

T.C.
İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI



SAĞLIKTA MOBBİNGİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİ:
BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FEYZİ ÖZEK

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. İtir ERKAN

İSTANBUL, 2022

T.C.
İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZ ONAY BELGESİ

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı 18111103001 numaralı yüksek lisans öğrencisi Feyzi ÖZEK'in " Sağlıkta Mobbingin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Meta Analiz Çalışması " adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 11/02/2022 tarih ve 2022/03 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: 21.02.2022

Öğretim Üyesi Unvanı - Adı ve Soyadı		İmzası
Tez Danışmanı	Doç. Dr. İtir ERKAN	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Tayfun UTAŞ	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Yunus ADIGÜZEL	

ETİK BEYAN

İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu projede;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

02 /02 / 2022

Feyzi ÖZEK

ÖNSÖZ

Tez çalışmamın her anında, bilgi ve birikimiyle yol gösterip, yardımlarını esirgemeyen, motivasyonumu yüksek tutan çok değerli hocam, tez danışmanım Doç. Dr. İtir ERKAN'a,

Çalışmamın istatistiksel verilerinin analiz sürecinde yardımcı olan ve desteklerini esirgemeyen, Dr. Öğr. Üyesi Yunus ADIGÜZEL'e,

Öğrenim hayatım boyunca yanımda bulunan sabır ve fedakârlıklarıyla her türlü desteği sağlayan aileme sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Feyzi ÖZEK

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT	x
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1. Mobbing	5
2.1.1. Mobbing tipolojisi.....	8
2.1.2. Mobbing süreci	11
2.1.2.1. Anlaşmazlık aşaması.....	11
2.1.2.2. Saldırgan eylemler aşaması.....	12
2.1.2.3. Yönetimin katılımı aşaması.....	13
2.1.2.4. Zor ve akıl hastası olarak damgalanma aşaması	13
2.1.2.5. İşine son verilme aşaması	14
2.1.4. Mobbing Sürecinde Roller.....	15
2.1.4.1. Mobbing uygulayanlar	16
2.1.4.2. Mobbing mağdurları.....	17
2.1.4.3. Mobbing izleyicileri	18
2.1.5. Mobbingin türleri.....	19
2.1.5.1. Yukarıdan aşağıya doğru mobbing	20
2.1.5.2. Eşdeğerler arasındaki mobbing	23

2.1.5.3. Aşağıdan yukarıya mobbing	24
2.1.6. Mobbingin sonuçları	25
2.1.6.1. Bireysel sonuçlar	25
2.1.6.2. Mobbingin örgütsel sonuçları	27
2.1.7. Mobbing ile mücadele yöntemleri	28
2.2. Tükenmişlik Kavramı	29
2.2.1. Tükenmişliği etkileyen faktörler	30
2.2.2. Tükenmişliğin belirtileri	33
2.2.3. Tükenmişliğin sonuçları	35
2.2.3.1. Kişisel sonuçlar	35
2.2.3.2. Çalışma Hayatında Tükenmişlik	36
2.2.3.3. Aile Hayatında Tükenmişlik	37
2.2.4. Tükenmişlikle mücadele yöntemleri	37
2.2.4.1 Tükenmişliği önlemede bireysel yöntemler	38
2.2.4.2. Örgütsel mücadele yöntemleri	39
2.2.5. Sağlık Sektöründe mobbing ve tükenmişlik	41
3. GEREÇ VE YÖNTEM	43
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	43
3.2. Araştırmanın Soruları	44
3.3. Yöntem	44
3.3.1. Meta analiz yöntemi	45
3.3.1.1. Meta analizlerde etki büyüklüğü	46
3.3.1.2. Heterojenlik testi	48
3.3.1.3. Meta analizlerde etki modeli	48
3.3.1.4. Meta analizin kısıtlılıkları	49
3.4. Araştırmanın Etik Yönü	49
3.4. Sınırlılıklar	49

3.5. Çalışmaların Seçimi	49
3.6. Kodlama Yöntemi	59
3.6.1. Çalışmada kullanılan kodlama formu	60
4. BULGULAR	62
4.1. Standart hata ve Fisher's Z değerleri.....	63
4.2. Mobbing-Tükenmişlik Etki Büyüklüğü Diyagramı	63
4.3. Orman Grafiği Modeli	64
4.4. Heterojenlik testi	65
4.5. Meta-analize dâhil edilen araştırmaların yayın yanlılığına (publication bias) ilişkin bulgular.....	66
4.6. Sıra korelasyon testi	67
5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	68
6. KAYNAKLAR	73

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Mobbing Kavramı İçin kullanılan Farklı Kavram ve Tanımlamalar.....	6
Tablo 2: Araştırmada kullanılan çalışmaların yazar ve kaynak bilgisi	52
Tablo 3: Araştırmada dâhil edilmeyen çalışmaların nedeni.....	55
Tablo 4: Tükenmişlik ve mobbing çalışmalarının araştırmaya dâhil edilmeme nedenleri.....	57
Tablo 5: Kodlama Formu	60
Tablo 6: Meta analize dâhil edilen çalışmaların yayın türü, örneklem, ölçüm aracı vb. göstergeleri.....	61
Tablo 7: Standart hata ve Fisher's Z değerleri	63
Tablo 8: Etki büyüklüğü diyagramı	63
Tablo 9: Çalışmada kullanılan heterojenlik testi.....	65
Tablo 10: Sıra korelasyon testi.....	67

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Çalışmaların seçim sürecinde izlenen akış diyagramı.....	51
Şekil 2: Çalışmada kullanılan orman grafiği	65
Şekil 3: Çalışmada kullanılan etki büyüklük verilerinin huni grafiği	66



KISALTMALAR LİSTESİ

CMA: Comprehensive Meta Analysis

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

TSSB: Travma Sonrası Stres Bozukluğu

Vd. : ve diğeri



ÖZET

SAĞLIKTA MOBBİNGİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİ: BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

Sağlık çalışanlarında zamanla meydana gelen ve yaşam kalitesindeki bozulmalarla başlayan tükenmişlik süreci, zamanla kişilerin motivasyonunu olumsuz etkilemektedir. Bu araştırmada da sağlık çalışanlarında, mobbing olgusunun tükenmişlik üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçla YÖK Ulusal Tez Merkezi, PubMed, DergiPark ve Google Akademik veri tabanlarında 2010-2019 yılları arasında yapılmış çalışmalar “psikolojik şiddet”, “mobbing”, “işyeri şiddeti”, “tükenmişlik”, “yıldırma”, “sağlık”, “sağlık çalışanları”, anahtar kelimeleri kullanılarak tarama yapılmıştır. Detaylı tarama sonucunda ulaşılan 87 çalışmadan; eş-kopya olan 13, tezden makaleye dönüştürülmüş 5, mobbing veya tükenmişlik değişkenlerinden birine sahip olmayan 21, örnekleme sağlık çalışanı olmayan 35 çalışma çıkarıldıktan sonra 13 çalışma kalmıştır. Meta analiz için yeterli istatistiki veriye sahip olmayan 9 çalışma da çıkarıldıktan sonra kalan 4 çalışma analiz edilmiştir. Çalışmada, meta analiz yöntemlerinden biri olan CMA (The Comprehensive Meta Analysis Software) kullanılmıştır. Etki modelinin belirlenmesi için kullanılan Q istatistiğinin sonucuna göre sabit etki modeli seçilmiştir. Çalışmada, yayınlanma yanlılığının test edilmesi amacıyla funnel plot grafiği ve Begg ve Mazumdar Sıra korelasyon analiz sonuçları kullanılmıştır. Yaptığımız çalışmanın homojen dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. 4 araştırma sonucunda sağlık çalışanlarında mobbing ve tükenmişliğe lehine sabit etkiler ($d=0,198$) modeline göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir etki büyüklüğü bulunmaktadır. Araştırma sonucunda çalışanların psikolojik şiddetle başlayan sürecinde zamanla tükenmişlik yaşamalarının kaçınılmaz olduğu, mobbing ve tükenmişlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Pandemi sürecinde de görüldüğü üzere sağlık çalışanlarının, mobbing ve tükenmişlik yaşamalarının bireysel ve halk sağlığı açısından büyük sorunlar yaratacağı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Tükenmişlik, Sağlık Çalışanlar

Feyzi ÖZEK, 2022

ABSTRACT

THE EFFECT OF MOBBING IN HEALTH ON BURNOUT: A META ANALYSIS STUDY

The burnout process, which occurs over time in healthcare professionals and starts with deterioration in quality of life, negatively affects the motivation of people over time. In this study, it was aimed to investigate the effect of mobbing on burnout in healthcare professionals. A literature search was conducted including "psychological violence", "mobbing", "workplace violence", "burnout", "intimidation", "health", "healthcare professionals" in The Council of Higher Education National Thesis Center, PubMed, DergiPark, Google Scholar, from 2010 to 2019. Out of 87 studies reached as a result of detailed scanning; 13 studies remained after excluding 13 studies with co-copy, 5 studies that were converted from thesis to an article, 21 studies that did not have one of the mobbing or burnout variables, and 35 studies whose sample was not healthcare professionals. After excluding 9 studies that did not have sufficient statistical data for meta-analysis, the remaining 4 studies were analyzed. In the study, one of the meta-analysis methods, CMA (The Comprehensive Meta-Analysis Software) was used. The fixed effect model was chosen according to the result of the Q statistic used to determine the effect model. In the study, funnel plot graph and Begg and Mazumdar Rank correlation analysis results were used to test publication bias. This study has a homogeneous distribution. As a result of 4 studies, there is a statistically significant and size according to the fixed effects model ($d=0,198$) in favor of mobbing and burnout in healthcare workers. As a result of the research, it has been determined that it is inevitable for the employees to experience burnout over time in the process that starts with psychological violence, and there is a positive and significant relationship between mobbing and burnout. As seen in the pandemic process, it is seen that the mobbing and burnout of them will create great problems in terms of individual and public health.

Keywords: Mobbing, Burnout, Healthcare Professionals

Feyzi ÖZEK, 2022

1. GİRİŞ

Günümüzde artan rekabet ve hizmet sunumunda en iyi olma mücadelesi veren kurumlar, sağlık çalışanlardan sürekli olarak daha iyisini talep eden, en küçük bir hatanın dahi affedilmediği, çalışanların korku ve baskı altında bulunmalarının yanı sıra bunlara ek olarak ne yazık ki çalışma ortamında kendisiyle aynı ortamı teneffüs eden kişiler tarafından psikolojik baskılara maruz bırakıldıkları bilinmektedir.

Hizmet sektörü içerisinde bulunan, hizmet sunucularının direkt olarak insan hayatıyla ilgilendikleri sağlık kurumları, diğer sektörlere kıyasla küçük görülen bir hatanın bile telafisinin olamayacağı etkililik ve verimlilik unsurlarına çokça dikkat edilmektedir.

Çağımızın en büyük tehditlerinden biri olarak gösterilen mobbing, çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlıklarında bozulmalara neden olmakla birlikte tükenmişliği tetiklemekte, yıpratma ve baskı yöntemiyle korkutmaktır (Kılıç, 2013).

Örgütsel yapılarda verimsizlik ve etkisizlik unsurlarının en önemli nedeni olan mobbing, ülkemizde ve dünyada tüm özel ve kamu kurumlarında var olmakla birlikte çerçevesi ve tanımı kesin bir biçimde yapılamayan, adı konulmamış ve mağdurlarını olumsuz etkileyen bir savaş olarak karşımıza çıkmaktadır. Genellikle şiddet kavramından söz edildiğinde, fiziksel etkisi bulunan somut iz bırakılan şiddet türü düşünülmektedir. Zira şiddet kavramını sadece bununla düşünüp kısıtlamak bir hata olacaktır. Çünkü en az fiziki şiddet kadar tehlikeli olan ve şiddetin inceltilmiş hali gibi görünen psikolojik şiddet bireylerde kalıcı psikosomatik etkilere neden olabilmektedir (Tutar, 2004).

Çalışma ortamında bireylerin çalışma arkadaşları veya yöneticileriyle olan ilişkileri, bu kişilerin sosyal ilişkilerinin bir göstergesini oluşturmaktadır. Birey, nasıl ki günlük hayatında sosyal ilişkilerden etkileniyorsa, aynı şekilde çalışma hayatında da bulunduğu yapının sosyal atmosferinden etkilenir. Günümüz çalışma şartlarında, neredeyse çalışanların çoğu zamanlarının büyük bir bölümünü çalışma ortamında geçirmektedir. Çalışanların iş ortamındaki uzun süreli mesailerinden dolayı, çalışma

arkadaşlarıyla şekillenen sosyal ilişkileri, bireyin hayatında önemli bir yer tutmaktadır (Gökçe, 2006).

Örgüt ikliminde gerilim ve çatışmalara neden olan tüm psikolojik etkenlerin birleşimi ile ortaya çıkan, örgüt yapısı ve sağlığını bozan, bireylerin iş memnuniyetini olumsuz yönde etkileyen, örgütsel bir sorun haline gelen mobbing, çalışma hayatındaki bireylerin, bir diğer çalışan veya çalışanları rahatsız edici, etik olmayan ve sistematik bir şekilde söz ve davranışlarla rahatsız ettikleri; bir diğer kişiye yönelik psikolojik şiddet eylemlerinde bulunulan süreci ifade etmektedir. Bu davranışlarda amaçlanan ise, mağdurun kendi rızasıyla ya da farklı bir şekilde çalışma ortamından uzaklaştırılmasıdır (Tınaz, 2011)

Mobbing kurbanları, ne yazık ki sorunun kaynağı ve meydana gelen olumsuzlukların sebebi olarak görülmekte ve kendi çöküşlerinin sorumlusu olarak da gösterilmektedir. Çalışan haklarının korunması ve mağduriyetlerin önlenmesi için birçok düzenleme ve yasa varken, hala çalışma ortamında mobbing davranışlarının görülmesinde kabaca 3 etkenden bahsedilebilir:

- Birinci nedeni mobbing davranışlarının yönetim tarafından görmezden gelinmesi ve yanlış yorumlanması hatta hoş görülüp strateji olarak kullanılabilmesidir.
- İkinci nedeni ise şudur; mobbing davranışlarının çalışma ortamında daha somut olarak nitelendirilen henüz cinsel taciz ya da ayrımcılık gibi açıkça tanımlanmamış olmasıdır.
- Üçüncüsü, bu süreçten yorulan, yıkılan ve tükenen kurbanların kendilerini savunacak enerjiye sahip olmaması ve yasal süreci başlatamamasıdır (Davenport vd., 2003).

Sağlık alanında yapılan bir araştırmada, sağlık çalışanlarının şiddet olgusu ile karşılaşma riskinin diğer hizmet sektörlerine kıyasla 16 kat daha fazla olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Kurban olarak görülen sağlık çalışanlarının; polis memurlarından, cezaevi gardiyanlarından ve banka çalışanları gibi diğer hizmet sektörlerinden daha fazla şiddete maruz kalabileceği sonucu çıkarılmaktadır (Kingma, 2001).

Mobbing mağduru bireyin, fiziksel ve psikolojik sağlığında ciddi problemler görölmektedir. Bunlar: Sinirsel bozukluklar, nefes almada zorluklar, iç daralması, sıklıkla terleme, sindirimsel bozukluklar, uykusuzluk, görme bozuklukları, konsantrasyon kayıplarına ve en sonunda da bayımlara kadar varan çeşitli problemler görölebilmektedir (Çobanoğlu, 2005).

Günümüzde hemen hemen tüm sektörlerde karşılaşılan bir sorun olan mobbing davranışı, çalışma ortamında gerilim duygusuna neden olan, çalışanların iş memnuniyeti ve çalışma performansını düşüren, bu davranışların sürekli olarak görölmeye başlanması durumunda da bireyin işe karşı bıkkınlık, yılgınlık, kayıtsızlık, işten ayrılma eğilimi ve verim düşüşü gibi belirtiler göstermesiyle, iş tükenmişliğinin yaşanmasında tetikleyici ve etkili bir role sahip olmaktadır (Albar ve Ofluoğlu, 2017).

Günümüz dünyasında hemen her çalışanın karşısına çıkabilecek, insanlık tarihi kadar eskiye dayanan mobbing ve tükenmişlik olgusu, hem mobbing mağdurlarını hem de örgüt yapısının sosyal ve ekonomik açıdan zarara uğratılmasına neden olan sorunlar bütünüdür (Palaz, 2016).

Tükenmişlik, ne kadar sıkı çalışırsanız çalışın ya da elinizden gelenin en iyisini yapsanız da mevcut durumdan kurtuluşun olmadığı gibi bu durumda herhangi bir değişikliğin de yapılmayacağı duygusunun neden olduğu bir teslimiyet şeklinde ifade edilebilir. Daha çok yüz yüze iletişim gerektiren hizmet sektöründe görülür ve üç kategoride incelenir. Bunlar: Duygusal olarak tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı olarak sınıflandırılır (Metin ve Özer, 2007).

Örgütsel koşulların iyileştirilmesi amacıyla atılacak her adım ve alınacak her önlem, tükenmişlik problemini önleyici bir etkidir. Bundan dolayı, kişisel mücadelenin yanı sıra, daha doğru ve kalıcı çözümlerin olmasını sağlayacak örgütsel düzenlemeler; tükenmişlik olgusunun, çalışanlar ve yöneticiler tarafından bir problem olarak fark edilip, önlenmesi için gerekli adımların atılmasını sağlar (Budak ve Sürgevil, 2005).

Tükenmişlik olgusu nasıl ki bir süreç içerisinde ve uzun süreli meydana geliyorsa, benzer şekilde bu sorunla başa çıkmada da hemen çözüme ulaşılamayacağı ve belirli bir zaman alabileceği unutulmamalıdır (Dalkılıç, 2014).

Mobbing ve tükenmişlik, bireyin sağlığını tıpkı bir virüs gibi tehdit edip hasta edilmesinde ve yapısal direncin tamamen savunmasız kalmasına neden olan iki önemli faktördür. Bu çalışmada sağlıkta genel bir çerçeve sunularak farkındalığın sağlanması amaçlanmaktadır.

Yapılan literatür taramasında Türkiye’de sadece sağlık çalışanlarının bütüncül bir şekilde ele alınarak oluşturulan ve mobbing ile tükenmişlik ilişkisinin incelendiği herhangi bir meta-analiz çalışmasına rastlanmamıştır. Bu tez çalışması alanda yapılmış ilk meta-analiz çalışması olması açısından da ayrıca önemlidir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Mobbing

Kurumsallaşma kültürü ile ekip çalışması ve koordinasyonun vazgeçilmez olduğu çalışma hayatında, yoğun iş temposunun çalışanlarda oluşturduğu bir takım olumsuz etkiler gözlemlenmektedir. Çalışanların yoğun iş temposu ve uzun süreli çalışma koşulları düşünüldüğünde bazı çalışanlarda rekabete bağlı olarak stres, aşırı hırs ve çalışma arkadaşlarına yönelik psikolojik şiddet ortaya çıkmaktadır. Günümüzde artık çalışma hayatının inkâr edilemez bir gerçeği olan ve çalışma atmosferini olumsuz etkileyen mobbing olgusu karşımıza çıkmaktadır.

Mobbing kavramı, İngilizce “Mob” kökünden gelmektedir. İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya “çete” anlamlarına gelen “Mob” sözcüğü ayrıca Latince “ kararsız kalabalık” anlamına gelen “Mobile vulgus” sözcüklerinden türemiştir (Davenport vd., 2003).

Leymann , mobbing kavramını bir veya birkaç kişinin sistematik bir şekilde diğer kişi veya kişilere karşı yaptığı düşmanca ve ahlak dışı davranışların kişileri çaresiz ve savunmasız hale getiren “psikolojik şiddet” veya “psikolojik terör” ifadeleriyle açıklamaktadır (Leymann, 1996).

Literatür incelendiğinde mobbing teriminin,19.yüzyılda biyologlar tarafından kullanıldığı görülmektedir. Harald Ege’ye göre mobbing, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını göstermek amacıyla kullanılan İngilizce bir kelimedir (Tınaz, 2011).

Literatürde mobbing kavramının ilk kez 1960’lı yıllarda Avusturyalı bir bilim adamı olan Konrad Lorenz tarafından kullanıldığı görülmektedir. Lorenz, hayvanlar arasındaki saldırgan davranışları ifade etmek için bu kavramı kullanmıştır. Bu davranışlara örnek ise daha küçük veya güçsüz hayvan gruplarının kendilerinden güçlü bir hayvanın taciz davranışına karşı mücadelesi gösterilmektedir (Davenport vd., 2003).

Tablo 1: Mobbing Kavramı İçin kullanılan Farklı Kavram ve Tanımlamalar

Kaynak	Terim	Tanımlama
Brodsky (1976)	Harassment (Taciz)	Bir kişinin diğer bir kişiye karşı eziyet etmek, yıpratmak, hayal kırıklığına uğratmak ya da başka bir kişiden tepki almak için uygulanan baskı yapan, kışkırtan, korkutan ve gözdağı veren tekrarlı ve süreklilik gösteren girişimlerdir.
Thylefors (1987)	Scapegoating (Günah keçisi)	Bir veya birden fazla kişinin belirli bir süre boyunca bir ya da daha fazla kişi tarafından tekrar eden olumsuz eylemlerine maruz kalmalarıdır
Matthiesen, Raknes & Rrökkum (1989)	Mobbing (Yıldıрма)	Bir ya da daha fazla kişi tarafından çalışma grubundaki kişi ve kişilere yönelik sürekli ve tekrar eden düşmanca tepkiler ve davranışlardır.
Leymann (1990)	Mobbing (Yıldıрма) / Psychological terror (Psikolojik terör)	Bir veya daha fazla kişi tarafından, diğer bir kişiye yöneltilen sistematik, düşmanca ve etik olmayan davranışlardır.
Kile (1990)	Health endangering leadership (Sağlığı tehlikeye atan liderlik)	Bir üst tarafından, uzun süreli olarak yapılan açık veya gizli sürekli taciz edici ve aşağılayıcı eylemlerdir.

Wilson (1991)	Workplace trauma (İşyeri travması)	Bir işveren ya da üstü tarafından bir çalışanın, gerçek veya algılanan sürekli ve kasıtlı bir şekilde kötü muamele sonucu çalışanın öz benliğinin fiilen dağılmasıdır.
Adams (1992)	Bullying (Zorbalık)	Bir kişinin, kamusal ve özel alanda küçük düşürücü, aşağılayıcı sürekli eleştiri ve kişisel davranışlarla suiistimal edilmesidir.
Ashforth (1994)	Petty tyranny (Önemsiz zorbalık)	Bir liderin başkaları üzerindeki gücünü; astlarını küçümseme, kendini yüceltme, keyfi davranma, çatışma çözümünde inisiyatif kullanma, koşulsuz cezalar verme şeklinde kullanmasıdır.
Vartia (1993)	Harassment (Taciz)	Bir kişinin, diğer kişi veya kişiler tarafından sürekli ve tekrarlı bir şekilde olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.
Björkqvist, Österman, & Hjelt-Back (1994)	Harassment (Taciz)	Herhangi bir sebepten dolayı kendini savunamayacak bir veya daha fazla kişiye uygulanan ruhsal ve fiziksel acı veren tekrarlı davranışlardır.

Kaynak:(Einarsen, 2000)

Özet olarak mobbing kavramı, çalışanların iş doyumu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen örgütsel bir sorun olarak ele alınmaktadır. Örgüt içi gerilim ve çatışma ikliminin oluşmasına neden olan tüm psikolojik etkenlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan mobbing örgüt sağlığını da olumsuz etkilemektedir. İşyerinde çalışanların, diğer bir çalışanı veya çalışanları rahatsız edici, ahlak dışı sistematik söz ve eylemlerle taciz ettikleri yani psikolojik şiddet uyguladıkları bir süreçtir. Amaçlanan ise hedef alınan kişinin, kendi rızası veya başka sebeplerle o iş yerinden uzaklaştırılmasıdır (Tınaz, 2011).

2.1.1. Mobbing tipolojisi

Dr. Heinz Leymann tarafından 45 farklı mobbing davranışı belirtilmiştir. Bu davranışlar ise özelliklerine ve mobbing mağdurunun üzerindeki olumsuz etkisine göre kategorik olarak 5 gruba ayrılmıştır (Leymann, 1996).

Birinci Grup

Çalışanın Kendini Göstermesi ve İletişimi Engellenir

- | |
|--|
| • Üst, meslektaşlarınız ve çalışma arkadaşlarınız tarafından, kendinizi ifade etme ve gösterme fırsatınız sınırlandırılır. |
| • Konuşurken sürekli olarak sözünüz kesilir. |
| • Size karşı, hem azarlama hem de yüksek bir sesle bağırılır. |
| • Yaptığınız işlerle ilgili sürekli eleştiri alırsınız. |
| • Özel hayatınıza yönelik sürekli bir eleştiri vardır. |
| • Telefon aramalarıyla rahatsız edilirsiniz. |
| • Sözlü bir şekilde tehditlere maruz kalırsınız. |
| • Yazılı bir şekilde tehditler alırsınız. |
| • Kurulmaya çalışılan temasta yalan söylediğiniz ima edilerek, jest ve mimiklerle bu ilişki reddedilir. |

İkinci Grup

Kişinin Sosyal İlişkilerine Saldırılır

- | |
|---|
| • Çalışma arkadaşlarınız sizinle artık konuşmaz. |
| • Çalışma arkadaşlarınızla görüşmenize izin verilmez, onlarla konuşma ve iletişime geçmeniz engellenir. |
| • Diğer çalışma arkadaşlarınızdan izole edilirsiniz. |

- | |
|---|
| • Çalışma arkadaşlarınızın sizinle konuşması da yasaklanır. |
| • Size, çalışma ortamında hiç yokmuşsunuz gibi davranılır. |

Üçüncü Grup

Kişinin İtibarına Saldırılır

- | |
|---|
| • Arkanızdan kötü konuşmalar yapılır. |
| • Hakkınızda asılsız dedikodular çıkarılır. |
| • Sizi alay konusu yaparlar. |
| • Size akıl hastasıymışsınız gibi davranırlar. |
| • Psikolojik bozukluğunuz imasıyla psikiyatrik tedavi almaya zorlanırsınız. |
| • Mevcut herhangi bir özrünüz sebebiyle alaya alınırsınız. |
| • El kol hareketleriniz, yürüyüşünüz, sesiniz taklit edilerek alaya alınırsınız |

- | |
|---|
| • Sizi çalışma ortamında diğerlerine gülünç göstermek amacıyla yürüyüşünüz, el kol hareketleriniz veya sesinizin taklidi yapılır. |
| • Dini inancınız ve siyasi görüşlerinizle alay edilir. |
| • Özel yaşamınız alay konusu yapılır. |
| • Milliyetiniz alay konusu edilir. |
| • Özgüveninizi olumsuz etkileyecek işlerin bilerek zorla verilmesi. |
| • Çaba ve başarılarınız yanlış ayrıca adil olmayan bir şekilde değerlendirilir. |

• Aldığınız kararlar sürekli bir şekilde sorgulanır.
• Size karşı küçük düşürücü isimler kullanılır ve bunlarla anılırsınız.
• Cinsel imalarla karşı karşıya kalır ve bunlara maruz kalırsınız.

Dördüncü Grup

Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Konumuna Yönelik Saldırılar

• Kişiye önemli görevler verilmez.
• Mevcut görevleriniz elinizden alınır ve yeni bir iş oluşturamazsınız.
• Sahip olduğunuz donanım ve yeteneklerinizin aşağısında görevler verilir.
• Sürekli olarak yeni görevler verilir.
• Kendinize olan inancınızı ve özgüveninizi olumsuz etkileyecek işlerin verilmesi.
• Sizi gözden düşüren ve saygınızı zedeleyecek olan, niteliğiniz dışındaki işlerin verilmesi.
• Yapılamayan işlerden dolayı sizi sorumlu tutup, zararın faturası size çıkarılır.
• Yaşadığınız yere ya da çalışma alanınıza hasar verilir.

Beşinci Grup

Kişinin Sağlığı Doğrudan Tehdit Edilir

• Fiziksel olarak sizi yoracak bir görevi yapmak için zorlanırsınız.
• Kişiye fiziksel açıdan şiddet tehditleri uygulanır.(Tekmeleme ve tokatlama ile saldırmak)
• Hafif bir şiddet ile korkutulup tehdit edilirsiniz.(Duvara bardak fırlatılması)

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Fiziksel bir şekilde tacize uğrarsınız.(Önünüzün kesilmesi, yakanızdan tutulup sizi sarsmak) |
| <ul style="list-style-type: none">• Doğrudan cinsel olarak tacize uğrarsınız. |

(Kaynak: Davenport vd., 2003; Çobanoğlu, 2005)

2.1.2. Mobbing süreci

Mobbing olgusu ilk çıktığı andan sonlandırıldığı zamana kadar bir süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Mobbing mağduru kişilerde sürecin ilerlemesi ile maruz kalınan şiddet artmakta ve geri dönülmez olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Sürecin başlarında engellenebilirken, süreç ilerledikçe engellenemez bir sarmal yapıya dönüşmektedir. Bu nedenle ilk çıktığı andan itibaren mobbing olgusu, iyi anlaşılmalı, varlığı kabul edilmeli ve bu süreç iyi planlanmamalı ayrıca çalışanlar da bilinçlendirilmelidir (Neşe, 2015).

Mobbing olgusu, kişileri rahatsız eden davranışlarla ortaya çıkan zaman geçtikçe de önüne geçilemez ise kişilere acı veren ve olayların bir sarmal yapıyla hız kazandığı süreçtir. Ancak unutulmaması gereken bir nokta ise mobbing davranışlarının, kişiler tarafından izin verildiği ölçüde sürdürülebilir olunmasıdır. Mobbing kurbanı kişiye zarar vermeye başlayan bu süreç, ağır sonuçlara ulaşmadan, kendi içerisinde bulunan çeşitli aşamalarda da önlenebilir (Tınaz, 2011).

Mobbing, zamanla kişi ve kurumun içine işleyen, düzeltilmesi zor ayrıca sinsice bulaşan ve temizlenmesi zor bir hastalık gibidir. Bir defa başladıktan sonra, siz daha ne olduğunu anlayamadan bir hastalık gibi sizi huzursuz, mutsuz ve zavallı hissettirir (Atalay, 2010).

Leymann tarafından Mobbing süreci beş aşamada ele alınmaktadır.

2.1.2.1. Anlaşmazlık aşaması

Mobbing sürecinin ilk aşaması olan anlaşmazlık aşamasında, herhangi bir olayla ilgili plan dâhilinde olsun ya da olmasın bir çatışma meydana gelmektedir. Bu çatışma eğer bir defa ise mobbing olarak kabul edilmemektedir. Ancak kişiler

arasındaki bu anlaşmazlık durumu devam ederse artık mobbing süreci başlamıştır. Mağdur sinsice ve hissettirilmeyen davranışlarla strese sokularak mobbing süreci ve ortamı hazırlanmaktadır (Davenport vd., 2003).

Yıldırma süreci birinci aşamada genel anlamda çözülmemiş bir çatışmayla ortaya çıkar. Kurban, bu süreçte savunmacı bir tutum sergiler. Sürekli olarak çevresindekilere maruz kaldıklarını anlatmaya çalışır. Ancak kurbanın bu çabası çevresindekiler tarafından kendisinin dayanıksız ve stresle başa çıkamayan bir kişi olarak düşünülmesine sebep olur (Poussard ve Çamuroğlu, 2009).

Bununla birlikte mağdurun başta kişisel imajı olmak üzere mesleki yeterliliği ve ahlakına yönelik küçültücü saldırılar yapılır. Mağdurun, mesleki yeterliliği sorgulanarak aslında o kişiye güvenilmez mesajı verilmektedir. Bu mesajın devamında güvenemediğiniz kişinin yaptığı iş de kendileri gibi değersizdir önermesi ortaya çıkmaktadır (Tutar, 2004).

Toplumun bir parçası olan insan, bir arada bulunup ortak çalışma alanlarına ihtiyaç duymaktadır. Ancak bu tür çalışma ortamlarında öncesinde veya daha sonrasında çeşitli çatışma ve fikişsel ayrılıklar kaçınılmaz olmaktadır. Bu tür süreçlerde yapılması gereken çatışmayı görmezden gelmek değil faydalarından olabildiğince yararlanıp olumsuz sonuçlarını minimize etmek için aktif bir çaba göstermektir. Çünkü ihmal edilen veya çözülemeyen sorunlar kartopu etkisiyle zamanla büyür ve başka sorunlara sebep olabilir ayrıca bu sorunlar iş ortamında olumsuz bazı etkileri de tetikleyebilir. Sonuç olarak her ne kadar henüz bu aşama mobbing olarak adlandırılmasa da her an mobbing eylemine dönüşebilir (Çoroğlu, 2003).

2.1.2.2. Saldırgan eylemler aşaması

Mobbingin ilk aşaması olarak bilinen anlaşmazlık(çatışma) davranışlarını bir sonraki aşama olan saldırgan eylemler takip edecektir. Mağdura yönelik başlayan saldırgan eylemler artık kesin bir şekilde mobbingin uygulandığına işaret eder. Sürekli bir baskı ile kişiye zarar verilir ve iş yaşamından soğutulup işten ayrılması amaçlanmaktadır. Bu süreçte mağdur hedef tahtasına alınıp yaptığı işler beğenilmez. Sürekli olarak eleştirilir kendisi alaya alınır, eksik yönleri gündemden düşürülmez, küçümsenir, psikolojik açıdan iyi olmadığı söylenir. Ayrıca mağduru, psikolojik açıdan olumsuz etkileyen özel yaşamına yönelik dedikodular çıkarılır. Bu davranışlar

genel olarak saldırganlık aşamasında pasif ve aktif saldırganlık ikiye ayrılabilir. Bu sınıflandırmada pasif saldırganlık grubunda bulunanlar, uygulanan kötü davranışları gizlemek için nazikçe ve düşünceli bir tutum sergilediklerinden bu kişilerle mücadele etmek daha zordur (Davenport vd., 2003).

Bununla birlikte İşyerinde birisine yönelik açıkça yapılan düşmanlık ya da düşmanca davranış kolayca anlaşılabilir. Mobing davranışında gösterilen tavır aktif saldırganlıkta, kurbanı doğrudan cephe alınarak amaç belli edilir. Bu yüzden saldırganlık türünün aktif olması daha anlaşılır ve daha kolaydır ayrıca bu tür saldırganlıkla başa çıkmak da daha kolay olmaktadır. Ancak pasif saldırganlıkta ise saldırgan amacını doğrudan mağdura belli etmez. Hatta mağdura yakınlık gösterip ona yardım ediyormuş hissini uyandırarak güvenini de kazanmak isteyebilir. Böyle bir süreçte, kendisinden zarar gelecek kişinin yakınında olduğu dahi fark edilemez. İş yerinde bu tür sinsice ve düşmanlık barındıran davranışlar hem kolaylıkla anlaşılacak hem de mağdurun önlem alıp kendisini savunması da oldukça güçleşecektir (Gökçe, 2006).

2.1.2.3. Yönetimin katılımı aşaması

Bu aşamada, mağdur hakkında psikolojik durumunda ve fizyolojik sağlığında problemler olduğuna dair yönetime şikâyetler başlamaktadır. Yönetim mağdur hakkındaki söylentilere inanarak ona karşı önyargılı tutumlar içerisine girer. Yöneticilerin önyargılı tutumlarından dolayı, mağdur hakkında ortaya atılan haksız suçlamalar da kabul edilir. Yönetim tarafından mobbing uygulayan ve mağdur arasındaki anlaşmazlık ve olaylar yanlış yorumlanır. Yönetim, yalnız ve çaresiz bırakılan mağdurda suç arayarak problemi başından atma düşüncesine sahip olabilir. Bu durumda artık üçüncü bir etken olarak yönetim de negatif döngü içerisinde yerini alır (Tınaz, 2006).

2.1.2.4. Zor ve akıl hastası olarak damgalanma aşaması

Mağdura yönelik sürekli olarak yapılan duygusal saldırılar bireyin sağlığını, düşünce yapısı ve görünüşünü olumsuz etkiler. Bu saldırılar normal bir şekilde düşünme ve iletişim kanalını olumsuz etkiler. Bu süreçte mağdurlar artık saldırganlaşmaya ve anlamsız olan şeylere anlam yüklemeye başlar. Yaşanılan korku, ihanete uğramışlık düşüncesiyle mağdurun özdenetim ve davranışlarına yansır. Artık etrafında bulunan kişilere güven duyguları kalmaz (Davenport vd., 2003).

Mobbing mağduru kişi, mobbing sebebiyle karşılaştığı problemleri çözüme kavuşturma adına, psikolog ya da psikiyatristlerden yardım almak isteyebilir. İşyerlerinde yeterli eğitim ve anlayıştan yoksun kişiler tarafından mağdur hakkındaki yanlış yorumlar gittikçe daha çok artar. Bu aşama artık hassas ve özel bir önem taşır. Çünkü süregelen yanlış yorumlar sebebiyle mobbing mağdurları “zor insan”, “akıl hastası”, “paranoyak” gibi ithamlarla etiketlenir. Bu süreçte yönetimin yargılamadaki yanlış tutumu gibi mobbing hakkında gerekli ve yeterli bilgiye sahip olmayan sağlık uzmanlarının yanlış teşhisleri de negatif döngünün hızını artırır. Mağdur iyileşmek için çeşitli merkezlere gider. Ancak mağdura, bu süreçte alınan destek ve yardımlar için uygun bir ortam sunmak yerine , çalışma ortamından uzaklaştırma ile sonuçlanacak hasta olduğuna dair uzun süreli izinler verilir. Bu aşamanın sonunda neredeyse her zaman mağdur ya işten çıkarılır ya da zorunlu olarak istifa olmaktadır (Leymann, 2005’den aktaran; Tınaz, 2011).

2.1.2.5. İşine son verilme aşaması

Bu evre mobbing sürecinin en son aşamasıdır. Bu aşamada kurbanın, istifa etmesi ya da ettirilmesi, kovulması, erken emeklilik için zorlanması veya çok daha büyük travmalarla sonuçlanabilir. Mağdurun intihar etme, işyerini yakma, tacizciye saldırı veya onu öldürmesi gibi örnekler verilebilir. Mağdur içinde bulunduğu olumsuz ve çaresiz durumdan aşırı baskıcı atmosferin de etkisiyle bir çıkış yolu bulmaya zorlanır (Ege, 1998’den aktaran; Çobanoğlu,2005).

İş ortamından uzaklaştırıldıktan sonra mağdura inanılmaması ve inanılmak istenmemesi diğer bir ifadeyle mağdurun iş ortamından uzaklaşmasına sessiz kalınır buna neden olan sebeplerle ilgili herhangi bir adım ve çaba dahi gösterilmemesi sonucunda, mağdurun yaşadığı psikolojik gerilim ve bunu takip eden psikosomatik rahatsızlıklar artarak ve yoğunlaşarak devam eder. Mağdura yönelik yapılan psikolojik taciz davranışlarının son aşamasında bu kişilerde oluşan sarsıntı, psikolojik ve ciddi bir rahatsızlık olan travma sonrası stres bozukluğunu tetikler. (Meisinger vd., 2012).

2.1.4. Mobbing Sürecinde Roller

Mobbing tüm işyerlerinde kültür farkı gözetmeksizin ortaya çıkabilir. Mobbing kurbanı olmaya aday kişileri tanımlayan herhangi bir sınıflama henüz geliştirilmemiştir. Çalışma yaşamında bulunan herkes bir gün mobbing süreci içinde rol almaya adaydır. İş yaşamında güçlü, işini başarıyla yapan ve mücadeleci bir çalışan yarın bir gün idarecisi tarafından kendisine rakip olarak görülebilir ve bundan dolayı mobbinge maruz kalabilmektedir. Bir diğer örnekte çalışan, kurum kültüründen ya da kendi kişiliğindeki sapkınca davranışlardan dolayı bu defa başkalarına mobbing uygulayan kişi konumunda olabilir. Bir diğer örnekte ise kişi, mobbing mağduru ve mobbing uygulayıcısı arasındaki çatışma ortamında kendini önce izleyici bir süre sonra belki de mobbing uygulayan kişinin ortağı olarak görebilir (Tınaz, 2011).

Çalışma hayatında bireyler, çeşitli sebeplerle belli roller seçer veya bu seçim için zorlanırlar. Çalışma ortamında bu kişiler mobbing süreci rollerine göre 3 gruba ayrılırlar. Bu roller ise; kötü davranışlarıyla diğer kişileri demoralize edip işten çıkarılmalarına neden olan eylemler sergileyen “mobbing uygulayanlar”. Kötü söz ve davranışlara maruz kalan “mobbing mağdurları” ve üçüncüsü ise genellikle mobbing sürecinin canlı tanığı olup mağdurun zarar görmesine belli sebeplerden dolayı sessiz kalan “mobbing izleyicileridir”.

Mobbing olgusu, eşit şartlarda bulunmayan oyuncuların bulunduğu acımasız bir oyun arenası gibidir. Bu oyunda şayet mağdur kişi kendisi hakkında çevrilen dolapların ve hakkında kurgulanan planları tam zamanında anlayamazsa, bu planlı oyunun dışında kalıp oyundan atılması yani işsiz kalması gerçeği kaçınılmazdır (Tınaz, 2011).

2.1.4.1. Mobbing uygulayanlar

Mobbing uygulayan kişilerin, tacizci tutumlarının arka planında belirli nedenler bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak: duygusal zekâyâ sahip olmama, sinirsel rahatsızlıklar, korkaklık ve son aşamada hem etik hem de insani değerlerden yoksunluk gibi etkenler gösterilebilir. Bu nedenlere ek olarak uzun ve zorlu şartlarda sahip olduğu iş kariyerini, mevkiini kaybetme düşünce ve korkusunu da göz ardı etmemek gerekir (Çobanoğlu, 2005).

Mobbing uygulayanlar, sahip oldukları eksikliklerinin anlaşılmaması ve telafisi için mobbinge başvururlar. Çalışma ortamındaki adları ve bulundukları konumlarının itibarsızlaşması korku ve güvensizliğinden dolayı başkalarına karşı küçültücü davranışlara yönelirler. Bu açıdan bakıldığında mobbing davranışlarının şüphesiz kompleksli bir kişilik sorunu olduğu görülmektedir (Leymann, 1996).

Mobbing uygulayıcılarının sahip olduğu kişilik özelliklerine örnek olarak şunlar verilebilir: Çıkarları için hareket eden, duygusal zekâyâ sahip olmayan, idarecilerine yaranmak için yalan konuşan, konuştuğunda da bağırıp argo cümleler kuran, iletişimi zayıf ve kendi bildiğini yanlış da olsa uygulayan, sürekli olarak asılsız sebeplerle şikâyet eden, kendi eksiklerini gizlemek için mobbinge başvuran kişilerdir (İşitman, 2017).

İş yaşamında veya günlük hayatta, kendisinden rahatsız olunan, çevresindeki insanlara karşı saldırgan bir tutum takınan ve geçimi zor bireylerin sahip oldukları bir takım kişisel özellikleri vardır. Bu özelliklerinden dolayı o kişiler tacizci etiketi taşımaya zorlanır (Atalay, 2010).

Mobbing uygulayan kişilerin genel karakteristik tutumları incelendiğinde, etrafindakilere karşı kuşkucu, güvensiz, alıngan, öfkeli, kıskanç ve kinci oldukları görülmektedir. Bu kişilerin sahip olduğu algı ve yeteneklerin diğer insanlara göre çok daha gelişmiş olmasından dolayı, etrafında bulunanlara karşı sürekli kuşkucu olur karşılaştıkları olayların taraflarını suç ortaklığı düşüncesiyle dost ve düşman düzleminde ele alırlar (Tarhan, 2004).

Mobbing uygulayıcıların empati düzeyleri oldukça düşüktür. Çalışma ortamında oluşacak olan haklı haksız krizinde kendi menfaatleri doğrultusunda hak duygusunu değerlendirebilirler. Hata yapma korkusu taşıdıkları gibi hatalarının söylenmesine de izin vermezler. Kendilerini, olabildiğince büyük görür hatta heykellerinin yapılabileceğini düşünecek kadar özel olduklarına inanırlar. Bu bireylerin tatminsiz yaratılışları, kibirli olmalarını dizginleyemeyişleri ve çevrelerindeki herkesten kendilerini büyük görmeleri gibi tutum ve davranışlar sergilemeleri mobbing mağdurlarının ortaya çıkmasıyla sonuçlanan etkenler barındırmaktadır (Çobanoğlu, 2005).

2.1.4.2. Mobbing mağdurları

Mobbing mağdurları, iş yaşamında oldukça çalışkan, becerikli ve aşırı duygusal kişilerdir. Genelde yapmaları gereken işi en iyi şekilde yapmaya çalışır verilen görevleri önemser, dürüst ve güvenilir oldukları kadar duygusal zekâları da yüksek kişilerdir. Çalışma hayatında bu gibi özelliklerinden dolayı sürekli hedef tahtasında bulundurulur ve mobbing davranışlarına maruz bırakılmaktadırlar.

Çalışma ortamında mobbing uygulanan kişi mobbing mağduru veya kurban sıfatıyla adlandırılır. Yapılan araştırmalarda mobbing mağdurlarına yönelik belirlenmiş bir özellik veya kişilik tiplmesi bulunmamaktadır. Ancak yapılan çalışmalar ışığında bazı kişilik yapılarına sahip çalışanların, daha fazla mobbing davranışına maruz kaldığı ve mobbinge açık olduğu görülmektedir. Mobbing mağduru çalışanların genellikle işine bağlı, yetenekli, farklılıkları keşfedip ortaya çıkarabilme ve değişim odaklı bireyler olduğu görülmektedir (Davenport vd., 2003).

Günümüzde mobbing olgusu, hiyerarşi ve cinsiyet farkı gözetmeksizin, tüm kurum ve kültürlerde ortaya çıkmaktadır. Bundan dolayı herkes mobbinge maruz kalma veya mağdur olma riski taşıyabilir. Mobbing süreci farklı kurum ve yapılarda farklı şekilde ortaya çıksa da, genel itibarıyla mobbing sürecinde benzer bir yol takip edilir. Bu süreçte mağdur olan kişiye görevlileri haber verilmeksizin bir başkasına verilir. Çalışma ortamında devamsızlık yaptığı, işe geç gelip ayrıca yapması gereken işleri ihmal ettiğini dair tutanaklar yazılır. İletişim ve bilgi alma hakkı elinden alınır hatta eleştirilip kınanır. Tüm bu yaşananlardan sonra mağdur hastalanır ve belli bir

süre çalışma ortamından uzak kalır. Döndüğünde ise eski düzeni değiştirilmiş olup mobbing sürecine tekrar girmek zorunda bırakılır (Tınaz, 2011).

Yukarıdaki ifadeler ışığında bakıldığında, insan faktörünün olduğu istisnasız her yapıda mobbing süreci yaşanabilmektedir. Kurumların içerisinde hastalıklı bir virüs yapıcı olan mobbing, mağdurun işten ayrılmasına hatta daha tehlikeli sonuçlara sebep olabilmektedir.

Mobbing kurbanları, ortaya çıkan sorunu kendi yöntemleriyle çözebileceklerini düşünür ve bu sebeple kimseyle konuşmaz genellikle de çekingen davranırlar. Zaman geçtikçe yaşanan sorunun düzeleceği ve tüm problemlerin sona ereceği fikrini kapılırlar. Ancak zaman geçtikçe uğradığı mobbingin şiddeti artar mağdur bu süreçte kendini savunmak yerine başta ailesi olmak üzere sosyal çevresi ve arkadaşlarından uzaklaşarak kendini yalnızlığa mahkûm eder. İlerleyen süreçte kendisine yönelik ortaya çıkabilecek suçlama durumuna karşı tanık olabilmek potansiyeline sahip çalışma arkadaşlarına sahip olmak ister. Bu şekilde çalışma arkadaşlarının dikkatini, kendisine mobbing uygulayan kişinin davranışlarına çekip gerektiğinde de tanıklık yapmalarını isteyebilirler. Mobbing mağduru hem uğradığı saldırılardan korunmak hem de yalnız kalmamak için iş arkadaşlarıyla birleşebilir (Tokat vd., 2011).

Psikolojik açıdan yıpranmış ve depresyon yaşayan kişilerden söz edildiğinde, çoğu insanın aklına ilk anda gelen, mobbinge maruz kaldığı diğer bir ifadeyle de kurban olarak seçilmiş kimsedir. Mobbing sürecini bir oyunun klasik dramı olarak düşündüğümüzde, bu oyunda hor görülen ve en fazla zarara maruz kalan aktöre, mobbing kurbanı diyebiliriz. Mobbing mağduru, engellenemez bir şekilde ve sonunda tamamen kaybetmeye mahkûm kişidir (Tınaz, 2011).

2.1.4.3. Mobbing izleyicileri

Mobbing sürecinde diğer bir rol sınıfı olan izleyiciler ise, iş arkadaşları veya üst yöneticileri olan idarecileri gibi bu sürece doğrudan dâhil olup karışmayan fakat süreçten haberdar, süreci algılayan kişilerdir. Bu kişiler kimi zaman ise sürece dâhil olabilmektedir. İzleyici rolünde olanların bir kısmı, gerçekleşen olaylara karşı sessiz ve ilgisiz bir şekilde kalabilmektedir. Uygulanan mobbingi hiç görmemiş gibi bir

tutum sergiler. Hâlbuki iş yerinde yapılan olumsuz davranışlara engel olabilir, mağdura destekçi olup bu süreci bitirebilirler. Ancak bu yapılanları görmezden gelip, bir de mağduru içinde bulunmuş olduğu yalnızlığa tamamen terk edip aralarında gruplaşırlar. İzleyicilerin çalışma ortamında yaşanan tüm olumsuzluklara rağmen mobbing davranışlarına genellikle sessiz kalıp görmezden gelme sebebi bir gün mobbing davranışlarının kendilerine de uygulanabileceği endişesi taşımalarıdır (Tokat vd., 2011).

İşyerlerinde görülen mobbing olayında, mobbing mağduru ve mobbing uygulayan dışında bulunan tüm çalışanlar izleyici konumunda bulunup bu kişilere izleyici denir. Çalışma ortamında izleyici rolünde bulunanlar, hem mobbing sürecinde rol alır hem de olayların devam ettirilmesinde büyük etkiye sahiptir. Bu kişiler kimi zaman pasif bir şekilde, müdahale etmeksizin sadece izlemekle yetinirken kimi zaman da olaya dâhil olup mobbing uygulayanın yanında bulunarak aktif bir şekilde mobbing sürecine katılım gösterirler. Ancak çok nadiren izleyiciler, mağdur tarafında durma ve onu yalnız bir şekilde bırakmama eğiliminde olabilirler. Bu çekingenliğin sebebi kurbanın yanında bulunması durumunda kendisinin de benzer davranışlarla karşılaşma korkusudur (Tınaz, 2006).

Diğer bir grup izleyici sınıfı ise, mobbing olgusuna etkin bir katılım gösterir ve yardımcı mobbingci sıfatı ile adlandırılır. Bu kişiler mağduru yönelik doğrudan düşmanlık davranışına sahip olmasalar da mağdura taciz uygularlar. Çoğu zaman mobbing uygulayanın bir düşüncesine inanmaları sebebiyle kendileri de bu tür davranış süreçlerinde bulunurlar. Mobbingci tarafından yaşam tarzı, çalışma şekli, giyim tarzı, konuşma şekli veya farklı milletten olan kurban seçildiğinde kendisi gibi önyargılı düşünenleri, mağdur hakkında istediği şekilde ikna edip düzenlenen oyununa o kişileri de dahil edebilir. Hatta başka bir ifadeyle bu yöntemle mobbingcinin yardımcı bir arkadaş bulması da çok kolaydır (Tınaz, 2011).

2.1.5. Mobbingin türleri

Mobbing süreci ele alındığında bu sürecin ana karakterleri olan mobbing uygulayıcısı ve mobbing kurbanı olarak iki grubun varlığı düşünülecek olursa, bu iki

grup arasındaki mobbing sürecinin, üç farklı şekilde ifade edilmesini olası kılar (Tınaz, 2011).

- Yukarıdan aşağıya şeklinde mobbing davranışları (dikey mobbing) : Mobbing uygulayıcısı, mağdura göre daha üst bir konumdadır. Bu kişilerin yönetici, bölüm sorumlusu, mağdurdan daha üst bir işte çalışan veya kendisinden daha yaşlı çalışma arkadaşları olabilir.
- Eşdeğerler arasındaki mobbing davranışları(yatay mobbing): Mobbing uygulayan ve kurban aynı konumda bulunur, benzer görev ve olanaklara sahip iş arkadaşları olabilir.
- Aşağıdan yukarıya mobbing davranışları: Mobbingci, mağdura göre çok daha alt konumda bulunur.

2.1.5.1. Yukarıdan aşağıya doğru mobbing

Yukarıdan aşağıya yapılan mobbing , mobbing uygulayıcısı konumunda olan yöneticinin emrinde çalışan kişilere yönelik uyguladığı yıldırma davranışlarıdır. Bu tip mobbing olgusu, yaşanan mobbing eylemleri düşünüldüğünde meydana gelme sıklığı ve olumsuz etkileri açısından en yüksek yıldırma oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu açıdan düşünüldüğünde bilim insanları diğerlerine göre bu tip yıldırma davranışları üzerinde daha çok durmaktadır (Ertürk, 2013).

Yukarıdan aşağıya doğru yapılan dikey mobbing, bir amir tarafından çeşitli sebepler ileri sürülüp doğrudan ve açıkça kurban hedef alınarak, saldırgan tutum ve cezalandırıcı eylemlerin uygulanmasıdır. Bir yönetici veya amir, mesleki rolünden kaynaklı konumu ve sahip olduğu gücü astlarına karşı aşırı bir şekilde kullanılması söz konusudur. Bu tür olumsuz davranışların, sadece sert mizaçlı ve yetkeci (mükemmeliyetçi) bir amir tarafından gerçekleştirilebileceği düşünülse de astlarına karşı bir arkadaş yakınlığı gösteren idarecilerin ise masum olacağı düşünülmemelidir. Mobbing, herhangi bir mizaca sahip kişi tarafından herhangi bir durum ve ortamda birdenbire ortaya çıkabilir. İdareci, tüm astlarına karşı aynı mesafede durup, yapılan yanlışlardan dolayı o kişiyi herkesin gözü önünde azarlar ve bir başarısından dolayı

ise tebrik ederse, sergilediği bu davranışlar kişiliğinin bir yansıması olarak görülmektedir. Bundan dolayı uygulanan her küçük düşürücü davranış, her zaman mobbing olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak idareci pozisyonundaki kişinin, astlarına karşı gösterdiği davranışlarda kimisine daha yakınken kimisine karşı da olabildiğince mesafeli davranıyorsa bu durumda mobbing olgusunun yakın zamanda ortaya çıkabileceği unutulmamalıdır (Ege, 1997'den aktaran; Tınaz,2011).

Burada ulaşılabilecek yargı ise, idarecinin sahip olduğu gücün potansiyel açıdan iyi ya da kötü bir şekilde kullanılabileceğidir. Eğer idarecinin, mesleki konumundan dolayı sahip olduğu güç, kötü niyetle orantısız ve aşırı kullanılırsa, bu süreçte bir mobbing olayı olacağı gibi ortada mobbing rolüne bürünen idareciler de bulunabilir.

Mağdura yönelik olarak yukarıdan aşağıya doğru yapılan mobbing davranışlarının nedenleri arasında, kişilerin sevimsiz gelmesi veya diğer kişilere duyulan kıskançlık, çekememezlik gibi çok çeşitli duygular olabilir. Yukarıdan aşağıya uygulanan mobbingin bilinen en yaygın sebepleri aşağıda özetlenmektedir.

Sosyal imajın tehdit edilmesi

İdareciden çok daha fazla çalışan ayrıca başarılı bir profil çizen astın varlığı tehdit olarak algılanır ve idarecisi tarafından çalışmaları engellenir etkinliği de azaltılmaya çalışılır. Baskılarına devam eden idareci en sonunda astı tarafından yapılan işleri sahiplenir ve sanki kendi başarısıymış gibi herkese göstermeye çalışır.

Yaş farkı

İdarecisinden daha genç olan bir çalışan tehdit olarak görülür. İdareci, mesleki olarak sahip olduğu pozisyonun tehlikede olduğunu düşünüp korku duyabilir. Bu aşamada ise idareci kurum açısından değerli ve vazgeçilmez bir kişi olduğu düşüncesiyle genç astına mobbing davranışları uygulama sürecini başlatabilir. Bu durumun tam tersi bir kurgu da mümkündür. İdareci daha genç ; rakip olarak gördüğü astı da daha yaşlı olabilir. Bu durumda genç idareci bilgi ve beceri eksikliğini gizlemek için astına karşı ağır bir mobbing uygulayıcısı rolüyle karşılık verebilmektedir.

Çalışma ortamında yaş ilerledikçe idareci tarafından kişilerin mobbing davranışlarına maruz kalma olasılığı ve riski giderek artmaktadır (Cicerali, 2014).

Kayıрма

Çalışma ortamında kayırılan kişi genellikle üst gibi bilinse de ast da olabilir. Eğer kayırılan kişi üst yani idareci konumdaysa, kendisini destekleyen birilerinin olduğundan emindir. Bu güven duygusuyla gücünü istediği gibi kullanıp her şeyi yapabilme özgürlüğüne sahip olduğunu düşünür. Karakteri çalışkanlığı zekâsı fikirleri gibi herhangi bir özelliğinden dolayı kendisine uzak gördüğü ve anlayamadığı bir astıyla canının istediği gibi de uğraşabilir. İdareci bunları yaparken diğer taraftan da kurnazca düşünür ve arkasındaki desteğin gücünü kaybetmemek ister. Bundan dolayı da bu sürecin şahsi olmadığını, astın düşmanca davranışlarının olduğunu ve bunları kendisi dışındakilere de yaptığını ima etmeye çalışır.

Politik nedenler

Çalışma ortamlarında geçirilen zaman diliminde, çalışanlar birbirleriyle birçok şey paylaşılabilir. Ancak bazen açıkça ifade edilen politik düşünceler karşıt düşüncelere sahip bireyler tarafından memnuniyetsizlik oluşturur. Özellikle de ast ve üst konumunda olan kişiler tarafından karşıt politik düşünceler açıkça belirtildiyse, bu süreçte mobbing olgusu ile karşılaşmak kaçınılmazdır (Tınaz, 2011).

Yukarıda ifade edilen sebepler gibi yukarıdan aşağıya mobbing sürecinin oluşmasında daha birçok etken ifade edilebilir. Mobbing sürecinin başlaması için, ast tarafından görünür anlamda büyük başarısızlık ve olumsuz davranışlar yapılmamasına rağmen, idareci tarafından tehdit unsuru olarak görülmüş olması yeterlidir.

Kurumsal yapılarda, hiyerarşik yapı içerisinde bulunan kişilerin, içinde bulunduğu pozisyon ne kadar yükseğe idarecileri tarafından mobbinge uğrama oranı da o derece artmaktadır. Yöneticiler tarafından uygulanan mobbing davranışları kişilerin çalışma düzeyini hedef almaktadır (Cicerali, 2014).

Çalışma ortamındaki insanlar, daha güzel bir kariyer için çaba gösterirler. Bu çabanın sunduğu kurumsal kimlik hem çalışan hem de kurum için önemlidir. Çalışan, başarılarıyla kariyer basamaklarına çıkarken, ihtiras sahibi yöneticileri tarafından

tehdit olarak algılanabilir ve bu mobbing sürecinin her an uygulanabileceğine işaret eder. İdareciler tarafından, birlikte terfi etme ve kurum çıkarları göz ardı edilerek, kişisel çıkar ön planda tutulabilmektedir.

2.1.5.2. Eşdeğerler arasındaki mobbing

Eşdeğerler arasında diğer bir ifadeyle yatay mobbing sürecinde bulunan kurban, kendisiyle benzer konum ve kariyere sahip çalışma arkadaşları arasından seçilmektedir. Kuruma yeni alınan, terfi veya tayin edilerek gelen yeni çalışan, kişilik yapısı ve uzmanlığıyla örgütte bilinen ayrıca da bir şekilde kabul görmüş iç dengeleri sarsıp bozar. Bu kişiler, genellikle başarılı olduğu kadar da yetenekli ayrıca üstün kişisel özelliklere sahip olup, hislerini ve heyecanlarını da gizleyemeyen bir yapıya sahiptir. Bu özelliklerinden dolayı çalışma ortamında kişiliklerine yönelik haksız tutum ve davranışlara maruz kalır ve bundan dolayı da çok acı çekerler. Bu tarz bir süreç genellikle bir otorite tarafından belirlenmiş veya belirli bir düzene göre planlanmış ve dağıtılmış olan işlerin bulunduğu geleneksel yapıya sahip kurumlarda gerçekleşir. Bu tür yapılarda bulunan birey, kendisinden önce belirlenmiş olan köklü ve yerleşik yapıyı tehdit edici olarak görüldüğü gibi ayrıca aynı düzeyde bulunduğu çalışma arkadaşlarının nefret ve kıskançlık gibi olumsuz bazı duygularına maruz bırakılır (Tınaz, 2011).

Mobbing olgusu, birçok durumda birbirlerine eş düzeydeki kişiler arasında, rekabet veya çekişme aracı olarak düşünülüp uygulanabilmektedir. Kişiler arasındaki çekişmenin sebebi sahip olunan yetki ve sorumluluk alan çatışmalarından kaynaklanabileceği gibi kendisinden daha başarılı olarak görülen çalışanın cezalandırılma arzusu veya kıskançlıktan kaynaklanabilir. Eşdeğerler arasında yaşanan kıskançlık, çatışma, rekabet, dedikodu ve kişisel antipatik tutum gibi mobbing eylemleri, üstleri yani idarecilerden kaynaklı mobbing davranışlarından çok daha şiddetli ve agresif olabilmektedir (Tutar, 2015).

Aynı düzeyde bulunan çalışanlar arasında gerçekleşen mobbing davranışları, üstün astlarına karşı uyguladığı mobbing davranışları kadar sık karşılaşılan bir durum değildir. Ancak küçümsenmeyecek kadar da üzerinde durulması gereken ciddi bir

sorundur. Çalışanlar arasındaki mobbing davranışlarının en önemli sebebi, birbirini çekememezlik ve kıskançlık duygularıdır. Dikey mobbing davranışları, genellikle kolay bir şekilde fark edilebilirken yatay düzeyde gerçekleştirilen mobbing davranışlarının ortaya çıkarılması oldukça zordur. Çünkü kişiler, bu süreçte olanlara basit bir çekememezlik düşüncesiyle bakıp bu durumu sorun olarak algılamazlar (Doğan, 2018).

2.1.5.3. Aşağıdan yukarıya mobbing

Çalışma ortamında, aşağıdan yukarı yönlü hareket eden mobbing olgusu, genellikle bir idarecinin sahip olduğu otoritenin astları tarafından sorgulanıp tartışılmaya başlanmasıyla ortaya çıkar. Meydana gelen mobbing olgusunda genellikle birden fazla mobbingci bulunmaktadır. Hatta kurumda çalışanlar tarafından, istenmeyen idareciye karşı neredeyse bir ayaklanmayı hissettiren mobbing süreci başlatılabilir. Mobbingciler, idarecilerini, örgütün üst düzey yöneticileri karşısında zor bir duruma düşürmek amacıyla, mobbingin en çok bilinen davranışı yani dışlama stratejisini, diğer bir olumsuz davranış olan sabote etme stratejisi ile birleştirerek kullanırlar. İdarecileri tarafından verilen talimatlara uymadıkları gibi üst yönetime şikayet etme amacıyla idarecileri hakkında, asılsız ve kötü konuşup söylentiler çıkarır ayrıca İşlerin yapılabilmesi için gerekli olan bilgilere sahip oldukları halde de bunu kendisiyle paylaşmazlar. Tüm bu yanlış kararları da bilerek verirler. Bu süreçte bazı talimatların alınması ve bilgi akışının yapılması gerekirken, kişiler hiyerarşik yapıya uymayarak, idarecilerinin yetersiz olduğu ve aslında örgüt için de gereksiz oldukları mesajıyla, onu göz ardı ederek bir üst yöneticiye ulaşırlar. Kurban olarak seçilen idareci, gün geçtikçe daha çok dışlanır ve tükenmişlik yaşar. Kurban her ne kadar kendisini anlatıp haklı çıkarmaya çalışsa da bu girişimlerinden bir sonuç alamaz (Tınaz, 2011).

Aşağıdan yukarıya doğru uygulanan mobbing, kurum departmanına yeni bir idarecinin atanmasıyla sık olarak görülebilir. Kurumda çalışan ve departman yöneticiliği konumuna terfi ettirilmesini bekleyen kişi veya kişiler kendisine rakip olarak gördüğü kurbana karşı diğer çalışma arkadaşlarını da kışkırtarak mobbing davranışlarında bulunabilir (Turan, 2006).

Çalışanların üstlerine karşı uyguladığı mobbing davranışlarıdır. Bu süreçte astlar genellikle birer birer değil, planlı ve örgütlü bir yöntemle hareket ederek hatta neredeyse tüm çalışanları ikna edip taraflarına çekebilmektedir. Kendi taraftarları olan birçok çalışanla birlikte, kurbanı yönelik sistematik bir mobbing başlatılmaktadır. Bu yıpratıcı süreçte üste karşı, dışlama, dedikodu, olumsuz geri bildirimle de bulunma, bilgi saklama, hiyerarşik yapıda bulunması gereken iletişim kanallarına uymama, sabotaj, iş geciktirme ve üstün zorda kalmasına sebep olabilecek şekilde düşük performans gösterme gibi olumsuz davranışlar uygulanmaktadır (Sayan, 2016).

2.1.6. Mobbingin sonuçları

2.1.6.1. Bireysel sonuçlar

Mobbing mağduru, süreç içerisinde kendisini yönelik yapılan olumsuz davranışları ve uğradığı haksızlıkları hissedip bundan rahatsızlık duysa da, ilk zamanlarda oluşan rahatsız edici durumdan kendini suçlamaya yönelik bir davranış olan benmerkezci bir yaklaşım içine girer. Mağdur, “Ben hatalıyım” veya “ben anlamıyorum” gibi sık sık tekrarladığı cümlelerle, sürekli kendini suçlar. Bir sonraki aşamada ise yakın arkadaşları ve ailesinden, olanlar karşısında kendisine destekçi olarak düşünse de yalnızlık kaçınılmazdır. Mağdur bu kez de kendi kendine “bu bana yapılmamalıydı”, “ilk kez başıma böyle bir şey gelmiştir”, “bunu hak etmedim” şeklindeki cümleleri tekrarlayıp durur. Bu süreçte mağdurun, dışlanma ve kendi kendini suçlayıcı tutumlarından dolayı, sağlığında bozulma ve olumsuzluklar meydana gelmeye başlar (Tınaz, 2011).

Yukarıda belirtildiği de üzere mobbing , başta kabullenilmesi zor bir olgudur. Kurban sürecin en başından itibaren aslında durumun farkındadır fakat sorunun kaynağını iç dünyasında ve kendinde arar. Süreç ilerledikçe kendisine destekçi olarak gördüklerinden de gerekli desteği alamadığında da bu defa da içinde bulunduğu duruma sitem eder. Bu süreçte de mağdurun sağlığında bozulmalar görülmeye başlanır.

Kurumlarda, maruz kalınan mobbing davranışlarının bireysel bazı sonuçları bulunmaktadır. Kurbanda, duygusal rahatsızlıklar ve stresle başlayan etkiler zamanla daha da şiddetlenerek, kazalar, tecrit edilme duygusu, sakatlıklar kimlik kaybı intihar veya cinayetlerle sonuçlanacak olan kişiye çok ağır bedeller ödettilen dayanılması zor aşamalara ulaşmaktadır. Tüm bu psikolojik yıpranma ve olumsuzluklara ek olarak, ilaç tedavileri, doktor masrafları, sigorta primleri, terapiler, hastane masrafları, avukat masrafları, işsizlik ve yeni bir iş arama gibi kurbanı maddi ve manevi yönden dayanılmaz bir duruma düşürmektedir (Çobanoğlu, 2005).

Mobbing davranışlarının kurban üzerindeki etkileri, belirli derecelere göre sonuçlar oluşturmaktadır. “Güneş yanığı” betimlemesi yapılarak mağdurun uğradığı psikolojik taciz şu şekilde derecelendirilmiştir (Mikkelsen ve Einarsen’den 2001; aktaran Poussard ve Çamuroğlu, 2015).

- Düşük seviyeden psikolojik taciz davranışlarına maruz kalmanın sıklıkla oluşabilen ama kolay iyileşen, birinci derece olarak bilinen yanıklar gibi olduğunu,
- Uzun süreli, daha şiddetli ve sıklıkla yapılan taciz ise diğerlerinden daha acı verici olan ve çoğunlukla uzmanları tarafından yardım ve tedavi süreci gerektiren, ikinci derece yanıklar kategorisinde olduğunu,
- Mağdura, kalıcı psikolojik zararlar veren, uzunca bir süre psikoterapi ve rehabilitasyon desteği almasıyla sonuçlanan, kişilerde kalıcı zarar ve onarılması çok daha zor olan derin yaralar açan, üçüncü derece yanıklar sınıfında olduğu belirtilmektedir.

Mobbing uygulayan kişinin, mağdur üzerindeki olumsuz davranış ve etkileri gibi kişiye verilen zararın boyutları, mobbing sürecinin ısrarla devam etmesi düşüncesi etkilidir. Mobbing sürecinde en ilginç nokta ise mobbing uygulayıcısı kişi veya grupların neden oldukları zararın farkında dahi olmaması ve tüm oluşan problemlerin suçlusu olarak da mağdurun “uyumsuzluğunun” görülmesidir. Bu düşünceden dolayı mobbing uygulayan kişiler davranışlarını, kendilerine yönelik takınılan tavra karşı aldıkları bir önlem olarak değerlendirmektedirler (Gürhan, 2013).

Kurbanlar genellikle kendilerini terkedilmiş ve yalnız hissederler. Olanlara anlam veremez ve başlarına gelenlere de inanmakta zorluk çekerler. İçinde bulunulan durumun, diğer kişilere ifade edilmesi ne kadar zor ise başkaları tarafından da bu sürecin anlaşılması o kadar zordur. Kurbanla genellikle “hemen ayrıl” önerisinde bulunulur. Çoğu zaman kurbanlar özgüvenlerini yitirdiklerini artık kendilerini de tanıyamadıklarını ifade etmektedirler. Bu süreçte kurban, fiziksel ve duygusal açıdan zarar görüp kontrolü kaybedeceklerini düşünür, bu düşünceden dolayı da korkarlar. Bu korku, bireyi zayıf düşüren bir korkudur (Davenport vd., 2014).

Mobbingin bireysel etkileri sonucunda kurbanda TSSB sendromu ortaya çıkar. Bu sendromun en önemli sonucu kişinin özgüvenini yitirmesi sürecidir. Birey, kendisine günlük yaşamsal faaliyetlerinde yardım edecek kimse aramak zorunda kalır. Çünkü tek başına sokağa çıkamaz ne bir yerden bir yere gidemez duruma gelir. Kurban bir süre sonra geçirilen panik atak krizlerini ve içinde bulunulan sürecin sebebi olarak, kendisine yönelik çalışma ortamında uygulanan psikolojik saldırıları düşünür. Kurban bu şekilde hem tükenir hem de acı çeker (Tınaz, 2011).

2.1.6.2. Mobbingin örgütsel sonuçları

Mobbingin bulunduğu kurumlarda, kurban tarafından örgütsel kurallar dikkate alınmamaya başlanır ve bu kurallar bağlayıcılığını kaybeder. Bu süreçten sonra kurban, örgüte ait norm ve kurallara eskisi kadar itibar etmemeye başlar. Mobbingin neden olduğu örgütsel normsuzluk etkeni, mağdurun bireysel değerleri ile örgütsel değerler arasında dikkate değer bir farklılaşmayı da tetikler (Tutar, 2015).

Çalışma ortamında kurbanla yönelik yapılan psikolojik saldırılara şahit olan bireyler arasında gittikçe artan ve yoğunlaşan endişeler kronik düzeyde ortaya çıkıp, zamanla bütün örgütü etkisi altına alır (Tınaz, 2011).

Psikolojik taciz süreci sadece maruz kalınan kişiyi değil çalışma ortamında bulunan tüm çalışanları etkiler. Bu süreç, çalışma ortamındaki verimlilik düşüşüne, güven kaybına kuralların bozulmasına, genel güvensizlik duygusuna, çok fazla hastalık

izinlerine ve işgücü devir hızının yüksek olmasına neden olur. Kurumlardaki işgücü devir hızının fazla olması eğitim maliyetlerini arttırıp verimliliği azaltır ayrıca çalışanların düzeninde bozulmalara neden olur (Bozdoğan, 2018).

Mobbing davranışları, kuruluşlardaki örgüt yapısını, olumsuz bir şekilde ve geniş çapta etkileme potansiyeline sahiptir. Kuruluşlarda oluşan anlaşmazlıklar, şirket kültürünün zarar görmesi, stres, düşük moral ve çalışanların üretkenliklerinin sınırlandırılması gibi etkenler örgüt yapısını olumsuz etkilemektedir. Ayrıca bu süreç, örgütlerin ekonomik açıdan da zarar görmesine sebep olur. Çalışanların artan hastalık izinleri, personel devir hızındaki artışlar, ödenen tazminatlar, verim düşüklüğü, erken emeklilik, dava masrafları ve personel maliyetlerindeki artış gibi etkenler kurum bütçesini olumsuz etkilemektedir (Çobanoğlu, 2005).

Mobbing sürecinden sadece kurbanlar etkilenmez. Ekip çalışması bozulur, oluşan birlik ruhu zamanla zarar görür ve bu süreçte verimlilik azalır. Bununla birlikte kilit noktalardaki çalışanların aniden kurumdan ayrılmasıyla kurumdaki örgüt yapısı temelden etkilenir (Davenport vd., 2014).

Mobbing davranışlarının bireysel etkilerinin de ötesinde örgüt kültürüne ve yapısını yönelik ciddi zararları söz konusudur. Özellikle kurumda çalışanlar arasında tedirginlik ve korkuya neden olup diğer çalışanların performansını da olumsuz etkilemektedir.

2.1.7. Mobbing ile mücadele yöntemleri

Mobbing ile mücadelede dikkat edilmesi gereken en önemli konu, mevcut probleme ilişkin farkındalığın, sadece mağdurun kendisi değil, işvereni, çalışma arkadaşları ve tüm toplum tarafından benimsenip aynı bilincin oluşturulmasıdır. Mobbing olgusuna dair problemlerin, herkes tarafından fark edilip, durdurulabilmesi için de bütüncül bir mücadele gerekmektedir. Ancak ne olduğu bilinmeyen bir şeyle de mücadele edilemez. Bu yüzden, mücadele edilmesi gereken hususların ne olduğunun iyi anlaşılması ve bu etmenler hakkında herkesin bilinçlendirilip duyarlılık kazandırılması için çalışmalar yapılması gerekmektedir (Tetik, 2010).

Mobbing, çalışma ortamında ortaya çıktığı ilk andan itibaren bireyde, örgütte veya toplumda çok ciddi zararlara neden olan; zamanla ileri evrelere ulaştığında ise çaresinin bulunması zorlaşan bir terör sürecidir. Mobbing olgusuna karşı verilen mücadelede, eyleme geçirilip uygulanması gereken iki önemli kavram vardır: Önlem alınması ve bilgilendirmelerin iyi bir şekilde yapılması (Tınaz, 2011).

Mobbing kurbanları, yaşadıkları olumsuzluklara rağmen, kontrolsüz ve ani tepkilerden uzak durup, bilinçli tavırlar ile süreci iyi analiz etmeli ve mantıklı karşılıklar vermelidirler. Bu olumsuz süreçten başarılı bir şekilde çıkabilmek için mağdur kendisinin zayıf ve güçlü yönlerini iyi bilmelidir. Belirli bir bilinç düzeyi ve özgüvene sahip bireyler hiçbir zaman kendilerine kurban olarak bakılmasına ve kendilerine verilmek istenen bu rolü kabul etmezler (Çobanoğlu, 2005).

Kurban rolünü kabul edip yalnız olduğunuzu, kimse tarafından artık dikkate alınmadığınız için de sözlerinizin dinlenmediğini tüm bunlardan dolayı da yapabileceğiniz bir şey kalmadığını düşünürseniz zayıf ve savunmasız düşersiniz. Bu şekilde davranarak yenilgiyi kabullenen kurban, çevresinde olan olaylar ve içinde bulunmuş olduğu durumun farkında olmazsa, bu süreci aşması da kolay olmayacaktır (Davenport vd., 2014).

Mobbingle etkin bir mücadele için mağdurun içinde bulunduğu durumun farkına varması gerekir. Oluşan bu farkındalıkla, merkezden çevreye yayılarak tüm çalışanların bilinçlendirilmesini sağlanmalıdır. Mağdurun psikolojik destek, sağlık ve hukuki açıdan yardım alması sağlanıp kamuoyunun bu tür olumsuz durumlara karşı bilgilendirilmesi gerekmektedir.

2.2. Tükenmişlik Kavramı

Modern zamanların önemli bir fenomeni olarak karşımıza çıkan tükenmişlik kavramının ilk olarak kullanımı, 1970'lerde Amerika'da, özellikle kamuda diğer bir ifadeyle müşteri hizmetleri odaklı çalışanların mesleki olarak bunalımlarını ifadelendirmek için kullanılmıştır. Tükenmişlik kavramının bu yaygın ve bilinen anlamından da önceki kullanımı, ruhsal açıdan çöküntü yaşamış ve bundan kaçış yolu bulmak için işini bırakıp Afrika ormanlarına kaçan bir mimarın, kaçış öyküsünü anlatan Greene'in 1961 yılında yayınlanan "A Burn-Out Case" (Bir Tükenmişlik

Olayı) adındaki romanında yer bulmuştur. Romanda tükenmişlik unsuru, “büyük bıkkınlık sonucu bireyin işine duyduğu bağlılık duygusu ile idealist yapının kaybedilmesi” şekliyle ifade edilmektedir (Maslach vd., 2001).

Tükenmişlik kavramı,1974 yılında Alman psikolog olan Herbert Freudenberger tarafından ilk kez, çalışma ortamında yaşanan yıpranma, enerji ve isteklerde azalma, başarısızlık ve kişiler tarafından karşılanamayan taleplerin de neden olduğu yüke bağlı olarak kişinin içsel kaynaklarındaki tükenme duygusu hissetmesi olarak tanımlanmıştır (Göktepe, 2016).

Tükenmişlik, sözlük tanımında; güç, enerji ve kaynaklar üzerindeki taleplerin aşırı olmasından dolayı başarısız olmak ve yavaş yavaş yıpranma veya yorulmak şeklinde açıklanabilir (Çokluk, 2000).

Tükenmişlik kavramı, ilk defa Freudenberger tarafından 1974’te ortaya atılmış olup, “mesleki bir tehlike” şeklinde nitelendirilmiştir (Suran ve Sheridan, 1985).

Tükenmişlik kavramı ile ilgili günümüzde en yaygın olarak kullanılan ve kabul edilen tanımlardan biri olan, bu kavram ile ilgili çalışanlar içerisindeki en önemli isimlerden biri olarak görülen Maslach’a göre tükenmişlik: İş dolayısıyla sürekli insanlarla yüz yüze çalışan ve yoğun bir şekilde duygusal taleplere maruz kalan bireylerde meydana gelen fiziksel bitkinlik, kronikleşme düzeyindeki uzun süreli yorgunluklar, umutsuzluk ve çaresizlik duygularının; yapılan işlere, diğer kişilere ve hayata karşı duygularındaki olumsuzlukların yansıtılması ile meydana gelen psikolojik bir sendrom şeklinde açıklanmaktadır. Maslach tarafından tükenmişlik kavramı üç kategoriye ayrılıp, üç ayrı boyutu açıklanmaktadır. Bunlar, duygusal olarak tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı olarak sayılabilir (Karsavuran, 2011).

2.2.1. Tükenmişliği etkileyen faktörler

Tükenmişliğe etki eden unsurlar, iki grupta ele alınır. Çalışma ortamından kaynaklı etkenler veya bireyden kaynaklanan nedenler dolayısıyla ortaya çıkabilir.

Çalışma koşullarından kaynaklı tükenmişliğe neden olan faktörler:

- İş tanımındaki belirsizlikler ve fazla iş yükünün olması,
- Sunulan hizmetin maddi karşılığının yetersizliği
- Nitelikli eğitime sahip olmayan kişilerin denetim ve yönetim mekanizmasında bulunması,
- Yönetim tarafından çalışanlara geri bildirim yapılmaması
- Görev tanımı ve yetki ilişkisi arasındaki uyumsuzluk
- Bürokratik işlemlerin uzun sürmesi,
- İhtiyaçları diğer çalışanlara oranla fazla olan kişilerin çalışma ortamına sabote etmesi,
- Uzun mesai saatleri ve vardiyalı çalışma dolayısıyla oluşan uykusuzluk,
- Çalışma arkadaşları arasında bulunan, eşitsizlik, haksız rekabet ve paylaşımın olmaması durumu,
- Hizmet alıcıların olumsuz tutum ve davranışları, memnuniyetsizlik,
- Gürültülü bir çalışma ortamında bulunmak,
- Kaynak ve malzeme teminindeki yetersizlik,
- Tatil günlerinde mesai yapılması,
- Riskli bir iş kurumunda çalışmak ayrıca gerekli iş güvenlik tedbirlerinin bulunmaması,
- Çalışanlar için hizmet içi eğitimlerin olmaması ve kariyer geliştirme olanaklarındaki yoksunluk,
- Karar verici olarak sadece üst merciler görülüp çalışanların görüş bildirilmemesi,
- Takdir edilme ve ödül yoksunluğu.

Bireyin kendisinden kaynaklı tükenmişliğe yol açan faktörler:

- Nevrotik kişilik bozukluğunun olması (Kişinin aşırı derecede şefkat isteme, güvensizlik duyma, odaklanma bozukluğu, düşmanca ve saldırgan düşünceye sahip olma, plan yapamama, diğer insanlara karşı kin, nefret gibi kişinin olumsuz ve sağlıksız tutum ve davranışlar içerisinde bulunmasıdır),
- Kaygılı bir kişiliğe sahip olmak
- Bireyin özgüven ve özsaygı problemi, bu özelliklerinin düşük olması,
- İnsani ilişkilerde aşırı hassasiyet,
- Kariyer hakkındaki hoşnutsuzluk,
- Çalışanın rahatlama için gerekli egzersiz ve tatil olanaklarının olmaması,
- Bireyden, başta aile olmak üzere sosyal çevrenin de yüksek beklentiler içinde bulunması
- Yapılan işlerin üzerinde kendi kontrolünün bulunamadığını hissetmek,
- Aile ile yeterince zaman geçirememek (Göktepe, 2016).

Tükenmişliği etkileyen faktörler, iki gruba ayrılabilir. Bunlar: Bireysel ve örgütsel faktörler. Örgütsel yapıdan kaynaklı faktörler, bireysel yani kişisel faktörlerle karşılaştırıldığında daha fazla tükenmişlik olgusu ile ilişkilidir (Çam, 2001).

Yukarıda da belirtildiği üzere de tükenmişliğin daha fazla hissedilmesinde veya mağdurun daha fazla tükenmişlik sendromuna yakalanma riskinde, her ne kadar bireysel faktörlerin etkisi görülse de çevre veya örgütten kaynaklı faktörler daha fazla tükenmişliğe sebep olabilir. Çünkü çalışma ortamı ve örgüt yapısının sağlıklı olmadığı yapılarda problem tıpkı bir mikrop gibi bunlardan beslenerek, çalışma ortamındaki bireylerin doğal yapılarını zamanla bozarak hasta eder. Hastalık, yakın

evre ve çalışma arkadaşları tarafından geldiği için sağlıklı birey bu süreci iyi ynetemezse zamanla tükenmişliği kendi içinde yaşamaya başlar.

2.2.2. Tükenmişliğin belirtileri

Tükenmişlik sendromu, bir anlık meydana gelen bir durumun da ötesinde zamanla oluşan, sinsice ilerleyen belirtilerden meydana gelmektedir. Bu belirtilerin, yeterince dikkate alınmayıp göz ardı edilmesiyle onun zamanla ilerlemesine ve tükenmişlik olgusunun geri dönülemez bir seviyede olmasına neden olur. Bu açıdan tükenmenin ilk andan itibaren fark edilebilmesi için süreç içerisindeki sinsice belirtiler dikkatle gözlemlenmeli ve teşhisin doğru zaman ve yöntemle yapılarak gerekli tüm önlemlerin alınması gerekmektedir. Kişiden kişiye bazı farklılıklar gösterse de tükenmişlik genel olarak fiziksel belirtiler, psikolojik belirtiler ve davranışsal belirtiler olarak üç gruba ayrılabilir (Leiter ve Maslach, 1988).

Fiziksel Belirtiler

Tükenmişlik mağduru tarafından kontrol edilemeyen ve çalışanlarda yaygın olarak görülen bazı belirtiler şunlardır:

- Baş ağrısı,
- Sinirlerde ekilmeler,
- Kas ve eklem rahatsızlıkları,
- Yorgunluk ve bitkinlik duyma,
- Sık hastalanma ve sürekli hasta olma korkusu,
- Sıkça muayene olmak istenmesi
- Nefes daralmaları,
- Boğaz kuruluğu,
- Aşırı kilo kayıpları,
- Uyku problemleri,
- Ülser,

- Kalp rahatsızlıkları,
- Gastrointestinal problemler,
- Şeker hastalığı,
- Solunum rahatsızlıkları nedeniyle nefes almadaki güçlükler
- Astım,
- Hipertansiyon,
- Aşırı terleme ve kolesterol düzeyinin yüksek olması (Yüksel, 2017).

Psikolojik Belirtiler

Tükenmişliğin fiziksel belirtilerinden çok daha önce ortaya çıkan, bireyin iç dünyasında yaşadığı ve hissettiği psikolojik belirtilerdir.

- Çaresizlik duygusu,
- Sinirlilik,
- Kolayca öfkelenilme,
- Hayal kırıklığı
- Çökkünlük hissi,
- Neredeyse hiçbir şeyden tat alamama,
- Öz güven ve öz saygı kaybı
- Değersizlik duygusu,
- Yabancılaşma,
- Ümitsizlik,
- Yapılan eleştirilere karşı kapalı olma, (Algül, 2014).

Davranışsal Belirtiler

Davranışsal belirtiler diğer tükenmişlik belirtilenden farklı olarak, insanlar tarafından daha kolay bir şekilde gözlemlenebilir. Ancak dışarıdan bu düzeydeki bir belirginlik mağdurun çok ciddi bir tükenmişlik yaşadığına işaret eder. Belli bir süre, iç dünyasında saklamaya çalıştığı tükenmişlik duygusu, kişinin artık bu yükü taşıyamayacağı kadar ağır gelir ve bu durum kişiyi huzursuz eder (Dalkılıç, 2014).

- İşten kaytarma veya kaçma,
- İşin takip edilmemesi ve mazeretsiz olarak işe gitmeme,
- İşe geç kalınması ve uzun süreli yapılan devamsızlıklar
- Yapılan işten nefret duyma,
- Çalışma arkadaşları ile göz temasından kaçınma,
- Çalışma arkadaşlarını dinlememe ve onlardan uzaklaşma,
- Görev ve sorumluluklara uymama ve rol çatışması içine girilmesi,
- İçe kapanma ve çevreyle iletişimi koparma (Akgün, 2015; Erdoğan, 2018).

2.2.3. Tükenmişliğin sonuçları

Tükenmişlik sendromunun bireyler üzerindeki geçici veya kronikleşen bazı olumsuz etkileri olduğu bilinmektedir. Ancak bu tür olumsuzlukların daha ortaya çıkmadan tükenmişliğin fiziksel psikolojik veya davranışsal özellikleri ve belirtilerine bakılarak, Kişiler üzerindeki tükenmişlik sendromunun hangi şiddet ve düzeyde olacağı hakkında fikir sahibi olunabilir. Tükenmişliğin belirtileri aslında aynı zamanda da tükenmişliğin sonuçları ile yakından ilişkili olup birlikte ele alınabilmektedir. Tükenmişliğin sonuçları üç grupta ele alınabilir. Bunlar: Birey, aile hayatı ve çalışma hayatında tükenmişlik olarak sıralanabilir (Ardıç ve Polatçı, 2008).

2.2.3.1. Kişisel sonuçlar

Tükenmişlik sendromu, birey üzerindeki olumsuz etkileri ve sonuçları açısından fiziksel ve psikolojik olarak iki boyutta gerçekleşebilir.

Tükenmişlik yaşayan kişilerde; Uykusuzluk, soğuk algınlığı, kâbus görme, uzun süreli hastalıklar gibi psikosomatik yani psikolojik nedenlere bağlı gelişen fiziksel şikâyetler görülebilmektedir. Ayrıca kişilerde mide bulantısı, nörolojik rahatsızlıklardan kaynaklı el ve ayakta uyuşma hissi, baş ağrısı, deri döküntüleri, sindirim kaynaklı bozukluklar, grip ve sırt ağrıları sıklıkla görülür ayrıca dışlanma korkusuyla gelişen psikolojik yorgunluk, bireyin fiziksel davranışlarına olumsuz yönde etki eder. Bununla birlikte psikolojik olarak tükenen kişi alkol, sigara ve ilaç gibi madde kullanımlarına yönelebilir (Göktepe, 2016).

2.2.3.2. Çalışma Hayatında Tükenmişlik

Tükenmişlik sendromu yaşayan bireyler yaşamayanlara kıyasla daha zayıf mizaçlı ya da depresif kişiler değildirler. Tam aksine bu kişiler, iyi bir çalışan olarak anılırlar ve genellikle de işlerine karşı sorumluluk sahibi olan, çalışma disiplini iyi olan bireylerdir. Görev ve sorumluluklarını hiç önemsemeyen kısaca işini savsaklayan kişilerin tükenmesi pek mümkün değildir. Bundan dolayı, tükenmişlik sendromu genel olarak becerikli ve “iyi çalışanların” karşılaştığı bir olgudur (Algül, 2014).

Belirtildiği üzere tükenmişlik sendromu, iyi çalışan niteliğinde olan başarılı ve donanımlı kişilerce maruz kalınan, tükenmişliğin bireysel sonuçları gibi kurumsal yapıyı da olumsuz etkileyen bir tükenmişlik etkenidir. Nitelikli çalışanların yaşadığı tükenmişlik duygusu zamanla çalışma ortamını da olumsuz bir şekilde etkiler.

Tükenmişliğin neden olduğu önemli bir sorun da, kişilerin dikkat dağınıklığı problemi yaşamalarıdır. Bu kişiler çalışma ortamında yaptıkları işlere odaklanmada sorun yaşar ve bundan dolayı, yaptıkları işin kalite standartlarında önemli seviyelerde bir düşüş görülebilir. Artan dikkat dağınıklığından dolayı çalışma hayatında istenmeyen bazı kaza ve yaralanma haberlerine neden olabilir (Dalkılıç, 2014).

Tükenmişlik yaşayan kişilerin çalışma yaşam kalitesindeki bozulmalarla başlayan süreç, zamanla kişilerde motivasyon kaybı ve işten kendini geri çekme eğilimi gösterir. Bu süreçte, çalışanın işe karşı umursamaz tutumları gittikçe işten uzaklaşma ve başarı için herhangi bir çaba göstermeme duygusunu tetikler. Bu kişiler, zamanla odaklanma problemi yaşar, hizmet alıcıları ve yöneticilerine karşı duyarsızlaşma, katı davranma ve ilgide yetersizlik gibi olumsuz davranışlar sergilerler. Bu davranışlar kurumsal yapı içinde bulunan kişilerarası ilişkilerin zarar görmesine neden olur. Tükenmişlik yaşayan bireyler, sürekli hastalanmadan kaynaklı sık sık rapor alma, işe devamsızlık yapma, geç kalınarak gidilen iş yerinden erken çıkma isteğinde bulunurlar. Çalışma arkadaşlarının motivasyonunu olumsuz etkileyip demoralize eder, tükenmişlik yaşayan kişinin yaptığı devamsızlıklar, çalışma arkadaşlarının iş yükünü artırır. Tüm bu olumsuzluklar kurum içindeki görevlerin aksamasına sebep olacağından kurum bu süreçten zarar görerek çıkar (Göktepe, 2016).

2.2.3.3. Aile Hayatında Tükenmişlik

Tükenmişlik sendromunun etkileri bireyin çalışma hayatının da ötesine geçerek kişinin özel hayatına da etki eder. İşten kaynaklı tükenmişlik, kişinin aile hayatında çeşitli sorunlara neden olur. Aile içinde başlayan huzursuzluk, kopukluk ve anlaşmazlık gibi problemler ortaya çıkarır. Psikolojik olarak yorgun olan kişi fiziksel yorgunlukla da birleşen gerginlikle eve gelerek, işteki problemleri eve taşırsa bu durumda evde ilgisizlik ve ailenin nitelikli zaman geçirme koşullarında azalma görülür. Ailede artan kavgalar ve problemler nedeniyle ciddi aile sorunları ve krizler meydana gelebilir. Evdeki huzursuzluğun kaynağını doğru bir şekilde fark edemeyen çiftler, işten kaynaklı olan bu problemlerin şahsi olduğunu düşünüp eskisi gibi kendilerine sevgi duyulmadığını düşünebilirler. Tüm bu olumsuzluklar çiftlerin ayrılma veya boşanma gibi çok ciddi kararlar almasında etkili olabilir (Maslach 1982'den aktaran; Altınsoy, 2019).

2.2.4. Tükenmişlikle mücadele yöntemleri

Tükenmişlik başta bireyin, ruhsal ve bedensel iyi oluşunu sürekli bir şekilde tehdit eden beraberinde çalışma hayatını da olumsuz etkileyen bir olgudur. Tükenmişlik sendromunun olumsuz etkileri ile baş edebilmek için bireysel ve kurumsal düzeyde etkili bir mücadele yapmak önemli bir etkidir. Ancak etkili bir mücadelenin yapılabilmesi için atılması gereken en önemli adım, tükenmişliğin daha ortaya çıkmadan önce fark edilip gerekli planlamaların yapılmasıdır. Önlemenin zor veya mümkün olmadığı süreçlerde ise, erken teşhis ve hızlı müdahaleler yapılmalıdır (Kaçmaz, 2005).

Tükenmişlik, bir hastalık gibi kişi ve çevresini etkileme potansiyeline sahip olduğundan, tükenmişlik ile mücadelede bu hastalığın ortaya çıkışını engelleyecek önlemler ve gerekli hazırlıklar yapılmalıdır. Eğer kişi ve kurum tükenmişlik hastalığına yakalandıysa da hızlı ve etkili çözümlerle zararın en aza indirgenmesi için mücadele edilmelidir. Zamanla sinsice bir şekilde ortaya çıkan, merkezden çevreye

doğru yayılan bu hastalık karşısında alınabilecek önlemler, iki kategoriye ayrılabilir. Bireysel ve örgütsel düzeyde önlemler.

2.2.4.1 Tükenmişliği önlemede bireysel yöntemler

Kendini tanıma: Tükenmişlik yaşayan kişi, yetenekli yönleri gibi yetersizlik olduğu gerçeğini de bilmeli. Bu bilinçle kişi kendisinin zayıf ve güçlü; olumlu ve olumsuz yönlerini keşfederek bir farkındalık oluşturur.

Gerçekçi hedefler belirleme: Kendini tanıyan kişi, kapasitesi ve sınırlılıklarını dâhilinde görev ve yetkilendirmeleri kabul eder. Bu doğrultuda da kendilerine verilen görevleri yaparlar.

İşin yapılış tarzını değiştirme: Gerçekçi hedeflere sahip ve sınırlılıklarının farkında olan birey, bir başarısızlık yaşadığında hemen işin yapılış tarzında farklı yöntemler deneme yoluna giderler. Bu şekilde hem çalışma motivasyonu korunur hem de başarısızlık nedeniyle kendini suçlayıcı tutumlar içine girilmez.

Psikolojik olarak geri çekilme: Aşırı ve ağır iş yükü altındaki bireyin yaşadığı tükenmişliğe bağlı olarak içe çekilmesi durumudur. Bu durumda birey, yöneticisinden uzak kalma ve zorunlu hallerde de göz temasından kaçınma eğilimi gösterir. Çok önerilmeyen bir yöntem olmasına rağmen bireyleri tükenmişliğin etkisinden koruduğu için önemlidir.

İşe ara verme: Yıllık izne çıkılması ya da gün içinde belli aralıklarla molalar verilmesi, motivasyonu artırıp bireyin tükenmişlik yaşamasını önler. Motivasyon sayesinde kişi işine daha iyi odaklanma olanağına sahip olur.

İçsel konuşma: Çalışma ortamında bir problemle karşılaşan birey, problemin ana kaynağı ve sebebinin kendisi olmadığını kendi iç sesiyle dile getirir ve bu sayede tükenmişliği önlemede yapıcı bir tavır sergiler.

Olumlu yanları görme: Çalışma ortamında yaşanan problemlere ve olumsuzluklara rağmen birey tarafından olumlama yapılarak, olaylar güzel ve olumlu bakış açısıyla değerlendirilir.

Sorunları içselleştirme: Çalışma ortamında yaşananlar, kendi sınırları içerisinde tutulursa, birey bu olumsuzlukların etkisinden kurtulur ve yaşam kalitesi zarar görmez. Ancak bu durumun aksine birey sorunları içselleştirirse, suçluluk duygusu ile kendini suçlamaya ve en sonunda da tükenme yaşaması kaçınılmazdır (Göktepe, 2016).

İş değiştirme: Birey tükenmişlikle mücadele hususunda gösterdiği tüm çabalara rağmen, herhangi bir sonuç alamayabilir. Birey, tükenmişlik olgusunun yaşanmasına engel olamadığı gibi bu sorunla mücadelede de başarısız olur. Bu süreçte kişi, artık tam anlamıyla bir yılgınlık ve tükenme yaşar, bundan kurtulmanın tek çözüm yolu olarak da işten ayrılmak görülür. İşten ayrılma bireyde, maddi ve manevi açıdan ağır bedellere neden olabilir. Ancak, birey işten ayrılma sürecini iyi planlayabilirse yeni bir iş ve güzel bir başlangıç için fırsatı doğar (Dalkılıç, 2014).

Tükenmişlikle mücadele yöntemlerinin oluşturup uygulanabilmesi için bireysel kontrolün sağlanması çok önemlidir. Denetimin az yapıldığı çalışma ortamlarında bireysel kontrolün yapılması daha da önem kazanmaktadır.

Tükenmişlik gerçeğini kabullenme, öğün kaçırmama, beslenme sağlığına dikkat etmek, çalışma sürecinde dinlenmek için molalar vermek, uyku düzenine dikkat etmek, işten kaynaklı sorunların dışarıda sürekli bir şekilde dile getirilmemesi, nefes alınabilecek yıllık izinler ve tatil günlerinin dışında da farklı uğraşlar edinilmesi gibi yaklaşımlar, tükenmişlikle mücadele ve önlemede bireysel olarak yapılabilecekler arasında gösterilebilir (Ersoy ve Yıldırım, 2001).

Tükenmişlik olgusu bireysel çabalarla belli bir oranda durdurulabilir. Yukarıda da belirtildiği üzere, bu olgunun olumsuzluklarına karşı geliştirilen birden fazla yöntem önleyicilik misyonu sağlayabilir. Önemli olan bu olgunun varlığına karşı, pratik stratejiler geliştirme iradesinin gösterilmesidir.

2.2.4.2. Örgütsel mücadele yöntemleri

Tükenmişliğe neden olan örgütsel etmenler düşünüldüğünde kişilerin iş yükünün düzenlenmesi, iş akışının yapılması, bireysel kontrol yöntemi sistemi yerine çalışan katılım ve güçlendirilmesinin yapılması, ödüllendirme sisteminin düzgün yapılması, prosedürler ve kaynak dağılımlarında adaletin sağlanması gibi yaklaşımlar

tükenmişlikle mücadele edilmesinde rol alan örgütsel düzenlemeler olarak sayılabilir. Bireysel mücadele yöntemlerinin yanı sıra, onlardan daha etkili ve kalıcı çözümler sağlayacak olan örgütsel düzenlemelerle, tükenmişlik olgusunun bir problem olarak kabul edilip örgütün bu olgu hakkındaki farkındalık düzeyi artırılabilir. Bu sayede tükenmişlik problemi de örgütsel farkındalıkla çözüme kavuşabilir (Arı ve Bal, 2008).

Kurumlarda tükenmişlik yaşayan kişi sayısı artmadan önlemler alınmalı, hatta bu önlemlerden ziyade kurum kültüründe değişiklikler yapıp, yeni bir felsefe ve bakış açısı geliştirmeleri gerekir. Bu süreçte en önemli görev üst düzey idareciler ve işverenlere düşmektedir.

- Çalışanı önemsemek
- İletişim kanallarının açık olması,
- Çalışanların, gösterdiği performans hakkında geri bildirimlerin yapılması,
- Çalışanlara, kariyer planlamasında rehber ve yardımcı olmak,
- Çalışma ortamında ekip ruhunu ve motivasyonu arttıran sosyal etkinliklerin planlanması,
- Tükenmişlik sendromu hakkında, işyeri hekimlerinin gerekli bilgi ve farkındalıklarının sağlanması,
- Yöneticilerin adil olması,
- Görev tanımlamalarının yapıp, bunlara bağlı kalınması için çaba göstermek,
- Çalışanlara eşit düzeyde sorumlulukların verilmesi, sessiz kalan kişilere fazla iş yükü verilmemesi,
- Başarılı bir iş yapıldığında çalışanların övülmesi,
- Çatışma yönetiminin doğru bir şekilde çalışanlara aktarılması (Algül, 2014).

2.2.5. Sağlık Sektöründe mobbing ve tükenmişlik

İnsan merkezli hizmet sunumlarında sıklıkla karşılaşılan mobbing ve tükenmişlik; özellikle sağlık çalışanlarını fiziksel, duygusal ve psikolojik yönden olumsuz etkileyen iki olgudur. Çalışma ortamı ve şartların zorluğu, uzun çalışma saatleri, zaman kısıtlılığı ve personel yetersizliği gibi etkenlere ek olarak hasta ve hasta yakınlarına en güzel hizmetin sunum beklentisi, çalışanlarda ciddi sorunlara yol açmaktadır.

Çalışanların, mobbing düzeyleri üzerine yapılan bir çalışmada, sağlık çalışanlarının yaklaşık olarak üçte biri arkadaşı ya da üstü tarafından mobbing davranışlarına maruz kalmaktadır (Çöl, 2008).

Mobbing, hastanelerde yaygın olarak etkisi hissedilen, çalışanlarda tükenmişlik yaşama riskini artıran, kişi ve kurum sağlığını bozan bir olgudur. Bundan dolayı sağlık çalışanları ve yöneticilerin mobbing davranışlarını önleme ve mücadele kapasitesi artırılıp farkındalığın geliştirilmesi gerekmektedir.

Acil tıp asistan hekimleri ile ilgili yapılan bir çalışmada tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Tükenmişlik düzeyini artıran ilişkili faktörler ise, nöbetlerden kaynaklı gündelik yaşamdaki aksamalar, şiddete maruz kalmak, cinsiyet, mobbing, yöneticilerle olan sorunlar, bilimsel araştırma kısıtlılığının olması, yetersiz ve kısıtlı molalar, çalışma saatlerinin fazla olması, mesleki alanda yeni olunması (Altınsoy, 2019).

Mobbing ve tükenmişlik, çalışma hayatında gerek birey gerekse de kurumlar üzerinde birçok açıdan farklı sağlık, ekonomik ve sosyal sorunlara neden olan iki önemli olgudur (Albar ve Ofluoğlu, 2017).

Sağlıkta, iş yükü fazlalığı, uzun çalışma saatleri olması, kronik hastaların tedavisi ile uğraşmak, çalışan ilişkileri ve görev dağılım sorunlarının yaşanması gibi etkenler tükenme sürecinde rol oynamaktadır (Özgüven ve Haran, 2000).

Tükenmişlik, sağlık çalışanları açısından dikkate alınması gereken önemli bir tehdittir. Çalışanlar duygusal ve ruhsal yönden zor süreçler geçirseler de hasta ve

hasta yakınlarına hizmet sunma, onlara gerekli hizmeti en iyi şekilde vermeleri beklenmektedir. Sağlık çalışanlarından, empati kurma, yaşanan sorunlar karşısında sürekli sakin, hoşgörölü olma ve güler yüz beklenmektedir.

112 acil sağlık hizmetlerinde görevli sağlık çalışanlarıyla yapılan bir çalışmada da, şiddet ve tükenmişlik olgusu arasında anlamlı düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Maruz kalınan şiddetten dolayı, çalışanların önemsenecek düzeyde tükenme yaşadıkları görölmüştür (Çelebi, 2016).

Acil ve Afetlerde Sağlık Hizmetleri departmanında görevli personeller üzerinde yapılan bir çalışmada, mobbing ve tükenmişlik olgusu arasında bir ilişki vardır. Bu sonuçtan hareketle, mobbing davranışına maruz kalan sağlık personelinin tükenmişlik düzeylerinde bir artış olduğu sonucuna ulaşılabilir (Yılmaz, 2013).

Ebe ve Hemşireler üzerinde tükenmişlik ve mobbing düzeylerinin incelendiği bir diğer araştırmada, mobbinge maruz kalma ile personelin tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olup, tükenmişliğin arttığı belirlenmiştir (Kulakçı vd., 2015).

Benzer bir çalışma da ameliyathane hemşirelerinin maruz kaldığı mobbing davranışları ile tükenmişlik düzeyleri arasında yapılmış olup istatistiksel olarak anlamlı bir fark görölmektedir. Mobbing olgusuyla karşılaşan ameliyathane hemşirelerinde, artan bir tükenmişlik düzeyinin olduğu saptandı (Aydın, 2018).

Asistan hekimlerle yapılan bir araştırmada ise, mobbing ve tükenmişlik arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Dikmetaş vd., 2011).

Tükenmişlik ve mobbing düzeyi arasında, hangi boyutta bir ilişki olduğunun ortaya konması, bu iki olgu karşısında farkındalık ve önlem alınması açısından önemlidir. Hastane yöneticileri üzerine yapılan çalışmada, mobbing ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Karsavuran, 2011).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde sağlık çalışanlarının karşı karşıya kaldığı, etkilerinin bireysel olduğu kadar örgütsel düzeyde de hissedildiği iki önemli problem vardır: Mobbing ve tükenmişlik. İnsanlarla birebir iletişimde bulunan, yoğun ve stresli bir çalışma ortamının yanı sıra her an hata yapma korkusu da taşıyan çalışanların, zamanla ruhsal ve fiziksel sağlıklarında ciddi sorunlar görülmektedir. Bu sorunlar, sağlık hizmet sunumunda zamanla aksaklıklarla birlikte telafi edilemez zararlara yol açabilir.

Mobbinge maruz kalmanın bireyde tükenmişliğe neden olabileceği gibi tam tersi bir durum olan tükenmişlik de mobbing davranışlarının görülmesine zemin hazırlayabilir. Bu durumda, mobbing olgusu tükenmişliğin nedeni olabileceği gibi sonucu da olabilir (Karsavuran, 2011). Bu bağlamda düşünüldüğünde, mobbing davranışlarının tükenmişlik olgusuyla bir bütünlük oluşturduğu ve yakın bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. İç içe geçmiş bu olgusal problemlerin önlenmesi için, erken dönemde fark edilip gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir.

Bu çalışmada amaç, sağlık çalışanlarının maruz kaldığı mobbing ve tükenmişlik olgularının incelenmesinin yanı sıra bu olgular arasındaki ilişki boyutlarının da ortaya çıkarılmasını sağlamaktır. Sağlık çalışanları, kurumsal bir yapı ve bütüncül bir bakış açısıyla ele alınarak sağlık ailesinden olan tüm sağlık çalışanlarının mobbing ile tükenmişlik algıları arasındaki ilişkinin yanı sıra etki büyüklüklerinin belirlenmesi de amaçlanmaktadır. Burada tek bir sağlık mesleğine yönelik çalışmadan ziyade genel bir sağlık ailesinin seçilmesinin asıl nedeni ise, sağlık çalışanlarından herhangi birinin maruz kaldığı olumsuz davranışın doğrudan veya dolaylı bir şekilde tüm sağlık ailesince hissedilip bu süreçten herkesin etkilenmesidir. Bundan dolayı sağlık çalışanları, bütüncül bir bakış açısıyla ele alınıp genel bir çerçeve oluşturulmak istenmektedir. Çünkü sağlık meslek gruplarından her biri, bir bütünün parçalarını oluşturmakta, hepsinin bir araya gelmesiyle sağlıklı bir yapının meydana gelebileceği bilinmektedir. Çalışmada amaçlanan sadece problemin ortaya

konulması değil ayrıca çözüm ve öneriler ışığında literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Yapılan literatür taramasında Türkiye’de sadece sağlık çalışanlarının bütüncül bir şekilde ele alınarak oluşturulan ve mobbing ile tükenmişlik ilişkisinin incelendiği herhangi bir meta-analiz çalışmasına rastlanmamıştır. Bu tez çalışması alanda yapılmış ilk meta-analiz çalışması olması açısından da ayrıca önemlidir. Literatüre bakıldığında meta analiz çalışması olarak, ya sadece mobbing ya da sadece tükenmişlik üzerine çalışmaların yanı sıra kimisi de tek bir sağlık meslek grubunun mobbing ve yıldırma düzeylerini bu açıdan değerlendirdikleri görülmektedir.

Bu alanla ilgili yapılmış çalışmalar, dikkatle toplanıp sonuçları birleştirilerek elde edilen bulgular ve bu bulguların istatistiksel analizleriyle yapılmıştır. Birbirinden farklı çalışmaların sonuçları birleştirilerek oluşturulan bu tezde ortak bir yargı oluşturulmak istenmektedir.

3.2. Araştırmanın Soruları

- 1- Mobbingin sağlıkta tükenmişlik üzerine etki büyüklüğü nedir?
- 2- Sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kalmaları ile tükenmişlik arasında bir ilişki var mıdır?

3.3. Yöntem

Araştırma, sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kalma durumları ile tükenmişlik ilişkisini ayrıca sonuçların, sentezleme yöntemlerinden biri olan meta-analiz yöntemiyle ele alınmıştır.

Çalışma 2010-2019 tarihleri arasında, yayınlanan ve ulaşılabilen yayınları, yüksek lisans/doktora tezlerini, dergi makalelerini kapsamıştır. Konuya ilişkin yapılmış çalışmalara ulaşmak için YÖK Ulusal Tez Merkezi, PubMed, Dergi Park Akademik ve Google Akademik veri tabanları kullanılmıştır. Tarama yapılırken “psikolojik şiddet”, “mobbing”, “işyeri şiddeti”, “tükenmişlik”, “yıldırma”, “sağlık”, “sağlık çalışanları”, anahtar kelimeleri kullanılarak çalışma detaylı bir perspektifle sunulmak istenmiştir. Anahtar sözcüklerin seçimi araştırılan çalışmanın başlığında ve özet

bölümlerinde, ya tek tek ya da ikili, üçlü kombinasyonlar halinde tarama yöntemi uygulanarak yapılmıştır. Çalışmanın kapsamı oluşturulurken amaçlanan, mobbingin tükenmişliğe etkisinin hangi düzeyde olduğunun belirlenmesidir.

Araştırma seçiminde, mobbing ve tükenmişlik kavramlarının yanı sıra dikkat edilen en önemli husus bu davranışlara maruz kalan kişilerin sağlık çalışanı olması gerekmektedir. Çünkü bu çalışma sağlık çalışanlarına odaklanmaktadır. Çalışma verilerinin seçiminde tezden makaleye dönüştürülmüş ise tekrar eden çalışmaların kullanılmamasına dikkat edilir ve çalışmaya dâhil edilmez. Bu tarama sonucunda ulaşılan çalışmalar arasından kriterlere uygun olanlar seçilerek meta analize eklenmiştir.

Çalışma verilerinin meta analizinin düzenlenmesinde Microsoft Excel, bu verilerin hazırlanmasında ise CMA (The Comprehensive Meta Analysis Software) olarak İngilizce olarak bilinen meta analiz istatistik programı tercih edilmiştir. CMA ile her bir çalışmaya ait etki büyüklüğü, varyans ve grup karşılaştırmaları yapılmıştır. Araştırma verilerinin seçimi ve toplanması için veri kodlama formu hazırlanmıştır. Bu form, her bir çalışmanın etki büyüklüğünün hesaplanması için gerekli istatistik verilerin ve çalışmanın belirli özelliklerinin(örneklem, yöntem, yayın türü, ölçüm aracı vb. elde edilmesi için hazırlanmıştır. Seçilen çalışmaların her biri için ayrı ayrı yazar ismi, çalışmanın başlığı, yayın türü, yayın yılı, çalışma yapılan kurumlar, örneklem büyüklüğü, çalışmanın yapıldığı il, tükenmişliği ölçümü için hangi ölçeğin kullanıldığı ve mobbing mağduru olmaya göre tükenmişlik düzeyi özellikleri(standart sapma, örneklem büyüklüğü vb.) kodlanmıştır.

3.3.1. Verilerin analizi

Yapılan bu çalışmada, her bir araştırmaya ait çalışmaların etki büyüklükleri ile varyans karşılaştırmaları Meta-Analiz için istatistiksel Paket Programı olarak bilinen CMA (Comprehensive Meta Analysis) yöntemi kullanılarak yapılmıştır.

3.3.1. Meta analiz yöntemi

Çalışma bulgularını birleştirmek için benzer konularda yapılmış olan birbirinden bağımsız çalışma sonuçlarının istatistiksel olarak analiz dâhil edilmesine meta analiz

denir (Glass, 1976). Son yıllarda içinde yaşadığımız dünyada sayısız veri akışının olması, yapılan araştırmalarda özellikle de araştırmacılara, bir konu hakkında kesin tahminde bulunabilme fırsatı verme ve bu tahminlerin daha doğru ve güçlü olmasını sağlaması açısından meta analiz çalışmalarının hem önemi hem de kullanımının giderek artmasına neden olmuştur (Solak ve Edit, 2018). Aslında meta analiz özetle, benzer konuların ele alındığı birbirinden bağımsız çalışma verilerinin tek bir havuzda toplandığı ve bu verilerle güçlü bir genel yargıya ulaşılması olarak açıklanabilir. Bu sayede bulunan sonuç ışığında, araştırmacı genel bir çerçeve sunma olanağına sahip olabilir.

Meta-analiz yöntemi, yapılan çalışmaların etki büyüklüklerinin hesaplanmasında matematiksel formüllere ihtiyaç duyduğundan, analize dâhil edilecek verilerin kesinlikle nicel olması gerekmektedir. Bundan dolayı meta-analizin, nitel verilerle yapılması mümkün değildir. Çünkü yapılan analiz sonucunda elde edilen ve etki büyüklüğü katsayısı olarak karşımıza çıkan ifade nicel bir bulgudur (Dinçer, 2018).

Meta analiz yönteminin en temel amaçlarından biri de sağlık hizmet sunucuları tarafından verilen hizmetin daha etkin olabilmesi için, alanda ulaşılan verilerin birleştirilmesi ile daha doğru ve geçerli sonuçlara ulaşılması süreci olarak gösterilebilir. Diğer bir nedeni ise elde edilen sonuçlar ışığında gelecekteki çalışmalara katkı sağlaması, uygun politikaların belirlenmesinde aktif rol almasıdır (Torlak, 2014).

3.3.1.1. Meta analizlerde etki büyüklüğü

Meta analiz çalışmaların temel konusu olarak kabul edilen etki büyüklüğü 1977 yılında ilk defa Cohen tarafından geliştirilmiştir. Bu kavramın kullanımı, genellikle iki değişken veya grup arasındaki ilişki miktarı ya da farklılığın karşılığı olarak kullanılan bir gösterge değeri ifade eden, etki genişliği veya etki büyüklüğü terimleriyle açıklanmaktadır. Meta analize dâhil edilme sürecindeki çalışmalardan her biri, ele alınırken sayısal verilerinin birleştirilmesinden önce bu çalışmaların sonuç değişkenlerine ilişkin ölçümlerin olduğu etki büyüklüklerinin hesaplanması beklenmektedir (Deeks, 2002'den aktaran; Erdoğan, 2011).

Bu çalışmada ise her bir çalışmanın etki büyüklüğünün hesaplanmasında “*Fisher’s Z*” kullanılmış olup hesaplamalar CMA programı ile yapılmıştır.

1977 yılında ilk defa Cohen tarafından geliştirilen etki büyüklüğü kavramını Manion ve Marrison’un (2007) katkılarıyla geliştirip çalışmalardaki etki büyüklüklerinin yorumlanması bu sınıflandırmaya göre yapılmıştır:

0,00---0,10 arası çok zayıf etki,

0,10---0,30 arası zayıf etki,

0,30---0,50 arası orta etki,

0,50---0,80 arası ise güçlü etki,

0,80 ve üstü ise çok güçlü etki olarak yorumlanmıştır.

Ancak yapılan literatür taramasında etki büyüklüğü sınıflandırmalarının kısmen göreceli olduğu ve Cohen (1988) korelasyon değerinin etki büyüklüğü olarak alınması durumunda yapılan sınıflandırmasında ise

Küçük etki= 0,10

Orta etki= 0,30

Büyük etki= 0,50

Ayrıca Wilson ve Lipsey(2001) Cohen *d* ölçütlerinin korelasyon sınıflandırması şu şekilde yapılmaktadır:

Küçük etki= 0,10

Orta etki= 0,25

Büyük etki= 0,40 (Şen ve Yıldırım, 2021).

Etki değerlerinin yorumlanmasında ise başındaki eksi (-) işareti çalışmalarda etkisi ölçülen mobbing değişkeni ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin negatif olduğunu

belirtmektedir. Artı (+) işareti bu ilişkinin pozitif olduğunu, etki büyüklüğü sıfır (0) değerinde ise veya sıfıra yakın ise ilişkinin olmadığı, mobbing ve tükenmişlik arasında bir ilişkinin bulunmadığını belirtmektedir.

Meta analiz grafik göstergelerinde etki büyüklüklerinden her biri bir kareye karşılık gelir. Çalışmada etkinin hangi yön ve büyüklüğe sahip olduğu bilgisi, karenin bulunduğu yerle temsil edilir. Sonuç olarak bu sayede genel etki büyüklüğünün bulunduğu yer, büyüklük ve yönüne bakılarak çalışmanın etkili olup olmadığına karar verilmektedir (Ünal, 2017).

3.3.1.2. Heterojenlik testi

Çalışmaların birbiri arasındaki heterojenliğinin test edilmesi amacıyla kullanılan Cochran'ın Q istatistiği, ele alınan tüm çalışmaların aynı etkiyi değerlendirdiği sıfır hipotezini test eder (Higgins vd., 2003). Bu yöntemle seçilen çalışmalarda etki büyüklüklerinin istatistiksel açıdan anlamlı bir dağılıma sahip olup olmadığı Q ve p değerleri ile belirlenir (Dinçer, 2014).

3.3.1.3. Meta analizlerde etki modeli

Meta analiz alanında yapılan araştırmalarda iki önemli kavram hakkında tartışmalar yapılmaktadır. Bunlar, sabit etki modeli ve rastgele(tesadüfi) etki modelleridir (Field, 2005).

Meta analizde kullanılan etki modelleri ikiye ayrılır, sabit ve rastgele etki modeli. Analize dâhil edilecek model seçiminde çalışmaların heterojenliğine bakılmaktadır. Seçilen çalışmalardan elde edilen analiz sonuçların heterojen bir yapıda oldukları tespit edilirse rastgele etkiler modeli, heterojen değil de homojen bir yapıda oldukları tespit edilirse de sabit etkiler modeli dikkate alınır ve kullanılır. Çalışma analizlerinde sabit etki modeli kullanıldığında, bu çalışmaların gerçek etki büyüklüklerinin olduğu tahmini yapılabilirken, rastgele etki modeline sahip çalışmalarda ise gerçek etkiyle ilgili değişkenlik gösterebileceği bilinmektedir (Ünal, 2017).

3.3.1.4. Meta analizin kısıtlılıkları

Meta analizde kısıtlılık olarak yayın yan tutması gösterilebilir. Çünkü analize yayınlanmış çalışmaların dâhil edilmesinde veya yayınlanma aşamasında ise çalışmaya daha anlamlı sonuçlar veren çalışmaların seçimi, yan tutma olasılığını ortaya çıkarmaktadır (Torlak, 2014).

Meta analiz çalışmamızda konu edilen sağlık çalışanlarının mobbing ile tükenmişlik arasındaki ilişkilerinin hem etkinliği hem de yönü gibi çalışmalar dikkate alındığında genellikle araştırmacılar tarafından istatistiksel açıdan anlamlı sonuçlar sunan çalışmaların yayınlanma eğiliminin görülmesine karşın istatistiksel açıdan anlamlı olmayan çalışmaların ise yayınlanmaması yönünde bir eğilimin gösterilmesi, kısıtlılık olarak ele alınabilir.

3.4. Araştırmanın Etik Yönü

Yapılan araştırmada, literatür taramasına dayalı meta analiz çalışması yapıldığından, doğrudan herhangi bir insan veya hayvan üzerinde etki içermemektedir. Bundan dolayı etik kurul onay kararının alınması bir gereksinim olarak görülmemektedir.

3.4. Sınırlılıklar

- Bu çalışma 2010- 2019 yılları arasında yapılan çalışmalarla sınırlıdır.
- Çalışmada kullanılan veri tabanı sınırlılığı,
- Çalışmada belirtilen anahtar kelimelerle sınırlı olması,
- Sadece Türkiye’de yapılan çalışmaların seçilmesi,
- Örneklemenin sadece sağlık çalışanları olması
- Mobbing ve tükenmişlik olgularına odaklanan çalışmaların seçilmesi
- Yeterli düzeyde sayısal veriye sahip olmayan çalışmaların dahil edilmemesi.

3.5. Çalışmaların Seçimi

Çalışmaların seçimi ve meta analiz için kullanılmasında çalışmanın,

2010-2019 tarih aralığında ayrıca ulaşılabilir olunması,

Türkiye’de yapılmış olunması,

Yeterli analiz verisine sahip olunması,

Örnekleme sağlık çalışanlarının olması,

Mobbing ve Tükenmişlik değişkeninin incelenmesi,

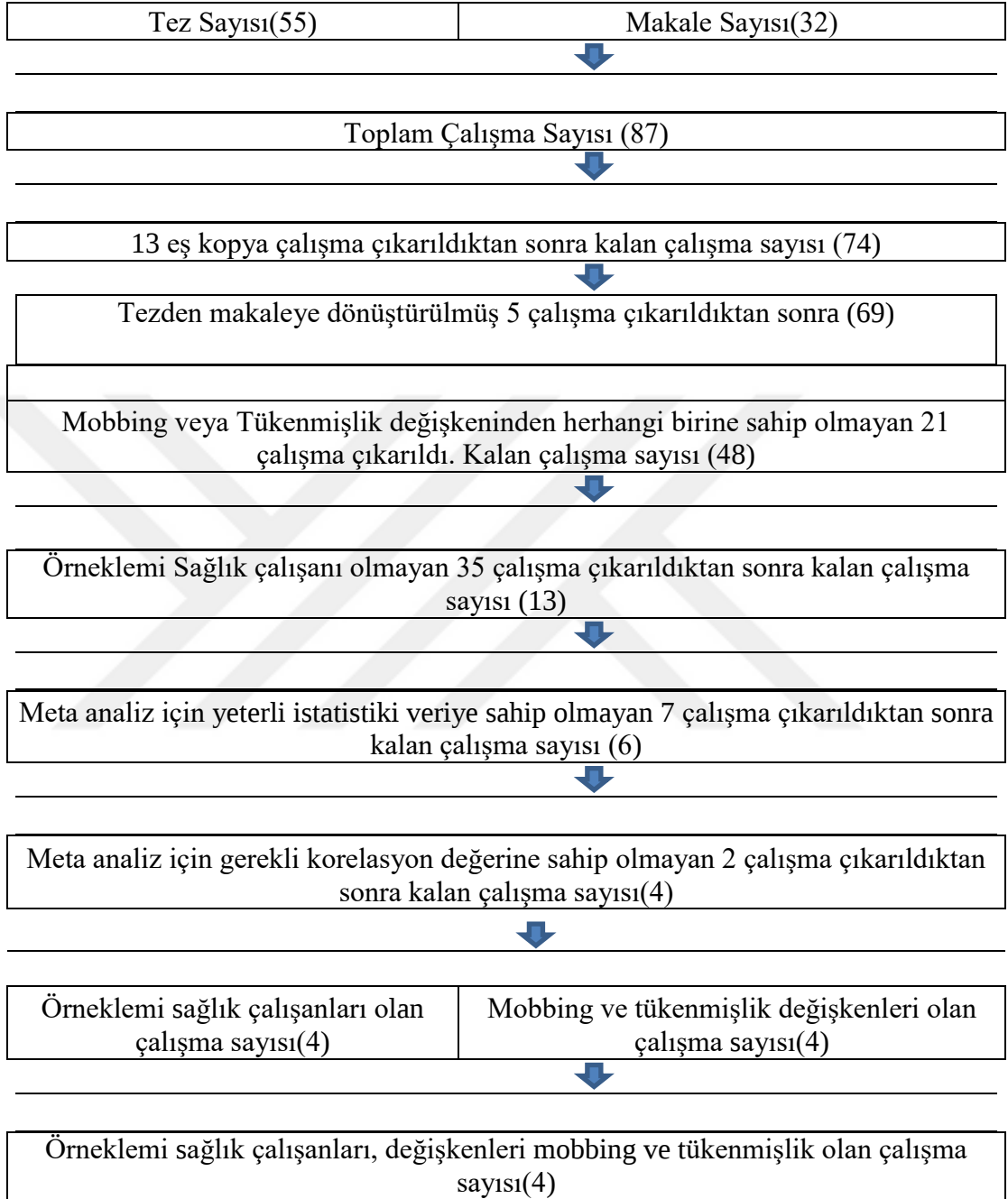
Etki büyüklüğünün doğru bir şekilde hesaplanması için sayısal verilerin yeterli düzeyde olması gibi kriterler dikkate alınmıştır.

YÖK Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik ve Dergi Park veri tabanlarından kriterlere uygun olarak yapılan aramalar sonucunda ulaşılan toplam çalışma sayısı 3603’tür. Ulaşılan 3603 çalışmanın seçimi, excel programı kullanılarak çalışma başlığında gerekli ve uygun kavramların bulunup bulunmamasına göre yapılmıştır. Özellikle mobbing ve tükenmişlik kavramlarının bir arada bulunmasına dikkat edilmiştir

Farklı veri tabanlarında karşılaşılan ve aynı olduğu tespit edilen 220 çalışma çıkartıldıktan sonra geriye kalan 3383 çalışma incelenmiştir.

Literatür taraması yapılırken genelden özele doğru bir çalışma süreci izlenmiş ve toplam 87 çalışma için akış şeması oluşturulmuştur.

- Yayınlardan bazıları hem tez hem de makale olarak bulunduğundan, seçim yapılırken daha fazla bilgi içeren tezler tercih edilmiştir.
- Veri tabanlarında eş kopya olan 13 çalışma çıkarılmıştır.
- Tezden makaleye dönüştürülmüş 5 çalışma çıkarılmıştır.
- Mobbing veya tükenmişlik değişkeninden herhangi birisine sahip olmayan 21 çalışma çıkarılmıştır.
- Çalışma örnekleminde sağlık çalışanlarının yerine öğretmenler, sosyal hizmet uzmanları, sporcular, işçiler, banka çalışanları gibi farklı sektörlerde çalışanların ele alındığı 21 çalışma çıkarılmıştır.
- Yeterli istatistiki veriye sahip olmayan 9 çalışma da çıkarıldıktan sonra meta analizde kullanılmak üzere 4 çalışma bulunmuştur.



Şekil 1: Çalışmaların seçim sürecinde izlenen akış diyagramı

Tablo 2: Araştırmada kullanılan çalışmaların yazar ve kaynak bilgisi

	ÇALIŞMA ADI	ARAŞTIRMACI	KAYNAK
1	Acil Yardım ve Müdahale Personellerinin Karşılaştığı Mobbing, Tükenmişlik ve Mesleki Tehlike Seviyelerinin Belirlenmesi: Gümüşhane İli Örneği	Kırcı, 2019	Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Afet Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2019
2	İstanbul'daki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Sendromu Düzeylerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma	Öztürk, 2014	İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2014
3	Ankara'daki Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Yöneticilerinin Yıldırıma Maruz Kalmalarıyla Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki	Karsavuran, 2011	Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Programı Yüksek Lisans Tezi, 2011
4	Ameliyathane hemşirelerinde mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi	Aydın, 2018	Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2018
5	İşletmelerde Yıldırma ve Tükenmişlik İlişkisi: Duygusal Zekânın Düzenleyici Rolü	Güngör, 2017	Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2017
6	Kişilik Özellikleri İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Ve Örgütsel Sessizliğin Biçimlendirici Etkisi	Gurbanova, 2017	T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2017
7	Doktorların Mobbinge Maruz Kalma Algıları, İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi	Kaygusuz, 2016	Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Adli Tıp Anabilim Dalı Uzmanlık Tezi, 2016
8	Örgütlerde Yıldırma Davranışları, Personelin Tükenmişlik Düzeyleri ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler	Yılmaz, 2013	Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2013
9	İş Ortamında Şiddet, Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkileri: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma	Nart, 2014	Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi – Sayı:23, 2014, 248-268
10	Trakya Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama merkezi İle Edirne, Kırklareli, Tekirdağ Devlet Hastaneleri Acil Servislerinde Görevli Sağlık Personelinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi ve Buna Etki Eden Faktörlerin Araştırılması	Cerit, 2013	Trakya Üniversitesi Tıp Fakültesi Acil Tıp Anabilim Dalı Uzmanlık Tezi
11	Cerrahi hekimlerin ameliyathanedeki gergin davranışlarının hemşireler üzerindeki etkileri	Koraş, 2011	Afyon Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Cerrahi Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2011
12	İzmir ili acil tip asistan hekimlerinin tükenmişlik sendromu yönünden değerlendirilmesi	Altınsoy, 2019	Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Acil Tıp Anabilim Dalı Uzmanlık Tezi, 2019

Devamı

13	Sosyal Hizmet Uzmanlarının Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Şiddet) Algısı ve Tükenmişlik İle İlişkisinin Araştırılması: İstanbul İli Örneği	Uzun, 2018	İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2018
14	Yıldırma ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Duygu Yönetiminin Düzenleyici Rolü	Taşkan, 2017	Yaşar University Graduate School Of Social Sciences Psychology Programme Master Thesis, 2017
15	Hemşirelerde Tükenmişlik ve Bunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Ankara Gatif Eğitim Hastanesi Cerrahi Kliniklerde Bir Uygulama	Tavur, 2014	Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2014
16	Sakarya İl Genelinde Aile Sağlığı Merkezlerinde Çalışan Aile Hekimlerinde Tükenmişlik Düzeyi Ve İlişkili Faktörler	Şerik, 2014	Sağlık Bakanlığı Sakarya Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Aile Hekimliği Anabilim Dalı Uzmanlık Tezi, 2014
17	Tükenmişlik Sendromu Ve Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler (Diyarbakır Gazi Yaşargil Eğitim Araştırma Hastanesi Örneği)	Gümüş, 2013	Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2017
18	Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesinde Çalışan Yoğun Bakım Hemşirelerinde Tükenmişlik Düzeyi	Cerit, 2014	Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2014
19	Çalışanların Demografik Özellikleri Açısından Psikolojik Taciz ve Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması: Bir Kamu Kurumu Örneği	İşitman, 2017	Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2017
20	Psikolojik Şiddetin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü (Ankara İlindeki Sosyal Güvenlik Kurumuna Bağlı Çalışanlar Üzerinde Bir Analiz)	Öztoprak, 2014	T.C. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora tezi, 2014
21	Sağlık Çalışanlarında Psikososyal Risk Faktörlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma	Kırılmaz, Harun Yorgun, Songül Atasoy, Ahmet, 2016	International Journal of Cultural and Social Studies (IntJCSS), August, 2016; 2(SI 1): 66-82
22	İşyeri Şiddetinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama	Dursun, 2012	Çalışma İlişkileri Dergisi Ocak 2012, Cilt 3, Sayı 1, Sayfa: 105-115
23	Çanakkale 112 acil sağlık hizmetleri istasyonlarında görev yapan sağlık çalışanlarının şiddetle karşılaşma durumu ve bu durumun tükenmişlik sendromu üzerine etkisi	Çelebi, 2016	Hastane Öncesi Dergisi Ekim 2016, Cilt 1 – Sayı 2 Sayfa No: 1-13
24	Gaziantep 112 Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Şiddetin Değerlendirilmesi	Özdemir, Aysun Karasu, Fatma Avan, Hakan, 2018	Hastane Öncesi Dergisi Nisan 2018, 3(1): 31-42

Devamı

25	Mobbing (Yıldırma) davranışının tıbbi sekreterlerin tükenmişliği üzerine etkisi	Çakıroğlu, Esin Tengilimoğlu, Dilaver, 2014	Electronic Journal of Vocational Colleges Ağustos 2014 Bürokon Özel Sayısı, 2014
26	Mobbingin Mesleki Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkileri: Kadın Akademisyenler Örneği	Sart, Gamze/ Sezgin, Funda H/Demir, Nevzat, 2018	Beykoz Akademi Dergisi, 2018; 6(1), 118-135
27	Yıldırma ve Sonuçlarının Meta Analiz Yöntemiyle İncelenmesi	Ülbeği, İlksun Didem Yalçın, Azmi, 2015	Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 24, Sayı 1, 2015, Sayfa 221-228 Yıldırma
28	Asistan hekimlerin tükenmişlik ve mobbing düzeylerinin incelenmesi	Dikmetaş, Elif/Top, Mehmet/ Ergün, Gülpembe, 2011	Türk Psikiyatri Dergisi 2011;22(3):137- 149
29	Zonguldak İl Merkezi Kamu Hastaneleri'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi	Kulakçı, Hülya Ayyıldız, Tülay Veren, Funda Kalıncı, Nihal Topan, Aysel, 2015	Hemşirelikte Eğitim Ve Araştırma Dergisi 2015;12 (2): 133-141
30	Algılanan Psikolojik Şiddet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Örgüt İçi Sessizliğin Aracılık Rolü	Taş, Aynur Semerci, Anıl Boz Ergeneli, Azize, 2017	İşletme Araştırmaları Dergisi 9/1 (2017) 249-270
31	Mobbingin Örgütsel Davranışlarla İlişkisi: Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Tükenmişlik ve Liderlik Algısına Yönelik Bir Meta-Analiz Çalışması	İri, 2015	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2015
32	Tekirdağ İl Merkezinde Çalışan Hekimlerde Mesleki Doyum, Tükenmişlik ve Mobbing'e Uğramanın Değerlendirilmesi	M Şentürk, 2014	(Master's thesis, Namık Kemal Üniversitesi)
33	Aile-İş Yıldırma Girdabında Tükenen Kadınlar	Özkin, Fatoş/ Reyhanoğlu, Metin, 2014	13. Ulusal İşletmecilik Kongresi (8-10 Mayıs, 2014), Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi, Limak Lİmra Hotel & Resort - Kemer/Antalya
34	Hemşireler arası psikolojik şiddet ve ilişkili faktörler	Ayakdaş, 2014	Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Ruh Sağlığı Ve Hastalıkları Hemşireliği Yüksek Lisans Tezi, 2014

Tablo 3: Araştırmada dâhil edilmeyen çalışmaların nedeni

ÇALIŞMA LİSTESİ		ARAŞTIRMACI	DÂHİL EDİLMEME NEDENİ
1	Acil Yardım Ve Müdahale Personellerinin Karşılaştığı Mobbing, Tükenmişlik Ve Mesleki Tehlike Seviyelerinin Belirlenmesi: Gümüşhane İli Örneği	Kırcı, 2019	Meta analiz için yeterli istatistiki veri içermemesi
2	İstanbul'daki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Sendromu Düzeylerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma	Öztürk, 2014	Meta analiz için yeterli istatistiki veri içermemesi
3	Ankara'daki Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Yöneticilerinin Yıldırıma Maruz Kalmalarıyla Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki	Karsavuran, 2011	Meta analiz için yeterli istatistiki veri içermemesi
4	Ameliyathane hemşirelerinde mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi	Aydın, 2018	Meta analiz için yeterli istatistiki veri içermemesi
5	İşletmelerde Yıldırma ve Tükenmişlik İlişkisi: Duygusal Zekânın Düzenleyici Rolü	Güngör, 2017	Duygusal Zekânın da değişken olarak kullanılması
6	Kişilik Özellikleri İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Ve Örgütsel Sessizliğin Biçimlendirici Etkisi	Gurbanova, 2017	Örgütsel Sessizliğin değişken de olarak kullanılması
7	Doktorların Mobbinge Maruz Kalma Algıları, İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi	Kaygusuz, 2016	İş Doyumu değişkeninin de kullanılması
8	Trakya Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama merkezi İle Edirne, Kırklareli, Tekirdağ Devlet Hastaneleri Acil Servislerinde Görevli Sağlık Personelinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi ve Buna Etki Eden Faktörlerin Araştırılması	Cerit, 2013	Mobbing değişkeni yok
9	Cerrahi hekimlerin ameliyathanedeki gergin davranışlarının hemşireler üzerindeki etkileri	Koraş, 2011	Mobbing değişkeni yok
10	İzmir ili acil tip asistan hekimlerinin tükenmişlik sendromu yönünden değerlendirilmesi	Altınsoy, 2019	Mobbing değişkeni yok
11	Yıldırma ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Duygu Yönetiminin Düzenleyici Rolü	Taşkan, 2017	Örnekleme sadece sağlık çalışanı değil(mühendis)
12	Hemşirelerde Tükenmişlik ve Bunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Ankara Gatif Eğitim Hastanesi Cerrahi Kliniklerde Bir Uygulama	Tavur, 2014	Mobbing değişkeni yok
13	Sakarya İl Genelinde Aile Sağlığı Merkezlerinde Çalışan Aile Hekimlerinde Tükenmişlik Düzeyi Ve İlişkili Faktörler	Şerik, 2014	Mobbing değişkeni yok

Devamı

14	Tükenmişlik Sendromu Ve Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler (Diyarbakır Gazi Yaşargil Eğitim Araştırma Hastanesi Örneği)	Gümüş, 2013	Mobbing değişkeni yok
15	Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesinde Çalışan Yoğun Bakım Hemşirelerinde Tükenmişlik Düzeyi	Cerit, 2014	Mobbing değişkeni yok
16	Psikolojik Şiddetin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü (Ankara İlindeki Sosyal Güvenlik Kurumuna Bağlı Çalışanlar Üzerinde Bir Analiz)	Öztoprak, 2014	İş Stresi değişkenin de kullanılması
17	Sağlık Çalışanlarında Psikososyal Risk Faktörlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma	Kırılmaz, Harun Yorgun, Songül Atasoy, Ahmet, 2016	Meta analiz için yeterli istatistiki veri içermemesi
18	Çanakkale 112 acil sağlık hizmetleri istasyonlarında görev yapan sağlık çalışanlarının şiddetle karşılaşma durumu ve bu durumun tükenmişlik sendromu üzerine etkisi	Çelebi, 2016	Mobbing değişkeni yok(Genel şiddet algısı)
19	Gaziantep 112 Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Şiddetin Değerlendirilmesi	Özdemir, Aysun Karasu, Fatma Avan, Hakan, 2018	Mobbing ve tükenmişlik değişkeni yok(Genel şiddet algısı)
20	Yıldırma ve Sonuçlarının Meta Analiz Yöntemiyle İncelenmesi	Ülbeği, İlksun Didem Yalçın, Azmi, 2015	Tükenmişlik değişkeni yok
21	Zonguldak İl Merkezi Kamu Hastaneleri'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi	Kulakçı, Hülya Ayyıldız, Tülay Veren, Funda Kalıncı, Nihal Topan, Aysel, 2015	Meta analiz için yeterli istatistiki veri içermemesi
22	Algılanan Psikolojik Şiddet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Örgüt İçi Sessizliğin Aracılık Rolü	Taş, Aynur Semerci, Anıl Boz Ergeneli, Azize, 2017	Örgüt İçi Sessizliğin de değişken olarak kullanılması
23	Mobbingin Örgütsel Davranışlarla İlişkisi: Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Tükenmişlik ve Liderlik Algısına Yönelik Bir Meta-Analiz Çalışması	İri, 2015	Meta analiz için yeterli istatistiki veri içermemesi
24	Aile-İş Yıldırma Girdabında Tükenen Kadınlar	Özkin, Fatoş/ REYHANOĞLU, Metin, 2014	Mobbing değişkeni yok
25	Hemşireler arası psikolojik şiddet ve ilişkili faktörler	Ayakdaş, 2014	Tükenmişlik değişkeni yok
26	Sağlık sektöründe mobbing: Sakarya ilinde kamu ve özel hastanelerde çalışan ebe ve hemşireler üzerine bir araştırma	Atasoy, 2010	Tükenmişlik değişkeni yok

Tablo 4: Tükenmişlik ve mobbing çalışmalarının araştırmaya dâhil edilmeme nedenleri

	ÇALIŞMALAR	ARAŞTIRMACI	DÂHİL EDİLMEME NEDENİ
1	İşyerinde psikolojik taciz ile tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve algılanan yönetici desteği ilişkisi üzerine bir araştırma	Dodanlıoğlu İrmak, S, 2019	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Tekstil çalışanları)
2	Paternalist liderlik ve tükenmişlik arasındaki ilişki: Yıldırmanın aracılık etkisi	Balcı Sevinç, S, 2019	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Öğretmenler)
3	İşten ayrılma niyetinin tükenmişlik, mobbing, duygu düzenleme değişkenleri tarafından yordanması	Kürşat Alkış, F, 2019	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Belediye çalışanları)
4	Türk liman sahalarında çalışan işçilerdeki örgütsel stres, mobbing ve mesleki tükenmişliğin incelenmesi	Kızıldağ, 2019	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Türk liman saha çalışanları)
5	Ortaokul matematik öğretmenlerinin mobbinge maruz kalmaları ile mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi	Ekinci, 2019	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
6	İş yerinde yıldırma davranışlarının örgütsel sessizlik ve tükenmişlik üzerine etkisi: Sivas'ta 3 ve 4 yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma	Sönmez, 2019	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Otel çalışanları)
7	Psikologların mobbing algısı ve depresyon, anksiyete ve tükenmişlik sendromuyla ilişkisi	Ünal, 2018	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Psikologlar)
8	Rehber öğretmenlerin algıladıkları yıldırma (mobbing) davranışları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Mersin ili örneği)	Akgül, 2017	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
9	Psikolojik danışmanların algıladıkları yıldırma davranışları, tükenmişlik düzeyleri ve psikolojik danışmadaki öz yeterliliklerinin incelenmesi	Yıldız Yüksel, H, 2017	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
10	Sınıf öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma düzeyleri ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Küçükçekmece ilçesi örneği	Aşık, 2016	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
11	Mobbing davranışlarının amatör futbolcuların tükenmişliğine etkisi	Sıddık Yıldız, B, 2016	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Sporcular)
12	Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin maruz kaldıkları yıldırma (mobbing) davranışları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki Şırnak il örneği	Şen, 2015	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Beden eğitimi ve spor öğretmeni)
13	İşyerinde psikolojik şiddetin (Mobbing) tükenmişlik sendromu ile ilişkisi - Bankacılık sektöründe bir uygulama	Koyuncu, 2015	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Banka çalışanları)
14	Mobbing (psikolojik şiddet) algısı, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma	Osmanoğlu Taştan, N, 2015	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Banka çalışanları)

Devamı

15	Mobbingin nedenleri olarak iş talepleri ve iş kaynakları ve mobbingin sonuçları	Yeldan, 2015	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Çeşitli sektör çalışanları)
16	Mobbing davranışlarının kadın basketbolcuların tükenmişliği üzerine etkisi	Karık, 2015	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Sporcular)
17	Çalışan kadınlarda tükenmişlik	Karaaslan, 2015	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmen ve avukatlar)
18	Meslek lisesinde çalışan öğretmenlerin tükenmişlikleri ile maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının incelenmesi: Beykoz örneği	Ergüner, 2014	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
19	Okul öncesi öğretmenlerinin maruz kaldıkları psikolojik şiddetin tükenmişlik düzeylerine etkisi	Ergel, 2014	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
20	Öğretmenlerin yıldırma yaşama düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Çekmeköy örneği	İbrahim Yetimoğlu, H	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
21	İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki (Van ili örneği)	Çam, 2010	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
22	Yıldırma (mobbing) davranışlarının beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine etkisi	Alkan, 2011	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Beden eğitimi ve spor öğretmeni)
23	Yıldırma, iş stresi, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Görgül bir araştırma	Didem Ülbeği, İ, 2016	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Sanayi çalışanları)
24	Çalışma Hayatında Mobbing ve Tükenmişlik İlişkisi	Özbucak Albar,B/ Ofloğlu, 2017	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Çeşitli sektör çalışanları)
25	Akademisyenlerin Algıladıkları Mobbing ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi	Öztürk, 2019	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Akademisyenler)
26	Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mobbing Değişkenine Göre Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi	Fatma Çolakoğlu, F/ Yılmaz	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Beden eğitimi öğretmeni)
27	Ortaöğretim Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (Mobbing) Algıları Ve Duygusal Tükenmişlikleri Arasındaki İlişki	Turhan, 2014	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
28	Psikolojik Şiddetin işe bağlı tükenmişliğe Etkisi: Batman İlinde Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma	Faruk ÜNAL, Ö/ Mete/ Akyüz/ Kılıç	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Öğretmenler)
29	Mobbingden (Bezdiri) Tükenmişliğe Giden Yol: Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma	Candan/ İnce, 2014	Örnekleme sağlık çalışanı değil (Çevre ve şehircilik bakanlık çalışanları)

Devamı

30	Futbol Antrenörlerinin Yıldıma ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	Cengiz/ Korucu Aytan, G, 2013	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Futbol Antrenörlerinde)
31	A Örgütlerde Mobbing ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma	Alper AY, F/ Filizöz,2011	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Çeşitli sektör çalışanları)
32	Mobbing Davranışlarının Öğrenci Tükenmişliğine Etkisi: Spor Bilimleri Fakültesi Lisans Öğrencileri Üzerinde Ampirik Bir İnceleme	Murat Yıldız, S, 2020	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Lisans Öğrencileri)
33	Sosyal Hizmet Uzmanlarının Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Şiddet) Algısı ve Tükenmişlik İle İlişkisinin Araştırılması: İstanbul İli Örneği	Uzun, 2018	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Sosyal hizmet uzmanları)
34	Çalışanların Demografik Özellikleri Açısından Psikolojik Taciz ve Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması: Bir Kamu Kurumu Örneği	İşitman, 2017	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Kamu çalışanları)
35	Mobbingin Mesleki Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkileri: Kadın Akademisyenler Örneği	Sart, Gamze/ Sezgin, Funda H/Demir, Nevzat, 2018	Örnekleme sağlık çalışanı değil(Kadın Akademisyenler)

3.6. Kodlama Yöntemi

Meta analiz çalışmaları çeşitli aşamalardan meydana gelmektedir. Bu tür analizlerin temel basamaklarından biri de kodlama işlemidir. Analize dâhil edilecek çalışmaların hangi tür verilere sahip olması gerekir sorusuna karşın elde edilen verilerin düzenlenme ve sınıflandırma süreçleri olarak da tanımlanabilir. Bu veriler, uygun kriterlere göre oluşturulan analiz formlarıyla, sınırları ve ölçütleri belirlenerek çalışmanın kodlanması sağlanmaktadır (İri, 2015).

Bu kodlama formuyla her bir verinin, birbirinden farklı çalışmalarından elde edilecek olan ve etki büyüklüğü hesaplanabilmesi için istenilen istatistiksel verilerin yanı sıra çalışma özelliklerinin de (çalışma örnekleme, yayın türü, ölçüm aracı vb.) elde edilmesi sağlanır (Arıcı, 2019).

3.6.1. Çalışmada kullanılan kodlama formu

Meta analize dâhil edilen çalışmaların birbirinden farklı özelliklerinin sınıflandırılmasıyla kategorik göstergeler elde edilmiştir.

Tablo 5: Kodlama Formu

Çalışma Örnekleme	Sağlık Hizmetleri birimi(doktor, hemşire, acil tıp teknisyeni, hasta bakıcı, idareci vb.) Tıbbi sekreterler Asistan hekimler Hekimler
Yayın Türü	Yüksek Lisans-Doktora Tezi Makale
Çalışma yapılan şehir-bölge	Tokat İzmir Samsun Güney Marmara Bölgesi
Tükenmişlik Ölçeği	Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory, MBI)
Yıldırma Ölçeği	Leymann Yıldırma Ölçeği (Leymann Inventory of Psychological Terrorization, LIPT) (ILO) ve (WHO) tarafından hazırlanan “İşyeri Şiddeti ölçeği” (Workplace Violence)
Diğer Ölçekler	Beş Faktör Kişilik Testi (Big Five Inventory)

Tablo 6: Meta analize dâhil edilen çalışmaların yayın türü, örneklem, ölçüm aracı vb. göstergeleri

	Çalışma Adı	Yazar	Yayın Yılı	Yayın Türü	N	Çalışmanın Yapıldığı Kurumlar	Yapılan İl	Tükenmişlik Ölçeği	Yıldırma Ölçeği
1	Asistan hekimlerin tükenmişlik ve mobbing düzeylerinin incelenmesi	Elif DİKMETAŞ, Mehmet TOP, Gülpembe ERGİN	2011	Makale	270	Ondokuz Mayıs Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi	Samsun	Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory, MBI)	Leymann Yıldırma Ölçeği
2	Örgütlerde Yıldırma Davranışları, Personelin Tükenmişlik Düzeyleri ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler	Hüseyin YILMAZ	2013	Yüksek Lisans Tezi	71	Tokat Acil ve Afetlerde Sağlık Hizmetleri	Tokat	Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory, MBI)	Leymann Yıldırma Ölçeği (Leymann Inventory of Psychological Terrorization, LIPT)
3	İş Ortamında Şiddet, Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkileri: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma	Senem NART	2014	Makale	213	Uludağ Üniversite Tıp Fakültesi Hastanesi, Sakarya Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Sakarya Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi ve Bandırma Devlet Hastanesi	Güney Marmara Bölgesi	Maslach Tükenmişlik Ölçeği	(ILO) ve (WHO) tarafından hazırlanan “İşyeri Şiddeti ölçeği” (Workplace Violence)
4	Mobbing (Yıldırma) davranışının tıbbi sekreterlerin tükenmişliği üzerine etkisi	Esin ÇAKIROĞLU, Dilaver TENGİLİMOĞLU	2014	Makale	119	Dokuz Eylül Üniversitesi Hastanesi	İzmir	Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ)	Leymann Yıldırma Ölçeği

4. BULGULAR

2010 ve 2019 yılları arasında yapılan çalışmalardan 6 tanesinin meta analiz için uygun olduğu tespit edilmiş olup 2 çalışmada ise korelasyon değeri kullanılmadığından dolayı çalışmaya dâhil edilememiştir. Geriye kalan 4 çalışma meta analiz için seçilmiş olup 3 tanesi makale türü, 1 tanesi ise yüksek lisans tezinden oluşmaktadır.

Çalışmaların yıllara göre dağılımına bakıldığında özellikle son on yılda yoğunlaşmanın olduğunu ve bunların 2011, 2013 ve 2014 tarih aralığında yapıldığı görülmüştür.

Meta analize dâhil edilme sürecinde Dikmetaş, Nart ve Çakıroğlu'nun makale türünde, Yılmaz'ın ise Yüksek lisans tez çalışması olduğu görülmüştür.

Çalışmanın Yapıldığı illere göre dağılımında Samsun, Tokat, İzmir ve Güney Marmara Bölgesi seçilmiştir.

Çalışmalarda kullanılan ölçek ise Leymann Yıldırma Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğidir.

Meta Analize dâhil edilen ve uygun kriterlere sahip 4 çalışmadaki toplam örneklem büyüklüğü 673 olarak bulunmuştur.

Veri Analizindeki Adımlar:

- Meta-analizin yapılacağı uygun model (sabit etki ya da rastgele etkiler) seçildi
- Ortalama etki büyüklüğü değeri hesaplandı
- Çalışmalar arası heterojen bir dağılım var mı test edilmeli ve orman grafiği(forest plot) incelendi
- Huni grafiği (funnel plot) ve yayım yanlılığı incelenerek gerekli ise düzeltme için ek analizler uygulandı
- Yayım yanlılığını kontrol etmek ve düzeltmek için önerilen analizler yapıldı
- Ek analizler yapıldı (alt grup analizi [analog ANOVA] ve meta-regresyon) (Şen ve Yıldırım, 2021).

4.1. Standart hata ve Fisher's Z değerleri

Çalışma adlarını girerek, data formatını(Corr ve t-value) seçerek çalışma dosyamızı oluşturduk (korelasyon, t değeri ve örneklem büyüklüğü (sample size) değerlerini girdik ve effect direction bölümünde deney ve kontrol grubu olmadığı için positive veya negative yerine auto seçeneğini tercih ettik. Veriyi girdiğimizde standart hata ve Fisher's Z değerleri hesaplandı.

Tablo 7: Standart hata ve Fisher's Z değerleri

	Çalışma Adı	Data format	Correlatiaon	Sample size	Effect direction	t-value	Sample size	Effect direction	Correlation	Std Err	Fisher's Z	Std Err
1	Yılmaz	Corr, N	0,299	71	Auto				0,299	0,110	0,308	0,121
2	Nart	Corr, N	0,130	213	Auto				0,130	0,068	0,131	0,069
3	Dursun	t-value for				4,147	155,000	Auto				
4	Çakıroğlu,	Corr, N	0,234	119	Auto				0,234	0,088	0,238	0,093
5	Dikmetaş, Top	Corr, N	0,202	270	Auto				0,202	0,059	0,205	0,061

4.2. Mobbing-Tükenmişlik Etki Büyüklüğü Diyagramı

Mobbingin Tükenmişliğe etkisinin incelendiği ve Meta analiz çalışmamıza dâhil edilmek üzere seçilen yeterli veriye sahip 4 çalışma bulunmaktadır. Dâhil edilen bu çalışmalar ve çalışmaların etki yönlerini belirten meta-analiz diyagramı (forest plot) Şekil 4.2 de sunulmuştur.

Tablo 8: Etki büyüklüğü diyagramı

Çalışma adı	İstatistik değerler							Fishers Z ve 95% CI				
	Fisher's Z	Standard error	Variance	Lower limit	Upper limit	Z-Value	p-Value	-1,00	-0,50	0,00	0,50	1,00
Yılmaz	0,308	0,121	0,015	0,071	0,546	2.543	0,011					
Nart	0,131	0,069	0,005	-0,005	0,266	1.895	0,058					
Çakıroğlu	0,238	0,093	0,009	0,056	0,420	2.568	0,010					
Dikmetaş	0,205	0,061	0,004	0,085	0,325	3.347	0,001					
	0,198	0,039	0,002	0,122	0,274	5.086	0,000					

Meta analiz diyagramında elde edilen çalışmaların etki büyüklükleri yuvarlak şekille belirtilmektedir. Her yuvarlak sembolün içinden geçen yatay çizgiler ise o çalışmanın güven aralığını göstermektedir. Bu çizgiler ne kadar uzunsa güven aralığının da o kadar geniş olduğu sonucu ortaya çıkar. Bu grafiğin en son satırında renkli olarak gösterilmiş şekil, meta-analizin toplam sonucunu göstermektedir. Şeklin orta noktası ortalama etkiyi, şeklin genişliği ise ortalama güven aralığını belirtmektedir. Eğer bu şekil tam olarak 0 çizgisine denk gelirse bu durumda “etki yok” çizgisi oluşur ve bu durumda negatif ile pozitif ilişki arasında hesaplanan fark istatistiksel açıdan anlamlı düşünülebilir (Ried, 2006).

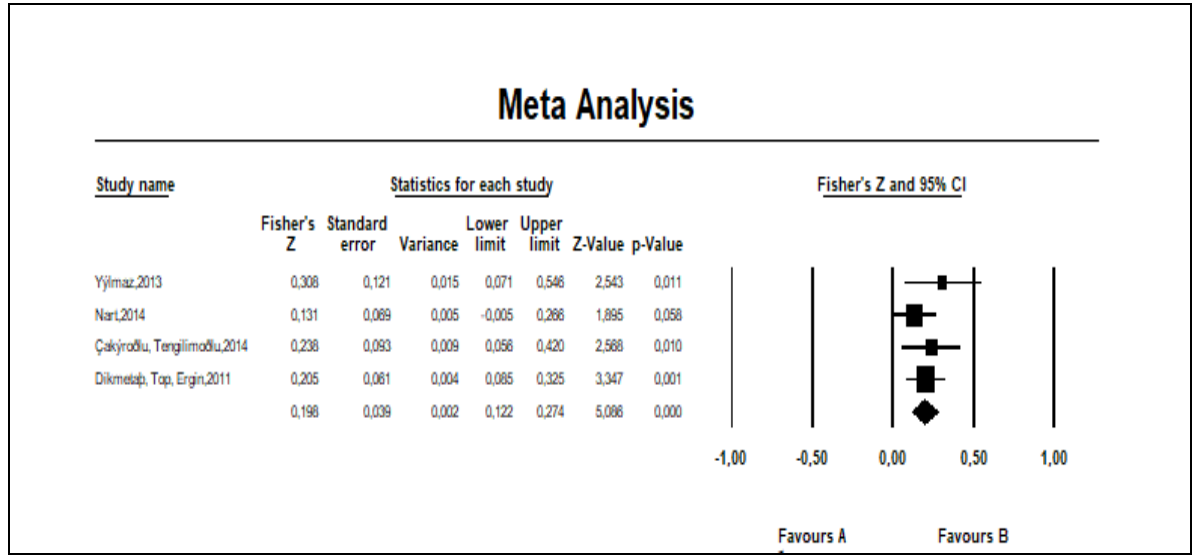
Seçimi yapılan çalışmalar homojen dağılımlı ise sabit etkiler modeli, heterojen dağılımlı ise de rastgele etkiler modeli değeri kullanılmalıdır (Dinçer, 2014).

Mobbingin Tükenmişliğe etkisinin belirlenmesi için meta analize dâhil edilen çalışmaların homojen olduğu göz önüne alınarak sabit etkiler modeli tercih edilmektedir.

Run Analyses butonu ile analizler yapıldı. Ortalama etki büyüklüğü(0.198), z değeri 5.086 çıktığı ve bu değer 1.96’dan büyük olduğu için $\alpha=0.05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Şekilde sabit etki modeline göre çıktılar görülmektedir.

4.3. Orman Grafiği Modeli

Heterojenlik analizi olarak orman grafiğine(forest plot) baktığımızda sabit etki modeline dayalı olarak 0.198 olarak hesaplanan etki modelinin yatay çizgide yer aldığı noktaya bir elmas sembolünün yerleştirildiği görülmektedir. 4 çalışmadan sadece 1 tanesi sol tarafta olduğu için bu çalışmada heterojenliğin çok az olduğu söylenebilir. Buna göre seçimi yapılan çalışmaların sağlıkta mobbing ve tükenmişlik üzerine yakın sonuçlar verdiğini gösterir.



Şekil 2: Çalışmada kullanılan orman grafiği

4.4. Heterojenlik testi

Çalışmaların birbiri arasındaki heterojenliğinin test edilmesi amacıyla kullanılan Cochran'ın Q istatistiği, ele alınan tüm çalışmaların aynı etkiyi değerlendirdiği sıfır hipotezini test eder (Higgins vd., 2003). Bu yöntemle seçilen çalışmalarda etki büyüklüklerinin istatistiksel açıdan anlamlı bir dağılıma sahip olup olmadığı Q ve p değerleri ile belirlenir (Dinçer, 2014).

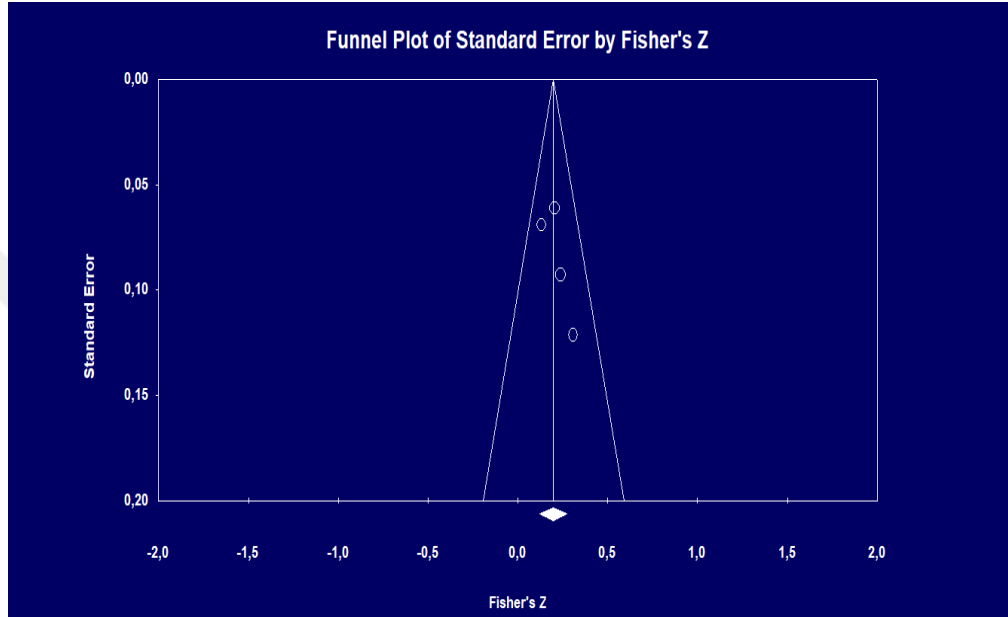
Cochran Q istatistiği ve Isquare istatistiklerine baktığımızda yaptığımız analizde istatistiki açıdan heterojenlik olmadığını söyleyebiliriz.

Tablo 9: Çalışmada kullanılan heterojenlik testi

Model	Effect size and 95% confidence interval							Test of null (2-Tail)			Heterogeneity		Tau-squared			
	Çalışma sayısı	Hesaplama noktası	Standart Hata	Ortalama	Alt limit	Üst limit	Z- değeri	P- değeri	Q- değeri	df (U)	P- değeri	I- kare	Tau kare	Standart Hata	Değişken	Tau kare
Model																
Fixed	4	0,198	0,039	0,002	0,122	0,274	5.086	0,000	1.981	3	0,576	0,000	0,000	0,005	0,000	0,000
Random	4	0,198	0,039	0,002	0,122	0,274	5.006	0,000								

4.5. Meta-analize dâhil edilen araştırmaların yayın yanlılığına (publication bias) ilişkin bulgular

Meta-analizde yayın yanlılığının test etmek amacıyla farklı testler kullanılabilir. Bunlardan en önemlisi olarak ise Funnel plot denilen diyagram gösterilebilir. Funnel diyagramı şekil 4.5’de verilmiştir.



Şekil 3: Çalışmada kullanılan etki büyüklük verilerinin huni grafiği

Yayın yanlılığı için huni grafiğine(funnel plot) baktığımızda çalışmaların değerlerinin ortalama etki büyüklüğünün değeri etrafında simetrik olarak dağılmıştır diyebiliriz.

4.6. Sıra korelasyon testi

Tablo 10: Sıra korelasyon testi

Begg and Mazumdar rank correlation	
Kendall's S statistic (P.-Q)	4,00000
Kendall's tau without continuity correction	
Tau	0,66667
z-value for tau	1,35873
P-value (1 tailed)	0,08712
P-value (2-tailed)	0,17423
Kendall's tau with continuity correction	
Tau	0,50000
z-value for tau	1,01905
P-value (1 tailed)	0,15409
P-value (2-tailed)	0,30818

Yanlılıkla ilgili değerlendirmede Begg ve Mazumdar Rank Korelasyonu kullanılır. Korelasyonda Tau katsayısının 1,00 a yakın olması ayrıca iki kuyruklu olarak belirtilen p değerinin anlamlı bir fark oluşturmaması yani bu değer 0,05' den büyük olması beklenmektedir (Dinçer, 2014).

Çalışmada Tau katsayısı 0,50000 ve p- value-2-tailed= 0,30818 bulunduğundan bu çalışmada yayın yanlılığı olmadığı tespit edilmiştir.

Ayrıca Begg ve Mazumdar Sıra Korelasyonu ile bakıldığında p değeri 0.05 ten büyük olduğu için ilgili veri setinde yayım yanlılığı olmadığını göstermektedir.

Çalışmamızın homojen ve anlamlı olduğu ve yayın yanlılığının olmadığını tespit edilmesinden dolayı, heterojenliği gidermede yardımcı olunan Anova analizleri ve alt grup analizleri yapılmamıştır.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde sağlık çalışanlarında mobbing algısının tükenmişlik üzerine etkisi meta-analiz yöntemiyle açıklanmış ve seçimi yapılmış bu çalışma bulgularının tartışılmasına yer verilmiştir. Literatüre bakıldığında sağlık çalışanlarının mobbing ile tükenmişlik değişkenlerinin incelendiği meta-analiz çalışması bulunmamaktadır. Araştırmamızda sağlıkta mobbingin tükenmişlik üzerine etkisi incelenmiştir.

2010 ve 2019 yılları arasında yapılan literatür taramasında, sağlık çalışanlarının mobbing ile tükenmişlik değişkenlerinin incelendiği 6 çalışmayla başlanmış olup uygun korelasyon ve yeterli veriye sahip 4 çalışma seçilmiştir. Bu yüzden seçimi yapılan ve çalışmaya eklenen 4 çalışmanın bulguları değerlendirilmiştir.

Araştırmaya dâhil edilen çalışmalar ağırlıklı olarak Üniversitesi Hastanelerinde yapılmıştır.

Çalışmaların bölgesel ve il bazında dağılımlarına bakıldığında, güney Marmara bölgesi, İzmir, Tokat ve Samsun'da yapılan çalışmalarda yoğunlaşma olduğu görülmektedir. Çalışmaların daha kırsal bölgelerde ve mülteci yoğunluğunun fazla olduğu lokasyonlarda yapılması durumunda, farklı sonuçların elde edilebileceği düşünülmektedir. Zor şartlarda çalışan sağlık çalışanlarının, bölgesel ve yöresel problemlerin de etkisiyle daha fazla mobbing ve tükenmişlik yaşayabilme riski bulunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, meta analize dâhil edilebilecek farklı bölgelerdeki çalışmaların yapılması durumunda, sağlık çalışanlarının daha yüksek düzeyde mobbing ve tükenmişlik yaşayacağı düşünülmektedir.

Çalışmaların yıllara göre dağılımına bakıldığında 2011,2013 ve 2014 tarih aralığında benzer çalışmaların yapıldığı görülmüştür.

Meta analize dâhil edilen çalışmalardan 3 tanesi (%75) makale türü, 1 tanesi (%25) yüksek lisans tezidir.

Çalışmalarda kullanılan mobbing ölçeklerine bakıldığında Leymann Yıldırma Ölçeği ve İş Yerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ölçeğinin kullanıldığı görülmektedir. Tükenmişlik ölçeği olarak ise Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır.

Meta Analize dâhil edilen 4 çalışmadaki toplam örneklem büyüklüğü 673 olarak tespit edilmiştir. Buna göre etki büyüklüğü Fisher's Z ile analiz edilmiş olup çalışmanın etki büyüklüğü ortalaması 0,19 ' dur.

Meta analiz çalışmamızda bulunan ve seçimi yapılmış olan benzer çalışma bulgularına yer verilecektir.

Asistan hekimlerin mobbing ve tükenmişlik düzeyleri ve bunlar arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada 270 hekime anket yöntemi uygulanmıştır. Çalışmada mobbing ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişki bulunmuş olup asistan hekimlerin orta düzeyde tükenmişliklerinin olduğu görülmüştür (Dikmetaş vd., 2011).

Tokat Acil ve Afetlerde Sağlık Hizmetleri Müdürlüğünde bulunan 69 çalışana anket çalışması yapılmıştır. Yapılan analiz değerleri sonucunda yıldırma davranışları ile çalışanların tükenmişlik yaşanma arasında anlamlı, zayıf bir ilişkiden bahsedilebilir. Bu durum çalışanların yaşadığı mobbing davranışlarının onların tükenmişlik yaşamalarını artırdığı söylenebilir (Yılmaz,2013).

Dokuz Eylül Üniversite Hastanesinde görevli 119 tıbbi sekretere anket doldurma yöntemiyle ulaşılmış olup çalışanların maruz kaldığı mobbing davranışlarının tükenmişlik yaşamaları üzerine etkisi incelenmiştir. Bu çalışma ile tıbbi sekreterlerin tükenmişlik düzeyi mobbing arasında zayıf bir korelasyon mevcuttur (Çakıroğlu ve Tengilimoğlu, 2014).

Güney Marmara Bölgesindeki 213 sağlık çalışanı ile yapılan çalışmada anket formu kullanılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalma durumları ile tükenmişliğin iki boyutu olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında doğrudan bir etki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda çalışanların yaşadığı mobbing davranışlarının onların tükenmişliklerini etkilediği ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile mobbinge maruz kalan personelin duygusal tükenme yaşadıkları anlaşılabılır (Nart, 2014).

Yapılan benzer çalışmalar ışığında mobbingin tükenmişliğe etkisinin olduğu ve sağlık çalışanlarının ise bu sürecin mağdurları olduğu görülmektedir. Çalışmamızın genel sonucuna uygun oldukları görülmüştür.

Bu bölümde ise sağlık çalışanların mobbing algısı ile tükenmişlik ilişkisinin yanı sıra alanda yapılmış farklı sektörlere ait mobbing-tükenmişlik bulguları tartışmaya dahil edilmiştir.

Öztürk 2014 yılında, özel hastanelerdeki hemşirelerin mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin tespitine yönelik yaptığı çalışmada, 298 kişiye anket yöntemi uygulanmış olup verilerin analizinde ise SPSS.15.0 programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda bu çalışanların belirli bir düzeyde mobbing ve tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür.

Kırcı 2019 yılında, acil yardım ve müdahale çalışanlarında mobbing ve tükenmişlik olgularını incelemiştir. Çalışmada ulaşılan 108 kişiye anket yöntemi uygulanmıştır. Veri analizinde SPSS 22 programı kullanılmıştır. Diğer çalışmalardan farklı olarak mobbing ve tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki(-,461) bulunmuştur. Çalışmada tükenmişlik yaşayan çalışanlara mobbing uygulanmadığı, tükenmişlik yaşamayanlara mobbing uygulandığı sonucu çıkarılmıştır.

Sart ve arkadaşlarının 2018 yılında, kadın akademisyenlerin mobbing ve tükenmişlik düzeyleri üzerine yapılan çalışmasında, 185 kişiyle anket yapılmış olup SPSS 22.0 ve AMOS 23.0 programından yararlanılmıştır. Kadın akademisyenlerinde mobbinge bağlı tükenmişlik ve alt boyutları üzerinde anlamlı ve yüksek bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kulakçı ve arkadaşlarının 2015 tarihli, kamu çalışanı ebe ve hemşirelerin tükenmişlik ile mobbing düzeylerini inceleyen çalışmasında, 342 çalışanla anket formu yöntemi yapılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde ise SPSS 16.0 programı kullanılmıştır. Mobbinge ile tükenmişliğin alt boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Aydın'ın 2018 tarihli ameliyathane hemşirelerinde görülen mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin incelendiği çalışmasında, 158 çalışana anket yöntemi uygulanmıştır. Veri analizinde ise SPSS 22 programından yararlanılmıştır. Çalışmada ameliyathane hemşirelerinin mobbinge karşılaşma sıklığıyla tükenmişlik ve alt boyutları arasında pozitif yönde, anlamlı bir ilişki(0.604) olduğu saptanmıştır.

İri 2015 tarihli mobbingin örgütsel davranışlarla ilişkisinin incelendiği çalışmada, meta- analiz yöntem olarak kullanılmış olup SPSS 18.0 ve Comprehensive Meta-Analysis programlarından yararlanılmıştır. Çalışmada mobbing-tükenmişlik ilişkisi(.48) ise pozitif yönlü ve orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Uzun'un 2018 tarihli, sosyal hizmet uzmanlarının tükenmişlik ve mobbing algısı üzerine yapılan çalışmada, veri toplama için 150 çalışana anket yöntemi uygulanmıştır. Çalışma verilerinin analizinde SPSS 23.00 programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların algıladıkları mobbing düzeyiyle tükenmişlik ve alt boyutları arasında istatistiki açıdan pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiden bahsedilebilir.

İşitman'ın 2017 tarihli, kamuda çalışan bireylerin mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin demografik özellikleri ışığında araştırıldığı çalışmada, 302 çalışana anket yöntemi uygulanmış olup SPSS 24 programından faydalanılmıştır. Çalışma sonucunda demografik özelliklerin, tükenmişlik ve alt boyutları ile mobbing düzeyi üzerinde anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada da sağlık çalışanlarının mobbing ve tükenmişlik yaşamaları arasında anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır.

Yukarıda da ifade edildiği üzere literatürde yapılan çalışmalar ışığında, mobbing ve tükenmişlik olgusunun genel olarak birbirini olumsuz etkilediği ve bu olgular arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Literatüre bakıldığında, mobbing mağduru kişilerin zamanla tükenmişlik yaşadığı görülmektedir. Mobbinge karşılaşılan kişilerin zamanla çaresizlik hissedip tamamen tükenmişlik yaşamaları ciddi bir problemdir. Ayrıca bu iki olgu arasında doğal bir ilişki bulunmasına rağmen, alanda yapılmış çalışmalarda beklenenden daha düşük bir ilişki saptanmıştır.

Sağlık çalışanlarında, mobbing sürecinde aktif rol alan tükenmişlik olgusu, mobbingin hem neden hem de sonuç unsuru olarak bilinmektedir. Çalışanların mobbing düzeyi ile tükenmişlikleri arasındaki korelasyonun yüksek olması beklenilse de belirli nedenlerden dolayı daha düşük bir ilişki bulunmuştur. Mobbing mağduru sağlık çalışanlarının neden yüksek oranda tükenmişlik yaşamadıkları veya mobbing- tükenmişlik ilişkisinin neden çok yüksek düzeyde bulunmadığı soruları

önemlidir. Bu sorular ışığında bakıldığında yapılan çalışmanın yol haritası şekillenmektedir.

Çalışmamızda sağlık çalışanlarının mobbing ve tükenmişlik ilişkisi incelemiş olup; bu iki olgu arasında anlamlı ve pozitif bir korelasyon bulunmuştur. Mobbing mağduru kişilerin yüksek düzeyde tükenmişlik yaşamamasında etkili bazı faktörler bulunmaktadır.

Sağlık çalışanlarından bazılarının yoğun iş temposu ve sıfır hata politikası içerisinde mobbing ile karşılaştıklarında zamanla tükenmişlik yaşaması kaçınılmazdır. Ancak kimi çalışanlar ise mobbing mağduru olsa da hukuki yollarla mücadele etme, teknolojik platformlarda benzer süreç yaşayanlarla dayanışma veya iş bırakma-değiştirme yöntemiyle beklenenden daha az tükenmişlik yaşamaktadır.

Bu etkenlerin yanı sıra mobbing mağdurlarının tükenmişlik seviyelerinin yeterince yansıtılmadığı, kişilerin bu olguyu belirli nedenlerden dolayı kimseye açıklayamaması, alanda yapılan çalışmaların daha yüzeysel ve az sayıda olması gibi örnekler verilebilir.

Sağlıkta mobbing'in tükenmişliğe etkisi adlı meta analize dâhil edilen sınırlı sayıdaki çalışmanın yanı sıra yeterli veriye sahip yeni çalışmaların eklenmesi, pandemi sürecinin baş mimarları olan sağlık çalışanlarının bu süreçte yaşadığı mobbing ve tükenmişlik olgularının da yansıtılacağı çalışmaların dâhil edilmesi, çalışmanın yapıldığı il bazındaki sınırlılığın yerine çeşitli bölgelerde yapılacak çalışmaların dâhil edilerek dah objektif bir sonuca ulaşılması açısından önemlidir. Bunlara ek olarak sağlık çalışanlarının mobbing ve tükenmişlik yaşama tehlikesine karşı gerekli önleyici ve bilinçlendirici çalışmaların artırılması gibi öneriler sunulabilir.

6. KAYNAKLAR

- Akgün, B. M. (2015). Hemşirelerin Duygusal Emek, Duygusal Özyeterlik ve Tükenmişlik Düzeylerinin Duygusal Habitus Bağlamında İncelenmesi. (Doktora Tezi) Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Albar, B. Ö., Ofluoğlu, G. (2017). Çalışma Hayatında Mobbing ve Tükenmişlik İlişkisi.
- Algül, R (2014). Bugün İşe Gitmesem İş Yaşamında Tükenmişlik Sendromu. İstanbul. Mitra Yayınları.
- Altınsoy, N. B. (2019). İzmir İli Acil Tıp Asistan Hekimlerinin Tükenmişlik Sendromu Yönünden Değerlendirilmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Acil Tıp Anabilim Dalı Uzmanlık Tezi.
- Ardıç, K., Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği). Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 69–96.
- Arı, G. S., Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(1), 131–148. <https://doi.org/10.18657/yecbu.33088>
- Arıcı, N. (2019). Mobbingin Hemşirelerin İş Doyumu Üzerine Etkisi: Bir Meta Analiz Çalışması. (Yüksek lisans Tezi). Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Atalay, İ. (2010). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi "Kamu Sektöründen Bir Örnek". (Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi. Ankara.
- Aydın, F. A. (2018). Ameliyathane Hemşirelerinde Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Bağdoğan, S.V.(2018). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Sıfır Tolerans. Bursa: Dora Yayıncılık.

Budak, G., Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişki Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(2), 95–108.

Cicerali, L.K. ve Cicerali, E.E. (2014). Tüm Bilinmeyen Yönleriyle Mobbing İşyerinde Psikolojik Yıldıрма(1.Basım).Ankara: Yason Yayınevi.

Çakıroğlu, E., Tengilimoğlu, D. (2014). Mobbing (Yıldıрма) Davranışının Tıbbi Sekreterlerin Tükenmişliği Üzerine Etkisi. Electronic Journal of Vocational Colleges, Ağustos(Bürokon Özel Sayısı), 167–188. www.ilo.org

Çam, O., (2001). "The Burnout in Nursing Academicians in Turkey", International Journal of Nursing Studies, 38:201-207.

Çelebi, İ. (2016). Çanakkale 112 Acil Sağlık Hizmetleri İstasyonlarında Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının Şiddetle Karşılaşma Durumu ve Bu Durumun Tükenmişlik Sendromu Üzerine Etkisi. Hastane Öncesi Dergisi, 1(2), 1–13.

Çobanoğlu, Ş. (2005). İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri (S. Akbıyık (ed.)).

Çokluk, Ö. (2000). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar. (Ed. Cevat Elma, Kamile Demir). Ankara: Anı Yayıncılık.

Çoroğlu, C.(2003). İş Dünyasında Geleceğin Yönetimi, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti. İstanbul.

Çöl, S. Ö. (2008). İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Çalışma ve Toplum, 4.

Dalkılıç, O. S. (2014). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Davenport, N., Schwartz, R.D. and Elliott, G.P. (2003). Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz. (Çev. Osman Cem ÖNERTOY). Ankara: Sistem Yayıncılık.

Davenport, N., Schwartz, R. D & Elliott, G. P. (2014). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz, (Çev. Osman Cem Önertoy) İstanbul: Ray Yayınları.

Deeks JJ. (2002).Issues in The Selection Of a Summary Statistic For Meta-Analysis of Clinical Trials With Binary Outcomes. *Statistics in Medicine* ; 21: 1575-1600.

Dikmetaş, E., Top, M., Ergin, G. (2011). Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(3), 137–149.

Dinçer, S. (2014) Eğitim Bilimlerinde Uygulamalı Meta-Analiz (1. Baskı). Ankara: Ayrıntı Basım Yayın ve Matbaacılık, 16-80.

Dinçer, S. (2018). Content Analysis in Scientific Research: Meta-Analysis, Meta-Synthesis, and Descriptive Content Analysis. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 176–190. <https://doi.org/10.14686/buefad.363159>

Ege, H., (1997).II Mobbing in Italia Introduzione al Mobbing Cuiturale, Bologna: Pitagora Editrice.

Ege, H.(1998). “I Numeri del Mobbing. La Prima Ricera Italiana”, Pitagora Editrice, Bologna.

Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379–401. [https://doi.org/10.1016/S1359-1789\(98\)00043-3](https://doi.org/10.1016/S1359-1789(98)00043-3)

Erdoğan, P. (2018). Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir uygulama. (Doktora Tezi) Selçuk Üniversitesi.Konya.

Ertürk, A. (2013). Yıldırma Davranışları, Nedenleri ve Sonuçları. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 146–169.

Ersoy, F, Yıldırım, R. C, Edirne, T; “Tükenmişlik Sendromu” Türk Tabipleri Birliği Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi, Ankara, Şubat,2001.

Field, A. P. (2005). Is The Meta-Analysis Of Correlation Coefficients Accurate When Population Correlations Vary?. *Psychological Methods*, 10(4), 444.

Glass, G. V. (1976). Primary, Secondary, and Meta-Analysis of Research. *Educational Researcher*, 5(10), 3–8. <https://doi.org/10.3102/0013189X005010003>

Gökçe, A. T. (2006). İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma (C. 15). (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi. Ankara.

Göktepe, A. (2016). Tükenmişlik Sendromu. İstanbul: Nesil Yayın Grubu.

Gürhan, N. (2013). A' dan Z' ye Mobbing. Ankara: Akademisyen Kitabevi.

Heinz Leymann, "Mobbing- its Course Over Time" The Mobbing Encyclopedia. <http://www.leymann.se/English/l220E.HTM>. (01.06.2005).

Higgins, J. P. T., Thompson, S. G., Deeks, J. J., and Altman, D. G. (2003). Measuring Inconsistency in Meta-Analyses. BMJ: British Medical Journal, 327(7414), 557– 560.

İri, S. (2015). Mobbingin Örgütsel Davranışlarla İlişkisi: Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Tükenmişlik ve Liderlik Algısına Yönelik Bir Meta-Analiz Çalışması. (Yüksek lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.Eskişehir

İşitman, Ç. (2017). Çalışanların Demografik Özellikleri Açısından Psikolojik Taciz ve Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması: Bir Kamu Kurumu Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi. İstanbul.

Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik Sendromu. İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1), 29–32.

Karsavuran, S. (2011). Ankara'daki Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Yöneticilerinin Yıldırma Maruz Kalmalarıyla Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi. Ankara.

Kingma, M. (2001). Workplace Violence in The Health Sector: A Problem Of Epidemic Proportion. International Nursing Review, 48(3), 129–130. <https://doi.org/10.1046/j.1466-7657.2001.00094.x>

Kılıç, N. (2013). Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısı ve İş Doyumunun Belirlenmesi (Tezli Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi. Sivas.

Kulakçı, H., Ayyıldız, T., Veren, F., Kalıncı, N., Topan, A. (2015). Zonguldak İl Merkezi Kamu Hastaneleri'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbing ve

Tükenmişlik Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi. Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, 12(2), 133–141. <https://doi.org/10.5222/HEAD.2015.133>

Leiter M.P, Maslach C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. Journal of Organizational Behaviour.

Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2), 165–184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>

Maslach C. Burnout, the Cost of Caring. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall; 1982.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. Annual Review Psychology. 52. s. 397–422.

Meisinger S, Dumont C, Whitacre M, Horizontal Violence. Survey Report Nursing 2012.

Metin, Ö., Özer, G. (2007). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi. Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 10(1), 58–66.

Minibaş-Poussard, J. İdiğ-Çamuroğlu, M. (2009). Psikolojik Taciz, İş Yerindeki Kabus. Ankara: Nobel Yayınları.

Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish Work-Life: Prevalence and Health Correlates. European Journal of Work and Organizational Psychology, 10,393-413. <http://dx.doi.org/10.1080/13594320143000816>

Nart, S. (2014). İş Ortamında Şiddet, Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkileri: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Journal of Management and Economics Research, 23(23), 248–268. <https://doi.org/10.11611/JMER360>

Neşe, M. (2015). Sağlık Yönetimi Açısından Çalışma Hayatın'da Mobbing (Yüksek Lisans Tezi).Beykent Üniversitesi. İstanbul.

Özgüven, H.D. ve Haran, S., 2000. Tükenme. Kriz ve Müdahale (Ed. Sayıl I, Berksun O, Palabıyıkoglu R. ve diğ.) Ankara Üniversitesi Psikiyatrik Kriz Uygulama ve Araştırma Merkezi Yayınları No: 6, Ankara, 199-214.

- Palaz, S. (2016). Psikolojik Taciz ve Yıldırma Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bankacılık Çalışanları Örneği. Karatahta İş Yazıları Dergisi, 5, 19–36.
- Poussard, J. M., & Çamuroğlu, M. İ. (2015). Psikolojik Taciz: İş Yaşamında Gerilim. Akılçelen Kitaplar.
- Ried, K. (2006). Interpreting and Understanding Meta-Analysis Graphs. Australian Family Physician, 35(8), 635-638.
- Sayan D. (2016). Sağlık Sektöründe Mobbing ve Hukuki Korunma Yolları. Ankara. Adalet Yayıncılık.
- Solak, A. (2018). Suç Mağdurları ve Sosyal Travmalar. Hegem Yayınları.
- Suran, B. G., Sheridan, E. P. (1985). “Management of Burnout: Training Psychologists in Professional Life Span Perspectives”, Professional Psychology: Research and Practice, 16(6), 741-752.
- Şen S. ve Yıldırım İ. Cma İle Meta Analiz Uygulamaları. Anı Yayınları, 2021.
- Tarhan, N. (2004). Psikolojik Savaş – Gri Propaganda. Timaş Yayınları. İstanbul.
- Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12(18), 81–89. www.kmu.edu.tr
- Tınaz, P. (2006). İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). İstanbul: Beta Yayınları.
- Tınaz, P. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing). Beta Yayıncılık.
- Tokat, B.,Cindioğlu, M., Kara, H. (2011). Değerlerin Psikolojik Kuşatması Mobbing. Kütahya: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Torlak, F. (2014). Diyabetes Mellitus ve Kardiyovasküler Hastalık Risk Faktörleri Olanlarda Yaşam Şekli Değişikliği Müdahalelerinin Etkinliği. (Uzmanlık Tezi). Marmara Üniversitesi. İstanbul.
- Turan, F. (2006). İş Yerleride Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi. İstanbul.

Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2), 101–128.

Tutar, H. (2015). Mobbing (Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kuramsal Yaklaşım). Ankara. Detay Yayıncılık.

Ünal, E. (2017). Topluma Yönelik Sigara Karşıtı Müdahalelerin Etkililiği :Bir Meta Eskişehir.

Yılmaz, H. (2013). Örgütlerde Yıldırma Davranışları, Personelin Tükenmişlik Düzeyleri ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler (Yüksek Lisans Tezi). Bozok Üniversitesi. Yozgat.

Yüksel, E. (2017). Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özellikleriyle İlişkisi: Tunceli Örneği. (Yüksek lisans Tezi). Munzur Üniversitesi. Tunceli.