

MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNE ETKİSİ HEMŞİRELER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

Semiha KILIÇASLAN¹
Aslı KAYA²

ÖZET

Örgütlerde çalışanların sağlığını ve verimliliğini tehdit eden mobbing (psikolojik şiddet) olgusu, örgütsel davranış alanında en çok incelenen konulardan biri olmaktadır. Mobbing çalışanlarda; iş tatminsizliğine, performans kaybına, işe geç gelme ve devamsızlık oranlarında artışa neden olmaktadır. Ayrıca bireyin; diğer bireylere, ideolojiye, sosyal gruplara, bununla birlikte, yanında çalıştığı kuruma karşı bir küçümseme, umutsuzluk ve hayal kırıklığına neden olan ve örgütsel sinizm olarak adlandırılan bir tutum oluşturmaya da neden olmaktadır. Bu araştırmanın amacı; mobbing ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri incelemektir. Araştırma Elazığ Fırat Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde görev yapan hemşireler üzerinde yapılmıştır. Araştırma toplam 117 hemşireye anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, örgütsel sinizm.

EFFECTS OF MOBBING ON ORGANIZATIONAL CYNICISM: AN APPLICATION ON NURSES

ABSTRACT

Mobbing (Psychological violence), phenomenon, which threatens health and productivity of workers in organizations, is one of the most broadly studied subjects in the field of organizational behavior. Psychological violence leads to occupational dissatisfaction, tardiness and absenteeism of workers. It also causes individuals to have an attitude in such a way that they undervalue other people, their ideology, the social groups and the organization they work for, as well as feel despair and disappointment; which are collectively called organizational cynicism. Aim of this research is to investigate the relationship between psychological violence and organizational cynicism. The research

¹ Öğr. Gör. Dr., İnönü Üniversitesi, Arapgir Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik, semiha.kilicaslan@inonu.edu.tr

² Uzm. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sağlık Yönetimi, Sağlık Kurumları Yönetimi PhD öğrencisi, aslikaya16@yahoo.com

was applied on the nurses work in Elazığ Fırat Medical School Hospital. During this research, 117 nurses were applied a questionnaire. By the regression analysis in accordance with this study's basic hypothesis, it's ascertained that mobbing is effective on organizational cynicism, and the most effective mobbing dimension on organizational cynicism are "attacks on person's showing himself and contact".

Keywords: *Psychological violence, organizational cynicism, cognitive cynicism.*

1.GİRİŞ

Çalışma yaşamının, nasıl daha verimli olması gerektiği sorunu, işletmelerin önemle üzerinde durdukları konuların başında gelmektedir. Fiziki ve teknik imkânların yanı sıra, nitelikli insan kaynaklarının varlığı, her ne kadar verimlilik için gerekli şartları sağlamış görünse de, tek başına bu kaynakların varlığı yeterli değildir. Verimlilik ve başarı için, söz konusu işletme kaynaklarının etkin kullanımına ihtiyaç vardır. Özellikle insan kaynaklarının etkinliği bu anlamda önem arz etmektedir.

İşletmeler eldeki insan kaynaklarından maksimum verim sağlayabilmek için, işgörenlerine gerekli fiziki ve teknik şartları sağlamanın yanı sıra; huzurlu, barışçıl ve destekleyici örgüt iklimini de sağlamakla yükümlüdürler. İnsanın psiko-sosyal bir varlık olduğu göz önüne alındığında, bunun önemi daha iyi anlaşılmaktadır. İşgörenin, iş arkadaşlarıyla ve yönetimle olan ilişkileri, bireyin moral ve motivasyonunu etkilediği gibi, iş performansı üzerinde de etkili olmaktadır. Bireyin, söz konusu kişilerle olan ilişkileri ne derece olumlu olursa, bu durumdan, hem işgörenin hem de işletmenin fayda sağlayacağı söylenebilir. Bununla birlikte örgütlerde yaşanan bir takım sorunlar, bu ilişkileri zedeleyebilmektedir. Bu sorunların başında ise, İngilizce "mobbing" olarak anılan, dilimize ise "psikolojik şiddet/yıldırma" olarak geçen olgu, bireysel ve örgütsel anlamda ciddi sorunlara neden olmaktadır.

Mobbing; bir kişiye karşı, bir ya da daha fazla kişi tarafından yürütülen, kişiyi yıldırma, sindirmeye yönelik, ahlaki olmayan bir davranış biçimidir. Kişiyi yıpratarak, sindirerek ve çaresiz bırakarak, işten çıkmaya zorlayan, kötü niyetli ve düşmanca bir girişimdir (Gül ve Ağıröz, 2011:31). Örgütlerde yaşanan bir diğer önemli sorun da; "örgütsel sinizm" kavramıdır. Örgütsel sinizm; kurum yönetiminin sadece örgütsel çıkarlar doğrultusunda hareket ettiği, işlerin örgütsel çıkarlar doğrultusunda ve çıkarıcı yönetim tarafından yapıldığı ve bu çıkarıcı koşulların değişmeyeceği inancına sahip olmasıyla şekillenen bir işgören tutumu olarak tanımlanabilir (Topçu vd, 2013:125).

Bu araştırmada; mobbingin, örgütsel sinizm üzerindeki etkileri incelenmektedir. Elazığ Fırat Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nde görev yapmakta olan hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmayla iki değişken arasındaki ilişki incelenmeye çalışılacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Mobbing (Psikolojik Şiddet)

İngilizce bir kavram olan mobbing dilimizde; psikolojik şiddet, psikolojik saldırı, yıldırma ve psikolojik terör gibi farklı kavramlarla ifade edilmektedir. Mobbing ya da literatürümüzde yaygın kullanımıyla psikolojik şiddet; yaşamın var olduğu her alanda etkisini göstermektedir.

Mobbing, etholog K.Lorenz tarafından, hayvanların grup içindeki davranışlarını açıklamak için kullanılmıştır. Lorenz, küçük bir hayvan grubunun daha büyük ve yalnız olan bir hayvandan gelebilecek tehlikeye karşı saldırgan davranışlarda bulunmalarını “mobbing” olarak nitelemiştir. Çalışma hayatında ise, çalışanlar arasındaki benzer davranışları tanımlamak için 1980’li yıllarda mobbing kavramı kullanılmaya başlanmıştır (Leymann, 1996:167).

Mobbing kavramını İsveçli psikolog Heinz Leymann ilk defa 1980’de, çalışanların birbirlerini rahatsız, huzursuz ve taciz etmeleri, kötü muamele göstermeleri, kısaca birbirlerine psikolojik şiddet uygulamaları anlamında kullanmıştır (Tutar, 2004:103). Leymann tarafından mobbing; işyerinde yaşanan sosyal stresörlerin en uç noktası olarak ele alınmış ve birden fazla kişi tarafından hedef seçilen kişiye karşı sistematik bir şekilde yürütülen, rahatsızlık veren, düşmanca ve ahlaki olmayan davranışlar olarak tanımlanmıştır (Zapf, 1999:70; Einarsen, 2000:382). Diğer bir ifadeyle mobbing, diğerleri tarafından, hedef seçilen kişiye uygulanan ve onu güçsüz ve savunmasız bir pozisyona itme yönünde ortaya çıkan düşmanca ve etik olmayan davranışlar olarak açıklanmaktadır.

Uzun süre ve yoğun bir şekilde meydana gelen bu düşmanca davranışlar, dikkat çekecek şekilde psikolojik ve sosyal acılarla sonuçlanmaktadır. Mobbing davranışı, özelliği nedeniyle kişiler arasında yaşanan çatışmalardan ayırt edilmektedir. Çatışma ve mobbing arasındaki önemli fark “ne yapıldığı” ya da “nasıl yapıldığı” ile ilgili değil, yapılan davranışın sıklığı (yoğunluğu) ve süresi ile ilgili olmaktadır. Bir davranışın mobbing olarak nitelenmesi için, çok yoğun ve haftada en az bir defa olmak üzere uzun bir süre boyunca (en az altı ay) devam etmesi gerekmektedir (Leymann, 1996:168). Mobbing, “Bullying” olarak ifade edilen kavramdan da ayırt edilmektedir. Bullying, fiziksel şiddet içeren davranışları da içine alırken, mobbing olarak nitelenen davranışlarda fiziksel şiddete daha az rastlanılmakla

beraber, mobbing daha çok hedef seçilen birey (kurban) üzerinde; sosyal izolasyon, dışlama gibi davranışları içermektedir (Leymann, 1996:167). Mobbing; rahatsız edici davranışlarla kendini gösteren, zaman geçtikçe acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçimde hız kazandığı çeşitli aşamalardan oluşan bir süreçtir (Tınaz, 2006:16).

Leymann'a göre mobbing davranışının en önemli özelliği süresi ve ne kadar sıklıkla meydana geldiğidir (Zapf ve Einarsen, 20005:239).

Leymann (1996:170), mobbing (psikolojik şiddet) kapsamına giren davranışları beş kategoride sınıflandırmaktadır:

- 1- İletişime yönelik saldırılar: Bireyin iletişim olanaklarının kısıtlanması, sözlü saldırılarda bulunulması.
- 2- Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar: Bireyin diğer arkadaşlarından uzaklaştırılması, dışlanması.
- 3- Kişisel itibarına yönelik saldırılar: Dedikodu yapılması, kusurlarıyla dalga geçilmesi.
- 4- Mesleğine yönelik saldırılar: Görevi dışında anlamsız işlerin verilmesi.
- 5- Sağlığına yönelik saldırılar: Tehlikeli görevlerin verilmesi.

Hedef seçilen kişiyi yıldırımak adına mobbing uygulayıcıları tarafından, bireyin hem sosyal hem de mesleki ilişkiler anlamında rahatsızlık veren davranışlarla karşı karşıya bırakıldığı söylenebilir.

Leymann (1993), mobbing davranışlarının bir takım örgütsel nedenlerden dolayı ileri gelebileceğini söylemiştir. Leymann'a göre en önemli örgütsel nedenler, lider açığının olması, iş dizaynı, iş ortamının sosyal koşulları mobbinge neden olan faktörler arasında sayılabilir (Zapf ve Einarsen, 2005:239). Örgütsel yapının katı, hiyerarşi basamaklarının fazla olması, iletişim kanallarının kapalı olması, stresli iş ortamı da mobbingin örgütsel nedenleri arasında yer alırken, mobbing mağdurunun yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen, eğitim, dış görünüş, entelektüel birikim açısından parlak eleman veya işe yeni başlamış deneyimsiz genç biri olması rekabetçi ve bencil kişilik sahibi kimseler için mobbing sebebi sayılması bireysel nedenler arasında sayılabilmektedir. (Arpacıoğlu, 2003:46). Buna göre yıldırıma maruz kalanlar, çoğunlukla yüksek idealli, çalışkan, dürüst, üretken insanlardır ve iş yaşamında başarıları kıskanıldığından ilerlemeleri engellenmeye çalışılmaktadır (Tınaz, 2006:20; Gül,2009:517). Buna göre mobbing uygulayıcılarının, gelecekte kendileri için rakip olarak gördükleri kişiyi hedef olarak seçtikleri söylenebilir.

Davenport (Davenport vd., 2003)'a göre mobbing davranışında bulunanlar ise, genel olarak ilgi açlığı çeken, övgüye aşırı muhtaç, kişisel

korkuları ve yetersizlikleri olan, şişirilmiş benlik algısı içinde olan ve kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırımaya başvuran insanlardır (Kalay, 2012:130).

İşyerinde psikolojik şiddet, örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan ve tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel örgütsel bir sorundur. Bu durum uzun süre devam ettiği takdirde bireyin, örgüt ve çalışma yaşamının dışına itilmesi kaçınılmazdır. Mobbing, kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan bir süreçtir. Önceleri bir kişinin veya bazı kişilerin, bir kişiye veya birkaç kişiye düşmanlığı biçiminde gelişen örgütsel psikolojik şiddet sonucunda mağdur olup, önce kendisine ve daha sonra çevresine karşı yabancılığa başlar. Süreç, işe karşı kayıtsızlık, bıkkınlık, yılgınlık, performans düşüklüğü ile başlar ve istifayla sonuçlanır (Acar ve Dünder, 2008:112). Tüm bu sonuçların sadece bireyin değil aynı zamanda örgüt içinde önemli sakıncalar oluşturduğu görülmektedir. Örgüt başarılı ve gelecek vaad eden bir çalışanını kaybettiği gibi, aynı nitelikte işgören bulması, onu eğitmesi, adaptasyonunu sağlaması da o ölçüde zor ve pahalı bir süreç olmaktadır.

Mobbing nedeniyle çalışanların örgüte karşı bağlılık ve sadakat duyguları kaybolur. İşgören devir hızı artar. Üst yönetim saygınlığını kaybeder. Emir-komuta ilişkileri örgütsel hiyerarşi içinde işlememeye başlar ve eşgüdüm sorunu ortaya çıkar. Mobbing nedeniyle çalışanlar sık sık işyerinden uzaklaşma gereği duyarlar, tedavi giderlerinde artış olur, işgücü verimi düşer ve işyerine gerilimli bir iklim egemen olur (Tutar, 2004:114). Gerilimli bir iklimin örgütsel havaya egemen olması ise; diğer çalışanların da örgüte olan güvenlerini kaybetmelerine ve yeni iş arayışlarına girmelerine neden olabilmektedir.

2.2.Örgütsel Sinizm

Sinizm bir düşünce ve yaşam tarzı olarak Antik Yunan da ortaya çıkan bir kavramdır. M.Ö.5. yüzyılda Sinik Okul'un kurulmasından itibaren sinikler; iktidar, güç, zenginlik ve materyalizmin sıkı takipçilerini sürekli eleştirmiş ve dalga geçmişlerdir. Eski Yunan sinikleri için erdem ve ahlak kavramları en önemli değer kabul edilmiş, bu görüşte olmayanlar şiddetle eleştirilmiştir. (Anderson ve Bateman, 1997:449).

Yunanca köpek anlamına gelen “kyon” sözcüğünden ya da Atina'ya yakın bir kasaba olan ve içinde ilk sinik okulun bulunduğu “Cynosarges” kasabasından gelebileceği varsayılan “Cynic” kelimesi, yüzyıllar boyunca “cynic”, “cynical” gibi farklı terimlerle anılmış, İngilizce’de “cynicism” olarak kullanılmıştır (Dean, vd., 1998:342). Oxford İngilizce Sözlüğü (1989)’nde sinik kelimesi; “insanın güdü ve eylemlerindeki samimiyet ve iyiliğe inanmayan ve bu durumunu dudak bükme, küçümseme, hor görme gibi

eylemlerle dışa vurmaya alışkanlık haline getiren kişi” olarak açıklanmaktadır (Dean vd.,1998:342). Dolayısıyla bireylerin, yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine inanan ve buna göre herkesi çıkarıcı kabul eden kimseye “sinik” ve bunu açıklamaya çalışan düşünceye “sinizm” denmektedir. Sinizme ilişkin temel inanç; dürüstlük, adalet ve içtenlik ilkelerinin kişisel çıkarlara kurban edildiği yönündedir. Sinizm, “kuşkuculuk”, “şüphencilik”, “güvensizlik”, “inançsızlık”, “kötümserlik”, “olumsuzluk” sözcükleriyle yakın anlamlara sahip olmakla beraber, modern yorumunda, bireyin “kusur bulan, zor beğenir, eleştirir” anlamı daha baskın gelmektedir (Erdost vd., 2007:514).

Antik Yunan felsefesinin itibarlı isimlerinden Antisthenes ve onun öğrencisi Diogenes (Diyojen) tarafından sinik okul, dünyevi mallar içinde özgürce yaşamak isteyen idealistler için bir cennet, bir sığınak olarak görülmüştür. Fıçı içerisinde yaşayarak kendini her türlü dünyevi gereksinimden izole ettiğine inanılan Sinoplu Diogenes’in, gündüz vakti elinde fenerle gezmesinin nedenini soran meraklı gruba “dürüst insan arıyorum” şeklindeki özlü cevabı, sinizmin en yalın ama belki de en kapsamlı özeti olarak kabul edilmektedir (Gül ve Ağıröz, 2011: 35).

Daha genel bir ifadeyle sinizm; bireye, gruba, ideolojiye ve sosyal bir oluşuma yönelik gelişen küçümseme, güvensizlik ve hayal kırıklığını içine alan genel veya özel bir tutumdur (Anderson ve Bateman, 1997: 450).

Sinizm kavramı genel olarak “insanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde samimiyete ve iyiliğe inanmama; alaycı ve gülüşüyle bunu vurgulamayı alışkanlık haline getirmiş; küçümseyerek hata bulma eğilimi” şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizm ise, Brandes’in (1997) tanımıyla “bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, biliş-duygu-davranış boyutlarını içeren negatif bir tutum”dur (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:300).

İlgili yazında; kişilik sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, mesleki sinizm ve örgütsel değişim sinizminin dışında işletme literatüründe, özellikle örgütsel sinizm ele alınmaktadır. Örgütsel sinizm; çalışanların; ahlaklılık, adalet ve dürüstlük ile ilgili temel beklentilerinin, örgüt tarafından ihlal edildiği algısıyla ortaya çıkan ve örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna yönelik gelişen bireysel bir inanç olarak ele alınmaktadır. Örgütsel sinizm deneyimler sonucu gelişen “öğrenilmiş düşünce” olarak da ifade edilmektedir (Johnson ve M. O’leary-Kelly,2003:629).

Davis ve Gardner (2004:442)’a göre de örgütsel sinizm; bireyin çalıştığı örgütü ile ilgili tutumudur. Bu tutum, bir nesneye karşı duygusal, inançsal ve davranışsal eğilimlerin bir birleşimidir. Örgüte yönelik sinik duyguları yüksek olan kişiler, örgütün bütünlük ve dürüstlükten yoksun olduğu inancına sahip olup, kararların dürüstlükten yoksun olarak alındığına inanırlar. Dolayısıyla bu inançların bir sonucu olarak da öfke ve aşağılama gibi negatif duygular ortaya çıkar. Tüm bu inanç ve duygularla tutarlı olacak

şekilde de, çalışanların örgütlerine yönelik eleştirel ve küçümseyici davranışları örgütsel sinizm adı altında ifade edilir.

Wanous (1994: 269) örgütsel sinizmi, bireylerin, çalıştığı örgütün yöneticilerini tembel ve yeteneksiz bulmalarından dolayı, örgütün gelecekteki başarılarına şüpheyle bakmaları sonucunda oluşan bir işgören tutumu olarak tanımlamaktadır. Bireylerin yöneticileri hakkında olumsuz düşüncelerine yol açan nedenin ise, örgütsel başarıların genellikle çalışanlarla paylaşılmaması olarak gösterilmektedir.

En genel tanımıyla örgütsel Sinizm, bireyin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği üç boyutta ifade edilebilen olumsuz bir tutum olarak ele alınmıştır. Bu boyutlar ise;

- Örgütün dürüstlükten yoksun olduğu yönünde gelişen inanç
- Örgüte karşı olumsuz duygular besleme
- Bu inanç ve duygularla tutarlı olacak şekilde örgütü aşağılama, küçük görme ve eleştirel davranışlar sergileme şeklinde ifade edilmektedir.

Örgütsel sinizmin kaynağında; dürüstlük, adalet ve samimiyet gibi ilkelerin, liderin kişisel çıkarları uğruna feda edildiği düşüncesi yatmaktadır. Sinizmin yukarıda sayılan önemli bileşenleri, örgüte yönelik aşağılama, öfke, üzüntü, utanma gibi güçlü negatif duyguların harekete geçmesine neden olur. Sinik inançlar ve negatif duygular, örgütü sert bir şekilde eleştirmek amacıyla açık ve de örtülü şekilde ortaya çıkabilmektedir. Örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancına yönelik ifadeler ve aşağılayıcı davranışlar, sinsî bakışlar, yapmacık gülüşler gibi sözlü olmayan davranışlarla da birleştirilerek dile getirilmektedir (Abraham, 2000: 269-270).

Örgütsel sinizme neden olan birçok faktör bulunmaktadır. Yanlış yönetilen değişim çabaları aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, rekabet düzeyine kıyasla yetersiz düzeyde terfi, amaç çatışması, karar mekanizmalarına düşük düzeyde katılım, iletişimsizlik, psikolojik kontrat ihlalleri, işten çıkarma sinizmin nedenlerinden bazılarıdır (Baz vd., 2011:91). Ayrıca şiddetli rekabet koşulları, düşük örgütsel performans, işten çıkarmalar gibi olumsuz olaylar da işgörenler de sinik duyguların gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Anderson ve Bateman, 1997). Psikolojik kontrat ihlalleri de, çalışanlarda sinik duyguların oluşmasına yol açan nedenler arasında ileri sürülmektedir. Johnson ve Kelly (2003:641) de örgütleri tarafından kendilerine vaad edilen sözlerin yerine getirilmediğini düşünen çalışanların örgüte olan güvenlerinin sarsıldığını bunun sonucunda da çalıştıkları örgüte karşı sinik tutumlar geliştirdiklerini ifade etmiştir.

Yüksek düzeyde rol çatışması, aşırı rol yükü ve tutulmayan sözlerin de örgütsel sinizmin öncülleri olduğu; yetersiz performans, moral bozukluğu, yüksek devamsızlık, işgücü devri ve iş tatminsizliğinin ise örgütsel sinizmin sonuçları arasında yer aldığı ifade edilmektedir (Kutaniş ve Çetinel, 2010:189). Anderson ve Bateman (1997:463)'a göre de sinizm, örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz etkilemektedir. Abraham (2000:281) örgütsel sinizmin, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı azaltarak işgörenin işine yabancılaşmasına neden olduğunu ileri sürmektedir. Rubin (2009:680) ise örgütsel sinizmi, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve motivasyonla negatif anlamda ilişkilendirmektedir. Zeichers ve arkadaşları da (1997), örgütsel sinizmi iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile negatif ilişkili, artan şikayet düzeyi ile pozitif ilişkili bulmuşlardır. Anderson ve Bateman (1997), örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışını negatif ilişkili bulgularken, Abraham (2000), örgütsel sinizm ile iş tatminsizliği ve işe karşı yabancılaşmayı pozitif, örgütsel vatandaşlık davranışı ile negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Davis ve Gardner, 2004:442). Efeoğlu ve İplik (2011:356) ise araştırmalarında, örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

2.3.Mobbing ve Örgütsel Sinizm

Mobbing olgusunun, yarattığı bireysel ve örgütsel sorunlar nedeniyle, farklı değişkenlerle olan ilişkisi yazında sıklıkla incelenmesine rağmen, örgütsel sinizmle olan ilişkisi konusunda yeterli düzeyde çalışmalara rastlanılmamaktadır. Aslan ve Akarçay (2013:37)'in söz konusu değişkenlerle ilgili araştırmalarında, mobbingin, hem örgütsel sinizm hem de örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi gözlenirken, örgütsel sinizmin davranışsal boyutuyla anlamlı bir ilişkisi bulunamamıştır. (Gül ve Ağıröz, 2011:44) araştırmalarında, mobbing ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Ancak mobbing ile bilişsel ve davranışsal örgütsel sinizm arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır.

Bir başka araştırmada mobbing ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Kalay, 2012:137). Bu çalışmadan farklı olarak bir diğer araştırmada (Balducci vd., 2009), psikolojik şiddet ile sinizm arasında herhangi anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır (Aslan ve Akarçay, 2013:38). Ayduğan (2012:183), mobbing ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik analiz sonuçlarına göre ilgili değişkenler arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Mobbing olgusu, hem birey hem de örgütsel anlamda etkileri bakımından istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır. Çalışanın moral ve motivasyonunu, iş performansını olumsuz yönde etkileyen mobbing, yarattığı bu olumsuz sonuçlarının yanı sıra bireylerin örgüte karşı negatif tutum ve davranış sergilemesine neden olan örgütsel sinizme de neden olmaktadır. Araştırmanın amacı, mobbing ve alt boyutları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri görmek ve örgütsel davranış yazımına elde edilen bulgularla katkı sağlamaktır.

3.2. Araştırma Örneklemi

Araştırma, Elazığ Fırat Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nde çalışan hemşireler üzerinde uygulanmıştır. Araştırma, anket yöntemiyle 117 hemşire üzerinde gerçekleştirilmiştir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçek ve Yöntem

Araştırmada uygulanan anket üç bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde, işgörenlerin bireysel özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve çalışma süresi) belirlemeyi amaçlayan 5 kapalı uçlu soruya yer verilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde ise, işgörenlerin mobbing algılarının belirlenmesinde, Ayduğan (2012)'ın tez çalışmasında da kullandığı Leymann (1990:33-34)'ın mobbing tipolojisindeki 45 ayrı davranıştan oluşan Psikolojik Terör Envanterinden (LIPT) faydalanılmıştır.

Leymann (1990), bu davranışları 5 boyut altında toplamış olup, söz konusu bu boyutlar ve davranış sayıları şu şekildedir: Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar için 11; sosyal ilişkilere yönelik saldırılar için 5; kişinin itibarına yönelik saldırılar 15; kişinin yaşam kalitesine ve meslek durumuna yönelik saldırılar için 9 ve kişinin sağlığına yönelik saldırılar için ise 5 davranıştan oluşmaktadır. Ölçek 5'li Likert ölçeği doğrultusunda derecelendirilerek ve her bir davranışın 1= (Hiçbir Zaman), 2= (Nadiren), 3=(Bazen) , 4= (Genellikle) ve 5= (Her Zaman) şeklinde puanlandırılmaya tabi tutulmuştur.

Anketin üçüncü bölümünde işgörenlerin örgütsel sinizme ilişkin tutumlarını belirlemeye yönelik Dean ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen ve (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyut) üç faktör olarak kavramsallaştırılan örgütsel sinizmi ölçmeye yönelik 14 ifadeden oluşan, Erdost vd. (2007) Tokgöz ve Yılmaz (2008), Pelit ve Ayduğan (2011)'ın çalışmalarında da kullanılan 14 ifadelik örgütsel sinizm ölçeği tercih edilmiştir. İşgörenlere uygulanan ve veri toplama aracı olarak kullanılan ölçek

5'li Likert doğrultusunda 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde değerlendirilmiştir.

Bu amaçla mobbing değişkeni alt boyutları ile örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla aşağıdaki beş hipotez kurulmuştur.

H1: İşgörenlerin **kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar boyutunda** mobbing algılarının örgütsel sinizme ilişkin tutumları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: İşgörenlerin **sosyal ilişkilere yönelik saldırılar boyutunda** mobbing algılarının örgütsel sinizme ilişkin tutumları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: İşgörenlerin **kişinin itibarına yönelik saldırılar boyutunda** mobbing algılarının örgütsel sinizme ilişkin tutumları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: İşgörenlerin **kişinin yaşam kalitesi ve meslek durumuna yönelik saldırılar boyutunda** mobbing algılarının örgütsel sinizme ilişkin tutumları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5: İşgörenlerin **kişinin sağlığına yönelik saldırılar boyutunda** mobbing algılarının örgütsel sinizme ilişkin tutumları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.4. Araştırma Bulguları ve Yorumlar

3.4.1. Çalışanların Demografik Özelliklerinin Analizi

Araştırmaya katılan deneklerin yaş, cinsiyet eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi gibi demografik özelliklerini belirlemek amacıyla frekans analizi yapılmış ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 1. Çalışanların Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Demografik Özellik	Gruplar	F	%
Cinsiyet	Kadın	100	85,5
	Erkek	17	14,5
Medeni durum	Evli	77	56,8
	Bekar	40	34,2
Yaş	20 ve altı	8	6,8
	21-30	65	55,6
	31-40	35	29,9
	41 ve üzeri	9	7,7
Eğitim Durumu	Lise	25	21,4
	Ön lisans	27	23,1
	Lisans	62	53,0
	Lisansüstü	3	2,6
Çalışma Süresi	5 yıl ve daha az	55	47
	6-10 yıl	40	34,2
	11 ve üzeri	22	18,8

Araştırmaya katılan hemşirelerin cinsiyetlerine göre dağılımlarına bakıldığında, katılan 117 kişinin 100'ünün (%85,5) kadın, 17'sinin (%14,5) ise erkek olduğu görülmektedir. Medeni durum ele alındığında 77 kişinin evli (%66,7), 40 kişinin (%34,2) ise bekar hemşire olduğu görülmektedir. Hemşirelerin yaşlarına göre dağılımına bakıldığında, 117 hemşirenin 8'inin (%6,8) 20 yaş ve altında olduğu, 65'inin (%55,6) 21-30 yaş aralığında, 35'inin (%29,9) 31-40 yaş aralığında ve 9'unun (%7,7) ise 41 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Eğitim durumu değişkeni ele alındığında, araştırmaya katılan hemşirelerin 25'inin (%21,4) lise mezunu, 27'sinin (%23,1) ön lisans mezunu, 62'sinin (%53) lisans mezunu ve 3'ünün (%2,6) ise lisansüstü bir öğrenim mezunu olduğu görülmektedir. Hemşirelerin çalışma süreleri incelendiğinde ise katılan hemşirelerin 55'inin (%47) 5 yıl ve daha az süre, 40'ının (%34,2) 6-10 yıl arası bir süre, 22'sinin (%18,8) ise 11 yıl ve üzeri bir süre boyunca çalıştıkları görülmektedir. Demografik özelliklere ilişkin bulgular Tablo 1'de gösterilmektedir.

Demografik bilgilerin analiz sonuçları değerlendirildiğinde; çalışanların en çok kadın ve evli çalışanlardan oluştuğu, yaş olarak en çok 21-30 yaş aralığında yer aldığı, eğitim olarak ise lisans mezunlarının ağırlıklı bir orana sahip olduğu görülürken, çalışma süresi bakımından ise 5 yıl ve daha az çalışan grubunun en fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Mobbing ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Mobbing Boyutları	n	Ortalama	Std. Sapma
Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Yönelik Saldırıları	117	2,10	,943
Sosyal Hayata Yönelik Saldırıları	117	1,58	,901
İtibara Yönelik Saldırıları	117	1,52	,827
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Yönelik Saldırı	117	1,45	,813
Sağlığa yönelik saldırı	117	1,42	,795
Genel Mobbing Düzeyi	117	1,64	,774

Tablo 3. Örgütsel Sinizme İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel Sinizm	n	Ortalama	Std. Sapma
Örgütsel Sinizm Düzeyi	117	3,57	,980

Tablo 2'de işgörenlerin mobbingin alt boyutlarına yönelik algıları değerlendirildiğinde; en yüksek mobbing algısının, Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Yönelik Saldırıları boyutunda ($X=2,10$), tespit edilmiş olup, bunu sırası ile Sosyal Hayata Yönelik Saldırıları ($X= 1,58$), İtibara Yönelik Saldırıları ($X= 1,52$), Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Yönelik Saldırıları ($X=1,45$) ve son olarak Sağlığa Yönelik Saldırıları boyutları ($X= 1,42$) izlemektedir. Analiz sonuçlarına bakıldığında, hemşirelerin düşük

düzye de mobbing yaşadığı ve mobbingin en çok da kendini gösterme ve iletişim boyutunda yaşandığı ortaya çıkmaktadır.

3.4.2. Mobbing Boyutlarının Örgütsel Sinizme Olan Etkisine İlişkin Doğrusal Regresyon Analizi

Mobbing değişkeni alt boyutlarının örgütsel sinizm üzerinde etkisini belirlemek için doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına Tablo 4’de yer verilmiştir.

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	β	T	P
Model Sabiti (β_0)	2,945	13,949	0,000*
Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Yönelik Saldırıları (KGI)	0,580	4,316	0,000*
Sosyal Hayata Yönelik Saldırıları (SH)	-0,311	-1,546	0,125
İtibara Yönelik Saldırıları (İ)	-0,101	0,413	0,680
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Yönelik Saldırı (YKMD)	-0,638	-2,017	0,046*
Sağlığa Yönelik Saldırı (S)	0,691	2,586	0,011*
Bağımlı Değişken: Örgütsel Sinizm (ÖS)			
$F=5,308, p=0,000$			
$r=0,439; r^2=0,193$			

Tablo 4’e göre mobbing alt boyutları ile örgütsel sinizm arasında kurulan regresyon modelinin ($F=5,308, p=.000<.005$) anlamlı olduğu görülmektedir. Regresyon modelinde hangi bağımsız değişkenlerin yer alacağı ve bağımlı değişken olan örgütsel sinizm üzerinde ne kadar etkisi olduğunu belirlemek için kurulan hipotezlerden sırasıyla, H1, H4 ve H5 hipotezleri kabul edilmiştir ($p=0,000<0,05; p=0,046<0,05$ ve $p=0,011<0,05$). Dolayısıyla kurulan regresyon modelinde, Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Yönelik Saldırıları alt boyutu, Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Yönelik Saldırı alt boyutu ve Sağlığa Yönelik Saldırı alt boyutu bağımsız değişkenler olarak yer alacaktır. H2 ve H3 hipotezleri ise sırasıyla $p=0,125>0,05$ ve $p=0,680>0,05$ olduğundan kabul edilmemiştir. Sosyal Hayata Yönelik Saldırıları alt boyutu ve İtibara Yönelik Saldırıları alt boyutu örgütsel sinizmi açıklayan regresyon modeli içerisinde yer almamıştır.

Regresyon modeli aşağıdaki gibidir:

$$Y = \text{ÖS} = 2,945 + 0,580 \cdot X_{\text{KGI}} - 0,638 \cdot X_{\text{YKMD}} + 0,691 \cdot X_{\text{S}}$$

Sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu ($\beta=0,691$) ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar alt boyutu ($\beta=0,580$) örgütsel sinizmi pozitif yönde etkilemekteyken; yaşam kalitesi ve mesleki duruma yönelik

saldırı alt boyutu ($\beta=-0,638$) örgütsel sinizmi negatif yönde etkilemektedir. Sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu düzeyindeki bir birimlik artış örgütsel sinizmi 0,691 birim, kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar alt boyutundaki bir birimlik artış ise örgütsel sinizmi 0,580 birim arttıracaktır. Yaşam kalitesi ve mesleki duruma yönelik saldırı alt boyutundaki bir birimlik artış, örgütsel sinizm düzeyini 0,638 birim düşürecektir.

Tablo 4’te yer alan başka bir bulgu ise regresyon modelinde yer alan bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısıdır. $r=0,439$ olduğundan, bağımsız değişkenler olarak modelde yer alan “sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu”, “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar alt boyutu” ve “yaşam kalitesi ve mesleki duruma yönelik saldırı alt boyutu” ile bağımlı değişken olan örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü orta düzeyin biraz altında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini gösteren belirlilik katsayısı ise $r^2=0,193$ olarak bulunmuştur. Modelde yer alan bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken olan örgütsel sinizmi açıklama dereceleri %19,3 olarak bulunmuştur.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çözümlememiş çatışmanın bir sonucu olarak görülen ve uygulayanın kişilik problemleri nedeniyle, işgörene karşı yapılan yıldırma ve onu işletmeden soyutlayarak uzaklaştırmaya yönelik davranış (Tengilimoğlu, 2009: 82) olarak tanımlanan mobbing, işletmelerde sıklıkla yaşanan fakat varlığı çoğunlukla görmezden gelinen ya da fark edilmeyen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Mobbing davranışları hem bireysel hem de örgütsel anlamda etkileri bakımından ciddi sorunlara neden olmaktadır. Örgütsel bağlılığın azalması, iş performansının düşmesi, işletmenin sağlık giderlerinin artması mobbingin neden olduğu önemli sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sorunlardan biri de çalışanın örgütüne karşı takındığı olumsuz tutum ve davranışlar olarak tanımlanabilecek örgütsel sinizm kavramıdır.

Bu araştırmada, mobbing ve alt boyutları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Elazığ Fırat Üniversitesi Hastanesi’nde görevli hemşirelerin yaşadıkları ve 5 alt boyutta ele alınan mobbingin, örgütsel sinizme etkilerini ölçmek amacıyla araştırma, 117 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; işgörenlerin mobbingin alt boyutlarına yönelik algıları değerlendirildiğinde en yüksek mobbing algısının Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Yönelik Saldırılar boyutunda ($X=2,10$), tespit edilmiş olup, bunu sırası ile sosyal Hayata Yönelik Saldırılar $X= 1,58$, İtibara Yönelik Saldırılar $X= 1,52$, Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Yönelik Saldırılar ve son olarak Sağlığa Yönelik Saldırılar boyutları

izlemektedir. Analiz sonuçlarına bakıldığında, hemşirelerin düşük düzeyde mobbing yaşadığı ve mobbingin en çok da kendini gösterme ve iletişim boyutunda yaşandığı ortaya çıkmaktadır.

Bununla birlikte bağımsız değişkenler olarak modelde yer alan sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu, kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar alt boyutu ve yaşam kalitesi ve mesleki duruma yönelik saldırı alt boyutu ile bağımlı değişken olan örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ve orta düzeyin biraz altında bir ilişki olduğu görülmektedir.

Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Yönelik Saldırılar alt boyutu, Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Yönelik Saldırı alt boyutu ve Sağlığa Yönelik Saldırı alt boyutu bağımsız değişkenleri ile bağımlı değişken olarak yer alan örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiş sırasıyla H1, H4 ve H5 hipotezleri kabul edilmiştir. Sosyal Hayata Yönelik Saldırılar alt boyutu ve İtibara Yönelik Saldırılar alt boyutu ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiş, H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir. Bu sonuca göre, işgörenlerin sinik tutumlar sergilemelerinde en çok, “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar” boyutundaki mobbing algılarının etkili olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte kendini gösterme ve iletişim oluşumuna ilişkin saldırılar alt boyutu ile sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu, örgütsel sinizmi pozitif yönde etkilemekteyken; yaşam kalitesi ve mesleki duruma yönelik saldırı alt boyutu örgütsel sinizmi negatif yönde etkilemektedir. İnsan sosyal bir varlık olduğu için her ortamda olduğu gibi işyerinde de kendini ifade etme, sorunlarını ve önerilerini dile getirme ya da sosyal ihtiyaçlarını karşılama yönünde iletişime ihtiyaç duymaktadır. Bu konuda yaşayacağı bir engellemeye ya da mobbing davranışlarına sinik tutumlar sergileyerek tepki vermesi, araştırma sonuçları için bir neden olarak ileri sürülebilir. Benzer şekilde sağlık konusunun insan yaşamında önemli bir yer tutmasından dolayı da, bireyin yaşadığı mobbing davranışlarına sinik tutum ve davranışlarla cevap vereceği söylenebilir. Yaşam kalitesi ve mesleki konulardaki mobbing algısı ile örgütsel sinizm arasında bulgularan negatif ilişki nedeniyle de, bireylerin yaşam kalitesi ve mesleki konulardaki mobbing algısı arttıkça, örgütsel sinizm tutum ve davranışları azalmaktadır. Bu sonuç sağlık alanında çalışan bireylerin, hem işlerini kaybetme endişesi hem de görevlerinin insan yaşamıyla ilgili olmasından dolayı, mesleki konularda daha çok özveri gösterdikleri ve iş tanımlarını daha geniş tuttukları, bu nedenle de yaşanan olumsuzlukları tolere ederek, örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlarını azalttıkları söylenebilir. Aydoğan (2012:183)’ın araştırmasında mobbing ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiş ve işgörenlerin sinik tutumlar sergilemelerinde en çok “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar” boyutundaki mobbing algılarının etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç araştırma sonuçlarımızla örtüşmektedir. Gül ve Ağıröz (2011)’ün mobbing ile örgütsel

sinizm arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmalarında ise, mobbing ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Kalay ve Oğrak (2012) 'ın mobbing ile örgütsel sinizm ilişkisini belirlemeye yönelik araştırmasında ise, değişkenler arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın bulgularından hareketle aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

- Mobbing gerçeği işletme yönetimi tarafından kabul edilip çalışan ve yöneticiler arasında bu davranış şeklinin önlenmesi adına gerekli hukuki alt yapı oluşturulmalı ve çalışanların mobbing konusunda bilinç düzeyi artırılarak duruma ilişkin farkındalık yaratılmalıdır.
- İşgören ve yöneticiler arasındaki çatışmaların nedenleri araştırılıp, taraflar arasında uzlaşma sağlayan çözüm yöntemleri uygulanmalıdır.
- Örgüt yönetimi çalışanlarla arasındaki iletişimi sadece hiyerarşik düzene bağlı olarak değil tüm iletişim kanallarını açık tutarak gerçekleştirmelidir.
- Örgüt yönetimi, çalışanlarda, sinizm türünde tutum ve davranışların önüne geçmek için, çalışanlarla arasındaki ilişkinin güven temeline dayanmasına dikkat etmeli ve onları karar verme sürecine dahil ederek, gelişmelerden haberdar etmelidir.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*. 126(3): 269-292.

Acar, A.; Dündar, G. (2008). İşyerinde Psikolojik yıldırmaya (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 37(2): 111-120.

Actors and Targets, (Washington: American Psychological Association):237-269.

Andersson, L.; Bateman, T. (1997). Cynicism in The Workplace: Somecauses and Effects. *Journal of Organizational Behavior*. 18: 449-469.

Arpacıoğlu, G. (2003). İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, Aralık.

Aslan, Ş.; Akarçay, D. (2013). Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*. 41: 25-44.

Ayduğan, N. (2012). Mobbingin Örgütsel Sinizme Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Afyon: *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*.

Baz, M.; Kaya, S.; Savaş, K. (2011). İşveren ve İşgören İlişkileri. *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(1):72-95.

Davis, W.D.; Gardner, W.L. (2004). Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: An Attributional and Leader–Member Exchange Perspective. *The Leadership Quarterly*. 15: 439-465.

Dean, J.E.; Brandes, P.; Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*. 23(2): 341-352.

Efeoğlu, İ.E.; İplik, E. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *Ç.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 20(3): 343-360.

Erdost, H.; KARACAOđLU; REYHANOđLU, K ve M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Sakarya Üniversitesi. Sakarya.

Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of The Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*. 5(4): 379–401.

Gül, H.; Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*. 8(3): 27-47.

Gül, H. (2009). İşSağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldıırma. *TAF Preventive Medicine Bulletin*. 8(6):515-520.

Johnson, J.L.; M. O’Leary-Kelly (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social Exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*. 24:627-647.

Kalay, F.; Oğrak, A.; Nişancı, Z. (2012). Mobbing, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Uygulama. <http://iibf.kastamonu.edu.tr/images/dergi/s4/mak.4-9.pdf>.

Kutanis, R.E. Çetinel, E. Adalet Algısı Sinisizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(26):186-195.

Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychological*. 5(2): 165- 184.

Rubin Robert S. & Dierdorff Erich C. & Bommer William H. & Baldwin T. Timothy (2009), “Do Leaders Reap What They Sow? Leader And

Employee Outcomes Of Leader Organizational Cynicism About Change”, The Leadership Quarterly, 20, 680–688.

Tengilimoğlu, D.; Mansur, F.A.(2009). İşletmelerde Uygulanan Mobbingin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. 1(3): 69-84.

Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*. 4: 13-28.

Tokgöz, N.; Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(2): 283-305.

Topçu, İ.; Türkkân.N. ; Bacaksız,F.; Şen, H.; Karadal,A. (2013). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*. 6(3): 125-131.

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

Wanous, J.P.; Reichers,A.E.; Austin; J.T. (1994). Organizational Cynicism: An Initial Study. *Academy of Management Proceedings*. Ağustos,1.269-273.

Zapf, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. *International Journal of Manpower*. 20(1/2): 70-85.

Zapf, D.; Einarsen,S.(2005). Mobbing atWork: Escalated Conflicts in Organizations.Suzy, Fox ve Paul E. Spector (eds.) Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets,(Washington: American Psychological Associaton): 237-269.