:165; Özmete ve Laleoğlu,2013: 24)

Literatür incelemesi kısmında mobbing ve iş tatmini ilişkisi konusunda yurt içinde ve yurt dışında yapılan bazı çalışmalarla ilgili bulgu ve sonuçlara değinilmiştir:

Emine Özmete ve Ayşegül Laleoğlu (2013) tarafından insani hizmet örgütlerinde sosyal çalışmacıların karşılaştıkları mobbing davranışları ile iş

tatmini ve sağlık sorunları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi çalışmasında mobbing davranışlarına maruz kalanların hem iş arkadaşları ile ilişkiler ve işin niteliği, hem de yöneticiler ile ilişkiler açısından iş yaşamından duydukları tatminin azaldığı; depresyon nöbetleri, psikolojik/duygusal sorunlar ile fiziksel sağlık sorunları yaşama sıklıklarının da arttığı belirlenmiştir.

Cengiz vd. (2012) tarafından Futbol kulüplerinde yıldırma algısı ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki, adlı makalelerinde iş doyumunun içsel ve dışsal alt boyutlarının toplam puanlarının ortalaması incelendiğinde iş tatmininin yıldırma maruz kalanlarda daha düşük olduğu görülmektedir.

Senem Nart'ın (2014) Güney Marmara Bölgesinde, dört kamu hastanesinde farklı görevlerde (doktor, hemşire, hasta bakıcı vb.) çalışan toplam 213 sağlık çalışanı üzerinde iş ortamında Şiddet, Tükenmişlik ve İş tatmini İlişkileri: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma adlı uygulamalı çalışmasında iş yerinde yaşanan herhangi bir şiddet olayının, iş tatmini üzerinde olumsuz etki ettiği tespit edilmiştir.

Osman Çalışkan ve Mustafa Tepeci (2008) tarafından Antalya, Kapadokya ve Bodrum bölgelerinde faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı 12 otel işletmesinde çalışan toplam 328 iş görenden toplanan verilerle gerçekleştirilen Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri adlı makalesinde Mobbing davranışlarının, çalışan personelin iş tatminine ve işte kalma niyetine olumsuz etki ettiği tespit edilmiştir.

Fatih Karcıoğlu ve Sevil Akbaş (2010) İşyerinde Mobbing ve İş Tatmini İlişkisi adlı çalışmasında; Erzurum ili içerisindeki hastanelerden, iki üniversite, bir kamu ve bir özel hastane olmak üzere dört hastanede görev yapan 395 sağlık çalışanından toplanan verilerden mobbing ve iş tatmini arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı ve mobbinge maruz kalanların psikolojik sağlıklarının etkilenerek bu durumun iş tatminlerini azalttığı bulguları elde edilmiştir.

Orhan Çınar ve Adem Dursun (2012) tarafından Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde Yapılan Bir Alan Araştırmasının bulgularına göre; mobbing ile örgütsel bağlılık ve mobbing ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında ise pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Miranda Kitterlin, Mary Tanke & David P. Stevens'in (2016) Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Mobbing adlı çalışmalarında işgörenleri iş ortamında etkileyen yıldırma faktörleri olarak cinsel taciz, negatif içerikli iletişim, sosyal ilişkilere saldırı olarak belirlemişlerdir. Yiyecek-İçecek işletmeleri ve diğer turizm işletmelerini karşılaştıran çalışmanın sonucunda yiyecek- içecek işletmelerinde çalışanların diğer turizm işletmelerinde çalışanlara oranla daha fazla mobbinge uğradıkları saptanmıştır.

Jose M. Leon-Perez, Francisco J. Medina, Alicia Arenas Lourdes Munduate'nin (2015) yaptığı Kişiler arası Çatışma ve Mobbing ilişkisi adlı makalesinde, Mobbingin uzun süren çatışmalardan ortaya çıktığı, çatışma çözüm teknikleri ile işyerindeki mobbingin engellenebileceği, mobbingin çatışma çözüm yöntemlerinden problem çözme ve güç kullanma ile negatif yönlü ilişkili olduğu; kaçınma ve geri çekilme ile de pozitif yönlü ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir ifade ile psikolojik şiddetin meydana geldiği durumlarda çatışma çözüm yöntemlerinden kaçınma ve geri çekilme dışında kalanlar uygulandığı takdirde psikolojik şiddetin azalacağı çalışma sonucundan çıkarılmıştır. Bütün bu bilgilerden mobbing ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu kuramsal olarak belirlenmiş olmaktadır.

## **7. METODOLOJİ**

### **7.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı**

Bu çalışma, son yıllarda Avrupa ülkelerinde ve Amerika'da ele alınan ve ülkemizde de gittikçe artan bir öneme sahip olan mobbing kavramının çalışma hayatındaki önemini ve iş tatmini ile ilişkisini ortaya koymak için yapılmıştır. İşletmeler açısından toplumsal ve ruhsal bir varlık olan çalışanın psikolojik sağlığı, üretim veya hizmetin kalitesini etkilemesi yönünden önemli bir unsurdur. Bu çalışma, psikolojik olarak yıpranan çalışanın işinden duyacağı tatminin azalmasını incelemesi açısından önemlidir. Araştırmanın amacı, otel işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ile mobbing algılarını bazı değişkenlere göre incelemek ve aralarındaki ilişki düzeyini belirlemektir. Bu amaçla, iş tatmini ve mobbing konularında ilgili literatür taranmış, daha sonra da iş tatmini ve mobbing arasındaki ilişkinin nasıl olduğunu anlamak amacıyla Bitlis ilinde bulunan otel çalışanları ile anket uygulama çalışması yapılmıştır.

### **7.2. Araştırmanın Yöntemi**

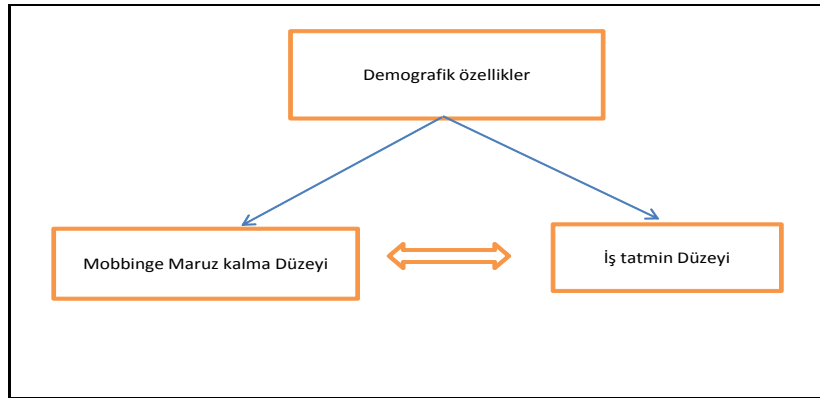
Bu araştırma betimsel bir araştırmadır, bir durum tespittir. Bu bölümde, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracının geliştirilmesi, anketin uygulanması ve verilerin toplanması, veri toplamada kullanılan istatistiksel yöntem ve analizler üzerinde durulmuştur. Araştırma evreni, Bitlis ilindeki 3 ve 4 yıldızlı otel çalışanlarıdır. Araştırma verileri Bitlis'te yer alan 3 ve 4 yıldızlı şehir otellerinin 99 çalışanından 15 -20 Mart 2016 tarihleri arasında anket tekniğiyle toplanmıştır. Anketin birinci bölümünde iş tatminine ilişkin ölçek Minnesota iş doyum ölçeği, Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından iş doyumunu ölçmek amacıyla geliştirilen ve ilk kez F. Aslı Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye çevrilen 20 sorudan oluşan ölçektir. Her ifadenin karşısında sırasıyla "hiç memnun değilim"(1), "memnun değilim"(2), "fikrim yok"(3), "memnunum"(4) ve "çok memnunum"(5) şeklinde beşli bir likert ölçeği bulunmaktadır. Yurt içinde yapılan araştırmada iç tutarlılık Cronbach Alfa katsayısının 90, yurt dışında yapılan araştırmada ise, iç tutarlılık Cronbach alfa katsayısının 82 ile 92 arasında



değiştirdiği bulunmuştur (Tambağ vd, 2015:144). Bu çalışmada ise Cronbach alfa katsayısı  $\alpha=0.87$  olarak bulunmuştur.

Araştırmanın ikinci bölümünde Mobbing ölçeği için Gönül Dangaç'ın "Örgütlerde Psikolojik Yıldıma (Mobbing) ve Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tez çalışmasından yararlanılmıştır. Her ifadenin karşısında sırasıyla "Asla"(1),"Ara sıra"(2), "Ayda bir"(3), "Haftada bir"(4) ve "Her gün "(5) şeklinde beşli bir likert ölçeği bulunmaktadır. Anket çalışmamızda mobbing ölçeği için faktör analizine gerek duyulmuş, bu bağlamda öncesinde KMO ve Bartlett's testi ölçülmüş, ardından faktör analizine geçilmiştir. Bu veriler ışığında; KMO katsayısı, veri matrisinin faktör analizi için uygun olup olmadığını, veri yapısının faktör çıkarma için uygunluğu hakkında bilgi verir. Faktörleştirilebilirlik (factorability) için KMO'nun. 50'dan yüksek çıkması beklenir (Kalaycı, 2010:322). KMO test değeri 0,65 olarak ölçülmüştür. KMO değeri de mobbing algısı ölçeğinin faktör analizine uygunluğunun iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bartlett testi sonuçlarının Ki-kare testindeki gibi anlamlılık değerine bakılırsa  $P:0,00<0,05$  kıyaslamasından verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği söylenebilir. Faktör yükleri incelendiğinde alınan örneklem büyüklüğüne göre maddelerin faktör yük değerinin minimum 0,30 olması gerekmektedir. Bu yük değerinin altında herhangi bir maddemiz olmadığı için eklenmesi veya çıkarılması gereken bir madde/soru bulunmamaktadır. Çalışanlara yönelik mobbing ile ilgili ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach  $\alpha$ )= 0.76'dır. Güvenirliliği belirten Cronbach alfa katsayısı değerlendirilmesinde, 0 ile 1 arasında değerler alır. Alfa katsayısına bağlı olarak,  $0,80 \leq \alpha < 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir (Özdamar, 2004: 56).

### 7.3.Araştırma Modeli ve Hipotezleri:



#### Şekil 1:Araştırma Modeli

Araştırma modelinden yola çıkılarak oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir.

H1: Otel çalışanlarının demografik özellikleri ile mobbinge maruz kalma düzeyleri arasında farklılık vardır.

H2: Otel çalışanlarının demografik özellikleri ile iş tatmin düzeyleri arasında farklılık vardır.

H3: Otel çalışanlarının mobbinge maruz kalma düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında ilişki vardır.

#### 7.4. Araştırma Bulguları ve Bulguların Değerlendirilmesi

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı**

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>			<b>Yaş</b>		
Kadın	28	28,3	25-30	59	59,6
Erkek	71	71,7	31-35	25	25,3
			36-45	2	2,0
Toplam	99	100,0	45 ve üzeri	13	13,1
<b>Öğrenim</b>			<b>Tur öğrenim</b>		
İlköğretim	27	27,3	Almadım	50	50,5
Lise	45	45,5	Kurs	28	28,3
Önlisans	21	21,2	Lise eğitimi	15	15,2
Lisans	6	6,1	Lisans Eğitim	6	6,1
			<b>Toplam</b>	99	100,0
<b>Toplam</b>	99	100,0			
<b>Otelde çalışılan departman</b>			<b>Otel basamak</b>		
Önbüro	25	25,2	Üst Yönetici	5	5,1
Mutfak	19	19,9			
Kat hizmetleri	21	21,1	Orta Yönetici	28	37,4
Mu-Satınalma	13	13,1			
Rest-bar	20	20,2	Alt Yönetici	66	57,6
			<b>Toplam</b>	99	100,0
<b>Toplam</b>	99	100,0			

Talo 1 incelendiğinde, ankete katılan çalışanların %28,3'ü Kadın %71,7'si Erkektir. Bu dağılıma baktığımızda Doğu Anadolu Bölgesi'nde çalışanların çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir. Bu bulguya bakılarak; turizm sektörü diğer sektörlerden farklı olarak mevsimlik olma, düzensiz çalışma saatleri, eş zamanlı üretim, kalifiye olmayan personel çalıştırma ihtiyacı, düşük ücretler (Amoah ve Baum: 1997: 5) sosyal statüsü düşük olan pozisyonlar (Hjalager ve Andersen: 2001: 115) gibi özellikleri nedeniyle bayan çalışanların sektörde daha az yer aldığı söylenebilir. Çalışanların %85'i 25-30 ve 30-45 yaş aralıklarında olduğu görülmektedir. Bu bulguya bakılarak; turizm sektörü genel olarak sezonluk personel çalıştırdığı için çalışanlarını özellikle genç ve dinamik personelden seçmeleri bu durumu doğrular niteliktedir. Çalışanlar eğitim durumuna göre incelendiğinde ise lise eğitimi alanların %45,5 ile en fazla olduğu, ilköğretim mezunlarının %27,3 ile 2. sırada oldukları, üniversite eğitimi almış olanların oranlarının ise düşük oldukları gözlenmiştir. Bu bulguya dayanarak; Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki otellerimizde çalışanların eğitim düzeylerinin düşük

olduğu görülmektedir. Bunda genel olarak bu bölgelerde turizm alanında üniversite düzeyinde eğitim veren kurumların az olması ve eğitilmiş personelin daha çok kıyı otellerde çalışmayı tercih ettikleri söylenebilir. Ayrıca; Ağraş (2013) tarafından yapılan bir araştırmada Akdeniz ve Ege Bölgesi'nde otel çalışanlarının eğitim düzeylerinin yüksek olduğu yapılan çalışmada gözlemlenmiştir. Çalışanların turizm alanında almış oldukları eğitim durumları incelendiğinde; araştırmamızda; turizm eğitimi almamış olanların %50,5 ile en fazla olduğu, turizmde lise seviyesinde mesleki eğitim alanların % 15,2 olduğu görülmektedir. Organizasyonda çalışanların yönetsel pozisyonuna göre katılımcılar incelendiğinde alt yöneticilerin %57,6 ile en fazla olduğu görülmüştür.

### 7.5. Demografik Özelliklerin Mobbing ve İş Tatmini Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması

**Tablo 2: Demografik Özelliklerin Çalışanların Mobbing Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	28	2,2500	,60339	P= 0,257 T= 2,198
	Erkek	71	1,9965	,47931	
<i>Yaş</i>	25-30	59	2,1390	,06665	P= 0,892 F= ,187
	31-35	25	2,1680	,09336	
	36-45	2	1,5000	,10000	
	45 ve üstü	13	1,6423	,14332	
<i>Öğrenim</i>	İlköğretim	6	1,9583	,54052	P= 0,187 F=,905
	Lise	27	2,0296	,53284	
	Önlisans	21	2,0833	,48666	
	Lisans	45	2,0989	,66590	
<i>Turizm eğitimi</i>	Almadım	50	2,0740	,54326	P= ,727 F= ,512
	Kurs	28	2,1679	,46869	
	Lise Eğitim	15	1,9667	,50309	
	Lisans Eğitimi	6	1,8083	,69672	
<i>Çalışılan departman</i>	Ön büro	22	1,9455	,64363	P=,0000 F= 11,99
	Mutfak	22	2,0818	,62518	
	Kat Hizmetleri	22	2,1332	,41008	
	Muhasebe-Satınalma-Depo	12	2,0167	,61730	
	Restoran ve Bar	21	2,1433	,31557	
<i>Oteldeki görev basamağı</i>	Üst Yönetici	5	1,34	,5122	P= ,0000 F=11,99
	OrtaYönetici	28	1,89	,0923	
	AltYönetici	66	2,24	,14443	

Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>p<0,05 ise önemlidir.

Çalışanların mobbing algıları; cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, turizm eğitimi alma durumlarına göre farklılık göstermemektedir. Ancak departman ve görev basamağında çalışanların mobbing algılarında farklılık görülmektedir ( $P < 0.005$ ). Restoran ve bar çalışanlarının (Ort:2,14) Ön büro çalışanlarına göre (Ort:1,94) Çalışanların (astların) (Ort:2,24) yöneticilerine (Ort:1,34) göre mobbing algılarını daha fazla yaşadıkları söylenebilir. Buna göre araştırmamızın “Otel çalışanlarının demografik özellikleri ile mobbinge maruz kalma düzeyleri arasında farklılık vardır” hipotezi kabul edilmektedir. Restoran-bar departmanı çalışanlarının önbüro departmanı çalışanlarına göre mobbing algılarının fazlalığı bu departmanın iş yoğunluğunun fazla oluşu ve iş tanımlarının belirsizliği gibi nedenlerle açıklanabileceği söylenebilir.

**Tablo 3: Demografik Özelliklerin Çalışanların İş Tatmini Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	28	3,2321	,77151	P=0,443 T= -,260
	Erkek	71	3,2817	,88500	
<i>Yaş</i>	25-30	59	3,3585	,82400	P= 0,622 F= 2,530
	31-35	25	3,3800	,81535	
	36-45	2	2,7500	,63640	
	45 ve üstü	13	2,7192	,91094	
<i>Öğrenim</i>	ilköğretim	27	3,3593	,77547	P=,321 F=,265
	lise	45	3,2811	,97648	
	Önlisans	21	3,2429	,73353	
	lisans	6	3,3417	,63357	
<i>Turizm eğitimi</i>	almadım	50	3,3250	,83423	F=,998 P=,397
	kurs	28	3,3714	,86232	
	lise eğitimi	15	3,0400	,94059	
	lisans eğitimi	6	2,8750	,66539	
<i>Çalışılan departman</i>	önbüro	22	2,6568	,84702	F=6,656 P=0,493
	mutfak	22	3,1432	,81566	
	kat hizmetleri	22	3,5909	,72138	
	muh-satınalma	12	3,1917	,67985	
	rest-bar	21	3,7429	,71542	
<i>Oteldeki görev Basamağı</i>	üst yönetici	5	3,7263	,41322	F=42,029 P=,000
	orta yönetici	28	2,7703	,74344	
	alt yönetici	66	1,6200	,55494	

$p < 0,05$  ise önemlidir

Çalışanların iş tatmin algıları oteldeki görev basamağına göre farklılaşmaktadır. Bu sonuçlara göre; Alt yönetici (çalışanların) iş tatmini algıları (Ort:1,62) üst yöneticilere (Ort:3,72) göre daha az olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmamızın H2: “Otel çalışanlarının demografik özellikleri ile iş tatmin düzeyleri arasında farklılık vardır” hipotezi kabul edilmektedir.

### 7.6. Mobbing ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Gösteren Bulgular

Mobbinge maruz kalma algıları ile iş tatmini algıları arasında bir ilişki olup olmadığını ve varsa ilişkinin ne yönde olduğunu anlamak amacıyla pearson momentler çarpımı korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon değeri ( $r=-0.687$ ) olarak  $p<0.01$  önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

**Tablo 4: Mobbing İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi**

		İş tatmini Toplam	Psikolojik şiddet Toplam	Standart Sapma
İş tatmini algılama düzeyi	Pearson		-0,687(**)	0,65
	Korelasyon	1	0,000	
	N	99	99	
Mobbinge maruz kalma algı düzeyi	Pearson	-0,687(**)		0,38
	Korelasyon	0,000	1	
	N	99	99	

\*\* 0.01 önem seviyesinde manidar

Bu bulgu, mobbinge maruz kalma durumu ile iş tatmini arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ( $r= -0,687$ ,  $p=0.000$ ). Böylece; araştırmanın temel hipotezi doğrulanmış ve kabul edilmiştir. H<sub>1</sub>: “Mobbing uygulamalarına maruz kalma düzeyi ile iş tatmin düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki vardır” hipotezi doğrulanmaktadır. Bu bulgu literatürde yer alan araştırmaları (Nart 2014, Orhan ve Dursun,2012, Özmete ve Laleoğlu,2013, Çalışkan ve Tepeci, 2008) destekler niteliktedir.

### SONUÇ

Mobbing tüm sektörlerde karşılaşılan ve insan ilişkilerindeki zaafıtan kaynaklanan olumsuz bir durumu ifade etmektedir. Son yıllarda hizmet sektörü işletmelerinde insanlar arası etkileşim düzeyinin değişmesi, yoğunlaşması ve kendine has özellikler taşıması ile birlikte bu sektörde yer alan işletmelerde mobbing ile daha sık ve yoğun karşılaşmaya başlanmıştır ( Mete vd., 2015:37).

Ayrıca, sanayi işletmelerinde karşılaşılan zaaflar üretimin özelliği gereği daha görünür şekilde iken, hizmet işletmelerinde çalışanlar arası ilişkilere bağlı zaaflar psikolojik ve anlaşılması güç şekillerde ortaya çıkmaktadır (Avcı ve Kaya, 2013:25). İş tatmini ise, genel olarak kişinin işine karşı oluşturduğu olumlu tutumlardır. Bireyin işini sevmesi ya da basit anlamda kendini işinde mutlu hissetmesi bir bakıma iş tatmini kavramının içindedir. İşgörenin işinden tatmin olması hem kendisi hem de örgütü açısından büyük önem taşır. İşinden tatmin olamayan bir işgörenin ruhsal sağlığı etkilenmekte ve böylece fiziksel rahatsızlıklarda görülebilmektedir. Çalışan bireylerin örgütte etkili olabilmeleri için sağlıklı olmaları gerekir. Örgütlerde yöneticiler ile çalışanlar, çalışanlar ile çalışanlar arasında yaşanan olumsuzluklar; iş ve görev tanımındaki yetersizlikler; çalışanların karar verme süreçlerine katılmaması gibi sorunlar çalışanları kısa ve uzun dönemde etkileyerek, işten duyulan tatmini azaltmakta; örgütsel faaliyetlerde verimliliği ve performansı düşürmektedir (Tutar, 2004).

Çalışmamızın ana hipotezi; mobbing uygulamalarına maruz kalma düzeyi ile iş tatmin düzeyi arasında ilişki vardır? şeklindedir. Bu çalışma sonucunda mobbing ve iş tatmini arasında negatif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır ( $r = -0,687$ ). İşyerinde uygulanan mobbingin iş tatminini nasıl etkilediği üzerine yapılan birçok araştırmada (Nart 2014, Orhan ve Dursun, 2012, Özmete ve Laleoğlu, 2013, Çalışkan ve Tepeci, 2008 ) mobbing ile iş tatmini arasında negatif yönde bir ilişkinin mevcut olduğu ve mobbinge maruz kalanların psikolojik sağlıklarının etkilenecek bu durumun iş tatminlerini azalttığı bulguları elde edilmiştir. Çalışmamızda da elde edilen bu bulgular, bahsi geçen araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir. İşgörenin işinden tatmin olabilmesi için işinin sadece fiziksel şartları değil psikolojik şartları da önemlidir. İşyerinde çalışanları destekleyecek çalışma ortamı, takım ilişkileri, yükselme olanakları, ödüllendirme sistemleri, üst yönetimin davranışları ve kararlara katılma gibi çalışanın psikolojik olarak iş yerinde kendini değerli hissedebileceği psikolojik unsurların yetersizliği çalışanların işinden duyacağı tatmini azaltacaktır. Mobbinge uğrayan bireylerin genel olarak örgütte karar alma süreçlerinin dışında kalmaları, çalışma arkadaşlarından izole edilmesi gibi durumlar çalışanların iş tatmini ile birlikte örgütsel bağlılıklarını da olumsuz etkileyeceği söylenebilir. Mobbing ile iş tatmini konusunun daha sonraki çalışmalarda farklı boyutları ile ele alınması ve konunun diğer örgütsel kavramlar ile olan ilişkisinin de araştırılmasını bu konuda çalışacak olan araştırmacılara önermek mümkündür.

### **KAYNAKÇA**

- AĞRAŞ, Süleyman, (2013), “Rekabetçi Davranışların Oluşmasında Örgütsel Yeteneklerin Etkileri: Türkiye’deki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- AMOAİ, V.A. and BAUM, T. (1997), “Tourism Education: Policy Versus Practice”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9 (1), 5–12.

- AVCI, Umut, KAYA, Ufuk (2013), “Yıldırma Algısı ve Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 68, No. 2, s.1 – 25.
- AYTAÇ, S., BİLGEL, N.; Yıldız, S. (2011), İşyerinde Şiddet, (Editörler: Serpil Aytac ve Nuran Bayram), İstanbul: Beta Yayınevi, 27-72.
- BİLGEL, N., AYTAÇ, Serpil ve BAYRAM, Nuran (2011). İşyerinde Yıldırma Davranışı, Serpil Aytac ve Nuran Bayram (Ed.), İşyerinde Şiddet, İstanbul: BETA Yayınları.
- BİNGÖL, Dursun (1990), Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Ankara Üniversitesi Yayınları No:676, Erzurum.
- CENGİZ, Recep, AYTAÇ, Yusuf, KÜRŞAT, Servi, TAYFUN, Yetiş, Ümit (2012), “Futbol Kulüplerinde Yıldırma Algısı İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki”, Adıyaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:5, Sayı:9, Haziran 2012.
- ÇALIŞKAN, Osman, TEPECİ, Mustafa (2008), “Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İşte Kalma Niyetlerine Etkisi,” Anotolia: Turizm Araştırmalar Dergisi, Cilt:19:Sayı:2.
- ÇINAR, Orhan, DURSUN, Adem (2012), “Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi, Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde Yapılan Bir Alan Araştırması”, Ekev Akademi Dergisi, Yıl: 16, Sayı: 52.
- CORNOIU, Teodora, Simona, GYORGYA, Manuela (2013), “Mobbing in Organizations. Benefits of Identifying The Phenomenon” Social and Behavioral Sciences, 78, 708 – 712.
- DANGAÇ, Gönül, “Örgütlerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- DAVENPORT, N.Swartz, R.D. ve ELİOT, G.P. (2003), Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DENİZ, Derya (2012), Mobbing (İşyerinde Yıldırma) İnsanda Saldırganlığı Açıklayan Kuramlar ve Vaka Örnekleriyle, Fam yayınları, İstanbul.
- EŞİTTİ, Bekir, AKYÜZ, Bülent (2015), “Konaklama İşletmelerinde Mobbing - Örgütsel Güven İlişkisi: Çanakkale İlinde Bir Araştırma”, Sos. Bil. Ens. Der (34): 1-14.
- GÜNGÖR, Meltem (2008), Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz, İstanbul: Derin Yayınları.
- HJALAGER, A.M. and ANDERSEN S. (2001), “Tourism Employment: Contingent Work or Professional Career?”, Employee Relations, 23 (2), 115–129.
- İNAL- Zorel, Fulden (2009), Örgüt Sağlığını Tehdit Eden Bir Olgu Olarak Psikolojik Şiddetin (Mobbing) Engellenmesinde Örgüt İçi İletişimin Rolü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Tanıtım Anabilim Dalı.
- KALAYCI, Şeref (2010), “Faktör Analizi”, Şeref Kalaycı (Ed.), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 5. Baskı, içinde (321-331), Ankara: Asil Yayın Dağıtım LTD.ŞTİ.
- KARCIOĞLU, Fatih, AKBAŞ, Sevil (2010), İşyerinde Mobbing ve İş Tatmini İlişkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 3.
- KITTERLİN, Miranda, STEVENS, Mary Tanke & David P. STEVENS (2016) “Workplace Bullying in the Foodservice Industry”, Journal of Food service Business Research, 19:4, 413-423.

- LEON, JOSE M. PEREZ, Francisco, MUNDUATE ,J. MEDİNA Alicia, ARENAS Lourdes, (2015), "The Relationship Between İnterpersonal Conflict And Workplace Bullying", Journal Of Managerial Psychology, Vol. 30 Iss3 pp. 250 – 263.
- LUTHANS, Fred (1995), Organizational Behavior, McGraw-Hill, Inc,7th Ed.
- METE, Mehmet, ÜNAL, Ömer Faruk, AKYÜZ, Bülent, KILIÇ Recep (2015), “Psikolojik Şiddetin İşe Bağlı Tükenmişliğe Etkisi: Batman İlinde Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi, Vizyoner Dergisi, C.6, S.12., ss.37-61.
- NART, Senem (2014), “İş ortamında Şiddet, Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkileri: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi – Sayı:23.
- NEWSTROM, John W.-DAVIS, Keith (1990), Organizational Behaviour (Human Behaviour at work), Ninth edition.
- ORGAN, W. Dennis - Hamner, Clay W. (1982), Organizational Behavior, An Applied Psychological Approach, Business Publications.
- ÖZMETE, Emine, LALEOĞLU, Ayşegül (2013),“İnsani Hizmet Örgütlerinde Sosyal Çalışmacıların Karşılaştıkları Mobbing Davranışları İle İş Tatmini Ve Sağlık Sorunları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi,” Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi, Cilt 24, Sayı 2: Ekim.
- ÖZDAMAR, Kazım (2004), Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Genişletilmiş 5.Baskı, Kaan Kitabevi.
- POUSSARD- Minibaş, J ve ÇAMUROĞLU- İdiğ, M. (2009), Psikolojik Taciz, Ankara: Nobel Yayınları.
- ŞİMŞEK, M. Şerif - AKGEMİCİ, Tahir, ÇELİK, Adnan (2001), Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2.baskı, pp:138-139.
- TINAZ, Pınar (2011), İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta Basım yayım Dağıtım, 3.baskı.
- TUTAR, Hasan (2004), İş Yerinde Psikolojik Şiddet, Barış Kitap Basım Yayın Dağıtım, 3.Baskı.
- TAMBAĞ, Hatice, CAN, Rana, KAHRAMAN, Yelda, ŞAHPOLAT, Musa (2015), “Hemşirelerin Çalışma Ortamlarının İş Doyumu Üzerine Etkisi”, Bakırköy Tıp Dergisi 2015;11:143-149.
- YILDIZ, Süleyman Murat (2016), “İşyerinde Mobbing Davranışlarının Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 18, Sayı: 1, Yıl: 2016, Sayfa: 165-180.