

# Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin İşyeri Mağduriyeti Üzerine Etkisi: Olumsuz Duygulanımın Düzenleyici Rolü

## The Effect of Role Conflict and Role Ambiguity on Workplace Victimization: The Moderating Role of Negative Affect

Sahra SAYĞAN TUNÇAY, Kastamonu Üniversitesi, Türkiye, ssaygan@kastamonu.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-1555-1054

Nurcan Hakan ÇIRAKLAR, Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye, n.ciraklar@deu.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-2934-1613

*Öz: İşyeri mağduriyeti örgüt performansını (ör: çalışanın işe gelmemesi, işgücü devir oranının artması) ve birey performansını (ör: işyeri şiddetinin oluşması, çalışanın stres yaşaması) olumsuz yönde etkilediği için önemli bir konu haline gelmiştir. Emir-komuta zincirinin ve emir-komuta birliği ilkesinin ihlal edildiği durumda ortaya çıkan “rol çatışması” ve çalışanın bulunduğu pozisyonda kendinden ne beklenildiğini ve ilgili pozisyonda yapılması gereken işleri bilememesi durumunda beliren “rol belirsizliği” kavramları örgütte çalışanın “rolüyle” ilgili ortaya çıkabilecek ve farklı sorunların oluşmasına neden olabilecek problemlerdendir. Olumsuz duygulanım ise kişinin negatif duygu durumuna sahip olması anlamına gelmekle birlikte kişinin duygu durumu hali, örgütü ve birey performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Yazında işyeri mağduriyetinin nedenlerini araştıran çalışmaların varlığına rağmen, “rol çatışması ve rol belirsizliğinin” direkt olarak “işyeri mağduriyeti” kavramıyla incelenmiş olduğu ve “rol çatışması ve rol belirsizliğinin” “işyeri mağduriyetine” etkisinde “olumsuz duygulanım”ın düzenleyici rolünün sorgulandığı bir çalışmaya rastlanmamış olması çalışmanın önemini oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı rol belirsizliği ve rol çatışmasının işyeri mağduriyeti üzerindeki etkisini ve bu etkide olumsuz duygulanımın düzenleyici rolünü incelemektir. Bu amaç doğrultusunda kolayda örneklem yoluyla seçilen 137 banka çalışanı üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak soru formunun (anket) kullanıldığı bu çalışmada, çalışmanın amacına uygun olarak hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda rol çatışması ve rol belirsizliğinin işyeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın hem bağımsız değişken hem de kısmi düzenleyici değişken etkisi gösterdiği bulgulanmıştır. Bu bulgu, gelecekte işyeri mağduriyeti konusunda çalışacak olan araştırmacılara, işyeri mağduriyetinin nedenlerinden birinin “rol çatışması ve rol belirsizliği” olmayabileceğini göstermekle birlikte, bağımsız bir değişken etkisi de gösteren “olumsuz duygulanım”ın işyeri mağduriyetinin bir nedeni olduğunu yazındaki görgül çalışmalardaki bulgulara paralel olarak güçlendirmiştir. Bu noktada çalışma, rol çatışması ve rol belirsizliği kavramlarının işyeri mağduriyetine etkisinin ve bu etkide olumsuz duygulanımın düzenleyici etkisinin, daha geniş örneklerde sınanması için kuramsal bir bulgu niteliğine sahiptir.*

*Anahtar Sözcükler: İşyeri Mağduriyeti, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, Olumsuz Duygulanım  
JEL Sınıflandırması: M12, M54, M59*

*Abstract: Workplace victimization has been an important phenomenon because it effects organizational performance (ex: employee absenteeism, increasing employee turnover) and personal performance (ex: appearance of workplace violence, stress) negatively. “Role conflict” appears when chain of command principle and unity of command principle are violated in an organization. When the employee doesn’t know how he/she will perform his/her duties according to his/her position and what should be done in that position, “role ambiguity” appears. These are the problems which can arise about employee’s role in the organization. Negative affect can be defined as one’s having negative mood and it can effect personel and organizational performance negatively. Although there are researches which investigate reasons or resources of workplace victimization in literature, a research which focuses on the relationship of “role conflict and ambiguity” and “workplace victimization”and searches the moderating role of “negative affect” on the effect of “role conflict and ambiguity” on “workplace victimization” couldn’t be reached which can be characterized as the importance of this research. The aim of this study is to examine the effect of role ambiguity and role conflict on workplace victimization and determine the moderating role of negative affect on this effect. For this purpose a research is made on 137 bank employee which were chosen by convenience sampling. Data is collected by questionnaires and according to the aim of the study hierarchical regression analysis is done. It is found that negative affect has an independent variable and partial moderating variable role on the effect of role conflict and role ambiguity on workplace victimization. This finding can show that “role conflict and ambiguity” may not be one of the reasons of “workplace victimization” whereas “negative affect” as an independent variable may be. This finding (negative affect is one of the reasons of workplace victimization) runs in with the emprical researches in the present literature by struggling them. Also this study can be a start point for evaluating the moderating role of negative affect on the effect of role ambiguity and role conflict on workplace victimization in larger samples by demonstrating a finding which has a theoretical background by this study.*

*Keywords: Workplace Victimization, Role Conflict, Role Ambiguity, Negative Affect  
JEL Classification: M12, M54, M59*

### Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 8 Ekim / October 2019

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 19 Kasım / November 2019

## 1. Giriş

İnsanların birbirlerini neden incittikleri, rencide ettikleri, insafsızca davrandıkları ve saldırgan davranışlarda buldukları yönetim bilminde önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. İşyeri mağduriyeti, meslektaşları tarafından sıklıkla zarar gören çalışanların yüksek düzeyde korku ve kaygı yaşamalarına neden olduğu için bilim insanları ve yöneticilerin dikkatini çekmiştir (Aquino ve Bommer, 2003: 374; Barling vd., 2009: 672). İşyeri mağduriyeti, örgütteki bir veya daha fazla birey tarafından işlenen ve hedef alınan kişide psikolojik, duygusal veya fiziksel zarara neden olan saldırı hareketleri olarak tanımlanabilir (Aquino ve Thau, 2009). İşyeri mağduriyeti, bir çalışanın iyi olma durumunun, örgütteki bir veya daha fazla kişi tarafından gerçekleştirilen saldırı davranışı ile zarar görmesiyle ortaya çıkmaktadır (Aquino ve Thau, 2009: 718). İşyeri mağduriyetinin maliyeti oldukça yüksektir. Saldırgan davranışlara maruz kalan mağdurlar, psikolojik olarak zarar görerek, bitkinleşmekte, hastalanmakta, stres yaşamakta ve hatta bazı durumlarda travma dahi geçirebilmektedirler. Dolayısıyla “işyeri mağduriyeti”, birey (işyeri stresi, stres vb.), grup ve örgüt performansını (işgücü devir oranının artması, çalışanın işe gelmemesi vb.) olumsuz yönde etkilediği için önem taşıyan bir konu haline gelmiştir (Aquino ve Thau, 2009: 719).

Örgüt içinde çalışanın işgal ettiği pozisyonundan kaynaklanan “rol”üyle ilgili yaşanabilecek “rol çatışması” ve “rol belirsizliği” (Rizzo vd., 1970) örgütte ortaya çıkabilecek problemlerdendir. Rizzo vd. (1970), rol çatışmasının, emir-komuta zinciri ve emir-komuta birliği ilkesinin ihlal edilmesi ile ortaya çıktığını belirtmiştir. Hiyerarşiden kaynaklanan ve yukarıdan aşağıya ya da aşağıdan yukarıya doğru ilerleyen tipik zincir yönetiminin bozulması veya astın birden fazla üstten emir alması ve emir-komuta birliği ilkesinin ihlal edilmesi rol çatışmasını ortaya çıkarmaktadır. Rol belirsizliği ise belirli bir pozisyonu işgal eden çalışanın, rolünün gereklilikleri ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmaması durumunda ortaya çıkmaktadır (Rizzo vd., 1970). Rol çatışması ve rol belirsizliği çalışanın gerginlik yaşamasına neden olduğu için örgüt açısından önem taşımakta, bireyi ve örgütü olumsuz düzeyde etkileyebilmektedir.

Olumsuz duygulanım ise bireyin olumsuz ruh haline sahip olması ve yaşama, olaylara ve insanlara olumsuz bir bakış açısıyla bakması olarak tanımlanabilir. Olumsuz duyguların deneyimlenmesini içeren ve kişinin korku, kaygı, depresif bir hal ve telaş içerisinde olmasına neden olabilen bu kavram (Aquino ve Bradfield, 2000; Aquino vd., 1999) bireylerin hayata olumsuz bakmalarından ve bu bakış açılarını çalıştıkları örgüte de yansıtabileceklerinden dolayı önem taşımakta ve örgüt faaliyetlerinin etkilenmesine neden olabilmektedir.

Mağduriyet çalışan bilim insanları, mağduriyetin oluşma nedenlerini üç temel başlıkta tasnif etmektedirler. Suçlunun suç işlemeye meyilli özellikleri, mağduriyetin nedenlerinden biri olarak ele alındığında, işyerinde gerçekleşen saldırgan davranışlarının nedeni saldırganın kişisel özelliklerine bağlanmaktadır. Bu anlayışa göre saldırgan davranışlar, saldırganların belirli bir takım özelliklere sahip olmaları nedeniyle ortaya çıkmaktadır (Aquino vd., 1999: 260-261; Aquino, 2000: 172-173; Aquino ve Bradfield, 2000: 525-526; Aquino ve Lamertz, 2004: 1023; Barling vd., 2009: 674). Durumsal faktörler üzerine vurgu yapan mağduriyet kuramları ise düzenleyici hatalar veya yapısal güçler üzerinde durmaktadır. Düzenleyici hatalar, toplumun suçu kontrol etmeye çalışırken kullandığı kural ve uygulamalardaki yetersizliklerdir. Yapısal güçler ise saldırıya neden olan ekonomik, sosyal veya bürokratik koşullardır. Yapısal güçler, kısmi olarak, bireylerin yapısal kısıtlamalar nedeniyle mağdur olduğunu ileri sürmektedir (Aquino vd., 1999: 260-261; Aquino, 2000: 172-173; Aquino ve Bradfield, 2000: 525-526). Bu doğrultuda rol çatışması ve rol belirsizliği, bireyin mağduriyete uğramasına neden olabilecek durumsal faktörler arasında nitelendirilebilir. Bireyin işgal ettiği pozisyon ve pozisyonun gerektirdiği rolde yaşanabilecek problemler, yapısal problemlerden kaynaklı olarak işyeri mağduriyetinin ortaya çıkmasına neden olabilir. Bunun nedeni rol çatışması ve rol belirsizliğinin, işyerinde strese neden olarak faktörler olduğu (Keashly vd., 1997) ve stresten kaynaklanabilecek gerginlik ve stresli tutum ve davranışların kişiyi mağduriyete uğratma ihtimalinin olabildiğidir.

Üçüncü olarak mağdurun mağdur olmaya meyilli özelliklerini, mağduriyet kaynağı ya da nedeni olarak kabul eden kuramcılara göre, bireylerin özellikleri, onların mağduriyete uğramasına neden olmaktadır. Olumsuz duygulanım, bu özelliklerden biri olarak adlandırılabilir (Aquino vd., 1999: 260-261; Aquino, 2000: 172-173; Aquino ve Bradfield, 2000: 525-526). Olumsuz duygulanıma sahip çalışanların iş çevresinin stresli olmasına neden olan durumsal faktörlerden biri olarak nitelendirilebilecek “rol çatışması ve rol belirsizliği” yaşamaları, onların mağduriyete uğramasında değişikliğe neden olabilir. Olumsuz duygulanımlı bireylerin, hayata bakış açılarından dolayı, olayları tehdit olarak algılamaları ve bunun karşılığında tepkili bir şekilde ve düşmanca tavırlarla karşılık vermeleri (Aquino ve Bradfield, 2000), bir mağduriyetin yaşanmasına neden olabilir ya da rol çatışması ve rol belirsizliğinin işyeri mağduriyetine etkisinin kuvvetini belli ölçüde değiştirebilir.

Yazında mağduriyet davranışlarını açıklamak için farklı kavramlar kullanılmaktadır (Aquino ve Byron, 2002). Aquino'nun önderlik ettiği bazı çalışmalarda (Bknz: Aquino ve Byron, 2002; Aquino ve Thau, 2009; Aquino ve Lamertz, 2004) mobbing, zorbalık (bullying), işyeri tacizi (workplace harassment), küçük zorbalık (petty tyranny), işyeri kabalığı

(workplace incivility), duygusal istismar (emotional abuse), istismarcı yönetim (abusive supervision), sosyal baltalama (social undermining) şeklinde sıralanabilen sekiz kavramın “işyeri mağduriyeti” başlığı altında toplanmış oldukları görülmüştür. Bu çalışmada söz konusu sınıflama temel alınarak, ilgili araştırma modeli oluşturulurken, bu sekiz kavram işyeri mağduriyeti kapsamında ele alınmış ve hipotezlerin oluşturulması kısmında tek tek her bir kavramın “rol çatışması” ve “rol belirsizliği”yle ilişkisi ile ilgili yazın taraması yapılarak kuramsal altyapı oluşturulmuş ve hipotezlere ulaşılmıştır. Yazındaki “işyeri mağduriyeti” çalışmalarında bu şekilde bütünleştirici bir perspektiften yola çıkarak araştırma modeli kurgulanmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan çalışmanın önem taşıdığı düşünülmektedir.

Yerel yazındaki “işyeri mağduriyeti” çalışmaları irdelendiğinde, bu çalışmalarda “mağduriyet” kavramının çoğunlukla “intikam niyeti” (Bknz: Yılmaz, 2014; Yıldırım, 2019; Karacaoğlu vd., 2018) ve “affetme eğilimi” (Bknz: Yılmaz 2014; Yıldırım, 2019) kavramlarıyla ilişkilendirilmiş olduğu görülmüş ve sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Yabancı yazında ise “işyeri mağduriyeti” kavramının çoğunlukla “kişilik özellikleri” (Bknz: Bowling vd., 2010; Aquino ve Bradfield, 2000) ile birlikte incelenmiş olduğu çalışmalara ulaşılmıştır. “Olumsuz duygulanım”ın ise “işyeri mağduriyeti”nin oluşma nedenlerinden biri olarak nitelendirildiği çalışmalar bulunmaktadır (Bknz: Aquino vd., 1999: 260-261; Aquino, 2000: 172-173; Aquino ve Bradfield, 2000: 525-526; Aquino ve Lamertz, 2004: 1023).

“Rol çatışması” ve “rol belirsizliği” kavramlarının ise yerel yazında çoğunlukla “iş tatmini” (Bknz: Tolay-Sabuncuoğlu, 2008; Akar ve Yıldırım, 2008; Ceylan ve Ulutürk, 2006) ve “tükenmişlik” (Bknz: Ok, 2004; Doğan vd., 2016; Tolay-Sabuncuoğlu, 2008) kavramlarıyla birlikte incelendiği görülmüştür. Yabancı yazında ise benzer bir tabloya ulaşılmış ve “rol çatışması ve rol belirsizliği” kavramlarının birlikte incelendiği, “tükenmişlik” (Bknz: Schwab ve Iwanicki, 1982; Barber ve Iwai, 1996) ve “iş tatmini” (Bknz: Keller, 1975; Acker, 2004) çalışmalarına rastlanmıştır. Yazında “işyeri mağduriyeti”nin “rol çatışması” ve “rol belirsizliği” kavramlarıyla birlikte irdelenmiş olduğu herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu çalışmanın amacı rol belirsizliği ve rol çatışmasının işyeri mağduriyeti üzerindeki etkisini ve bu etkide olumsuz duygulanımın (bireylerin olumsuz duygu durumlarının) düzenleyici rolünü incelemektir. Dolayısıyla çalışmada “rol çatışması ve rol belirsizliğinin işyeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolü var mıdır?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bu doğrultuda ilk olarak kavramlar açıklanmış, ardından kuramsal altyapının oluşturulduğu “kuramsal çerçeve ve araştırma modeli” kısmına yer verilmiştir. Daha sonra sırasıyla araştırma metodolojisi açıklanmış, analiz ve bulgular anlatılmış, ulaşılan bulgular ışığında sonuç ve değerlendirme yapılmıştır.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. İşyeri Mağduriyeti

İşyeri mağduriyeti, bir örgütteki bir veya daha fazla birey tarafından işlenen ve hedef alınan (saldırımın kastedildiği) kişide psikolojik, duygusal veya fiziksel zarara neden olan saldırı hareketleridir (Aquino ve Thau, 2009: 717). İşyeri mağduriyeti, işyerinde gerçekleşen bir saldırının hedefi (kurbanı) olma şeklinde de tanımlanmaktadır. Saldırı, bir bireye ya da bireylere yönelik olarak yapılan ve zarar verme amacı taşıyan davranıştır ve doğrudan ve dolaylı olarak ikiye ayrılmaktadır. Doğrudan saldırı, doğrudan hedefe yönelik olarak fiziksel nitelikte olan zarar verici davranışlardan oluşmaktadır. Dolaylı saldırı ise daha çok sözlü ve incitici ve kırıcı tarzda, fiziksel olmayan saldırı davranışlarını içermektedir (Aquino ve Thau, 2009: 718; Aquino, 2000: 172; Aquino ve Bradfield, 2000: 526).

Mağduriyet, bir veya daha fazla kişi tarafından geçici veya sürekli olarak saldırgan davranışlara maruz kalan bir bireyin bu durumu algılaması şeklinde de tanımlanabilir. Bu tanım, bireyin saldırgan bir davranışı algılaması üzerine kurgulanmıştır. Dolayısıyla bir bireyi mağdur olarak nitelendirmek, algılamaya dayalı olduğu için subjektiflik içermektedir (Aquino vd., 1999: 260; Aquino, 2000: 172; Aquino ve Bradfield, 2000: 526; Aquino ve Bommer, 2003: 374; Lamertz ve Aquino, 2004: 796; Aquino ve Byron, 2002: 71; Aquino ve Lamertz, 2004: 1023; Salin, 2003: 1217). Aquino ve Lamertz (2004: 1023), bir bireyin mağdur olarak adlandırılabilmesi için, saldırının ya da zarar verme eyleminin kasıt içermesi ya da zarar verme amacını ve niyetini taşıması gerektiğini ileri sürmüştür. Bireyin kasıtlı olmadan (kazayla) incinmiş olması, bu durumu mağduriyet olarak adlandırmamızı engellemektedir. İşyerindeki mağduriyet davranışları, çok küçük düzeylerdeki kötü içerikli davranışlarından (minor abuse) başlayarak, kaba yorumlamalara ve fiziksel şiddete kadar ilerleyebilmektedir (Bowling vd., 2010:141; Barling vd., 2009: 673).

Viano’a (1989: 10) göre işyeri mağduriyeti 4 aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada, birey, başka biri veya örgüt tarafından zarar görmektedir. İkinci aşamada zarara uğrayan birey, bu durumun adil olmadığını, bu davranışı hak etmediğini ve kendisine insafsızlık yapıldığını düşünmektedir. Kendisine yapılan davranışın haksızlık olduğunu düşünerek, kendini mağdur olarak algılayan birey, üçüncü aşamada uğradığı davranışı başka insanları (ailesini, arkadaşlarını veya örgütteki yetkili kişileri) ikna ederek doğrulamaya ve tasdik ettirmeye çalışmaktadır. Dördüncü

aşamada ise kendisini mağdur olarak algılayan birey, diğer insanları ikna ederek bu mağduriyeti tasdik ettirmekte ve iddiasını doğrulamaktadır.

Viano'nun (1989) tanımından yola çıkıldığında, bir bireyi mağdur, olayı da mağduriyet olarak adlandırabilmek için başka bir kişinin ya da kurumun, o durumu onaylaması ve doğrulaması gerekmektedir. Dolayısıyla bireyin, bir sraya ya da engele takılarak dűřmesi ve incinmesi durumu, diğer başka kişiler tasdik etmediği sűrece mağduriyet olarak adlandırılmaz. Sinirli bir patron tarafından incinen biri, bu olayı başkaları tarafından tasdik ettirebildiği takdirde, mağdur olarak adlandırılır (Aquino ve Byron, 2002: 71).

Yazında işyeri mağduriyeti davranışlarını açıklamak için farklı terimler kullanılmaktadır. Bunları, *mobbing* (psikolojik taciz), *zorbalık* (bullying), *işyeri tacizi* (workplace harassment), *kűuk zorbalık* (petty tyranny), *işyeri kabalığı* (workplace incivility), *duygusal istismar* (emotional abuse), *istismarcı yűnetim* (abusive supervision) ve *sosyal baltalama* (social undermining) şeklinde sıralanabilir. Bu terimlerin ortak noktası, hepsinde planlanan hedefe yűnelik itici ve zarar verici olarak gűzlemlenebilecek saldırgan nitelikli bir davranışın bulunmasıdır. Bu kavramları “işyeri mağduriyeti” (workplace victimization) başlığı altında toplamak olanaklıdır (Aquino ve Thau, 2009: 720-722; Aquino ve Byron, 2002: 71; Bowling vd., 2010: 140; Aquino ve Lamertz, 2004: 1023; Barling vd., 2009: 672-673; Hershcovis, 2011: 499). Aşağıda bu terimler sırasıyla açıklanmaktadır.

**a) Mobbing:** “Mobbing” terimi, etolojist olan Konrad Lorenz tarafından, hayvan grubu davranışlarını açıklamakta kullanılmıştır (Leymann, 1996: 167; Einarsen vd., 2003: 4). Lorenz, kűuk hayvanlardan oluşan bir grubun, saldırlarıyla bűyűk bir hayvanı tehdit etmeye çalışmasını mobbing olarak adlandırmıştır. Ardından okulda eğitim gűren çocukların, ders saatlerinde birbirlerine karşı nasıl davrandıklarıyla ilgilenen İsveç'li bir hekim olan Olweus, Lorenz tarafından geliştirilen “mobbing” terimini űdűn olarak, kavramı çocuklardan oluşan kűuk grupların, bir bireye karşı geliştirdiği yıkıcı davranışlar olarak tanımlamıştır (Leymann, 1996: 167; Estes ve Wang, 2008: 226). 1982 yılında ise kavram Heinz Leymann tarafından, işyerinde gerçekleşen benzer davranış tűrlerini açıklamak için kullanılmıştır (Leymann, 1996: 167; Zapf, 1999: 70; Einarsen vd., 2003: 4; Estes ve Wang, 2008: 226). Kavram, çok eski bir olgu olmasına rağmen, 1980'lere kadar sistematik olarak araştırılmamış ve tanımlanmamıştır (Leymann, 1996: 165).

Mobbing, bir veya daha fazla kiři tarafından, bařka bir bireye karřı sistematik olarak gerçekleřtirilen dűřmanca (muhalif) ve etik-dıřı *iletifim davranıřlarından* oluřmaktadır. Çaresiz ve korumasız bir duruma itilerek mobbinge uđrayan birey, bu tűr zarar verici davranıřa, sıklıkla ve uzunca bir sűre maruz kalmaktadır. Sık sık ve uzun sűreli meydana gelen bu tűr muhalif davranıřlar, psikolojik, psikosomatik ve sosyal ızdıraba (mutsuzluk) neden olmaktadır. Tanımda belirtildiđi űzere, geçici olarak ortaya çıkan çatıřmalar, mobbing kapsamına girmemektedir (Leymann, 1990: 120; Leymann, 1996: 168; Zapf, 1999: 70). Mobbing olgusu, “birine karřı birlik olmak (cephe oluřturmak)”, “ruhsal veya psikolojik terűr (korkutma)” kavramlarıyla da ifade edilebilmektedir (Leymann, 1990: 119).

**b) Zorbalık (Bullying):** Leymann (1996) ve Zapf (1999) tarafından kullanılan “mobbing” kavramı, Einarsen (1999) tarafından “zorbalık” (bullying) olarak adlandırmaktadır. Einarsen (1999), “zorbalık” kavramını tanımlarken, Leymann'ın (1996) ve Zapf (1999) “mobbing” tanımlamasına atif yaparak, “zorbalık” kavramını, “mobbing” ile aynı anlamda kullanmakta ve aynı şekilde tanımlamaktadır (Einarsen, 1999: 16-19; Einarsen vd., 2003: 3; Einarsen vd., 2009: 25; Hansen vd., 2006: 63; Mikkelsen ve Einarsen, 2002: 88; Einarsen, 2000: 381; Salin, 2003: 1215-1217; Rayner ve Hoel, 1997: 185; Einarsen vd., 1994: 383; Einarsen ve Raknes, 1997: 249). Olgu, ortaya çıktığı yıllar itibariyle Almanca konuşulan űlkelerde, Hollanda'da ve Akdeniz űlkelerinde daha çok “mobbing” kelimesiyle ifade edilirken; Avustralya, İngiltere, İrlanda ve Kuzey Avrupa'da (genellikle İngilizce konuşulan űlkelerde) “zorbalık” olarak kullanılmıştır.

Leymann (1990) mobbing ile gerçekleşen psikolojik taciz davranışını aıklarırken, İngiliz ve Avustralyalı araştırmacılar tarafından kullanılan “zorbalık” (bullying) kelimesini űzellikle kullanmamıştır. Nedeni ise “zorbalık” kavramının, fiziksel saldırganlık ve tehdit davranışlarını içermesidir. Halbuki mobbing davranışlarında, fiziksel şiddete pek rastlanmamaktadır. Mobbing genellikle kişiyi dışlamak (kişinin sosyal olarak izole edilmesine neden olmak) gibi daha karmaşık davranışlarla nitelendirilmektedir (Leymann, 1996: 167). Bu nedenle Leymann, ocuklar ve gençler arasında geçekleşen zarar verici davranışların “zorbalık” olarak adlandırılmasının daha doğru olduğunu ileri sűrerken; yetişkin insanlar arasında gerçekleşen zarar verici davranışların “mobbing” olarak adlandırılmasının daha doğru olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla “mobbing” ile “zorbalık” terimleri arasındaki asıl fark, zorbalığın, fiziksel bir saldırganlık davranışı içermesi iken; mobbing'in psikolojik dűzeyde bir saldırgan davranışı kapsamasıdır (Leymann, 1996: 167; Rayner, 1997: 199).

**c) İřyeri Tacizi (Workplace Harassment):** İřyeri tacizi, farklı formlarda ortaya çıkabilmektedir. İřyerinde ortaya çıkan ve uygunsuz davranıř olarak nitelendirilebilecek olan “taciz” olgusu, kendi içerisinde ikiye ayrılmakta ve psikolojik taciz ve cinsel taciz olarak tasnif edilebilmektedir. Cinsel taciz, istenmeyen (hoř karřılanmayan) cinsel içerikli davranıř olarak tanımlanabilmektedir. Psikolojik taciz ise “tekrar eden ve uzun sűreli olarak gerçekleřen sűzel ya da sűzel olmayan dűřmanca davranıřlardan” oluřmaktadır ve farklı yazarlar tarafından farklı řekilde adlandırılmaktadır. Örneđin, Leymann

ve Zapf, psikolojik taciz olgusunu “mobbing” şeklinde ifade etmektedir. Psikolojik taciz, genellikle fiziksel şiddet davranışları içermemektedir. Taciz, her ne kadar, “psikolojik taciz” ve “cinsel taciz” olarak sınıflandırılrsa da, yazında özellikle “psikolojik taciz” davranışı üzerinde durulmaktadır (Salin, 2009: 27-29).

**d) Küçük Zorbalık (Petty Tyranny):** Küçük zorbalık, bir bireyin gücünü, diğer insanlara hakim olmak ve onların efendisi olmak için kullanması eğilimi olarak tanımlanabilir. “Petty tyrant” kavramı, bu tür yöneticileri tanımlamak için kullanılan günlük konuşma diline ait bir terimdir. Gücünü ve otoritesini zalimce, kaprisli ve kinli bir şekilde kullanan bir kişiyi ima etmektedir. “Küçük zorbalık” kavramında “petty/küçük” kelimesinin kullanılmasının nedeni, üstün, keyfe dayalı olarak dar görüşlü bir şekilde davranmasıdır. Yönetim, sosyal psikoloji ve siyaset bilimi yazını, bu terimi, “otoriter kişilik”, “diktatör” ve “büropatik (gücünü bürokrasiden/otoritesinden alan fakat bunu kişilere zarar vermek için kullanan) kişi” gibi kavramlarla adlandırmaktadır. Bu kavramların ortak noktası, hepsinin, yakından ve zorlayıcı kontrolü içermeleri, üstün (yöneticinin) keyfi olarak (plansız/rastgele seçilmiş) belirlenmiş faaliyetler çerçevesinde davranması, otorite ve statü farklılıklarına vurgu yapılması (üst ve astın mevcudiyeti), astlara şiddetli ve cezalandırıcı bir şekilde davranılması ve astların girişim çabalarının üstler tarafından caydırılmaya çalışılması ve onların fikirlerine muhalif bir şekilde karşı çıkılmasıdır (Ashforth, 1997: 126-127).

Ashfort (1997: 126-127) “küçük zorbalık” olgusunun, altı önemli davranış grubundan oluştuğunu ileri sürmüştür. Bunlar, 1) üstün keyfi olarak hareket ettiği ve kendi kendine abarttığı davranışlardan oluşması (ör: kişisel kazanç ve çıkar için otorite ve statüsünü kullanması; örgüt politikalarını adaletsiz bir şekilde yönetmesi); 2) astların küçümsenip aşağılanması (ör: astları utandırmak ve aşağılamak; astını diğer insanların önünde küçük düşürmek ve eleştirmek); 3) astlara önem verilmemesi (ör: üstün arkadaş canlısı ve cana yakı olmaması; üstün, grup çıkarlarından ziyade kişisel çıkarını düşünmesi); 4) üstün, çatışma çözümünde zorlayıcı bir şekilde davranması (ör: üstün, kendi düşüncesini zorla kabul ettirmeye çalışması ve astlardan kendi istediği şekilde hareket etmelerini talep etmesi); 5) astların inisiyatif kullanmalarına ve girişimlerde bulunmalarına engel olunması ve onların bu konudaki cesaretlerinin kırılması (ör: astların, önemli kararlara katılmalarını engelleme ve işletmede daha fazla söz hakkı elde etmelerine engel olma); 6) nedensiz olarak ya da mantıklı bir nedene dayandırmadan astları cezalandırma (ör: üstün, astın yaptığı işi nedensiz olarak beğenmemesi; astın üstten nedenini bilmeden azar işitmesi) şeklinde sıralanabilir.

**e) İşyeri Kabalığı (Workplace Incivility):** Kabalık, örgüt içinde karşılıklı saygının oluşturulmasını sağlayan işyeri normlarının ihlal edilmesi şeklinde gerçekleşmektedir. İşyeri kapsamındaki normlar, bireylerin toplumun bir ferdi olarak uymaları gereken kurallardan oluşur. Bu normlar, kültürün ve geleneklerin oluşturduğu ahlaki standartlardan oluşmaktadır (Pearson vd., 2000: 125). Her ne kadar belirli bazı kurallar, farklı örgütler, endüstriler ve kültürler açısından değişiklik gösterse de, tüm örgütlerde bireylerin birbirlerine saygılı olmalarını sağlayan ve birlikte işbirliği içinde çalışmalarına izin veren evrensel ahlaki kurallar bulunmaktadır. Kabalık, bu kuralların ihlal edilmesi anlamına gelmektedir (Pearson vd., 2000: 126; Estes ve Wang, 2008: 226). Örgütte bireylerin birbirlerine kaba bir şekilde davranmaları, birbirlerine karşı küçük düşürücü şekilde konuşarak, aşağılayıcı jest ve mimikler sergilemeleri, üstü kapalı sözler söyleyerek hoş olmayan imalarda bulunmaları, örgütte karşılaştığınız biriyle selamlaşmaktan kaçınmak ya da selam vermeyi ihmal etmek; bireyleri, bir şeyler söylerken bölmeye çalışmak ve konuşmalarını kesmek; çöp kovasına fırlatılan bir çöpün ıskalanarak, çöp kovasının dışına atılması ve çöpün, toplanma ve çöp kovasının içine atılması işleminin başka birine bırakılması (Pearson vd., 2000: 123-126), bireylere lakap takılması, önemli bilgilerin saklanması (Felblinger, 2008: 236), geribildirim bekleyen telefon görüşmelerine ve maillere geri dönmek, randevuları kayıt etmemek, toplantı yapılırken toplantıyı bölmek; kişilerin arkasından konuşarak dedikodu yapmak ve insanları umursamadan onları görmezden gelmek (Estes ve Wang, 2008: 227) bu tür kaba davranışlara örnek olarak verilebilir.

İşyeri kabalığının, diğer benzer kavramlardan ayrılmasının nedeni “belirsizlik” içermesidir. Bu “belirsizlik”, olaya azmettirici kişi, hedef alınan kişi ya da gözlemleyenler tarafından bakıldığında, kişinin, başka bir bireye zarar verme kastının belirsiz olması anlamına gelmektedir (Pearson vd., 2000: 126-127; Estes ve Wang, 2008: 227; Lim ve Lee, 2011: 96; Cortina vd., 2001: 64). Bu nedenle zarar verme kastının açık ve net olduğu “zorbalık”, “işyeri tacizi” ya da “küçük zorbalık” gibi saldırgan davranışlardan farklılaşmaktadır. Birey, başka bir kişiye, zarar verme kastıyla, kaba bir şekilde davranabileceği gibi; kasıtsız bir şekilde yeterli bilgiye sahip olmamasından ya da önemsememesinden dolayı nezaketsizlik yapabilir. Örneğin bir üstün, astını, diğer çalışma arkadaşlarının önünde alaylı bir şekilde iğnelemeye çalışması, kasıtlı bir davranış iken; aynı üstün, yoğunluğundan ya da dalgınlığından dolayı astına iletmesi gereken bilgiyi aktarmayı unutmaması kasit içermemektedir. Dolayısıyla bireyler, dikkatsizlikten dolayı bazı şeyleri gözden geçirerek kaba bir davranışta bulunabilirler (Pearson vd., 2000:126-127).

**f) Duygusal İstismar (Emotional Abuse):** Duygusal istismar terimi, açıkça cinsel ve ırksal içeriğe sahip olmayan, sözel ve sözel olmayan düşmanca davranışlardan oluşmaktadır. İnsanlara bağırarak, bireylere karşı aşağılayıcı ve hakaret içeren kelimeler kullanmak, bazı durumlar karşısında sessiz kalmak ya da sessiz kalmayı tercih etmek, aktarılması gereken zorunlu bilgileri aktarmamak ve kişileri gerekli bilgilerden alıkoymak, öfkeli göz kontaklarında bulunmak, dedikodu

yapmak ve kişiler hakkında hoş olmayan olumsuz söylentiler yaymak, öfke patlamaları yaşamak, başka insanların önünde birileriyle alay etmek ve kişiyi işini kaybetmekle tehdit ederek gözünü korkutmak duygusal istismar davranışlarına örnek olarak verilebilir. Bu davranışların ortak noktası, bir bireye karşı gerçekleştirilen fiziksel olmayan (fiziksel temas içermeyen) davranışlardan oluşması ve bu davranışa maruz kalan bireyi olumsuz olarak etkilemesidir (Keashly, 1998: 85-87). Duygusal istismar teriminde, “duygusal” kelimesinin kullanılmasının amacı, fiziksel, cinsel ya da ırksal olarak gerçekleştirilen istismar davranışlarından farklılaşması ve duygular ve düşüncelerden oluşan duygusal öge üzerinde durmasıdır (Keashly, 1998: 88).

**g) İstismarcı Yönetim (Abusive Supervision):** Üstün, astına yıkıcı nitelikli davranışlarda bulunması istismarcı yönetim olarak adlandırılmaktadır. Bu yıkıcı davranışların en genel özelliği, fiziksel faaliyetler içermemesidir. Üstün, öfke patlamaları yaşamaması, astını küçümsemeye ve aşağılamaya çalışması ve astın günah keçisi haline getirilerek, başkalarının cezasını çekmesi bu davranışlara örnek olarak verilebilir (Tepper, 2007: 261-262).

Tepper (2000: 178; 2007: 264), istismarcı yönetimi “astların, fiziksel temasa girmeden sözel ve sözel olmayarak düşmanca davranış sergileyen üstlerini algılamaları” şeklinde tanımlamaktadır. Tanımda üzerinde durulduğu gibi, istismarcı yönetim, astların algısal değerlendirmesine dayandığı için sübjektiflik içermektedir. Aynı ast, üstün her hangi bir davranışını bir bağlamda istismar içerikli bir davranış (istismarcı yönetim) olarak değerlendirebileceği gibi, başka bir bağlamda aynı şekilde değerlendirmeyebilir. Her hangi iki ast, bir üstün aynı davranışını değerlendirmeleri açısından farklılaşabilmektedirler (Tepper, 2000: 178; Wu ve Hu, 2009: 146). İstismarcı yönetimin diğer bir özelliği, üstün, fiziksel şiddet içermeyen düşmanlık davranışlarının süreklilik göstermesidir (Tepper, 2000:178; Tepper, 2007:265; Wu ve Hu, 2009:146). Hiyerarşik olarak kötü davranışa maruz kalma durumunun süreklilik göstermesi şu örnekle ifade edilebilir: Kötü bir gün geçirmiş olan bir üstün, yaşadığı gerginlik neticesinde astına kötü bir şekilde davranması, her gün gerçekleşen ve süreklilik gösteren bir davranış olmaması nedeniyle istismarcı yönetim kapsamında değerlendirilemez. Tepper’in (2007: 265) istismarcı yönetim kavramıyla ilgili üzerinde durduğu bir diğer nokta, üstün asta karşı sergilediği düşmanca davranışın kasıt içermesi ve bir nedene bağlı olmasıdır. Fakat kasıt içermeye, karşı tarafa zarar verme anlamı taşımamalıdır. İstismar içeren davranışın kasıt içermesi, amaçların başarılması ve hedeflere ulaşılması amacıyla böyle bir davranışın sergilenmesi anlamına gelmektedir. Örneğin üst, astlarının yüksek performansını ortaya çıkarmak ve yapılan hataların tolere edilmeyeceğini göstermek için bu tür bir davranışta bulunabilir. İstismarcı yönetim davranışının, saldırgan içerikli davranışlardan ayrışmasının nedeni, karşı tarafa zarar verme amacı taşımamasıdır.

**h) Sosyal Baltalama (Social Undermining):** Bireyler arası ilişki ve etkileşimler oldukça karmaşık yapıdadır fakat bireylerin mutlu olmaları ya da hayal kırıklığı yaşamaları gibi farklı duygular edinmelerine neden oldukları için işyerinde oldukça önem taşımaktadırlar (Duffy vd., 2002: 331; Gant vd., 1993: 159). Gerek sosyal yaşantıda gerekse iş hayatında bireyler tarafından gerçekleştirilen amaçların birçoğu, birden fazla insanın ya da grubun katılımıyla gerçekleşmektedir. Bu ilişkilerde problem yaşanılması durumunda ise yaşanan stres bireylere yansımaktadır. Sosyal baltalama, bireyler arasında gerçekleşen olumsuz ilişkilerin oluşturduğu “maliyetler” olarak tanımlanabilir. Rook (1984) bu eylemi, “olumsuz sosyal değişimler”, “problemlili sosyal bağlar” ve “olumsuz sosyal etkileşimler” olarak ifade etmiştir (Duffy vd., 2002: 332).

Duffy vd. (2002: 332; 2006: 105) “sosyal baltalama” terimini, bir üstün ya da çalışanın, başka bir çalışanın pozitif bireyler arası ilişkiler kurma, işte başarı elde etme ve olumlu itibar yaratma becerisini engellemeye çalışma davranışı şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanımda üzerinde durulması gereken iki önemli nokta bulunmaktadır. İlk olarak, gerçekleştirilen davranış, hedef (bu davranışa maruz kalan kişi) tarafından “kasıtlı” olarak gerçekleştirilmiş şeklinde algılanmıyorsa, bu durumda bu davranışı “baltalama” olarak adlandırmak doğru değildir. Örneğin kişi hasta olduğundan dolayı, söz verdiği görevi (iş) yerine getiremiyorsa ya da birileri tarafından tehdit edildiği için iletmesi gereken önemli bilgileri ilgili yere aktarmıyorsa ve bu durum, ilgili kişi tarafından biliniyorsa, bu davranışı “baltalama” olarak ifade etmek olanaklı değildir. İkinci olarak, sosyal baltalama davranışı, sinsi bir şekilde kademeli ve derece derece gerçekleştirilen haince bir eylemdir. Adam öldürme ve fiziksel saldırı gibi fiziksel davranışlar, kasıtlı olarak gerçekleştirilmelerine rağmen, “sosyal baltalama” kapsamında değildir. Ciddi fiziksel yaralamalarla sonuçlanan saldırgan davranışlar, her ne kadar bireyler arası ilişkilere zarar verse de, baltalama kapsamında ele alınamaz. Baltalama davranışları, bireyler arası ilişkileri yok etmekten ziyade, bireysel itibarı zedeler veya kişinin işte başarıya ulaşma yetisine geri dönülemez biçimde engel olur. Baltalama davranışları, mevcut olan ilişkiye tamamen ve kalıcı bir şekilde zarar vermekten ziyade, affedilebilir eylemlerden oluşmaktadır. Bu nedenle az sayıda gerçekleştiği takdirde kalıcı ve önemli etkilere neden olmamaktadırlar. Baltalama davranışlarının etkileri, zamanla (yavaş yavaş, sinsi sinsi) gelişme göstermektedir. Sıklıkla meydana gelmeleri durumunda önemli sonuçlara neden olurlar.

## 2.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rolü, sosyal bir yapıda bir pozisyon için beklenen davranışlar olarak tanımlamak olanaklıdır (Rizzo vd., 1970: 155; Tubre ve Collins, 2000: 155). Beklentiler, role atfedilen davranışsal gereklilikleri ve sınırlamaları içermektedir (Rizzo vd., 1970: 155). Sosyal bir pozisyona (statüye) atfedilen rol, o rolü yerine getiren kişinin sergilemesi gereken bir takım faaliyetlerden ve kişiden beklenen davranışlardan oluşur (Walker vd., 1975: 33).

Klasik örgüt kuramındaki emir-komuta zinciri ve komuta birliği ilkesi, rol çatışması açısından önem taşıyan ilkelerdir. Rol çatışması, emir komuta zinciri ve emir-komuta birliği ilkesinin ihlal edilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Emir-komuta zinciri ilkesine göre işletmelerde otorite, yukarıdan aşağıya doğru ilerlemektedir ve basamaklar arasında hiyerarşik ilişkiler bulunmaktadır. Yukarıdan aşağıya doğru ilerleyen bir zincirin bulunması, üst yönetimin kontrol ve koordinasyon işlevini daha etkili bir şekilde yerine getirmesini sağlar. Emir-komuta birliği ilkesine göre ise bir ast yalnızca bir üstten emir almalıdır. Bunun nedeni, farklı emirlere maruz kalarak, hangi emri yerine getireceği ile ilgili kargaşa yaşamasının önlenmeye çalışılmasıdır. Astın, birden fazla üstten emir alması (komuta birliği ilkesinin ihlal edilmesi) ve yukarıdan aşağıya doğru ilerleyen otorite zincirinin birden fazla olması (emir-komuta zincirinin ihlal edilmesi) durumunda, rol çatışması ortaya çıkmaktadır (Rizzo vd., 1970: 150-151). Dolayısıyla kişinin yüzleştiği taleplerin uyumsuzluğu, rol çatışmasını ortaya çıkarmaktadır (Tubre ve Collins, 2000: 155).

Klasik örgüt kuramına göre resmi örgüt yapısındaki her pozisyon, belirli görevlerden ve pozisyon sorumluluklarından oluşmaktadır. Herhangi bir pozisyonun gerektirdiği görevlerin belirli olması ve rol gereklerinin resmi olarak tanımlanmış olması, yönetimin, astları belirli performans çıktıları için sorumlu tutmasına olanak sağlamaktadır. Çalışan, karar vermek için nasıl bir yetkiye sahip olduğunu, kendisinden neyi yapmasının ve yerine getirmesinin beklendiğini ve nasıl değerlendirileceğini bilmemesi durumunda karar vermekte tereddüt yaşayacak ve üstünün beklentilerini deneme-yanılma yöntemine başvurarak yerine getirmeye çalışacaktır. Rol kuramı, rol belirsizliğini, belirli bir örgütsel pozisyonu yürütmek için ihtiyaç duyulan gerekli bilginin eksik olması ya da yokluğu şeklinde tanımlamaktadır (Rizzo vd., 1970: 151). Rol belirsizliği, işgörenin işini yerine getirmesi için gerekli bilgiye sahip olmadığını hissettiği ve kendinden nasıl davranılmasının istendiğinin belirsiz olduğu durumda ortaya çıkmaktadır (Walker vd., 1975: 33).

## 2.3. Olumsuz Duygulanım

Olumsuz duygulanım, öfke, düşmanlık, korku, kaygı, telaş, üzüntü, öfke ve depresif hal gibi yüksek düzeydeki üzücü (acı veren) duyguların deneyimlenmesini içeren tek boyutlu ve yaygın bir eğilimdir. Olumsuz duygulanım aynı zamanda öfke, hor görme, tikslenme, suçluluk, bireysel olarak tatmin olamama, reddetme ve üzüntü gibi duyguları da içermektedir. Yüksek düzeyde olumsuz duygulanıma sahip olan bireylerin, olaylar karşısında olumsuz ruh hallerine ve duygulara büründükleri ileri sürülmektedir. Olumsuz duygulanıma sahip olan bireyler, kendilerinin ve diğer insanların olumsuz özelliklerine odaklanırlar ve yaşadıkları hayattan ve kendilerinden tatmin olmazlar. Bu kişiler, daha başına buyruk ve toplum kurallarına uyum sağlamayan bireylerdir. Tüm bu özellikler, olumsuz duygulanıma sahip olan bireylerin, daha muhalif, talepkar ve mesafeli (uzak/soğuk) olarak algılanmasına neden olmaktadır (Aquino ve Bradfield, 2000: 528; Aquino vd., 1999: 261-262).

Olumsuz duygulanıma sahip olan bireyler, duygusal açıdan sıkıntı yaşayan, itaat ve uyum ilgili kuralları ihlal edebilen ve diğer çalışanlar tarafından münasebetsiz, saygısız veya muhalif olarak algılanabilen bireylerdir. Bu kişiler, kendilerine karşı yönelmiş olan belirsiz davranışları tehdit olarak algılayabilir ve bu tür davranışlara düşmanca karşılık verebilirler. Olumsuz duygulanıma sahip olan bireylerin bu tür eğilimleri, bu kişilerin neden çalışma arkadaşlarına ya da üstlerine karşı zayıf ilişkiler geliştirdiklerini göstermektedir (Aquino ve Bradfield, 2000: 528; Aquino vd., 1999: 262). Olumsuz duygulanıma sahip olan çalışanların sık sık duygusal üzüntü yaşamaları, onların işle ilgili görevlerde veya sosyal ilişkilerde yeterli performans gösterememelerine neden olmaktadır (Aquino ve Bradfield, 2000: 528).

## 3. Kuramsal Çerçeve ve Araştırma Modeli

Yerel ve yabancı yazın yazarların bilgisi dahilinde araştırıldığında “rol çatışması” ve “rol belirsizliği”nin, “işyeri mağduriyeti”ne etkisinde “olumsuz duygulanım”ın düzenleyici rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. “Rol çatışması” ve “rol belirsizliği”nin direkt olarak “işyeri mağduriyeti”ne etkisini ya da ilişkisini irdeleyen herhangi bir araştırmaya da ulaşılamamıştır. Yabancı yazın taramasında “rol çatışması” ve “rol belirsizliği” kavramlarının, “işyeri mağduriyeti” altında toplanabilen (Aquino ve Thau, 2009: 720-722; Aquino ve Byron, 2002: 71; Bowling vd., 2010: 140; Aquino ve Lamertz, 2004: 1023; Barling vd., 2009: 672-673; Hershcovis, 2011: 499) ve kavramsal kısımda açıklanan “mobbing”, “zorbalık”, “işyeri tacizi”, “küçük zorbalık”, “işyeri kabalığı”, “duygusal istismar”, “istismarcı yönetim” ve “sosyal baltalama” başlıkları altında yapılan araştırmalarda “rol çatışması ve rol belirsizliği”nin “işyeri mağduriyeti”

üzerine dolaylı yönden etkili olduğuna işaret eden çalışmalara rastlamak olasıdır. Bu çalışmada, “rol çatışması ve rol belirsizliğinin işyeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolü var mıdır?” sorusuna yanıt aranmaya çalışılacaktır.

### 3.1. “Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği” ve “İşyeri Mağduriyeti” İlişkisi

Aquino ve Thau'nun (2009) “işyeri mağduriyeti” başlığı altında topladığı sekiz kavram (“mobbing”, “zorbalık”, “işyeri tacizi”, “küçük zorbalık”, “işyeri kabalığı”, “duygusal istismar”, “istismarcı yönetim” ve “sosyal baltalama”) ile rol çatışması ve rol belirsizliği kavramlarının ilişki ya da etkisini araştıran çalışmalar incelendiğinde, sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmış olup, zorbalık (bullying), duygusal istismar (emotional abuse) ve işyeri tacizi (workplace harassment) ile ilgili bazı çalışmaların (Bknz: Keashly vd., 1997; Hoel ve Salin, 2003; Matthiesen ve Einarsen, 2007; Bowling ve Beehr, 2006; Aquino ve Thau, 2009) bu olgulara neden olan ortamsal faktörleri araştırdığı ve işte strese neden olan unsurları ortaya çıkarmaya çalıştığı görülmüştür. Bu çalışmalarda, “rol çatışması ve rol belirsizliği” kavramlarının iş ortamında stres yaratan ortamsal faktörler olduğu belirtilmiştir.

Keashly vd. (1997: 175-183), duygusal istismarın (emotional abuse) ilişkili olduğu örgütsel stres faktörlerini ortaya çıkarmaya çalışmış ve duygusal istismarın rol stresine (rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı rol yükü/role overload) ilişkili olup olmadığına araştırmıştır. Kanada'daki bir üniversite örneğinde gerçekleşen anket çalışması neticesinde, rol çatışmasının, örgütte strese neden olan unsurlardan biri olduğuna ve rol çatışmasının duygusal istismar olgusuyla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hoel ve Salin (2003), rol çatışması ve rol belirsizliğini “iş çevresi” kapsamındaki faktörler (ortamsal faktörler) arasında ele alarak, zorbalığa neden olan öncülleri ortaya çıkarmaya çalışmışlardır. Çalışma sonucunda rol çatışması ve rol belirsizliğinin, zorbalığa neden olduğunu belirtmişlerdir. Matthiesen ve Einarsen (2007: 738-749), yüksek düzeydeki rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin mikropolitik davranışa neden olduğunu ve zorbalık olgusunun, yüksek düzeydeki mikropolitik davranışlardan oluştuğunu ifade etmişlerdir. İşyerindeki duygusal istismarın, rol çatışmasıyla ilişkili olduğunu öne süren yazarlar, yüksek düzeydeki rol çatışmasının zorbalığa neden olan mikropolitik davranış ile sonuçlandığına işaret etmişlerdir. Matthiesen ve Einarsen (2007: 735) yüksek düzeydeki rol çatışmasının işyeri zorbalığına neden olan ortamsal faktörlerden biri olduğunu bulmuşlardır.

Aquino ve Thau (2009: 727), 1990 ve 2005 yılları arasındaki “işyeri mağduriyeti” başlığında topladıkları “mobbing”, “zorbalık”, “işyeri tacizi”, “küçük zorbalık”, “işyeri kabalığı”, “duygusal istismar”, “istismarcı yönetim” ve “sosyal baltalama” kavramlarıyla ilgili araştırmaları incelemişlerdir. Yapılan derleme çalışmasında, rol çatışması ve rol belirsizliğinin işyeri mağduriyetine neden olan faktörlerden biri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bowling ve Beehr'in (2006), “işyeri tacizi” (workplace harassment) konulu araştırmaları meta-analiz ile inceledikleri çalışma da Aquino ve Thau'nun (2009) bulgusunu desteklemektedir. Bowling ve Beehr (2006) rol çatışması ve rol belirsizliğinin, “işyeri tacizi” davranışlarının ortaya çıkmasında öncül niteliğinde olduğunu ileri sürmüştür.

“Zorbalık” (bullying) ile ilgili bazı çalışmalarda (Rayner ve Hoel, 1997; Hauge vd., 2007) ise “rol çatışması” ile “zorbalık” arasında bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Rayner ve Hoel (1997: 185) İskandinavya menşeli araştırmacılar tarafından yapılan çalışmaların çoğunda, “zorbalık” olgusu ile iş çevresinin kalitesi arasında ilişki kurulduğunu belirtmişlerdir. Yaptıkları derleme çalışmasında, “zorbalık” kavramının, “rol çatışması” ile ilişkilendirilmiş olduğu ve yüksek düzeydeki rol çatışmasının, “zorbalık” olgusunun ortaya çıkmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hauge vd. (2007: 220-239), strese neden olan iş değişkenleriyle, zorbalık olgusu arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Zorbalığın stresli iş çevrelerinde ortaya çıktığını ileri süren çalışmanın amacı strese neden olan hangi değişkenlerin zorbalık ile ilişkili olduğunu bulmaya yöneliktir. 2539 örneklem sayısındaki Norveçli işgücü üzerinde yapılan anket çalışması sonucunda rol çatışmasının zorbalık olgusuyla yüksek derecede ilişkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

“İşyeri tacizi ve “zorbalık” ile ilgili bir çalışmada (Einarsen vd., 1994) ise “zorbalık” ve örgütteki ortamsal faktörlerden biri olan “rol çatışması” arasında bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Einarsen vd. (1994: 381), örgütsel iş koşulları ile “işyeri tacizi” ve “zorbalık” olguları arasında ilişki olup olmadığını araştırmışlardır. 2215 kişiden elde edilen anket sonuçlarına göre, rol çatışmasının, zorbalık ile kısmi korelasyona sahip olduğu bulgusuna ulaşılarak, rol çatışması ve zorbalık olgularının birbirleriyle ilişkili oldukları belirtilmiştir.

“Zorbalık” ile ilgili ulaşılan bir çalışmada (Jennifer vd., 2003) ise zorbalığa neden olan sosyal ve iş çevresi faktörleri araştırılmış ve zorbalık ve “rol belirsizliği” arasında bir ilişki bulgulanmıştır. Beş farklı iş alanından, 677 çalışan üzerinde yapılan anket çalışması sonuçlarına göre rol belirsizliği ve iş ilişkileri çatışması gibi sosyal ve örgütsel iş çevresi faktörlerinin, zorbalık olgusunun ortaya çıkmasına zemin hazırladığı bulgusuna ulaşılmıştır (Jennifer vd., 2003: 489-494).



### 3.2. “Olumsuz Duygulanım” ve “İşyeri Mağduriyeti” İlişkisi

Mağduriyetin kaynakları ya da oluşma nedenlerini üç temel başlıkta tasnif etmek olanaklıdır. Bunlar, suçlunun (saldırganın) suç işlemeye meyilli özellikleri, durumsal faktörler ve mağdurun mağdur olmaya meyilli (victim precipitation) özellikleridir (Aquino vd., 1999: 260-261; Aquino, 2000: 172-173; Aquino ve Bradfield, 2000: 525-526; Aquino ve Lamertz, 2004: 1023; Barling vd., 2009: 674). “Suçlunun suç işlemeye meyilli özellikleri” ile kastedilen, saldırganın kişisel özellikleri nedeniyle hedefi mağdur etmiş olmasıdır. Durumsal faktörler üzerine vurgu yapan mağduriyet kuramları ise toplumun suçu kontrol etmeye çalışırken kullandığı kural ve uygulamalardaki yetersizlikler ya da saldırıya neden olan ekonomik, sosyal veya bürokratik koşullar üzerinde durmaktadır. Mağdurun mağdur olmaya meyilli özelliklerini, mağduriyet kaynağı olarak kabul eden kuramlara göre ise mağdurun özellikleri, onun mağduriyete uğramasına neden olmaktadır ve mağdurlar, mağdur olmalarına neden olacak şekilde davrandıkları için mağduriyete uğramaktadırlar. Dolayısıyla belirli davranış türleri, saldırgan davranışları çağırarak ve saldırgan davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Aquino vd., 1999: 260-261; Aquino, 2000: 172-173; Aquino ve Bradfield, 2000: 525-526; Smith vd., 2003: 176; Bowling vd., 2010: 141; Lamertz ve Aquino, 2004: 796; Aquino ve Byron, 2002: 72; Aquino ve Lamertz, 2004: 1023). Olweus’a (1978) göre, “olumsuz duygulanım” bu özelliklerden biridir. Olweus (1978) tarafından “kuram” olarak adlandırılan bu durum “Olweus’un mağdur olma” kuramı olarak ifade edilmektedir.

Olweus (1978), okula giden çocuklar üzerinde yaptığı ve zorbalığı ele alan çalışmasında, mağduriyete uğrayan çocukların, diğer çocuklara göre daha kaygılı olduklarını ileri sürmüştür. Bu çocuklar, daha tedbirli, daha duygusal, daha sessiz ve sosyal olarak dışlanmış bireylerden oluşmaktadır. Kendileri ve yaşadıkları olaylar hakkında olumsuz yönelimli düşünen bu öğrencilerin, kendilerine olan öz-saygıları düşüktür. Olweus’un (1978) eğitim bilimleri alanında yaptığı bu araştırmada, olumsuz duygu durumlarına sahip olan öğrencilerin, daha fazla mağduriyete uğradıkları bulgusuna ulaşılmıştır (Olweus, 1978). Olumsuz duygulanımı yüksek olan bireylerin, olumsuz duygulanımı düşük olan bireylere kıyasla olumsuz olayları geri çağırma eğilimlerinin daha yüksek olması (Aquino ve Thau, 2009: 722-723) bunun nedenini açıklamaktadır.

Aquino ve Bradfield’in (2000: 528-532) olumsuz duygulanımın işyeri mağduriyeti ile ilişkili olup olmadığını sorguladıkları ve 181 kişi üzerinde anket çalışması uyguladıkları makalede mağdurun olumsuz duygulanımının, işyeri mağduriyeti olgusuyla pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Aquino vd. (1999: 267) çalışmalarında mağdurun olumsuz duygulanımı, özerklik (öz-belirleme/self-determination) ve hiyerarşik statünün, işyeri mağduriyeti olgusu ile ilişkisini araştırmışlardır. Çalışmada olumsuz duygulanımın, işyeri mağduriyeti ile pozitif ilişkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Olumsuz duygulanıma sahip bireyler daha muhalif, talepkar ve bireysel açıdan zor kişilerdir. Bu özellikler, bu kişilerin saldırıya uğrama ihtimalini arttırmaktadır. Bu tür belirli kişisel özelliklere sahip olan bireyler, sosyal normları ihlal etme ve diğer çalışanların kimliklerini tehdit etme eğiliminde olmaktadır. Dolayısıyla bu bireyler, bireysel ilişkilerdeki işbirliğini, saygıyı ve hürmeti belirleyen normları zorlaştırma veya tehdit etme eğiliminde oldukları için saldırılara maruz kalmaktadırlar (Aquino ve Thau, 2009:722-723).

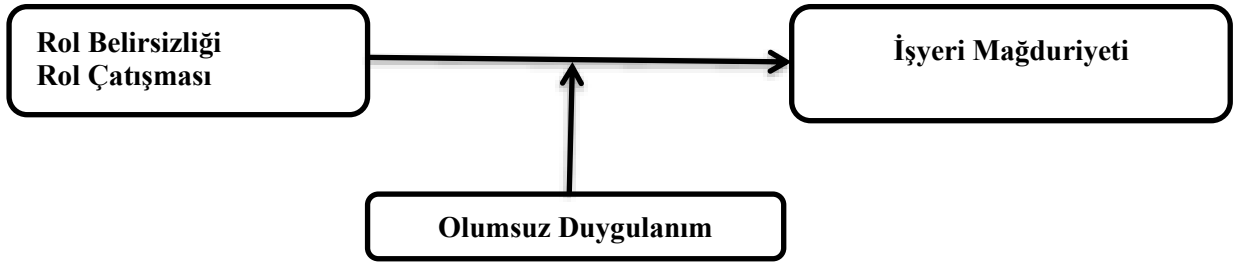
### 3.3. “Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği”, “Olumsuz Duygulanım” ve “İşyeri Mağduriyeti” İlişkisi

Yüksek olumsuz duygulanıma sahip olan bireyler, kendilerinin, işlerinin ve genel olarak dünyanın olumsuz özelliklerine odaklanırlar (Aquino ve Bradfield, 2000: 528; Aquino vd., 1999: 262). Çalışanın örgütte sahip olduğu pozisyonun kaynaklanan rolünde kendisinden istenen beklentilerin çatışma içermesi ve beklentilerin farklılaşması halinde yaşayabileceği rol çatışması (Keller, 1975: 57; Walker vd., 1975: 33) veya kendisine duyulan beklentilerin net olmaması ve belirsizlik içermesi durumunda yaşayabileceği rol belirsizliği (Keller, 1975: 57), bireyin örgüt içinde işiyle ilgili yaşayabileceği problemlerdendir. Yüksek olumsuz duygulanıma sahip olan bireyler, işlerinde yaşayabileceği rol çatışması ya da rol belirsizliği şeklindeki problemleri (Walker vd., 1975: 33), genel olarak herşeyin olumsuz yönüne odaklanmalarından dolayı, tehdit olarak algılamaktadırlar (Aquino vd., 1999: 262). Yüksek olumsuz duygulanımlı bu bireyler belirsizliklerle karşılaştıklarında, yaşadıkları olayları daha en baştan önyargılı olarak değerlendirdikleri için, gerek rol çatışması gerekse de rol belirsizliği doğrultusunda kendilerine karşı yönelebilecek davranışlara farklı ve düşmanca tavırlarla karşılık verebilirler (Aquino ve Bradfield, 2000: 528). Düşük olumsuz duygulanımlı bireylere kıyasla, olumsuz olayları geri çağırma eğilimleri yüksek olan bu bireylerin bu türdeki tutumları ise rol çatışması ve rol belirsizliği yaşadıklarında mağduriyete uğramalarına neden olabilmekte ve rol çatışması ve rol belirsizliği yaşayan düşük olumsuz duygulanımlı bireylere kıyasla mağduriyete uğramalarını arttırmaktadır (Aquino ve Thau, 2009: 722-723). Yukarıdaki açıklamalar ışığında çalışmanın hipotezlerini aşağıdaki gibi geliştirmek olasıdır:

**H1:** Rol belirsizliğinin işyeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolü vardır.

**H2:** Rol çatışmasının işyeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolü vardır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan şematik kavramsal araştırma modeli Şekil 1’deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 1. Kavramsal Araştırma Modeli

#### 4. Araştırma Metodolojisi

##### 4.1. Veri Toplama Tekniği ve Örneklem

Çalışmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış soru formu (anket) kullanılmıştır. Sırasıyla 8 ve 6 maddeden oluşan “rol çatışması ve rol belirsizliğinin” ölçümü için Rizzo vd. (1970) tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Ölçek, çalışmanın araştırmacıları tarafından İngilizce’den Türkçe’ye çevrilmiş, ardından İngilizce’den Türkçe’ye çevrilerek çevirinin doğruluğu kontrol edilmiştir. Ölçeğin anlaşılabilirliği ve güvenilirliği açısından araştırma öncesinde pilot çalışma yapılmıştır. “İşyeri mağduriyeti”ni ölçmek için Aquino vd.’nin (1999) iki boyutlu ve 8 maddeli doğrudan ve dolaylı işyeri mağduriyeti ölçeğinin Ülbeği vd. (2014) tarafından Türkçeye uyarlanmış oldukları ölçek kullanılmıştır. “Olumsuz duygulanım”ının ölçümü için ise Watson vd. (1988) tarafından geliştirilen ve Türkçe’ye uyarlanması ve geçerlilik ve güvenilirlik analizi Gençöz (2000) tarafından yapılan ve yaygın olarak kullanılan 10 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Anketler, 5’li likert ölçek düzenindedir ve sırasıyla (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum ifadelerini içermektedir.

Ölçeklerin yapısal geçerliliğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 1’de gösterilmektedir. Tablo 1 incelendiğinde, işyeri mağduriyetine ilişkin faktör yüklerinin ,904-,724 aralığında değiştiği, rol belirsizliğinin ise ,750-,611 aralığında değerlere sahip olduğu gözlenmektedir. Rol çatışmasına ilişkin ifadelerin faktör yükleri diğer değişkenlere göre düşük olmasına karşın (,726-,515) kabul edilebilir düzeydedir. Olumsuz duygulanım değişkeninin Türkçe uyarlamasına yönelik geçerlilik çalışması Gençöz (2000) tarafından gerçekleştirilmiş ve araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılması nedeniyle tekrar geçerlilik analizine tabi tutulmamıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre, işyeri mağduriyetinin toplam açıklanan varyansı % 65,016, KMO ,827 ve Barlett Test değeri sonucu 524,074  $p < ,01$  önem düzeyinde anlamlıdır. Rol belirsizliğinin toplam açıklanan varyansı % 43,340, KMO değeri ,660 ve Barlett Test sonucu 172,532  $p < ,01$  önem düzeyinde anlamlıdır. Rol çatışmasının toplam açıklanan varyans değeri ise % 34,644, KMO ,679 ve Barlett test değeri 132,722  $p < ,01$  önem düzeyinde anlamlıdır.

Geçerlilik analizi sonucunda, işyeri mağduriyeti tek boyutlu bir kavramsal yapı göstermiştir. Doğrudan mağduriyet ifadelerinden 2’si (İM5 ve İM6 ifadeleri) Dolaylı Mağduriyet ifadeleriyle birlikte işyeri mağduriyeti değişkenini oluşturmuşlardır. Doğrudan mağduriyetin 2 ifadesi güvenilirlik analizinin kararlı bir cronbach alfa değerine ulaşması için çıkarılmıştır. Aynı şekilde, rol çatışmasının 1 ifadesi de güvenilirlik analizi sonucunda güvenilirliği düşürdüğü için çıkarılmıştır.

Tablo 1. Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Faktör Yükleri	Faktör Yükleri
<b>İşyeri Mağduriyeti</b>			
İM3	,904		
İM2	,863		
İM4	,819		
İM5	,765		
İM6	,748		
İM1	,724		
<b>Rol Belirsizliği</b>			
B9		,750	
B2		,701	

B5		,638	
B12		,623	
B1		,614	
B6		,611	
<b>Rol Çatışması</b>			
C10			,726
C13			,627
C7			,576
C6			,560
C5			,559
C14			,531
C12			,515

Çalışmada her bir değişkene ilişkin elde edilen verilerin iç tutarlılıklarını ölçmek üzere Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmış ve Tablo 3’de gösterilmiştir. Buna göre, güvenilirlik katsayısı en yüksek  $\alpha=,891$  değeri ile işyeri mağduriyetine en düşük  $\alpha=,699$  ile rol çatışması aittir.

Çalışma verileri kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak elektronik ortamda 350 banka çalışanına gönderilmiştir. 144 formdan geri dönüş alınmıştır. Formlardan yedi tanesi hatalı veya eksik doldurulmuş olduğu için kullanıma uygun 137 anket elde edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 2’de gösterilmektedir. Cinsiyet dağılımı açısından katılımcıların çoğunluğunun kadın (%62) olduğu ve heterojen bir dağılımın olduğu söylenebilir. Yaş değişkeni açısından da heterojen bir dağılımın olduğu ve 20-29 yaş aralığındaki genç katılımcıların çoğunlukta olduğu ulaşılan tanımsal bulgular arasındadır. Medeni durum açısından homojen bir dağılımın olduğu ve evli ve bekar katılımcıların hemen hemen yarıyarıya olduğu söylenebilir. Kurumdaki çalışma süresi incelendiğinde ise heterojen bir dağılımın olduğu ve 5 yıl ve daha az süredir çalışmakta olan katılımcıların çoğunluğu oluşturduğu ulaşılan bulgular arasındadır. Gelir durumu açısından ise 1000-2999 tl gelir aralığına sahip kişilerin (%66,4) çoğunlukta olduğu söylenebilir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Sıklık	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	85	62
Erkek	52	38
Toplam	137	100
<b>Yaş</b>		
20-29	75	54,7
30-39	47	34,3
40-49	13	9,5
50-59	2	1,5
Toplam	137	100
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	68	49,6
Bekar	69	50,4
Toplam	137	100
<b>Kurumdaki Çalışma Süresi</b>		
5 yıl ve daha az	87	63,5
6-10 yıl	31	22,6
11-15 yıl	11	8
16-20 yıl	6	4,4
21 yıl ve üzeri	2	1,5
Toplam	137	100
<b>Gelir Durumu</b>		
1000 tl'den az	6	4,4
1000-1999	46	33,6

2000-2999	45	32,8
3000-3999	19	13,9
4000-4999	10	7,3
5000 tl ve üzeri	11	8
Toplam	137	100

#### 4.2. Analiz

Çalışmada, rol belirsizliği ve çatışması ile işyeri mağduriyeti ilişkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolünü ortaya koymak üzere öncelikle veriler, tanımlayıcı istatistiksel analizlere ve korelasyon analizine, daha sonra hiyerarşik regresyon analizine tabi tutulmuştur. Bu istatistiksel analizler için SPSS 20 paket programından yararlanılmıştır. Ayrıca, regresyon bulgularından hareketle, düzenleyici etkilerin grafiksel gösterimi için Jose'nin (2013) excel tabanlı modgraph 3.0 programı kullanılmıştır.

#### 4.3. Bulgular

Aşağıda verilen Tablo 3, araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ortalama, standart sapma, korelasyon ve cronbach alfa katsayılarını göstermektedir. Özellikle bağımsız değişkenler arasında korelasyon katsayıları çok yüksek bir ilişkinin varlığını ortaya koyması durumunda bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantılık ya da çoklu varyanslılık sonucu göstermesi bakımından önemlidir. Bu kapsamda rol belirsizliği ve rol çatışması arasında korelasyon değerinin düşük olması ( $r=,018$ ) çoklu varyanslılık gibi bir durumun olmadığını göstermektedir. Tablo 3'deki diğer önemli bulgu, rol çatışması ile işyeri mağduriyeti arasında bir ilişkinin olmamasıdır. Bunun yanında, rol belirsizliği ile işyeri mağduriyeti arasında negatif bir ilişkinin varlığı da ilginç bir bulgudur. Bunun anlamı çalışanların işyerindeki rol bilgisi ve ne iş yapacağını belirli olmamasının onlarda mağduriyet algısını azalttığı ifade edilebilir.

Tablo 3. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyon ve Cronbach Alfa Katsayıları

Değişken Adı	Ortalama	s.s.	1	2	3	4
1.İşyeri Mağduriyeti	14,2044	5,89384	(,891)			
2.Rol Belirsizliği	22,8540	3,85117	-,370**	(,737)		
3.Rol Çatışması	21,2117	4,43819	-,108	,018	(,699)	
4.Olumsuz Duygulanım	18,6934	6,00069	,722**	-,012	-,378**	(,865)

\*\*Korelasyon Katsayıları  $P < ,01$  önem düzeyinde anlamlıdır.  
Parantez içi değerler Cronbach Alfa katsayılarını göstermektedir.

Tablo 4. Rol Belirsizliğinin İşyeri Mağduriyeti Üzerine Etkisinde Olumsuz Duygulanımın Düzenleyici Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL		Standardize Olmayan		Standardize Katsayılar	R <sup>2</sup>	F
		Katsayılar	Standart Hata			
1	(Sabit)	14,204	,470		,137	21,358*
	Rol Belirsizliği	-,2178	,471	-,370*		
2	(Sabit)	14,204	,347		,532	76,203*
	Rol Belirsizliği	-,665	,376	-,113		
	Olumsuz Duygulanım	4,004	,376	,679*		
ΔR <sup>2</sup> : ,396						
ΔF : ,113,283*						
3	(Sabit)	13,923			,547	53,528**
	Rol Belirsizliği	-,538	,376	-,091		
	Olumsuz Duygulanım	4,038	,372	,685*		
	Rol Belirsizliği*	-,751	,360	-,123**		

Olumsuz Duygulanım					
$\Delta R^2$ : ,015					
$\Delta F$ : 4,358**					

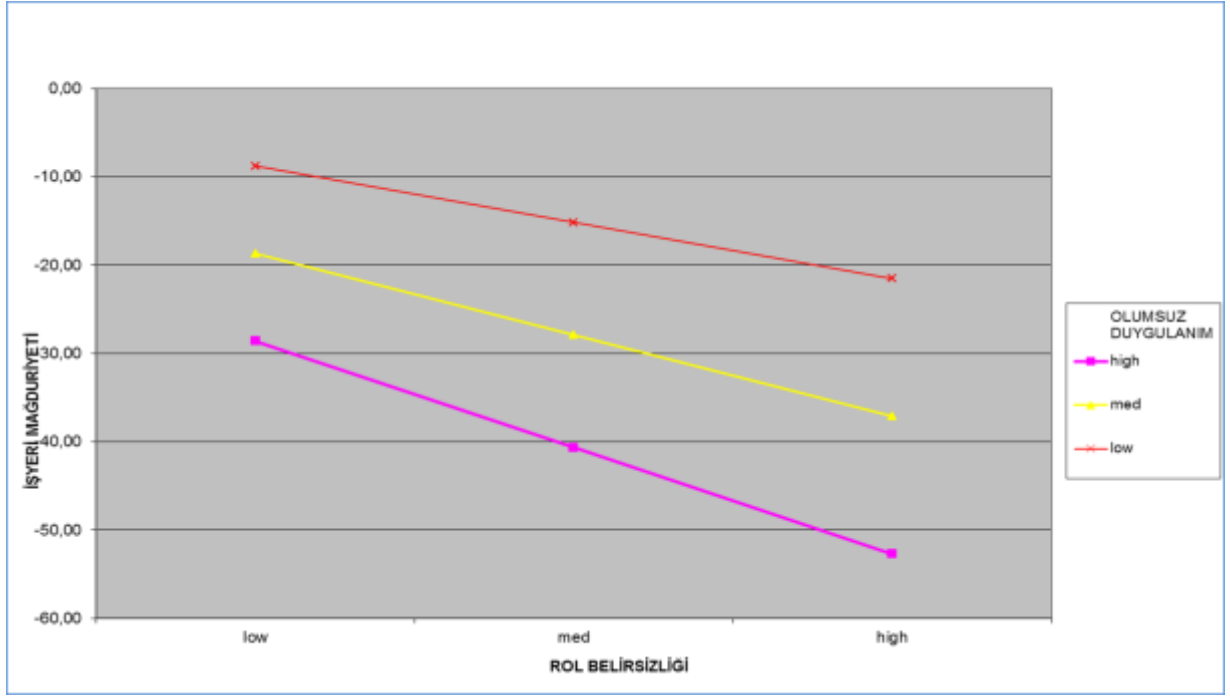
\* $P < ,01$ , \*\* $P < ,05$  önem düzeyinde anlamlıdır.

Not: Bağımlı değişken İşyeri Mağduriyeti

Tablo 4 ve Tablo 5, rol belirsizliği ve rol çatışmasının işyeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolüne ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarını vermektedir. Tablo 4'deki Model 3 incelendiğinde rol belirsizliği ve olumsuz duygulanımın standardize edilmiş değerlerinin çarpımından oluşan etkileşim değişkeninin işyeri mağduriyetine istatistiksel olarak anlamlı negatif bir etkisinin olduğu standardize  $\beta = -,123$  değerinden anlaşılmaktadır. Model 3'ün Model 2'ye göre açıklayıcılık gücünün arttığı  $R^2 = ,547$  ve  $\Delta R^2 = ,015$  değerlerinden bulgulanmaktadır. Aynı zamanda bu değerlerin F test ve F değişim değerlerinin de istatistiksel olarak anlamlı oldukları Tablo 4 göstermektedir. Bu bulgu, rol belirsizliği ve işyeri mağduriyeti ilişkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici bir rol oynadığını ifade etmektedir. Ancak Model 2'den, olumsuz duygulanımın aynı zamanda bir bağımsız değişken olarak da işyeri mağduriyeti üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır ( $\beta = -,679$ ,  $p < ,05$ ). Ayrıca Model 2'nin açıklama gücü ve F test ve F değişim değerleri de istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu regresyon bulgularına göre, olumsuz duygulanımın işyeri mağduriyeti bir bağımsız değişken etkisi gösterdiği gibi aynı zamanda yarı (quasi) düzenleyici bir değişken etkisi gösterdiği Model 3 den anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile, olumsuz duygulanım işyeri mağduriyetinin hem bir öncülü hem de rol belirsizliği ilişkisinde yarı düzenleyici bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Şekil 2, regresyon bulgularından hareketle olumsuz duygulanımın düzenleyici değişken etkisinin grafiğini göstermektedir. Buna göre, olumsuz duygulanımı yüksek çalışanların rol belirsizliğinin işyeri mağduriyeti üzerindeki negatif etkisini arttırdığı söylenebilir.

Tablo 5, rol çatışmasının işyeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolüne ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarını vermektedir. Tablo 5'deki model 3 incelendiğinde rol çatışması ve olumsuz duygulanımın standardize edilmiş değerlerinin çarpımından oluşan etkileşim değişkeninin işyeri mağduriyetine istatistiksel olarak anlamlı negatif bir etkisinin olduğu standardize  $\beta = -,129$  değerinden anlaşılmaktadır. Model 3'ün Model 2'ye göre açıklayıcılık gücünün arttığı  $R^2 = ,547$  ve  $\Delta R^2 = ,016$  değerlerinden bulgulanmaktadır. Aynı zamanda bu değerlerin F test ve F değişim değerlerinin de istatistiksel olarak anlamlı oldukları Tablo 5 göstermektedir. Bu bulgu, rol çatışması ve işyeri mağduriyeti ilişkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici bir rol oynadığını ifade etmektedir. Ancak Model 2'den, olumsuz duygulanımın aynı zamanda bir bağımsız değişken olarak da işyeri mağduriyeti üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır ( $\beta = -,721$ ,  $p < ,01$ ). Ayrıca Model 2'nin açıklama gücü ve F test ve F değişim değerleri de istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu regresyon bulgularına göre, olumsuz duygulanım işyeri mağduriyeti üzerinde bir bağımsız değişken etkisi gösterdiği gibi aynı zamanda yarı(quasi) düzenleyici bir değişken etkisi gösterdiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile, olumsuz duygulanım işyeri mağduriyetinin hem bir öncülü hem de rol çatışması ilişkisinde yarı düzenleyici bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir.



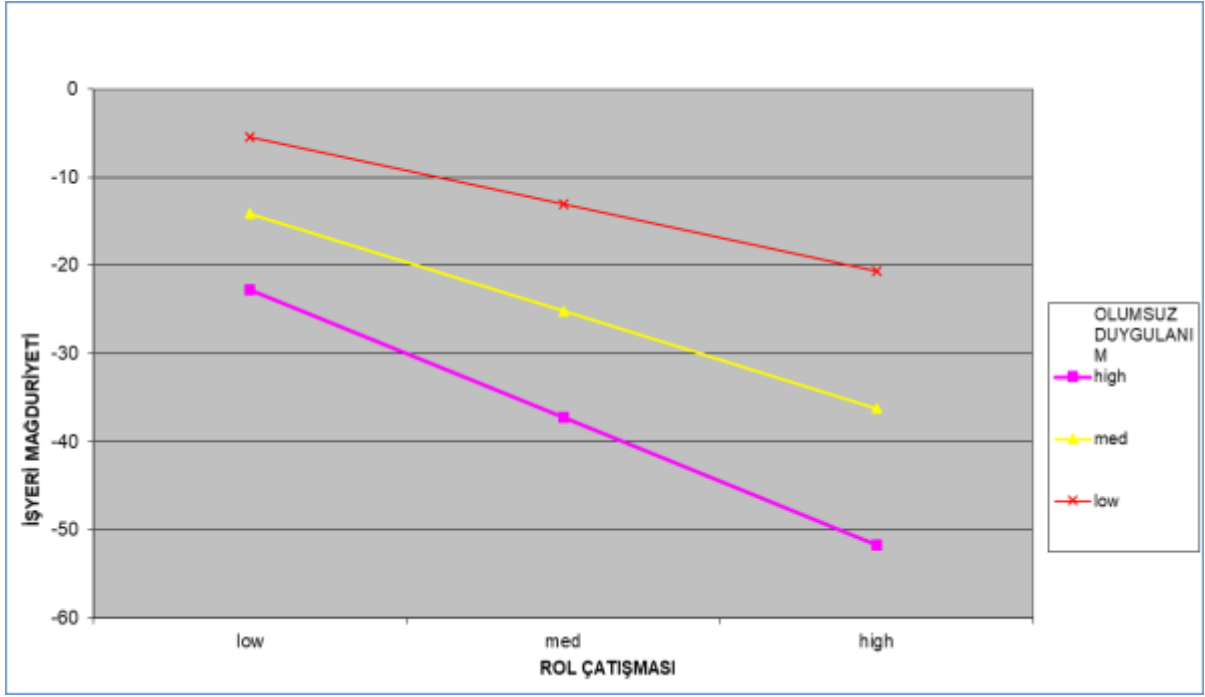
Şekil 2. İşyeri Mağduriyetinin Üzerinde Rol Belirsizliğinin etkisinde Olumsuz Duygulanımın Düzenleyici Rolünün Grafik Gösterimi

Tablo 5. Rol Çatışmasının İşyeri Mağduriyeti Üzerine Etkisinde Olumsuz Duygulanımın Düzenleyici Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL		Standardize Katsayılar		Olmayan	Standardize Katsayılar	R <sup>2</sup>	F
		B	Standart Hata		β		
1	(Sabit)	14,204	,502				
	Rol Çatışması	-,639	,504		-,108	,012	1,608
2	(Sabit)	14,204	,347				
	Rol Çatışması	-,590	,349		-,100		
	Olumsuz Duygulanım	4,248	,349		,721*	,531	75,933*
	ΔR <sup>2</sup> : ,519						
	ΔF : ,148,502*						
3	(Sabit)	14,196	,343				
	Rol Çatışması	-,465	,349		-,079		
	Olumsuz Duygulanım	4,229	,344		,718		
	Rol Çatışması *	-,764	,351		-,129**	,547	53,615*
	Olumsuz Duygulanım						
	ΔR <sup>2</sup> : ,016						
	ΔF : 4,740**						

\*P<,01, \*\*P<,05 önem düzeyinde anlamlıdır.

Olumsuz duygulanımın düzenleyici etkisi Şekil 2'deki grafikte daha iyi görülmektedir. Buna göre, olumsuz duygulanımı yüksek çalışanların düşük olan çalışanlara göre rol çatışmasının işyeri mağduriyeti üzerindeki negatif etkisini artırmaktadır.



Şekil 3. İşyeri Mağduriyetinin üzerinde Rol Çatışmasının etkisinde Olumsuz Duygulanımın Düzenleyici Rolünün Grafik Gösterim

## 5. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma, rol belirsizliği ve rol çatışmasının iş yeri mağduriyeti üzerine etkisinde olumsuz duygulanımın düzenleyici rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Analiz bulguları olumsuz duygulanımın hem bağımsız hem de yarı düzenleyici rol oynadığı göstermiştir. Rol belirsizliği ve rol çatışması çalışanlarda genellikle gerilim yaratan ve verimliliklerini olumsuz etkileyen faktörlerdir. Rol belirsizliği ve rol çatışması karşısında kalan çalışanların mağduriyet algısı içinde olmamaları ve hatta bu algıyı azaltması ilginç bulgulardan biri olarak değerlendirilebilir. Bunun en önemli sebeplerinden biri rol belirsizliği ve çatışması karşısında kalan çalışanların performanslarının üstü tarafından objektif ölçütlere göre değerlendirilmesinin güç olacağı düşüncesi çalışanlarda oluşabilir. Bu ve bunun çalışanlardan tarafından olumlu karşılanması olabilir. Kim tarafından verildiğinden ziyade, bir işin yerine getirilmesinin önemsenmesi çalışan tarafından kendi çıkarına da görülebilir. Bu durum, çalışanların üstü tarafından yakından denetlenmelerini azaltan bir faktör olarak algılanabilir ya da işten kaytarmanın bir yolu olarak düşünebilir.

Diğer taraftan kültür de rol çatışması ve belirsizliği ile mağduriyetin algılanmasında ciddi rol oynayabilir. Örneğin toplulukçu kültür üyesi toplumlarda bireyci toplumlara göre rol çatışması ve belirsizliği sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Çalışanlar yaygın olarak emir-komuta zinciri dışındaki üstlerinden emir almakta ve bunu kanıksamış durumda olabilirler.

Ayrıca, mağduriyet algısı bir bireyin başka bir bireye sistematik bir biçimde husumet ya da düşmanca davranışlar sergilemesini gerektirir. Örneğin işyerinde bir işi nasıl yapacağı konusunda bilgisi eksik olan ve ne yapacağını bilmeyen bir çalışan içsel gerilim yaşayabilir, ancak mağdur eden biri olmadıkça mağduriyet algısının oluşması güçtür. İşyeri mağduriyeti kavramının ölçüm ifadelerinde çalışanı hor görme, aşağılama, kötü söz söyleme arkalarından konuşma ve hatta fiziksel şiddet gibi sert ifadeler mevcuttur. Örneğin bu çalışmada fiziksel şiddete yönelik ifadeler iç tutarlılıkları düşük bulunduğundan mağduriyet kavramı içinde algılanmamıştır. Bu bağlamda, kültürel değerler, toplumdaki öğrenmeler mağduriyet algısı üzerinde etkili olması olasıdır. Tablo 3’de görüldüğü gibi işyeri mağduriyeti ortalama değeri diğer değişkenlere göre oldukça düşüktür. Rol belirsizliği ve çatışmasının işyeri mağduriyeti arasında negatif bir etkinin bulunması makro düzeydeki istihdam verileri dikkate alındığında normal bir durum olarak da görülebilir.

Öte yandan olumsuz duygulanıma sahip bireylerin yani öfkeli, sinirli vb. mizaca sahip bireylerin mağdur edilme olasılıkları artmaktadır. Başka bir anlatımla, bireyi başka bireylerden ayıran ve doğuştan gelen özellikler kümesini ifade eden olumsuz duygulanım durumu bireyin mağduriyet algısını arttıran bir faktör olarak bu çalışmanın önemli sonuçlardan biridir. Diğer bir deyişle, olumsuz duygulanıma sahip bireylerde mağduriyet algısı daha yüksektir. Bu çalışmanın özgün bulgularından biri de olumsuz duygulanımın hem düzenleyici hem de bağımsız değişken etkisi göstermesidir. Olumsuz duygulanıma sahip, düşmanca bir tavır karşısında kaldığını düşünen bireyler de mağduriyet algısı daha yüksek olacaktır. Örneğin işe alma politikaları ile uzun dönemde pozitif duygu durumuna sahip bireylerin işyerine kazandırılması ve mevcut çalışanlara eğitim programları ile mağdur edici tutum ve davranışlardan kaçınılması ve aynı zamanda olumsuz

duygu durumunu yönetilmesi ğretileriler. Sonuç olarak, mağduriyet, çalışanın işyerinde yaşadığı olumsuz deneyim/deneyimleri sonucu çalıştığı firmaya karşı olumsuz bir imaja sahip olmasına yol açacaktır. Başta İK'nın işe alma, seçme ve yerleştirme fonksiyonları olmak üzere insan kaynaklarının tüm işlevlerindeki deneyimleri sonucu çalışanın oluşturacağı algı bakımından “alışan deneyimi yönetimi” gibi uygulamalara yönelmek insan kaynağının verimli, etkili ve mutlu çalışması firmaların da uzun dönemde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamaları bakımından önem olacaktır.

Bu alışma özgün bulguları yanında, bir takım kısıtlara da sahiptir. Bunlardan en önemlisi çalışmanın bankacılık endüstrisi çalışanları ile sınırlı kalması ve katılımcı sayısının sınırlı olmasıdır. Bu nedenle, çalışma bulgularından hareketle, endüstri düzeyinde bir genelleme yapma olanağı yoktur.Farklı endüstrilerde uygulamaların yapılması ve katılımcı sayısının artırılması yoluyla bu kısıt aşılabilir. Diğer taraftan önemli bir başka kısıt olarak katılımcıların sosyal beğenilirlik yanlılığıdır. Sosyal beğenilirlik araştırma konularına katılımcıların gerçek duyguları yansıtan cevapları seçmek yerine sosyal olarak istenen cevapları verme eğilimini ifade eder. Sosyal beğenilirlik etkisine karşı hassas olan tanımlanmış ifadelerin ve seçeneklerin oluşturulması bu kısıtı aşmanın en önemli yollarından biridir.

Bir diğer kısıt mağduriyet ve diğer değişkenlerin ölçümündeki metod yanlılığı olabilir. Buna göre ölçümler belirli bir zaman noktasında tüm katılımcılara soru ya da ifadelerin yöneltilmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Farklı zamanlarda katılımcılardan veri ve bilgi almak bu yanlılığın önüne geçebilir.

Bu alanda araştırma yapacak yazarlar daha büyük örneklerle ve özellikle örgüt kültürünün de dikkate alındığı işyeri mağduriyeti kavramının öncüllerine yönelik olumsuz duygulanım yanında, olumlu duygulanım ve kişilik gibi bireysel faktörlerin etkisini ortaya koyacak araştırmalar tasarımılamaları ilgili yazına katkı sağlayacaktır.



## KAYNAKÇA

- Acker, Gila M. 2004. "The Effect of Organizational Conditions (Role Conflict, Role Ambiguity, Opportunities for Professional Development and Social Support) on Job Satisfaction and Intention to Leave among Social Workers in Mental Health Care." *Community Mental Health Journal*, 40(1): 65-73.
- Akar, Cüneyt ve Y. Tansoy Yıldırım. 2008. "Yöneticilerin rgtsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması." *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 97-113.
- Aquino, Karl ve Kai Lamertz. 2004. "A Relational Model of Workplace Victimization: Social Roles and Patterns of Victimization in Dyadic Relationships." *Journal of Applied Psychology*, 89(6): 1023-1034.
- Aquino, Karl ve Kristin Byron. 2002. "Dominating Interpersonal Behavior and Perceived Victimization in Groups: Evidence for A Curvilinear Relationship." *Journal of Management*, 28(1): 69-87.
- Aquino, Karl ve Murray Bradfield. 2000. "Perceived Victimization in the Workplace: The Role of Situational Factors and Victim Characteristics." *Organization Science*, 11(5): 525-537.
- Aquino, Karl ve Stefan Thau. 2009. "Workplace Victimization: Aggression from the Target's Perspective." *Annual Review of Psychology*, 60: 717-741.
- Aquino, Karl ve William H. Bommer. 2003. "Preferential Mistreatment: How Victim Status Moderates the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Workplace Victimization." *Organization Science*, 14(4): 374-385.
- Aquino, Karl, Steven L. Grover, Murray Bradfield, ve David G. Allen. 1999. "The Effects of Negative Affectivity, Hierarchical Status, and Self-Determination on Workplace Victimization." *Academy of Management Journal*, 42(3): 260-272.
- Aquino, Karl. 2000. "Structural and Individual Determinants of Workplace Victimization: The Effects of Hierarchical Status and Conflict Management Style." *Journal of Management*, 26(2): 171-193.
- Ashforth, Blake E. 1997. "Petty Tyranny in Organizations: A Preliminary Examination of Antecedents and Consequences." *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14(2), 126-140.
- Barber, Clifton E. ve Mieko Iwai. 1996. "Role Conflict and Role Ambiguity as Predictors of Burnout among Staff Caring for Elderly Dementia Patients." *Journal of Gerontological Social Work*, 26(1/2): 101-116.
- Barling, Julian, Kathryne E. Dupre ve E. Kevin Kelloway. 2009. "Predicting Workplace Aggression and Violence." *Annual Review of Psychology*, 60: 671-692.
- Bowling, Nathan A. ve Terry A. Beehr. 2006. "Workplace Harassment from the Victim's Perspective: A Theoretical Model and Meta-Analysis." *Journal of Applied Psychology*, 91(5): 998-1012.
- Bowling, Nathan A., Terry A. Beehr, Misty M. Bennett ve Connie P. Watson. 2010. "Target Personality and Workplace Victimization: A Prospective Analysis." *Work & Stress*, 24(2): 140-158.
- Ceylan, Adnan ve Yıldırım Hüseyin Ulutürk. 2006. "Rol Belirsizliği, Rol atışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler." *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1): 48-58.
- Cortina, Lilia M., Vicky J. Magley, Jill Hunter Williams ve Regina Day Langhout. 2001. "Incivility in the Workplace: Incidence and Impact." *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1): 64-80.
- Doğan, Altan, Rıza Demir ve Erman Türkmen. 2016. "Rol Belirsizliğinin, Rol atışmasının Ve Sosyal Desteğin Tükenmişliğe Etkisi: Devlet Ve Vakıf niversitelerinde alışan Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması." *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1): 37-67.
- Duffy, Michelle K., Daniel C. Ganster ve Milan Pagon. 2002. "Social Undermining in the Workplace." *Academy of Management Journal*, 45(2): 331-351.
- Duffy, Michelle K., Daniel C. Ganster, Jason D. Shaw, Jonathan L. Johnson ve Milan Pagon. 2006. "The Social Context of Undermining Behavior at Work." *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101(1): 105-126.
- Einarsen, Stale ve Bjorn Inge Raknes. 1997. "Harassment in the Workplace and the Victimization of Men." *Violence and Victims*, 12(3): 247-263.
- Einarsen, Stale, Bjorn Inge Raknes ve Stig Berge Matthiesen. 1994. "Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(4): 381-401.
- Einarsen, Stale, Helge Hoel ve Guy Notelaers. 2009. "Measuring Exposure to Bullying and Harassment at Work: Validity, Factor Structure and Psychometric Properties of The Negative Acts Questionnaire-Revised." *Work & Stress*, 23(1): 24-44.
- Einarsen, Stale, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper. 2003. "The Concept of Bullying at Work: The European Tradition." İçinde *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Editr: Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper, 3-30. London: Taylor & Francis.
- Einarsen, Stale. 1999. "The Nature and Causes of Bullying at Work." *International Journal of Manpower*, 20(1/2): 16-27.
- Einarsen, Stale. 2000. "Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach." *Aggression and Violent Behavior*, 5(4): 379-401.
- Estes, Brad ve Jia Wang. 2008. "Integrative Literature Review: Workplace Incivility: Impacts on Individual and Organizational Performance." *Human Resource Development Review*, 7(2), 218-240.

- Felblinger, Dianne M. 2008. "Incivility and Bullying in the Workplace and Nurses' Shame Responses." *Journal of Obstetric, Gynecologic & Neonatal Nursing*, 37(2): 234-242.
- Gant, Larry M., Biren A. Nagda, Howard V. Brabson, Sirinika Jayaratne, S., Wayne A. Chess ve Anup Singh. 1993. "Effects of Social Support and Undermining on African American Workers' Perceptions of Coworker and Supervisor Relationships and Psychological Well-Being." *Social Work*, 38(2): 158-164.
- Genoz, Tlin. 2000. "Pozitif ve Negatif Duygu leği: Geerlik ve Gvenirlik alışması." *Trk Psikoloji Dergisi*, 15(46): 19-26.
- Hansen, Ase Marie, Annie Hogh, Roger Persson, Bjrn Karlson, Anne Helene Garde ve Palle rbaek. 2006. "Bullying at Work, Health Outcomes and Physiological Stress Response." *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1): 63-72.
- Hauge, Lars Johan, Anders Skogstad ve Stale Einarsen. 2007. "Relationships Between Stressful Work Environments and Bullying: Results of A Large Representative Study." *Work & Stress*, 21(3): 220-242.
- Hershcovis, M. Sandy. 2011. "Incivility, Social Undermining, Bullying... Oh My!": A Call to Reconcile Constructs within Workplace Aggression Research." *Journal of Organizational Behavior*, 32(3): 499-519.
- Hoel, Helge ve Denise Salin. 2003. "Organisational Antecedents of Workplace Bullying." İçinde *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Editr: Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper, 203-218. London: Taylor & Francis.
- Jennifer, Dawn, Helen Cowie ve Katerina Ananiadou. 2003. "Perceptions and Experience of Workplace Bullying in Five Different Working Populations." *Aggressive Behavior: Official Journal of the International Society for Research on Aggression*, 29(6): 489-496.
- Jose, Paul.E.2013. ModGraph-I: A programme to compute cell means for the graphical display of moderational analyses:The internet version, Version 3.0. Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand. <https://psychology.victoria.ac.nz/modgraph/>, Erişim tarihi: 05.09.2019
- Karacaoğlu, Korhan, Suat Aksoy ve Serhan şahin. 2018. "rgtlerde Algılanan Mağduriyetin İntikam Niyetine Etkisinde İşyeri Arkadaşlığının Düzenleyici Rolü: Kayseri'de Bir İşletme Uygulaması." 6. *rgtsel Davranış Kongresi Bildirileri Kitabı*, Sleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Keashly, Loreleigh, Sean Hunter ve Steve Harvey. 1997. "Abusive Interaction and Role State Stressors: Relative Impact on Student Residence Assistant Stress and Work Attitudes." *Work & Stress*, 11(2): 175-185.
- Keashly, Loreleigh. 1998. "Emotional Abuse in the Workplace: Conceptual and Empirical Issues." *Journal of Emotional Abuse*, 1(1): 85-117.
- Keller, Robert T. 1975. "Role Conflict and Ambiguity: Correlates with Job Satisfaction and Values." *Personnel Psychology*, 28(1): 57-64.
- Lamertz, Kai ve Karl Aquino. 2004. "Social Power, Social Status and Perceptual Similarity of Workplace Victimization: A Social Network Analysis of Stratification." *Human Relations*, 57(7): 795-822.
- Leymann, Heinz. 1990. "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces." *Violence and Victims*, 5(2): 119-126.
- Leymann, Heinz. 1996. "The Content and Development of Mobbing at Work." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 165-184, doi: 10.1080/13594329608414853.
- Lim, Sandy ve Alexia Lee. 2011. "Work and Nonwork Outcomes of Workplace Incivility: Does Family Support Help?." *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1): 95-111.
- Matthiesen, S. B. ve Stale Einarsen. 2007. "Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences." *Violence and Victims*, 22(6): 735-753.
- Mikkelsen, Eva Gemzoe ve Stale Einarsen. 2002. "Basic Assumptions and Symptoms of Post-Traumatic Stress among Victims of Bullying at Work." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1): 87-111.
- Ok, Sibel. 2016. "Banka alışanlarının Tkenmişlik Dzeylerinin İş Doyumu, Rol atışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel zelliklere Gre İncelenmesi." *Trk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(21): 57-67.
- Olweus, Dan. 1978. *Aggression in Schools: Bullies and Whipping Boys*. Washington: Hemisphere.
- Pearson, Christine M., Lynne M. Andersson ve Christine L. Porath. 2000. "Assessing and Attacking Workplace Incivility." *Organizational Dynamics*, 29(2): 123-137.
- Rayner, Charlotte ve Helge Hoel. 1997. "A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying." *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7(3): 181-191.
- Rayner, Charlotte. 1997. "The Incidence of Workplace Bullying." *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7: 199-208.
- Rizzo, John R., Robert J. House ve Sidney I. Lirtzman. 1970. "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations." *Administrative Science Quarterly*, 15(2): 150-163.
- Rook, Karen S. 1984. "The Negative Side of Social Interaction: Impact on Psychological Well-Being." *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(5): 1097-1108.
- Salin, Denise. 2003. "Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating, and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment." *Human Relations*, 56(10): 1213-1232.
- Salin, Denise. 2009. "Organisational Responses to Workplace Harrasment: An Exploratory Study." *Personnel Review*, 38(1): 26-44.
- Schwab, Richard L. ve Edward F. Iwanicki. 1982. "Perceived Role Conflict, Role Ambiguity, and Teacher Burnout." *Educational Administration Quarterly*, 18(1): 60-74.

- Smith, Peter K., Monika Singer, Helge Hoel ve Cary L. Cooper. 2003. "Victimization in the School and the Workplace: Are There Any Links?." *British Journal of Psychology*, 94(2): 175-188.
- Tepper, Bennett J. 2000. "Consequences of Abusive Supervision." *Academy of Management Journal*, 43(2): 178-190.
- Tepper, Bennett J. 2007. "Abusive Supervision in Work Organizations: Review, Synthesis, and Research Agenda." *Journal of Management*, 33(3): 261-289.
- Tolay-Sabuncuoğlu, Ebru. 2008. "Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi." *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1): 35-49.
- Tubre, Travis C. ve Judith M. Collins. 2000. "Jackson and Schuler (1985) Revisited: A Meta-Analysis of the Relationships Between Role Ambiguity, Role Conflict, and Job Performance." *Journal of Management*, 26(1): 155-169.
- Ülbeği, İlsun Didem, Hande Mimaroğlu Özgen ve Hüseyin Özgen. 2014. "Algılanan Mağduriyet Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Güvenirlilik ve Geçerlik Analizi." *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2): 101-112.
- Viano, Emilio C. 1989. "Victimology Today: Major Issues in Research and Public Policy." İçinde *Crime and Its Victims: International Research and Public Policy Issues*, Editör: Emilio C. Viano, 3-14. Hemisphere: New York.
- Walker, Orville C., Gilbert A. Churchill ve Neil M. Ford. 1975. "Organizational Determinants of the Industrial Salesman's Role Conflict and Ambiguity." *Journal of Marketing*, 39(1): 32-39.
- Watson, David, Lee Anna Clark, ve Auke Tellegen. 1988. "Development and Validation of Brief Measure of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales." *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6): 1063-1070.
- Wu, Tsung-Yu ve Changya Hu. 2009. "Abusive Supervision and Employee Emotional Exhaustion: Dispositional Antecedents and Boundaries." *Group & Organization Management*, 34(2): 143-169.
- Yıldırım, Mehmet Halit. 2019. "Algılanan Mağduriyet, Örgütsel İntikam Niyeti ve Affetme Eğilimi Üzerine Kavramsal Bir Araştırma." *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1), 514-530.
- Yılmaz, Ö. Devrim. 2014. "Algılanan Mağduriyetin Affetme Eğilimi ve İntikam Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma." *AKÜ İİBF Dergisi*, 16(1): 87-105.
- Zapf, Dieter. 1999. "Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work." *International Journal of Manpower*, 20(1/2): 70-85.