



**İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİNİN İŞ-AİLE
ÇATIŞMASI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**2023
YÜKSEK LİSANS TEZİ
GİRİŞİMCİLİK ANABİLİM DALI**

Mükerrem CESUR

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ**

**İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİNİN İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ**

Mükerrem CESUR

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ

T.C.

Karabük Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Girişimcilik Anabilim Dalında

Yüksek Lisans Tezi

Olarak Hazırlanmıştır

KARABÜK

Ağustos 2023

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	4
DOĞRULUK BEYANI	5
ÖNSÖZ	6
ÖZ.....	7
ABSTRACT.....	8
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	9
ARCHIVE RECORD INFORMATION	10
KISALTMALAR	11
ARAŞTIRMANIN KONUSU	12
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	12
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	13
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEM	14
EVREN VE ÖRNEKLEM /ÇALIŞMA GRUBU (ZORUNLU DEĞİL)	15
KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER	15
1. İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ	16
1.1. Nezaket ve Nezaketsizlik Kavramı ve Tanımı	16
1.2. İşyeri Nezaketsizliği Kavramı ve Tanımı	17
1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin Gelişim Süreci	21
1.4. İşyeri Nezaketsizliğine Neden Olan Faktörler	25
1.4.1. Bireysel Faktörler	25
1.4.2. Örgütsel Faktörler	27
1.5. İşyeri Nezaketsizliği ile İlişkili Kavramlar	29
1.5.1. İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing)	29
1.5.2. İşyerinde Saldırgan Davranışlar (Zorbalık).....	31

1.5.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	32
1.6. İşyeri Nezaketsizliğinin Kaynakları.....	33
1.6.1. Yönetici Nezaketsizliği.....	33
1.6.2. İş Arkadaşı Nezaketsizliği	35
1.7. İşyeri Nezaketsizliğini Önleme Yolları	36
1.7.1. Beklentilerin Belirlenmesi	36
1.7.2. İşe Alım Süreçlerinin Etkinliği	37
1.7.3. Etkin Oryantasyon Programlarının Oluşturulması ve Eğitim	38
1.7.4. Geri Bildirime Teşvik	38
1.7.5. Nezaketin Öğretimi.....	39
1.7.6. Örgütten Ayrılış Sonrası Görüşmelere Yatırım Yapmak.....	40
1.8. İşyeri Nezaketsizliğinin Sonuçları.....	40
1.8.1. Bireysel Sonuçlar	41
1.8.2. Örgütsel Sonuçlar	43
2. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI	46
2.1. İş-Aile Çatışması Kavramı ve Tanımı	46
2.2. İş-Aile Çatışmasını Açıklayan Kuramlar	49
2.2.1. Akılcı Bakış Açısı Kuramı.....	49
2.2.2. Taşma Kuramı	50
2.2.3. Telafi Kuramı	51
2.2.4. Çatışma Kuramı.....	51
2.2.5. Katkı Kuramı	52
2.3. İş-Aile Çatışması Çeşitleri.....	53
2.3.1. Zaman Esaslı İş-Aile Çatışması	53
2.3.2. Gerginlik Esaslı İş-Aile Çatışması.....	54
2.3.3. Davranış Esaslı İş-Aile Çatışması.....	55
2.4. İş-Aile Çatışmasına Neden Olan Faktörler	56
2.4.1. Bireysel Faktörler	56
2.4.2. Örgütsel Faktörler	59
2.5. İş-Aile Çatışmasının Sonuçları	62
2.5.1. Bireysel Sonuçlar	62
2.5.2. Örgütsel Sonuçlar	65
2.6. İş-Aile Çatışması Yönetimi	67

3. İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİNİN İŞ-AİLE ÇATIŞMASINA ETKİSİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA.....	70
3.1. Araştırma Yöntemi.....	70
3.1.1.Araştırmanın Amacı	70
3.1.2.Araştırmanın Önemi ve Katkısı	71
3.1.3.Araştırmanın Hipotezleri	72
3.1.4.Araştırmanın Modeli	74
3.1.5.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	74
3.1.6.Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Araçları	75
3.1.6.1. İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği.....	75
3.1.6.2. İş-Aile Çatışması Ölçeği.....	76
3.1.7.Araştırmanın Analiz Yöntemi	77
3.2. Araştırma Bulguları	78
3.2.1.Demografik Dağılımla İlgili Bulgular	78
3.2.2.Tanımlayıcı Değerlerle İlgili Bulgular	80
3.2.3.Normal Dağılımla İlgili Bulgular.....	82
3.2.4.Geçerlilik Analiziyle İlgili Bulgular	83
3.2.5.Güvenilirlik Analiziyle İlgili Bulgular	87
3.2.6.Hipotez Testleriyle İlgili Bulgular	88
SONUÇ	92
KAYNAKÇA.....	96
TABLolar LİSTESİ	116
ŞEKİLLER LİSTESİ	117
EKLER	118
Ek 1: Anket Formu	118
Ek 2: Etik Kurul Belgesi.....	120
ÖZGEÇMİŞ	121

TEZ ONAY SAYFASI

Mükerrem CESUR tarafından hazırlanan “İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİNİN İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ” başlıklı bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ

Tez Danışmanı, İşletme Anabilim Dalı

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği ile Girişimcilik Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. 31/08/2023

Ünvanı, Adı SOYADI (Kurumu)

İmzası

Başkan : Prof. Dr. Ramazan UYGUN (KBÜ)

Üye : Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ (KBÜ)

Üye : Doç. Dr. Öznur YAVAN TEMİZKAN (ZBEÜN)

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans Tezi derecesini onamıştır.

Doç. Dr. Zeynep ÖZCAN

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntıların intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: Mükerrerem CESUR

İmza :

ÖNSÖZ

Çalışmam boyunca değerli zamanını bana ayırarak desteklerini esirgemeyen, çalışmanın ortaya çıkmasında bilimsel katkılarından, özellikle sabır ve anlayıştan dolayı, kıymetli hocam ve tez danışmanım sayın Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ' a teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Ayrıca hayatım boyunca beni destekleyen, eğitimime katkı sağlayan ve güvenlerini hiçbir zaman benden esirgemeyen kıymetlilerim; Annem, Babam ve Kardeşime; bu zorlu süreçte her zaman yanımda olan beni sürekli motive eden her daim destekçim sevgili eşim Erdoğan CESUR'a ve varlığıyla bana güç ve neşe veren biricik oğlum Eymen Ege CESUR'a canı gönülden teşekkür ederim.

ÖZ

Bu araştırma, idari personel olarak görev yapan çalışanların algıladığı işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Araştırmanın amacı, Karabük Üniversitesi'nde idari personel olarak çalışmakta olan iş görenlerin algıladıkları işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemek ve farklı boyutlar kapsamında incelemektir. Bu kapsamda, işyeri nezaketsizliğinin iki boyutu olan yönetici nezaketsizliğinin ve iş arkadaşları nezaketsizliğinin, iş-aile çatışmasının üç boyutunu oluşturan zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu test edilmektedir.

Belirlenen amaca uygun şekilde araştırmada kullanılan veri, Karabük Üniversitesi'nin farklı birimlerinde 2023 yılında idari personel olarak görev yapan 339 çalışandan anket yoluyla toplanmıştır. Öncelikle ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapılmış, ardından araştırma hipotezleri çoklu doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir.

Araştırmanın sonucunda, yöneticiden algılanan nezaketsizliğin iş-aile çatışmasının tüm boyutları üzerinde arttırıcı etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu çerçevede, yönetici nezaketsizliği en fazla gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını arttırmaktadır. Buna karşılık, iş arkadaşlarından algılanan nezaketsizliğin ise iş-aile çatışması boyutları olan zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma üzerinde herhangi bir anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşyeri Nezaketsizliği; Yönetici Nezaketsizliği; İş Arkadaşları Nezaketsizliği; İş-Aile Çatışması; Zaman Esaslı Çatışma; Gerginlik Esaslı Çatışma; Davranış Esaslı Çatışma.

ABSTRACT

This study focuses on the relationship between workplace incivility perceived by administrative employees and work-family conflict. The aim of the study is to determine the effect of workplace incivility perceived by the administrative staff at Karabük University on work-family conflict and to examine it in terms of different dimensions. In this context, it is tested how two dimensions of workplace incivility, namely superior incivility and coworker incivility, have an effect on three dimensions of work-family conflict, namely time-based conflict, strain-based conflict and behavior-based conflict.

In accordance with the determined purpose, the data used in the research were collected from 339 employees working as administrative staff in different units of Karabük University in 2023 through a questionnaire. Firstly, validity and reliability analyses were conducted for the scales, and then the research hypotheses were tested with multiple linear regression analysis.

As a result of the study, it was determined that perceived incivility from superiors has an increasing effect on all dimensions of work-family conflict. In this framework, superior incivility increases the strain-based work-family conflict the most. On the other hand, it was determined that perceived incivility from coworkers did not have any significant effect on time-based conflict, strain-based conflict and behavior-based conflict, which are the dimensions of work-family conflict.

Keywords: Workplace Incivility; Superior Incivility; Coworker Incivility; Work-Family Conflict; Time-Based Conflict; Strain-Based Conflict; Behavior-Based Conflict

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	İşyeri Nezaketsizliğinin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi
Tezin Yazarı	Mükerrem CESUR
Tezin Danışmanı	Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	31/08/2023
Tezin Alanı	Girişimcilik Anabilim Dalı
Tezin Yeri	KBÜ/LEE
Tezin Sayfa Sayısı	121
Anahtar Kelimeler	İşyeri Nezaketsizliği; Yönetici Nezaketsizliği; İş Arkadaşları Nezaketsizliği; İş-Aile Çatışması; Zaman Esaslı Çatışma; Gerginlik Esaslı Çatışma; Davranış Esaslı Çatışma

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	The Effect of Workplace Incivility on Work-Family Conflict
Author of the Thesis	Mükerrem CESUR
Advisor of the Thesis	Assoc. Prof. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ
Status of the Thesis	Master's Degree
Date of the Thesis	31/08/2023
Field of the Thesis	Entrepreneurship
Place of the Thesis	UNIKA/IGP
Total Page Number	121
Keywords	Workplace Incivility; Superior Incivility; Coworker Incivility; Work-Family Conflict; Time-Based Conflict; Strain-Based Conflict; Behavior-Based Conflict

KISALTMALAR

AMOS	: Moment Yapılarının Analizi Programı
AVE	: Açıklanan Ortalama Varyans
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
VIF	: Varyans Artış Faktörü
CR	: Birleşik Güvenilirlik
GFI	: Uyum İyiliği İndeksi
Ort.	: Ortalama
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
s.	: Sayfa
sd	: Serbestlik Derecesi
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
SS	: Standart Sapma
TDK	: Türk Dil Kurumu
vd.	: ve diğerleri
vb.	: ve benzeri

ARAŞTIRMANIN KONUSU

Çalışmanın konusu; çalışanların karşılaştığı işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkilerini tespit etmektir. İş ve örgüt psikoloji literatüründe oldukça yeni olan ve önem taşıyan bir konu olan işyeri nezaketsizliğinin alt boyutlarının (yönetici nezaketsizliği ve iş arkadaşı nezaketsizliği), bireyler açısından zorlayıcı bir deneyim olan örgütsel davranış literatüründe önemli görülen ve oldukça fazla incelenen bir kavram olan iş-aile çatışmasının alt boyutlarına (zaman esaslı iş-aile çatışması, gerginlik esaslı iş-aile çatışması ve davranış esaslı iş-aile çatışması) olan etkileri incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda çalışma alanı olarak Karabük Üniversitesinde çalışan idari personeller seçilmiştir. Bu kapsamda işyeri nezaketsizliğinin ve iş-aile çatışmasının birbiriyle nasıl bir etkileşim içinde olduğu bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak tercih edilen anket tekniğinde, çalışanların demografik özellikleri ile işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması konularında daha önceden geliştirilmiş olan ölçekler kullanılmıştır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

İşyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisi konulu bu araştırmanın amacı, öncelikle günümüz çalışma hayatının önemli sorunlarından biri olan işyeri nezaketsizliği ile iş-aile çatışması arasında nasıl bir ilişki olduğunu bütün boyutlarıyla ele alarak açıklayıcı bilgiler vermektir. Bu amaç doğrultusunda işyeri nezaketsizliği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiler araştırılmaktadır. Bu çerçevede, çalışanların işyeri nezaketsizliği algılarının, iş-aile çatışmasını etkileyen unsurlarının olduğu varsayımından hareket edilerek, çalışanların işyeri nezaketsizliği algılarının iş-aile çatışması üzerinde ne derece etkili olduğu analiz edilmiştir.

Çalışma hayatında olumsuz sonuçlara sebep olabilecek işyeri nezaketsizliğinin ne olduğunu anlamak ve önleyebilmek oldukça önemlidir. Bu nedenle işyeri nezaketsizliğinin yeterince araştırılması gerekmektedir. Ancak özellikle ülkemizdeki literatür incelendiğinde işyeri nezaketsizliği kavramının diğer çalışma konularına göre daha az çalışıldığı ve üzerinde durulduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca iş ve aile sorumluluklarının değişen doğası gereği çalışanların bir taraftan iş hayatlarında verimli olmasının, öte yandan aile yaşamlarına daha fazla zaman ayırarak, aile sorumluluklarını

dengeleyerek mutlu olmasının düşündüğümüz kadar kolay olmadığını anlayabilmek mümkündür. Bu sebeple bireylerin yaşamlarının iki önemli parçası olan iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın incelenmesine olan ilgi önemli ölçüde artmıştır.

İşyeri nezaketsizliği ile iş-aile çatışması birbirleriyle oldukça ilişkili kavramlardır. Özellikle Türkçe literatürde bu iki değişkeni (işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması) birlikte inceleyen sınırlı sayıda çalışma olup, literatüre katkı sağlayarak gelecekte yapılacak çalışmalara ışık tutacaktır. Dolayısıyla üniversite çalışanları üzerine gerçekleştirilen bu çalışma, ülkemizdeki özel sektör işletmelerinde olduğu kadar kamu kurumlarında da önem kazanan işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması kavramlarını bütüncül bir model çerçevesinde ele alarak literatüre zenginlik kazandırması açısından önem taşımaktadır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma verileri anket yoluyla elde edilmiştir. Anket formuna dahil edilen işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması ölçekleri daha önceki araştırmalar kapsamında geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilen ölçeklerdir. Anket formu kâğıt-kalem anketi olarak hazırlanmış ve çalışanların araştırmaya yüz yüze olarak katılımları sağlanmıştır. Bu anketlerin değerlendirilmesi için ise SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların tanımlayıcı niteliklerini belirlemek amacıyla kullanılan sorular yer almaktadır. İkinci bölümde idari personelin yönetici nezaketsizliği algısının derecesini belirleyebilmek amacıyla 7 soru ve iş arkadaşları nezaketsizliği algısını belirleyebilmek amacıyla kullanılan 7 soru bulunmaktadır. Anket formunun üçüncü bölümünde ise iş-aile çatışması boyutları olan zaman esaslı iş-aile çatışması, gerginlik esaslı iş-aile çatışması ve davranış esaslı iş-aile çatışması derecesini belirleyebilmek amacıyla kullanılan 9 soru yer almaktadır.

Araştırmanın analizinde ise nicel analiz tekniklerinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda, öncelikle ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmış, daha sonra tanımlayıcı değerler belirlenmiş ve hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde verinin elde edilmesine ve analizlere ilişkin daha geniş bilgi verilmiştir.

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEM

Araştırma, çalışanların karşılaştığı işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerinde etkilerine odaklanmaktadır. Araştırmanın temel problemi “işyeri nezaketsizliği iş-aile çatışmasını ne şekilde etkilemektedir?” şeklindedir. Temel problemle ilişkili olarak araştırmada çözüm aranacak alt problemler ise şöyledir;

1. Yönetici nezaketsizliğinin zaman esaslı iş-aile çatışmasını arttırıcı bir etkisi var mıdır?
2. Yönetici nezaketsizliğinin gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını arttırıcı bir etkisi var mıdır?
3. Yönetici nezaketsizliğinin davranış esaslı iş-aile çatışmasını arttırıcı bir etkisi var mıdır?
4. İş arkadaşı nezaketsizliğinin zaman esaslı iş-aile çatışmasını arttırıcı bir etkisi var mıdır?
5. İş arkadaşı nezaketsizliğinin gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını arttırıcı bir etkisi var mıdır?
6. İş arkadaşı nezaketsizliğinin davranış esaslı iş-aile çatışmasını arttırıcı bir etkisi var mıdır?

Araştırmada çözüm aranan temel problemi ve alt problemleri test edebilmek için belirlenen hipotezler ise şu şekildedir.

- H1: Çalışanların algıladığı yönetici nezaketsizliği zaman esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H2: Çalışanların algıladığı yönetici nezaketsizliği gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H3: Çalışanların algıladığı yönetici nezaketsizliği davranış esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H4: Çalışanların algıladığı iş arkadaşları nezaketsizliği zaman esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H5: Çalışanların algıladığı iş arkadaşları nezaketsizliği gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H6: Çalışanların algıladığı iş arkadaşları nezaketsizliği davranış esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Araştırma kapsamında test edilmek istenen hipotezlere daha kapsamlı olarak yöntem bölümünde araştırmanın hipotezleri başlığı altında değinilmektedir.

EVREN VE ÖRNEKLEM /ÇALIŞMA GRUBU (ZORUNLU DEĞİL)

Araştırma, Karabük Üniversitesi idari personelleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda araştırma evrenini, Karabük Üniversitesinde idari personel olarak görev yapmakta olan bütün çalışanlar oluşturmaktadır. Karabük Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı istatistiklerine göre 2023 yılı kapsamında kurumda idari personel olarak çalışanların sayısı 1015'tir. Bu çerçevede araştırmanın evreni 1015 idari personelden oluşmaktadır.

Araştırmada örnekleme yöntemine başvurulmuş ve kolayda örnekleme yöntemi yoluyla 352 idari personelin çalışmaya katılımı sağlanmıştır. İncelemeler sonucunda 13 anket formunda eksik veri olduğu tespit edilmiş ve bu anketler analiz dışında bırakılmıştır. Bu çerçevede araştırmanın örnekleme 339 idari personelden oluşmaktadır. Araştırmanın üçüncü bölümünde evren ve örneklem ile ilgili daha geniş bilgiye yer verilmiştir.

KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

Araştırma işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması kavramlarına odaklanmakta ve bu iki kavramın birbiri ile ilişkisi tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda maliyet ve zaman olanaksızlığı göz önünde bulundurulduğundan sadece idari personellere uygulanabilmiştir. Dolayısıyla, araştırma çalışmanın yapıldığı Karabük Üniversitesi'nde görev yapan idari personeller ile sınırlandırılmıştır. Çalışmada idari personelin tamamına yönelik uygulama yapılması amaçlanmıştır. Ancak idari personellerin bir kısmının izinli ya da raporlu bir kısmının ise çalışmaya katılmak istememesi ve çalışmaya katılanların bazılarının ise eksik cevap vermeleri nedeniyle tam sayıya ulaşılamamıştır. Ayrıca araştırma kapsamındaki KBÜ idari personelinin yoğun olduklarını ileri sürerek ankete katılmak istememeleri araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

1. İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ

İşyeri nezaketsizliği, iş ve örgüt psikoloji literatüründe oldukça yeni olan ve önem taşıyan bir konu olarak kabul edilmektedir (Gök, Karatuna ve Başol, 2019, s. 107). Literatür incelendiğinde işyeri nezaketsizliğinin çalışma hayatında karşılıklı güven ortamı yaratılmasını olumsuz yönde etkileyen bir faktör olduğu anlaşılmaktadır (Işıksay, 2019, s. 52). Birçok zaman fark edilemeyen işyeri nezaketsizliğinin varlığının anlaşılması, yönetilmesi ve engellenebilmesi için üzerinde durulması ve ayrıntılı olarak incelenmesi önem arz etmektedir (Baran, 2019, s. 7).

Çalışmanın bu bölümünde işyeri nezaketsizliği kavramının tanımı, gelişim süreci, nedenleri, sonuçları, ilişkili olduğu kavramlar ve kaynakları açıklanacaktır. Daha sonra işyeri nezaketsizliğini önleme yolları ele alınarak ayrıntılı bir şekilde anlatılacaktır.

1.1. Nezaket ve Nezaketsizlik Kavramı ve Tanımı

İşyeri nezaketsizliği kavramına bakılmadan önce nezaket ve nezaketsizlik kavramlarına değinilmesi gerekmektedir. Nezaket ve nezaketsizlik kavramları son yıllarda üzerinde fazlaca durulan kavramlardandır. Bu kavramların yanlış kullanılması ve / veya yanlış anlamda kullanılması gerçek manasını yitirmesine yol açmaktadır (Aykan, 2020, s. 204).

Nezaket kavramı Türk Dil Kurumu tarafından “başkalarına karşı saygılı ve incelikli davranma, incelik, naziklik” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2023). Nezaket “insan ilişkilerinde uyulacak, ölçülü, dengeli ve göze hoş görünen kibar davranış şekillerini ortaya koyan, dolayısıyla insanı bulunduğu ortamda erdemli ve saygıya layık kılan söz, iş ve davranış biçimlerinin kapsar” (Duman, 2019, s. 14). Başka bir ifadeyle insanların birbirleri ile olan ilişkilerinde özenli, kibar ve dengeli davranmaları ya da gündelik hayatlarında birbirlerini kırmamak adına davranışlarına özen göstermeleri nezaketli davranış şekilleridir (Tutar ve Altınöz, 2020, s.49). Yapılan bazı araştırmalar kişilerin birbirleri ile olan ilişkilerinin sıklığı ve karmaşıklığındaki artışın nezakete olan gereksinimi de arttırdığını savunmaktadır (Polatçı ve Özçalık, 2013, s. 18).

Nezaketsizlik kavramı nezaket kavramının tersi anlam taşımaktadır. Nezaketsizlik Türk Dil Kurumu tarafından “İnce ve nazik olmama durumu, kabalık”

şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2023). Nezaketsizlik “başkalarına bakmadan sosyal etkileşimlerde saygı normlarını ihlal ederek kaba veya düzensiz hareket etmektir” (Özdemir, 2020, s. 15). Nezaketsiz davranışlar kimi zaman doğrudan zarar verme niyetiyle yapılacağı gibi kimi zamanda zarar verme niyetiyle yapılmamaktadır. Bir kişiyi görmezden gelme veya dikkatsizlik gibi davranışlar nezaketsiz davranışlara örnek olmasına rağmen, açık ve net olarak sergilenemebilmektedir.

Nezaketsiz davranışların yapıldığının reddedilmesi, saklanması, bu tür davranışlara maruz kalanlar ve gözlemleyenlerce farklı yorumlanabilmesi veya sonuçlarının görmezden gelinmesi açısından saldırgan davranışlardan farklıdır. (Gültaş, 2019, s. 32). Zarar verici eylemler içerisinde en hafif etkiye sahip olan nezaketsizlik, örgüte karşı sergilenen davranışları oldukça etkileyebildiği gibi (Işıkay, 2019, s. 54), uzun vadeli olarak çalışma ortamındaki şiddet olaylarında bir artış yaratabilmesi bakımından olumsuz etkilere sebep olabilmektedir (Işıkay, 2018, s. 8).

Nezaket kurallarına uymak yasal bir gereklilik olmamasına rağmen, bu kurallara uymayan kişiler, kanunun verdiği cezalardan daha ağır bir cezaya tabidir (Tecimer, 2013, ss. 12-13). Örgüt içinde nezaket kurallarını içtenlikle benimseyen ve uygulayan bireyler, içinde buldukları çevrede kabul gören ve her zaman yanında olunmak istenen bireylerdir. Aksi takdirde toplumlar ve örgütler tarafından benimsenen davranış kalıplarının ve normlarının ötesine geçmek anlamına gelmekte ve bu da bireylerin iş ortamından dışlanmasına sebep olabilmektedir (Tecimer, 2013, ss. 21-22).

Örgütlerde, çalışanların sosyal ve örgütsel normlara bağlı olmaları, bu normların gereklilikleri olan kurallara uyma konusunda çaba göstermeleri beklenmektedir. Çalışanlar arasında bazı sorunlar olsa bile, örgüt içerisinde birbirlerine karşı saygılı ve nazik davranışları gerekmektedir. Ancak bazen bu davranışlara aykırı tutumlar sergilenebilmektedir (Akçakavaklı, 2019, s. 7). Fakat zaman zaman çalışanlar gerçekleştirdikleri nezaketsiz tutumları sosyal hayatımızdaki ve çalışma hayatımızdaki ilişkilerimizi etkilemektedir (Özdemir, 2020, s. 15).

1.2. İşyeri Nezaketsizliği Kavramı ve Tanımı

Nezaketsizliğin çalışma yaşamındaki varlığı “işyeri nezaketsizliği” şeklinde ifade edilmektedir (İlgin, 2019, s. 3). İşyeri nezaketsizliği anti-sosyal eylemlere kıyasla

biraz daha zararsız ve etkisiz olan davranış türlerindedir. Son 20 yılda işyeri nezaketsizliği ile ilgili yapılan çalışmaların sayısında artış olduğu görülmektedir (Gök, Karatuna ve Başol, 2019, s.107). Yapılan çalışmalar, çalışanların %98'inin işyeri nezaketsizliğine maruz kaldığını göstermektedir (Porath ve Pearson, 2013, s. 115).

İşyeri nezaketsizliği kavramına Andersson ve Pearson tarafından ilk defa 1999 yılında yayınlanan Academy of Management Review'de değinilmiş ve sonrasında bu kavram birçok araştırmada ele alınmıştır (Kumral ve Çetin, 2016, s. 154). Literatür incelendiğinde işyeri nezaketsizliği üzerine yapılan tanımların, Andersson ve Pearson'ın (1999, s.455) işyeri nezaketsizliği tanımı üzerinden detaylandırıldığı görülmektedir (Özcan, 2022, s. 343). Bu kavramı literatüre ilk kez kazandıran Andersson ve Pearson (1999, s.455) tarafından “işyerinde karşılıklı saygı kurallarının ihlali ile ortaya çıkan düşük yoğunluklu, niyeti tam olarak belli olmayan ancak hedefe zarar veren sapkın bir davranış” olarak tanımlanmıştır (Andersson ve Pearson, 1999, s. 455). Başka bir tanımlamada ise işyeri nezaketsizliğinin “çalışanların birbirlerinden hoşlanma durumlarından bağımsız olarak, profesyonel iş hayatının bir gereği olan bu saygı kurallarına uymayan olumsuz çalışan davranış şekilleri” olduğu belirtilmiştir (Çoban ve Deniz, 2018, s. 287). Benzer şekilde işyeri nezaketsizliği “çalışanları zayıflatan ve gereksiz acılar yaratan saygısız davranış” şeklinde de ifade edilmektedir (Zauderer,2002, s:38). Bu tanımlamalardan hareketle işyeri nezaketsizliği “kaba ve saygısız davranışları içeren, diğer çalışanlara saygı duymadan hareket eden ve işyeri normlarını ihlal eden belirsiz niyetle karakterize, düşük yoğunluklu sapkın davranışlar” olarak nitelendirilebilmek mümkündür (Özdemir, 2020, s. 16).

İşyeri nezaketsizliği, geçici, anlık olan, bir kereye mahsus ve nadir görülen bir olay değil; bireyler için birtakım olumsuzluklara neden olarak süregelen bir durumdur (Kaya, 2022, s. 6). İşyeri nezaketsizliği olumsuz davranış türlerinin en çok karşılaşılanı ve bireylere en az zarar verenidir. Çalışanların iş ortamında birbirlerine karşı medeniyetsiz ve kaba davranışlarını kapsamaktadır. Bu davranışlar, bireylerin çalışma ortamında algıladıkları nezaket ve saygı barındırmayan davranışları içermektedir. İşyeri nezaketsizliği olarak nitelendirilebilecek davranışlar amaçları belirsiz ve daha az çarpıcı olduğu için, literatürde psikolojik şiddet (mobbing), saldırgan davranışlar (zorbalık) ve üretkenlik karşıtı iş davranışları şeklinde adlandırılan tüm olumsuz iş davranışlarından farklıdır (Kanten, 2014, s. 12).

İşyeri nezaketsizliğin, işyerinde uyulması gereken kuralların ihlal edilmesi, nezaketsiz davranış sergileyenlerin niyetinin belirsizliği ve sergilenen davranışların şiddetinin düşük olması şeklinde üç önemli özelliği bulunmaktadır (Lim, Cortina ve Magley, 2008, s. 95). İşyeri nezaketsizliği sağlıklı çalışma ortamına karşı tehdit oluşturan ve şiddete tırmanma potansiyeline sahip olan davranışlar olarak görülmektedir (Spence-Laschinger vd., 2014, s. 6). Anlaşıldığı üzere örgüt içerisinde hedef alınan birey kendisine karşı sergilenen davranışların, kaba ve saygısız olduğu sonucuna varmış ise işyeri nezaketsizliği ortaya çıkmış demektir (Baran, 2019, s. 10).

İşyeri nezaketsizliğini açık ve gizli nezaketsiz davranış biçimi olarak ikiye ayırmak mümkündür. Açık nezaketsizlik davranışı hemen fark edilebilen, tehdit, bağırma vb. kaba davranışlar şeklinde gerçekleşirken; gizli nezaketsiz davranışlar ise hemen fark edilemeyen ya da daha fark edilmesi daha zor olan, yapılan toplantıya geç kalmak, ortaya atılan fikirleri küçümsemek, doğru bilgilendirme yapmamak gibi davranışlar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Tarraf, 2012, s. 14).

İşyeri nezaketsizliğinin üç kaynağı mevcuttur. Bir işyerindeki yöneticiler, aynı işyerinde birlikte çalışılan çalışma arkadaşları ve işyerinin müşterileri işyeri nezaketsizliğinin kaynaklarıdır. Bir kişi nezaketsizlik noktasında üç değişik konumda yer alabilmektedir. Yani bir kişi hem nezaketsiz davranışın kaynağı hem nezaketsiz davranışla karşılaşan hem de nezaketsiz davranışın tanığı konumunda bulunabilmektedir (Küçük ve Çakıcı, 2018a, s. 76).

İşyeri nezaketsizliği bireyin örgütsel normlardan sapmasına neden olmaktadır (Kızıloğlu, 2021, s. 13). Nezaketsizlik sürecinin davranışsal ve deneyimsel şeklinde iki temel bileşeni bulunmaktadır. Çalışanın örgüt içerisinde nezaketsiz söylem ve davranış gösterme durumu davranışsal nezaketsizlik olarak ifade edilirken, çalışanın arkadaşlarının kaba tutum ve davranış algısı düzeyi ise deneyimsel nezaketsizlik olarak ifade edilmektedir (Baran ve Giderler Karavelioğlu, 2022, s. 2238).

Çalışma hayatında yer alan saygı kuralları, bazı faktörler sebebiyle örgütten örgüte farklılık gösterse bile her zaman mevcuttur. Nezaketsiz davranışlar karşılıklı uyulması gereken saygı kurallarını yok etmektedir. İşyeri nezaketsizliği kavramı içinde değerlendirilen davranış şekilleri kaba, seviyesiz ve saygısız davranışlar şeklinde nitelendirilmektedir (Kumral ve Çetin, 2016, s. 155). Çalışma hayatı içinde karşılaşılan

çok fazla davranış şekli işyeri nezaketsizliğine örnek gösterilebilmektedir. Söz konusu davranışlardan örnekler Tablo 1’de belirtilmiştir.

Tablo 1: İşyeri Nezaketsizliğine Örnek Davranışlar

İşyeri Nezaketsizliğine Örnek Davranışlar
Aşağılayıcı ve ahlaksız notlar yazmak
Çalışma arkadaşlarının güvenilirliğini azaltma
Başkalarının yaptığı işleri kendi yapıyormuş gibi yansıtarak beğeni alma
“Lütfen” ya da “teşekkür ederim” demekten kaçınmak
Dedikodu yaymak
Tahrik edici konuşmalar yapmak
Selamlaşmak istememek
Toplantılar esnasında cep telefonunu sessiz kullanmamak
Küçümseyici konuşmalar yapmak
Çalışanların birbirlerinin istek ve gereksinimleri karşısında ilgisiz olması
Diğer çalışanları yok saymak
Gereksiz suçlamalar ve şikayetler yapmak
Ortak iş yapmayı reddetmek
İş arkadaşlarına yönelik olarak profesyonellikten uzak hitaplar (abla, abi, efendi, bacı...) kullanmak
Başkalarının konuşmalarını dinlemek
Kibirli davranmak
Çalışma arkadaşlarının isteklerini görmezden gelmek
Endişe verici ve küçümseyici notlar yazmak ya da mail atmak
Çalışma arkadaşlarını dışlamak
Konuşmalarında küçük düşürücü sözcükler kullanmak
Birisi yardım istediğinde sinirli davranmak
Diğer insanların fikirlerini önemsememek
Çalışma ortamını dağınık bırakmak
İşyerinde uyumak
Başkasının sözünü kesmek
Hakaret içeren konuşmalar yapmak
Planlanmış randevu oluşturmamak
İşten erken çıkmak ya da işe geç gelmek
Çalışma arkadaşlarına düşman gibi bakmak
Başkalarına çocukmuş gibi davranmak
Önemli bilgileri gizlemek
Arayan çalışma arkadaşlarında arandığında telefona cevap vermemek
Aşağılayıcı bir şekilde konuşmak ya da ses tonu kullanmak
Çalışma arkadaşlarının gururunu kırmak
Birini toplantıya davet etmemek
Çocukları işyerine getirmek
Bağırarak, çığlık atarak ve sözlü saldırılarda bulunmak
Toplantıları aksatmak
Ortamı geren ve karışıklığa neden olacak konuşmalar yapmak
İçinde bulunmadığı bir eyleme sahip çıkmak
Çalışma arkadaşlarına tuzak kurmak
Kötü bir ses tonu ile seslenmek
Diğer çalışanların özel eşyalarını karıştırmak
Başkalarını eşyalarını izin almadan kullanmak

Kaynak: (Özdemir, 2020, s. 17).

Tüm bu davranışlar ele alındığında işyeri nezaketsizliğinin hafif görülebilecek bireysel ve mesleki ahlak kurallarından, daha ağır ve suistimale varan bireysel ve

mesleki eylemlere kadar değişen birçok davranışı içerdiği görülmektedir (Özdemir, 2020, s. 16). İşyeri nezaketsizliğine maruz kalan kişi, bu davranışları kesin olarak algılayamadığından dolayı, oldukça stresli, tepki verme konusunda kararsız ve bu davranışın sonrasında ne ile karşılaşacağını bilmediğinden kuşkulu haller içerisinde olacaktır (Kutlu ve Bilgin, 2017, s. 57).

Bu açıklamalara dayanarak işyeri nezaketsizliğinin örgütlerde sıkça karşılaştığı, dolaylı, belirsiz ve yoğunluğu düşük özellikleri nedeniyle çalışanlar ve yöneticiler tarafından kolayca tespit edilemediği, yasal düzenlemelerden uzak olduğu ve etkileri düşünüldüğünde uzun vadede yıkıcı sonuçlarının olduğunu söylemek mümkündür. Çalışanlar arasında işyeri nezaketsizliğinin neden ortaya çıktığını, hangi yönde ilerlediğini, ne tür etkilerinin olduğunu ve örgütlerin geliştirdiği çözüm yöntemlerini belirlemek, ülkemiz için de oldukça önem taşımaktadır. Bu sebeple ülkemizde işyeri nezaketsizliği ile ilgili hangi araştırmaların yapıldığının ve bilimsel yaklaşımların hangi yönde ilerlediğinin belirlenmesi gerekmektedir (Işıkkay ve Taslak, 2021, s. 526).

1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin Gelişim Süreci

Andersson ve Pearson (1999, s. 460) işyeri nezaketsizliği sürecinin nerelere uzanabileceğine ilişkin bir model geliştirmiş ve bu modele nezaketsizlik sarmalı adını vermişlerdir (Çiçek ve Çiçek, 2020, s. 269). İşyerinde çalışan bir kişi veya kişiler yine aynı işyerinde çalışan farklı bir kişiye yahut kişilere nezaketsiz davrandığında nezaketsizlik sarmalı oluşmaya başlamaktadır. Bu sarmalda etkileşimsel adaletsizlik algısına karşılık olumsuz bir karşılıkla dönüş yapma arzusu doğmaktadır. Bu noktaya ulaşıldığında nezaketsizlikten de öte, daha büyük olumsuzluklar içeren şiddetli durumlar meydana gelmekte ve bir kimlik tehdidi hissi oluşmaktadır. Sarmalın artan özelliğinden ötürü bu olumsuzluk, öfke hissi, iftira atma, fiziksel saldırı, orantısız bir şekilde intikam alma isteği ve kötülüklerin başlamasına dönüşebilmektedir. Tüm bunların yanı sıra taraflar nezaketsiz etkileşimi birbirine yansıtmadan da bu sarmaldan ayrılabilirler. Bu durumda sarmal sona erecektir (Tektemur Arar, 2022, s. 26).

İşyeri nezaketsizliği, süreci başlatan ve sürecin hedefi olan kişiler ile buna tanık olanlar arasında süregelmektedir. Bu süreçte, başlangıç ve taşma noktalarının yanında,

zorlayıcı eylem ögeleri de dahil olmak üzere bazı önemli noktalar bulunmaktadır (Üstün ve Ersolak, 2020, s. 332). İşyeri nezaketsizliğinin oluşum sürecini açıklayan modelde “başlatan taraf (kışkırtıcı)”, “hedef”, “tanık olan taraf”, “başlangıç noktası”, “tepe noktası” ve “zorlayıcı eylemler” şeklinde unsurlar bulunmaktadır (Işıkay, 2018, ss. 11-13). Bu unsurların açıklanması işyeri nezaketsizliği sürecini kavrayabilmek açısından önem taşımaktadır.

Nezaketsizliği Başlatan Taraf (Kışkırtıcı): Kasten veya bir kasıt olmadan nezaketsiz davranışta bulunan, süreci başlatan taraftır. Nezaketsizliği başlatan taraf genel olarak hedeften daha yüksek statüye sahiptir. Hiyerarşik olarak üstte olanlar, daha alt statüde çalışanlara karşı gerçekleştirilen nezaketsiz davranışları görmezden gelmekte, gerçekleşmesine izin vermektedirler. Nezaketsiz davranışlar karşısındaki bu tutumlarının hiyerarşik olarak üstünlüklerinin bir gereği olduğunu ve sözlerinin mutlak olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle de bu konumdakilerin sergilediği davranışlar örgüt içinde göze batmamaktadır. Dolayısıyla statü farklılıkları çalışanlar arasında normları ihlal etmektedir. Nezaketsizliği başlatan taraf (kışkırtıcı) genellikle akranlarına karşı saygısız ve anlaşılması zor kişiler olarak nitelendirilmektedir (Pearson, Andersson ve Porath, 2000, ss. 127-128).

Hedef: Örgütlerde nezaketsiz davranışlarla karşı karşıya kalan taraftır. Yapılan çalışmalar sonucunda nezaketsizliği başlatan tarafın hedefe göre üç kat daha fazla güçte olduğu ve hedefin nezaketsizliği başlatan tarafa nazaran daha genç olduğu sonucuna varılmıştır (Pearson, Andersson ve Porath, 2000, s. 128).

Tanık Olan Taraf: Nezaketsizliği başlatan taraf ile hedef arasında oluşan sürece şahit olan veya sürecin oluştuğunu duyan kişilerdir. Bu kişilerde zaman zaman nezaketsizlikle karşı karşıya kalan hedef kadar süreçten olumsuz etkilenebilmektedir. Bunun sonucunda nezaketsizlik sürecine şahit olan kişiler zamanla süreci başlatan ya da hedef olan kişi konumuna gelebilmektedir (Özdemir, 2020, s. 20).

Başlangıç Noktası: Örgüt içerisinde uyulması gereken sosyal normların ihlal edilmesi sonucunda adaletsizlik olduğuna inanılması, nezaketsizlik sarmalının ortaya çıkmasını tetiklemektedir. Hedefin, kasıtlı ya da kasıtsız yapılan nezaketsiz eylemleri algıladığı yer başlangıç noktasıdır. Etkileşimsel adaletsizlik algısı bu noktada ortaya çıkmaktadır. Etkileşimsel adaletsizlik algılarının sebep olduğu olumsuz etkilerle

birlikte, algılanan adaletsizliğe karşılık verme arzusu yaratmaktadır (Andersson ve Pearson, 1999, ss. 458-461).

Tepe Noktası: Taraflar arasında yaşanan olayın nezaketsizlik şeklinde ifade edilebildiği ve şiddet boyutuna varan bir davranışla karşı karşıya kalınması sonucunda tepki verilen noktadır. Nezaketsiz davranışa hedef olan birey yapılan davranışın doğrudan kendisine yönelik tehdit olduğunu düşünür ve davranışsal olarak yoğun bir tepki ile karşılık verir. Bu tepki ile birlikte hedefe bilerek zarar verme isteğinin belli olmadığı nezaketsizlikten öte; hedefe bilerek zarar verme isteği ile gerçekleştirilen zorlayıcı davranışlar ortaya çıkmaktadır. Tepe noktası nezaketsiz sarmalında oluşacak sapmayı arttıran spirale dönüştüğü noktadır (Işıkay, 2018, s. 13)

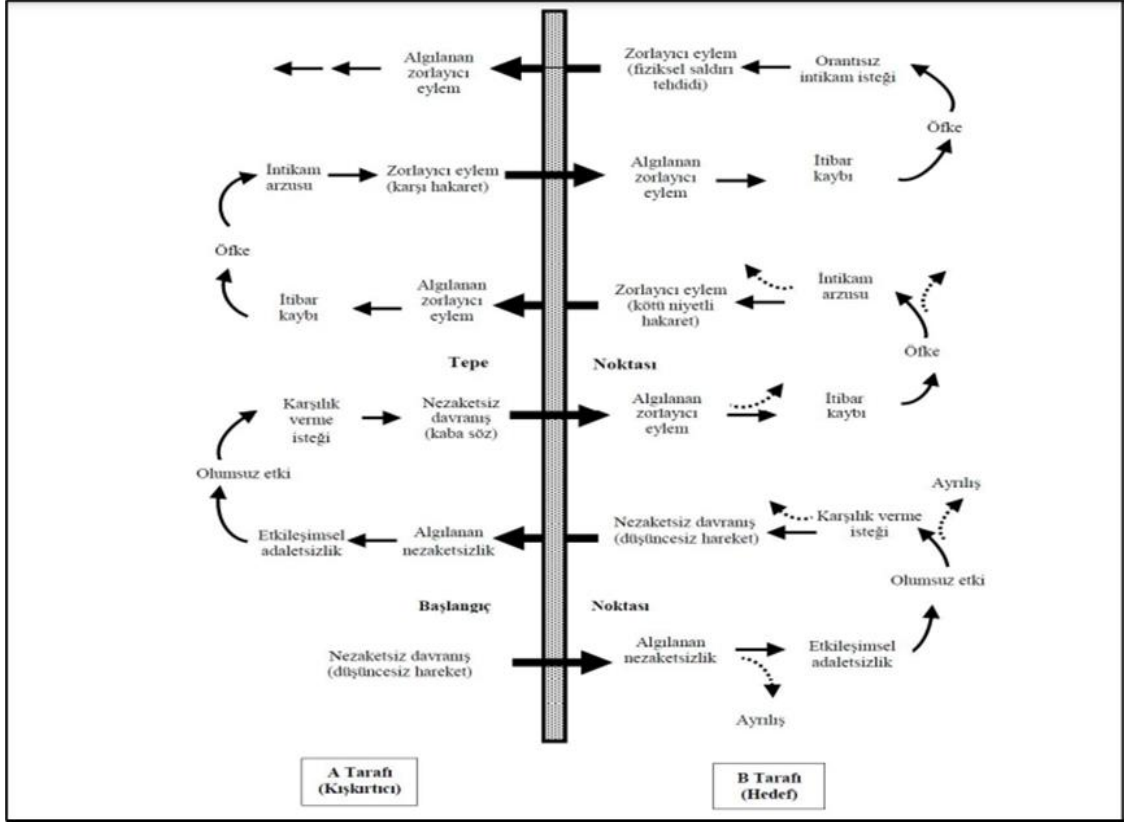
Zorlayıcı Eylemler: Tehditlerden (zarar vermek amacıyla iletişime geçme) kötü niyet taşıyan hakaretlere, şiddet ve cinayete uzanan davranışları içine alan zorlayıcı eylemler terimi, karşı tarafı caydırmak, sindirmek ve zorlamak niyetiyle meydana gelen orta ve yüksek yoğunluklu davranışları kapsamaktadır. Bu kavram nezaketsizlikten öteye varan, bariz olarak zarar verme niyetini içeren, oldukça yoğun davranışları kapsadığından dolayı saldırganlık yerine zorlayıcı eylemler şeklinde ifade edilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999, s. 457).

Andersson ve Pearson'un (1999, s.460) yaptıkları çalışmada geliştirdikleri bir model olan nezaketsizlik sarmalı örneği Şekil 1 ile yer almaktadır (Işıkay, 2019, s. 1158).

Şekil 1'de yer alan işyeri nezaketsizliğinin gelişim sürecine ilişkin örnekte, bir çalışan veya bir grup çalışan olan A, bir çalışan veya bir grup çalışan olan B'ye nezaketsiz bir davranışta bulunduğu sarmal etki başlamaktadır. B çalışanı bu davranışın kaba bir davranış olduğunun farkına varır (başlangıç noktası), bu davranışın bilişsel olarak bir etkileşimsel adaletsizlik olduğunu düşünürse, karşılaştığı bu davranışa aynı şekilde karşılık vermek isteyecektir. Bu bilişsel etkiye karşılık, A çalışanı olumsuz etkilenecek, aynı hislerle psikolojik veya fiziksel olarak karşılık verme gereksinimi duyacak, bunun sonucunda tekrar nezaketsiz davranışlar sergileyecektir. Tepe noktasına gelindiğinde ise yaşanan hayal kırıklığı neticesinde, taraflar nezaketsiz davranışların kimliklerine karşı bir tehdit olduğu şeklinde düşünebilmektedirler. Bu tehdit algısı sonrasında gerçekleştirilen davranışlar nezaketsizlikten ziyade şiddet, zorlayıcı

eylemler, doğrudan zarar verme isteği içeren ve şiddete doğru ilerleyen durumlar yaratacak boyuta varabilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999, ss. 460-461).

Şekil 1: Nezaketsizlik sarmalı



Kaynak: (Işıkkay, 2019, s. 1158)

Nezaketsizlik sarmalına giren A ve B çalışanları bu etkileşime girmemeyi ya da girmişse bile ilerleyen süreçte bu sarmaldan çıkmayı tercih edebilirler. Daha önce değinildiği üzere nezaketsiz davranışların niyeti tam olarak belli olmaması sebebiyle görmezden gelinebilmektedir. Bu örnekte yer alan B çalışanı, A çalışanının nezaketsiz davranışını görmezden gelebilir veya uzaklaşmayı deneyebilir. Bir diğer seçenek olarak A çalışanı niyetinin kötü olmadığını, nezaketsiz davranmak istemediğini, bu davranışı stresli olduğu için gerçekleştirdiğini belirtip özür dileyerek, B tarafını ikna edebilir. Bu sayede B çalışanı sarmaldan çıkabilecektir. Böylece nezaketsizlik sarmalı son bulacaktır (Işıkkay, 2019, s. 1157).

1.4. İşyeri Nezaketsizliğine Neden Olan Faktörler

Son yıllarda çalışma hayatında işyeri nezaketsizliğinin yol açtığı olumsuz sonuçların artmasından dolayı, araştırmacıların işyeri nezaketsizliğine neden olan faktörleri incelemeye ve işyeri nezaketsizliğini azaltacak çözümler aramaya yöneldiği görülmektedir (Kanten, 2014, s. 13). İşyeri nezaketsizliğine neden olan faktörler üzerinde literatürde ortak bir görüş olmamakla birlikte, işyeri nezaketsizliğine bazı bireysel ve örgütsel faktörlerin neden olabileceğine ilişkin bir fikir birliği söz konusudur (Çoban ve Deniz, 2021, s. 1229).

İşyeri nezaketsizliği bireyler ve örgütler tarafından istenmeyen davranış şekillerini barındırmaktadır. Bu sebeple, işyeri nezaketsizliğine neden olan faktörlerin neler olduğunun önceden tespit edilmesi ve önlenmesine fırsat sağlamaktadır. Çalışmanın bu kısmında işyeri nezaketsizliğinin ortaya çıkmasının bireysel ve örgütsel nedenleri ele alınmıştır.

1.4.1. Bireysel Faktörler

İşyeri nezaketsizliğine sebep olan faktörlere yönelik yapılan çalışmalar sonucunda “cinsiyet”, “statü”, “öfke” ve “kişilik özellikleri” gibi bireysel faktörlerin öne çıktığı görülmektedir (Işıkkay, 2018, s. 31). Literatürde bulunan bazı çalışmalar ise, işyeri nezaketsizliğinin ortaya çıkmasına sebep olabilecek bireysel faktörlerden bazılarının da; yapılan ayrımcılık, bireylerin uyumsuz olması ve dürtülerini kontrol edememesi gibi davranış şekilleri ile yüksek statüde çalışanların baskın oluşları ya da bu kişilerin çalışma ortamındaki stres yönetiminde başarısız olmaları şeklinde olduğunu belirtmektedir (Schilpzand, Pater ve Erez, 2016, s. 67).

Cinsiyet farklılıkları, kışkırtıcılar ile hedef alınan bireylerin davranışlarını etkilemektedir. İşyerinde erkeklerde kadınlar kadar işyeri nezaketsizliğine maruz kalmaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre kışkırtıcının erkek olma ihtimali kadın olma ihtimalinin iki katından daha fazladır (% 70 erkek, %30 kadın). Ayrıca, erkeklerin statü olarak kendilerinden alt statüdeki birine nezaketsiz davranış sergilemeleri ihtimali, kendilerinden daha yüksek statüde olanlardan yedi kat daha olasıdır. Fakat kadınlar kendilerinden daha alt ya da üst statüde olmaları fark etmeksizin, herkese eşit şekilde nezaketsiz davranış sergileme eğilimindeyken; yaşlılarına karşı daha az nezaketsiz

davranış sergilemektedirler. Ayrıca hem kadınlar hem erkekler hemcinslerine karşı nezaketsiz davranışlarda bulunabilmektedirler (Pearson, Andersson ve Porath, 2000, s. 128). Diğer bir araştırma ise, erkeklerin kadınlara oranla daha az nezaketsiz davranışlarla karşılaştıklarını, kadınların ve erkeklerin karşılaştıkları nezaketsiz davranışlardan oldukça etkilendiğini ileri sürmektedir (Cortina vd., 2001, s. 64).

Statü, işyeri nezaketsizliğinin doğasında oldukça büyük bir yere sahiptir. Yapılan bazı araştırmalara göre daha yüksek statü sahibi olanların birçok alternatif yolla nezaketsiz tavırlar sergileyebildikleri ve bu durumun sonuçlarından kolaylıkla kurtulabildikleri görülmüştür. Daha düşük statüde olan çalışanlara uygulanan işyeri nezaketsizliğinin niyeti kolay bir şekilde gizlenebilmektedir. İşyeri nezaketsizliğinin kışkırtıcısının hedeften daha yüksek bir konumda olma ihtimalinin üç kat daha fazla olduğu görülmektedir. Yukarıdan aşağıya doğru devam eden işyeri nezaketsizliğin hiyerarşik yolu, olayların önemsiz görünmesine neden olabilmektedir. Öte yandan, alt statüdeki çalışanların sorunlarını üstlerine veya en güçlü kışkırtıcılara anlatmaları çok nadir görülmektedir. Bu durumda, işyeri nezaketsizliğinin kışkırtıcısının konumu, ona koruyucu bir kalkan olabilmektedir (Akçakavaklı, 2019, s. 19).

Mizaç, bireylerin hayatları boyunca tümüyle değiştiremediği kişilik özellikleridir. Bir birey mizacı doğrultusunda, yaşam durumlarına karşı verilecek tepki eğilimini ortaya koymaktadır (Andersson ve Pearson, 1999, s. 464). Duygusal açıdan reaktif ve aşağılayıcı tutum ve davranışlar karşısında çok fazla kırılabilir olan bireylerin, çevresindekilere karşı nezaketsiz davranışlar sergilemeleri, zorlayıcı eylemlerde bulunmaları olası bir durumdur. Ayrıca özgürlük duygusu baskın olan ve bir gruba aidiyet duygusu daha zayıf olan bireyler, baskı altına alınmaya ve gruba uyum sağlamaya zorlandıklarında, karşı tepki vererek kaba ve zorlayıcı tutumlar sergileyebilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999, s. 464).

Kişilik özelliklerinden bazıları olan nevrozizm, uyumluluk ve dışadönüklük ile işyeri nezaketsizliği arasında bir ilişki söz konusudur. Nevrotik kişilik özelliklerine sahip ve uyumluluk düzeyi yüksek olmayan bireylerin nezaketsiz davranışlar sergileme eğilimleri olabilmektedir (Milam, Spitzmueller ve Penney, 2009, ss. 60-61). Ayrıca narsist kişilik özelliklerine sahip bireylerin sergiledikleri davranışlarda işyeri nezaketsizliğini tetiklemektedir (Penney ve Spector, 2002, s. 129). Dolayısıyla

nezaketsiz davranışlar sergileme eğilimine sahip bireylerin özellikle olumsuz kişilik özelliklerine sahip oldukları görülmektedir (Özdemir, 2020, s. 27).

İşyeri nezaketsizliğine neden olan bireysel faktörlerden bazıları ise; otorite baskısı, istenmeyen bir hareketle karşılaşılması sonucunda buna karşılık verme gereksinimi duyulması, bireyler arası rekabet, yapılan işten tatmin olamama, yaşanan aşırı stres, bireylerin nezaketsiz davranışlara aynı şekilde cevap verilmesi gerekliliğine inanması ve genel olarak toplum düzeni içinde, kaba davranışların oldukça yüksek seviyede olması olarak da sayılabilmektedir (Bozacı ve İşcan, 2020, s. 39).

Bununla birlikte literatürde işyeri nezaketsizliğini etkileyen bireysel faktörler arasında; sosyal etkileşimler, aynı işi yapanların inançları, ruhsal durumları, ahlaki değerlerinin gelişmişlik düzeyi ile psikolojik sözleşmeye olan sadâkatleri gibi birçok olası sebep bulunabilmektedir. Ayrıca demografik öğeler, güç ve kişinin toplumdaki statüsü işyeri nezaketsizliğine neden olan bireysel faktörler olarak değerlendirilebilmektedir (Köse, İspirli ve Eryılmaz, 2014, s. 248).

1.4.2. Örgütsel Faktörler

Günümüz şartlarında rekabetteki artış, verimlilik ve çalışma hızının artırılması çabası çalışanların kendilerini daha fazla baskı altında hissetmelerine sebep olmaktadır (Salin, 2003, s. 36). İşyeri nezaketsizliğine neden olan örgütsel faktörlerden en belirgin olanı çalışma ortamındaki strestir. (Andersson ve Pearson, 1999, s. 458). İşyeri nezaketsizliğine sebep olan örgütsel faktörlere yönelik literatür gözden geçirildiğinde stresin ve stresi ortaya çıkaran etkenlerin işyeri nezaketsizliğini arttırdığına yönelik çalışmalar bulunmaktadır (Penney ve Spector, 2005, s. 792; Clark ve Springer, 2007, s. 96-97; Oore vd., 2010, s. 878). Bireyler stresli ortamın etkisiyle işlerini doğru değerlendiremeyip, sosyal becerilerini yitirirler (Johnson ve Indvik, 2001, s. 460-461). Stres nezaketsiz davranışlar döngüsünü devam ettirmektedir. Dolayısıyla stres, bireylerin nezaketsiz davranışlar sergilemesine sebep olmakta, sergilenen bu nezaketsiz davranışların neticesinde de stres seviyesinde bir artış olmakta ve yine bunun sonucunda işyeri nezaketsizliği de artarak devam etmektedir (Barlett, Barlett ve Reio, 2008, s. 1).

Çalışma koşullarının zor ve kötü olması işyeri nezaketsizliğinin ortaya çıkmasına elverişli hale getirmektedir. İşyerinde bütçede kesintiye gitmek ve ücretlerdeki

durgunluk, işyeri nezaketsizliğine sebep olan diğer değişkenlerdendir. Örgütlerde teknolojinin kullanılması, çalışanların işlerine ara vermeksizin çalışması ve çalışanların iş için her daim ulaşılabilir olarak görülmesi, yaşanan stresi arttırmakla birlikte işyeri nezaketsizliğinin de ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Barlett, Barlett ve Reio, 2008, s. 4). Yapılan bazı araştırmalara göre, çalışanların nezaketsiz davranışları ve diğer saldırgan davranışları sergilemesinin başka bazı sebepleri; verimliliği arttırmak için çalışanlara yapılan baskı, çalışan çeşitliliği, çalışanların bütçelerinden yapılan kesintiler, işyerindeki otokratik yönetim anlayışı ve kısa süreli çalışanlar olarak sıralanabilmektedir (Üstün ve Ersolak, 2020, s. 440).

Örgüt iklimi işyeri nezaketsizliği ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle örgüt, çalışanları için adil bir çalışma ortamı sağlamalı ve bunu yaparken sözlü veya yazılı bir prosedür oluşturmalıdır. Çalışanlar, uygun olmayan bir davranış şekliyle karşılaştıklarında, bu durum karşısında adil davranılacağını veya kaba davranan kişinin cezalandırılacağını bilmelidir. Bu uygulamalarla, çalışma ortamında adaleti hâkim kılamayan örgütlerde işyeri nezaketsizliği birçok kez ortaya çıkabilmektedir (Güngör Delen, 2010, s. 50).

İşyeri nezaketsizliğine sebep olan örgütsel faktörlerden bir başkası da liderlerin davranışlarıdır. Pasif liderlik işyeri nezaketsizliğini arttıran bir etkiye sahiptir (Harold ve Holtz, 2015, s. 32). Karizmatik ve etik liderlik davranışları ise çalışanların saygı normlarına olan algılarını olumlu yönde etkileyerek, işyeri nezaketsizliği sergileme eğilimlerini azaltmaktadır (Walsh vd., 2018, s. 497).

Yöneticilerin yapılan işle ilgili bilgi, deneyim ve yetenek eksiklikleri, çalışanları olumsuz etkilemekte ve çalışanlara yönelik baskı kurmalarına yol açmaktadır. Adaletsiz yönetim tarzı ve yöneticilerin kendilerini daha fazla önemsemeleri, olumsuz yönetici özelliklerindedir. Bu özelliklere sahip yöneticiler, çalışanların nezaketsiz tutumlarda bulunmalarına yol açabilmektedir. (Gültaş, 2019, s. 35). Ayrıca örgüt yapısı ve örgüt iklimi ile astlar ve üstler arasındaki ilişkinin doğası, örgüt içinde yer alanların sahip olduğu yetki ve sorumluluk seviyeleri de işyeri nezaketsizliğinin ortaya çıkması konusunda etkili olmaktadır (Kanten, 2014, s. 13).

Ayrıca işyerinde müşterilerin çalışanlara yönelik olarak sözlü saldırganlık ve kötü muamele gibi nezaketsiz davranışları sergilemesi çalışanlarda duygusal tükenmeye sebep olmakta ve müşterilere aynı şekilde karşılık verme gereksinimi duymalarına yol

açmaktadır. Diğer taraftan yüksek iş taleplerinin varlığı çalışanların nezaketsiz davranışlar sergileme eğilimlerinde artışa sebep olmaktadır (Van Jaarsveld, Walker ve Skarlicki, 2010, ss. 1492-1493)

İşyerinde işe uygun olmayan kıyafetlerle işe gelinmesi, unvanlara göre hitap edilmemesi, kişilerin arasındaki sınırların aşılması, örgütlerde mevcut çalışma ortamının resmiyetten uzaklaşmasına neden olmaktadır. Bu durumda çalışanlar birbirlerine karşı davranışlarında profesyonel olamayacakları aşikârdır (Andersson ve Pearson, 1999, s. 465). Dolayısıyla resmi olmayan kurumlarda işyeri nezaketsizliği ile karşılaşılması oldukça muhtemeldir.

1.5. İşyeri Nezaketsizliği ile İlişkili Kavramlar

İşyeri nezaketsizliği, çalışanların çalışma yaşamları boyunca haftada birkaç kez karşılaştıkları bir durumdur. İşyerinde kötü muamele davranışlarının en hafif olanı olarak kabul edilse bile, görmezden gelindiğinde veya fark edilmediğinde, mobbing ve saldırganlık gibi daha ciddi davranışların önünü açabilmektedir (Kızıloğlu ve Akgemci, 2021, s. 107). Literatürde işyeri nezaketsizliği kavramının başka kavramlarla da ilişkilendirildiği görülmektedir (Özcan, 2022, s. 343). Çalışmanın bu kısmında işyeri nezaketsizliği ile ilişkili kavramlardan olan işyerinde psikolojik şiddet (mobbing), işyerinde saldırgan davranışlar (zorbalık) ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ele alınmıştır.

1.5.1. İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing)

Mobbing, günümüzde örgüt psikolojisi üzerine çalışan araştırmacılar tarafından sıkça ele alınan kavramlardan biridir. Mobbing, psikolojik bir saldırı veya bir örgütün çalışanını linç etme girişimidir (Tutar, 2015, s. 113). Leymann (1990, s.s120) mobbingi “bir veya birkaç kişi tarafından bir diğer kişiye yönelik (nedeni düşünce ve inanç ayrılığından kıskançlık ve cinsiyet ayırımına kadar çok çeşitli olabilen), sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlak dışı bir iletişim yöneltilmesi şeklinde ortaya çıkan bir çeşit psikolojik terör” olarak tanımlanmıştır (Lokmanoğlu, 2019, s. 21). Başka bir tanımlamada ise mobbing “örgütte belirli bir iş göreni hedef alan, uzun süreli ve sistematik bir şekilde devam eden olumsuz davranışlar” olarak ifade edilmiştir (Baykal,

2005, s. 7). Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, işyeri nezaketsizliği adı altında sergilenen davranışların şiddeti, işyerinde karşılaşılan diğer olumsuz davranışlara göre en düşük seviyededir, bu nedenle mobbingde hissedilen şiddetten daha azdır (Işıkkay, 2018, s. 28).

Bir işyerinde sergilenen düşmanca davranışların mobbing şeklinde tanımlanabilmesinin ilk kriteri, işyerinde sergilenmiş olması gerektiğidir. Mobbing bir çalışanın işyerinde düşmanca, sinir bozucu ve saygısız davranışlara maruz kalması ile başlamaktadır (Madi, Cankardaş ve Tınaz, 2020, s. 309). Bu gibi durumlarda asıl amaç, hedefteki çalışanın kendini savunmasız hissetmesini, umutsuz ve çaresiz bir duruma itilmesini sağlamaktır. Bu sayede çalışana, istifa etmeye ya da kovmaya zorlamak, cezalandırmaya, küçük düşürmeye veya kontrol etmeye çalışmak amaçlanmış olabilmektedir (Polat ve Pakiş, 2012, ss. 212). Karşılaştıkları bu durum sonucunda mağdurların mobbinge karşı tepkileri temel olarak dört gruba ayrılabilir. Bu dört temel grup; yardım istemek, kaçınmak, direnmek ve hiçbir şey yapamamak şeklinde olabilmektedir (Göktürk ve Bulut, 2012, s. 58).

Mobbing, zaman içinde acı verici ve rahatsız edici davranışlar süreci olarak ortaya çıkmaktadır (Tokat, Cindiloğlu ve Kara, 2011, s. 35). Örgüt içindeki bireylerin çalışma hayatından başlayıp özel hayatlarına kadar uzanan mobbing olgusu durağan bir süreç değil, sürekli değişen bir süreçtir ve belli aşamalara göre farklılık göstermektedir (Yıldırım ve Ekici, 2019, s. 41). Mobbingin kapsadığı olumsuz davranışların listesi oldukça geniştir. Haksız eleştiri, kasıtlı olarak hata arama ve hata görme, zayıflatma, tecrit etme, dışlama, asıl niyeti belli etmeme, iftira atma, yanlış beyanda bulunma, sürekli eleştirme, disiplin işlemlerini kötüye kullanma, haksız yere işten çıkarma gibi birçok rahatsız edici tutum ve davranış mobbing kapsamında değerlendirilmektedir (Tutar, 2004, s. 102).

Son zamanlarda çalışma hayatının temel sorunlarından biri haline gelen mobbingin sonuçları ve etkisi oldukça fazla yönlüdür. Mobbingin mağdura verdiği zararın kişinin ekonomik, sosyal, fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır (Göktürk ve Bulut, 2012, s. 58). Mobbing, kişilerde stres ve strese bağlı psikolojik ve fiziksel sorunları artırmaktadır (Beyhan Acar ve Dünder, 2008, s. 114). Mobbing olgusunun hem örgüt hem de birey için yıkıcı sonuçları vardır (Tınaz, 2006, s. 25). Bu sonuçlardan en belirgin olanı, örgütsel iklimde stresin baskın olmasıdır. Diğer

bazı sonuçlar ise strese maruz kalan çalışanların işe geç kalması, işe hiç gelmemesi, iş arkadaşlarıyla aynı fikirde olamaması, sorumluluklarını yerine getirmemesi, performans kaybı, üretkenliğinin azalması ve işe karşı ilgi kaybı gibi davranışlar olabilmektedir (Timurcan Torun, 2022, s. 29).

1.5.2. İşyerinde Saldırgan Davranışlar (Zorbalık)

İşyeri nezaketsizliğine yakın kavramlardan biri zorbalıktır (Vagharseyyedin, 2015, s. 119). Bir işyerinde çalışanların sürekli ve tekrar tekrar olumsuz davranışlara maruz kalmasına saldırgan davranış denilmektedir (Gül, 2010, s. 92). İşyeri zorbalığı Leymann (1996, s. 167) tarafından “kendini savunamayacak durumdaki bir bireyin, işyerindeki bir kişi veya grubun sistematik bir şekilde düşmanca ve etik olmayan davranışlarına hedef olması durumu” şeklinde tanımlanmıştır (Öcel, 2011, s. 77). Einarsen (1999, s. 17) işyeri zorbalığını “zorbalık, iş yerindeki bir kişinin uzun bir süre boyunca bir veya daha fazla meslektaş veya üst tarafından sistematik olarak saldırgan davranışlara maruz kalması, hedefin kendini savunmakta veya durumdan kaçmakta güçlük çektiği bir durumda ortaya çıkar” olduğunu ifade etmiştir (Erenler Tekmen, Özkan Canbolat ve Sağlam, 2020, s. 352).

Literatürde zorbalığın kapsamının ne olduğu, hangi davranışların zorbalık olarak değerlendirilebileceği konusunda ortak bir fikir bulunmamaktadır. Ancak zorbalık ile ilgili yapılan tanımlamalar incelendiğinde, olumsuz tutum veya davranışların tekrar ediyor olması ile bu davranışların belli bir süre (en az altı ay) devam etmesinin tanımlamaların ortak özellikleri olduğu görülmektedir (Erenler Tekmen, Özkan Canbolat ve Sağlam, 2020, s. 352). Kısacası işyerinde hangi olumsuz davranışların zorbalık olarak tanımlanabileceğini açıklayan en temel iki kavram, olumsuz eylemlerin tekrarı ve sürekliliğidir. Burada saldırıya uğrayan kişi veya grup, kasıtlı olarak sistematik olarak saldırıya uğramakta ve şiddete maruz kalmaktadır (Kuşçu, 2011, s. 374).

İşyerinde saldırgan davranışların farklı türleri bulunmaktadır. Bunlar, en hafifinden en ağırına doğru; bağırma, sözlü taciz, yıldırma, tehdit, şantaj, düşmanca davranış, mobbing, zorbalık, cinsel taciz, saldırı ve kötü muamele şeklinde fiziksel saldırılara kadar farklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedir (Jankowiak vd., 2007, s. 89).

Anlaşılacağı üzere işyerinde saldırgan davranışlardan olan zorbalık niyet açısından işyeri nezaketsizliğinden ayrılır. İşyeri nezaketsizliği tesadüfi veya kasıtlı iken zorbalık her zaman tasarlanır ve hesaplanır (Kızıloğlu, 2019, s. 16). Bu nedenle, işyeri nezaketsizliği, zorbalıktan daha ılımlı bir durumu ifade etmektedir (Işıkay, 2018, ss. 24-25).

İşyerinde zorbalığın sonuçları, saldırıya uğrayan kişinin önemli sağlık sorunları yaşamasından, iş ve sosyal yaşamıyla ilgili sorunlarla karşılaşana kadar uzanan birçok olumsuz durumu beraberinde getirir (Demirtaş, 2018, s. 11). Ayrıca zorbalığın hedefi olmak çalışanların iş tatminini ve görevlerini yerine getirmesini olumsuz etkilemekte, onları daha az örgütsel vatandaşlık hissetmeye, daha verimsiz iş davranışları göstermeye zorlamaktadır. Bu sebeple dolaylı olarak örgütsel verimliliğin azalmasına katkıda bulunmaktadır (Aydın ve Öcel, 2009, s. 95).

1.5.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüt ile örgütün paydaşlarına bilinçli olarak zarar verme niyeti içeren davranış biçimleridir (Le Roy, Bastounis ve Minibas-Poussard, 2012, s. 1342). Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüt ile örgüt üyelerini doğrudan hedef alan, kasti bir şekilde sergilenen, hedefe zarar verme amacının gizlenmeden ya da gizli bir şekilde sergilenen davranışlardır (Doğan ve Kılıç, 2014, s. 104). Spector ve Fox bu (2005, s. 151) kavramı “işletme ve/veya yöneticiler, çalışanlar ve müşteriler gibi işletme paydaşlarına zarar verme niyeti ile bilinçli olarak yapılan davranışlar bütünü” şeklinde ifade etmişlerdir (Tekin, 2021, s. 82).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının tanımları incelendiğinde, bu davranışların ortak noktasının meşru menfaatler gözetilerek örgüte ve kişilere zarar veren olumsuz davranışlar olduğu görülmektedir. (Kanten ve Ülker, 2014, s. 22). Örgüte ya da örgüt üyelerine zarar veren çalışanların eylemlerini içeren üretkenlik karşıtı iş davranışları, günümüzde endüstri ve örgüt psikolojisinde önemli bir konu olarak görülmeye başlamıştır. Bu zararlı davranışlar, işyerlerinde oldukça yaygın olup, son zamanlarda örgütlerin karşılımlarına çıkan en ciddi problemlerden biri haline gelmiştir (İpek, 2021, s. 18).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine yapılan çalışmaların çoğu, düşmanlığı ya da saldırganlığı temsil eden davranışlara dayanmaktadır. Bu davranışların çoğunun, kişinin işte ya da sosyo-psikolojik ortamında hayal kırıklığına uğraması ya da öfke duyması gibi olumsuz hisler yaşaması ile ilişkili olduğu görülmektedir (Yavuzsan, 2020, s. 24).

Birçok davranışı üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak değerlendirmek mümkündür. Bunlar; gün içinde verilen molaları gereğinden fazla uzatmak gibi görece daha az zararlı olabilmekle birlikte, güvenlik önlemlerini hiçe sayarak kendisi ile birlikte ilgili taraflardan bir veya birkaçının hayatını tehlikeye sokmak gibi büyük ve geri dönüşü olmayan zararlar doğuran davranışlarda olabilmektedir (Baysalman, 2022, s. 3). Fiziksel ve sözlü saldırılar, kasıtlı suistimal, sabotaj (kundaklama), hırsızlık ve kasıtlı olarak işe gitmemek şeklindeki davranışlarla birlikte, işe geç kalma ya da işten ayrılma gibi davranışlarda, üretkenlik karşıtı iş davranışları kapsamında değerlendirilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2014, s. 104). Sonuç olarak, üretkenlik karşıtı iş davranışlarından hırsızlık, sabotaj ve benzeri tehlikeli eylemlerin örgütlere doğrudan maliyetleri yüksek olabileceğini söyleyebilmek mümkündür (Bowling ve Gruys, 2010, s. 54).

1.6. İşyeri Nezaketsizliğinin Kaynakları

İşyeri nezaketsizliğinin, yöneticiler, iş arkadaşları ve müşteriler dâhil olmak üzere çeşitli kaynakları bulunmaktadır (Özdemir ve Erdem, 2021, s. 106). Bu çalışmada, yöneticilerden ve iş arkadaşlarından kaynaklanan işyeri nezaketsizliğine odaklanılmıştır.

1.6.1. Yönetici Nezaketsizliği

İşyeri nezaketsizliği, çalışma arkadaşları, müşteriler ya da yöneticiler gibi değişik kaynaklardan gelebilmektedir. Özellikle yöneticiden kaynaklanan işyeri nezaketsizliği, diğerlerine oranla çalışanları daha olumsuz etkileyerek, çalışanın işine ara vermesine ve performansını düşürmesine sebep olabilmektedir. Aynı şekilde yöneticilerin çalışanları arasında meydana gelen işyeri nezaketsizliğini görmezden gelmesi ya da dahil olmak istememesi çalışanların işe karşı yaklaşımlarını olumsuz etkileyebilmektedir (Doğan ve Karaçelebi, 2022, s. 442). Yapılan araştırmalar

incelendiğinde yöneticinin çalışanlara bağırması, küçük düşürücü lakaplar takması, çalışanların konuşmalarını kesmesi ya da konuşmalarını engellemesi, onları yok sayması, saygısız davranması gibi davranışlar yönetici nezaketsizliğine örnek olarak gösterilebilecek davranışlar olarak sayılabilmektedir (Özdemir ve Erdem, 2021, s. 106).

Yönetici nezaketsizliğinin, çalışanlar açısından iş arkadaşlarından algılanan işyeri nezaketsizliğinden daha zarar verici olduğu savunulmaktadır. Çünkü nezaketsiz davranışların, çalışan değerlendirmelerinin yöneticilere bağlı olması nedeniyle başka olumsuz olaylara da yol açabileceği iddia edilmektedir (Çelik, 2021, ss. 57-58). Bilgi ve beceri konusunda yetersiz ve deneyimi az olan bazı yöneticiler, çalışanlara baskı uygulayabilmektedir. Yöneticilerin haksız yaklaşımı, kendini gösterme isteği, gereğinden fazla disiplinli davranmaları, ceza sistemi uygulamaları ile birlikte, yöneticilerin bazı olumsuz kişisel özelliklerinin olması da çalışma ortamında işyeri nezaketsizliğinin meydana gelmesine neden olabilmektedir (Çelik, 2021, s. 62).

Yönetici nezaketsizliği sadece hedef olan kişiyi etkilemekle kalmayıp, bu duruma tanık olan ya da duyan kişileri de negatif yönde etkilemektedir. Yöneticiler çalışanlarından beklediği davranışları kendileri de aynı şekilde sergilemelidir. İşyerinde bir nezaket kültürü oluşturmak için öncelikle yöneticiler tüm çalışanlara daima nazik ve saygılı davranmalıdır. Bu bağlamda yöneticiler çalışanlara bağırma, sözlerini kesme, kapılarını çarpma, dedikodu yapma ve aşağılayıcı bakışlar atma gibi davranışlar sergilememelidirler (Özdemir, 2020, s. 35).

Çalışma ortamında süregelmiş işyeri nezaketsizliğini önleyebilmek için göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Çünkü işyeri nezaketsizliği olarak nitelendirilebilecek davranışlar, yöneticiler ile çalışanlar açısından iyi bir rehber özelliği taşımaktadır. Genellikle bazı yöneticiler, çalışanları arasındaki kişisel çatışmalara karışmak istemedikleri ve durumu bireylerin kendi arasındaki çatışmalar olarak görüp önemsemedikleri için işyeri nezaketsizliğini görmezden gelmektedirler. Hatta bazı yöneticiler bu davranışların hiç farkında değildir. Bazı yöneticiler çalışanlar arasında oluşan rekabetin bir sonucu olarak algıladıkları işyeri nezaketsizliğini örgüt için yararlı olacağını düşünmekte ve bu davranışların devam etmesine imkân sağlamaktadır. Bununla birlikte, işyeri nezaketsizliğinin devamlılığı halinde örgüt genelinde bu tür davranışların zaman içinde artması kaçınılmazdır (Andersson ve Pearson, 1999, s. 454).

1.6.2. İş Arkadaşı Nezaketsizliği

İşyeri nezaketsizliği, olumsuz davranışlar içinde en profesyonel şekilde sergilenen, kişilerin görgü kurallarını yok sayma eğilimini ve ahlaki yıpranma düzeyini içeren davranışları göstermektedir (Kanten, 2014, s. 13). Dolayısıyla çalışma ortamında ortaya çıkan nezaketsiz davranışlar, çalışanlarda gözlemlenebilecek somut davranışlar ve konuşmaların yanı sıra; bakış, jest ve mimik gibi beden dili kullanımları da olabilmektedir. Bununla birlikte, her çalışanın işyeri nezaketsizliğinin algılama ve yorumlanma düzeyi, karakteristik özellikleri ve kültürel yapıları ile alakalı olarak farklılık gösterebilmektedir. Bir çalışan tarafından nezaketsizlik olarak algılanan bir davranış, diğer bir çalışan tarafından nezaketsizlik olarak algılanmayabilmektedir. Burada üzerinde durulması gereken, bu davranışın nezaket sınırları aşmış olmasıdır (Batga ve Ceyhan, 2019, s. 252).

Bireyler mantığını kullanarak hareket eden varlıklar olsalar da iş hayatlarında kaba ve etik olmayan davranışlardan uzak durmalı ve duygusal yapıları gereği kendilerini bu tür davranışlardan korumalıdır. Günlük yaşamda bu davranışlar ile karşılaşan bireyler, kendilerine nezaketsiz davranışlar sergileyen insanlarla tekrar görüşmek zorunda olmadıkları için şanslı olup, bu insanlarla görüşüp görüşmemek onların tercihi olmaktadır. Fakat çalışma hayatında durum böyle değildir ve çalışan bu konuda özgür bir seçim yapamamaktadır. İşyeri nezaketsizliğine hedef olan çalışanlar genellikle bu davranışı sergileyen insanlarla muhatap olmaya devam etmek zorunda kalmaktadır. Aynı şekilde yönetici nezaketsizliğinin hedefi olan bir çalışanın yöneticisi ile iletişimini kesmesi pek olası değildir. Çalışan böyle bir durumda rahatsız olduğu davranışları benimseyerek iletişimini en aza indirebilmekte veya benzer davranışları sergileyerek tepki verebilmektedir. Bunun sonucunda da işyerinde örgütsel normlardan sapma olduğu görülmektedir (Özcan, 2022, s. 345).

Hiyerarşik düzenin yöneticilere verdiği gücün, bu kişilerin kışkırtıcı rolünü üstlenmelerine izin verdiğine inanılsa da, çalışanların yalnızca yönetici nezaketsizliğine değil, iş arkadaşı nezaketsizliğine de maruz kalabileceği bir gerçektir. Dolayısıyla bir çalışanın iş arkadaşlarından biri nezaketsiz davranışlar sergileyerek kışkırtıcı olabilmektedir (Rasulzada, 2021, s. 12). Çalışma ortamında iş arkadaşlarını küçümseyici veya aşağılayıcı yorumlar yapmak, görmezden gelmek; iş arkadaşlarına hakaret etmek

ya da sesini yükseltmek gibi davranışlar, iş arkadaşı nezaketsizliğine örnek olabilecek davranışlardır (Birincioğlu, 2023, s. 90).

Bir çalışan işyeri nezaketsizliği olarak algılanacak davranışlar sergilerse, iş arkadaşlarının da benzer davranışlarla tepki vermesine mümkündür. İşyeri nezaketsizliği bu şekilde devam ederse bir süre sonra örgütün tamamına veya bir bölümüne yayılabilmekte ve sonrasında şiddet içeren davranışlara dönüşebilmektedir. Örgüt açısından kabul edilemeyecek bu durum çalışanlar ve örgüt açısından olumsuz bazı sonuçlara yol açmaktadır. Bütün bunlar iyi bir iş ve iletişim ortamı yaratma konusunda iş arkadaşı nezaketsizliğinin önlenmesinin oldukça önemli olduğunu göstermektedir (Özdemir, 2020, s. 2).

1.7. İşyeri Nezaketsizliğini Önleme Yolları

Örgüt ve çalışanlar açısından olumsuz birçok etkiye sebep olan işyeri nezaketsizliğiyle başa çıkabilmek mümkün olsa da, ortadan kaldırmak mümkün değildir (Hornstein, 2003, s. 3). İşyeri nezaketsizliğini yüzeysel ve hafife alınmış davranışlar olarak kabul eden ve bu davranışları görmezden gelen örgütler olabilmektedir. Bu davranışlar göz ardı edildiğinde, zaman içinde örgütte kabul gören norm ve kuralların yerini alabilmekte ve büyük sorunları tetikleyebilmektedir (Özdemir, 2020, s. 34).

Çalışanlar ve örgütler açısından birçok olumsuzluğa sebep olan işyeri nezaketsizliğinin önlemek için örgütler ve yöneticiler birtakım önlemler almak durumundadır (Kumral, 2017, s. 14). Bu önlemler beklentilerin belirlenmesi, işe alım sürecinin etkinliği, etkin oryantasyon programlarının oluşturulması ve eğitim, geri bildirim teşvik, nezaketin öğretilmesi ve örgütten ayrılış sonrası görüşmelere yatırım yapmak başlıkları altında ele alınmıştır.

1.7.1. Beklentilerin Belirlenmesi

İşyerinde sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak için, çalışanların ve yöneticilerin beklentilerinin ne olduğunu belirlemek ve çalışanları eylem ve davranışlarından sorumlu tutmak adına ortak davranış kuralları belirlenmelidir (Lewis ve Malecha, 2011, ss. 12-13). Kabul edilebilir davranış parametrelerinin belirsiz olması durumunda ya da

uygulanmaması halinde, nezaketsizliğin sahip olduğu özelliklerden olan düşük yoğunluklu oluşu ile belirsiz özelliklerinin oluşu nedeniyle, kışkırtıcının masumiyetini kanıtlayabilmesini kolaylaştırabilmektedir. Aksine, parametrelerin bulunduğu yerlerde, uygunsuz davranışlar için düzeltici eylemlerin temeli oluşturulur (Pearson, Andersson ve Porath, 2000, s. 134).

Beklentileri belirlemek için öncelikle örgütün misyon veya değerleri belirlenmelidir. Bu bağlamda, kişilerarası etkileşimler için kurumsal standartlar tanımlanmalı, nezaket kuralları belirlenmeli ve bu kurumsal standartlar çalışanlara sözlü ve yazılı bir biçimde iletilmelidir. Örneğin tehdit, düşmanlık ya da saldırgan davranışlara karşı müsamaha gösterilmeyeceği ifade edilebilir. Beklentilerin belirlenmesi, örgütlerin davranışları tartabilecekleri ve düzeltebilecekleri bir temel de sağlayacaktır (Işııkay, 2018, s. 49).

1.7.2. İşe Alım Süreçlerinin Etkinliği

İşyeri nezaketsizliği, kibar ve nazik insanları işe alarak önlenebilecektir. Ayrıca örgütün beklentileri ve politikaları potansiyel çalışanlara aktarılmalı ve kişilerarası davranış sınırları belirlenmelidir. Örgüt, işe alım sürecinde potansiyel çalışanların referans kontrollerini iyi yapmalıdır. Özellikle, öncesinde sergilenen davranış kalıplarının kaynağı, nezaketsizlikte dahil olmak üzere incelenmelidir (Cortina, 2008, s. 71).

İşletmelerin en önemli görevlerinden biri olan işe alım sürecinin gerçekleştiği bölüm insan kaynakları bölümüdür. İnsan kaynaklarının en önemli görevi doğru pozisyona doğru adayı yerleştirmektir (Günay ve Çarıkçı, 2019, s. 179). Bunu yaparken, aday tarafından verilen bilgilerin doğruluğunu, onu işe almadan önce araştırmak oldukça önemlidir. Referans olabilecek kişilerin, pozisyonu ve adayın ilişkilerini yakından gören ve onunla çalışan üst düzey yöneticiler olması önemlidir (Demirkol ve Ertuğral, 2007, s. 32). Ancak referans kontrolü, pozisyon için aday tarafından verilen irtibat listesiyle sınırlı olmamalıdır. Bunun yerine, şirket içinde adayın seçim sürecinde bulunanların, adayın önceden birlikte çalıştığı farklı düzeylerde insanlarla iletişim kurmaları gerekmektedir. Nezaketsiz davranışların engellenmesini önemseyen şirket yöneticileri,

referans aramanın değerli bir yatırım olduğunu belirtmekte, bu nedenle nezaketsizliği alışkın kişileri işe almaktan kaçınmaktadırlar (Kumral, 2017, s. 15).

1.7.3. Etkin Oryantasyon Programlarının Oluşturulması ve Eğitim

Eğitim yetersizliği nezaketsizliğin sebebi olabilmektedir. Bazı durumlarda, insanların zor insanlarla baş etme, çatışma karşısında çözüm odaklı olma, stres yönetimi, karşılıklı konuşma, dinleme ve rehberlik gibi konularda kendilerini geliştirmeleri işyeri nezaketsizliğini azaltabilmektedir. Bu yetkinlikler nedeniyle performans arttıķa, müşteriler ve meslektaşlarla ilişkiler de gelişebilmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak da örgüt için birçok olumlu etkisinin ortaya çıkmaktadır. Bu konu ile ilgili yapılan bir araştırmaya göre, çalışanlara stres ve öfke yönetimi ile nezaket kuralları gibi noktalarda hizmet içi eğitimler vermek, işyeri nezaketsizliğinin önlenmesinde etkili olabilmektedir (Kaya, 2022, s. 12).

Oryantasyon eğitimi ile, iře yeni başlayan çalışanın iře ve işyerine bir an önce adapte olması, iřin gerektirdiği tutum ve bilgiyi edinmesi, dūřünsel ve fiziksel yetenekleri kazanması amaçlanmaktadır (Kocabacak, 2010, ss. 18-19). Oryantasyon eğitiminin çalışanların yeni iř ortamlarını tanımalarına yardımcı olmak gibi başka bir temel amacı bulunmaktadır. Ayrıca yeni iře alım konusunda olumlu bir etki yaratmak, kişilerarası kabulü artırmak ile hem bireysel hem de örgütsel performansı artırmak ise diğer amaçları arasına bulunmaktadır (Tiyek, 2014, s. 335). Yöneticiler ile insan kaynakları uzmanları için; nezaketi artırmak ve nezaketsiz davranışlardaki artışı önlemek için vaka çalışmaları, önceki tecrübelerle ilgili etkinlikler, grup tartışmaları, koçluk ve video sunumları yoluyla eğitim verilebileceği gibi, yöneticilere nezaket kuralları, nezaketsizlik, nezaketsizliğin artışı ve çözüm süreçleri hakkında ayrıntılı bilgilerde verilebilir (Bartlett, Barlett ve Reio, 2008, ss. 9-3; Porath ve Pearson, 2010, s. 68).

1.7.4. Geri Bildirime Teşvik

Örgüt içerisinde işyeri nezaketsizliğini azaltmak için 360 derece geribildirim (astlar, yöneticiler, iş arkadaşları vb. tarafından gerçekleştirilen geribildirim) yönteminin kullanılmasının nezaketsiz davranışların bildirilmesi ve işyeri

nezaketsizliğin önlenmesi açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle yöneticiler, alınan geri bildirimlerden kaynaklanan sorunlarla ilgilenmeli ve insan ilişkileri kurarak, açık kapı politikası uygulayarak astlarını desteklemelidirler. Nezaketsiz davranışlara ne kadar hızlı müdahale edilirse, artışı da o kadar çabuk engellenmekte ve bu sayede örgüte o kadar az zarar gelmektedir (Baran, 2019, s. 26).

Yöneticilere nezaketsizlik konusunda geri bildirim sağlayan çalışanlar dikkate alınmalı ve olay iyice araştırılmalıdır. Aksi halde, gelecekte karşılaşılan benzer olaylarda, çalışanların olayı bildirmekte tereddüt etmeleri kaçınılmaz olacaktır (Sarıtay, 2017, s. 31). Geribildirimler, değerlendirme ve ödüllerle doğrudan ilgili olmalıdır (Pearson, Andersson ve Porath, 2000, s. 135). Ödül sistemi üzerinde doğrudan etkisi olan geri bildirim ve değerlendirmeler, örgütte farklı statülerde çalışan bütün çalışanlardan alınmalıdır. Kışkırtıcı taraflar, genellikle yöneticiler önünde kurnazca konuşma ve o yönde hareket etme, verdikleri izlenime dikkat etme eğilimindedirler. Bununla birlikte kışkırtıcılar hiyerarşiden sağladıkları yetkileri hedefleri korkutmak için kullanabilirler. Bu nedenle, bir çalışanın davranışının doğasını anlamak ve etkilerini görmek adına, yalnızca üstlerden değil, akranlardan ve astlardan da kişilerarası etkileşim hakkında geri bildirim almaya özen gösterilmelidir (Özcan, 2022, s. 359).

1.7.5. Nezaketin Öğretimi

Nezaket eğitimsel bir olgu olup, becerilere dayanmaktadır. Bazı hallerde çatışmanın çözümü, zor insanlarla başa çıkma, stresle başa çıkma, dinleme ve koçluk gibi kişisel becerilerin geliştirilmesi, nezaketsizliğin azalması bakımından etki yaratmaktadır. Bu becerilere ilişkin beklentiler performansa ve kariyer gelişimine dayanmalıdır (Kızıloğlu, 2019, s. 35). Nazik bir çalışma ortamının sağlanması sürekli dikkat gerektirmektedir. Bu çerçevede örgütler, çalışma ortamında işyeri nezaketsizliğinin içinde barındırmayan bir iş ortamı ve örgüt ikliminin kurulmasını sağlamalıdır (Özcan, 2022, s. 359).

Nezaketsizlik, işyerine gelen müşterilerle olan ilişkiler üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Porath ve Pearson (2013) tarafından yapılan bir araştırma, müşterilerin nezaketsiz davranış gösteren bir çalışanın bulunduğu bir işyerinden alışveriş yapma ihtimallerinin oldukça az olduğunu göstermiştir. Bu nezaketsiz davranışların kendilerine

ya da diğerk insanlara yönelik olmasının bir önemli yoktur. Müşterinin sadece bir kere bile hoş olmayan davranışa tanık olması, çalışana, işletmeye ve hatta markaya karşı olumsuz bakış açısına sahip olmasına neden olabilmektedir. Bu sebeple, işletmeler her kademedeki çalışan ve yöneticilere nezaket kurallarının önemini vurgulamalı, nezaket kurallarının benimsendiği bir iş ortamı sağlamalıdır (Kızıloğlu, 2021, s. 33).

1.7.6. Örgütten Ayrılış Sonrası Görüşmelere Yatırım Yapmak

Nezaketsizliğe hedef olan ve bu durumu bildirmeyen birçok kişi uygun bir iş bulduktan sonra işten ayrılmaktadır. Farklı nedenlerden dolayı işten ayrılmasının gerçek nedenini bildirmemektedir (Kaya, 2022, s. 13). Birçok çalışan karşılaştıkları nezaketsiz davranışları ispatlayamadıkları için yöneticilerin umursamayacağını düşünmekte, güçsüz bir birey izlenimi vermemek için sessiz kalmayı seçmekte ya da bir süre bu tür davranışlara katlandıktan sonra işinden ayrılmaktadır. Bu bağlamda, bu çalışanlarla işten ayrılırken yapılan görüşmeler, işyeri nezaketsizliğini tespit etmeyi ve bu konuya bir çözüm bulmayı mümkün kılmaktadır (Özcan, 2022, s. 360).

İşyeri nezaketsizliği nedeniyle işten ayrılmayı tercih eden çalışanlar, şikayetlerinin dikkate alınmayacağını ya da çalıştığı örgütün bu durumu önemsemeyeceğini düşünmektedir (Pearson ve Porath, 2005, s. 15). Oysaki işinden ayrılan çalışanlar tarafından bilinen gerçekler, işyeri nezaketsizliğinin önlenmesinde önemli yol gösterici olmaktadır. Örgütlerin, henüz fark edilememiş işyeri nezaketsizliğini izlemek için, işten ayrılan çalışanlarla, yeni işinde istikrar sağlamalarının ardından görüşmeler yapmaları fayda sağlayacaktır. Örgütten ayrılış sonrası görüşmelere yatırım yapmanın maliyetinin düşük olduğu göz önünde bulundurulduğunda, işyeri nezaketsizliğinin önlenmesi bakımından bu görüşmeler sonucunda elde edilen bilgilerin oldukça değerli olduğu bir gerçektir (Kızıloğlu, 2019, s.37).

1.8. İşyeri Nezaketsizliğinin Sonuçları

İşyeri nezaketsizliğini daha iyi anlamak için ele alınması gereken bir başka konu da, işyeri nezaketsizliği kapsamında değerlendirilen davranış biçimlerinin ne tür sonuçlar ürettiğidir (Baran, Karavelioğlu ve Ergun Özler, 2019, s. 207). İşyeri

nezaketsizliğin örgüt ve bireyler üzerinde ne gibi etkileri olduğunu ortaya çıkarmak için yapılan araştırmalar sonucunda, bu etkilerin oldukça ciddi olduğu tespit edilmiştir (Işıkkay, 2019, s. 54). İşyeri nezaketsizliğinin sebepleri ile paralel olarak sonuçlarını da bireysel sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki başlık altında toplamak mümkündür (Aydın, 2023, s. 98).

1.8.1. Bireysel Sonuçlar

Nezaketsiz davranışlar, işyerindeki "haksızlık" algısında bir artışa sebep olmaktadır. Bir işyerinde yukarıdan aşağıya doğru nezaketsiz davranış şekilleri, "haksızlık" algısı ile güçlü bir biçimde ilişkilidir. İçinde yer aldıkları örgütte üstlerinin nezaketsiz davranışlarıyla karşılaşan astlar, bu örgütte adaletsizlik olduğunu düşünmeye başlamaktadır (Demirkasımoğlu ve Arastaman, 2017, s. 170). İşyeri nezaketsizliğinin etkileri belirsiz gibi görünmekle birlikte; bu davranışların işyeri nezaketsizliği olarak algılanması kişiden kişiye değişiyor olsa bile, sebep olduğu olumsuzluk sonuçların fazlasıyla belirgin olduğu bir gerçektir (Batga ve Ceyhan, 2019, s. 253).

İşyeri nezaketsizliğin bireyler üzerinde fiziksel, zihinsel ve sosyal sağlıkları üzerinde ciddi olumsuz etkileri bulunmaktadır (MacIntosh, 2005, s. 895). İşyeri nezaketsizliğine hedef olmak, çalışanlarda öfke, korku ve üzüntü gibi olumsuz bazı duyguların açığa çıkmasına neden olmaktadır (Keçeci ve Turgut, 2018, s. 437). Ayrıca işyeri nezaketsizliği duygusal tükenmeye neden olmakta ve çalışanları negatif yönde etkilemektedir. Öyle ki çalışanlar, işyeri nezaketsizliğinin hissetseler ve bundan rahatsızlık duysalar bile çalışmaya devam etmelerinden dolayı, duygusal tükenmişlik yaşayabilmekte ve sonrasında işten ayrılma kararı alabilmektedirler (Kumral, 2017, s. 13).

İşyeri nezaketsizliğine maruz kalmak, çalışanların iş stresi yaşamasına sebep olmaktadır. Çalışanlar iş yerinde stres yaşadıklarında ve performansları düştüğünde kendilerini örgütten izole edebilmektedirler. Ayrıca çalışanların yaşadıkları stresin sonuçları bununla sınırlı olmayıp, ciddi psikolojik ve fizyolojik problemlere de yol açmaktadır (Yıldız ve Bayrakçı, 2019, s. 526). Bununla birlikte, işyeri nezaketsizliği bireylerin soğuk algınlığı ve grip gibi sağlık problemleri yaşamasında bir artışa neden olabilmektedir (Shim, 2010, s. 17).

İşyeri nezaketsizliği, bireylerin ruh sağlığı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olsa da bu etki dolaylı olarak iş tatmini ile de ilişkili olabilmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışanların işyerine ve iş arkadaşlarına karşı duydukları memnuniyetsizlik, genel psikolojik sorunların yaşanma olasılığını artırmaktadır (Küçük ve Çakıcı, 2018a, s. 78). İşyeri nezaketsizliğinin hedefi olan bireyler ile aileleri ve arkadaşları üzerinde depresyon, anksiyete ve psikosomatik semptomlar dahil doğrudan ve uzun vadeli etkileri bulunmaktadır (Vickers, 2006, s. 80).

İşyeri nezaketsizliğine maruz kalan çalışanlar, hizmet verilen kişilere, müşterilere ve iş arkadaşlarına sert sözler söyleyebilmekte, imalar yapabilmekte ve aşağılayıcı sözler kullanabilmektedir. Ayrıca aile ve arkadaşlarına karşı saygısız davranışlarda bulunabilmektedir (Pearson ve Porath, 2005, s. 12). İşyeri nezaketsizliğine tanık olan müşterilerin bu durumdan olumsuz etkilendikleri gözlemlenmiştir (Kızıloğlu, 2019, s. 27). Ayrıca müşterilerin çalışanlara, işyeri geneline ve hatta bu işyeri ile gelecekte karşılaşma ihtimallerine rağmen negatif genellemelerde bulunmalarına sebep olmaktadır (Miner ve Cortina, 2016, s. 2).

Pearson vd. (2001, s.1397-1399), tarafından yapılan bir araştırmaya göre, nezaketsizliğin çalışanların örgütten çekilmesine ve kendilerini izole etmesine sebep olduğu belirlenmiştir. Bu durum, çalışanların fikir ve yaratıcılıklarıyla örgüte faydalı olmalarını engellemektedir. Nezaketsiz davranışlar çalışanlara zarar vermekte ve kendilerini kötü hissettirmektedir. Çalışanları sessizliğe iten nezaketsiz davranışların örgüt normlarını kolayca önlenebileceğine inanılmaktadır (Baran, 2019, s. 36).

İşyeri nezaketsizliğinin aile yaşamına yansımaları incelenmiş ve işyeri nezaketsizliğine maruz kalan çiftlerin evlilik tatminleri üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu belirlenmiştir (Ferguson, 2012, ss. 574-575). İşyerinde yaşanan stresin aileye yansıtılması nedeniyle aile birliğinin bozulmasına kadar uzanan sonuçlar doğurabilmektedir. Bu durumda, işyeri nezaketsizliğine hedef olan birey, değer verdiği aile üyelerine sıkıntı verdiği için de kendisini suçlu hissedebilmektedir. Bu süreçte bazı aileler işyeri nezaketsizliğine hedef olan bireylere yardım etmek yerine, sosyal statüsünü ve prestijini kaybetmesinden korkmakta, bireye baskı yapmakta ve durumu düzeltmesi için zorlamaktadır. Ancak birey böyle bir durumda daha ciddi sonuçlarla karşılaşılabilir (Bilge, 2014, s. 18).

1.8.2. Örgütsel Sonuçlar

İşyeri nezaketsizliği yalnızca kişisel bir sorun değil, iş modelleri üzerinde olumsuz çıktılara sahip ve hedeflerin etkinliğini baltalayan bir sorundur. (Işıkay, 2019, s. 55). Son zamanlarda iç ve dış rekabetteki artış ile örgütlerin hem daha hızlı hem de daha verimli olma arzusu nedeniyle çalışanlar üzerinde bir baskı oluşmaktadır. İş yükündeki artış, yoğun stres algısı, rol belirsizlikleri ile yaşanan çatışmalar, çalışanların olumsuz yanlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Salin, 2003, s. 36).

Düşük yoğunluklu, zararlı bir iş davranışı olan işyeri nezaketsizliği, çalışanların ve örgütlerin başarılı olmalarını olumsuz etkilemektedir. Yöneticilerin birçoğu nezaketsizliğin doğru olmadığını söylemekte, ancak bunun somut maliyetler getirdiğini kabul etmemektedir. Ancak işyeri nezaketsizliğin bazı maliyetlere sebep olduğu yapılan bazı çalışmalarla kanıtlanmıştır. Bu çalışmalardan biri Porath ve Pearson (2013) tarafından yapılan çalışmadır. Bu çalışmada, 17 sektörden 800 yönetici ve çalışana uygulanan bir anketle katılımcıların nezaketsizlik karşısında davranışlarının neler olduğu aşağıda listelenmiştir. Bunlar; (Özdemir, 2020, s. 29).

- %48'i çalışma performansını bilerek azaltmıştır.
- %47'si işte geçirilen zamanı bilerek azaltmıştır.
- %38'i çalışmaların kalitesini bilerek düşürmüştür.
- %80'i olay hakkında endişe duyduğu için işyerinde zaman kaybına sebep olduğunu söylemiştir.
- %63'ü bu kişilerden kaçtığı için çalışma süresine olumsuz yansıdığını dile getirmiştir.
- %66'sı performansların da düşüş olduğunu belirtmiştir.
- %78'i kuruma bağlılıklarında azalma olduğunu belirtmiştir.
- %12'si nezaketsiz davranışlar sebebiyle işyerlerinden ayrıldıklarını söylemiştir.
- %25'i müşterileri hayal kırıklığına uğrattığını itiraf etmiştir.

İşyeri nezaketsizliğinin örgütler için olumsuz sonuçlarından bir diğeri ise işçi devridir. Nezaketsiz davranışlarla karşılaşan birçok kişi, kendine başka bir iş bulduktan sonra işten ayrılmayı seçmektedir. Bir çalışmada işyeri nezaketsizliğine hedef olan çalışanların %12'sinin işten ayrıldığı sonucuna varılmıştır. Bu çalışanların önemli kritik noktalarda çalışan kişiler olma ihtimali göz önünde bulundurulduğunda, bu durum işyeri

için oldukça ciddi bir değer kaybına yol açacaktır. Ayrıca onların yerine işe yeni başlayan çalışanların uyum süreci ve bu kişilere verilecek eğitim giderleri de bir çeşit maliyet kalemleridir (Delen, 2010, s. 54).

İşyeri nezaketsizliğinin ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar; çalışanın dikkatinin dağılması nedeniyle oluşan iş kazalarının ve bireylerin fiziksel, zihinsel ve sosyal sağlıkları üzerinde ciddi olumsuz etkilerinden kaynaklanan hastalıklar nedeniyle alınan izinlerin artması, çalışanlar arasında çatışmalara sebep olması ve bu durumun verimliliği düşürmesiyle birlikte, işgücü devir hızının artırması sonucunda ciddi mali sorunların ortaya çıkışını tetiklemektedir (Batga ve Ceyhan, 2019, s. 253). Ayrıca İşyeri nezaketsizliği, örgütlerin sınırlarının ötesine geçerek kurumların saygınlığını, karlılık hedeflerini, müşteri memnuniyetini ya da yapılan işin kalitesini düşürmektedir (Ayhan, 2022, s. 41).

Bunların dışında işyeri nezaketsizliğinin iş tatminini, çalışanların kendilerinin güvende olduğuna inanmaları ile arkalarında örgütün bulunduğunu bilmelerini engellediği; üretkenliği, çalışanların örgütün hedef ve değerlerini benimsemesini önlediği ve iş performansını düşürdüğü; verimsiz iş davranışlarında, iş stresinde, işten ayrılma düşüncesinde ve personel devir hızında artışa neden olduğu belirlenmiştir (Polatçı ve Özçalık, 2013, s. 23). Bunların yanı sıra sürekli tekrarlayan işyeri nezaketsizliğinin ekip çalışmasını ve çalışanlar arasındaki ilişkiyi bozmakta olduğu (Ricciotti, 2016, s. 3), işyerinde oluşan güven ortamı üzerinde olumsuz etki yarattığı (Logan, 2016, s.50) tespit edilmiştir. Bu durumun bir sonucu olarak, örgüt içerisindeki iklim bozularak sağlıksız bir örgüt iklimi ortaya çıkmaktadır (Demirsel ve Erat, 2019, s. 218).

Kurum yöneticileri örgütte işyeri nezaketsizliğinin varlığına ilişkin ilk belirtilerini fark ettiği anda durum tespiti yapıp, bu tür eylemlerin sebeplerini araştırmalı ve çözüm odaklı bir yaklaşım ile üzerinde çalışmalıdır. Yöneticiler işyeri nezaketsizliğini görmezden gelirlerse ya da bu davranışların farkında olmazlarsa, nezaketsizliğin sarmal etkisi ortaya çıkarak, örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkiyi zayıflatacaktır (Utar, 2021, ss. 12-13). Ayrıca işyeri nezaketsizliği gelecekte birtakım üretkenlik karşıtı iş davranışlarına dönüşebileceği için, örgüt için istenmeyen başka olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Penney ve Spector, 2005, s. 792).

Bununla birlikte, çalışanlar işyeri nezaketsizliğine maruz kalırlarsa genellikle içinde yaşadıkları duruma sessiz kalmaktadırlar. Bu nedenle, maruz kaldıkları durumu örgüt yönetime bildirmedikleri için nezaketsizliğin önlenmesi için gerekli tedbirler zamanında alınmayabilmekte ve bunun sonucu olarak işyeri nezaketsizliği örgütlerde kalıcı hale gelebilmektedir (Seçkin, 2021, s. 423). İşyeri nezaketsizliğinin kalıcı hale gelmesi neticesinde, örgüte daha çok zarar verecek şiddet içeren bazı davranışlara da zemin hazırlanmaktadır (Hershcovis, 2011, s. 506)

2. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI

Bu başlık altında öncelikle iş-aile çatışması kavramı incelenerek, iş-aile çatışmasının tanımı, iş-aile çatışmasını açıklayan kuramlar, iş-aile çatışmasının türleri, iş-aile çatışmasına neden olan faktörler ile iş-aile çatışmasının sonuçları incelenecektir. Daha sonra iş-aile çatışmasının önlenmesine yönelik olarak, iş-aile çatışması yönetiminin nasıl yapılması gerektiği anlatılacaktır.

2.1. İş-Aile Çatışması Kavramı ve Tanımı

İnsanların etkileşim içinde olduğu bütün ortamlarda çatışma yaşanması kaçınılmaz olmaktadır. Kişiler, gruplar ve örgütler hedeflerine ulaşmak için çalışırken her zaman etkileşim halindedir. Bu etkileşim sırasında kurulan ilişkilerde, gerçekleştirdikleri faaliyetlerde meydana gelen anlaşmazlıklar ve tutarsızlıklar, taraflar arasında çatışma yaratmaktadır (Büyükyılmaz ve Akyüz, 2015, s. 267). Çatışma kavramının herkes tarafından kabul edilen ortak ve açık bir karşılığı bulunmamaktadır. Genel anlamda çatışma, aralarında ilişki olan iki taraf arasında olumsuz bir ilişki ve muhalefet durumu algılandığında ortaya çıkan ve istenildiği şekilde iletişime geçememe, hedef, arzu ve değişen değer algılarına dayalı olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Çetinceli, 2022, s. 5). Başka bir ifadeyle çatışma, iki bağımsız tarafın ihtiyaçları ya da görüş farklılıklarından kaynaklanan bir rekabettir (Baltaş, 2013, s. 100).

Aile, bireyin ilk sosyalleştiği, hayatının temel ilgi ve gereksinimlerini karşıladığı ve devam ettirdiği en önemli sosyal kurumlardan bir tanesidir. İş ya da çalışma yaşamı, bireylerin hem maddi hem de geri kalan hayati ihtiyaçlarını karşıladığı ikinci önemli alandır. Aile ve iş bireyin yaşamının iki önemli alanı olsa da bireyin yaşamı temelde bütündür ve birdir (Arslan, 2012, s. 100). İş ve aile hayatı birbirini etkilediği için toplum ve bireyler bunu göz önünde bulundurmak zorundadır. İş-aile çatışması, genellikle bireylerin iş ve aile hayatlarındaki rollerini yerine getirirken bu roller arasında denge sağlayamamalarından dolayı ortaya çıkmaktadır. Çalışanların bu iki rolün gerekliliklerini dengeli ve başarılı bir şekilde yerine getirmeleri çok zordur (Sayıldı, 2020, ss. 20-21).

İnsanlar dünyaya geldikleri andan itibaren aile hayatı içinde bulunurlar. Bireyler belli eğitimler almalarının ve belli bir yaşa gelmelerinin ardından iş hayatına dahil

olurlar. Bu nedenle aile hayatındaki rollerinin yanında iş hayatında da bazı roller edinirler (Afşar, 2021, s. 61). İnsanlar için iş ve aile hayatında üstlendikleri roller yaşamları boyunca üstlendikleri en önemli rollerdir (Turunç ve Fındıklı, 2015, s. 116). İş-aile çatışması edinilen bu roller arasında gerçekleşen bir çatışma çeşididir (Turgut, 2011, s. 157). İş-aile çatışması, bireyin aynı anda iş, ebeveyn, eş gibi birden fazla rolü olması durumunda meydana gelmektedir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007, s. 6). İş ve aile hayatından kaynaklanan çoklu rol talepleri arasında ortaya çıkan gerginliği açıklamak için iş-aile çatışması kavramı kullanılmaktadır (Yılmaz ve Gasimova, 2020, s. 717).

İş-aile çatışması, 1970'lerden bu yana iş ve aile yaşam alanlarındaki değişiklikler sonucunda ortaya çıkan bir konudur. Bu yıllardan itibaren evli kadın ve çocuklu kadın çalışanların sayısındaki artış ile birlikte, iş ve aile hayatında insanlardan beklenen rollerin her biri birbirleriyle çatışmaya girmiştir. Literatür incelendiğinde, başlangıçta çalışan annelere özgü bir problem olduğu düşünülen iş-aile çatışması, daha sonra yapılan birçok çalışmada cinsiyetle ilişkisi açısından ele alınmıştır. Ancak araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalar sonucunda, erkeklerin ailede giderek daha aktif katılımcılar haline geldiği savunulmuş ve iş-aile çatışmasının erkek veya kadın çalışan fark etmeksizin bütün çalışanlar için ortak bir sorun olduğu kanaatine varılmıştır (Sözber ve Ergeneli, 2019, s. 3405).

Çalışanların iş ile aile hayatları arasındaki dengenin iş hayatlarındaki kişisel başarılarına ve özel hayatlarındaki mutluluklarına etkileri uzun zamandır araştırmacıların ilgisini çeken bir konu haline gelmiştir. Araştırmalar özellikle çalışanların iş ve aile hayatı alanlarındaki farklı rollerinin yarattığı çatışmalara ve çalışanların yaşadıkları çatışmalara, işyerlerine karşı tutumlarına ve işteki davranışlarına odaklandığına dikkat çekmektedir (Turunç ve Erkuş, 2010, s. 417). Dolayısıyla bireyler açısından zorlayıcı bir deneyim olan iş-aile çatışması, örgütsel davranış literatüründe önemli görülen ve oldukça fazla incelenen bir kavramdır (Kılıç ve Sakalı, 2013, s. 214).

Literatürde iş-aile çatışmasının açıklanmasına esas olan birbirinden farklı tanımlamalar mevcuttur. Greenhaus ve Beutell (1985, s. 77) tarafından yapılan tanımlama iş-aile çatışması kavramını açıklamak için temel alınmaktadır. Bu tanımlamada iş-aile çatışması “iş hayatında ve aile yaşamında üstlenilen sorumlulukların bazı açılardan birbirleri ile uyumsuzluk göstermesi durumudur” şeklinde ifade edilmektedir (Taş, 2020, s. 8). Benzer şekilde iş-aile çatışması “iş ve aile rollerinin

baskısıyla oluşan bir rol çatışması” olarak tanımlanmıştır (Tekingündüz, Kurtuldu ve Öksüz, 2015, s. 29). Başka bir ifade ile iş-aile çatışması, kişinin iş yaşamıyla aile yaşamının iç içe girmesi sonucu ortaya çıkmaktadır (Mustafayeva ve Bayraktaroğlu, 2014, s. 129). İş-aile çatışması kavramı için yapılan tanımlamalardan hareketle iş-aile çatışmasının, kişinin aile ile iş rollerinin birbiriyle çatışması neticesinde meydana gelmekte olduğu ve bazı açılardan aile ile iş rollerinin uyumsuzluğuna bağlanmakta olduğu görülmektedir (Türker ve Çelik, 2019, s. 244).

Bireylerin ailede ve işyerinde birbirinden başka rolleri olması beklenmektedir. Bu farklı roller arasında bir uzlaşmazlık olabildiği gibi iş alanı, aile hayatının sorumluluklarını üstlenmek için gereken sınırlı zaman, enerji ve dikkat kaynakları ile beslenmektedir (Aknar, 2022, ss. 15-16). Buradan hareketle, iş-aile çatışmasında kişinin üstlenmek zorunda olduğu iş ve aile rollerinin eşit derecede önemli olması, bireyin bu rollerden birini seçip öncelik vermesinin mümkün olmadığı bir durum meydana gelmektedir. Benzer şekilde iş-aile çatışmasında birey, ebeveyn, eş ve yönetici rollerinin yükümlülüklerini yerine getiremeyeceğini düşünmekte ve bu durum sonucunda çelişkili bir durum içinde kalmaktadır (Fayganoğlu, 2021, s. 297).

İş-aile çatışması, bireyin işle ilgili rolünün getirdiği sorumlulukların yanı sıra, aile rolünün getirdiği sorumlulukları yerine getirmesine engel olmaktadır (Erdilek Karabay, 2015, s. 117). İş-aile çatışmasında iş rollerine öncelik verilmekte ve aile ihmal edilmektedir. Burada işe öncelik verilmesinin nedeni, bireyin ailesinin ihtiyaçlarını gidermek için çalışması gerektiği ve ailenin bu durum karşısında anlayışlı olmasıdır. Yani birey iş rolünün gereklerini yerine getirmekte ve aile rolünün gereklerini geriplanda tutmaktadır (Aras ve Karakiraz, 2013, s. 2).

İş-aile çatışması üzerine yapılan akademik çalışmalarda, bu kavramın iş-aile ve aile-iş çatışması olarak iki yönünün olduğu ve bunların birbiriyle ilişkili olduğu belirtilmektedir (Akın ve Karakulak, 2019, s. 326). Buda demek oluyor ki, iş hayatı aile hayatına müdahale etmekte ve aile hayatı iş hayatına müdahale etmektedir. Başka bir deyişle, işin aileye müdahalesi iş-aile çatışmasına neden olmakta ve ailenin işe müdahalesi aile-iş çatışmasına neden olabilmektedir (Doğanalp, 2021, s. 62). Ancak Türkiye dahil çoğu ülkede ulaşılan bulgular, çalışanların aile-iş çatışmalarından çok iş-aile çatışmaları yaşadığını göstermektedir (Turgut, 2011, s. 158). Bu çalışmada çalışmanın amacına bağlı olarak iş-aile çatışması ele alınmıştır.

2.2. İş-Aile Çatışmasını Açıklayan Kuramlar

İş-aile çatışması hakkında ortaya atılmış birçok kuram bulunmaktadır. Bu kuramların iş-aile çatışmasını ne şekilde etkilediği ve iş-aile çatışmasının ne gibi sonuçlarının olduğuna ilişkin yapılan çalışmalardan bahsedilmektedir. Yani iş-aile çatışmasıyla ilgili tüm kuramlar, iş ve aile hayatı alanlarının birbirini etkilediğini, toplum ve bireylerin bu iki yaşam alanına gereken önemi vermemesinin mümkün olmadığını göstermektedir (Demircan ve Turunç, 2017, s. 48).

İş-aile çatışması ile ilgili sorulara yanıt bulabilmek ve iş ile aile arasındaki çatışmayı açıklayabilmek için çeşitli kuramlar geliştirildiği görülmektedir (Gündoğan, 2022, s. 60). Bireylerin iş hayatında üstlendikleri roller ile aile hayatında üstlendikleri rollerin etkileşim içinde olduğu varsayımı ile yapılan araştırmalar incelendiğinde iş-aile çatışmasını açıklayan kuramlardan özellikle “Akılcı Bakış Açısı Kuramı”, “Taşma Kuramı”, “Telafi Kuramı”, “Çatışma Kuramı” ve “Katkı Kuramı” üzerinde durulduğu görülmektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007, s. 238). Çalışmanın bu bölümünde iş-aile çatışmasının daha iyi anlaşılabilmesi adına iş-aile çatışmasının ilişkili olduğu kuramlar ele alınmıştır.

2.2.1. Akılcı Bakış Açısı Kuramı

Akılcı bakış açısı kuramına göre, çalışan bireylerin iş ile aile hayatının gerektirdiği sorumlulukların artması, bu iki alana ayrılacak zamanın artması ve üstlendikleri bu rollerin uyumsuzluğu nedeniyle, iş-aile çatışmasının kaçınılmaz olduğu görüşü savunulmaktadır (Fındık, 2016, s. 7). Yani çalışanların, iş yerindeki rollerine daha fazla zaman ayırdıklarında ve ailelerine yeterli zaman ayırmadıklarında iş-aile çatışması ortaya çıkmakta; aynı şekilde ailedeki rollerine daha fazla zaman ayırdıklarında ve iş yerindeki rollerine yeterli zaman ayırmadıklarında aile-iş çatışması ortaya çıkmaktadır (Terzi, 2022, ss. 19-20).

Bu kuram, çalışanların iş-aile çatışması yaşama sebebinin temelinde zaman kısıtının bulunduğu varsayımına dayanmaktadır (Efeoğlu ve Özgen, 2007, s. 239). Başka bir ifade ile bu kurama göre, iki rol arasındaki çatışma, iş ve aile hayatının yoğunluğu, zaman eksikliği ve roller arasındaki uyumsuzluklardan kaynaklanmaktadır.

Mevcut koşullarda daha çok para ve statü elde etmek için aile ile birlikte geçirilecek zamanın çalışma alanına kayması ve roller arasındaki dengenin bozulması nedeniyle şiddetli çatışmalar meydana gelmektedir (Kara, 2018, ss. 737-738).

Bunların yanında, akılcı bakış açısı kuramı, iş-aile atışması s¼recinde cinsiyet fakt¼r¼n¼n var olduğundan bahsetmektedir. Toplumsal normlar çerçevesinde, kadınların annelik duygusundan dolayı çocuklarıyla daha çok zaman geçirmelerinin, erkeklerden daha fazla aile-iş atışması yarattığı, erkeklerin para kazandıran işlere daha çok zaman ayırmasının ise iş-aile çatışmalarına neden olduğu ifade edilmektedir (Konak, 2021, s. 14).

2.2.2. Taşma Kuramı

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte, insanlar d¼nyanın hemen her yerinden 24 saat iletişim kurabilmektedir. Bunun bir sonucu olarak, iş ve aile arasındaki sınırlar kaybolmaya başlamakta ve bu iki alan birbirine taşmaktadır (Bayır, 2019, s. 14). Taşma kuramı, iş ve aile hayatının bir alanındaki olumlu veya olumsuz durumların, diğer yaşam alanı üzerinde de benzer bir etkiye sahip olacağı varsayımına dayanmaktadır (Efeoğlu ve zgen, 2007, s. 239).

Taşma kuramı, iş ile aile hayatının birbirleri üzerindeki etkisinin üzerinde durmakta olup, bir alandan gelen enerjinin diğer alana taşması durumunun söz konusu olduğunu vurgulamaktadır (Eşki, 2022, s. 38). Anlaşılacağı üzere taşma kuramı, iş veya aile hayatındaki rollerden birinde olan eksiklikleri gidermek için, bir role diğerinden daha çok ağırlık verilmesi sonucu meydana gelmektedir (Kara, 2018, s. 738).

Taşma kuramında, yaşamın iki alanından bir tanesinde yaşanan ilişki, beklenti ve bu beklentilerin yerine gelme d¼zeyinin bir sonucu olarak tutumların, yaşamın diğer alanındaki deneyimleri de benzer şekilde etkilediği gr¼ř¼ savunulmaktadır. Örneğin, yaşamın bir alanında beklentilerin yerine getirilme d¼zeyi d¼ř¼kse, bu durumun sonuçları, yani d¼ř¼k memnuniyet d¼zeyi, yaşamın diğer alanında beklentilerin yerine getirilme d¼zeylerini aynı şekilde etkileyecektir (Keser, 2005, s. 903).

2.2.3. Telafi Kuramı

Telafi Kuramı, bireylerin çalışma yaşamı veya aile yaşamından birindeki memnuniyetsizliğini gidermek için diğer alanlardan daha fazla memnuniyet arama eğiliminde oldukları ve bu sebeple iş-aile çatışmasına girdikleri varsayımına dayanmaktadır (Gündoğan, 2022, s. 62).

İşyerinde beklentilerini karşılayamayan birey, iş dışındaki hayatına yönelmekte, ailesi, yakınları ya da arkadaşları ile daha çok zaman geçirmekle birlikte sosyal aktivitelere katılmakta, kişisel gelişimine yönelme eğilimi göstermektedir. Benzer şekilde özel hayatından memnun olmayan bir birey de işine daha fazla zaman ayırarak bu olumsuz durumu telafi etme girişiminde olmaktadır (Ünüvar, 2021, s. 40).

Telafi kuramı, bireylerin iş ile aile rollerinin yükümlülükleri arasında negatif ilişki olduğunu ifade etmektedir (Çetinceli, 2022, s. 30). Daha net bir ifade ile, iş hayatından ya da kariyerinden memnun olmayan birey, özel hayatından duyduğu memnuniyete daha çok önem vermekte ve bu memnuniyet düzeyini artırmaya çalışmaktadır. Bunun gibi özel hayatından yeterince memnun olmayan birey de iş hayatından duyduğu doyum konusunda daha fazla endişelenme eğilimindedir ve iş doyumunu düzeyini yükseltmeye çalışmaktadır. Bunun sonucunda bireyin zaman baskısı yaşaması, işiyle özel hayatı arasında denge kuramaması ve iş-aile çatışması yaşama olasılığında artış kaçınılmaz olacaktır (Umutlu, 2021, s. 60).

2.2.4. Çatışma Kuramı

İş ile aile yaşamı arasında dengenin sağlanamadığı bir mücadele olduğu görüşüne dayanan çatışma kuramı, çalışanların işi ve ailesi için sınırlı zaman ve enerjiye sahip oldukları fikrine dayanmaktadır (Özaydın, 2013, s. 52). Bireyin iş alanındaki rolü ile aile alandaki rolü arasındaki çatışmaya “rol baskısı” neden olmaktadır (Mali, 1999, s. 157). Çatışma kuramında, çalışanların iş-aile çatışması yaşamasının temel nedeninin, farklı roller üstlenmeleri değil, bu rollerin getirdiği zorunlulukları yerine getirmedeki zorluklar olduğu varsayılmaktadır (Kılıç vd., 2008, s. 243).

İş veya aile rolleri tek başına çatışma sebebi olmamakla birlikte, bu çatışan rollerin gerektirdiği yükümlülükler ve eylemler bireyler üzerinde uyumsuzluk yaratabilmektedir. Yapılan alışmalardan bazıları, iş hayatındaki olumsuz deneyimlerin

çalışanların bireysel ve aile hayatlarının kalitesinde bir düşüşe neden olduğunu göstermektedir (Aktay, 2019, s. 46).

Çalışan bireyin iş yaşamında başarılı olabilmesi için öncelikle aile yaşamındaki bazı rollerinden vazgeçmesi mümkündür. Fakat bireyin aile yaşamının istenilen düzeyde olması için, iş yaşamındaki başarısı ile aile yaşamının çakışmaması gerekmektedir. Bireyin bir alandaki rolünün tatmin veya başarı düzeyi, diğer alandaki rolü için fedakârlık göstermesini gerektirmekte ve bu durum sonucunda roller arasında uyumsuzluk olduğunda çatışma meydana gelmektedir (Cingöz ve Kaya, 2018, s. 133).

2.2.5. Katkı Kuramı

Katkı kuramı üzerine yapılan çalışmalar, bireyin iş ve aile yaşamında karşılaştığı baskının, birey üzerindeki hem iş hem de aile yaşamındaki fiziksel ve psikolojik etkilerine odaklanmaktadır (Cingöz ve Kaya, 2018, s. 132). Diğer taraftan ise katkı kuramında, bireysel ve örgütsel faktörlerin birbirini etkileyerek çalışanın genel yaşam doyumuna etki ettiği varsayılmaktadır (Kılıç vd., 2008, s. 243).

Katkı kuramında, çalışma ve aile alanlarının, bireysel tatmin üzerindeki etkisi karşılaştırmalı olarak ele alınmaktadır. Kişilerin çalışma ve aile alanlarında karşılaştıkları olumsuz duyguların, motivasyonlarının ve yaşam tatminlerinin üzerinde olumsuz etkisinin olduğu savunulmaktadır. Bu durumun tersi olarak da bireylerin çalışma ve aile alanlarında karşılaştıkları olumlu duygularına, motivasyonlarının ve yaşam tatminlerinin üzerinde olumlu etkilerinin olduğu savunulmaktadır (Ekşi, 2022, s. 39)

Rise vd. (1992, s. 156) tarafından yapılan bir çalışmanın sonucu, bireylerin iş ve aile yaşamlarının ikisinden de duyduğu memnuniyet düzeylerinin, genel olarak yaşam doyumunu ile bağlantılı olduğunu göstermektedir. Bu durum, kişisel ve örgütsel faktörlerin çalışanın genel yaşam doyumunu ve refahını etkilediğinin bir göstergesidir (Demir Harputluoğlu, 2015, s. 28).

2.3. İş-Aile Çatışması Çeşitleri

İş ve aile rollerinin uyumsuzluğu, çalışanların gerginlik yaşamalarına neden olmaktadır. Bu durum sonucunda iş ve aile arasında kurulan denge bozulmakta ve çatışma kaçınılmaz olmaktadır (Demircan ve Turunç, 2017, s. 50). Greenhaus ve Beutell (1985, s. 77) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin iş ve aile yaşamında üstlendikleri rollere ayırmaları gereken ilgi ve zaman faktörlerine göre iş-aile çatışmasının “zaman esaslı”, “gerginlik esaslı” ve “davranış esaslı” olmak üzere üç farklı şekilde gerçekleşmekte olduğu ifade edilmiştir (Diker, 2010, s. 45).

2.3.1. Zaman Esaslı İş-Aile Çatışması

Zaman esaslı çatışma, her iki rolün zaman taleplerinin birbirleriyle rekabet edememesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, ss. 77-78). Greenhaus ve Beutell (1985, s. 77)’a göre, zaman esaslı iş-aile çatışması iki şekilde ortaya çıkabilmektedir. Birincisi, bireyin bir roldeki zaman baskısı sonucu, diğer roldeki faaliyetlerini yerine getirmesini fiziksel olarak imkânsız kılan; ikincisi, bireyin bir roldeki zaman baskısı sonucu, diğer roldeki faaliyetlerini yerine getirmesi konusundaki fiziksel çabası ve zaman baskısı sebebiyle diğer rolüne duyduğu endişe sonucu ortaya çıkan zaman esaslı iş-aile çatışmasıdır (Oflluoğlu, Çakmak ve Büyükyılmaz, 2009, s. 223). Özetle sınırlı zaman ve enerjiyle aile ve çalışma yaşamını dengelemeye çalışan bireylerin, sağlamaya çalıştıkları bu dengede sorun yaşamaları sonucunda zamana esaslı bir iş-aile çatışmasının ortaya çıkması kaçınılmaz olmaktadır (Bektaş, 2022, s. 662).

Zaman esaslı iş-aile çatışmasında esas olan faktör zamandır. Yani çatışmanın sebebi zaman kısıtıdır. Bireyin gün içinde üstlendiği rollerin gereklerini yerine getirmesi beklenmektedir. Bireyin yeni bir rol üstlenmesi, diğer roller için daha az zaman ayrılmasına sebep olacaktır. Dolayısıyla birey açısından rolün sorumluluklarını tam olarak yerine getirmek zorlaşacak ve bu nedenle zaman esaslı çatışma yaşayacaktır (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009, s. 72).

Zaman esaslı çatışmada, iş (aile) rolü için ayrılan süre, aile (iş) rolünün sorumluluklarının yerine getirilmesine izin vermemektedir (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996, s. 401). Başka bir ifadeyle zaman esaslı çatışma bir role ayrılan sürenin, başka bir rolün yerine getirilmesini engelleyecek veya zorlaştıracak biçimde

sınırlandırıldığında ortaya çıkmaktadır (Taslak, 2007, s. 68). Ağırlıklı olarak çalışanların yoğun mesai yapmaları sonucunda yaşadığı çatışma türü, zaman esaslı çatışmanın iş ile ilgili bir değişkenidir (Umutlu, 2021, s. 62). Ayrıca küçük çocuk sahibi olmak, çocuğun tek bir ebeveyn tarafından bakımı ve her iki eşin de çalışması, aile ile ilgili diğer değişkenlerdir (Kahraman ve Çelik, 2018, s. 96).

Mevcut teknolojik gelişmelerin işi eve taşımayı mümkün kılması sonucu meydana gelen zaman esaslı iş-aile çatışması giderek artmaktadır. Zaman esaslı iş-aile çatışmaları, uzun çalışma saatleri, esnek olmayan çalışma şartları ya da eve iş götürme gibi faktörlerden kaynaklanmaktadır (Mustafayeva ve Bayraktaroğlu, 2014, s. 129). İş-aile çatışması ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda, bireylerin medeni halleri, evde küçük çocuklarının bulunması, geniş bir aileye sahip olması ve eşlerin ikisinin de çalışması gibi faktörlerinde zaman esaslı çatışmaya sebep olduğu belirlenmiştir (Terzi, 2022, s. 16). Ayrıca literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, pek çok çalışmanın zaman esaslı çatışmayı oldukça dikkate aldığı görülmektedir (Taş, 2020, s. 10).

2.3.2. Gerginlik Esaslı İş-Aile Çatışması

Gerginlik esaslı çatışma, bireyin sahip olduğu rol üzerinde baskı oluşturan bir durumun, diğer rolün sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesini önlemesi durumunda ortaya çıkan çatışma türüdür. Bireyin sahip olduğu bir rolde yaratılan baskı, başka bir rolünün taleplerine uyum sağlamayı zorlaştırmakta olup, roller arasında çatışmaya neden olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 80).

Birey aile rollerinin sorumluluklarını yerine getirmeye çalışırken, işin müdahalesi sonucu öfke ve kaygı duymaktadır. Bu nedenle iş ve aile hayatı arasında bir çatışma meydana gelmektedir (Türesin Tetik, 2016, s. 186). Diğer bir ifadeyle, bireyin iş veya aile rollerinden birinde duyduğu endişe, yorgunluk, depresyon ve öfke hallerinin diğer role etki etmesi gerginlik esaslı çatışma yaşanmasına neden olmaktadır (Taş, 2020, s. 10). Bunların dışında, çalışma saatlerinin uzun olması ve esnek olmaması, iş seyahatleri, fazla mesai ve iş yükünün ağır olması gibi etkenler zaman esaslı çatışmalara neden olduğu gibi gerilim esaslı çatışmalara da yol açmaktadır (Fındık, 2016, s. 13).

Bireyin gün boyu işyerinde karşılaştığı olumsuzluklar nedeniyle, yorgun, stresli, öfkeli ya da kaygılı bir şekilde eve dönmesi sonrasında, hissettiği bu olumsuz durumların

etkisi ile ailesi ile alakalı birtakım sorumluluklarını yerine getirmemesi sonucunda gerginlik esaslı çatışma yaşanmaktadır. Aynı şekilde evde eşiyle tartışan veya çocuğuna sinirlenen bireyin bu olumsuz durumun etkisi ile işiyle, yöneticisiyle veya çalışma arkadaşlarıyla arasında gerginlik oluşması durumunda, aile rolü iş rolüne müdahale etmiş olmaktadır. Ortaya çıkan bu durumla birlikte bir alanda oluşan olumsuzluklar ve yaşanan stresler diğer alana da yayılarak, bu alana ilişkin rol performansında düşüşe sebep olmaktadır (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009, s. 73).

2.3.3. Davranış Esaslı İş-Aile Çatışması

Bireyin sahip olduğu farklı rollerin gerektirdiği davranış kalıpları arasında farklılıklar ve zıtlıklar olması durumunda davranış esaslı çatışmalar meydana gelmektedir. Bireyin yaşadığı rekabetçi zaman ve enerjisi ne kadar yüksek olursa olsun, her iki rolünde kendince başka gereklilikleri bulunmakta, bu rollerden talep edilen davranışlar arasında uyumsuzluk olabilmektedir. Başka bir deyişle, bir rolden beklenen davranış şekilleri, diğer rolden beklenen davranış şekilleri ile bağdaşmayabilmekte ve davranış esaslı çatışma yaşanmaktadır (Kinnunen ve Mauno, 1998, s. 158).

Davranış esaslı çatışma düzeyinin cinsiyet rollerine bağlı olarak da değişebileceğini söylemek mümkündür. Geleneksel cinsiyet rolleri nedeniyle erkekler iş ile ilgili sorumluluklarına, kadınlar ise aile ile ilgili sorumluluklarına öncelik verilebilmektedir. Böylece iş rolünün özelliklerine bağlı iş-aile çatışması erkeklerde daha sık görülürken, aile özelliklerine bağlı iş-aile çatışması kadınlarda daha sık rastlanmaktadır (Özen ve Uzun, 2005, s. 133).

Bireylerden rolünün gerektirdiği davranışları sergilemeleri beklenmektedir (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009, s. 73). Örneğin, işin gerektirdiği yoğun rekabet ve disiplini sağlamak için bir şirketin müdürünün işyerinde otoriter ve atılgan olması gerektiği gibi, aynı şirket müdürünün aile yaşamında duygusal ve romantik bir kişilik benimsemesi gerekmekte ve bu durum birey üzerinde ortaya çıkabilecek bazı olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Yani birey davranış esaslı çatışma yaşayabilmektedir (Diker, 2010, s. 51). Aynı şekilde iş yaşamında katı olan bir kişinin ev ortamında da katı olması davranış esaslı çatışma yaratabilmektedir (Kahraman ve Çelik, 2018, s. 96).

2.4. İş-Aile Çatışmasına Neden Olan Faktörler

Günümüzde çoğu birey için iş ile aile hayatları oldukça önemli odak noktaları halindedir. Bireylerin hayatlarında bu derece odak noktası olan iş ve ailenin birbirinden bağımsız olduğunun düşünülmesi mümkün değildir (Ersoy Yılmaz ve Tufanoğlu, 2020, s. 943). Bireyin iş yaşamındaki sorumlulukları aile yaşamındaki sorumluluklarından önce geldiğinde veya aile yaşamındaki sorumlulukları iş yaşamındaki sorumluluklarından önce geldiğinde, iş-aile çatışması yaşanması kaçınılmaz olmaktadır. Sonuç olarak her iki yaşam alanı arasındaki dengenin bozulması, iş-aile çatışması yaratmaktadır diyebilmek mümkündür (Aslan, 2022, ss. 20-21).

İş-aile çatışmasına neden olan faktörler, bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki grupta toplanabilmektedir. Çalışmanın bu bölümünde iş-aile çatışmasına neden olan bireysel faktörler ile örgütsel faktörlere değinilmiştir.

2.4.1. Bireysel Faktörler

İş- aile çatışmasına neden olan bireysel faktörleri arasında cinsiyet, kişilik özellikleri, çocuk sayısı ve yaşı, medeni durum, yaş ve eğitim başta gelmektedir.

Cinsiyet: İş-aile çatışması üzerine yapılan araştırmalar, cinsiyetin iş-aile çatışmasının ortaya çıkmasında en önemli faktörlerden biri olduğunu ortaya koymaktadır (Kara, 2018, ss. 736-737). Modern sosyal yaşamla birlikte eğitim seviyeleri ve kariyer beklentilerindeki artış ile birlikte gelen ekonomik sıkıntılar, kadınların da iş hayatına yoğun bir biçimde katılmalarına sebep olmuştur (Tolay ve Baysal, 2020, s. 794). Literatür incelendiğinde, kadınların erkeklerden daha fazla iş-aile ve aile-iş çatışması yaşadığı, yapılan birçok çalışma ile tespit edilmiştir. Bu durumun sebebinin, geleneksel toplum yapısına göre erkeklerin iş hayatında aileye oranla daha fazla vakit geçirip para kazanmaları gerektiği fikrinin olduğu, kadınların ise korumacı yapılarının etkisi ile aile sorumluluklarının da bir görev olarak görüldüğünü söylemek mümkündür (İmadoğlu, 2022, s. 32). Başka bir ifade ile bazı ülkeler için geçerli olmasa da kadınların geleneksel rolünün ev, çocuk ve aile ile sınırlı olduğu, iş hayatında belirli pozisyonlara ulaşmanın önünde engellerle karşılaştıkları, başka bir deyişle kariyer yapmalarının erkeklere göre biraz daha zor olduğu bir gerçektir. Bu sebeple kadınların önce anne ve eş gibi sosyal roller üstlenmeleri beklenmekte, bununla birlikte ise mesleki başarı ve

kariyer hedefleri ikinci plana atmaları kaçınılmaz olmaktadır (Çarıkcı, Çiftçi ve Derya, 2010, s. 56).

Kişilik Özellikleri: İş-aile çatışmasına sebep olan başka bir bireysel faktör de bireylerin sahip olduğu kişilik özellikleridir. Kişilik, bireyin belirli durumlara veya bir olaya karşı tutumunun davranışsal yönü şeklinde tanımlanır. Bireylerin kişiliği kolay değişmeyen, tutarlı ve ayırt edici özellikler içeren bir ifadedir (Şirin, 2019, s. 48). A tipi kişilik özelliklerine sahip olanların telaşlı, sabırsız, agresif, rekabetçi ve güçlü insanlar olduğu ifade edilmektedir. Sahip oldukları bu özellikler onları daha mücadeleci kılmakta ve bu insanlar kendileri için yüksek hedefler belirlemektedir. Bu sebeple de stres düzeyleri yüksektir. B tipi kişilik özelliklerine sahip olanların ise sabırlı, hoşgörülü, makul ve zamana odaklı olmayıp rahat hareket eden insanlar olduğu ifade edilmektedir. Bu kişilerin çalışmak için daha az zaman harcadıkları için stres düzeyleri de oldukça düşüktür. Bu açıklamalar ışığında A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin iş-aile çatışmaları yaşama olasılığı daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür (İmadoğlu, 2022, s. 33). Literatür incelendiğinde yapılan çalışmalar mükemmeliyetçi kişilerin de iş-aile çatışması yaşama ihtimalinin yüksek olduğunu göstermektedir. Mükemmeliyetçiler, yüksek standartlar belirlemiş olmalarının yanında, yaptıkları işler için diğer çalışanlardan daha çok endişe duymaktadır. Bu nedenle mükemmeliyetçi kişiler, iş yaşamı dışında bile rahatlayamamakta; bu nedenle, iş-aile çatışması yaşama ihtimalleri oldukça yüksek olmaktadır (Ersoy Yılmaz ve Tufanoğlu, 2020, s. 944).

Çocuk Sayısı ve Yaşı: İş-aile çatışmasına etki eden bir başka faktör de evde bulunan çocuklardır. Yaşları kaç olursa olsun, evdeki çocuklar kadın ve erkeklerin yaşadığı iş-aile çatışmasında artışa sebep olmaktadır (Bayhan Karapınar, İlsev ve Ergeneli, 2006, s. 88). Çocuk sayısı ve çocukların yaşları iş-aile çatışması ile pozitif ilişkilidir. Çok sayıda çocuk sahibi olmak, yalnızca bir kişinin çocuklara ayırması gereken zamanı artırmakla kalmayıp, aynı zamanda çocukların ihtiyaçları ve sorunları ile ilgili kaygılarının artmasına da neden olmaktadır. Buna ek olarak, çalışanların çocuklarının yaşı ve özellikle okul öncesi çağda çocuk sahibi olmanın oldukça önemli bir çatışma sebebi olduğunu söylemek mümkündür. Sahip oldukları çocuk sayısı fazla olan aileler, çocuğun küçük yaşta olması ve çocukların bakıma ihtiyacının olması nedeniyle, günlük ihtiyaçlardan, eğitimden ve sağlık problemlerinden kaynaklanan sorunlarda artışla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunlarda, ebeveynlerin işe geç kalma, işe

gidememe ve işlerine konsantre olamama gibi olumsuzluklar yaşamalarına sebep olabilmektedir. Bu durumlar iş-aile çatışması yaşanması ihtimalini de oldukça arttırmaktadır (Giray ve Ergin, 2006, s. 87).

Medeni Durum: İş-aile çatışması, yalnızca küçük çocuk sahibi olan ailelere özgü bir durum değildir. Diğer aile değişkenleri de iş-aile çatışmasının düzeyinde oluşacak bir artışa sebep olmaktadır (Bayhan Karapınar, İlsev ve Ergeneli, 2006, s. 88). Bireyin medeni durumu, iş-aile çatışması üzerinde etkisi olan başka bir faktördür. Tüm toplumlarda ve kültürlerde kutsal bir kurum olarak benimsenen evliliğin getirdiği birçok sorumlulukta bulunmaktadır. İnsanlar evlendikleri zaman eş ve anne baba olmanın gerektirdiği rollerinin sorumluluklarını da üstlenirler. Evlilik bireyin tüm hayatına yansıyan bir olay olduğu için bu durum iş hayatına da yansımaktadır. Diğer taraftan, bekar insanların sahip olduğu roller ve yerine getirmeleri gereken sorumluluklar, evli insanlardan azdır. Bu nedenle bekar insanlar evli insanlara oranla daha az çatışma yaşamaktadırlar (Oruç, 2019, s. 57). Evde daha fazla rolü ve sorumluluğu olan bireylerin iş ve aile arasında çatışma yaşama ihtimali daha yüksektir. Öte yandan, çalışan kadının bireysel ihtiyaçları, eşin ve çocukların sorumluluğu da iş-aile çatışmasının başlıca nedenlerindedir. Yine toplumumuzda evli kadınlara verilen görevler, yüksek derecede iş-aile çatışması yaşanmasına sebep olmaktadır (Negiz ve Tokmakçı, 2011, s. 4050). Araştırmalar, evliliğin kadınların kariyerlerini engelleyen bir faktör olduğu fikrini kısmen desteklemektedir (Tolay ve Baysal, 2020, s. 801). Ancak aile sorumluluklarını eşyle paylaşan çalışan bir kadın, iş-aile çatışması yaşamazken, tek başına aile sorumlulukları alan bir kadın iş-aile çatışması yaşayabilmektedir (Dursun ve İştari, 2014, s. 130).

Yaş: İş-aile çatışması ve bireylerin yaşı arasında dolaylı bir ilişki vardır. Yapılan bazı çalışmalar ile bireylerin yaşı ile iş-aile çatışması arasında ters yönlü bir ilişki olduğu yönünde sonuçlara varılmıştır. Bireyler yaşlandıkça iş ile ilgili sorumluluklarının aile ile ilgili sorumluluklarını daha az etkilediği, zaman, para, bilgi ve deneyim gibi kaynakların artmasıyla birlikte iş stresinin ve buna bağlı olarak iş-aile çatışmasının azaldığı görülmektedir (Çetinceli ve Çarıkçı, 2020, s. 180). Başka bir ifade ile bireyler yaşlandıkça iş odaklı deneyimleri artmakta ve bu da belirsiz çalışma koşullarında daha fazla iş stresi yaşamalarına sebep olabilmektedir. Bireyler yaşlandıkça hafıza ve çalışma hızı gibi bilişsel kaynaklar azalabilmektedir. Bu nedenle yaşlı çalışanlar stresli

durumlarda daha olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir. Diğer taraftan yaşlı çalışanlar, daha deneyimli oldukları ve belirsiz durumları daha az stresle aşabildikleri için kendilerini daha güvende hissedebilirler (Çetinceli, 2011, s. 16). Ayrıca yaşlı büyük olan çalışanların sorumlulukları ve zaman planlaması ne kadar doğru olursa iş-aile çatışması olasılığı da o kadar azaltılmış olabilmektedir (Akkan, 2022, s. 10).

Eğitim: İş-aile çatışmasını etkileyen bir diğer kişisel faktör de bireyin eğitim düzeyidir. Bireylerin eğitim düzeyindeki artış çalışma ortamında terfi olanaklarında da artışa neden olmaktadır (Çetinceli ve Çarıkçı, 2020, s. 181). Yüksek eğitim seviyesine sahip kişilerin yıpranma oranları daha fazla olabilmektedir. Bununla birlikte, eğitim düzeyi yüksek olan kişiler daha yüksek yönetim seviyelerine ve yükselme fırsatına sahip olduklarından dolayı, iş sorumlulukları ve aldıkları riskleri artmakta, bu nedenle stres düzeylerinde bir artış meydana gelmektedir. Ancak bu bağlamda, eğitim seviyesi yüksek kişilerin problem çözme becerilerinin de daha fazla geliştiğinin göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Özmutaf, 2007, s. 49). Eğitim seviyesi düşük kişiler, özellikle tam zamanlı olmayan ya da fazla sorumluluk gerektirmeyen işlerde çalıştıkları için, iş ve aile rollerinin ikisinin de talepleri için yeterli zaman ayrılabilen ve bu roller arasındaki denge göz önüne alındığında herhangi bir çelişki yaşamamaktadırlar (Şirin, 2019, s. 47).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

İş- aile çatışmasına neden olan örgütsel faktörler arasında uzun çalışma süreleri, yöneticilerin tutumu, örgüt kültürü, işe bağlılık, iş ve çalışma koşulları ile düşük ücret başta gelmektedir.

Uzun Çalışma Süreleri: Uzun çalışma saatleri ve iş-aile çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu varsayılmakla birlikte uzun çalışma saatlerinin iş-aile çatışması yaşamasına neden olduğu düşünülmektedir. Zamanının çoğunu, zaten sınırlı bir kaynak olan işine ayıran bireyin, aile rolüne ayırdığı zamanı azaltacağı ve bunun iş ile aile arasında kurulacak dengeyi bozacağı düşünülmektedir (Baykal, 2015, s. 15). Uzun çalışma saatleri, çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak yorulmalarına sebep olmakta ve yaşamlarının diğer alanlarına ayırabilecekleri zamanın kullanımını olumsuz etkilediği için, çalışanlarda stres yaratmaktadır. Özellikle çalışma saatlerinin düzensizliği, fazla mesai ve vardiyalı çalışma sistemi, çalışanları strese maruz

bırakmaktadır (Aydın, 2020, s. 47). Kişinin gönüllü olmamasına rağmen, örgüt tarafından zorlanarak işyerinde geçirdiği süre arttırıldıkça, aile ile geçirilen süre azalmakta ve bununla beraber iş-aile çatışmaları da meydana gelmektedir. Özellikle geceleri ve hafta sonları çalışmak ya da işyerinden sürekli telefon almak iş-aile çatışmasını arttırmaktadır (Akın, 2008, s. 151). Sabit vardiyalara bölünmeyen çalışma sistemi şeklinde tanımlanan değişken zamanlı çalışma sisteminde, çalışanların yaşam rollerinin gereklerini yerine getirilmesi için planlama yapılamaması yaşam döngüsünde kafa karışıklığı yaratmaktadır. Bunun sonucunda iş-aile çatışmasının ortaya çıkması önlenememektedir (Korkmazer, 2018, ss. 32-33).

Yöneticilerin Tutumu: Günümüzde yönetimden gelen baskı veya destek, iş-aile çatışmasında aile baskısı veya desteği kadar önemli bir yer tutmaktadır. Aile hayatını destekleyen ve ailevi problemlerde destek veren işverenlerle çalışanlar bireyler, ailelerine daha çok zaman ayırabildikleri için daha az çatışma yaşamakta ve aile sorumluluklarına daha çok zaman ayırabilmektedirler (Önel, 2006, s. 22). Yöneticilerin çalışmaları ve bireysel hedefleri doğrultusunda destekledikleri çalışanlar, iş ve aile rolleri arasında yaşadıkları çatışmanın azaldığını hissedeceklerdir. Çalışanların kişisel gelişimlerini destekleyen, onları iş öncelikleri hakkında bilgilendiren, çalışanlarının iş yaşamı dışında başka rolleri olduğunu kabul ederek, iş ve aile hayatı arasında denge sağlamanın çeşitli yolları olduğunu düşünen ve bu durumun sağlanması adına bir yol bulan yöneticiler sayesinde işle ilgili sorunlar azalacaktır (Önel, 2006, s. 23).

Örgüt Kültürü: İşi ile ailesi arasında çıkmaza giren bireyin bu durumu yaşamasının en önemli sebeplerinden biri de, örgütlerin çalışanların ailelerine karşı sorumlulukları olduğunu ve iş hayatının dışında bir hayatı olduğunu görmezden gelmeleridir. Oysaki örgütler, çalışanların iş dışındaki yaşamlarının da örgütün başarısını ve yararını etkileyebileceğini göz önünde bulundurmalıdır. Çünkü çalışanların performansı, örgütlerin başarısında önemli bir etkidir. Çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığı ile mutluluğu, yaşamın bu iki alanı arasındaki denge ile mümkündür. Ters durumda, işi ile ailesi arasında kalan çalışan, bu durum sebebiyle strese maruz kalacak ve performansı bundan olumsuz etkilenecektir (Sayıldı ve Büyükyılmaz, 2020, s. 54). Bazı örgüt kültürlerinde işte geçirilen zaman, çalışanların katkılarının ve mesleki bağlılıklarının bir göstergesi olarak düşünülmekte ve bu düşünce çalışanların yaptıkları iş için isteksiz davranmalarına sebep olmaktadır. Bu yüzden olumsuz örgüt kültürleri,

çalışanların iş ve aileyi dengelemesine yardımcı olmak için tasarlanmış resmi politika ve programlara rağmen, programların etkinliğini azaltabilmektedir (Aknar, 2022, s. 36).

İşe Bağlılık: Çalışanlar kendilerini, birçok farklı nedenle işlerine ve hatta işyerine bağlı hissederler. Bu bağlılık hissi çalışanların yaptıkları iş için fazla mesai yapmak gibi fedakarlıkta bulunmalarına neden olacaktır. Bu durumun bir sonucu olarak, çalışandan aile hayatında üstlendiği rollerin gerekleri ve sorumlulukları yerine, işine zaman ayırmasının beklenmesi kaçınılmazdır. Ancak bu durum çalışanların aile sorumluluklarını ihmal etmesine yol açacaktır. Bunun sonucunda çalışanların birçok olumsuzluk ile karşılaşmasına ve muhtemelen bir iş-aile çatışması yaşamasına neden olacaktır. İşe bağlılık hisseden çalışanlar, iş veya aile rollerinden kaynaklanan sorunlarla karşılaştıklarında, işlerine öncelik verecekleri ve ortaya çıkan gerilimi aileye yansıtacakları için, iş-aile çatışması yaşayacaklardır (Karacaoğlu, 2005, ss. 58-59). İşine çok bağlı olan kişilerin devamlı olarak meşgul oldukları, sürekli yapacakları kariyeri düşündükleri ve aile rollerinden çok işleri için çaba harcadıkları ve enerjilerini işlerine ayırdıkları görülmektedir. Bu yüzden işine çok bağlı olan çalışanlar iş stresini daha çok hissetmekte olup, iş-aile çatışması yaşama ihtimali kaçınılmaz olmaktadır (Gürel, 2016, s. 356).

İş ve Çalışma Koşulları: İş ortamının güvensizliği, düzensiz iş akışı, çalışma programındaki düzensizlikler ile ani değişiklikler, yetiştirilemeyen ürün ve hizmetler için yaşanan stres ve işverenlerin çalışanların performansları üzerindeki baskısı, iş ve aile hayatını dengede tutmayı güçleştirmektedir. Yapılan bir çalışma ile, çok sık tekrarlanan fazla mesai, iş değiştirmelerdeki düzensizlik, tatil günleri ile hafta sonlarında çalışmanın ve günde dokuz saatten fazla çalışmanın, iş-aile çatışması üzerinde pozitif etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle çalışanlar, iş hayatının taleplerini karşılamak için aile hayatının taleplerine ayırmaları gereken zamanı sıklıkla kullanmaktadırlar. Buda çalışan bireylerin, çocukların ve günlük yaşamın ihtiyaçlarını karşılamalarını güçleştirmektedir (Kayasandık, 2013, ss. 20-21). Yoğun bir çalışma temposu, çalışanlar arasında iletişimin yetersizliği, iş güvencesinin olmayışı, kontrolsüzlük ve yönetime katılımın imkânsız olması gibi durumlar, çalışanın öz saygısı azaltmakta, kararsızlık hissi yaratmakta ve rekabet gücünün kaybına yol açmakta, dolayısıyla ailesi ile iletişimini olumsuz yönde etkilemektedir. Öte yandan aşırı sıcak ve gürültülü, yetersiz veya aşırı aydınlatılmış, radyasyon ve hava kirliliğinin mevcut olması

gibi fiziksel koşulların yetersiz olduğu çalışma ortamları, çalışan performansında düşüşe neden olabilmektedir (Korkmazer, 2018, s. 32).

Düşük Ücret: Bireyin iş karşılığında aldığı ücret, iş tatminini belirleyen en önemli faktörlerdendir. Çalışanlar ücret beklentisini, alması gerektiğini düşündüğü kadarıyla ve ihtiyaçlarının karşılanma düzeyiyle değerlendireceklerdir (Uzun, 2013, s. 24). Aldığı ücretin düşük olması, çalışanların ailesinin ihtiyaçlarını yeterince karşılayamamasından dolayı stres altında olmalarına, dolayısıyla da iş-aile çatışması yaşanmasına etki eden önemli bir faktördür (Kayasandık, 2013, s. 22). Çalışanların çocuk sahibi olması, aile gelirinin paylaşılma oranı üzerinde etki eden faktörlerden biridir. Çocukları için yapacakları harcamalar, özellikle düşük gelirli ailelerde daha fazla çatışma yaşanmasına neden olabilmektedir (Önel, 2006, s. 23). Örgütler açısından, bireyin aldığı ücretin tatmin edici düzeyde olması, özel finansal imkanların sağlanması ve ödüllendirme yapılması insan kaynakları yönetimi bakımında önemli bir konudur. Bireylerin işteki performansları için yetersiz ücret aldıklarını düşünmeleri, performansları üzerinde olumsuz etkisi olacak bir durumdur (Özmutaf, 2007, s. 50).

2.5. İş-Aile Çatışmasının Sonuçları

Bireylerin iş ve aile yaşamlarındaki farklı beklenti ve davranışlar, bireylerin hayatlarında çatışmalara yol açmaktadır. Çatışmalar, bireyin aile ve iş hayatında birtakım problemlere neden olmaktadır. Bu sebeple, iş-aile çatışmasının yol açtığı sonuçlar bireyin aile yaşamı ve içinde bulunduğu örgüt açısından oldukça önemlidir (Yüksel, 2005, s.302).

Literatür incelendiğinde, iş-aile çatışmasının hem bireysel hem de örgütsel açıdan olumsuz sonuçlarının olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde iş-aile çatışmasının bireysel ve örgütsel sonuçları ele alınmıştır.

2.5.1. Bireysel Sonuçlar

İş-aile çatışması çok boyutlu ve çok yönlü bir süreç olarak devam eder. Bireyin işine ve ailesine bağlılık derecesi, iş ve ailede yaşanan sorunlar, iş ve aile kaynaklı talepler, çatışmaya neden olmakta ve bunun sonucunda bireyin işinden ve ailesinden

duyduğu memnuniyet üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır (Çarıkçı, Çiftçi ve Derya, 2010, s. 54). Öte yandan, literatürde yapılan çalışmalarda, iş-aile çatışmasının bireyin iş ve aile hayatı üzerinde birçok olumsuz etkisinin olduğu tespit edilmiştir. İş-aile çatışmasının bireyler üzerinde yol açtığı baskı, bireyin işinden, hayatından ve evliliğinden duyduğu memnuniyetsizlik düzeyini arttırmaktadır (Gürel, 2016, s. 352).

İş ve aile hayatı ile ilgili yaşanacak her türlü çatışma ve olumsuz durumun birey için kötü sonuçlarının olacağı açıktır. Bu tür çatışmalar hem bireyin işini hem de aile yaşamını olumsuz yönde etkileyecektir. Ayrıca iş-aile çatışması bireyin fiziksel ve psikolojik sağlığı üzerinde olumsuz etkiler de bırakabilmektedir (Çakmak, Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2012, s. 66). İş ve aile rollerinin gerektirdiği zaman kavramında karşılaşılan sorunların ve iş-aile çatışmasının, depresif ruh halinin ortaya çıkmasında önemli bir belirleyici olduğunu bir gerçektir (Küçükusta, 2007, s. 621).

Kadınlar ve erkekler için birden çok rolün sorumluluğunu almak, bireyin enerjisini arttırdığı ve bu rollerin bir problemden ziyade ödüllendirici sonuçlara yol açtığı çeşitli çalışmalarda dile gelmiş olsa da, iş rolleriyle ilgili sorumluluk ve taleplerin genelinin zamansız olması çalışanların aile yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşü birbirinden farklı çalışmalarla desteklenmektedir (Turunç ve Fındıklı, 2014, s. 116).

İş-aile çatışması, bireylerin yaşadığı stres düzeyini artırmakta ve aile hayatından memnuniyetsiz duymasının yolunu açmaktadır (Aknar, 2022, s. 39). İş-aile çatışması düzeyi yüksek çalışan ebeveynlerin evliliğin getirdiği roller ile anne baba olmanın gerektirdiği rollerinden duydukları memnuniyet düzeyi düşük olmaktadır (Akçınar ve Özbek, 2021, s. 840). Bazı çalışmalarda iş-aile çatışmasının bireyin psikolojik durumunu olumsuz etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca yüksek düzeyde iş-aile çatışması yaşayan bireylerin, aile alanındaki sosyal faaliyetlere daha az dahil olduğunu söylemek mümkündür (Taş, 2020, s. 16). Bu açıdan bakıldığında, bireysel yaşam ile iş ve aile yaşamı arasındaki çatışmaların yaşam tatmini üzerinde azalmaya yol açtığı bir gerçektir (Özmete ve Eker, 2012, s. 3).

Bireyin mevcut yetenekleri ve kaynakları ile işin taleplerini karşılayamaması, bireyin iş stresi yaşamasına neden olmaktadır. İş taleplerinin fazlalığı ve bireyin işini kontrol edememesi bir diğer önemli stres kaynağı olarak görülmektedir. İş stresi kavramı, bireyin iş ve aile hayatı üzerinde güçlü etkisi olan bir kavram olarak göze çarpmaktadır. İş-aile çatışması ile ilgili oldukça önemli kavramlardan olan iş stresi;

yorgunluk, düşük performans, iş tatminsizliği, iş devamsızlık, iş kazaları, işgücü devri, çatışmalar ve işe yabancılaşma kavramlarının bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Öte yandan, işyerinde stresin depresyon ve anksiyete gibi ruh sağlığı sorunlarıyla da bağlantılı olduğu çok sayıda çalışma ile ortaya koyulmuştur (Büyükyılmaz ve Coşkunoglu Kaya, 2022; 221; Gürel, 2016, ss. 354-355).

İş ile aile arasında kurulacak dengenin bozulması nedeniyle aile alanında da sorunlar yaşanmaktadır. Dengenin kurulamadığı durumlar evlilik doyumunu azaltmakta, çocukların davranışsal, gelişimsel ve ilişkisel yapıları üzerinde olumsuz durumlar meydana getirmekte, kadınlar rollerinin gereklerini yerine getiremediği için doyumsuzluk yaşamakta ve ebeveynleri, arkadaşları, sosyal çevreleriyle sorunlar yaşamaya başlamaktadır (Yılmaz ve Şahin, 2008, s. 191). Bireyin evliliğin sorumluluklarını yerine getirememesinden, eşinin tutumundan ya da bireyin evlilik hayatına katılma konusundaki yetersizlik hissinden kaynaklanan psikoloji, bireyin evliliğin gerekliliğini sorgulamasına ve aynı zamanda evlilik hayatına son vermek istemesine neden olabilmektedir (Diker, 2010, s. 70).

İş-aile çatışmasının bireylerin psikolojik sağlığı üzerindeki boylamsal etkisini inceleyen bir çalışma, çalışan annelerin çocukları küçükken yaşadıkları iş-aile çatışması ile psikolojik stresin birbirini etkilediğini göstermektedir. Yani iş-aile çatışmasındaki artış, annelerin yaşadığı stresi de artırmış; stres düzeyindeki artış ile birlikte ilerleyen zamanlarda yaşanan iş-aile çatışmasında da artış görülmektedir (Akçınar ve Özbek, 2021, s. 840). Ayrıca iş-aile çatışması ile duygusal tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu söyleyebilmek mümkündür (Ertemli, 2011, s. 37).

Çift kariyere sahip ebeveynler arasında yapılan bir araştırmada, iş-aile çatışmasının anne ve babanın çocuğuyla psikolojik temas kurması ve ilgilenme düzeyini olumsuz olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu etkilerden dolayı, çocuğun duygu düzenleme yeteneklerinin olumsuz etkilendiği gözlemlenmiştir. Artan iş yükü ve iş yerindeki insanlarla kurulan çatışmalı ilişkiler gibi stresörlerin etkisi ile duygusal olarak depresif ve endişeli oldukları, anne baba olarak çocukla duygusal etkileşimlerinin düşük olduğu görülmüştür (Tanyeri, 2022, s. 48).

İş-aile çatışması aynı zamanda bireyin alkol ve sigaraya başlamasına ya da daha çok tüketmesine, şiddete eğilim göstermesine, tükenmişlik düzeyini artırmasına, zihinsel ve psikolojik gerginliği artırmasına sebep olmaktadır (Şirin, 2019, s. 52). Diğer

tarafından, iş ile aile arasındaki dengesizlikler ile yaşayan insanların, kendilerini suçlu hissetmeleri, farklı rollerini tam olarak yerine getiremediklerini hissetmeleri muhtemeldir. Bireyin yaşadığı iş-aile çatışmasının eşin psikolojik iyiliği üzerindeki etkileri ile alakalı yapılan araştırmalar sonucunda, erkeklerin yaşadığı iş-aile ve aile-iş çatışmalarının eşlerinin işten kaynaklanan suçluluk duygusuyla pozitif yönlü ilişkili olduğu belirlenmiştir. Gerçekten de kadınlar iş-aile ve aile-iş çatışmaları nedeniyle kendilerini suçlayabilmektedir. Kariyer, aile sorumluluğu ve çocuk bakımı arasında seçim yapma konusunda karşıt duygulara sahip olan bir kadın zamanla "Ben iyi bir anne değilim" gibi bir düşünceye kapılarak kendini suçlu hissedecektir. Aile ile iş yaşamı arasında seçim yapma zorluğu, bireyin kararsızlığı karamsarlık yaşamasına yol açabilmektedir (Ertemli, 2011, s. 39).

2.5.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgütlerin iş-aile çatışması konusunun üzerinde durmasının temel sebebi bu çatışmaların hem birey hem de örgütler üzerinde olumsuz etkilerinin olmasıdır (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009, s. 71). Bir çalışan ne kadar mutlu olursa, işi ve yaşam doyumu da o kadar yüksek olmakta ve örgüte o kadar fazla fayda sağlamaktadır (Şimşek ve Koç, 2020, s. 3077). Öte yandan, iş-aile çatışması nedeniyle bireyin motivasyonunun azalması ve işteki memnuniyetsizliğin artması da performansı üzerinde olumsuz etkiler yaratacaktır (Koç ve Kızanlıklılı, 2017, s. 119).

İş ve aile rolleri arasında yaşanan çatışma, çalışanların iş yaşam ve aile yaşam kalitesi hakkındaki algısının değişmesine neden olmaktadır. Yapılan bazı çalışmalar, iş-aile çatışmasının psikolojik sorunlara sebep olduğunu; çalışanın iş tatmini ve örgütsel bağlılığını olumsuz etkilediğini ve sonuçta devamsızlık, işe geç kalma ve işten ayrılma gibi bazı sonuçlarının olduğunu göstermektedir (Yeşiltaş, 2021, s. 208).

İş-aile çatışmasının örgütsel sonuçları ele alındığında, en yaygın sonuçların iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın azalması olduğu tespit edilmiştir. İş-aile çatışmasının bireysel ve örgütsel bir sonucu olarak değerlendirilebilen iş tatmini, iş-aile çatışmasındaki artışla birlikte azalmaktadır (Çoban, 2014, s. 40). Çalışma ortamındaki kötü ilişkiler, iş tatminini ve dolayısıyla işe devamsızlığı etkileyebilmektedir. Olumsuz olaylara harcanan fazla enerji, işi yapmak için gereken enerjiyi azaltmaktadır. Bu

sebeple örgütsel ilişkilerin kalitesindeki düşüş, kısa vadede devamsızlığa neden olabileceken, uzun vadede örgüt sağlığı üzerinde tehlike yaratabilmektedir (Küçükusta, 2007, ss. 252-253).

Çalışanlar, tamamen psikolojik bir refleks olarak bazen işe devamsızlık yaparken, iş-aile çatışmasının neden olduğu gerginliğin fiziksel sağlık üzerindeki olumsuz etkileri sebebiyle de işe devam edemeyebilirler. Böyle bir durum, bireyin çalışma hayatında üstlendiği sorumluluk alanının boş kalmasına ve örgüt için yapılan çalışmalarda yavaşlamaya yol açabilecektir. Bu durumda örgütün kendi başına alamadığı bazı önleyici tedbirlerin birey üzerinde yeni bir gerilim ortamına doğru itici etkisi olabilmektedir. (Diker, 2010, s. 76).

Ailenin, çalışan bireyin işten erken ayrılmasını ve evde kalmasını istemesi bireyin işten erken ayrılmasına sebep olabilmektedir. Çalışanın işten erken ayrılması, aile fertlerinin talep ve beklentilerinden kaynaklanıyor olabilmektedir. Bu durum da çalışanların, aile bireylerinin bu talep ve beklentileri nedeniyle işleriyle ilgili çatışmalar yaşamasına yol açabilmektedir. Ancak birey yine de aile bireylerinin beklentilerini karşılamaya çalışmaktadır. Sonuç olarak da durumun düzenli olarak tekrarlanması durumunda, iş-aile çatışması ve işten erken ayrılma arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmaktadır (Korkmazer, 2018, s. 58).

İşte bağlılık kavramı, bireyin meslek hayatı, kişisel tatmin düzeyi ve özel hayatı ile bağlantılıdır (Gürel, 2016, s. 355). Bireylerin aile hayatının özellikleri, örgütsel bağlılığı değişik biçimlerde etkileyebilmektedir. Çalışanların aile rollerinin gereklilikleri sebebiyle yaşadıkları sorunlar örgüte bağlılıklarını azaltabilir. Bu duruma bağlı olarak birey, aile hayatında çözemediği sorunlar nedeniyle iş hayatına yeterince odaklanamamakta ve işle ilgili sorunlarda çatışmalarla karşılaşabilmektedir. Bu durumda çalışanın işe ve örgüte bağlılığı azalabilmektedir. Ayrıca bireyin içinde bulunduğu örgüt, çalışanların aileleriyle ilgili bazı sorunlarının artmasında etkili olabilmekte ve bu nedenle de örgütsel bağlılık azalabilmektedir (Sayıldı, 2020, s. 43).

İş-aile çatışması, çalışanın işten ayrılma kararı alması konusunda oldukça önemlidir. Bu durum özellikle çocuk bakımı konusunu çözüme kavuşturamayan kadın çalışanlar arasında oldukça yaygındır. Kadının mesleki görevlerini yerine getirirken aile sorumluluklarını tam olarak yerine getiremediğini düşünmesi, kendisini suçlu hissetmesine neden olabilmektedir (Memiş, 2022, s. 30). İşle ve ailesiyle ilgili

görevlerini yerine getiremediğini düşünen kadın çalışanlar, seçim yapmak zorunda kaldığında genellikle ailesini seçerek işinden ayrılmak durumunda kalabilmektedir (Kayasandık, 2013, s. 29). Bu bağlamda, performansı yüksek olan çalışanların işten ayrılması bir örgüt için istenmeyen bir durum olmakla birlikte, yine performansı düşük olan çalışanların işten ayrılması olumlu karşılanan bir durumdur (Turunç ve Çelik, 2010, s. 215).

İş-aile çatışması yaşanması durumunda örgütler için çok önemli olan personel devir hızı, işe devam ve çalışan performansı gibi faktörler üzerinde ortaya çıkacak olumsuz durumlar, iş ve aile yaşamı arasındaki denge kavramını önemli kılmaktadır. Bireyler aile yaşamına ilişkin sorumluluklarını yerine getirebilmek için iş yaşamına ilişkin sorumluluklarını ihmal edebilmekte ve iş akışının bozabilmektedir. Bu nedenle iş-aile çatışması yaşayan çalışanların işten ayrılma niyeti ortaya çıkmakta ve işten ayrılanların sayısının artması ile personel devir hızında bir artış yaşanmaktadır (Küçükkoç, 2021, s. 57).

İş-aile çatışmasının örgütsel sonuçlarından biri de, çalışanların işe yabancılaşma yaşamalarıdır. Yabancılaşma kavramı aynı zamanda çalışanın örgüte karşı duygusal tepkisinin yanı sıra, işteki memnuniyetsizliği, sosyal uyumsuzluğu ve moral eksikliğini de ifade etmektedir. Çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen bütün durumların, örgütler üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkileri bulunmaktadır. İş-aile çatışmaları da dahil olmak üzere her türlü rol çatışmasının örgütsel süreç ve davranışlar üzerinde önemli etkileri vardır (Kayasandık, 2013, s. 27).

2.6. İş-Aile Çatışması Yönetimi

İş ve aile arasındaki denge, çalışan bir bireyin aile ve iş sorumlulukları arasındaki dengeyi ifade etmektedir. Toplumdaki statüleri ne olursa olsun, bireyler iş yaşamlarını ve aile yaşamlarını dengelemek için uğraşırlar. Değişen koşullarda gün geçtikçe yalnızca bireysel çabalarla denge sağlamak zorlaşmakta, yaşanan bu zorluk nedeniyle birey kendini daha stresli hissedilmektedir. İşin bireyin yaşamında zamanla merkezi hale gelmesi, daha uzun ve zorlu çalışma süreleri, yaşam standartlarındaki artış, ekonomik sıkıntılar, ailenin vazgeçilmez oluşu ile mesleki ve aile gereksinimleri arasındaki rekabetin yoğunlaşmasına neden olmaktadır (Kapız, 2022, s. 140). Bu durum sebebiyle

bireyin iş-aile dengesi bozulmakta ve iş aile çatışması meydana gelmektedir. İş-aile çatışmasının önlenmesi konusunda hem bireylerin hem de örgütlerin büyük sorumlulukları bulunmaktadır. Bu nedenle örgütlerin iş-aile çatışmasını en aza indirmek için uğraşmaları gerekmektedir.

İş-aile çatışmasını azaltmak ve etkin bir biçimde yönetmek için birden çok öneri öne sürülmüştür. Bu öneriler hem bireysel ve hem de örgütsel açıdan sınıflara ayrılabilir. İş-aile çatışmasını azaltmak için bireylerin başvurabileceği birçok yöntem bulunmaktadır. Bunlardan ilki planlı ve etkili zaman yönetimidir. Eğer kişi zamanını doğru planlıyorsa, karşısına çıkan çatışmanın seviyesini azaltmış olacaktır. Stresli çalışma ortamının bireyin yaşamı üzerindeki etkisinden kaynaklanan iş-aile çatışmasını azaltmak için, bireyin sağlıklı beslenmesi, uyku düzeninin olması, spor yapması, ailesi, yakınları ve arkadaşlarıyla yeterince sağlıklı vakit geçirmesi gibi yöntemleri uygulaması önemlidir (Gezer, 2022, s. 15).

Örgütler, iş-aile çatışmalarından kaynaklanan olumsuzlukları ortadan kaldırmak ve çalışanlarının aile dengesi kurabilmesi için aile dostu bir çalışma ortamı yaratmalıdır. Aile dostu bir iş ortamının oluşabilmesi için esnek çalışma saatleri, evden çalışma sistemi, çocuk bakım yardımı, sağlık hizmetleri, destekleyici aile kültürünün geliştirilmesi, iş arkadaşları ile yöneticilerin desteğinin güçlendirilmesi gibi unsurların dikkate alınması gerekmektedir (Akın, 2008, s. 152). Hem örgütsel destek hem de yöneticilerden gelen destek, çalışanlarda daha olumlu sonuçlar yaratmakta ve bireysel çıktılarında verimlilik düzeyini arttırmaktadır (Demirtaş ve Bingöl, 2015, s. 172).

İş ve aile arasındaki çatışmayı azaltmak isteyen işverenlerin, bir programı uyguladığında, çalışanların programın amacının ne olduğunu ve nasıl uygulanması gerektiğini anlamaları gerekmektedir. İş ile aile arasındaki dengenin desteklenmesi ve iş-aile çatışmasının azaltılması; bu sayede motivasyonun artırılması, örgütsel verimliliğin artırılması, işçi güvenliği ve sağlığının korunması amaçlanıyorsa, yöneticiler ve işverenler öncelikle esnekliğe önem vermelidir. Esneklik mümkünse ve işler bu şekilde de gerçekleştirilebiliyorsa çalışanlara bu fırsat sunulmalıdır. Yöneticilerin iş-aile çatışması yaşayan çalışanlarına duygusal destek sağlamaları da önemli bir katkı sağlayacaktır. Çalışanın sorunlarını yöneticisi ile rahatça paylaşabilmesi için, yöneticinin çalışanın kendini rahat hissedeceği şekilde davranması gerekmektedir (Gezer, 2022, s. 16).

Çalışan bireye eşinin iş ile ilgili desteği, iş-aile çatışmasını azaltan ve önleyen aile sınırı kapsamının en önemli kaynaklardan biridir. Çalışan bireye eşinden gelen destek, tıpkı yönetici desteği gibi araçsal ve duygusal olabilmesi mümkündür. Eş, çalışan bireyin işi ile ilgili taleplerini karşılayabilmesini sağlayabilmesi adına, daha büyük aile sorumlulukları üstlenmesi ve kişiye iş talepleri ile başa çıkabilmesi için tavsiyeler vererek araçsal destekte bulunması; eşin çalışan bireyin işine saygı, özen ve ilgi göstererek duygusal destekte bulunması; bireyin çalışma hayatını çok daha kolaylaştıracak olup, bu destekler sayesinde iş-aile çatışmasını önlenebilecektir (Coşkuner, 2013, s. 33).

Çalışanların iş yaşamı ile aile yaşamı arasında denge kurabilmesi adına, yöneticilerin çalışanlarına, iş-aile çatışmalarıyla başa çıkmaları için eğitim fırsatları sunmaları, yöneticiye çalışan memnuniyeti düzeyine göre ücret ödenmesi, zaman ve mekândan bağımsız olarak iş hedefine yönelik tüm çabaları için çalışanların ödüllendirilmesi için teşvik edilmesi gibi bazı stratejiler uygulanmalıdır (Bayar, 2022, s. 70). Ayrıca bu stratejilerde başarılı olmak ve her çalışan için, ortak bir çalışma zemini hazırlamak adına etkili bir eğitim programı uygulanması gerekmektedir (Karip, 2003, ss. 62-63). Çatışma yönetimi oldukça zorlu bir süreç olmakla birlikte, bu stratejilerle başarı sağlanması ve tüm çalışan için ortak bir çalışma zemini hazırlaması için etkili bir eğitim programı da uygulanması da oldukça önemli ve dikkate alınması gereken bir diğer konudur (Karip, 2003, ss. 62-63).

3. İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİNİN İŞ-AİLE ÇATIŞMASINA ETKİSİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Araştırmanın uygulama ile ilgili bölümünde, Karabük Üniversitesi farklı birimlerinde çalışmakta olan idari personelin algıladığı işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasını nasıl etkilediğini belirlemek için gerçekleştirilen ampirik araştırma bulguları yer almaktadır. Bu çerçevede bu bölümde, ilk olarak araştırmanın yöntemi, amacı, önemi, hipotezleri, modeli, evreni, örnekleme, veri toplama yöntemi ve araçları ile analiz yöntemi açıklanmakta; sonrasında ise analizler sonucunda elde edilen bulgular anlatılmaktadır.

3.1. Araştırma Yöntemi

Araştırmada veriler nicel yöntem ile toplanmıştır. Araştırmanın yöntemi başlığında ilk olarak amaçtan, önemden ve katkılardan bahsedilmekte, sonrasında sırası ile hipotezler ve model, evren ve örneklem, veri toplama yöntemi ve araçları, analiz yöntemi üzerinde durulmaktadır.

3.1.1. Araştırmanın Amacı

İş arkadaşları arasında kaba, saygısız veya düşüncesiz davranışlarla karakterize edilen işyeri nezaketsizliği, çağdaş çalışma ortamlarında yaygın ve önemli bir sorun olarak ortaya çıkmıştır. İşyeri nezaketsizliğinin çalışanların refahı, iş tatmini ve üretkenliği üzerindeki olumsuz etkisi olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte, işyerindeki nezaketsizliğin, iş-aile çatışması olarak bilinen iş ve aile yaşamı arasındaki hassas denge üzerindeki potansiyel etkisinin daha fazla araştırılmasına ihtiyaç vardır.

Belirtilen gerekçeden hareketle bu araştırma, işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi kapsamlı bir şekilde incelemeye odaklanmaktadır. Araştırmanın amacı, Karabük Üniversitesi'nde idari personel olarak çalışmakta olan iş görenlerin algıladıkları işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemek ve farklı boyutlar kapsamında incelemektir. Daha geniş kapsamda bu araştırma, işyerindeki nezaketsizliğin idari personelin iş-aile dengesini nasıl

etkilediğinin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlamayı ve çalışma ortamındaki potansiyel iyileştirme alanlarına ışık tutmayı amaçlamaktadır.

3.1.2. Araştırmanın Önemi ve Katkısı

İşyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilecek araştırmanın, idari personeller arasında işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiye dair ampirik kanıtlar sunarak akademik literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla bu araştırma, örgütsel davranış ve bunun çalışanların kişisel yaşamları üzerindeki etkileri hakkındaki bilgi birikimine katkı sağlaması açısından önemlidir. Ayrıca bu araştırmanın bulguları, Karabük Üniversitesi ve diğer benzer kurumlar için idari personelin karşılaştığı zorluklara ilişkin içgörü kazanımları açısından değerli olabilecektir. İşyerindeki nezaketsizliğin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin anlaşılması, daha destekleyici ve saygılı bir çalışma ortamı yaratmak için hedeflenen müdahalelerin ve politikaların tasarlanmasına yardımcı olacaktır.

Bununla birlikte araştırma, hem literatüre hem de uygulamaya farklı katkılar sunmaktadır. Öncelikle bu araştırma, Karabük Üniversitesi'ndeki idari personeller bağlamında işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması arasındaki özel ilişkiyi araştıran ilk çalışmalardan biri durumundadır. Bu yönüyle, mevcut araştırma bütününe önemli bir katkı sağlayacaktır. İkinci olarak, belirli bir üniversiteye ve idari personele odaklanmak, bu özel ortamda iş-aile çatışmasını etkileyen faktörlerin incelikli bir şekilde anlaşılmasını sağlayacaktır. Bağlama özgü bu kavrayış, kurum için daha hedefe yönelik ve etkili çözümler sağlayabilir. Üçüncü olarak, araştırma sonucunda belirlenecek eyleme geçirilebilir tavsiyeler ile bu çalışma, işyeri nezaketsizliğini ele almak ve idari personelin iş-aile dengesini iyileştirmek için pratik çözümler sunacaktır. Bu tavsiyeler üniversite tarafından uygulanabilir ve potansiyel olarak benzer sorunlarla karşılaşan diğer kuruluşlar tarafından da uyarlanabilir. Son olarak bu araştırma, işyeri nezaketsizliğinin çalışanların refahı üzerindeki uzun vadeli etkileri veya iş-aile çatışmasının iş performansı üzerindeki etkisi gibi ilgili konularda daha fazla araştırma yapılması için bir temel oluşturabilir.

İşyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin araştırılmasıyla bu çalışmanın, Karabük Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personelin refahı ve üretkenliği hakkında değerli bilgiler sağlayabileceğine ve sonuçta daha olumlu bir çalışma ortamı yaratmak için etkili müdahalelerin ve stratejilerin geliştirilmesine yol gösterebileceğine inanılmaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Hipotezleri

İşyeri nezaketsizliği, belirsiz zarar verme niyeti, düşük yoğunluk ve karşılıklı saygı için işyeri normlarının ihlali ile karakterize edilen kaba ve nezaketsiz davranışları ifade etmektedir (Andersson ve Pearson, 1999, s. 457). Araştırmalar, işyerinde nezaketsizliğin endişe verici derecede yaygınlık gösteren bir davranış biçimi olduğunu göstermektedir (Hershcovis, 2011; Schilpzand, De Pater ve Erez, 2016). Yaygın bir davranış olmasının yanında işyeri nezaketsizliğinin çalışanların iş tutumları, sağlık ve refahları, performansları ve davranışları üzerinde zararlı etkileri olduğu tespit edilmiştir (Cortina vd., 2001; Pearson ve Christine, 2005; Reich ve Hershcovis, 2015; Schilpzand vd., 2016). İşyeri nezaketsizliğinin bireylerin iş ve sağlıkla ilgili sonuçları üzerindeki olumsuz etkilerine ek olarak, Schilpzand vd. (2016) işyeri nezaketsizliğinin etkilerinin çalışanların iş dışı yaşamlarına da yayılabileceğini öne sürmektedir.

İşyeri nezaketsizliğinin iş dışı önemli sonuçlarından biri olarak iş-aile çatışması gösterilebilir (Aknar ve Bayram, 2022; Ferguson, 2012; Karanfil, 2019; Lim ve Lee, 2011; Zhou, Meier ve Spector, 2019). İş-aile çatışması, çalışanlarla ilgili olarak hem iş hem de iş dışı alanlarda zararlı etkiler ortaya çıkartan önemli bir kavramdır. İşyerinde nezaketsiz davranışlarla karşılaşılması durumunda, çalışanlarda sıkıntı hissini artırması, iş memnuniyetinin azalması ve stres düzeylerinin yükselmesi sonucu ortaya çıkabilir, yol açabilir ve bu durum daha sonra aile yaşamlarına da yansır.

İşyerindeki nezaketsizlik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki Kaynakların Korunması Teorisi (COR) kapsamında daha net anlaşılabilir (Hobfoll, 1989; Hobfoll, 2001). Kaynakların korunması teorisi, örgütsel psikoloji alanında yaygın olarak kabul gören önemli bir teoridir. Bireylerin kaynaklarını elde etmek, sürdürmek ve korumak için çaba gösterdiklerini öne sürmektedir. Bu bağlamda kaynaklar, para ve zaman gibi somut kaynakların yanı sıra öz saygı ve sosyal destek gibi soyut kaynaklar

da dahil olmak üzere bir birey için değerli olan her şey olabilir. Kaynakların korunması teorisi, kaynak kaybının kaynak kazanımından daha etkili olduğunu vurgulayarak, bireylerin sahip olduklarını korumak için yüksek motivasyona sahip olacağını belirtmektedir.

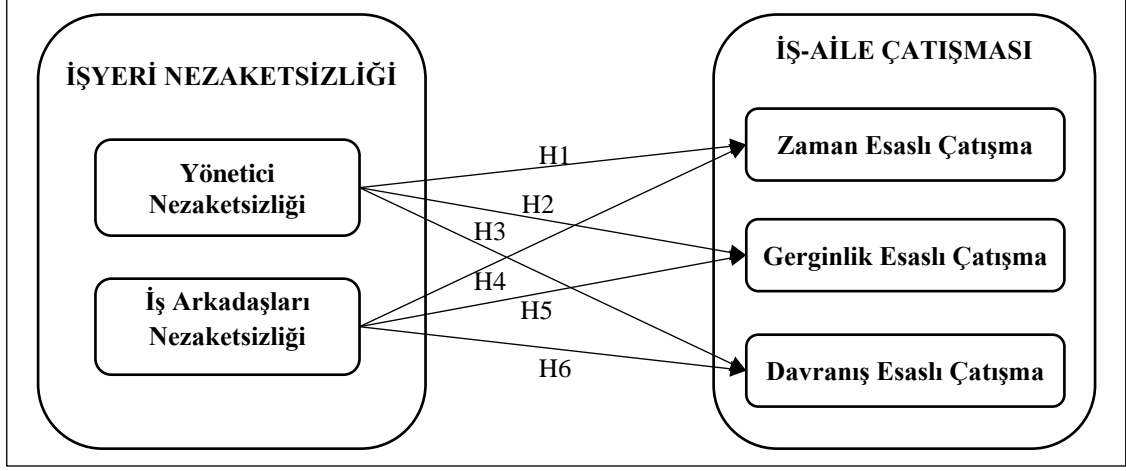
Kaynakların korunması teorisine göre, işyerindeki nezaketsizlik bireyin kaynaklarına yönelik bir tehdit olarak görülebilir. İşyerindeki nezaketsiz davranışlar çeşitli kaynakları tüketmekte, bu da hem iş hem de aile alanlarında olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999; Zhou vd., 2019). Örneğin, iş arkadaşlarının veya üstlerinin kaba davranışlarına maruz kalmak, öz saygı ve psikolojik iyi oluş gibi duygusal kaynakları tüketebilir (Taylor, vd., 2014). Bireyler kendilerini olumsuz deneyimler hakkında düşünürken bulabilecekleri için bilişsel kaynakları da tüketebilir (Porath ve Erez, 2007). Diğer bir ifadeyle, işyerindeki nezaketsizlik değerli kaynakları tüketir ve enerji tüketimine yol açarak iş performansını ve aile rollerini etkiler. Sonuç olarak, çalışanlar iş ve aile sorumluluklarını dengelemekte zorlanabilir ve bu da iş-aile çatışmasının artmasına neden olabilir.

Belirtilen teorik ve ampirik bilgilere göre, araştırmada aşağıdaki hipotezler test edilecektir.

- H1: Çalışanların algıladığı yönetici nezaketsizliği zaman esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H2: Çalışanların algıladığı yönetici nezaketsizliği gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H3: Çalışanların algıladığı yönetici nezaketsizliği davranış esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H4: Çalışanların algıladığı iş arkadaşları nezaketsizliği zaman esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H5: Çalışanların algıladığı iş arkadaşları nezaketsizliği gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- H6: Çalışanların algıladığı iş arkadaşları nezaketsizliği davranış esaslı iş-aile çatışmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

3.1.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmada ele alınan hipotezlere uygun olarak hazırlanan ve araştırmadaki tüm ilişkilerin genel gösteriminin sağlandığı araştırma modeli Şekil 2’de sunulmaktadır.



Şekil 2: Araştırma modeli

Araştırma modeli, araştırmanın uygulama kısmına ilişkin özet sunmaktadır. Bu kapsamda daha önce de belirtildiği üzere araştırmada, işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisi üzerinde durulmaktadır.

3.1.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Karabük Üniversitesi'nin farklı birimlerinde 2023 yılında idari personel olarak görev yapan çalışanlardan oluşmaktadır. Karabük Üniversitesi'nin Personel Daire Başkanlığından belirtilen çalışanlara ilişkin bilgi sağlanmış ve araştırmanın yapıldığı 2023 yılının Mart-Nisan ayları kapsamında üniversitede çalışmakta olan idari personel sayısının 1015 olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, araştırmanın evrenini, belirtilen tarihlerde Karabük Üniversitesi'nde idari personel olarak çalışan 1015 kişiyi kapsamaktadır.

Evrende yer alan her bir kişiye ulaşmanın pratik imkansızlığı nedeniyle araştırmada örnekleme yoluna gidilmiştir. Bu çerçevede, kâğıt-kalem formu şeklinde hazırlanan anket formu kolayda örnekleme yöntemiyle çalışanlara ulaştırılmaya çalışılmıştır. Yüz yüze gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda 352 idari personelden veri toplanması sağlanmıştır. İncelemeler sonucunda 13 anket formunda eksik veri olduğu tespit edilmiş ve bu anketler analiz dışında bırakılmıştır. Sonuç olarak araştırma

örneklemi 339 idari personelden oluşmuştur ve analizler bu kişilerden toplanan veriler ile gerçekleştirilmiştir.

3.1.6. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Araştırmada veri sağlamak amacıyla kâğıt-kalem anket tekniği kullanılmıştır. Dolayısıyla katılımcıların araştırmaya katılımı yüz yüze gerçekleştirilmiştir.

Anket formu üç bölüm şeklinde hazırlanmıştır. Birinci bölüm araştırmaya katılan idari personelin farklı demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm içerisinde, katılımcıların yöneticilerinden ve iş arkadaşlarından algıladıkları işyeri nezaketsizliğinin derecesini tespit etmeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise katılımcıların zaman, gerginlik ve davranış esaslı iş-aile çatışması derecelerini belirlemek amacıyla kullanılan ifadeler vardır.

Bu kapsamda araştırmada işyeri nezaketsizliği ölçeği ve iş-aile çatışması ölçeği şeklinde iki ölçek aracılığıyla ölçüm gerçekleştirilmiştir. İşyeri nezaketsizliğinin ölçümünde 1=Asla ve 5=Her zaman arasında değişen 5’li likert ölçeği kullanılmıştır. İş-aile çatışması ölçümünde ise 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum arasında değişen ölçekten faydalanılmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan anket formu ile ilgili olarak Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu’ndan Etik Kurul izni alınmıştır (Tarih:08.06.2021, Karar No: 2021/06-25).

3.1.6.1. İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği

Karabük Üniversitesi idari personelinin algıladığı işyeri nezaketsizliğinin derecesi Cortina vd. (2001) tarafından geliştirilen ölçek yardımıyla belirlenmiştir. Ölçeğin Türkçe formu Küçük ve Çakıcı (2018b) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan adapte edilerek kullanılmıştır. Ölçek içerisinde toplamda 7 ifade yer almaktadır. Bununla birlikte, bu ifadeler, yöneticiden algılanan nezaketsizliğin ve iş arkadaşlarından algılanan nezaketsizliğin derecesini ayrı ayrı belirleyebilmek için kullanılmaktadır. İşyeri nezaketsizliği ölçeğinde yer alan maddeler Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2: İşyeri nezaketsizliği ölçek maddeleri

İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ ÖLÇEĞİ
1. İşyerinde sizi dışladı veya göz ardı etti mi?
2. Sizi küçümsedi ve eleştirdi mi?
3. Herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan ithamlarda bulundu mu?
4. Sizin hakkınızda alçaltıcı veya onur kırıcı sözler söyledi mi?
5. Sorumlu olduğunuz bir konudaki yargılarınızdan şüphe duydu mu?
6. Görüşlerinize veya fikirlerinize önem vermedi ya da ilgi göstermedi mi?
7. Sizi, istemediğiniz halde, kişisel sorunların tartışılmasına çekmek için uğraştı mı?

Not: Ölçekte yer alan ifadeler “İşyerinizde son bir yıl içinde amirlerinizden / yöneticilerinizden / üstlerinizden biri ya da birileri” ve “İşyerinizde son bir yıl içinde iş arkadaşlarınızdan / meslektaşlarınızdan biri ya da birileri” olarak iki farklı şekilde araştırmada kullanılmıştır.

Ölçekte ters kodlanarak kullanılan herhangi bir ifade bulunmamaktadır. Ölçekten yüksek puan alınması algılanan işyeri nezaketsizliğinin yüksek derecede olduğu anlamına gelmektedir.

3.1.6.2. İş-Aile Çatışması Ölçeği

Karabük Üniversitesi’nde görev yapan idari personellerin iş-aile çatışması algılarının derecesini belirlemek için Carlson, Kacmar ve Williams (2000) tarafından geliştirilen ölçekten faydalanılmıştır. Ölçeğin Türkçe formu Erdoğan (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan adapte edilerek kullanılmıştır. Ölçek zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma şeklinde üç boyuttan oluşmaktadır ve ölçekte toplamda 9 ifade bulunmaktadır. Ölçekte her bir boyutun ölçümü için 3 ifade kullanılmaktadır. İş-aile çatışması ölçeğinde yer alan maddeler Tablo 3’te verilmektedir.

Tablo 3: İş-aile çatışması ölçek maddeleri

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÖLÇEĞİ
<i>Zaman Esaslı Çatışma</i>
1. İşim, aile-içi faaliyetlere istediğim kadar zaman harcamamı engelliyor. 2. İşime ayırmam gereken zaman, evle ilgili sorumluluklarımı yerine getirmemi ve aile-içi faaliyetlerde yer almamı engelliyor. 3. İşle ilgili sorumluluklarıma harcamam gereken zaman yüzünden aile-içi faaliyetleri kaçırmak zorunda kalıyorum.
<i>Gerginlik Esaslı Çatışma</i>
4. İşten eve geldiğimde çoğunlukla aile-içi faaliyetlere katılamayacak ve ailevi sorumluluklarımı yerine getiremeyecek kadar bitkin oluyorum. 5. İşten eve geldiğimde çoğunlukla duygusal olarak o kadar tükenmiş oluyorum ki, bu ailem için bir şeyler yapmamı engelliyor. 6. İşteki baskılar yüzünden, bazen eve geldiğimde yapmaktan zevk aldığım şeyleri dahi yapamayacak kadar stresli oluyorum.
<i>Davranış Esaslı Çatışma</i>
7. İşte kullandığım problem çözme yöntemlerim, evdeki problemleri çözmemde etkili olmuyor. 8. İşte kullanmam gereken ve etkili olan davranış tarzları, evde ters etki yaratabiliyor. 9. İşte beni daha etkin yapan davranış tarzları, ev hayatında daha iyi bir eş ve ebeveyn olmama yardımcı olmuyor.

Ölçekte ters kodlanarak kullanılan herhangi bir ifade bulunmamaktadır. Ölçekten yüksek puan alınması iş-aile çatışması algısının yüksek derecede olduğu anlamına gelmektedir.

3.1.7. Araştırmanın Analiz Yöntemi

Araştırmanın amacına uygun olarak gerçekleştirilen hipotez testleri öncesinde, ölçeklere dair geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Ölçeklerin farklı araştırmalardan adapte edilmiş olması nedeniyle geçerlilik analizinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi AMOS programı ile gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik analizinde ise araştırmacıların en fazla tercih ettiği yöntem olan Cronbach Alfa (α) değerinden faydalanılmıştır. Ölçeklere ilişkin Cronbach Alfa (α) değerleri SPSS programı ile hesaplanmıştır.

Geçerliliği ve güvenilirliği sağlanan ölçüm araçları kullanılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir. Hipotez testleri, regresyon analizi ile yapılmıştır. Hipotez testlerinde SPSS programı ile gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırma Bulguları

Bulgular kapsamında araştırmada gerçekleştirilen analiz sonuçları değerlendirilecektir. Bu kapsamda ilk olarak katılımcıların demografik özellikleri değerlendirilecek, daha sonrasında ise sırasıyla tanımlayıcı istatistikler, normal dağılım bulguları, geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonuçları üzerinde durulacaktır. Ardından araştırmanın amacına uygun olarak gerçekleştirilen hipotez testleri bulgularına yer verilecektir.

3.2.1. Demografik Dağılımla İlgili Bulgular

Demografik dağılım bulguları başlığında araştırmaya katılan idari personellerin cinsiyetine, yaşına, eğitim durumuna, medeni durumuna ve çalışma süresine göre durumları üzerinde durulmaktadır.

Araştırmaya katılan 339 idari personelin cinsiyet dağılımı Tablo 4’te gösterilmektedir.

Tablo 4: Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	N	%
Kadın	155	45,7
Erkek	184	54,3
TOPLAM	339	100

Tablo 4’e bakıldığında araştırmaya katılan idari personellerin %45,7’sinin kadın ve %54,3’ünün erkek olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgu araştırmaya katılan erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan 339 idari personelin yaş dağılımı Tablo 5’te gösterilmektedir.

Tablo 5: Katılımcıların yaşa göre dağılımı

Yaş (Ort=36,7, SS=7,28)	N	%
30 yaş ve altı	57	16,8
31-40 yaş arası	189	55,8
41 yaş ve üstü	93	27,4
TOPLAM	339	100

Tablo 5’e bakıldığında araştırmaya katılan idari personellerin %16,8’inin 30 yaş ve altı, %55,8’inin 31-40 yaş arası ve %27,4’ünün 41 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgu, katılımcıların büyük çoğunluğunun 31-40 yaş arasında olduğu anlamına gelmektedir. Katılımcıların yaş ortalaması 37 olarak belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan 339 idari personelin eğitim durumu dağılımı Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6: Katılımcıların eğitim durumuna göre dağılımı

Eğitim Durumu	N	%
Lise ve altı	32	9,4
Önlisans	76	22,4
Lisans	169	49,9
Lisansüstü	62	18,3
TOPLAM	339	100

Tablo 6’ya bakıldığında araştırmaya katılan idari personellerin %9,4’ünün lise ve altı, %22,4’ünün önlisans, %49,9’unun lisans ve %18,3’ünün lisansüstü derecesine sahip olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgu, katılımcıların büyük çoğunluğunun eğitim durumu olarak lisans derecesine sahip olduğu anlamına gelmektedir.

Araştırmaya katılan 339 idari personelin medeni durum dağılımı Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7: Katılımcıların medeni durumuna göre dağılımı

Medeni Durum	N	%
Evli	248	73,2
Bekar	91	26,8
TOPLAM	339	100

Tablo 7’ye bakıldığında araştırmaya katılan idari personellerin %73,2’sinin evli ve %26,8’inin bekar olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgu araştırmaya katılan evli çalışanların bekar çalışanlardan daha fazla olduğu anlamına gelmektedir.

Araştırmaya katılan 339 idari personelin çalışma süresi dağılımı Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8: Katılımcıların çalışma süresine göre dağılımı

Çalışma Süresi	N	%
1 yıldan az	17	5,0
1-5 yıl arası	39	11,5
6-10 yıl arası	143	42,2
10 yıldan fazla	140	41,3
TOPLAM	339	100

Tablo 8'e bakıldığında araştırmaya katılan idari personellerin %5'inin 1 yıldan az, %11,5'inin 1-5 yıl arası, %42,2'sinin 6-10 yıl arası ve %41,3'ünün 10 yıldan fazla süredir Karabük Üniversitesi'nde çalışmakta olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgu, katılımcıların büyük çoğunluğunun çalışma süresi olarak 6 yıldan fazla süredir kurumda çalışmakta olduğu anlamına gelmektedir.

3.2.2. Tanımlayıcı Değerlerle İlgili Bulgular

Tanımlayıcı değerler aracılığıyla araştırma kapsamında sağlanan verinin özetlenmesi gerçekleştirilmektedir. Böylece verinin daha iyi ve kolay şekilde anlaşılması amaçlanmaktadır. Tanımlayıcı değerler, veriye ilişkin hesaplanan ortalama ve standart sapma değerlerinden oluşmaktadır.

Bu çerçevede, öncelikle işyeri nezaketsizliği değişkeni için hesaplanan ortalama değerler ve standart sapma değerleri Tablo 9'da verilmektedir.

Tablo 9: İşyeri nezaketsizliği tanımlayıcı değerler

Ölçek İfadeleri	Ort.	S.S.
<i>İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ (GENEL)</i>	1,557	0,531
<i>Yönetici Nezaketsizliği</i>	1,594	0,653
1. İşyerinde sizi dışladı veya göz ardı etti mi?	1,791	0,991
2. Sizi küçümsedi ve eleştirdi mi?	1,684	0,925
3. Herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan ithamlarda bulundu mu?	1,401	0,775
4. Sizin hakkınızda alçaltıcı veya onur kırıcı sözler söyledi mi?	1,348	0,677
5. Sorumlu olduğunuz bir konudaki yargılarınızdan şüphe duydu mu?	1,575	0,871
6. Görüşlerinize veya fikirlerinize önem vermedi ya da ilgi göstermedi mi?	1,923	1,043
7. Sizi, istemediğiniz halde, kişisel sorunların tartışılmasına çekmek için uğraştı mı?	1,434	0,801
<i>İş Arkadaşları Nezaketsizliği</i>	1,520	0,638
8. İşyerinde sizi dışladı veya göz ardı etti mi?	1,578	0,881
9. Sizi küçümsedi ve eleştirdi mi?	1,552	0,842
10. Herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan ithamlarda bulundu mu?	1,322	0,696
11. Sizin hakkınızda alçaltıcı veya onur kırıcı sözler söyledi mi?	1,333	0,660
12. Sorumlu olduğunuz bir konudaki yargılarınızdan şüphe duydu mu?	1,669	0,875
13. Görüşlerinize veya fikirlerinize önem vermedi ya da ilgi göstermedi mi?	1,546	0,926
14. Sizi, istemediğiniz halde, kişisel sorunların tartışılmasına çekmek için uğraştı mı?	1,743	0,897

Tablo 9'a göre genel olarak araştırmaya katılan idari personellerin işyeri nezaketsizliği algısının çok düşük seviyede olduğu görülmektedir (Ort=1,557). Yine katılımcıların yöneticiden algıladığı nezaketsizlik (Ort=1,594) ve iş arkadaşlarından

algıladığı nezaketsizlik (Ort=1,520) seviyesi çok düşük seviye olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte katılımcılar, yöneticiden algılanan nezaketsizliğin iş arkadaşlarından algılanan nezaketsizliğe göre biraz daha fazla olduğunu belirtmiştir.

Tablo 9'a bakıldığında katılımcıların yöneticiden algılanan nezaketsizliğe ilişkin en yüksek katılım gösterdiği ifadeler şunlardır;

- “Görüşlerime veya fikirlerime önem vermedi ya da ilgi göstermedi” (Ort=1,923),
- “İşyerinde beni dışladı veya göz ardı etti” (Ort=1,791),

Tablo 9'a bakıldığında katılımcıların iş arkadaşlarından algılanan nezaketsizliğe ilişkin en yüksek katılım gösterdiği ifadeler ise şunlardır;

- “Beni, istemediğim halde, kişisel sorunların tartışılmasına çekmek için uğraştı” (Ort=1,743),
- “Sorumlu olduğum bir konudaki yargılarımdan şüphe duydu” (Ort=1,669).

İkinci olarak, iş-aile çatışması değişkeni için hesaplanan ortalama değerler ve standart sapma değerleri Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10: İş-aile çatışması tanımlayıcı değerler

Ölçek Maddeleri	Ort.	S.S.
İŞ_ AİLE ÇATIŞMASI (GENEL)	2,441	0,758
Zaman Esaslı Çatışma	2,375	1,065
1. İşim, aile-içi faaliyetlere istediğim kadar zaman harcamamı engelliyor.	2,443	1,158
2. İşime ayırmam gereken zaman, evle ilgili sorumluluklarımı yerine getirmemi ve aile-içi faaliyetlerde yer almamı engelliyor.	2,351	1,142
3. İşle ilgili sorumluluklarıma harcamam gereken zaman yüzünden aile-içi faaliyetleri kaçırmak zorunda kalıyorum.	2,330	1,078
Gerginlik Esaslı Çatışma	2,539	0,971
4. İşten eve geldiğimde çoğunlukla aile-içi faaliyetlere katılmayacak ve ailevi sorumluluklarımı yerine getiremeyecek kadar bitkin oluyorum.	2,622	1,076
5. İşten eve geldiğimde çoğunlukla duygusal olarak o kadar tükenmiş oluyorum ki, bu ailem için bir şeyler yapmamı engelliyor.	2,516	1,112
6. İşteki baskılar yüzünden, bazen eve geldiğimde yapmaktan zevk aldığım şeyleri dahi yapamayacak kadar stresli oluyorum.	2,478	1,091
Davranış Esaslı Çatışma	2,408	0,865
7. İşte kullandığım problem çözme yöntemlerim, evdeki problemleri çözmemde etkili olmuyor.	2,375	1,064
8. İşte kullanmam gereken ve etkili olan davranış tarzları, evde ters etki yaratabiliyor.	2,395	1,001
9. İşte beni daha etkin yapan davranış tarzları, ev hayatında daha iyi bir eş ve ebeveyn olmama yardımcı olmuyor.	2,433	1,081

Tablo 10'a göre genel olarak araştırmaya katılan idari personellerin iş-aile çatışması algısının düşük seviyede olduğu görülmektedir (Ort=2,441). Yine katılımcıların zaman esaslı çatışma (Ort=2,375), gerginlik esaslı çatışma (Ort=2,539) ve davranış esaslı çatışma (Ort=2,408) seviyesi düşük seviye olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte katılımcılar, yaşadığı gerginlik esaslı çatışma seviyesinin, zaman esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma seviyesine göre daha fazla olduğunu belirtmiştir.

Tablo 10'a bakıldığında katılımcıların zaman esaslı çatışmaya ilişkin en yüksek katılım gösterdiği ifade "*İşim, aile-içi faaliyetlere istediğim kadar zaman harcamamı engelliyor (Ort=2,443)*", gerginlik esaslı çatışmaya ilişkin en yüksek katılım gösterdiği ifade "*İşten eve geldiğimde çoğunlukla aile-içi faaliyetlere katılmayacak ve ailevi sorumluluklarımı yerine getiremeyecek kadar bitkin oluyorum (Ort=2,622)*" ve davranış esaslı çatışmaya ilişkin en yüksek katılım gösterdiği ifade "*İşte beni daha etkin yapan davranış tarzları, ev hayatında daha iyi bir eş ve ebeveyn olmama yardımcı olmuyor (Ort=2,433)*" şeklindedir.

3.2.3. Normal Dağılımla İlgili Bulgular

Araştırmada normal dağılım analizi, farklı testler gerçekleştirilirken parametrik mi yoksa parametrik olmayan testlerin mi kullanılacağına karar vermek için yapılmaktadır. Verinin normal dağılıma sahip olması durumunda araştırmada parametrik testler, normal dağılıma sahip olmaması durumunda ise parametrik olmayan testler aracılığıyla hipotezler test edilmektedir. Normal dağılım analizinde değişkenler için hesaplanan çarpıklık ve basıklık değerleri kullanılmaktadır. Veri normal dağılıma sahiptir denilebilmesi için bu değerlerin -1,5 ile +1,5 arasında olmasına ihtiyaç vardır (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 73).

Araştırmanın değişkenleri için farklı olarak tespit edilen çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 11'de verilmektedir.

Tablo 11: Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri

Değişken	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri
Yönetici Nezaketsizliği	1,464	1,372
İş Arkadaşları Nezaketsizliği	1,418	1,256
Zaman Esaslı Çatışma	0,496	-0,388
Gerginlik Esaslı Çatışma	0,398	-0,295
Davranış Esaslı Çatışma	0,147	-0,512

Tablo 11’de gösterilen çarpıklık ve basıklık değerlerinin bütün değişkenler için -1,5 ve +1,5 arasında, diğer bir ifadeyle istenen eşik değerler içerisinde. Hesaplanan bu değerler kapsamında, araştırmada kullanılan verinin normal dağılım şartını sağladığı görülmektedir. Dolayısıyla, araştırma kapsamında gerçekleştirilecek hipotez testleri parametrik analizler ile gerçekleştirilecektir.

3.2.4. Geçerlilik Analiziyle İlgili Bulgular

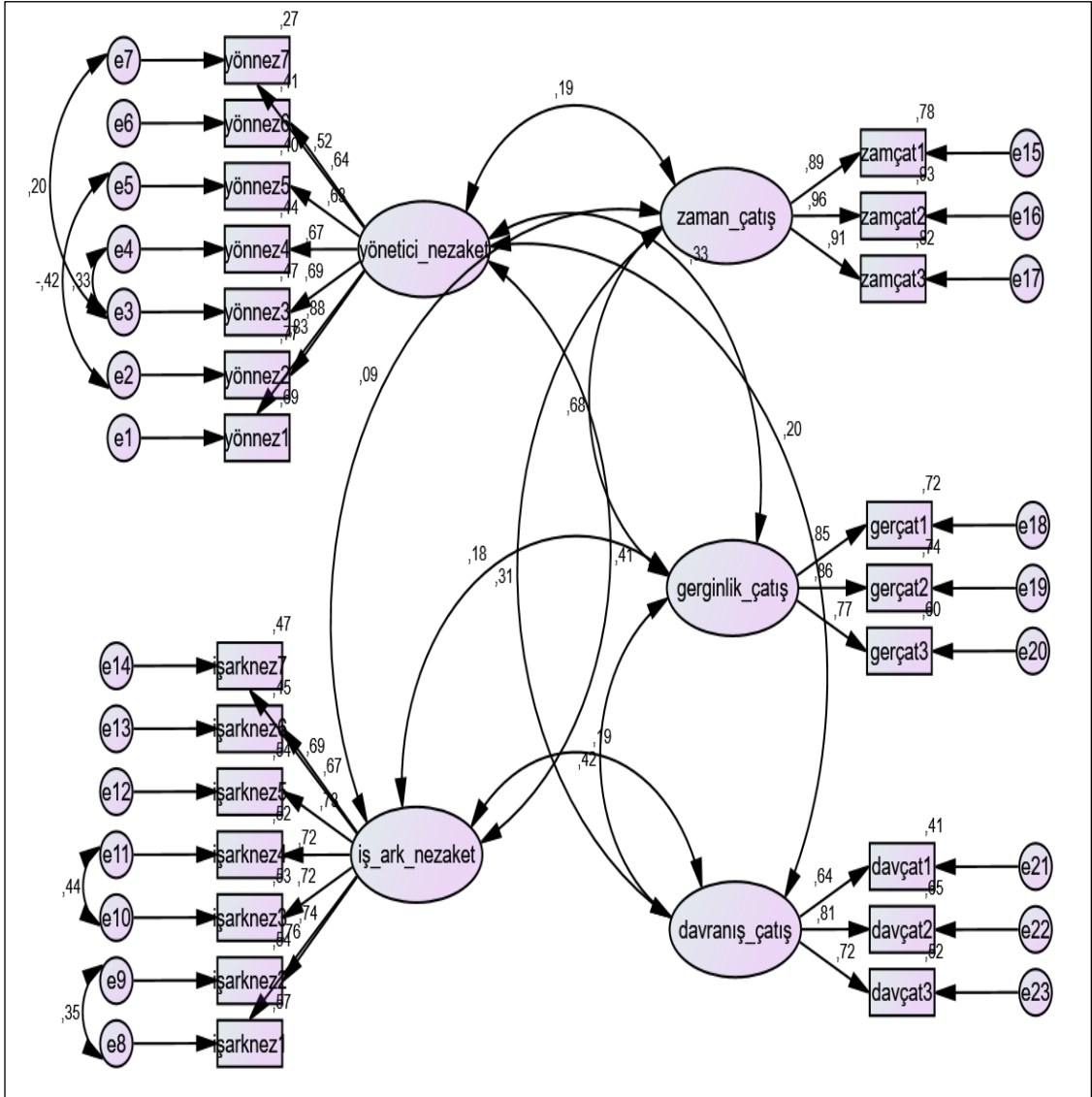
Araştırmada incelenen iki değişken olan işyeri nezaketsizliği ve iş-aile çatışması ölçümü farklı çalışmalardan adapte edilerek gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle bu iki ölçeğin yapısal geçerliliğe sahip olup olmadığı Doğrulayıcı faktör analizi ile test edilecektir (Byrne, 2016, s. 6). Doğrulayıcı faktör analizinde amaç, bir ölçek içerisinde yer alan maddelerin ölçülmek istenen değişkeni ne derece iyi açıklayıp açıklamadığını tespit etmektir (Anderson ve Gerbing, 1988, s. 412).

Doğrulayıcı faktör analizi ile yapısal geçerliliğin sağlanmasının ilk şartı, ölçüm maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,50’den daha yüksek olmasıdır. Bununla birlikte ölçüm maddeleri için hesaplanan t-değerlerinin de anlamlı olması gerekmektedir. Bu çerçevede, t-değerinin $\pm 1,96$ ’nın üstünde olması anlamlılığın 0,05 seviyesinde ve , t-değerinin $\pm 2,58$ ’in üstünde olması ise anlamlılığın 0,01 seviyesinde olduğunu göstermektedir (Brown, 2015, s. 99; Hair, vd., 2019, s. 19).

Doğrulayıcı faktör analizi ile yapısal geçerliliğin sağlanmasının ikinci şartı, model uyum kriterlerinin istenilen düzeyde olmasıdır. Bu çerçevede, ki kare uyum testinin (χ^2/sd) 5’ten küçük, uyum iyiliği indeksinin (GFI) 0,85’ten büyük, karşılaştırmalı uyum indeksinin (CFI) 0,90’dan büyük ve yaklaşık hataların ortalama karekökünün (RMSEA) 0,08’den küçük olması modelin iyi uyuma sahip olduğu anlamına gelmektedir (Brown, 2015, ss. 70-75; Byrne, 2016, ss. 90-102; Hair vd., 2019, ss. 636-639; Hu ve Bentler, 1999, ss. 10-11; Kline, 2023, ss. 163-170).

Yapısal geçerliliğinin test edilmesi için tüm ölçeklerin ve ölçek maddelerinin dahil edildiği doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen AMOS çıktısı Şekil 3’te gösterilmektedir.

Şekil 3: Doğrulayıcı faktör analizi AMOS çıktısı



Şekil 3'te görüldüğü üzere model uyumunu iyileştirmek için teoriye de uygun şekilde birkaç hata terimi arasında kovaryanslar atanmıştır. Bu çerçevede; yönetici nezaketsizliği ölçümündeki e2-e5, e3-e4 ve e3-e7 değişkenleri arasında ve iş arkadaşları nezaketsizliği ölçümündeki e8-e9 ve e10-e11 arasında kovaryanslar atanarak modifikasyon yapılmıştır. Hata terimleri arasında gerçekleştirilen kovaryanslar ile modelin ki-kare değeri önemli derecede arttırılmıştır.

Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi ile belirlenen faktör yükleri, standart hatalar, t-değerleri ve uyum iyiliği değerleri Tablo 12'de gösterilmektedir.

Tablo 12: Doğrulayıcı faktör analizi değerleri

Değişken	Standardize Olmayan Faktör Yüğü	Standardize Faktör Yüğü	Standart Hata Değeri	t-değeri (CR)
<i>İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ (Yönetici Nezaketsizliği)</i>				
yönnez1	1	0,828**	-	-
yönnez2	0,987	0,876**	0,054	18,154
yönnez3	0,648	0,687**	0,047	13,792
yönnez4	0,550	0,667**	0,041	13,278
yönnez5	0,673	0,633**	0,058	11,691
yönnez6	0,816	0,642**	0,064	12,669
yönnez7	0,507	0,519**	0,052	9,797
<i>İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ (İş Arkadaşları Nezaketsizliği)</i>				
işarknez1	1	0,756**	-	-
işarknez2	0,933	0,738**	0,057	16,406
işarknez3	0,758	0,725**	0,060	12,572
işarknez4	0,716	0,722**	0,057	12,530
işarknez5	0,963	0,733**	0,075	12,812
işarknez6	0,934	0,671**	0,080	11,734
işarknez7	0,927	0,688**	0,077	12,031
<i>İŞ-AİLE ÇATIŞMASI (Zaman Esaslı Çatışma)</i>				
zamçat1	1	0,886**	-	-
zamçat2	1,073	0,964**	0,038	28,551
zamçat3	0,953	0,907**	0,038	25,318
<i>İŞ-AİLE ÇATIŞMASI (Gerginlik Esaslı Çatışma)</i>				
gerçat1	1	0,849**	-	-
gerçat2	1,046	0,859**	0,059	18,079
gerçat3	0,922	0,773**	0,057	15,946
<i>İŞ-AİLE ÇATIŞMASI (Davranış Esaslı Çatışma)</i>				
davçat1	1	0,644**	-	-
davçat2	1,178	0,806**	0,118	9,944
davçat2	1,135	0,719**	0,115	9,860
Uyum İyiliği Değerleri				
χ^2/sd	GFI	CFI	RMSEA	
2,765	0,870	0,917	0,072	

Not: *p<0,05; **p<0,01; N=339

Yapısal geçerliliğin sağlanabilmesi için öncelikle faktör yükleri ve t-değerleri incelenmektedir. Tablo 12’de gösterilen standardize faktör yüklerine bakıldığında; yönetici nezaketsizliği için değerler 0,876-0,519 arasında, iş arkadaşları nezaketsizliği için değerler 0,756-0,688 arasında, zaman esaslı çatışma için değerler 0,964-0,886 arasında, gerginlik esaslı çatışma için değerler 0,859-0,773 arasında ve davranış esaslı çatışma için değerler 0,806-0,644 arasındadır. Bununla birlikte t-değerlerine bakıldığında; yönetici nezaketsizliği için en küçük t-değeri 9,797, iş arkadaşları nezaketsizliği için en küçük t-değeri 11,734, zaman esaslı çatışma için en küçük t-değeri 25,318, gerginlik esaslı çatışma için en küçük t-değeri 15,946 ve davranış esaslı çatışma

için en küçük t-değeri 9,860 şeklinde saptanmıştır. Faktör yükleri kapsamında elde edilen bulgular, tüm değerlerin 0,50'nin üstünde olduğunu ve t-değerlerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

Yapısal geçerliliğin sağlanabilmesi için ikinci olarak uyum iyiliği değerleri incelenmektedir. Tablo 12'de yer alan değerlere bakıldığında; χ^2/sd değeri 2,765, GFI değeri 0,870, CFI değeri 0,917 ve RMSEA değeri 0,072 şeklinde belirlenmiştir. Elde edilen değerlerin tamamının istenen eşik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bulgu kapsamında araştırma ölçeklerinin yapısal geçerlilik koşulunu sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yapısal geçerlilik analizi ile birlikte kullanılan ölçeklerin ayrışım ve birleşim geçerliliğine ilişkin testler de gerçekleştirilmiştir. Ayrışım ve birleşim geçerlilik analizlerinde, değişkenlerin açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri ve birleşik güvenilirlik (CR) değerleri hesaplanmaktadır. Bununla birlikte analizlerde değişkenlerin korelasyon değerleri de kullanılmaktadır (Hair vd., 2019, ss. 675-679). AVE değeri, bir ölçümde yer alan maddelerin faktör yüklerinin karesinin alınması ve toplanması şeklinde hesaplanmaktadır. AVE değeri, araştırmadaki her bir ölçüm için ayrı ayrı belirlenmektedir. CR değeri ise bir güvenilirlik değeridir ve Cronbach alfa değerine benzemektedir (Hair vd., 2019, s. 676).

Ayrışım ve birleşim geçerliliği için hesaplanan AVE, CR ve korelasyon değerleri Tablo 13'te gösterilmektedir.

Tablo 13: AVE, CR ve korelasyon değerleri

Değişkenler	AVE	CR	Korelasyonlar				
			1	2	3	4	5
1. Yönetici Nezaketsizliği	0,493	0,869	0,702⁺				
2. İş Ark. Nezaketsizliği	0,518	0,882	0,408	0,720⁺			
3. Zaman Esaslı Çatışma	0,846	0,943	0,190	0,091	0,920⁺		
4. Gerginlik Esaslı Çatışma	0,685	0,867	0,325	0,181	0,677	0,828⁺	
5. Davranış Esaslı Çatışma	0,527	0,768	0,199	0,191	0,307	0,416	0,726⁺

Not: *p<0,05; **p<0,01; N=339; Köşegen değerler (+), AVE karekök değerleridir.

Birleşim geçerliliği aynı ölçümde yer alan ifadeler arasında ne derece ilişki olup olmadığını belirtmektedir. Bir ölçümün birleşim geçerliliğine sahip olduğu söyleyebilmek için hesaplanan AVE değerinin 0,50'nin üzerinde ve CR değerinin 0,70'in üzerinde olması şartı bulunmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981, ss. 45-46; Hair vd., 2019, s. 676). Tablo 13'e göre, yönetici nezaketsizliği için AVE değeri 0,493, iş

arkadaşları nezaketsizliği için AVE değeri 0,518, zaman esaslı çatışma için AVE değeri 0,846, gerginlik esaslı çatışma için AVE değeri 0,685 ve davranış esaslı çatışma için AVE değeri 0,527 şeklindedir. Bulgular, yönetici nezaketsizliği dışındaki bütün ölçümler için AVE değerlerinin 0,50'den büyük olduğunu göstermektedir. Yönetici nezaketsizliği ölçümüne ilişkin AVE değerinin ise eşik değer olan 0,50'ye çok yakın olduğu dolayısıyla birleşim geçerliliği açısından bir problem yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 13'teki CR değerlerine bakıldığında ise, yönetici nezaketsizliği için CR değeri 0,869, iş arkadaşları nezaketsizliği için CR değeri 0,882, zaman esaslı çatışma için CR değeri 0,943, gerginlik esaslı çatışma için CR değeri 0,867 ve davranış esaslı çatışma için CR değeri 0,768 şeklinde belirlenmiştir. Bulgular, bütün ölçümler için CR değerlerinin 0,70'ten büyük olduğunu göstermektedir. AVE ve CR değerleri kapsamında, araştırmada kullanılan ölçümlerin birleşim geçerliliğine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Ayrışım geçerliliği, araştırmadaki ölçümleri farklı kavramları ölçüp ölçmediğini göstermektedir. Değişkenlere ilişkin gerçekleştirilen ölçümlerin ayrışım geçerliliğine sahip olduğu söyleyebilmek için, AVE değerleri için hesaplanan karekök değerinin değişkenin diğer değişkenlerle korelasyonundan büyük olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981, ss. 45-46; Hair vd., 2019, s. 677). Tablo 13 incelendiğinde, bütün ölçümler için hesaplanan AVE'nin karekök değerlerinin bir değişken ve diğer değişkenler arasındaki korelasyondan büyük olduğu görülmektedir. AVE'nin karekök değerleri ve korelasyonlar kapsamında, araştırmada kullanılan ölçümlerin ayrışım geçerliliğine sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.2.5. Güvenilirlik Analiziyle İlgili Bulgular

Güvenilirlik, bir ölçümde yer alan tüm maddelerin tutarlılık derecesini gösteren bir değerdir (Nunnally ve Bernstein, 1994, s. 93). Araştırmacıların çoğunlukla güvenilirliğe ilişkin değerlendirmede Cronbach alfa (α) değerini kullanıldığı görülmektedir. Cronbach alfa değeri, bir ölçümün ne derece hatasız gerçekleştirildiğini gösteren bir değerdir. Genel olarak araştırmacılar bu değerinin 0,70'ten büyük olması

durumunda kullanılan ölçeğin güvenilirliği sağladığını belirtmektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994, s. 265).

Gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri sonucunda belirlenen ölçekler için tespit Cronbach alfa değerleri Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14: Cronbach alfa güvenilirlik değerleri

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach alfa (α)
İşyeri Nezaketsizliği	14	0,878
Yönetici Nezaketsizliği	7	0,866
İş Arkadaşları Nezaketsizliği	7	0,884
İş-Aile Çatışması	9	0,865
Zaman Esaslı Çatışma	3	0,941
Gerginlik Esaslı Çatışma	3	0,867
Davranış Esaslı Çatışma	3	0,764

Tablo 14’te yer alan değerlere kapsamında, işyeri nezaketsizliğinin güvenilirlik değeri 0,878 ve iş-aile çatışmasının güvenilirlik değeri 0,865 olarak saptanmıştır. Boyutsal olarak güvenilirlik değerlerine bakıldığında, işyeri nezaketsizliğinin yönetici nezaketsizliği ölçümü için Cronbach alfa değeri 0,866 ve iş arkadaşları nezaketsizliği ölçümü için Cronbach alfa değeri 0,884 şeklindedir. Bununla birlikte, Cronbach alfa değerleri iş-aile çatışması ölçeğinin zaman esaslı çatışma boyutu için 0,941, gerginlik esaslı çatışma boyutu için 0,867 ve davranış esaslı çatışma boyutu için 0,764 olarak belirlenmiştir.

Elde edilen bulgular kapsamında araştırma ölçümleri için tüm Cronbach alfa değerlerinin 0,70’ten büyük olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, araştırma kullanılan tüm ölçümlere ilişkin güvenilirlik sağlanmıştır (Nunnally ve Bernstein, 1994, s. 265).

3.2.6. Hipotez Testleriyle İlgili Bulgular

Bu araştırma, Karabük Üniversitesi’nde idari personel olarak çalışmakta olan işgörenlerin algıladıkları işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemeyi ve farklı boyutlar kapsamında incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşabilmek için altı farklı hipotez testi gerçekleştirilmektedir. Hipotezler çerçevesinde, işyeri nezaketsizliğinin iki boyutunu oluşturan yönetici nezaketsizliğinin ve iş arkadaşları nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasının üç boyutu olan zaman esaslı çatışma,

gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma üzerindeki etkileri incelenmektedir. Dolayısıyla hipotez testlerinde üç ayrı regresyon modeli oluşturulmuştur. Tüm regresyon analizlerine demografik değişkenler kontrol değişkenleri olarak dahil edilmiştir.

Gerçekleştirilen regresyon analizlerine dair bulgular Tablo 15’te gösterilmektedir.

Tablo 15: İşyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasına etkisi

Değişkenler	Bağımlı Değişken		
	Zaman Esaslı Çatışma	Gerginlik Esaslı Çatışma	Davranış Esaslı Çatışma
Kontrol Değişkenleri			
Cinsiyet	0,116	-0,112	-0,095
Yaş	0,102	-0,118	0,093
Eğitim Durumu	0,067	0,096	0,021
Medeni Durum	0,137	-0,060	-0,073
Çalışma Süresi	0,083	-0,042	-0,053
Bağımsız Değişkenler			
<i>Yönetici Nezaketsizliği</i> (VIF=1,228, Tolerans=0,814)	0,207**	0,294**	0,143*
<i>İş Arkadaşları Nezaketsizliği</i> (VIF=1,168, Tolerans=0,856)	0,016	0,070	0,088
F Değeri	4,252**	7,339**	2,251**
R²	0,083	0,134	0,062
Düzeltilmiş R²	0,063	0,116	0,042
Durbin-Watson	1,836	1,726	1,807

Not: *p<0,05; **p<0,01; N=339

Regresyon analizinde öncelikle, araştırmada kullanılan bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı olup olmadığına bakılmaktadır. Bu amaçla varyans artış faktörü (VIF) ve tolerans değerlerine bakılmaktadır. Çoklu doğrusal bağlantının olmaması için VIF değerinin 10’un altında, tolerans değerinin ise 0,100’ün üstünde olması gerekmektedir (Kline, 2023, s. 56; Sekaran ve Bougie, 2016, s. 316). Tablo 15’te yer alan değerler kapsamında yönetici nezaketsizliği için VIF değeri 1,228, tolerans değeri 0,814 olarak ve iş arkadaşları nezaketsizliği için VIF değeri 1,168, tolerans değeri 0,856 olarak belirlenmiştir. Elde edilen bu değerlere göre araştırmada kullanılan bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu yoktur.

Regresyon analizde ikinci olarak, hata terimleri arasında otokorelasyonun yokluğu test edilmektedir. Bu amaçla Durbin-Watson istatistiği kullanılmaktadır. Otokorelasyon yokluğundan bahsedebilmek, diğer bir ifadeyle otokorelasyon sorununun

olmaması için Durbin-Watson istatistiğinin 2'ye yakın olması gereklidir (Cohen vd., 2003, s. 137; Saunders, Lewis ve Thornhill, 2009, s. 467). Tablo 15'e göre bağımsız değişkenin zaman esaslı çatışma olduğu modelde otokorelasyon değeri 1,836, bağımsız değişkenin gerginlik esaslı çatışma olduğu modelde otokorelasyon değeri 1,726 ve bağımsız değişkenin davranış esaslı çatışma olduğu modelde otokorelasyon değeri 1,807 olarak belirlenmiştir. Elde edilen bulguya göre, regresyon analizlerinde hata terimleri arasında otokorelasyon olmadığı söylenebilir.

Regresyon analizleri ile, araştırmanın ilk üç hipotezi kapsamında, yönetici nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasının üç boyutu olan zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma üzerindeki etkisi test edilmektedir. Tablo 15'te gösterilen bulgulara göre yönetici nezaketsizliğinin hem zaman esaslı çatışma ($H1:\beta=0,207,p<0,01$), hem gerginlik esaslı çatışma ($H2:\beta=0,294,p<0,01$), hem de davranış esaslı çatışma ($H1:\beta=0,143,p<0,05$) üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla, yöneticiden algılanan nezaketsizlik seviyesi arttıkça idari personellerin iş-aile çatışması yaşama derecesi yükselmektedir. Bununla birlikte yöneticiden algılanan nezaketsizliğin zaman esaslı ve davranış esaslı çatışmaya oranla gerginlik esaslı çatışmayı daha fazla arttırdığı söylenebilir. Elde edilen bulgular kapsamında araştırmada test edilen H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Regresyon analizleri ile, araştırmanın dördüncü, beşinci ve altıncı hipotezi kapsamında, iş arkadaşları nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasının üç boyutu olan zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma üzerindeki etkisi test edilmektedir. Tablo 15'te gösterilen bulgulara göre, iş arkadaşları nezaketsizliğinin zaman esaslı çatışma ($H4:\beta=0,016,p>0,05$), gerginlik esaslı çatışma ($H5:\beta=0,070,p>0,05$) ve davranış esaslı çatışma ($H1:\beta=0,088,p>0,05$) üzerinde istatistiki olarak herhangi bir anlamlı etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir. Dolayısıyla, iş arkadaşlarından algılanan nezaketsizliğin idari personelin iş-aile çatışmasını arttırıcı bir etkisi bulunmamaktadır. Elde edilen bulgular kapsamında araştırmada test edilen H4, H5 ve H6 hipotezleri reddedilmiştir.

Araştırmada test edilen hipotez bulgularına dair genel bulgular Tablo 16'da gösterilmektedir.

Tablo 16: Hipotez testleri bulgularının genel görünümü

Hipotez	β	Hipotez Testi Sonucu
H1: Yönetici Nezaketsizliği → Zaman Esaslı Çatışma	0,207**	KABUL
H2: Yönetici Nezaketsizliği → Gerginlik Esaslı Çatışma	0,294**	KABUL
H3: Yönetici Nezaketsizliği → Davranış Esaslı Çatışma	0,143*	KABUL
H4: İş Arkadaşları Nezaketsizliği → Zaman Esaslı Çatışma	0,016	RED
H5: İş Arkadaşları Nezaketsizliği → Gerginlik Esaslı Çatışma	0,070	RED
H6: İş Arkadaşları Nezaketsizliği → Davranış Esaslı Çatışma	0,088	RED

Not: * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; N=339

Regresyon analizleri kapsamında varyans açıklama oranlarına bakıldığında, işyeri nezaketsizliği boyutları olan yönetici nezaketsizliği ve iş arkadaşları nezaketsizliğinin zaman esaslı çatışmayı açıklama oranı %6,3 ($R^2=0,063$), gerginlik esaslı çatışmayı açıklama oranı %11,6 ($R^2=0,116$) ve davranış esaslı çatışmayı açıklama oranı %4,2 ($R^2=0,042$) şeklindedir.

SONUÇ

İşyeri nezaketsizliği, içinde bulunduğumuz çağda çalışma ortamlarında karşımıza çıkan yaygın ve önemli bir sorun haline gelmiştir. Hafif şiddette olması nedeniyle örgütler tarafından ihmal edilmiş olsa da, işyeri nezaketsizliğinin çalışanlar üzerinde birçok olumsuz etkisinin olduğu bilinmektedir. Bu olumsuz etkilerden biri de işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisidir. İşyeri nezaketsizliğinin, çalışanların yaşamında iki önemli alan olan iş ve aile rollerini dengeleyememeleri sonucunda ortaya çıkan iş-aile çatışması üzerindeki ne gibi etkilerinin olduğunun detaylı bir şekilde araştırılmasına ihtiyaç vardır.

Bu kapsamda bu araştırma, işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Araştırmanın amacı, Karabük Üniversitesi'nde görev yapan idari personellerin algıladıkları işyeri nezaketsizliğinin, iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırmada, işyeri nezaketsizliğinin iki boyutu olan yönetici nezaketsizliği ile iş arkadaşı nezaketsizliğinin, iş-aile çatışmasının üç boyutu olan zaman esaslı iş-aile çatışması, gerginlik esaslı iş-aile çatışması ve davranış esaslı iş-aile çatışması üzerindeki etkileri incelenmektedir. Karabük Üniversitesi'nde idari personel olarak çalışmakta olan iş görenlerin algıladıkları işyeri nezaketsizliğini ne şekilde etkilediği üzerinde durulmaktadır. Çalışma kapsamında, Karabük Üniversite'sinde görev yapan 339 idari personel üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Analizler sonucunda ilk olarak, çalışmanın ilk üç hipotezi kapsamında yöneticiden algılanan işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasının tüm boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Gerçekleştirilen analizler sonucunda, yöneticiler tarafından sergilenmekte olan işyeri nezaketsizliği seviyesi arttıkça, çalışanların iş ve aile rollerinin zaman talepleri ile başa çıkamayarak zaman esaslı iş-aile çatışması yaşama derecesinin artmakta olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde yöneticiden algılanan işyeri nezaketsizliği seviyesi arttıkça, çalışanlar iş veya aile rollerinden birinde oluşan baskı sebebiyle, diğer rolün taleplerine uyum sağlayamayarak gerginlik esaslı iş-aile çatışması yaşama derecesinin artmakta olduğu görülmüştür. Yine yöneticiden algılanan işyeri nezaketsizliği seviyesindeki artışın iş ve aile rollerinin gerektirdiği davranış kalıpları arasında uyumsuzluk oluşturması nedeniyle, davranış esaslı iş-aile çatışması yaşama derecesinin artmakta olduğu

sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, elde edilen bulgular yöneticiden algılanan işyeri nezaketsizliğinin zaman esaslı ve davranış esaslı iş-aile çatışmasına oranla, gerginlik esaslı iş-aile çatışmasını daha fazla arttırdığını göstermektedir. Çalışanların yöneticiden kaynaklı işyeri nezaketsizliği algılarındaki artış sonucunda, iş veya aile rollerinden birinde duyduğu kaygı ve öfke hallerinin diğer rolü etkilemesi nedeniyle, iş ve aile hayatı arasında yaşadığı gerginlik esaslı iş aile çatışmasında artış meydana geldiği saptanmıştır. Bu bulgular, H1, H2 ve H3 hipotezlerinin kabul edildiğini göstermektedir.

Analizler sonucunda ikinci olarak, çalışmanın son üç hipotezi kapsamında iş arkadaşlarından algılanan işyeri nezaketsizliğin iş-aile çatışmasının tüm boyutları üzerinde herhangi bir anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bunun anlamı, çalışanların iş arkadaşları tarafından sergilenmekte olan işyeri nezaketsizliği algılamalarının, iş-aile çatışması boyutları olan zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olmadığıdır. Bu bulgular, H4, H5 ve H6 hipotezlerinin kabul edilmediğini göstermektedir.

Elde edilen bulgulara kapsamında, çalışanların yönetici davranışları karşısında kontrol sahibi olmadıklarını düşünmelerinin etkisiyle ve ast-üst ilişkilerinin bir gereği olarak yöneticilerine karşılık verememeleri sonucunda yaşadıkları olumsuzluklar nedeniyle, yönetici nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasının tüm boyutları üzerinde artırıcı etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, çalışanların iş arkadaşlarının davranışlarına karşı yönetici davranışlarına kıyasla daha fazla kontrole sahip olduklarını düşünmeleri, iş arkadaşlarından algıladıkları nezaketsiz davranışlara karşı tepki gösterebilmeleri ve bu davranışlara müdahale edebiliyor olmalarının etkisiyle, iş arkadaşı nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasının tüm boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı düşünülmektedir.

Ayrıca elde edilen bulguların, işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki artırıcı etkisini göstererek, Kaynakların Korunması Teorisini (COR) desteklediği düşünülmektedir. Kaynakların korunması teorisine göre, işyerindeki nezaketsizlik bireyin kaynaklarına yönelik bir tehdit olarak görülebilir. İşyerindeki nezaketsiz davranışlar çeşitli kaynakları tüketmekte, bu da hem iş hem de aile alanlarında olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999; Zhou vd., 2019). Kaynakların korunması teorisi kapsamında bakıldığında, çalışanların yöneticilerinden veya iş arkadaşlarından algıladıkları işyeri nezaketsizliğine maruz

kalmaları, öz saygılarını yitirmelerine ve kendilerini tükenmiş hissetmelerine; dolayısıyla, bireye değer sağlayan ve korunması gereken kaynakların tükenmesine neden olmaktadır. Bu doğrultuda, işyeri nezaketsizliği ilk önce bireylerin psikolojik iyi oluş hallerini azaltarak iş performansını düşürecek, daha sonra iş-aile çatışması yaşama düzeylerini arttıracaktır. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular, işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasını arttırdığını desteklemektedir.

İşyeri nezaketsizliği sonucunda ortaya çıkabilecek iş-aile çatışmasının, çalışanların motivasyonunu azaltması, işyeri memnuniyetinin düşmesi ve örgütsel bağlılığın azalması vb. birçok olumsuz sonuçları, çalışanların işine gerektiği şekilde konsantre olmasını engelleyeceği için, performansları üzerinde olumsuz etkiye yol açacaktır. Bu durum kurum açısından verimlilik maliyeti doğmasına neden olacaktır. Bu çerçevede, işyeri nezaketsizliğinin önlenmesi konusunda kurum yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Bu amaç doğrultusunda, yöneticiler işyeri nezaketsizliğinin varlığına dair ilk belirtilerin ortaya çıktığı andan itibaren durum tespiti yaparak kısırtıcıları belirlenmeli ve konuya çözüm odaklı yaklaşarak ortadan kaldırılmasına yönelmelidir. Ayrıca yöneticilerin saygı kuralları çerçevesinde hareket etmeleri ve çatışma yönetimi konusunda liderlik becerilerini geliştirmeleri neticesinde, sağlıklı çalışma ortam yaratabilmesi sayesinde çalışanların işyeri memnuniyetlerinde artış sağlanması mümkündür. Bu artış ile birlikte, çalışanların iş-aile çatışması yaşama oranının düşeceği düşünülmektedir. İş-aile çatışması düzeyindeki bu düşüş ve işyeri memnuniyetindeki artış sonucunda, işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin azalacağını ve çalışanların daha verimli çalışmalarına imkân sağlayacağını söylemek mümkündür. Dolayısıyla kurum, oluşacak verimlilik maliyetinden kurtulabilecektir.

Bununla birlikte, işyeri nezaketsizliği ile yapılacak mücadeleye tüm çalışanlar dahil edilerek, öncelikle çalışanların kendi aralarında gerçekleşen işyeri nezaketsizliğini daha doğmadan engellemek adına, kurumun tüm kademelerini kapsayan sıfır tolerans anlayışı ile hareket edilmelidir. Yöneticilerin işyeri nezaketsizliğini en doğru olan zamanda önlemesi halinde, işyeri nezaketsizliğinin iş aile çatışması üzerindeki arttırıcı etkisinin önlenebileceği düşünülmektedir. Böylece iş-aile çatışması oranının düşeceği söylenebilir. Bununla beraber, çalışanların yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile nezaket

kuralları içerisinde iletişim kurmaları ve kişilerarası davranış sınırlarını aşmadan hareket etmelerinin, iş-aile çatışması düzeyini azaltacağı düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde işyeri nezaketsizliği ile iş-aile çatışması birbirleri ile oldukça ilişkili kavramlar olmasına rağmen, Türkçe literatürde işyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisine benzer sınırlı sayıda çalışma olması sebebiyle, bu çalışmanın hem literatüre hem de belirtilen kurumda çalışan idari personeller ile kurum yöneticilerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan, farklı çalışma alanlarından elde edilen bulguların literatürü zenginleştirileceği düşünülmektedir. Ayrıca, çalışma sonucunda elde edilen veriler, çalışanların algıladıkları işyeri nezaketsizliğinin önlenmesi ve iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin azaltılması konusunda araştırmacılar için bir yol haritası çizebilir.

Belirtilen katkılarla beraber çalışmanın birtakım kısıtları da bulunmaktadır. Bu çalışmada elde edilen veriler kendi sınırlılıkları kapsamında değerlendirilmelidir. Öncelikle, Karabük Üniversitesi'nde çalışan idari personellerin tamamına ulaşılammış veri kolayda örnekleme kapsamında 339 idari personelden sağlanmıştır. Diğer taraftan, araştırmanın yöntem ve örneklem bakımından sınırlılıkları olduğu ve bu sorunun ilerleyen zamanlarda yapılacak çalışmalarla giderilebileceği düşünülmektedir. Son olarak, çalışmaya verileri geçerli olan 339 katılımcı dâhil edilmiş ve hatalı cevap veren katılımcılar analiz kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu durum örneklem sayısını etkilemiş olduğundan çalışma için bir kısıtlılık olabileceği düşünülmektedir. Belirtilen sınırlılıklar daha geniş örnekleme yapılacak diğer çalışmalarla telafi edilebilecek düzeydedir.

KAYNAKÇA

- Afşar, Ö., ve Eysel, Ş. C. (2021). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Aracı Rolü: İstanbul İlinde Bir Araştırma. *The Journal of Social Science*, 5(9), 60-77.
- Akcakavaklı, H. (2019). *İşyeri Nezaketsizliği ile Stres Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akçınar, B., ve Özbek, E. (2021). İş-Aile Çatışmasının Depresyon, Ebeveynlik Davranışları ve Çocukların Sosyal-Davranışsal Gelişimi ile İlişkisi. *Nesne Psikoloji Dergisi*, 9(22), 838-862.
- Akın, Ö., ve Karakulak, H. (2019). İş-Aile ve Aile-İş Çatışması, İş, Aile ve Hayat Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Karşılıklı ve Demografik Değişkenli Etkileşimler. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 5(2), 325-347.
- Akın, M. (2008). Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(25), 141-170.
- Akkan, B. (2022). *Covid-19 Kliniklerinde Çalışan Personelin İş Aile Çatışması ve İş Stresinin Yaşam Doyumuna Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.
- Aknar, A. (2022). *Akademik Personellerde İşkoliklik ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide İş Aile Çatışmasının Aracılık Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çorum: Hitit Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Aknar, A., ve Bayram, A. (2022). İşyeri Nezaketsizliğinin Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İktisat İşletme ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 1(2), 240-251.
- Aktay, S. (2019). *İş Aile Çatışması ile İşkoliklik ve İş Güvencesizliği Arasındaki İlişki: Teknoparkta Çalışan Mühendisler Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Anderson, J. C., ve Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Andersson, L. M., ve Pearson, C. M. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *The Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.

- Aras, M., ve Karakiraz, A. (2013). Zaman Temelli İş Aile Çatışması, Düşük Başarı Hissi ve İş Tatmini İlişkisi: Doktora Yapan Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 1-14.
- Arslan, M. (2012). İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kadın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisi. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 99-11.
- Aslan, E. (2022). *Aşırı İş Yüklenmenin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisinde Kişi-Örgütleri Arasındaki Uyumun Düzenleyici Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, İ. (2020). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, O., ve Öcel, H. (2009). İşyeri Zorbalığı Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 12(24), 94-103.
- Ayhan, M. (2022). *Politik Davranış Algısı ile Tükenmişlik ve İşyeri Nezaketsizliği Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aykan, E. (2020). Çalışma Yaşamında Örgütsel Adaletsizlik Algısının Yöneticilerin İşten Ayrılma Niyeti, Yaşam Tatmini, Geri Çekilme ve Nezaketsizlik Davranışları Üzerindeki Etkisinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Life Economics*, 7(2), 201-216.
- Baltaş, A. (2013). *Ekip Çalışması ve Liderlik*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Baran, H. (2019). *İşyerinde Nezaketsizliğin İşe Adanmaya Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kütahya: Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baran, H., Karavelioğlu, C., ve Ergun Özler, N. D. (2019). İşyeri Nezaketsizliği: Genel Çerçeve, Öncülleri, Ardılları ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler. *Business and Organization Research (International Conference)*, 203-212.
- Baran, H., ve Giderler Karavelioğlu, C. (2022). İşyeri Nezaketsizliğinin İşe Adanmaya Etkisinde Psikolojik Sermaye Bileşenlerinin Rolü. *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 6(2), 2235-2259.
- Bartlett, J. E., Barlett, M. E., ve Reio, T. G. Jr. (2008). *Workplace Incivility: Worker and Organisational Antecedents and Outcomes*. Paper Presented at the Academy of Human Resource Development International Research Conference in the Americas, 20-24.

- Batga, B., ve Ceyhan, S. (2019). İşyeri Nezaketsizliğinin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Araştırmaları*, 5(2), 250-262.
- Bayar, M. (2022). Örgütlerde İş-Aile Çatışması ve Çatışma Yönetiminde Çözüm Stratejileri. *International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal*, 8(1), 65-74.
- Bayhan Karapınar, P., İlsev, A., ve Ergeneli, A. (2006). İş-Aile ve Aile-İş Çatışmasına Etki Eden Demografik Değişkenler ve Bu Çatışmalar Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 85-108.
- Baykal, A. N. (2005). *Yutucu Rekabet, Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Baykal, B. (2014). Çalışma Saatleri İş-Aile Çatışması Açısından Belirleyici midir? Erkek Çalışanlar Açısından Bir İnceleme. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(2), 10-23.
- Bayır, E. (2019). *Üniversitelerde İdari Personele Göre Algılanan Güç Mesafesi ve İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Baysalman, E. (2022). *Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarının Nedensel Akıl Yürütme Yaklaşımı Çerçevesinde İncelenmesi: Bilişsel Çarpıtmaların Düzenleyici Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bektaş, M. (2022). Covid-19 Pandemi Döneminde Akademisyen Annelerin Yaşadıkları Aile-iş ve İş-aile Çatışmasına Yönelik Nitel Bir Çalışma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(19), 662-677.
- Beyhan Acar, A., ve DüNDAR, G. (2008). İşyerinde Psikolojik Yıldırıma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 111-120.
- Bilge, N. (2014). *Mobbingin Mağdur, Aile, Örgüt ve Toplum Üzerindeki Etkileri: Dava Açan Mobbing Mağdurları Üzerinden Bir İnceleme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Birincioğlu, N., (2023). İşyeri Nezaketsizliği. Aydın, E. (ed.). *Güncel Örgütsel Davranış Yaklaşımları* içinde. İstanbul: Efe Akademi.
- Bowling, N. A., ve Gruys, M. L. (2010). Overlooked Issues in the Conceptualization and Measurement of Counterproductive Work Behavior. *Human Resource Management Review*, 20(1), 54-61.

- Bozacı, İ., ve İşcan, R. V. (2020). Sağlık Kurumlarında Algılanan Hekim Nezaketsizliğinin, Algılanan Adalet ve Hizmetten Kaçınmaya Etkisi: Kırıkkale’de Bir Araştırma. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 35-59.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research* (2. baskı). New York: Guilford Publications.
- Büyükyılmaz, O., ve Akyüz, S. (2015). Safranbolu’daki Otel ve Konak Çalışanlarının Algıladığı İş Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 52, 265-284.
- Büyükyılmaz, O., ve Coşkunoglu Kaya, H. (2022). İş Stresini Azaltmada Kadınların ve Erkeklerin Sosyal Destek Kaynakları Değişir Mi? Araştırma Görevlileri Üzerine Bir İnceleme. *Journal of Economy Culture and Society*, (65), 217-237.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling with Amos: Basic Concepts, Applications, and Programming* (3. baskı). New York: Routledge.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., ve Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work–Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276.
- Cingöz, A., ve Kaya, A. (2018). İş-Aile Çatışmasının İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Turizm Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(2), 127-153.
- Clark, C. M., ve Springer, P. J. (2007). Thoughts on Incivility: Student and Faculty Perceptions of Uncivil Behavior in Nursing Education. *Nursing Education Perspectives*, 28(2), 93-97.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., ve Aiken, L. S. (2003). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (3. baskı). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the Workplace: Incidence and Impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.
- Cortina, L. M. (2008). Unseen Injustice: Incivility as Modern Discrimination in Organizations. *Academy of Management Review*, 33(1), 55-75.
- Coşkuner, S. (2013). *Akademisyenlerin İş ve Aile Karakteristiklerinin Evlilik, Aile ve Yaşam Tatmini ile İlişkisi: İş ve Aile Çatışmasının Aracı Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çarıkçı, İ. H., Çiftçi, M., ve Derya, S. (2010). İş - Aile Yaşam Çatışması: Türkiye'deki Kadın Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2(2), 53-65.
- Çakmak, A. F., Oflluoğlu, G., ve Büyükyılmaz, O. (2012). İnsan Kaynakları Yöneticisinin Karşı Karşıya Olduğu Yeni Psikososyal Riskler Psikolojik Sözleşme İhlali Yaşlanan İşgücü İş Özel Yaşam Dengesizliği ve Mobbing Psikolojik Taciz. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 12(3), 53-78.
- Çelik, S. (2021). *Yöneticilerin Liderlik Tarzının İşyeri Nezaketsizliğine Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Çetinceli, K. (2022). *Akademide İş Aile Çatışması*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çetinceli, K., ve Çarıkçı, İ. H. (2020). İş-Aile Çatışması Neden ve Sonuçları: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (37), 174-192.
- Çiçek, B., ve Çiçek, A. (2020). İşyeri Nezaketsizliğinin Yaratıcı Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), 267-282.
- Çoban, R., ve Deniz, M. (2018). Çalışanların İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik İmalat Sektörü Üzerinde Bir Araştırma. *6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 286-296.
- Çoban, R., ve Deniz, M. (2021). İşyeri Nezaketsizliğinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 34(17), 1226-1259.
- Çoban, H. (2014). *İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir Harputluoğlu, D. (2015). *İşe Tutkunluk ve İş-Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demircan, P., ve Turunç, Ö. (2017). İş-Aile Çatışması-Duygusal Emek İlişkisinde Lider Desteginin Rolü: Eğitim Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 47.

- Demirkasımoğlu, N., ve Arastaman, G. (2017). Öğretmenlerin Okulda Nezaketsizlik Olgusuna İlişkin Görüşleri. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 167-188.
- Demirkol, Ş., ve Ertuğral, S. M. (2007). İşletmelerde Personel Seçiminde Kullanılan Teknikler ve Analizler. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 23-34.
- Demirsel, M. T., ve Erat, L. (2019). Algılanan İşyeri Nezaketsizliğinin Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (Prof. Dr. Fuat Sezgin Özel Sayısı), 209-221.
- Demirtaş, N. (2018). *Otel İşletmelerinde İşyeri Zorbalığı ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Kuşadası Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirtaş, Ö., ve Bingöl, D. (2015). Örgütlerde Sosyal Destek Kapsamında Örgütsel Aile ve Örgüt Desteğinin İzdüşümleri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(1), 171-186.
- Diker, O. (2010). *İş-Aile Çatışması ve İşe Bağlılık İlişkinin Turizm Sektöründe İncelenmesi: Nevşehir Bölgesinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, S., ve Karaçelebi, F.G. (2022). Yönetici Nezaketsizliğinin İş Performansına Etkisinde İşe Tutulmanın Aracılık Rolü. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 6(2), 440-451.
- Doğan, S., ve Kılıç, S. (2014). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri, Boyutları Ve Benzer Kavramlarla İlişkilerine Yönelik Bir Yazın İncelemesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 103-132.
- Doğanalp, B. (2021). Covid 19 Pandemi Sürecinde İş-Aile Çatışması ve Çalışan Performansı. Ertürk, E. (ed.) *Covid 19 Pandemi Sürecinde Çalışma Yaşamındaki Değişime Örgütsel Davranış Konuları Perspektifinden Bakış* içinde. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Duman, M. Z. (2019). *İletişim, Nezaket ve Adap*. İstanbul: Server Yayınları.
- Dursun, S., ve İhtar, E. (2014). Kadın Çalışanların Yaşamış Oldukları İş Aile Yaşamı Çatışmasının İş ve Yaşam Doymu Üzerine Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(3), 127-137.
- Efeoğlu, İ. E., ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doymu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 2007, 237-254.

- Einersan, S. (1999). The Nature and Causes of Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16-27.
- Ekşi, T. C. (2022). *İş-Aile Çatışmasının Stres Üzerindeki Rolü : Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdilek Karabay, M. (2015). Sağlık Personelinin İş Stresi, İş- Aile Çatışması ve İş-Aile-Hayat Tatminlerine Yönelik Algılarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(26), 113-134.
- Erdoğan, I. (2009). *The Relationship Between Work-Family Conflict, Life Role Salience and Individual Coping Styles: A Gender- Sensitive Study*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erenler Tekmen, E., Özkan Canbolat, E., ve Sağlam, F. (2020). İşyeri Zorbalığına Çatışma Perspektifinden Bakışın Doğrusal ve Bulanık Mantık Yöntemleriyle Değerlendirilmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 349-370.
- Ersoy Yılmaz, S. ve Tufanoğlu, B. (2020). Mükemmeliyetçilik ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki: Hemşireler Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(70), 941-949.
- Ertemli, H. (2011). *İş Aile ve Aile İş Çatışmalarının İşe Cezbolma Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fayganoğlu. F. (2021). İş Aile Çatışması ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Sizinmin Aracılık Rolü. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 40, 293-321.
- Ferguson, M. (2012). You Cannot Leave It at the Office: Spillover and Crossover of Coworker Incivility. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 571-588.
- Fındık, E. (2016). *İş-Aile Çatışmasının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gezer, H. E. (2022). *İş-Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü: Özel Sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bilecik: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Giray, D., ve Ergin, C. (2006). Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 21(57), 83-107.
- Gök, S, Karatuna, I., ve Başol, O. (2019). İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 22(44), 106-115.
- Göktürk, G. Y., ve Bulut, S. (2012). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(24), 53-70.
- Greenhaus, J. H., ve Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Gündoğan, B., ve Yetim, A.(ed.). (2022). *Jimnastik Antrenörlerinin İş Yaşamında Mutluluk, İş Yaşam Dengesi ve İşe Adanma İlişkisi*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Güngör Delen, M. (2010). Çalışma Hayatında İşyeri Kabalığı Olgusu. *Maliye Araştırma Merkezi Konferansları*, 53, 43-58.
- Gül, H. (2010). Saldırgan Davranışlar ve Örgütsel Mağduriyet Üzerine Kavramsal Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (18), 91-98.
- Gültaş, A. S. (2019). *Örgütsel Sapma ve Nezaketsizlik Davranışları İlişkisinde İşyerinde Dışlanmanın Aracı Rolü: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günay, A., ve Çarıkçı, İ. H. (2019). İnsan Kaynakları İşe Alım Süreçlerinde Kullanılan Psikoteknik Testlere İlişkin Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(23), 178-194.
- Gürel, E. (2016). Duygusal Tükenmişlik, İş Stresi ve İşe Bağlılığın İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 48, 349-364.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8. baskı). Andover, Hampshire, UK: Cengage Learning.
- Harold, C. M., ve Holtz, B.C. (2015). The Effects of Passive Leadership on Workplace Incivility. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 16-38.
- Herscovis, M. S. (2011). "Incivility, Social Undermining, Bullying...Oh My!": A Call to Reconcile Constructs within Workplace Aggression Research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499-519.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.

- Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337-370.
- Hu, L. T., ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Işıkkay, Ç. (2019). İşyeri Nezaketsizliği ve Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerine Bir İnceleme. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 5(1),51-68.
- Işıkkay, Ç. (2018). *İşyeri Nezaketsizliği, Tükenmişlik ve İş Doyumu İlişkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü: Muğla İli Kamu Hastaneleri Birliğinde Görev Yapan Hemşireler Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Işıkkay, Ç. (2019). İşyeri Nezaketsizliği ve Olumsuz İşyeri Davranışları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 12(68), 1155-1163.
- Işıkkay, Ç., ve Taslak, S. (2021). İşyeri Nezaketsizliği: Ulusal Literatür Üzerine Bir İçerik Analizi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(39), 521-552.
- İmadoğlu, T. (2022). *Hizmetkâr Liderliğin İş-Aile Çatışması ve İş-Aile Pozitif Yayılımı Üzerindeki Etkisi: Prososyal Motivasyonun Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Osmaniye: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlđın, C. (2019). *İşyeri Nezaketsizliği İle Sinizm Arasındaki İlişkide Öznel İyi Oluş Halinin Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İpek, M. (2021). *Algılanan Yönetici Mizahının Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kastamonu: Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Johnson, P. R., ve Indvik, J. (2001). Rudeness at Work: Impulse Over Restraint. *Public Personnel Management*, 30(4), 457–465.
- Jankowiak B., Kowalczuk K., Krajewska-Kulak E., Sierakowska M., Lewko J., ve Klimaszewska K. (2007), Exposure the Doctors to Aggression in the Workplace. *Advances in Medical Sciences*, 52, 89-92.
- Kahraman, Ü., ve Çelik, K. (2018). Akademisyenlerin İş Yükü Algıları ile İş ve Aile Çatışmaları Arasındaki İlişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 8 (1), 95-105.

- Kapız, S. Ö. (2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 139-153.
- Karacaoğlu, K. (2005). Sağlık Çalışanlarının İşe Bağlılığa İlişkin Tutumları ve Demografik Nitelikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 52, 54-72.
- Karanfil, D. (2019). *Nezaketsiz Davranışların İşten Eve Taşınması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kanten, P. (2014). İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.
- Kanten, P., ve Ülker, F. (2014). Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 16-40.
- Kaya, H. (2022). *İşyeri Nezaketsizliği ve İş Stresinin İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Düzenleyici Rolünün İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kayasandık, A. E. (2013). *İş-Aile Çatışması ve Duygusal Bağlılık İlişkisinde Algılanan Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kara, E. (2018). İş-Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Turizm Sektöründe Bir Araştırma: Edremit Körfezi Örneği. *İdealkent*, 9(24), 733 – 750.
- Karip, E. (2003). *Çatışma Yönetimi*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Keçeci, M., ve Turgut, T. (2018). İşyeri Nezaketsizliği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 2018, 53 (2), 433-449.
- Keser, A. (2005). Çalışma Yaşamı ile Yaşam Doyumu İlişkisine Teorik Bakış. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 55(1), 897-913.
- Kılıç, K., Efeoğlu, E., Mimaroglu, H., ve Özgen, H.(2008). Adana İli'ndeki Özel Sağlık Merkezlerinde Çalışan Personelin İş-Aile Yaşam Çatışmasının Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve İş Stresine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 241-254.

- Kılıç, R., ve Sakallı, S.(2013). Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 208-237.
- Kinnunen, U., ve Saija, M. (1998), Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict among Employed Women and Men in Finland. *Human Relations*, 51(2), 157-177.
- Kızıloğlu, E. (2019). *İşyeri Nezaketsizliğinin Bilgi Paylaşma Tutumu ve İş Çıktıları Üzerindeki Etkisi: Algılanan Etik İklimin Aracı Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kızıloğlu, E., ve Akgemci, T. (2021). İş Yeri Nezaketsizliğinin Bilgi Paylaşma Tutumu ve İş Çıktıları Üzerinde Etik İklimin Aracı Rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33, 97-112.
- Kızıloğlu, E. (2021). *İş Yeri Nezaketsizliği*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (5. baskı). New York: The Guilford Press.
- Kocabacak, A. (2010). Yeni Çalışanları İşletmede Tutmanın Yolu: Çalışan Oryantasyonu, Perakendecilik Sektöründe Çalışan Oryantasyonu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Çalışma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 17-34.
- Koç, H., ve Kızanlıklılı, M. (2017). İş-Aile ve Aile-İş Yaşamı Çatışması ile İşgören Performansı Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1, 114-130.
- Konak, G. (2021). *İş-Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çorum: Hitit Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Korkmazer, F. (2018). *İş Yükü Fazlalığı Algısının Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracı Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Köse, S., İspirli, D., ve Eryılmaz, İ. (2014). Düzenleyici Odaklar ve İşyeri Nezaketsizliği İlişkisinde Örgütsel İklimin Düzenleyici Etkisi: Keşfedici Bir Araştırma. 2. *Örgütsel Davranış Kongresi*. 248-253.
- Kumral, T. (2013). *İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kumral, T., ve Çetin, C. (2016). İşyeri Nezaketsizliği Üzerine Bir Yazın İncelemesi. *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Ek Sayı (1), 153-171.
- Kutlu, A., ve Bilgin, N. (2017). İşyeri Nezaketsizlik Ölçeğinin Hemşireler Üzerinde Türkçe Geçerlik ve Güvenirliği Çalışması. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(4), 56-62.
- Kuşçu, P. Ç. (2011). İşyeri Zorbalığı ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(19), 371-394.
- Küçük, Ö., ve Çakıcı, A. (2018a). İşyeri Kabalığının Öznel İyi Oluş Haline Etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 5 (1), 75-87.
- Küçük, Ö., ve Çakıcı, A. (2018b). İşyeri Kabalığının Çalışan Performansına Etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(39), 365-385.
- Küçükkoç, G. (2021). *Çalışan Kadınlarda İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözüme Yönelik Yaklaşımlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 242-268.
- Küçükusta, D. (2007). *Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözüme Yönelik Yaklaşımlar*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Le Roy, J., Bastounis, M., ve Minibas-Poussard, J. (2012). Interactional Justice and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of Negative Emotions. *Social Behavior and Personality*, 40(8), 1341-1356.
- Lewis, P. S., ve Malecha, A. (2011). The Impact of Workplace Incivility on the Work Environment, Manager Skill, and Productivity. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 41(1), 41-47.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996). The Content of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Lim, S., ve Lee, A. (2011). Work and Nonwork Outcomes of Workplace Incivility: Does Family Support Help? *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 95-111.

- Lim, S., Cortina, L. M., ve Magley V. J. (2008). Personal and Workgroup Incivility: Impact on Work and Health Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95-107.
- Logan, T. R. (2016). Influence of Teamwork Behaviours on Workplace Incivility as It Applies to Nurses. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*, 2(1), 47–53.
- Lokmanoglu, S.Y. (2019). *İşyerinde Psikolojik Taciz-Mobbing*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- MacIntosh, J. (2005). Experiences of Workplace Bullying in a Rural Area. *Issues in Mental Health Nursing*, 26 (9), 893-910.
- Madi, N., Çankardaş, S., ve Tınaz, P. (2020). Mobbing, Workplace Incivility, and Work-Related Stalking: Comparison in Content and Effects. *Pearson Journal of Social Sciences ve Humanities*, 6(6), 307-316.
- Memiş, A. (2022). *Ortaokul Öğretmenlerinin İş Aile Çatışması ile İşle Bütünleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu: Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Milam, A. C., Spitzmueller, C., ve Penney, L.M. (2009). Investigating Individual Differences Among Targets of Workplace Incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 58-69.
- Miner, K. N., ve Cortina L.M. (2016). Observed Workplace Incivility toward Women, Perceptions of Interpersonal Injustice, and Observer Occupational Well-Being: Differential Effects for Gender of the Observer. *Frontiers in Psychology*, 7, 482.
- Mustafayeva, L., ve Bayraktaroğlu, S. (2014). İş-Aile Çatışmaları ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki: Türkiye ve İngiltere'deki Akademisyenlerin Karşılaştırılması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 127-145.
- Negiz, N., ve Tokmakçı, E. (2011). Çalışma Yaşamında Kadının Tükenmişliği: Aile-İş-Sosyal Yaşam Açısından Tükenmişlik (Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği). *Journal of Yasar University*, 24(6), 4041-4070.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., ve McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*. 81(4), 400-410.
- Nunnally, J. C., ve Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3. baskı). New York: McGraw-Hill Inc.

- Ofluoğlu, G., akmak, A. F., ve Büyükyılmaz, O. (2009). İş-Aile Yaşam atışmasının Nedenleri ve İş Sağlığı Açısından Sonuçları. Adana: *V. Ulusal İş Sağlığı ve Gvenliği Kongresi Bildiriler Kitabı*.
- Oore, D. G., Leblanc, D., Day, A., ve Leiter, M. (2010). When Respect Deteriorates: Incivility as a Moderator of the Stressor-Strain Relationship Among Hospital Workers. *Journal of Nursing Management*, 18, 878-888.
- Oruç, E. (2019). *Kadın alışanların İş-Aile atışması ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki zerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- cel, H. (2011). İşyeri Zorbalığı ve Fiziksel Rahatsızlık Belirtileri: Adil Dünya İncancının Düzenleyici Rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 26(68), 76-86.
- nel, N. (2006). *İş-Aile atışmasının alışan Kadının Aile İçi İlişkileri zerine Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- zaydın, M. M. (2013). Cinsiyete Dayalı Refah Sınıflandırmaları Temelinde İş ve Aile Yaşamının Uyumlaştırılması Sorunu. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 47-72.
- zcan, G. (2022). İşyeri Nezaketsizliği: Kavramsal Bir İnceleme. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2),341-367.
- zdemir, S., ve Erdem, R. (2021). Yönetici Nezaketsizliği Sosyal Dışlanmayı Nasıl Etkiler: Yönetici Sosyotelizmi ve Yöneticiye Güvenin Rolü. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 103-116).
- zen, S. ve Uzun, T. (2005). İşyerinde alışanın Yaşadığı atışmanın Azaltılmasında örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(3), 128-147.
- zdemir, ř. (2020). *rgtlerde İşyeri Nezaketsizliği: Akademik Personelere Yönelik Fenomolojik Bir Araştırma*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- zdevecioğlu, M., ve Aktaş, A. (2007). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve rgtsel Bağlılığın Yaşam Tatmini zerindeki Etkisi: İş-Aile atışmasının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (28), 1-20.
- zdevecioğlu, M., ve akmak Doruk, N. (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş atışmalarının alışanların İş ve Yaşam Tatminleri zerindeki Etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (33), 69-99.
- Özmete, E., ve Eker, I. (2012). İş-Aile Yaşamı atışması ve Roller: Kamu Sektörü rneğinde Bir Değerlendirme. *alışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 1-23.

- Özmutaf, N. M. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 41-60.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., ve Porath, C. L. (2000). Assessing and Attacking Workplace Incivility. *Organizational Dynamics*, 29(2), 123-137.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., ve Wegner, J. W. (2001). When Workers Flout Convention: A Study of Workplace Incivility. *Human Relations*, 54(11), 1387-1419.
- Pearson, C. M., ve Porath, C. L. (2005), "On The Nature, Consequences And Remedies of Workplace Incivility: No Time For "Nice"? Think Again. *Academy of Management Executive*, 19(1), 7-18.
- Penney, L. M., ve Spector, P. E. (2002). Narcissism and Counterproductive Work Behavior: Do Bigger Egos Mean Bigger Problems?. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 126-134.
- Penney, L. M., ve Spector, P. E. (2005). Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 777-796.
- Polat, O., ve Pakış, I. (2012). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(4), 211-217.
- Polatçı, S., ve Özçalık, F. (2013). Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin İşyeri Nezaketsizliği ve Tükenmişliği Etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1), 17-34.
- Porath, C. L., ve Erez, A. (2007). Does Rudeness Really Matter? The Effects of Rudeness on Task Performance and Helpfulness. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1181-1197.
- Porath, C., ve Pearson, C. (2013). The Price of Incivility, *Harvard Business Review*, (Erişim Tarihi:17.05.2023), <https://hbr.org/2013/01/the-price-of-incivility>.
- Rasulzada, A. (2021). *İşyeri Nezaketsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kütahya: Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Reich, T. C., ve Hershcovis, M. S. (2015). Observing Workplace Incivility. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 203-215.
- Ricciotti, N. A. (2016). *Emotional Intelligence and Instigation of Workplace Incivility in A Business Organization*. USA: Walden University, Walden Dissertations and Doctoral Studies.

- Rice, R. W., Micheal R. F., ve McFarlin, D. B. (1992). Work-Nonwork Conflict and the Perceived Quality of Life. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 155-168.
- Sarıtaç, G. (2017). *Örgütsel Bağlılık ve İşyeri Nezaketsizliği Arasındaki İlişkide Etik Lider Algısının Aracılık Rolü: Muğla Büyükşehir Belediyesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla: Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Salin, D. (2003). Bullying and Organisational Politics in Competitive and Rapidly Changing Work Environments. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 35-46.
- Savcı, İ. (1999). Çalışma Yaşamı ile Çalışma Dışı Yaşam Alanlarının İlişkisi Üzerine Kuramsal Yaklaşımlar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 54(4), 145-166.
- Saunders, M., Lewis, P., ve Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5. baskı). Harlow, Essex, England: Pearson Education Limited.
- Sayıldı, H. (2020). *İş-Aile Çatışması ve İş Stresinin İşgören Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karabük: Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Sayıldı, H., ve Büyükyılmaz, O. (2020). İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Üniversite Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Economics, Business and Organization Research*, 2(1), 52-69.
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., ve Erez, A. (2016). Workplace Incivility: A Review of the Literature and Agenda for Future Research. *Journal of Organizational Behavior*, 37(Suppl 1), S57-S88.
- Seçkin, Ş. (2021). İşyeri Nezaketsizliğinin Geri Çekilme Davranışlarına Etkisi: Tükenmişliğin Aracı, Kişisel Adil Dünya İnancının Düzenleyici Rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 28(2), 421-439.
- Sekaran, U., ve Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach* (7. baskı). Chichester: Wiley.
- Spector, P. E., ve Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets. *American Psychological Association*, 151-174.
- Spence-Laschinger, H. K., Cummings G. G, Wong, C. A., ve Grau, A. L. (2014). Resonant Leadership and Workplace Empowerment: The Value of Positive Organizational Cultures in Reducing Workplace Incivility. *Nursing Economics*. 32(1), 5-44.

- Shim, J. (2010). *The Relationship Between Workplace Incivility and the Intention to Share Knowledge: The Moderating Effects of Collaborative Climate and Personality Traits*. (Doktora Tezi), University of Minnesota, USA.
- Sözber, S., ve Ergeneli, A. (2019). Dışsal Prestij, İş Becerikliliğinin ve Kişi-Örgüt Uyumunun İş-Aile Çatışması ile İlişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 3404-3420.
- Şimşek, M. N., ve Koç, H. (2020). İş-Aile Çatışmasının İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: Bilim Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of Business Research- Turk*, 12(3), 3072-3088.
- Şirin, M. S. (2019). *Ağır İş Yükü ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzincan: Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6. baskı). Boston, Mass: Pearson International Edition.
- Tanyeri, H. (2022). *10-14 Yaş Arası Çocuğu Olan Ebeveynlerin İş-Aile Çatışması ve Evlilik Doyumları ile Ebeveyn Yetkinlikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tarraf, R. C. (2012). *Taking A Closer Look At Workplace Incivility: Dimensionality and Source Effects*. Ontario, Canada: The School of Graduate and Postdoctoral Studies The University of Western Ontario London.
- Taslak, S. (2007). İş-Aile Çatışmalarının Bireysel ve Örgütsel Sonuçları Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. *Yönetim Dergisi*, (58), 67-75.
- Taş, A. (2015). *İş-Aile Çatışması ve Öncülleri: Kavramlar-Kuramlar-Düzenleyici Aracılık Modeli*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., Cole, M. S., ve Zhang, Z. (2014). Developing and Testing a Dynamic Model of Workplace Incivility Change. *Journal of Management*, 43(3), 645-670.
- TDK. (2023). *Türk Dil Kurumu*. 01.04.2023 tarihinde <http://www.tdk.gov.tr> adresinden alındı.
- Tecimer, Y. (2013). *Adab-ı Muaşeret*. İstanbul: Karakutu Yayınları.
- Tekin, D. (2021). *İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karştı İş Davranışlarına Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Niğde: Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Tekingündüz, S., Kurtuldu, A., ve Öksüz, S. (2015). İş-Aile Yaşam Çatışması, İş Tatmini ve İş Stresi Arasındaki İlişkiler. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 27-42.
- Tektemur Arar, Ç. (2022). *Örgütsel Sessizlik ve İşyeri Nezaketsizliği Arasındaki İlişki: Bir Kamu Hastanesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Terzi, A. (2022). *İş Stresinin İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 6, 13-28.
- Timurcan Torun, B. (2022). *Mobbing ve Örgütsel Sapma Davranışları Arasındaki İlişki: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tiyek, R. (2014). Oryantasyon Eğitim Programı Etkinliğinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 333-353.
- Tokat, M. B., Cindiloğlu, B., ve Kara, H. (2011). *Değerlerin Psikolojik Kuşatması-Mobbing*. Kütahya: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Tolay, E., ve Baysal, S. (2020). Kadın Akademisyenlerde İş-Aile Çatışmasına Neden Olan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 793-821.
- Tosun, C., ve Keskin, F. (2017). Çalışan-Dostu Kurumlarda İş-Yaşam Dengesi Politikaları, Kurumsal İletişim ve Verimlilik. *Verimlilik Dergisi*, 4, 7-27.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 209-232.
- Turunç, Ö., ve Erkuş, A. (2010). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19, 415-440.

- Turunç, Ö., ve Fındıklı, M. (2015). Algılanan Lider Desteği ile İş- Aile Çatışması İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin Düzenleyici Etkisi: Turizm Sektörü Örneği. *KAÜ İİBF Dergisi*, 6(10), 113-134.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 101-128.
- Tutar, H., ve Altınöz, M. (2020). *Protokol Bilgisi*. Ankara: Seçkin Yayıncıları.
- Tutar, H. (2015). *Mobbing (Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kurumsal Yaklaşım*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türesin Tekik, H., ve Köse, S. (2016). İş-Aile Çatışmasının Yönetilmesine İlişkin Beklentilerin Hizmet Sektöründe Araştırılması. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20(2), 179-210.
- Türker, Y., ve Çelik, K. (2019). Öğretmenler de İş ve Aile Çatışmasının Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinde İş Doyumunun Aracı Rolü. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(1), 242-258.
- Umutlu, S. (2021). *Kadınlarda İş-Aile-Yaşam Dengesi ve Tükenmişlik*. Ankara: Astana Yayınları.
- Utar, A. (2021). *Hemşirelerin İşyeri Nezaketsizliği ile Karşılaşma Durumları ve Memnuniyet Düzeylerine Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Uzun, Y. (2013). *Tek Gelirli ve Çift Gelirli Ailelerde Yaşanan İş Aile Çatışmasının İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetiyle Olan İlişkisi: Zonguldak İlindeki Dershaneler Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak: Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünüvar, H. (2021). *İşte Mutluluk Ölçeği (İMÖ): Bir Ölçek Geliştirme Çalışması ve Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İşte Mutluluk Üzerindeki Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Tokat: Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Üstün, F., ve Ersolak, Ş. (2020). Örgüt İkliminin İşyeri Nezaketsizliği Üzerine Etkisinde Makyavelist Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(2), 433-460.
- Vagharseyyedin, S. A. (2015). Workplace Incivility: A Concept Analysis. *Contemporary Nurse*, 50(1), 115-125.
- Van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D., ve Skarlicki, D. P. (2010). The Role of Job Demands and Emotional Exhaustion in the Relationship between Customer and Employee Incivility. *Journal of Management*, 36(6), 1486-1504.

- Vickers, M. H. (2006). Writing What's Relevant: Workplace Incivility in Public Administration-A Wolf in Sheep's Clothing. *Administrative Theory ve Praxis*, 28(1), 69-88.
- Walsh, B. M., Lee, J. J., Jensen, J. M., McGonagle, A. K., ve Samnani A. K. (2018). Positive Leader Behaviors and Workplace Incivility: the Mediating Role of Perceived Norms for Respect. *Journal of Business and Psychology*, 33(4),495-508.
- Yavuzsan, Y. Ö. (2020). *Çalışanların Algıladığı Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeşiltaş, M. D. (2021). İş Becerikliliğinin İş-Aile Çatışması ile İlişkisinde Rol Belirsizliğin Rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(1), 206-219.
- Yıldırım, F., ve Ekici, O. (2019). *Mobbing: Nedenleri, Aktörleri ve Etkileri*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Yıldız, S., ve Bayrakçı, C. (2019). İşyeri Nezaketsizliği ile İş Stresi Arasındaki İlişki: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 40, 515-529.
- Yılmaz, E., ve Gasimova, S. (2020). Konaklama İşletmelerinde İş-Aile Çatışmasının İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 715-731.
- Yılmaz, T., ve Şahin, N. (2008). İş-Aile Çatışması ve Kadın Yaşamı Üzerine Etkileri. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 16(63), 188-194.
- Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları İle İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.
- Zauderer, D. G. (2002). Workplace Incivility and the Management of Human Capital. *The Public Manager*, 31(1), 36-42.
- Zhou, Z. E., Meier, L. L., ve Spector, P. E. (2019). The Spillover Effects of Coworker, Supervisor, and Outsider Workplace Incivility on Work-to-Family Conflict: A Weekly Diary Design. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), 1000-1012.

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: İşyeri nezaketsizliğine örnek davranışlar	20
Tablo 2: İşyeri nezaketsizliği ölçek maddeleri	76
Tablo 3: İş-aile çatışması ölçek maddeleri.....	77
Tablo 4: Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı	78
Tablo 5: Katılımcıların yaşa göre dağılımı	78
Tablo 6: Katılımcıların eğitim durumuna göre dağılımı.....	79
Tablo 7: Katılımcıların medeni durumuna göre dağılımı	79
Tablo 8: Katılımcıların çalışma süresine göre dağılımı.....	79
Tablo 9: İşyeri nezaketsizliği tanımlayıcı değerler	80
Tablo 10: İş-aile çatışması tanımlayıcı değerler	81
Tablo 11: Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri.....	82
Tablo 12: Doğrulayıcı faktör analizi değerleri.....	85
Tablo 13: AVE, CR ve korelasyon değerleri	86
Tablo 14: Cronbach alfa güvenilirlik değerleri.....	88
Tablo 15: İşyeri nezaketsizliğinin iş-aile çatışmasına etkisi.....	89
Tablo 16: Hipotez testleri bulgularının genel görünümü.....	91

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Nezaketsizlik sarmalı	24
Şekil 2: Araştırma modeli.....	74
Şekil 3: Doğrulayıcı faktör analizi AMOS çıktısı.....	84

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket, bir Yüksek Lisans tez çalışmasına veri desteği sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Cevaplarınıza ilişkin gizlilik kesin bir şekilde sağlanacak ve toplanan veriler yalnızca bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır. Anket uygulaması sırasında kesinlikle kimlik bilgisi istenmemektedir. Soruları ve verilen ifadeleri eksiksiz işaretlemeniz, sonuçların güvenilirliği açısından oldukça önemlidir.

Değerli zamanınızı ayırarak vereceğiniz destek ve araştırmamıza yapacağınız önemli katkıdan dolayı şimdiden çok teşekkür ederiz.

Mükerrerrem CESUR
KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Girişimcilik ABD

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ
Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü

1. cinsiyetiniz	() kadın	() erkek		
2. yaşınız			
3. eğitim durumunuz	() lise ve altı	() önlisans	() lisans	() lisansüstü
4. medeni durumunuz	() evli	() bekar		
5. çalışma süreniz	() 1 yıldan az	() 1-5 yıl arası	() 6-10 yıl arası	() 10 yıldan fazla

İşyerinizde <u>son bir yıl içinde</u> amirlerinizden / yöneticilerinizden / üstlerinizden biri ya da birileri;	Asla	Çok Seyrek	Bazen	Çok Sık	Her Zaman
1. İşyerinde sizi dışladı veya göz ardı etti mi?					
2. Sizi küçümsedi ve eleştirdi mi?					
3. Herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan ithamlarda bulundu mu?					
4. Sizin hakkınızda alçaltıcı veya onur kırıcı sözler söyledi mi?					
5. Sorumlu olduğunuz bir konudaki yargılarınızdan şüphe duydu mu?					
6. Görüşlerinize veya fikirlerinize önem vermedi ya da ilgi göstermedi mi?					
7. Sizi, istemediğiniz halde, kişisel sorunların tartışılmasına çekmek için uğraştı mı?					
İşyerinizde <u>son bir yıl içinde</u> iş arkadaşlarınızdan / meslektaşlarınızdan biri ya da birileri;	Asla	Çok Seyrek	Bazen	Çok Sık	Her Zaman
1. İşyerinde sizi dışladı veya göz ardı etti mi?					
2. Sizi küçümsedi ve eleştirdi mi?					
3. Herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan ithamlarda bulundu mu?					
4. Sizin hakkınızda alçaltıcı veya onur kırıcı sözler söyledi mi?					
5. Sorumlu olduğunuz bir konudaki yargılarınızdan şüphe duydu mu?					
6. Görüşlerinize veya fikirlerinize önem vermedi ya da ilgi göstermedi mi?					
7. Sizi, istemediğiniz halde, kişisel sorunların tartışılmasına çekmek için uğraştı mı?					

Aşağıdaki ifadelere ne derece katılırsınız?	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İşim, aile-içi faaliyetlere istediğim kadar zaman harcamamı engelliyor.					
2. İşime ayırmam gereken zaman, evle ilgili sorumluluklarımı yerine getirmemi ve aile-içi faaliyetlerde yer almamı engelliyor.					
3. İşle ilgili sorumluluklarıma harcamam gereken zaman yüzünden aile-içi faaliyetleri kaçırmak zorunda kalıyorum.					
4. İşten eve geldiğimde çoğunlukla aile-içi faaliyetlere katılmayacak ve ailevi sorumluluklarımı yerine getiremeyecek kadar bitkin oluyorum.					
5. İşten eve geldiğimde çoğunlukla duygusal olarak o kadar tükenmiş oluyorum ki, bu ailem için bir şeyler yapmamı engelliyor.					
6. İşteki baskılar yüzünden, bazen eve geldiğimde yapmaktan zevk aldığım şeyleri dahi yapamayacak kadar stresli oluyorum.					
7. İşte kullandığım problem çözme yöntemlerim, evdeki problemleri çözmemde etkili olmuyor.					
8. İşte kullanmam gereken ve etkili olan davranış tarzları, evde ters etki yaratabiliyor.					
9. İşte beni daha etkin yapan davranış tarzları, ev hayatında daha iyi bir eş ve ebeveyn olmama yardımcı olmuyor.					

Anketimize katıldığınız için teşekkür eder, iyi günler dileriz...

Ek 2: Etik Kurul Belgesi



T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ : 08.06.2021
TOPLANTI NO : 2021/06

Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu toplanmış ve aşağıdaki kararı almıştır.

Karar 25:

26/05/2021 tarihli Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ'ın Etik Kurul form ve ekleri görüşüldü.

Karabük Üniversitesi Öğretim Üyesi Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ danışmanlığında yürütülen “İşyeri Nezaketsizliğinin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi” konulu çalışma kapsamında uygulanmak üzere ekte sunulan çalışmasının etik kurallara uygunluğu oy birliği ile kabul edilmiştir.

ASLI GİBİDİR

Prof. Dr. Elif ÇEPNİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanı

ÖZGEÇMİŞ

Mükerrem CESUR, 2010 yılında Adnan Menderes Üniversitesi Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümünden mezun oldu. 2013 yılında Bartın Üniversitesine Bilgisayar İşletmeni olarak atandı ve 2016 yılından itibaren Karabük Üniversitesi'nde Bilgisayar İşletmeni olarak çalışmaya başladı ve halen de bu kurumda görevine devam etmektedir. Evli ve bir çocuk annesidir.