

İŞLETMELERDE MOBBİNG'E MARUZ KALMANIN ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

Meral ELÇİ, Yrd. Doç. Dr.
emeral@gyle.edu.tr, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü

Melisa ERDİLEK KARABAY, Öğr. Grv. Dr.
merdilek@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı, işgörenlerin mobbinge maruz kalmasının örgütsel sessizliğe ve işten ayrılma niyetine etkilerini incelemek ve bazı demografik özellikler (yaş, cinsiyet, kıdem, medeni durum, eğitim durumu ve pozisyon) ile bahsi geçen değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını irdelemektir. Bu maksatla İstanbul'da faaliyet gösteren hizmet sektöründe yer alan 23 farklı işletmenin çalışanlarına (N=607) anket soruları yöneltilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde, çalışma ortamında mobbinge maruz kalanların işten ayrılmaya daha çok niyet ettiklerini ve daha fazla sessiz kalmayı tercih ettikleri görülmüştür. Örgütsel sessizliğin boyutları bağlamında konuya bakıldığında ise, mobbing algısının uysal sessizlik ve savunmacı sessizlik üzerinde pozitif, toplum yanlısı sessizlik üzerinde negatif bir etkide bulunduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan, yaşın artması işten ayrılma niyetini azaltmıştır. Yaş ile örgütsel sessizlik (genel) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmazken; yaş, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından, Toplum Yanlısı sessizliğe pozitif yönde etki etmektedir. Kadın çalışanların işten ayrılma niyetinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca, ilköğretim diplomasına sahip çalışanların lisans ve yüksek lisans derecesine sahip çalışanlara göre daha fazla sessiz kaldığı bulgulanmıştır. Araştırmadan elde edilen bir başka sonuç ise; yönetici konumunda olmayan çalışanların, üst düzey yönetici pozisyonundaki çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve dolayısıyla daha fazla sessiz kalma davranışı göstermesi ve daha fazla işten ayrılma niyeti taşımasıdır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Sessizlik, Hizmet Sektörü

THE EFFECT OF MOBBING PERCEPTIONS ON TURNOVER INTENTION AND ORGANIZATIONAL SILENCE BEHAVIORS OF EMPLOYEES

Abstract: The purpose of this study is to analyze the effects of employees' exposure of mobbing to their organizational silence behavior and turnover intention. Another aim of the study is to examine the existence, with regard to, whether there is a significant relationship between some demographic characteristics (age, sex, tenure, marital status, education, position) and the forementioned variables. For this purpose, employees (N = 607) were asked to complete a questionnaire, currently employed in 23 different service companies, located in İstanbul. When the findings are evaluated, it can be stated that employees that are exposed to mobbing in their work environment prefer to be more intensive on leaving their jobs and remain silent. When the matter is viewed in the context of the dimensions of organizational silence, mobbing perception of employees has a positive impact on acquiescent silence and defensive silence, however it has a negative impact on the pro-social silence. On the other hand, the increase in age decreases the turnover intention of employees. The findings also reveal that, no statistical significant relation is found between age and organizational silence (general), however, age has a positive impact on the sub-dimension of organizational silence, particularly on pro-social silence. When the demographic variables are evaluated, turnover intention of female employees can be said to be higher than male employees. In addition, employees with a degree of elementary level has been found to remain silent compared to employees with graduate and undergraduate degrees. A further result obtained from the study is that, employees working in non-manual positions are exposed to mobbing more than employees working in senior executive positions as this makes them to show behaviors of silence and make them more redundant to intent to leave.

Keywords: Mobbing, Turnover Intention, Organizational Silence, Service Sector.

1. MOBBİNGİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ

İşten ayrılma niyeti, çalışanın işi bırakma ve organizasyonunu kendi iradesiyle terk etme olasılığını ifade eder (Kuvaas, 2006). Çalışanların işten ayrılma niyeti arttıkça, iş devir oranında ve devamsızlıkta da bir artış meydana gelir. İşten ayrılma davranışı, psikolojik olduğu kadar, sosyolojik ve ekonomik anlamda da olumsuz sonuçlar doğurur. Örgütler üzerindeki bu olumsuz etkilerinden ötürü, araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte, açıklamakta; yöneticiler de potansiyel işten ayrılmaları önlemek için bazı tedbirler geliştirmektedirler (Hwang vd, 2006). İşten ayrılma niyetinin en önemli öncüllerinden biri ise mobbingdir. Bu davranış çalışanları, çalıştıkları işyerlerinde kendilerini rahatsız hissetmelerine ve örgüte karşı ilgi ve sempatiyi azaltmaya sebep olmaktadır (Camero vd, (2012) ve Bjørkelo (2013) mobbinge maruz kalanların çeşitli sağlık sorunlarıyla (dermatolojik rahatsızlıklar, kalp damar hastalıkları vb.) karşı karşıya kaldıklarını bulgularken; Mona ve Niall (2011), mobbingin hem fiziksel hem de psikolojik sonuçları üzerinde durmuştur. Vega ve Comer (2005) ile Garvois (2006), mobbingin çalışanlar üzerinde depresyon, psikosomatik ve sinirsel rahatsızlıklar gibi psikolojik sıkıntılar yarattığını keşfetmiştir. Mobbingin, iş dereken, Martino vd. (2003) mobbinge maruz kalmanın motivasyonu ve yaratıcılığı azalttığını keşfetmiştir. Mobbingin, iş performansını düşürdüğünü (Barling, Rogers ve Kelloway, 2001; Budd vd, 1996) medikal ve psikiyatrik harcamaları artırdığını, morali ve verimliliği zayıflatıldığını, yetişmiş bireylerin ayrılması ile örgüte kazandırılan (Yamada, 2000) yükseldiğini bulgulayan çok sayıda araştırmacı bulunmaktadır. Mobbingin ortaya çıktığı örgütlerde nifak oluşur, giderek artan huzursuzluk ortamından kaçmak için arayışlar başlar ve işletmeler sonunda kilit çalışanlarını yitirirler. Bireylerin, işlerine ve örgütlerine duydukları aidiyet hissi zayıflar, mobbingin yarattığı sıkıntılara karşı dayanma

güçleri azalan çalışanlar sonuç olarak daha iyi çalışma koşullarına sahip işyerlerine geçmek için girişimde bulunurlar. Bu sonuçları doğrulayan yani mobbingin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğine dair literatürde çok sayıda ampirik araştırma mevcuttur (Djurkovic vd, 2004; Einarsen, 2000; Salin, 2003; Thomas, 2005; Akar vd, 2011; Ertureten vd, 2012; Halbur, 2005; Quine 2001; Keashly vd, 1994). Bu durumda tüm bu çalışmalardan hareketle, aşağıda yer alan hipotezin önerilmesi anlamlı olacaktır:

H₁: Mobbinge maruz kalma çalışanların işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkiler.

II. MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİ

Günümüzde organizasyonlarda temel üretim faktörlerine ilave olarak çalışanların ve yöneticilerin aldıkları rol son derece ön plana çıkmaya başlamıştır. İşletmelerin rekabet gücünün sürdürülebilirliği işgörenlerin performanslarını etkileyen davranışlardan etkilenmekte bu aynı zamanda işletmenin performansını da doğrudan etkilemektedir. Örgütsel sessizlik ve işgörenlerin sessizlik davranışları da son zamanlarda yabancı literatürde yönetim araştırmalarına sıklıkla konu olan bir olgudur (Hogan, 2008). Bireyler çalıştıkları kurumda bir sorunla karşılaştıklarında sessiz kalma ya da konuşmaya yönelik tutumlardan birini tercih edebileceklerdir. Bilinmektedir ki sessizlik; örgüt veya toplum yapısının var olduğu süredir yaşanan göz ardı edilemez bir olgudur. Bireysel bir davranış olmasının yanında kişilerin birbirlerinden etkilenerek bir iklim haline dönüşen bir özelliğe de sahiptir. Bu bağlamda sessizlik, bireysel ve örgütsel olmak üzere işletmelerde iki düzeyde ortaya çıkmaktadır (Johannesen, 1974). Bu hususta yönetime de önemli görevler düşmektedir. Üst yönetim tarafından oluşturulacak örgüt kültürünün çalışanların verimliliğine olumlu katkı sağlaması gerekir. Yöneticiler, işgörenler ile güvenli bir ortam sağlamaya çalışmalıdır (Morrison ve Milliken, 2003).

Örgütsel sessizlik; kişilerin örgüt faaliyetlerinin iyileştirilmesine, aksaklıkların ortaya çıkarılmasına, yeni süreç/ürün/hizmetlerin oluşturulmasına olanak sağlayacak olan düşünce, fikir ve önerilerini dile getirmemeleri şeklinde ortaya çıkan bir davranış olgusudur (Alparslan, 2010,1). Bu davranış hali, örgütlerde sıklıkla yaşanmaktadır. Örgütlerde sessizliğin bir iklim haline dönüşmesi neticesinde işgörenler farklı nedenlere dayalı sessizlik davranışları sergileyeceklerdir. Kavram ilk olarak Hirschman (1970) tarafından telaffuz edilse de (Erenler, 2010) ilk defa Morrison ve Milliken (2000) tarafından literatürde kullanılmıştır. Örgütsel sessizlik diye tabir edilen ve örgüt açısından genel anlamda olumsuz görülen bu olgunun karşısı ise örgütsel ses olarak ifade edilmektedir (Alparslan, 2010). Literatürde örgütsel sessizlik 3 alt boyutta ele alınmaktadır (Gül ve Özcan, 2011).

- Uysal (Kabul Edici) Sessizlik*: Sessizliğin ilk formu olan sessizlik türü; konu ile ilişkili fikirleri, bilgiyi ve düşünceleri, uysallık temelli olarak kendine saklamaktır. Bu davranış, aktiften ziyade pasiftir.
- Savunmacı (Defansif) Sessizlik*: Bilinçli ve dış tehditlere karşı kendini korumaya yönelik olup, konu ile ilişkili fikirleri, bilgiyi ve düşünceleri, korku temelli olarak kendine saklamaktır.
- Toplum Yanlısı (Prososyal) Sessizlik*: Konuşmadan kaynaklanan olumsuz kişisel sonuçlardan korkma yerine, altruizm veya işbirliği güdülerini doğrultusunda başkalarına ilgi güdüsünü temel alan bu sessizlik türü, konu ile ilişkili fikirleri, bilgiyi ve düşünceleri, diğer bireylere ve örgüte yararlı olması amacıyla kendine saklamaktır (Dyne vd, 2003).

Günümüzde örgütler takım çalışması, örgütsel demokrasinin tabana yayılması, örgüt kültürünü güçlendirme gibi yöntem ve uygulamalara daha fazla önem vermektedirler. Bu çağdaş yönetim uygulamaları sonucunda işgörenler arasında daha fazla düzeyde bilgi paylaşımının ve uyumun gerçekleşmesi beklenirken, çeşitli nedenlerden dolayı işgörenlerin örgütlerine karşı kayıtsız ve sessiz kaldıkları gözlemlenmektedir (Kahveci ve Demirtaş, 2013, 53). Literatürde mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma yer almaktadır. Gül ve Özcan (2011), işgörenlerin mobbing eylemlerine maruz kalma düzeylerini belirlemeye yönelik yaptıkları araştırmada, mobbing mağduru olan işgörenlerin örgütsel sessizlik eğilimlerine girip girmediklerini tespit etmeye çalışmışlardır. Yapılan araştırmada, işgörenlerin düşük, ancak göz ardı edilemeyecek düzeyde mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir. Yine, bulgulara göre mobbing ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan yönetsel ve örgütsel nedenler, işle ilgili konular, tecrübe eksikliği, izolasyon ve ilişkileri zedeleme korkusu arasında anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Örgütsel sessizlik işletmelerde işgörenler arasında hoşnutsuzluğa neden olduğundan bu durum, işgören devir hızının artışı, iletişimin bozulması ve diğer arzu edilmeyen davranışlar ve sonuçta örgütün genel işleyişinin bozulması ile kendini göstermektedir (Yirik vd, 2012; Kılıç vd, 2013, Çakıcı, 2007; Xu vd, 2005; Çetin vd, 2013; Bagheri vd, 2012). Bireyler tartışmadan kaçınıp sessizleştiklerinde, yenilikçi düşünceler ortaya çıkmaz ve grup düşüncesi norm halini alır. Dolayısıyla örgütün hatalarını belirleme ve bunları düzeltme olasılığı azalır, performans da bundan zarar görmektedir (Souba vd, 2011). Bu durumda tüm bu çalışmalardan hareketle, aşağıda yer alan hipotezler önerilmektedir:

H₂: Mobbinge maruz kalma çalışanların örgütsel sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.

H_{2a}: Mobbinge maruz kalma çalışanların uysal sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.

H_{2b}: Mobbinge maruz kalma çalışanların toplum yanlısı sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.

H_{2c}: Mobbinge maruz kalma çalışanların savunmacı sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.

III. KONTROL DEĞİŞKENLERİ

III.1. Kontrol Değişkenleri ve Örgütsel Sessizlik

Çalışanın sessizlik davranışı ve demografik özellikleri ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, araştırmaların birçoğunda demografik niteliklerin etkisinin çok fazla dikkate alınmadığı ve sınırlı sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Bu değerlendirildiğinde önemli bir boşluğun bulunduğu anlaşılabılır. Kahveci ve Demirtaş (2013) eğitim sektörüne yaptıkları araştırmada yöneticilerin ve eğitimcilerin çeşitli demografi özelliklerinin (cinsiyet, branş, yaş, hizmet süresi ve çalışılan okuldaki hizmet süresi) örgütsel sessizlik algılarıyla olan ilişkini ölçmek için t-testi ve tek yönlü varyans analizi uygulamışlardır. Bulgulara göre, yönetici ve öğretmenlerin diğer branşlarda bulunan katılımcılara oranla daha fazla sessiz kaldığı, çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından ise katılımcıların örgütsel sessizlik algıları yüksek olduğu görülmüştür. Yaş ve hizmet süresi değişkenleri açısından kıdemi yüksek katılımcıların algılarının daha arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Benzer bir çalışmada, Özdemir ve Uğur (2013) kamu ve özel sektör çalışanlarının “örgütsel ses ve sessizlik” algılarını demografik nitelikler açısından araştırmışlardır. Analizlerin sonucunda cinsiyete göre, çalışanların “örgütsel ses” algılamalarında, statü durumuna göre de “örgütsel sessizlik” algılamalarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Pozisyon durumuna ve sektöre göre ise çalışanların hem örgütsel ses sessizlik, cinsiyet ve okul başarısı arasındaki ilişkiyi ölçmüş ve Afrikalı öğrenciler ile Amerikalı öğrencilerin cinsiyetleri ile sessizlik algıları arasında belirgin farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Morrison ve Milliken (2000), çeşitli demografik faktörler ile yöneticilerin sessizlik algıları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmada, üst düzey yöneticilerin sessiz kalmaya yönelik tutumları ile daha düşük yönetim seviyesindeki yöneticilerin sessizlik algıları arasındaki farklılıklar arttıkça örgüt içindeki sessiz kalmaya yönelik eğilimin artacağını varsaymaktadırlar. Tüm bu çalışmalardan yola çıkarak aşağıdaki hipotezleri oluşturmak mümkündür:

- H_{3a} : Çalışanların sessizlik davranışları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H_{3b} : Çalışanların sessizlik davranışları yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H_{3c} : Çalışanların sessizlik davranışları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{3d} : Çalışanların sessizlik davranışları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{3e} : Çalışanların sessizlik davranışları pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{3f} : Çalışanların sessizlik davranışları kıdemine göre farklılık göstermektedir.

III.2. Kontrol Değişkenleri ve Mobbing

Çalışanın mobbing algısı ve demografik özellikleri ilgili çalışmalar (Leyman, 1993; Zapf, 1999) yer almakla beraber sayıca azlığı dikkat çekmektedir. Dündar ve Acar (2009) yaptıkları çalışmada havayolu şirketinde yapılan ampirik bir araştırmayla mobbinge maruz kalanların sosyo-demografik özellikleri belirtmeye çalışılmıştır.

- H_{4a} : Çalışanların cinsiyetleri ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- H_{4b} : Çalışanların yaşları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- H_{4c} : Çalışanların medeni durumları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- H_{4d} : Çalışanların eğitim durumları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- H_{4e} : Çalışanların pozisyonları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- H_{4f} : Çalışanların kıdemleri ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

III.3. Kontrol Değişkenleri ve İşten Ayrılma Niyeti

Russ ve Mcneilly (1995), deneyim ve cinsiyet değişkenlerinin bağlılık, tatmin ve işten ayrılma niyeti üzerindeki moderator etkisini incelemeye yönelik yaptıkları araştırmada cinsiyetin işten ayrılma niyeti ve bağlılık arasındaki ilişkide moderatör etkisini gözlemlemişlerdir. Yine, Moynihan ve Landuyt (2008), işgörenler üzerine yaptıkları araştırmada yaş, deneyim ve coğrafik faktörlerin işten ayrılma niyetini azalttığı ve bayan işgörenlerin işten ayrılmaya yönelik olarak daha eğilimli bir tutum sergiledikleri bulgusuna ulaşmışlardır. Reed vd (1994), muhasebe uzmanlarının işten ayrılma niyetine yönelik olarak cinsiyet ve kontrol odağı değişkenlerinin etkisini incelemişler ve bayan işgörenlerin erkek işgörelere göre işyerindeki tatminsizliklerine bağlı olarak daha çabuk iş aramaya yöneldikleri sonucuna ulaşmışlardır. O halde literatür ışığında aşağıdaki hipotezleri oluşturmak yerinde olacaktır:

- H_{5a} : Çalışanların işten ayrılma niyetleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H_{5b} : Çalışanların işten ayrılma niyetleri yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H_{5c} : Çalışanların işten ayrılma niyetleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{5d} : Çalışanların işten ayrılma niyetleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{5e} : Çalışanların işten ayrılma niyetleri pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{5f} : Çalışanların işten ayrılma niyetleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.

IV. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

IV.1. Araştırmanın Amacı ve Örneklem

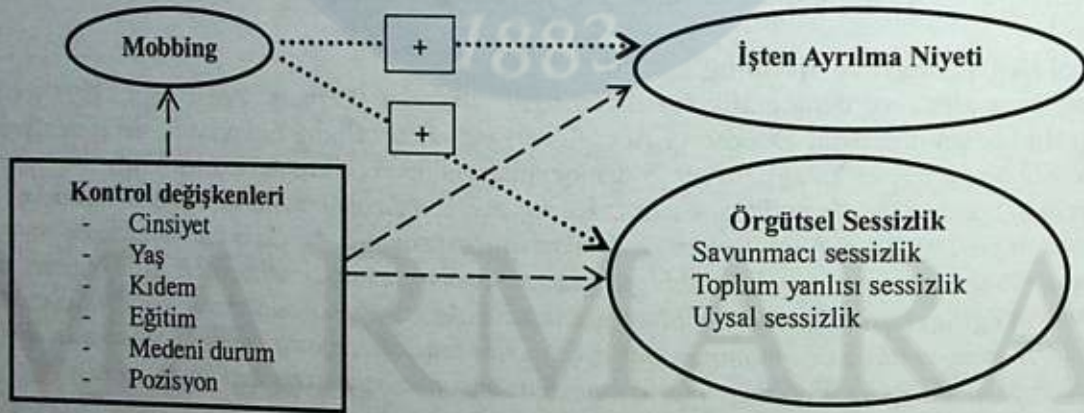
Bu araştırmanın amacı çeşitli sektörlerde görev yapmakta olan işgörenlerin örgütsel sessizlik, mobbing ve işten ayrılma niyeti algılarını belirlemektir. Bu ilişkiyi test etmek üzere hazırlanan anket Türkiye’de hizmet sektöründe faaliyet gösteren 23 özel sermayeli şirketlerde çalışan 607 işgören üzerinde yapılmıştır.

IV.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada çalışanların örgütsel sessizlik düzeylerini ölçmek üzere Dyne vd (2003) tarafından kullanılan ölçek, İşten ayrılma niyetini ölçmek üzere Mobley vd, (1979) tarafından geliştirilen ölçekten, mobbing davranışının etkilerini ölçmek üzere Pranjic vd (2006) tarafından geliştirilmiş ölçekten yararlanılmıştır.

IV.3. Analiz ve Sonuçlar

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde SPSS istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmek üzere bilgisayar ortamına aktarılarak, faktör analizine, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmuş, demografik değişkenler için frekans dökümü yapılmış, ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Anketlere cevap veren 607 çalışanın %55,7’si kadın, %51,4’ü evlidir, %24,9’u yüksek lisans ve %51,2’si lisans eğitimine sahiptir. Katılımcıların çalıştıkları pozisyon değerlendirildiğinde %73’ü personel, %21,3’ü orta düzey yönetici %4,6’sı üst düzey yönetici ve % 8’i iş ortağı olarak çalışmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 31,6, kıdem durumu ise ortalama 3,8’dir. Çalışmada KMO ve Bartlett test değerleri; ölçeklerin faktör analizine uygunluğu, örneklem büyüklüğünün yeterliliği ve verilerin normal dağılımda olup olmadığını saptamak amacıyla yapılmıştır. Sonuçlar seçilen örneklem büyüklüğünün yeterliliğine ($0,872 > 0,5$) işaret etmektedir. Çalışmanın yapı geçerliğinin tespitinde faktör analizi kullanılmıştır. Beklenildiği gibi, mobbing ve işten ayrılma niyetinin tek boyuta, örgütsel sessizliğin ise 3 faktöre ayrıldığı görülmüştür. Yapılan faktör analizi sonucu örgütsel sessizlik değişkeni tek boyut altında; işten ayrılma niyeti tek boyut altında ve yıldırma davranışı tek boyut altında incelendiğinden yapılan analiz sonuçları literatürle de tutarlılık arz etmektedir. Mobbing, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada, kontrol değişkenleri olarak yaş ve kıdem değişkenleri kullanılmıştır. Bu çerçevede oluşturulan model aşağıda gösterilmektedir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Güvenirlik, bir ölçme aracıda bulunması gereken en önemli niteliklerden birisidir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından uysal sessizlik ölçeğinin güvenilirlik değeri (0,736), toplum yanlısı sessizlik alt boyutu ölçeğinin güvenilirlik değeri (0,740), savunmacı sessizlik alt boyutu ölçeğinin güvenilirlik değeri (0,900), örgütsel sessizlik ölçeğinin güvenilirlik değeri (0,760), mobbing ölçeğinin güvenilirlik değeri (0,9658), işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirlik değerleri (0,9170) olarak tespit edilmiştir. Sosyal bilimler açısından güvenilirlik değeri 0,70 üzerinde olan araştırmaların güvenilirliğinin yeterli olacağı düşünülürse; ölçüm aracının içsel tutarlılığının, dolayısıyla güvenilirliğinin yüksek olduğu ifade edilebilir. Tablo 1’de tüm değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve pearson korelasyonları sunulmuştur. Korelasyon analiziyle mobbing davranışı, örgütsel sessizlik boyutları ile işten ayrılma niyeti ve kontrol değişkenleri olan yaş ve kıdem arasında ilişki olup olmadığı da test edilmiştir. Sosyal bilimler açısından korelasyon katsayısının 1’e yaklaşmasının ilişkinin mükemmelliğini; 0’a yaklaşması ise zayıflığını göstermektedir. Kıdem (yaş hariç) hiçbir değişkenle istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip değildir. Buna göre H_{3f} ve H_{3g} red olunmuştur.

Tablo 1. Korelasyon Tablosu ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

	Arit. Ort	Std. Sapma	Alfa katsayısı	M	US	TYS	SS	IAN	Yaş	Kıdem
Mobbing	19,90	7,893	$\alpha=0,928$	1						
Uysal sessizlik	4,61	1,820	$\alpha=0,736$	,117**	1					
Toplum	18,84	5,254	$\alpha=0,740$	-,110**	-,021	1				
Yanlış sessizlik	16,50	7,116	$\alpha=0,900$	,254**	,521**	-,203**	1			
Savunmacı sessizlik	7,54	3,490	$\alpha=0,9170$	,468**	,080	-,049	,083*	1		
İşten Ayrılma Niyeti	30,43	5,085	-	-,124**	-,062	,216**	-,086*	-,167**	1	
Yaş	4,41	3,458	-	,079	-,009	-,038	,033	-,073	,559**	1
Kıdem	39,95	8,912	$\alpha=0,760$	,162**	,608**	,423**	,785**	,054	,046	,002
Örgütsel sessizlik (genel)										

** Korelasyon, $p < ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla, çalışanların mobbing algısının ve yaşın işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik davranışları üzerindeki etkilerini ölçebilmek için ayrı ayrı regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan regresyon analizlerine göre, yaşın artması işten ayrılma niyetini azaltmıştır ($\beta = ,088$; $p = ,016$) buna göre H_{3b} kabul edilmiştir. Öte yandan, yaş ile örgütsel sessizlik (genel) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamakla beraber; yaş, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından, Toplum Yanlış sessizliğe pozitif yönde etki etmektedir $\beta = ,205$; $p = ,000$) Dolayısıyla kısmi bir ilişkiden söz edebiliriz. Sonuç olarak H_{3b} kısmi olarak kabul edilmiştir. Regresyon sonuçları incelendiğinde; Model 1 anlamlıdır ($F = 77,288$; $p = ,00$). Analiz sonuçlarına göre, mobbing algısı işten ayrılma niyetine pozitif yönde etki etmektedir ($\beta = ,446$; $p = ,00$). Bu bağlamda çalışmaya ait H_1 kabul edilmiştir. Model 2'ye ait regresyon sonuçları değerlendirildiğinde, modelin anlamlı ($F = 53,716$; $p = ,00$) olduğu görülmektedir. Bulgulara göre mobbing algısının örgütsel sessizlik üzerinde pozitif yönlü bir etkisi ($\beta = ,390$; $p = ,00$) söz konusudur. Buna göre H_2 kabul edilmiştir. Model 3'e ait regresyon sonuçları göz önüne alındığında, modelin anlamlı ($F = 4,636$; $p = ,001$) olduğu görülmektedir. Bulgulara göre mobbing algısının uysal sessizlik üzerinde pozitif bir etkide bulunduğunu söyleyebiliriz ($\beta = ,390$; $p = ,008$). Bu bağlamda çalışmaya ait H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir. Model 4'e ait regresyon sonuçlarına bakıldığında, modelin anlamlı ($F = 16,176$; $p = ,000$) olduğu görülmektedir. Bulgulara göre mobbing algısının toplum yanlı sessizlik üzerinde negatif bir etkide bulunduğunu söyleyebiliriz ($\beta = -,084$; $p = ,040$). Bu bağlamda çalışmaya ait H_{2b} red edilmiştir. Model 5'e ait regresyon sonuçları değerlendirildiğinde, modelin anlamlı ($F = 20,602$; $p = ,000$) olduğu görülmektedir. Bu bağlamda çalışmaya ait H_{2c} kabul edilmiştir. Araştırmada çalışanların demografik özelliklerine (cinsiyet, medeni durum, eğitim ve pozisyon) göre mobbing algıları, işten ayrılma niyetleri ve örgütsel sessizlik davranışları nasıldır? Sorularına cevap bulmak için t testi (iki grup) ve varyans analizi (ANOVA) (ikiden fazla grup) yapılmıştır. Çalışmada yapılan varyans analizine göre, cinsiyet itibarıyla, kadın işgörenlerin işten ayrılma niyeti ortalama değeri (Ort.=2,38), erkek işgörelere göre (Ort.=2,17) daha yüksektir ve bu farklılık anlamlıdır. H_{3a} bu durumda kabul edilirken, H_{3a} ve H_{4a} red olunmuştur. Medeni durum itibarıyla bulgular değerlendirildiğinde, bekar işgörenlerin mobbing davranışına maruz kalması ortalama değeri (Ort.=1,94), evli işgörelere göre (Ort.=1,70) daha yüksektir ve bu farklılık anlamlıdır. Bir diğer bulguya göre, bekar çalışanların işten ayrılma seviyesinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu ($2,51 > 2,08$) olduğu söylenebilir. Bu durumda, H_{4c} ve H_{5c} kabul olurken, H_{3c} red olunmuştur.

Farklı demografik değişkenlerin mobbing, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi için çalışmada post- hoc duncan testleri uygulanmıştır. Bulgulara göre, işgörenlerin eğitim düzeyi ve sessiz kalma/kalmama davranışları arasında kuvvetli bir ilişki vardır. Bu durumda H_{3d} kabul olurken, H_{4d} ve H_{5d} red olunmuştur. Çalışanların pozisyonları ile örgütsel sessizlik, mobbing ve işten ayrılma niyeti ile arasında da anlamlı ve kuvvetli bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda H_{3e} , H_{4e} ve H_{5e} kabul edilmiştir. Eğitim düzeylerinin duncan testi sonuçları incelendiğinde, ilköğretim diplomasına sahip bir çalışan lisans ve yüksek lisans derecesine sahip bir çalışana göre daha fazla sessiz kalma davranışı göstermektedir. Başka bir bulguya göre, yönetici konumunda olmayan bir çalışan (personel) üst düzey yönetici pozisyonundaki bir çalışana göre daha fazla sessiz kalma davranışı göstermektedir. Diğer yandan, yönetici konumunda olmayan bir işgören üst düzey yönetici pozisyonundaki bir çalışana göre daha fazla mobbinge maruz bırakılmaktadır. Bir başka önemli bulgu ise, teknik pozisyonundaki ve yönetici pozisyonunda olmayan normal bir çalışanın üst düzey yönetici çalışana göre işten ayrılma niyetinin daha yüksek olmasıdır.

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Diğer sektörlerde olduğu gibi hizmet sektöründe de mobbing davranışları, işgörenlerin çalışma koşullarını yakından etkilemektedir. Bu davranışlar, çalışanları, örgütü ve genel anlamda topluma tesir etmekte ve birçok olumsuz sonuca

neden olmaktadır. Yapılan bu çalışmayla örgütsel sessizlik davranışı, mobbing davranışı ve işten ayrılma niyeti tanımlanarak, çalışanların mobbing algılarının örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetine etkilerinin belirtilmesi ve demografik bazı değişkenler bağlamında işgörenlerin sergiledikleri davranışların irdelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın literatüre katkısı; işletmelerde son dönemde oldukça ilgi çeken ancak yerli literatürde kavramsal ve akademik anlamda yeterli bir yazın sahibi olmayan bu konuya dikkat çekmek ve diğer örgütsel davranış olguları ile ilgisinin araştırılmasını adına farkındalık oluşturabilmektir. Araştırmadan çok sayıda önemli bulgular elde edilmiştir. Örneğin çalışma ortamında mobbinge maruz kalanların daha fazla sessiz kalmayı tercih ettiklerini ve işten ayrılmaya daha çok niyet ettiklerini söyleyebiliriz. Bir başka deyişle mobbing algısının artması, genel olarak örgütsel sessizliği arttırmaktadır. Örgütsel sessizliğin boyutları bağlamında konuya baktığımızda, mobbing algısının uysal sessizlik ve savunmacı sessizlik üzerinde pozitif bir etkiye bulunurken, toplum yanlısı sessizlik üzerinde negatif bir etkiye bulunduğu anlaşılmaktadır. Demografik değişkenler yönünden analizlere bakıldığında, yaşın artması işten ayrılma niyetini azaltmıştır. Yaş ile örgütsel sessizlik (genel) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamakla beraber; yaş, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından, toplum yanlısı sessizliğe pozitif yönde etki etmektedir. Kadın çalışanların işten ayrılma niyetinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra, ilköğretim diplomasına sahip çalışanların lisans ve yüksek lisans derecesine sahip çalışanlara göre daha fazla sessiz kalma davranışı gösterdiği bulgulanmıştır. Yönetici konumunda olmayan çalışanların, üst düzey yönetici pozisyonundaki çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve dolayısıyla daha fazla sessiz kalma davranışı gösterdiği ve daha fazla işten ayrılma niyeti taşıdığı anlaşılmıştır. "Yıldırma davranışları" veya "psikolojik taciz" olarak da bilinen Mobbing, çalışma hayatında işgörenler arası rekabetin sertleşmesi ve insanlararası etkileşimin düzeyinin artmasına paralel ortaya çıkmıştır. Bu davranışlar, çalışanları, örgütü ve genel anlamda toplumu etkilemekte ve birçok olumsuz sonuca neden olmaktadır. Bu olumsuz davranışlar sonucunda, çalışanlar örgütsel sessizliğe bürünmekte ve işten ayrılmaya yönelik tutumlar geliştirmektedirler. Ancak, yöneticilerin, sessizliğe karşı çıkacak katılımcı ve uyumlu bir örgüt kültürü oluşturması söz konusu kısır döngünün yıkılması bakımından son derece önemlidir.

KAYNAKÇA

- Akar, Y.N., Anafarta, N. And Sarvan, N.F. (2011). "Causes, Dimensions and Organizational Consequences of Mobbing: An Empirical Study", *Ege Academic Review*, Vol: 11, Number: 1, 1467-1479.
- Alparslan, A.M. (2010). "Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Bagheri, G., Zarei, R., Aeen, M. N. (2012). "Organizational silence, Ideal Type of Management", Vol.1, No.1, 47-58.
- Barling, J., Rogers, A. G. ve Kelloway, E. K. (2001). "Behind closed doors: In-home workers' experience of sexual harassment and workplace violence". *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 225-269.
- Björkelo, B. (2013). "Workplace bullying after whistle blowing: future research and implications". *J. Manag. Psychol.* 28(3), 306-323.
- Budd, J.W., Arvey, R.D., Lawles, P. (1996). "Correlates and consequences of workplace violence", *J Occup Health Psychol*, 1, 197-210.
- Carnero, A., M., Martinez, Blanca, Sánchez-Mangas, Rocio. (2012). "Mobbing and workers' health: empirical analysis for Spain", *International Journal of Manpower*, 33(3), 322-339.
- Çakıcı, A. (2007). "Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 145-162.
- Çetin, C., Karabay, M.E., Özcan, D.E. ve Taşkıran, E. (2013). "The Effect Of Personality Traits On Organizational Silence: A Research On Service Industry", 6th International Conference on Service Management, Oxford Brookes University, Cyprus.
- Djurkovic, N., McCormack, D. and Casimir, G. (2004). "The Physical and Psychological Effects of Workplace Bullying and Their Relationship to Intention to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses", *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(4), 469-497.
- Dündar, G. ve Acar, A. (2009). "İşyerinde psikolojik yıldırmaya (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi", *Journal of the School of Business Administration, Istanbul University*, 37(2), 111-120.
- Dyne L.V., Ang, S. ve Isabel C. Botero, (2003). "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice As Multidimensional Constructs", *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1359-1392.
- Einarsen, S. (2000). "Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach", *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379-401.
- Erenler, E. (2010). "Çalışanlarda Sessizlik Davranışının Bazı Kişisel ve Örgütsel Özelliklerle İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması". Yayınlanmış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Ertureten, A., Cemalcılar, Z., Aycan, Z. (2012). "The Relationship of Downward Mobbing with Leadership Style and Organizational Attitudes", *J Bus Ethics*, 116, 205-216.
- Fordham, S. (1993). "Those Loud Black Girls: (Black) Women, Silence, and Gender "Passing" in the Academy Author(s)", *Anthropology & Education Quarterly*, Vol. 24, No. 1, 3-32.
- Garvois, J. (2006). "Mob rule: in departmental disputes, professors can act just like animals". *Chron. Sec Fac.* 52(32).
- Gül, H. ve Özcan, N. (2011). "Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir çalışma", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 108-134.
- Halbur, K.V. (2005). "Bullying in the academic workplace". *Academic Leader*, 2(11), 3-7.
- Hogan, R. (2008). "Personality Psychology for Organizational Researchers", in Schneider, D.B. and Smith, B. (eds), *Personality and*

- Organizations, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., pp.3-24.
- Hwang, I.S. ve Kou, J.H. (2006). "Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations", *Journal of American Academy of Business*, 8(2), 254-255.
- Johannesen R. L., (1974). "The functions of silence: A plea for communication research", *Western Speech Journal*, 2 (29), 25-35.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). "Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(43), 167-182.
- Keashly, L., Trott, V., ve MacLean, L. M. (1994). "Abusive behavior in the workplace: A preliminary investigation". *Violence and Victims*, 9, 341-357.
- Kılıç, G., Tunç, T., Saraçlı, S. Kılıç, İ. (2013). "Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 17-32.
- Kuvaas, B. (2006). "Performance Appraisal Satisfaction and Employee Outcomes: Mediating and Moderating Roles of Work Motivation", *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522.
- Leymann, H. (1993). "Mobbing". In W. Vandekerckhove & M.S.R. Commers. *Downward workplace mobbing: a sign of the times*. *Journal of Business Ethics*, 45, 41-50.
- Lybecker, C. ve Sofield, L. (2000). "Verbal abuse: Surgical Service", *Management*, 6 (6), 32-33.
- Martino, V. D., Hoel, H., & Cooper, C. L. (2003). "Preventing violence and harassment in the workplace". Paper for European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, Ireland. *Mental Ability, and Career Success Across The Life Span, Personnel Psychology*, 52 (3), 621-652.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W. ve Hewlin, P.F. (2003). "An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why", *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1453-1476.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., ve Meglino, B. M. (1979). "Review and conceptual analysis of the employee turnover process", *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Morrison, E. W. & Milliken, F.J. (2000). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World", *The Academy Of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Morrison, E.W. ve Milliken, F.J. (2003). "Speaking Up, Remaining Silent: The Dynamics of Voice and Silence in Organizations", *Journal of Management Studies*, 40(6), 1353-1358.
- Moynihan, D.P., ve Landuyt, N. (2008). "Explaining Turnover Intention in State Government Examining the Roles of Gender, Life Cycle, and Loyalty", *Review of Public Personnel Administration*, 28(2), 120-143.
- Özdemir, L., ve Uğur, S.S. (2013). "Çalışanların Örgütsel Ses ve Sessizlik Algılamalarının Demografik Nitelikler Açısından Değerlendirilmesi: Kamu ve Özel Sektörde Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 27, Sayı: 1, 257-280.
- Pranjić, N., Maleš-Bilić, L., Beganlić, A., ve Mustajbegović, J. (2006). "Mobbing, stress, and work ability index among physicians in Bosnia and Herzegovina: Survey Study". *Croatian Medical Journal*, 47(5), 750-758.
- Quine, L. (2001). "Workplace bullying in nurses", *Journal of Health Psychology*, 6(1), 73-84.
- Reed, S., Stanley, A., Kratchman, H. ve Strawser, R.H. (1994). "Job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions of United States accountants: The impact of locus of control and gender", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 7(1), 31-58.
- Russ, F.A., ve McNeilly, K.M. (1995). "Links among satisfaction, commitment, and turnover intentions: the moderating effect of experience, gender, and performance", *Journal of Business Research*, 34(1), 57-65.
- Salin, D. (2003). "Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment", *Human Relations*, 56(10), 1213-1232.
- Souba, W., Way, D., Lucey, C., Sedmak, D., Notestine, M., (2011). "Elephants in academic medicine", *Academic Medicine*, Vol.86, 1492-1499.
- Thomas, M. (2005). "Bullying among Support Staff in a Higher Education Institution", *Health Education*, 105(4): 273-288.
- Vega, G., ve Comer, D. R. (2005). "Sticks and stones may break your bones, but words can break your spirit: Bullying in the workplace". *Journal of Business Ethics*, 58, 101-109.
- Xu, H., Van de Vliert, E. ve Van der Vegt, G. (2005). "Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participation and Employee Opinion Withholding Cross-Nationally", *Management and Organization Review*, 1 (3), 459-482.
- Yamada, D. C. (2000). "The phenomenon of "workplace bullying" and the need for statusblind hostile work environment protection". *Georgetown Law Journal*, 88, 475- 537.
- Yirik, Ş. Yilmaz, Y., Demirel, O.N, Yilmaz, Y., Akgün, A, ve Hasan Kinay. (2012). "Analysis of The Hotel Personnel's Conceptions of Organizational Justice, Organizational Silence, Mobbing, Organizational Commitment In Terms of Demographic Variables", *3rd International Symposium on Sustainable Development*, Sarajevo.
- Zapf, D. (1999). "Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work", *International Journal of Manpower*, Vol. 20 No. 1/2, 70-85.



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ