

İş Yerinde Psikolojik Taciz ve Nezaketsizlik: İhtiyaç Tatmininin Aracı ve Öz-Şefkatin Düzenleyici Rolü

Derya Karanfil, Yaren Demircan, Elif Özlem Cebeci,
Seçil Gözde Karasakal, Nazlıcan Yakın

Özet: İş yerinde psikolojik taciz ya da nezaketsizliğe maruz kalmanın bulaşıcı olabildiği ve bu davranışlara kötü muamele ile tepki verildiğine ilişkin bulgulara rastlanılmaktadır. Ancak psikolojik tacize maruz kalma ve nezaketsiz davranma ilişkisi, bu ilişkiyi açıklayan mekanizmalar ve bu ilişkiyi güçlendiren faktörler görece daha az incelenmiştir. Mevcut araştırmanın amacı psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinde ihtiyaç tatmininin aracı, öz-şefkatin ise düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırmada, psikolojik tacize maruz kalmanın nezaketsiz davranma ile pozitif yönde, ihtiyaç tatmini ile negatif yönde ilişkili olacağı hipotez edilmiştir. Ayrıca, ihtiyaç tatmininin psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisine aracılık edeceği, öz-şefkatin ise bu ilişkiyi düzenleyeceği hipotez edilmiştir. Araştırma verileri, çevrimiçi bir anket aracılığıyla 221 çalışandan elde edilmiştir. Hipotezleri test etmek amacıyla Hayes Process Macro kullanılmıştır. Bulgulara göre, psikolojik taciz ihtiyaç tatmini ile negatif yönde, nezaketsiz davranma ile pozitif yönde ilişkilidir. Ayrıca ihtiyaç tatmininin psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisine aracılık ettiği görülmüştür. Ancak öz-şefkatin psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisindeki düzenleyici rolü anlamlı bulunmamıştır. Keşfedici analiz bulgusu, öz-şefkatin psikolojik taciz ve ihtiyaç tatmini ilişkisini düzenlediğini göstermiştir. Sonuç olarak farklı kötü muamele davranışlarının ihtiyaç tatminini düşürerek birbirlerini etkileyebileceği ve öz-şefkatin psikolojik tacizin etkisini güçlendirebileceği ortaya koyulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İşyerinde Psikolojik Taciz, Nezaketsizlik, Temel İhtiyaç Tatmini, Öz-şefkat, Kötü Muamele.

@ Dr. Öğr. Üyesi, İzmir Bakırçay Üniversitesi, derya.karanfil@bakircay.edu.tr

ID 0000-0001-9358-6618

@ Yaren Demircan, pskyarendemircann@hotmail.com

ID 0009-0000-2896-6892

@ Elif Özlem Cebeci, psk.ozlemcebeci@gmail.com

ID 0009-0003-4803-0575

@ Seçil Gözde Karasakal, secilkarasakal.k@gmail.com

ID 0009-0001-3923-9647

@ Nazlıcan Yakın, nazlicanyakin@gmail.com

ID 0009-0006-0142-8617

➔ Karanfil D., Demircan, Y., Cebeci, E. Ö., Karasakal, S.G., Yakın, N. (2023). İş yerinde psikolojik taciz ve nezaketsizlik: İhtiyaç tatmininin aracı ve öz-şefkatin düzenleyici rolü. İş Ahlakı Dergisi, 16 (2), ss. 138-172.

✍ Research Paper

Abstract: There is evidence suggesting that workplace mobbing or incivility may be contagious, and targets may respond to such behaviour with mistreatment. However, the link between experiencing mobbing and instigating incivility, as well as the mechanisms and factors that strengthen this association, have been relatively underexplored. The present study aims to investigate the mediating role of need satisfaction and moderating effect of self-compassion in the association between mobbing and instigated incivility. It is postulated that mobbing is positively linked to instigated incivility and inversely associated with need satisfaction. Furthermore, need satisfaction is suggested as a mediator and self-compassion as a moderator in the connection between mobbing and instigated incivility. Data was gathered for the study from 221 employees through an online questionnaire. Hypotheses were tested employing the Hayes Process Macro. The results indicated that mobbing had a negative correlation with need satisfaction and a positive correlation with instigated incivility. Furthermore, need satisfaction was found to mediate the relationship between mobbing and instigated workplace incivility. However, self-compassion was not observed to moderate the relationship between mobbing and instigated incivility. The results of an exploratory study indicate that the relationship between mobbing and basic need satisfaction is moderated by self-compassion. In conclusion, various forms of mistreatment may lead to one another by obstructing need satisfaction and self-compassion may enhance the effects of mobbing.

Keywords: Mobbing, Incivility, Basic Need Satisfaction, Self-compassion, Mistreatment.

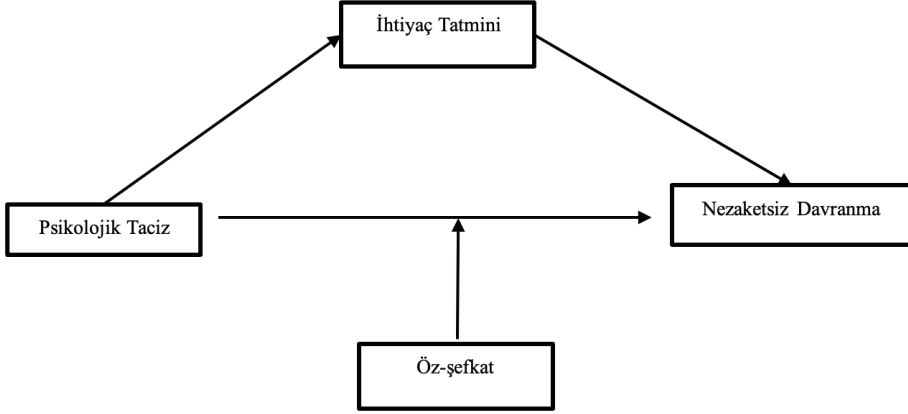
Giriş

Çalışanlar diğer mesai arkadaşlarına aşağılayıcı bir dil kullanarak (Porath & Pearson, 2012), onların; sözünü keserek, hiçe sayarak (Gallus, Bunk, Matthews, Barnes-Farrell, & Magley, 2014) veya selam vermeyerek (Wasti & Erdaş, 2019) nezaketsiz davranabilirler. Çalışanların neredeyse birçoğunun maruz kalabildiği iş yeri nezaketsizliği (Porath & Pearson, 2013), yol açtığı bireysel ve örgütsel sonuçlar (Han, Harold, Oh, Kim, & Agolli, 2022) sebebiyle önemli bir iş stresörü olarak değerlendirilir. İş yeri nezaketsizliği ile mücadele etmeyi amaçlayan kurumlar için öncelikle nezaketsiz davranışları (davranmayı) artıran faktörlerin belirlenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, iş yerlerinde nezaketsiz davranmayı etkileyebilen iş yeri deneyimleri ve kişisel özelliklerin sorgulanması önem taşımaktadır.

Nezaketsiz davranışları etkileyen temel faktörler arasında daha önce nezaketsiz davranışlara maruz kalma (örn., Meier & Gross, 2015; Rosen Koopman, Gabriel, & Johnson, 2016) ve nezaketsiz davranışlara tanık olma (Foullk, Woolum, & Erez, 2016) yer almaktadır. Benzer şekilde, psikolojik tacize/mobbinge maruz kalmanın hem psikolojik taciz davranışlarında (Vranjes, Salin, & Baillien, 2022) hem de diğer olumsuz davranışlardan biri olan saldırganlıkta (Burton, 2015) artış ile ilişkili olduğu görülmektedir. Psikolojik taciz deneyiminin diğer kötü muamele davranışları için tetikleyici olma durumu, bu deneyime bağlı bireyin kendini olumsuz davranışlardan alıkoymak için ihtiyaç duyabileceği kaynakları tüketmesi (Tuckey & Neall, 2014) ile açıklanabilir (bkz., Ego Tükenme Kuramı; Baumeister, Bratslavsky, Muraven ve Tice, 1998). Çünkü yetersiz kaynak (öz-kontrol) durumunda birey kendini nezaketsiz olmaktan alıkoyamayabilir ve nezaketsiz davranışlarda artış gözlenebilir (Rosen vd., 2016). Buradan hareketle iş yerinde psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilebilir. Fiziksel ve psikolojik

birçok olumsuz sonuca yol açabilen psikolojik taciz deneyiminin (Nielsen & Einarson, 2012) Türkiye'deki yaygınlığının %4 ile %89 arasında olduğu görülmektedir (Çivilidağ, 2015). Yer verilen bu iki kötü muamele davranışının yıkıcı etkileri ve bulaşıcılığı göz önüne alındığında, psikolojik tacize maruz kalma ve nezaketsiz davranma ilişkisinin, bu ilişkinin altında yatan mekanizmanın ve bu ilişkiyi düzenleyen faktörlerin incelenmesine ihtiyaç olduğunu düşündürmektedir.

Psikolojik tacizin iş ve kişisel yaşam sonuçları üzerindeki etkisini taşıyan (açıklayan) mekanizmalar arasında uyku sorunları, stres ve temel ihtiyaç tatmini yer almaktadır (Boudrias, Trépanier, & Salin, 2021). İlgili araştırmalarda psikolojik taciz ve temel ihtiyaç tatmini ilişkisi Öz Belirleme Kuramı'nın (Self Determination Theory; Ryan & Deci, 2002) mini kuramlarından Temel Psikolojik İhtiyaçlar Kuramı kapsamında sorgulanmıştır (örn., Trépanier, Fernet, & Austin, 2015; 2016). Temel Psikolojik İhtiyaçlar Kuramı'na göre birey bulunduğu bağlam (örn., iş ortamı, yakın ilişkiler, okul) içerisinde yetkin bir birey olduğunu hissettiğinde, eylemlerini kendi düzenleyebildiğinde ve bu bağlamda diğerlerinden ilgi görebildiğini hissettiğinde üç temel ihtiyacı (yetkilik, özerklik ve ilişkili olma) bakımından tatmin edilebilmektedir (bkz., Ryan & Deci, 2017). Ancak çalışanların maruz kalabildiği psikolojik taciz davranışları bu üç temel ihtiyacın tatmin edilmesini zorlaştırabilmektedir. Bu duruma örnek olarak bireyin uzmanlığına uygun olmayan görevlere atanması, bireyin görmezden gelinmesi, azarlanması ve çalışanın yürütülen eylemler üzerinde kontrolünün olmaması gösterilebilir. Boylamsal araştırma sonuçlarında (Trépanier vd., 2015), psikolojik taciz karşısında çalışanların temel ihtiyaçlarının (yetkinlik, ilişkisellik ve özerklik) tatmin edilemediği görülmektedir. Öte yandan olumsuz iş yeri deneyimlerinin ihtiyaç tatminini düşürebildiği (Van den Broeck vd., 2008) ve ihtiyaç tatminindeki düşüşün olumsuz davranış sergilemede tetikleyici olabildiği bilinmektedir (bkz., Lian, Ferris, & Brown, 2012). Bu bağlamda, psikolojik ihtiyaç tatmininin psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisine aracılık edeceği beklenmektedir. Başarısızlıklar ve hatalar karşısında kendine şefkatli bir yaklaşım sergilemeyi niteleyen öz-şefkat (Neff, 2003a), iş yerinde kötü muamele davranışlarına maruz kalmanın etkisini zayıflatabilmektedir (Anjum, Liang, Durrani, & Parvez, 2022). Bu bulgu temelinde, öz-şefkatin psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisini düzenleyeceği ve ilişkinin yüksek öz-şefkat durumunda daha zayıf olabileceği beklenmektedir. Bu beklentiler ışığında, mevcut araştırma psikolojik taciz ve nezaketiz ilişkisinde ilişkide psikolojik ihtiyaç tatmininin aracı ve öz-şefkatin düzenleyici rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma modeli Şekil 1'de sunulmaktadır.



Şekil 1. Kavramsal model.

Kuramsal Çerçeve

İş Yerinde Kötü Muamele: Psikolojik Taciz ve İş Yeri Nezaketsizliği

Kişiler arası kötü muamele, “en az bir kurum üyesinin diğer üyeye yönelik norma ters olumsuz eylemlerde bulunma ya da norma uygun eylemleri sonlandırma durumunu” temsil etmektedir (bkz., Cortina & Magley, 2003, s.247). Çalışanların maruz kalabildiği kötü muamelenin istismarcı yöneticilik, dışlanma, saldırganlık, nezaketsizlik ve psikolojik taciz gibi birçok türü olabilir (McCord, Joseph, Dhani, & Beus, 2018). İş yerinde psikolojik taciz, “birini taciz etme, rahatsız etme, sosyal olarak dışlama ya da birisini veya birinin işlerini olumsuz etkileme” olarak tanımlanmaktadır (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2003, s. 23). Psikolojik tacizin ilişkili olduğu olumsuz iş yeri sonuçları arasında iyilik hâlinde, iş memnuniyetinde ve iş performansında düşüş; devamsızlık ve işten ayrılma niyetinde artış yer almaktadır (bkz., Samnani & Singh, 2012). Olumsuz iş yeri sonuçlarının yanı sıra psikolojik tacizin fiziksel sağlık problemleri, somatizasyon, tükenme ve uyku sorunları ile de ilişkili olduğu görülmektedir (Nielsen & Einarsen, 2012). Yakın zamanda boylamsal araştırmaları kapsayan bir derleme çalışması (Boudrias vd., 2021), psikolojik tacize maruz kalan insanların kişisel yaşamının da bu deneyimden olumsuz etkilendiğini göstermektedir. Şüphesiz endişe verici sonuçlardan biri, psikolojik tacize maruz kalmanın diğerlerine yönelik psikolojik taciz davranışında artış ile ilişkili olmasıdır (Hauge vd., 2009). Problemleri ile baş etmeye çalışan ve problemlerin çözümü konusunda diğerlerinin desteğine başvuran bireyler, psiko-

lojik tacize maruz kalmaya daha yüksek olasılıkla psikolojik taciz davranışlarında bulunarak tepki vermektedir (Vranjes vd., 2022). Ancak psikolojik tacize maruz kalmanın etkilediği olumsuz davranışlar sadece kendisi ile sınırlı değildir. Örneğin, psikolojik tacize maruz kalmanın çalışma arkadaşları ve aile üyelerine yönelik saldırgan davranışların sergilenmesi ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür (Burton, 2015). Öte yandan, psikolojik tacize maruz kalmak, diğer kötü muamele davranışı olan iş yeri nezaketsizliğine maruz kalma ile de pozitif yönde ilişkili bulunmuştur (Holm, Torkelson, & Bäckström, 2022). Bu araştırma sonucu ile bireylerin hem düşük dozda olan nezaketsizliği hem de yüksek dozda olan psikolojik tacizi bir arada deneyimledikleri, bir başka deyişle her iki tür davranışın da hedefi olabildikleri görülmüştür. Ancak psikolojik tacizin hedefi olmanın bulaşıcılık göstererek nezaketsiz davranmada artış sağlayıp sağlamadığı sorusunun görece daha az incelenmiş olduğu görülmektedir.

İş yeri nezaketsizliği, “iş yerinde karşılıklı saygı normlarını ihlal eden ve karşı tarafa zarar verme niyetinin belirsiz olduğu düşük yoğunluklu sapma davranışı” olarak tanımlanmaktadır (Andersson & Pearson, 1999, s. 457). Han ve arkadaşları (2022) tarafından yürütülen meta-analiz bulguları, iş yeri nezaketsizliğine maruz kalmanın duygusal ve sağlıkla ilişkili sonuçlar (örn., depresyon ve duygusal tükenmede artış, iyilik hâlinde düşüş), sosyal değişime yönelik sonuçlar (örn., iş doyumu, adalet algısı ve örgütsel bağlılıkta düşüş) ve davranışsal/geri çekilme sonuçları (örn., iş performansında düşüş, nezaketsiz davranma ve üretim karşıtı iş davranışında artış) ile ilişkili olduğuna dikkat çekmiştir. Nezaketsiz davranışlara maruz kalma, örgüte zarar verme kastıyla sessiz kalmaya yönelik davranışların yordayıcısı olabildiği gibi bu davranışların sonucu da olabilmektedir (Khan, Murtaza, Neveu, & Newman, 2022). Öte yandan, nezaketsizliğe maruz kalmanın sonuçları iş sınırlarını aşmakta gün sonu hissedilen olumsuz duygularda (Zhou, Yan, Che & Meier, 2015), eşlere yönelik sergilenen öfkeli davranışlarda (Lim, Ilies, Koopman, Christoforou, & Arvey, 2018) ve iş-aile rolleri arasında algılanan çatışmada (Lim ve Lee, 2011) artış görülmektedir.

İş yeri nezaketsizliği ve psikolojik taciz birbirlerinden ayrılan özelliklere sahiptir. İki kötü muamele türünün ayrıştıkları noktalar şu şekildedir: (i) nezaketsiz davranışlarda karşı tarafa zarar verme niyeti belirsiz iken psikolojik taciz davranışlarında zarar verme niyeti açıktır, (ii) nezaketsizlikte davranışların sürekliliği ya da tekrarı aranmazken, davranışın psikolojik taciz olarak nitelendirilmesi için tekrarlı ve sistemli bir şekilde gerçekleşmesi beklenir, ve (iii) nezaketsiz davranış herhangi bir kurum üyesi tarafından sergilenirken (ast, üst ya da müşteri), psikolojik taciz

davranışı daha güçlü olarak algılanan diğer kurum üyesi tarafından sergilenir (bkz., Hershcovis, 2011). Nezaketsizliğe ve psikolojik tacize maruz kalmanın etkilerinin karşılaştırılmalı incelendiği meta analiz bulgularında (Han vd., 2022), nezaketsizliğin fiziksel sağlık, örgütsel bağlılık ve iş performansını psikolojik tacize nazaran daha güçlü yordadığı ortaya koyulmuştur. Nezaketsizliğin hukuki olarak mücadele edilen taciz yaşantısına karşın ortaya koyduğu bu etki, nezaketsiz davranmanın yordayıcılarının sorgulanmasına yönelik ihtiyaca işaret etmektedir. Nezaketsiz davranmanın yordayıcıları arasında, yüksek düzeyde stres, öfke, duygusal tükenmişlik ve depresyon yer almıştır (bkz. Schilpzand vd., 2016). Bireylerin nezaketsiz davranışlarındaki artışın iş yerinde doyumсуuzluk hissetmek ve adaletsizliği algılamakla ilişkili olduğu da tespit edilmiştir (Blau & Andersson, 2005). Andersson ve Pearson (1999), iş yeri nezaketsizliğinin bir sarmal şeklinde gerçekleşeceğini, nezaketsizliğe maruz kalma karşısında adaletsizlik algısı ve olumsuz duyguların açığa çıkacağını ve hedef kişinin bu deneyime yine nezaketsiz davranışlar ile karşılık vereceğini önermektedir. Bu önerme ile tutarlı şekilde, çalışanların nezaketsiz davranışlara maruz kalmaya (örn., Meier ve Gross, 2015; Rosen vd., 2016) ve nezaketsiz davranışlara tanık olmaya (Foullk vd., 2016) yine nezaketsiz davranışlarını artırarak tepki verdiği görülmektedir. Bu bulgular, olumsuz davranışa maruz kalmanın olumsuz davranışlar sergileme olasılığını arttırdığına, bir başka deyişle olumsuz davranışların bulaşıcı olduğuna işaret etmektedir (bkz., Meier ve Gross, 2015; Rosen vd., 2016).

Mevcut araştırmada, psikolojik tacize maruz kalma ve nezaketsiz davranma arasında pozitif bir ilişki beklenmektedir. Çünkü bireyin kendini onaylanmayan davranışlardan alıkoymasını için yeterli düzeyde öz-kontrolle (kaynağa) sahip olması gerekir (Muraven ve Baumeister, 2000). Yetersiz öz-kontrol durumunda olumsuz iş yeri davranışları ya da saldırgan davranışlar sergilenebilir (örn., DeWall, Baumeister, Stillman, & Gailliot, 2007; Lin, Ma, & Johnson, 2016). Ego Tükenme Kuramı temelinde (bkz., Muraven ve Baumeister, 2000), nezaket kurallarına uyum göstermek, bir başka deyişle kendini nezaketsiz olmaktan alıkoyma, kendini saldırgan davranmaktan alıkoyma ile benzer şekilde davranışları düzenlemeyi ve kontrol etmeyi gerektirir. Kurama göre bireyler davranışlarını düzenleyebilmek için sınırlı düzeyde kaynağa (örn., kontrol, dikkat ve enerji) sahiptir ve davranışı düzenleyebilmek için sınırlı olan öz-kontrol kaynağını kullandığında öz-kontrol tükenir (Baumeister, Bratslavsky, Muraven ve Tice, 1998). İki haftalık olay örnekleme çalışmasında (Rosen vd., 2016), bir önceki gün nezaketsizliğe maruz kalan bireylerde öz-kontrolün tükendiği, bir sonraki gün yetersiz öz-kontrol düzeyine bağlı olarak bireylerin nezaketsiz davranışlarında da artış olduğu görülmüştür. Psikolojik tacize maruz kalma, bireyin öz-kontrol

kaynağını tüketebilen iş yeri deneyimlerinden olmuş, duygusal tükenme (Tuckey & Neall, 2014) ve kontrol kaybı ile ilişkilendirilmiştir (bkz., Boudrias vd., 2021). Bu bulgular birlikte ele alındığında, psikolojik tacize bağlı tükenme yaşayan birey nezaketli davranma için gerekli öz-kontrolü sergileyebilir ve nezaketsiz davranışlarında artış görülebilir. Bu doğrultuda, psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma arasında pozitif ilişki beklenmektedir (Hipotez 1).

Hipotez 1: İş yerinde psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

Temel Psikolojik İhtiyaç Tatminin Aracı Rolü

Öz Belirleme Kuramı içerisinde, ihtiyaç kavramı “canlı varlığın büyümesini, bütünlüğünü ve sağlığını korumak için temin etmesi gereken besinler” olarak tanımlanmaktadır (Deci & Ryan, 2000, s. 326). Öz Belirleme Kuramı’nın mini kuramlarından, Temel Psikolojik İhtiyaçlar Kuramı’nda bireyin üç temel ihtiyacı (yetkinlik, ilişkili olma ve özerklik) olduğu ve bu ihtiyaçların tatmin edilmesi ya da engellenmesinin iyilik hali ile ilişkili olacağı vurgulanır (Ryan ve Deci, 2002). Kuram bağlamında, yetkinlik “etki ve ustalık hissetme ihtiyacını” (Ryan & Deci, 2017, s. 11), özerklik “kişinin deneyimlerini ve eylemlerini kendi kendine düzenleme ihtiyacını” (Ryan & Deci, 2017, s. 10) ve ilişkili olma “diğerlerine yakın olma, güvenme, ilgi gösterme ve onlar tarafından ilgi görme” ihtiyacına (Deci & Ryan, 2012, s. 421) karşılık gelmektedir.

Kültürler arası bir araştırma (Chen vd., 2015), temel psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesinin iyilik hâli için bir gereklilik olduğunu göstermiştir. İş yeri yaşantılarının da ihtiyaç tatmini ile ilişkili olduğu, örgütsel desteğin pozitif yönde (Gillet, Fouquereau, Forest, Brunault, & Colombat, 2012) olumsuz iş yeri özellikleri (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, & Lens 2008) ve amirlerin kontrolcü davranışlarının (Gillet vd., 2012) negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Çalışanların ihtiyaç tatmininde düşüşe neden olan bir diğer iş yeri yaşantısında da psikolojik tacize maruz kalma olmuştur (bkz., Trépanier vd., 2015). Kesitsel bir araştırma psikolojik tacize maruz kalma ve üç temel ihtiyaç tatmini arasında negatif yönde ilişki olduğunu gösterirken (Trépanier, Fernet, & Austin, 2013), boylamsal araştırma birinci zaman psikolojik taciz ile ikinci zaman özerklik ve yetkinlik ihtiyaç tatmini ile negatif yönde ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır (Trépanier vd., 2016). Bir diğer çalışmada ise ihtiyaç tatmini genel yapı olarak ölçülmüş ve psikolojik tacize bağlı olarak genel ihtiyaç tatmininde düşüş yaşandığı görülmüştür (bkz., Trépanier vd., 2015). Psikolojik taciz davranış örneklerine yakından bakıldığında; bireyin yetkinliğine ve uzmanlığıyla uyumlu işlerin verilmemesi ve kariyer gelişimi-

nin engellenmesi yetkinlik ihtiyacının karşılanmasını azaltabileceğini, diğerlerinin birey yokmuş gibi davranması, azarlaması, alay etmesi gibi davranışların da bireyin ilişkili olma ihtiyacının karşılanmasına engel olabileceğini düşündürmektedir. Son olarak iş ve işleyişlerin yürütülme şeklinin birey dışında diğerleri tarafından belirlenmesinin bireyin özerklik ihtiyacının karşılanmasını güçleştirdiği örnekler arasına girebileceği öngörülmektedir. Bu bağlamda, mevcut araştırmada psikolojik tacize maruz kalma ve temel ihtiyaç tatmini arasında negatif ilişki beklenmektedir (Hipotez 2).

Hipotez 2: İş yerinde psikolojik taciz ve temel psikolojik ihtiyaç tatmini arasında negatif yönde bir ilişki vardır.

Araştırmalarda stres yaratan deneyimlerin nezaketsiz davranışlar sergilemede artış sağladığı mekanizmalar arasında, olumsuz duygu ve bilişsel kaynakların tükenmesi (Koopman, Rosen, Gabriel, Puranik, Johnson, & Ferris, 2020) olgularına yer verilmiştir. Bir diğer mekanizma ise olumsuz iş yeri deneyimlerinin uyumsuz sonuçlara yol açabildiği temel ihtiyaç tatmini olmuştur (örn., Kovjanic, Schuh, Jonas, Quaquebeke, & van Dick, 2012; Van den Broeck vd., 2008). İş bağlamında iş kaynakları, örgütsel destek ve liderlik davranışları yapılarının; iş tutumları (Kovjanic vd., 2012), performans (De Gieter, Hofmans, & Bakker, 2018) ve iyilik hâli (Gillet vd., 2012) gibi önemli sonuç değişkenleri üzerinde ihtiyaç tatmini aracılığı ile etki yarattığı bilinmektedir. Örneğin, örgütsel desteğin ihtiyaç tatminini artırarak iyilik hâlindeki artış ile ilişkili olduğu görülmektedir (Gillet vd., 2012). Öte yandan, olumsuz iş yeri deneyimleri ihtiyaç tatminini azaltarak uyumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Van den Broeck vd., 2008). Gillet ve arkadaşları (2012) amirin kontrolcü davranışlarının ihtiyaç tatmininde düşürdüğünü, bunun ise iyilik hâlini olumsuz yönde etkilediğini göstermişlerdir. Öte yandan, iş yeri talepleri ihtiyaç tatminini düşürerek tükenmede artışla ilişkili olabilmektedir (Van den Broeck vd., 2008).

Bir diğer kötü muamele davranışı olan istismarcı yöneticiliğin temel ihtiyaç tatmininde düşüş aracılığıyla üretim karşıtı iş davranışlarında artışla ilişkili olabileceği ortaya koyulmuştur (Lian vd., 2012). Psikolojik tacize maruz kalmanın da ihtiyaç tatmininde düşüş sağlayarak önemli sonuçları negatif yönde etkilediği görülmüştür. Örneğin, psikolojik taciz davranışının ihtiyaç tatminini azaltarak işle bütünleşmede azalma ve işten ayrılma niyetinde artış ile ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur (Trépanier vd., 2015). Nezaketsiz davranmanın, çalışanların kaynaklarını (bilişsel, duygusal ya da enerji) tüketen deneyimlerin bir sonucu olabileceği görülmektedir (örn., Rosen vd., 2016). Bu kaynakları sağlayacak ya da muhafaza edecek deneyim-

lerin ise nezaketsiz davranmada düşüş ile ilişkili olması beklenebilir. Bireyin enerji ve canlılığını artırabildiğinden (Ryan & Deci, 2008) temel ihtiyaçların tatmin edilmesinin koruyucu bir rol üstlenebileceği düşünülmektedir. Örneğin, yoğun fiziksel aktivitelere katılmalarına karşın temel ihtiyaçları tatmin edilmiş sporcuların daha yüksek enerji raporladığı görülmektedir (Gagné, 2003). Ayrıca ihtiyaç tatmini iş motivasyonunu artırma ve kendini kontrol etme çabasını azaltma aracılığıyla gün sonunda daha az yorgun (daha fazla toparlanmış) hissetme ile ilişkili bulunmuştur (van Hooff & Geurts, 2015). İhtiyaçların tatmin edilmemesi bireyin davranışlarını düzenlemesini güçleştirmekte (Deci & Ryan, 2000) ihtiyaçların engellenmesi de enerji tüketici yönü ile bireyin kendini kontrol edememesine neden olabilmektedir (Vansteenkiste, Ryan, & Soenens, 2020). Bir başka deyişle ihtiyaçların tatmin edilmediği durumda bireyin normlara uygun ve rasyonel bir şekilde davranmak için ihtiyaç duyabileceği duygusal ve bilişsel kaynakları azalabilmektedir. Yukarıdaki bulgular ışığında, psikolojik tacizin ihtiyaç tatminini düşürerek nezaketsiz davranma ile pozitif yönde ilişkili olacağı beklenmektedir.

Hipotez 3: Temel psikolojik ihtiyaç tatmini, psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisine aracılık eder.

Öz-Şefkatin Düzenleyici Etkisi

Psikolojik taciz deneyimine, sahip olduğumuz bireysel farklıklar temelinde nasıl tepki verdiğimiz uzun yıllardır araştırmacıların ilgi odağında olmuştur. Üç boyutlu yapısı ile öz-şefkat, başarısızlıklar karşısında sert bir öz eleştiri yerine kendine şefkat göstermeyi (öz-şefkat), acı verici düşünceleri ve duyguları dengeli bir farkındalık içinde tutmayı (bilinçli farkındalık) ve deneyimleri ortak insanlığın bir parçası olarak görmeyi (ortak insanlık) içerir (Neff, 2003a). Öz-şefkat, olumsuz yaşantıların (örn., başarısızlık, reddedilme, utanç) etkilerini zayıflatabilen önemli kavramlardan biridir (Leary, Tate, Adams, Allen, & Hancock, 2007). Öz-şefkatin hem kendi kusurlarını hem de diğerlerinin kusurlarını kabullenmeyi benlik saygısından ve ilişkisel özelliklerden bağımsız bir şekilde açıklayabildiği görülmüştür (Zhang, Chen, & Tomova, 2020). Bireye şefkat değerinin hatırlatılması ile sosyal dışlanmaya bağlı yaşanan ego kontrol tükenmesi etkisiz hâle gelmiştir (Burson, Crocker, & Mischkowski, 2012). Ayrıca öz-şefkatin psikolojik ihtiyaç tatminini artırarak iyi oluşa katkı sunabildiği görülmüştür (Gunnell, Mosewich, McEwen, Eklund, & Crocker, 2017). Öz-şefkatin etkisini zayıflattığı bir diğer yapı iş yeri nezaketsizliği olmuştur (bkz., Anjum vd., 2022). Öz-şefkat, iş yeri nezaketsizliğinin duygusal tükenme üzerindeki etkisini zayıflatmış, nezaketsizlik deneyimi ile tükenme arasındaki ilişki yüksek öz-şefkat düzeyinde daha da zayıf olduğu tespit edilmiştir (Anjum

vd., 2022). Öz-şefkatin olumsuz yaşantılar karşısındaki koruyucu rolü (Leary vd., 2007) ve tükenen egoyu tazeleyebilme etkisine (Burson vd., 2012) bağlı olarak psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinin öz-şefkatin yüksek düzeyinde daha zayıf olabileceği beklenmektedir.

Hipotez 4: Öz-şefkat, psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisini düzenlemekte, bu ilişki öz-şefkatin yüksek düzeyinde düşük düzeyine göre daha zayıftır.

Yöntem

Örnekleme

Mevcut araştırma örneklemini, kolayda örnekleme yöntemiyle çevrim içi olarak ulaşılan 303 çalışan oluşturmuştur. Kontrol sorusuna (örn., “*Soruları okuduğunuz göstermek için bu maddede nadiren seçeneğini seçmelisiniz.*”) dikkatsiz yanıt veren 82 kişi örnekleme dışı bırakılarak veri analizi toplam 221 kişi ile yürütülmüştür. Katılımcıların %38’i ($N = 84$) erkek, %62’si ($N = 137$) kadındır. Otuz beş yaş altı katılımcıların oranı %66 ($N = 146$), 35 yaş ve üstü katılımcıların oranı ise %34’tür ($N = 75$). Katılımcıların %61’i ($N = 135$) özel, %39’u ($N = 86$) ise kamu kurumunda çalışmaktadır. Katılımcıların %75.7’si ($N = 167$) en az lisans öğrenim seviyesine, %72’si ($N = 156$) ise en fazla 10 yıl çalışma deneyimine sahiptirler.

Veri Toplama Araçları

İş Yerinde Psikolojik Taciz Ölçeği: Aiello ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen ölçek, Laleoğlu ve Özmete (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Laleoğlu ve Özmete (2013), ölçeğin beş faktörlü bir yapıya sahip olduğunu göstermişlerdir. Araştırmacılar “iş ve kariyer ile ilgili engellemeler, iş arkadaşları ile ilişkiler, özel yaşama müdahale, tehdit /taciz ve işe bağlılık” boyutları için Cronbach alpha iç tutarlılık değerlerini sırasıyla .90, .96, .87, .90 ve .93 olarak raporlamışlardır. Mevcut araştırmada toplam psikolojik taciz puanı hesaplamasına; iş yeri nezaketsizliği maddeleri ile örtüşme gösteren “iş arkadaşları ile ilişkiler” boyutu ve psikolojik taciz deneyiminden farklı bir deneyim olan “işe bağlılık” boyutu dâhil edilmemiştir. Bu bağlamda, psikolojik taciz; ölçeğin iş ve kariyer ile ilgili engellemeler (8 madde; örn, “*Kariyer gelişiminin kasten engellendiğini düşünüyorum.*”), özel yaşama müdahale (4 madde; örn, “*İş arkadaşlarımla özelime girdiğini düşünüyorum.*”) ve tehdit/taciz (7 madde; örn., “*İş arkadaşlarımla kişisel eşyalarımın zarar veriyor.*”) boyutlarını kapsayan 19 madde ile ölçülmüştür. Ölçek maddeleri, 7’li Likert tipi ölçek (1 = *Keşinlikle katılmıyorum*, 7 = *Tamamen katılıyorum*) üzerinden yanıtlanmıştır. Mevcut araştırma kapsamında, ölçeğin üç faktörlü yapısına ilişkin doğrulayıcı faktör anali-

zi (DFA) yürütülmüştür. DFA sonuçlarında (faktör yükleri için bkz., EK1), ölçeğinin 3 faktörlü yapısı veri ile iyi uyum göstermiştir (S-B χ^2 (145) = 256.66, $\chi^2 / sd = 2.01$, $p < .001$, CFI = .91, TLI = .89, RMSEA = .06, %90 G.A. .047, .071, $p = .104$). Mevcut araştırmada, iş ve kariyer ile ilgili engellemeler, özel yaşama müdahale ve tehdit/taciz boyutlarına ait Cronbach alpha iç tutarlılık değerleri sırasıyla .89, .83 ve .86'dır. Bu üç boyuttan elde edilen psikolojik taciz yapısına ait Cronbach alpha iç tutarlılık değeri .92'dir.

Öz-Şefkat Ölçeği: Neff (2003b) tarafından geliştirilen 26 maddelik ölçek 6-faktörlü yapıya sahiptir: "kendine sevecenlik, kendine yargılayıcılık, ortak insanlık, sosyal yalıtılmışlık, bilinçli farkındalık ve aşırı özdeşleşme". Ülkelerarası veriler aracılığıyla ölçeğin 6-faktörlü yapısı doğrulanmıştır (Neff vd., 2019). Ölçeğin Türkçe çevirisi Kantaş (2013) tarafından yapılmıştır. Maddeler (örn., "Sıkıntılı dönemlerimde kendime karşı şefkatliyimdir.") 5'li Likert tipi ölçek (1= Neredeyse hiçbir zaman, 5= Neredeyse her zaman) üzerinden yanıtlanmaktadır. Kantaş (2013) ölçek için Cronbach alpha iç tutarlılık değerini .94 olarak raporlamıştır. Mevcut araştırma kapsamında, ölçeğin 6-faktörlü yapısına ilişkin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yürütülmüştür. DFA sonuçlarında (faktör yükleri için bkz., EK2), ölçeğinin 6-faktörlü yapısı veri ile iyi uyum göstermiştir (S-B χ^2 (283) = 450.29, $\chi^2 / sd = 1.59$, $p < .001$, CFI = .92, TLI = .91, RMSEA = .05, %90 G.A. .043, .061, $p = .367$). Mevcut araştırmada ölçeğe ait Cronbach alpha iç tutarlılık değeri .91'dir.

Temel Psikolojik İhtiyaç Tatmini Ölçeği: Deci ve Ryan (1991) tarafından geliştirilen ölçek, Bacanlı ve Cihangir-Çankaya (2003) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Toplam 21 maddeden oluşan ölçek, yetkinlik (örn., "Çoğu zaman, yaptıklarımın dolaylı başarı duygusunu hissederim."), özerklik (örn., "Hayatımı nasıl yaşayacağıma karar verme özgürlüğümün olduğunu hissediyorum.") ve ilişkili olma (örn., "Günlük yaşamımda etkileşimde bulunduğum insanlar duygularımı dikkate alırlar.") alt boyutlarından oluşmaktadır. Maddeler, 7'li Likert tipi ölçek (1= Hiç doğru değil, 7= Çok doğru) üzerinden yanıtlanmaktadır. Geçerlik çalışmasında (Bacanlı ve Cihangir-Çankaya, 2003) ölçeğe ait uyum değerleri RMSEA .07, GFI .86, AGFI .82, CFI .82, NNFI .80 olarak raporlanmıştır (akt., Cihangir-Çankaya, 2009). Yine aynı çalışmada test-tekrar güvenilirliği toplam puan, özerklik yetkinlik ve ilişkili olma alt boyutları için sırasıyla .89, .82, .80 ve .81'dir. Öte yandan, özerklik, yetkinlik ve ilişkili olma boyutları ile toplam ölçeğin Cronbach alpha iç tutarlılık değerleri sırasıyla .71, .60, .74 ve .83 olarak raporlanmıştır. Mevcut çalışmada yürütülen DFA sonuçlarında (faktör yükleri için bkz., EK3), 3-faktörlü yapıya ilişkin DFA modeli veriye iyi uyum göstermemiştir (S-B χ^2 (183) = 570.87, $\chi^2 / sd = 3.12$, $p < .001$, CFI

= .77, TLI = .73, RMSEA = .10, %90 G.A. .089, .107, $p < .001$). Mevcut araştırmada ölçeğin; yetkinlik, özerklik ve ilişkili olma boyutları ve toplam ölçeğe ait Cronbach alpha iç tutarlılık değerleri sırasıyla .81, .76, .81 ve .89'dur.

İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği: Cortina ve arkadaşları (2013) tarafından maruz kalınan nezaketsizliğin ölçülmesi amacıyla geliştirilen ölçeğin Türkçe çevirisi Başoğlu ve Karanfil (2017) tarafından yapılmıştır. Maruz kalınan nezaketsizliğe yönelik orijinal maddeler, nezaketsiz davranmayı ölçmek amacıyla yeniden düzenlenmiştir. Katılımcılardan toplam 12 maddede sunulan ifadeleri (örn., “Sözünü kesip konuşmasını bitirmesine izin vermediniz.”) son bir yıl dâhilinde ne sıklıkla gerçekleştirdiklerini raporlamaları beklenmiştir. Maddeler 5’li Likert tipi ölçek (1= Hiçbir zaman, 7= Çoğu zaman) üzerinden yanıtlanmaktadır. Ölçeğin Cronbach alpha iç tutarlılık değeri .92 olarak tespit edilmiştir (Başoğlu & Karanfil, 2017). Mevcut araştırma kapsamında, ölçeğe ilişkin DFA yürütülmüştür. DFA sonuçlarında (faktör yükleri için bkz., EK4), iş yeri nezaketsizliği ölçeğinin tek faktörlü yapısı veri ile iyi uyum göstermiştir (S-B χ^2 (54) = 108.28, $\chi^2 / sd = 2.01$, $p < .001$, CFI = .92, TLI = .90, RMSEA = .07, %90 G.A. .049, .089, $p = .061$). Mevcut araştırmada, ölçeğe ait Cronbach alpha iç tutarlılık değeri .87’dir.

Demografik Bilgi Formu: Mevcut araştırma kapsamında katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim, mevcut çalışma süresi ve çalışılan sektör bilgileri araştırmacılar tarafından hazırlanmış demografik bilgi formu aracılığıyla elde edilmiştir.

İşlem

Mevcut araştırma ölçeklerinin kullanım izinleri, ilgili ölçeklerin uyarılma çalışmalarını yürütmüş olan araştırmacılardan alınmıştır. Çalışmanın etik kurul onayı ise İzmir Bakırçay Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulundan alınmıştır (Karar No:105 Tarih: 25.12.2020). Onayın ardından, çevrim içi araştırma platformu Surveey üzerinden çevrim içi anket bağlantısı oluşturulmuştur. Çevrim içi anket bağlantısı sosyal medyada ve araştırmacıların çeşitli iletişim gruplarında paylaşılmıştır. Katılımcılara, Ocak 2021-Şubat 2021 tarihleri arasında kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılmıştır. Katılımcılara öncelikle gönüllü katılım formu sunulmuştur. Ardından onam veren katılımcılara sırasıyla psikolojik taciz, öz-şefkat, ihtiyaç tatmini, iş yeri nezaketsizliği ölçekleri sunulmuştur. Demografik bilgi formu ise ölçek paketinin sonunda yer almıştır. Son olarak katılımcılara katılım sonrası bilgi formu sunulmuştur. Katılımcıların anket paketini tamamlamaları yaklaşık olarak 15-20 dakika sürmüştür. Mevcut araştırmada, katılımcılara çalışmaya katılımları karşılığında teşvik verilmemiştir.

Veri Analizi

Değişkenler arası ilişkiler, Pearson korelasyon analizi ile sunulmuştur. Çalışma hipotezlerini test etmek amacıyla Hayes (2018) tarafından geliştirilen SPSS programına uyumlu PROCESS eklentisi kullanılmıştır. Aracılık analizi için Model 4'e, düzenleyicilik analizi için Model 1'e başvurulmuştur. Bu eklenti kullanılarak %95 güven aralığında (GA) 5000 önyükleme (bootstrapping) yapılmıştır. Analiz sonuçlarında etkiye ait güven aralığının sıfır içermemesi, etkinin istatistiksel anlamlı olduğunu göstermektedir (Hayes, 2018). Tüm analizler SPSS 22 programı aracılığıyla; DFA ise Mplus 8 ile yürütülmüştür. Sim ve arkadaşları (2022) aracılık modelleri için yeterli örneklem büyüklüğü olarak orta düzey etki için 80 katılımcı, ortalama düzey etki için 227 katılımcı sayısını önermektedir. Mevcut araştırma örnekleminin ortalama düzey etki için hipotezlerin test edilmesine olanak verdiği görülmektedir.

Bulgular

Çalışma değişkenlerine ait betimleyici istatistikler ve değişkenler arası korelasyonlar Tablo 1'de sunulmaktadır. Normallik dağılım varsayımı, değişkenlere ait çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenerek kontrol edilmiştir. Tablo 1'de görüleceği gibi, hipotez testine dâhil edilen değişkenlere (psikolojik taciz toplam, nezaketsiz davranma, ihtiyaç tatmini toplam ve öz-şefkat) ait çarpıklık ve basıklık değerleri -1.5 ve +1.5 aralığında olduğundan (bkz., Tabachnick ve Fidell, 2013) normal dağılım varsayımı karşılanmaktadır. Tablo 1'de görüleceği gibi nezaketsiz davranma ile psikolojik tacizin toplam puanı, iş ve kariyer ile ilgili engellemeler, özel yaşama müdahale ve tehdit/taciz alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur (sırasıyla $r = .57$, $r = .52$, $r = .43$, $r = .45$). Ayrıca, nezaketsiz davranma ile ihtiyaç tatmini toplam puanı, özerklik, yetkinlik ve ilişkililik boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (sırasıyla, $r = -.43$, $r = -.38$, $r = -.34$, $r = -.40$). Psikolojik taciz ve ihtiyaç tatmini değişkenleri, çalışmanın sonuç değişkeni (nezaketsiz davranma) ile hem toplam puan hem de boyut düzeyinde benzer ilişkiler sergilediğinden psikolojik taciz ve ihtiyaç tatmini için hipotez testleri toplam puan düzeyinde yürütülmüştür.

Tablo 1. Betimleyici İstatistikler ve Değişkenler Arası Korelasyonlar

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Psikolojik Taciz -ÖYM	(.83)									
2.Psikolojik Taciz -İKE	.54*	(.89)								
3.Psikolojik Taciz -TT	.62*	.51*	(.86)							
4.Psikolojik Taciz -Toplam	.79*	.90*	.79*	(.92)						
5.Özerklik İhtiyaç Tatmini	-.42*	-.39*	-.39*	-.47*	(.71)					
6.Yetkinlik İhtiyaç Tatmini	-.29*	-.37*	-.37*	-.42*	.67*	(.60)				
7.İlişkililik İhtiyaç Tatmini	-.44*	-.40*	-.55*	-.54	.63*	.62*	(.74)			
8.İhtiyaç Tatmini-Toplam	-.45*	-.45*	-.52*	-.55*	.87*	.85*	.89*	(.83)		
9.Nezaketsiz Davranma	.43*	.52*	.45*	.57*	-.38*	-.34*	-.40*	-.43*	(.87)	
10.Öz-şefkat	-.29*	-.37*	-.28*	-.39*	.56*	.57*	.48*	.61*	-.34*	(.91)
Ort.	1.90	2.22	1.50	1.86	4.76	4.81	5.09	4.92	1.72	3.27
SS	1.11	1.18	0.76	0.85	1.21	1.06	1.07	0.97	0.62	0.66
Çarpıklık	1.68	1.17	1.87	1.21	-.29	-.11	-.09	-.09	1.28	.06
Basıklık	3.43	.91	3.37	1.29	-.32	-.31	-.90	-.59	1.19	-.15

Not. N = 221. * $p < .001$. Ort= Ortalama, SS= Standart Sapma, ÖYM= Özel Yaşama Müdahale, İKE=İş ve Kariyer Engellemeler, TT= Tehdit ve Taciz. Mevcut çalışmaya ait Cronbach alpha iç tutarlılık değerleri parantez içinde yer almaktadır.

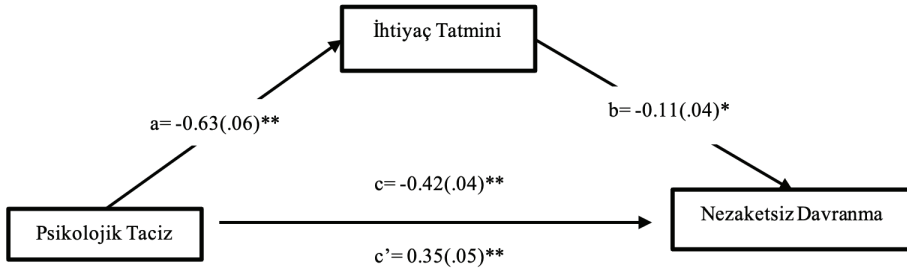
Hipotez 1, Hipotez 2 ve Hipotez 3'ü test etmek amacıyla aracılık analizi (Model 4) yürütülmüştür. Aracılık analizinin sonuçları Tablo 2 ve Şekil 2'de sunulmaktadır. Analiz sonuçlarına göre psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisi (c=toplam etki) pozitif yönde ve anlamlıdır ($B = .42$, %95 GA [.34, .50], $SH = .04$, $R^2 = .32$, $p < .001$). Bu pozitif ilişki ile Hipotez 1 desteklenmiştir. Psikolojik taciz ile ihtiyaç tatmini ilişkisi (a yolu) negatif yönde ve anlamlı ($B = -.63$, %95 GA [-.75, -.50], $SH = .06$, $R^2 = .31$, $p < .001$) bulunduğundan Hipotez 2 desteklenmiştir. İhtiyaç tatmi-

ni ve nezaketsiz davranma ilişkisinin (b yolu) de negatif yönde ve anlamlı olduğu bulunmuştur ($B = -.11$, %95 GA $[-.19, -.02]$, $SH = .04$, $p < .05$). Bulgulara göre ihtiyaç tatmininin psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisindeki aracı rolü anlamlıdır (*dolaylı etki* = $.07$, %95 GA $[.01, .13]$, $SH = .03$). Ayrıca psikolojik tacizin ihtiyaç tatmininden bağımsız doğrudan etkisinin de pozitif yönde anlamlı olduğu görülmektedir ($B = .35$, %95 GA $[.25, .44]$, $SH = .05$, $p < .001$). Bu bulgular ışığında, psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinde temel ihtiyaç tatmininin kısmi aracı etkiye sahip olduğu bulunmuş ve Hipotez 3 desteklenmiştir.

Tablo 2. İhtiyaç Tatmininin Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar

	B	SH	GA	R ²
Psikolojik Taciz->İhtiyaç Tatmini (a yolu)	-.63**	.06	-.75, -.50	.31
İhtiyaç Tatmini->Nezaketsiz Davranma (b yolu)	-.11*	.04	-.19, -.02	
Doğrudan etki (c' yolu)	.35**	.05	.25, .44	
Dolaylı etki (ab)	.07	.03	.01, .13	
Toplam etki (c yolu)	.42**	.04	.34, .50	.32

Not. N = 221, * $p < .05$ ** $p < .001$.

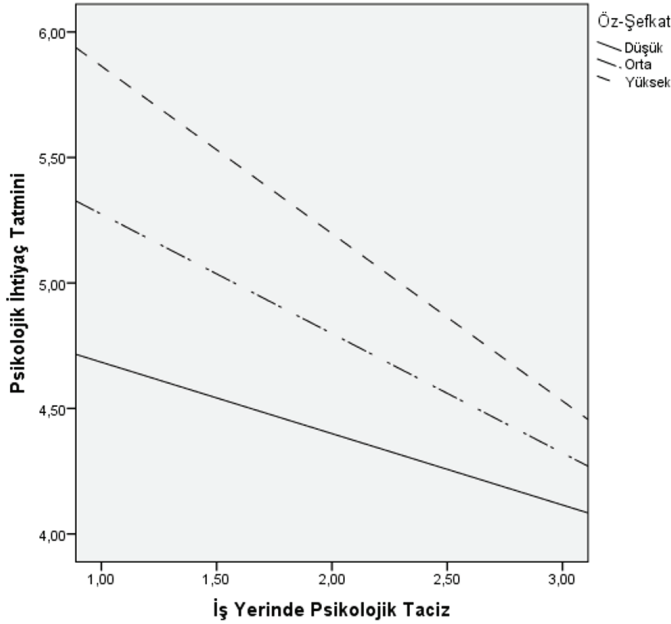


Şekil 2. Psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinde temel ihtiyaç tatmininin aracı rolü.

Not. $p < .01$ *, $p < .001$ ** $.$ c=toplam etki, c'=doğrudan etki. Şekil üzerinde parantez içerisinde gösterilen değerler standart hatalardır.

Psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinde öz-şefkatin düzenleyici rolü (Hipotez 4), Model 1'e başvurularak test edilmiştir. Yürütülen analiz sonuçlarında, öz-şefkatin düzenleyicilik etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı

görülmektedir ($B = .00$, %95 GA $[-.14, .15]$, $SH = .07$, $p = .96$). Bu bulgu doğrultusunda, Hipotez 4 desteklenmemiştir. Ek olarak öz-şefkatin psikolojik taciz ve ihtiyaç tatmini ilişkisinde düzenleyici rolü keşif amaçlı test edilmiştir. Yapılan keşfedici analizde, öz-şefkatin bu ilişkideki düzenleyici etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($B = -.29$, %95 GA $[-.48, -.10]$, $SH = .10$, $p < .01$). Psikolojik taciz ve ihtiyaç tatmini ilişkisi, öz-şefkatin düşük ($B = -.28$, %95 GA $[-.43, -.14]$, $SH = .08$, $p < .001$), orta ($B = -.48$, %95 GA $[-.60, -.36]$, $SH = .06$, $p < .001$) ve yüksek ($B = -.67$, %95 GA $[-.86, -.47]$, $SH = .10$, $p < .001$) düzeylerinde negatif yönlü ve anlamlıdır. Şekil 3'te görüleceği gibi, bu negatif ilişki öz-şefkatin yüksek düzeyinde düşük düzeyine göre daha güçlüdür.



Şekil 3. İhtiyaç tatminini yordamada psikolojik taciz ve öz-şefkatin etkileşim grafiği.

Tartışma

Araştırmalar, iş yeri nezaketsizliğinin yıkıcı etkilerini ortaya koymakta (Han vd., 2022), nezaketsiz davranışların belirleyicileri arasında ise kötü muamele davranışlarına maruz kalmaya (Rosen vd., 2016) yer vermektedir. Ancak kötü muamele türlerinden psikolojik taciz ve nezaketsizlik ilişkisine odaklanan kısıtlı sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Bu ilişkiye yönelik anlayışı artırmayı amaçlayan

mevcut araştırma, Öz Belirleme Kuramı temelinde psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinde ihtiyaç tatminin aracı, öz-şefkatin ise düzenleyici rolünü incelemeyi amaçlamıştır.

Geçmiş araştırmalarda (örn., Holm vd., 2022), nezaketsizliğe maruz kalan bireylerin psikolojik tacize maruz kalma riski taşıdıkları tespit edilmiştir. Ancak mevcut araştırmada elde edilen bulgular ışığında psikolojik tacize maruz kalan bireylerin nezaketsiz davranışlar sergileme riski taşıyabildikleri de ileri sürülebilir. Elde edilen bu ilişki, olumsuz davranışa maruz kalmaya yine bir başka olumsuz davranış ile karşılık verildiğine yönelik meta analiz bulgusu (Greco, Whitson, O'Boyle, Wang, & Kim, 2019) ile tutarlıdır. Ayrıca bu bulgu Andersson ve Pearson (1999) tarafından önerilen "nezaketsizlik sarmalının" sadece nezaketsizliğe maruz kalmak ile sınırlı olmadığını ve bu sarmalın içerisine psikolojik taciz deneyiminin de dikkate alınabileceğini göstermiştir. Psikolojik tacizin kaynak tüketici etkisi (Tuckey & Neal, 2014), kaynak tüketiminin nezaketsiz davranışlardaki artışı (örn., Rosen vd., 2016) beraberinde getirmesi temelinde psikolojik taciz deneyimi nezaketsiz davranmada önemli bir etken hâline gelebilmektedir.

Araştırmada hipotez edildiği gibi, psikolojik taciz ve temel ihtiyaç tatmini arasında negatif yönde ilişki bulunmuştur. Bu negatif ilişki, tek bir meslek (hemşire) örneklemini ile yürütülen çalışmaların (Trépanier vd., 2015;2016) sonuçları ile uyumludur. Ayrıca psikolojik taciz davranışlarının bireyin üç temel ihtiyacının karşılanmadığı bir durumu da beraberinde getirebileceği görülmüştür. Psikolojik taciz deneyimi, ihtiyaç tatmininde düşüşün yanı sıra ihtiyaç engellenmesinde artış ile ilişkili bulunmuştur (Trépanier vd., 2016). Bu bağlamda gelecek çalışmalarda, farklı sektör ve meslek gruplarından çalışanların yer verildiği örneklemlerde psikolojik taciz ve ihtiyaç engellenmesi ilişkisinin sorgulanması önerilebilir.

Mevcut çalışmada, Öz Belirleme Kuramı çerçevesinde psikolojik taciz ve nezaketsiz davranış ilişkisinin sorgulanması, bu ilişkinin altında yatan mekanizmaya yönelik anlayışı artırmıştır. Araştırma sonuçlarında, psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinde ihtiyaç tatmininin aracı etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bir başka deyişle psikolojik taciz deneyiminin çalışanların nezaketsiz davranışlarını ihtiyaç tatminini düşürerek arttırabildiği bulunmuştur. Araştırmalar, iş yeri yaşantılarının uyumsuz sonuçlar ile ilişkisinde temel ihtiyaç tatminin aracı bir rol üstlendiğini göstermektedir. İşe yönelik taleplerde (iş yükü, fiziksel ve duygusal talepler, iş-ev çatışması) artış ihtiyaç tatminini azaltarak tükenme ile pozitif yönde ilişki gösterebilmektedir (Van den Broeck vd., 2008). İhtiyaç tatmininin bireyin canlılığı ve enerjisi üzerinde etki yaratması (Ryan & Deci, 2008) sebebiyle

le nezaketsiz davranışlardaki düşüşü açıklayacağı düşünülmektedir. Bu bulgu, olumsuz davranışların öncüllerini anlamada yaygın olarak başvurulmuş kaynak tükenmesi yaklaşımının (bkz., Rosen vd., 2016) yanı sıra temel ihtiyaçların tatmin edilmediği durumlarda nezaketsizlik gibi olumsuz davranışlarda artış olabileceğini ortaya koymuştur. İhtiyaç tatmininin yanı sıra ihtiyaç engellenmesi, psikolojik taciz ve iş yerinde sapkın davranışlar ilişkisinde aracı rol sergilemiştir (Sischa, Melzer, Schmidt, & Steffgen, 2021). Bu bulgu ve ihtiyaç engellenmesinin ihtiyaç tatminine nazaran uyumsuz sonuçlar ile daha güçlü ilişkiler göstermesi (Vansteenkiste vd., 2020) ışığında, ihtiyaç engellenmesinin aracı etkisinin gelecek çalışmalarda sorgulanması önerilmektedir. İhtiyaç tatmini boyutlarının kesitsel desenli araştırmalarda benzer ilişkiler göstermelerine karşın, günlük araştırmalarda tek bir boyutun (yani özerklik ihtiyacı tatmininin) aracı etkisinin desteklediği görülmüştür (De Gieter vd., 2018). Gelecek çalışmalarda ihtiyaç tatmini boyutlarının aracı etkilerinin günlük çalışma ile bağımsız şekilde incelenmesi önerilmektedir.

Araştırma bulgularında öz-şefkatin psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisini düzenlemediği tespit edilmiştir. Bu bulgu, öz-şefkatin nezaketsizlik ve duygusal tükenme ilişkisindeki koruyucu rolü ile tutarlı değildir (Anjum vd., 2022). İlgili araştırmada duygusal bir sonuç değişkeni ele alınırken, mevcut araştırmada sosyal istenirliğe bağlı düşük varyansa sahip nezaketsiz davranış incelenmektedir. Beklenen hipotezin desteklenmemesi, düşük varyansa sahip davranışsal bir sonucun incelenmesi ile açıklanabilir. Bunun yanında öz-şefkatin düzenleyici etkisinin desteklenmemesi, öz-şefkatin herkesi aynı şekilde etkilediği yaklaşımını çürüten araştırma sonuçları ile açıklanabilir. Baker ve McNulty (2011) tarafından yürütülen araştırmada, yapılan hataları düzeltme noktasında sadece sorumluluk bilinci yüksek erkeklerin öz-şefkatten faydalandıkları görülmüştür. Bu bağlamda, öz-şefkatin düzenleyici etkisinin özellikle nezaketsiz davranma konusunda daha düşük yatınlığı olan düşük düzey öfke (Meier & Semmer, 2013) ve yüksek düzey uyumluluk kişilik özelliğine (Taylor & Kluemper, 2012) sahip bireylerde sorgulanması önerilmektedir.

Araştırmanın keşfedici analizlerine göre sezgisel beklentinin aksine, yüksek öz-şefkat düzeyinde, psikolojik tacize bağlı ihtiyaç tatmini düşüşünün daha güçlü olduğu bulgulanmıştır. Bir başka deyişle kendine şefkat duyanlar, psikolojik taciz deneyimine daha güçlü olumsuz tepki vermekte, psikolojik taciz onları daha çok olumsuz etkilemektedir. Bu bulgu, stres ve tükenmişlik ilişkisi inceleyen ve bu iki yapı arasındaki pozitif ilişkinin yüksek öz-şefkat düzeyinde daha güçlü olduğunu ortaya koyan çalışma bulgusu ile tutarlıdır (Dev, Fernando, & Consedine, 2020). Öz-şefkatin, beklentilerin aksi yönünde göstermiş olduğu bu etki, akademik tükenmişlik ve

iyilik hâli ilişkisinde de gözlenmiş ve ilişkinin yüksek öz-şefkat düzeyinde daha güçlü olduğu görülmüştür (Kyeong, 2013). Ayrıca bu bulgu destekleyici ilişkiler bağlamında; nadir, beklenmeyen ve şaşırtıcı olan durumlara daha güçlü tepkiler veriyor olma sonucu (Lian vd., 2012) ile de açıklanabilir. Kendine şefkat duyan bir birey için psikolojik tacizin hedefi olmanın şaşırtıcı ve olağandışı olabileceği, bu olumsuz deneyime daha güçlü tepki verebileceği tahmin edilebilmektedir. Benzer sonuçlar, öz-şefkatin alt boyutu olarak bilinçli farkındalık için de gözlenmiştir. Bilinçli farkındalığın bir diğer kötü muamele davranışı olan istismarcı yöneticiliğin olumsuz etkilerini arttırdığı görülmektedir (Walsh & Arnold, 2020). Bilinçli farkındalığı yüksek birey, etrafında gerçekleşenlere fazlasıyla dikkat edebilmektedir (Walsh & Arnold, 2020). Sonuç olarak kendine şefkat duyan birey için bir diğerinin psikolojik taciz davranışına maruz kalmak birey için alışılmamış ve şaşırtıcı olabilir. Bu durumda, yüksek öz-şefkate sahip bireyler için psikolojik taciz deneyimi daha yıkıcı sonuçlar doğurabilir.

Mevcut araştırmanın dikkate alınması gereken birkaç sınırlılığı bulunmaktadır. İlk olarak çalışma değişkenlerine yönelik ölçümlerin tek kaynaktan (öz-bildirim) ve tek zamanda (kesitsel) alınmış olması; çalışmada ortak yöntem yanlılığı sınırlılığına işaret etmektedir. Gelecek araştırmalarda değişkenlere ilişkin ölçümlerin farklı zamanlarda (örn., üçer hafta arayla) alınması, bu sınırlığa yönelik bir çözüm olabilir. İkinci olarak; çalışmanın kesitsel doğası, psikolojik tacizin ihtiyaç tatminini düşürdüğü, onun da nezaketsiz davranmayı artırdığına yönelik nedensel bir aracılık yorumu yapmaya olanak tanımamaktadır. Boylamsal araştırma sonuçlarına göre psikolojik tacizin ihtiyaç tatmini üzerinde etkiye sahip olduğu ancak ters yönlü ilişkinin anlamlı olmadığı görülmüştür (Trepanier vd., 2015). Bu bulgular ışığında mevcut araştırma kapsamında hipotez edilen ilişki yönünün alan yazın ile tutarlı olduğu görülmektedir. Ancak gelecek çalışmalarda, mevcut araştırma sorusunun boylamsal çalışmalar ile sorgulanması alan yazınına katkı sunacaktır. Ayrıca iş stresörleri ve çalışan davranışlarına yönelik araştırmalarda günlük araştırma deseni daha uygun değerlendirilmektedir (Meier & Cho, 2019). Bu bağlamda, gelecek çalışmalarda psikolojik taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinin günlük araştırma deseni ile sorgulanması önerilmektedir. Üçüncü olarak; mevcut araştırmada genel ihtiyaç tatmini ölçümü kullanılmış ve iş bağlamına özgü ihtiyaç tatmini ölçümü alınmamıştır. Gelecek çalışmalarda, mevcut araştırma hipotezlerinin iş bağlamına özgü ölçüm araçları (bkz., Van den Broeck, Vansteenkiste, Witte, Soenens, Lens, 2010) kullanılarak test edilmesi önerilmektedir. Dördüncü olarak; çalışmanın örneklemini belirli bir meslek grubu oluşturmamaktadır. Ancak Türkiye’de yürütülen araştırmalarda farklı meslek gruplarında deneyimlenen psikolojik tacizin yaygınlığının farklılaşması (Çivilidağ, 2015) ışığında, riskli sayılabilecek meslek gruplarında taciz ve nezaketsiz davranma ilişkisinin bağımsız

şekilde sorgulanması önerilebilir. Beşinci olarak; katılımcılara psikolojik taciz deneyimlerini değerlendirecekleri belirli bir zaman aralığının verilmemiş olması çalışmanın bir diğer sınırlılığıdır. Yaygın olarak kullanılan psikolojik taciz ölçüm araçlarında, katılımcıların son 6 aydaki deneyimlerini değerlendirmeleri beklenmektedir (bkz., Einarsen, Hoel & Notelaers, 2009). Mevcut araştırmada uygulanan psikolojik taciz ölçümünde (Aiello vd., 2008) ise 6 ay gibi bir zaman aralığına yer verilmemiştir. Ancak bu ölçüm aracı psikolojik tacizin hedefi olan ve olmayanları ayırıştırabilmiş (Aiello vd., 2008), bu ölçüm aracı ile elde edilen psikolojik taciz puanı ile işten ayrılma (örn., Yangınlar & Bal, 2021) ve performans (Doğan, 2020) gibi önemli iş çıktıları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu nedenle mevcut ölçüm aracının psikolojik taciz ölçümü olarak kullanılabilmesi düşünülmektedir. Son olarak; ölçüm araçlarına ilişkin DFA sonuçlarında düşük uyum değerlerinin elde edilmesi ve mevcut çeviri/uyarlama çalışmalarında ölçüm araçlarının yapı geçerliliklerinin test edilmemiş olması, çalışma değişkenlerine ilişkin daha kapsamlı ölçek uyarlama çalışmalarına ihtiyaç duyulduğuna işaret etmektedir.

Çalışma bulgularının uygulamaya dönük önerileri bulunmaktadır. Öncelikle çalışanların nezaketsiz davranışlar sergilemesini besleyen faktörlerden birinin bir diğer kötü muamele deneyimi olduğu ortaya konulmuştur. Böylece bir ya da birkaç kişi tarafından sergilenen psikolojik taciz davranışları ile kurumsal olarak mücadele etmek, tüm çalışanlara kolayca bulaşabilecek (Foullk vd., 2016) nezaketsiz davranışları önleme olanağı tanıyabilmektedir. Ayrıca kurumlara, çalışanların sık sık nezaketsiz davranışlar sergilemesi durumunda hem bireylerin başka bir kötü muamelenin hedefi olup olmadığını hem de temel ihtiyaçlarının ne düzeyde tatmin edildiğini gözden geçirmesi önerilebilir. Böylece her iki kötü muamele davranışına müdahale edilmeden önce çözüm için başlangıç noktaları tespit edilmiş olabilir. Ancak psikolojik taciz davranışına ilişkin müdahale çalışmaları psikolojik taciz davranışlarını ortadan kaldırmakta değil ancak onun olumsuz sonuçlarını azaltmakta daha başarılı görülmektedir (Nielsen & Einarsen, 2018). Bu bağlamda psikolojik tacize bağlı düşüş yaşanan ihtiyaç tatminini artıracak kurumsal müdahalelerin iş yeri nezaketsizliğini azaltacak yollardan biri olabileceği düşünülmektedir. İhtiyaç tatmini sağlayabilecek alternatif kurumsal düzey öneriler arasında özerklik destekleyici liderlik stili, olumlu geribildirim ve iş arkadaşları arasında pozitif ilişkilerin geliştirilmesi (van Hooff & Geurts, 2015) yer alabilir. Mevcut araştırma kapsamında pozitif bir kaynak olarak değerlendirilen öz-şefkatin olumsuz iş yeri yaşantısı karşısında direnç sağlayamaması örgütler için bir uyarı niteliğindedir. Bu bağlamda, olumsuz iş yeri yaşantıları ile baş etmede çalışanların kişisel kaynaklarını güçlendirmenin ötesinde, psikolojik tacizin de yer aldığı olumsuz davranışlarla mücadelede öncelik verilmesi gerektiği söylenebilir.

Workplace Mobbing and Incivility: The Mediating Role of Need Satisfaction and Moderating Role of Self-Compassion

Derya Karanfil, Yaren Demircan, Elif Özlem Cebeci,
Seçil Gözde Karasakal, Nazlıcan Yakın

Employees can be rude to others by using derogatory language (Porath & Pearson, 2012), interrupting, ignoring (Gallus et al., 2014), and/or not greeting (Wasti & Erdaş, 2019). Practically any employee can be exposed to workplace incivility (Porath & Pearson, 2013), which is considered an important work stressor based on its individual and organizational outcomes (Han et al., 2022). For organizations aiming to prevent workplace incivility, it is needed to determine the factors that increase incivility. In this regard, examining workplace experiences and the personal characteristics related to the instigation of workplace incivility is important.

The significant antecedents of instigated workplace incivility were experienced incivility (e.g., Meier & Gross, 2015; Rosen et al., 2016) and witnessed incivility (Foulk et al., 2016). Similarly, experienced workplace mobbing was related to

@ Dr. Öğr. Üyesi, İzmir Bakırçay Üniversitesi, derya.karanfil@bakircay.edu.tr

ID 0000-0001-9358-6618

@ pskyarendemircann@hotmail.com

ID 0009-0000-2896-6892

@ psk.ozlemcebeci@gmail.com

ID 0009-0003-4803-0575

@ secilkarasakal.k@gmail.com

ID 0009-0001-3923-9647

@ nazlicanyakin@gmail.com

ID 0009-0006-0142-8617

➔ Karanfil D., Demircan, Y., Cebeci, E. Ö., Karasakal, S.G., Yakın, N. (2023) Örgütsel kutsallaştırma: Ölçek geliştirme ve geçerlilik. İş Ahlakı Dergisi, 16 (2), pp. 138-172.

✍ Research Paper

increased mobbing behaviors (Vranjes et al., 2022) and another negative behavior known as workplace aggression (Burton, 2015). Mobbing has a nature that triggers other types of mistreatments, and this is explainable by the evidence of how this experience consumes the resources one may need to restrain oneself from negative behaviors (Tuckey & Neall, 2014), as in ego depletion theory (Baumeister et al., 1998). One who lacks sufficient resources (e.g., self-control) may not be able to restrain themselves from being uncivil and instigating incivility (Rosen et al., 2016). Accordingly, the current study hypothesizes a positive relationship between mobbing and instigated incivility.

Hypothesis 1: Mobbing is positively related to instigated incivility.

Mechanisms such as sleep problems, stress, and basic need satisfaction have been shown to explain the influence mobbing has on work-related and personal outcomes (Boudria et al., 2021). Relevant research (Trépanier et al., 2015, 2016) has examined the relationship between mobbing and basic need satisfaction within the scope of basic psychological needs theory, one of the mini-theories of self-determination theory (Ryan & Deci, 2002). According to basic psychological needs theory, individuals' basic needs (i.e., authority, autonomy, and relatedness) can be satisfied when they feel themselves as competent, when they regulate their own actions, and when they are cared for by others within contexts such as work environment, close relationships, and school (see Ryan & Deci, 2017). However, mobbing behaviors can inhibit need satisfaction. Examples of this include assigning an individual to tasks that are not suited to their expertise, ignoring the individual, scolding the individual, and an employee having no control over actions that are taken. Longitudinal research results (Trépanier et al., 2015) have found mobbing to be negatively related to need satisfaction. Hence the current study hypothesizes a negative relationship between mobbing and need satisfaction.

Hypothesis 2: Mobbing is negatively related to basic need satisfaction.

Negative workplace experiences were related to decrease in need satisfaction (Van den Broeck et al., 2008), which can trigger negative behaviors (see Lian et al., 2012). Accordingly, psychological need satisfaction is expected to mediate the relationship between mobbing and instigated incivility.

Hypothesis 3: Basic need satisfaction mediates the relationship between mobbing and instigated incivility.

Self-compassion involves taking a compassionate approach to oneself in the face of failures and mistakes (Neff, 2003a) and weakens the effect of mistreatment

experienced at work (Anjum et al., 2022). Based on this finding, self-compassion is expected to moderate the relationship between mobbing and instigated incivility, with the relationship being weaker for those with high levels of self-compassion.

Hypothesis 4: Self-compassion moderates the relationship between mobbing and instigated incivility, and this relationship is weaker for those with high levels of self-compassion compared to those with low levels of self-compassion.

Method

Participants

The study participants consist of 303 employees. However, 82 employees were excluded based on giving careless responses to the control question. Hence, data analysis was conducted on a total of 221 participants. Of the participants, 38% ($n = 84$) were male and 62% ($n = 137$) were female. Data were collected with an online survey using the convenience sampling method.

Measures

Workplace Mobbing Scale

This scale was developed by Aiello et al. (2008) and adapted into Turkish by Laleoğlu and Özmete (2013). Mobbing was measured through 19 items and rated on a 7-point Likert-type scale (1 = *Completely disagree*, 7 = *Completely agree*). The current study calculated Cronbach's alpha for the overall mobbing scale as .92.

Self-Compassion Scale

This 26-item scale was developed by Neff (2003b) and translated into Turkish by Kantaş (2013). The items were rated on a 5-point Likert-type scale (1 = *Almost never*, 5 = *Almost always*). The current study calculated Cronbach's alpha for the overall scale as .91.

Basic Psychological Need Satisfaction Scale

This scale was developed by Deci and Ryan (1991) and adapted into Turkish by Bacanlı and Cihangir-Çankaya (2003). The scale consists of a total of 21 items rated on a 7-point Likert-type scale (1 = *Not at all true*, 7 = *Very true*). The current study calculated Cronbach's alpha for the overall scale as .89.

Workplace Incivility Scale

This scale was developed by Cortina et al. (2013) and translated into Turkish by Başoğlu and Karanfil (2017). The original items representing incivility experience were modified to measure instigated incivility. The participants were asked to report how often they had displayed the behaviors in the 12 items over the last year. The items were rated on a 5-point Likert-type scale (1 = *Never*, 7 = *Many times*). The current study calculated Cronbach's alpha for the scale as .87.

Data Analysis

Hayes Process (Hayes, 2018) macro was used to test the hypotheses. Model 4 was used for the mediation analysis and Model 1 for the moderation analysis.

Results

The mediation analysis (Model 4) was run to test Hypotheses 1, 2, and 3. Mobbing was positively related to instigated incivility (c = total effect; $B = .42$, 95% CI [.34, .50], $SE = .04$, $R^2 = .32$, $p < .001$), and hence Hypothesis 1 was supported. Mobbing was negatively related to need satisfaction (path a; $B = -.63$, 95% CI [-.75, -.50], $SE = .06$, $R^2 = .31$, $p < .001$), thus Hypothesis 2 was supported. Need satisfaction was negatively related to instigated incivility (path b; $B = -.11$, 95% CI [-.19, -.02], $SE = .04$, $p < .05$). With respect to Hypothesis 3, the mediating role of need satisfaction in the relationship between mobbing and instigated incivility was significant (indirect effect = .07, 95% CI [.01, .13], $SE = .03$). In addition, mobbing was positively related to instigated incivility after controlling for the effect of need satisfaction (direct effect; $B = .35$, 95% CI [.25, .44], $SE = .05$, $p < .001$). Hence, need satisfaction had a partial mediation in the relationship between mobbing and instigated incivility, thus supporting Hypothesis 3.

The moderating role of self-compassion in the relationship between mobbing and instigated incivility (Hypothesis 4) was tested using Model 1. Self-compassion did not moderate this relationship ($B = .00$, 95% CI [-.14, .15], $SE = .07$, $p = .96$). Hence, Hypothesis 4 was not supported. The moderating role of self-compassion in the relationship between mobbing and need satisfaction was tested with an exploratory purpose. In the exploratory analysis, self-compassion moderated the relationship between mobbing and need satisfaction ($B = -.29$, 95% CI [-.48, -.10], $SE = .10$, $p < .01$). The relationship between mobbing and need satisfaction was negative for those with low levels ($B = -.28$, 95% CI [-.43, -.14], $SE = .08$, $p < .001$), moderate levels ($B = -.48$, 95% CI [-.60, -.36], $SE = .06$, $p < .001$) and high levels ($B = -.67$, 95%

CI [-.86, -.47], $SE = .10$, $p < .001$) of self-compassion. This negative relationship is stronger at high levels of self-compassion than at low levels.

Discussion

Previous research (e.g., Holm et al., 2022) found the targets of incivility to be at risk of experiencing mobbing. The current study yielded support for the claim that targets of mobbing are at risk of instigated incivility. This relationship is consistent with the meta-analysis finding regarding the reciprocity of negative workplace behaviors (Greco et al., 2019). As hypothesized in the study, a negative relationship was found between mobbing and need satisfaction. The experience of mobbing has been associated with a decrease in need satisfaction as well as an increase in need frustration (Trépanier et al., 2016). Moreover, need satisfaction was found to have mediating role in the relationship between mobbing and instigated incivility. The role of need satisfaction regarding one's vitality and energy (Ryan & Deci, 2008) might explain the decrease in instigated incivility. The current finding revealed that there would be an increase in negative behaviors such as incivility when basic needs are not satisfied.

The current study did not find self-compassion to moderate the relationship between mobbing and instigated incivility. This finding is inconsistent with the evidence that the relationship between workplace incivility and emotional exhaustion is weaker at high levels of self-compassion (Anjum et al., 2022). The failure to support the moderating role of self-compassion can be explained by other research findings that have refuted self-compassion as affecting everyone in the same way. The research conducted by Baker and McNulty (2011) observed that only highly conscientious men benefit from self-compassion to correct interpersonal mistakes. According to the current study's exploratory analysis, a decrease in need satisfaction due to mobbing was found to be stronger at high levels of self-compassion. This finding is consistent with the finding that revealed the positive relationship between stress and burnout to be stronger at high levels of self-compassion (Dev et al., 2020). This effect has also been observed in the relationship between academic burnout and well-being, with the relationship being found stronger at high levels of self-compassion (Kyeong, 2013).

The current study has various limitations that should be noted. The study is a cross-sectional design, which might result in a common method bias and limit the inference of causal mediation. The current study has used a general measure of need satisfaction rather than a work-related counterpart. Moreover, a specific time

reference (i.e., six months) was not used when measuring mobbing. The study also has practical implications. The findings suggest that organizational intervention for mobbing provides an opportunity to prevent incivility that can easily be transmitted to all employees (Fouk et al., 2016). Moreover, in the case of high levels of incivility prevalence, organizations might evaluate whether individuals are the target of some other mistreatment and whether their basic needs are being satisfied. Based on the findings, another way to prevent workplace incivility might be to employ organizational interventions regarding need satisfaction. Alternative organizational-level suggestions for need satisfaction include an autonomy-supportive leadership style, positive feedback, and the development of positive relationships among coworkers (van Hooff & Geurts, 2015).

Kaynakça | References

- Aiello, A., Dientinger, P., Nardella, C., & Bonafede, M. (2008). A tool for assessing the risk of mobbing in organizational environments: The "Val.Mob." scale. *Prevention Today*, 3, 9–24.
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452–471.
- Anjum, M. A., Liang, D., Durrani, D. K., & Parvez, A. (2022). Workplace mistreatment and emotional exhaustion: The interaction effects of self-compassion. *Current Psychology*, 41(3), 1460–1471.
- Bacanlı, H., & Cihangir-Çankaya, Z. (2003). *İhtiyaç doyumu ölçeği uyarlama çalışması*. VII. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi, Malatya, Türkiye.
- Baker, L. R., & McNulty, J. K. (2011). Self-compassion and relationship maintenance: The moderating roles of conscientiousness and gender. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100(5), 853.
- Başoğlu, E., & Karanfil, D. (2017). *The role of personality traits as antecedents of instigated incivility*. International Society for the Study of Individual Differences Conference, Varşova, Polonya.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M., & Tice, D. M. (1998). Ego depletion: Is the active self a limited resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1252–1265.
- Blau, G., & Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 595–614.
- Boudrias, V., Trépanier, S., & Salin, D. (2021). A systematic review of research on the longitudinal consequences of workplace bullying and the mechanisms involved. *Aggression and Violent Behavior*, 56, 101508.
- Burson, A., Crocker, J., & Mischkowski, D. (2012). Two types of value-affirmation: Implications for self-control following social exclusion. *Social Psychological and Personality Science*, 3(4), 510–516.
- Burton, J. P. (2015). The role of job embeddedness in the relationship between bullying and aggression. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 518–529.

- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., ... Verstuyf J. (2015). Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. *Motivation and Emotion*, 39, 216–236.
- Cihangir-Çankaya, Z. C. (2009). Özerklik desteği, temel psikolojik ihtiyaçların doyumu ve öznel iyi olma: Öz-belirleme kuramı. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4 (31), 23-31.
- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., Huerta, M., & Magley, V. J. (2013). Selective incivility as modern discrimination in organizations: Evidence and impact. *Journal of Management*, 39(6), 1579-1605.
- Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2003). Raising voice, risking retaliation: Events following interpersonal mistreatment in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(4), 247-265
- Çivilidağ, A. (2015). Farklı örgütsel yapılarda işyerinde psikolojik tacizin (Mobbing) yaygınlığı, önlenmesi ve cinsiyet değişkeni üzerine nitel bir analiz. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 46, 118–146.
- De Gieter, S., Hofmans, J., & Bakker, A. B. (2018). Need satisfaction at work, job strain, and performance: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23, 361–372.
- Deci, E. L., & Ryan, R. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. In R. A. Dienstbier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation, 1990: Perspectives on motivation* (ss. 237–288) içinde. Lincoln, NE, US: University of Nebraska Press.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski ve E. T. Higgins (Ed.), *Handbook of theories of social psychology* (1. cilt, ss. 416-437) içinde. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dev, V., Fernando, A. T., & Consedine, N. S. (2020). Self-compassion as a stress moderator: a cross-sectional study of 1700 doctors, nurses, and medical students. *Mindfulness*, 11(5), 1170-1181.
- DeWall, C. N., Baumeister, R. F., Stillman, T. F., & Gailliot, M. T. (2007). Violence restrained: Effects of self-regulation and its depletion on aggression. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 62–76.
- Einarsen S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the negative acts questionnaire-revised. *Work & Stress*, 23(1), 24–44.
- Einarsen S., Hoel H., Zapf D., & Cooper C. (2003) The concept of bullying at work: The European tradition. Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice* (ss. 3-10). Taylor & Francis, London.
- Foulk, T., Woolum, A., & Erez, A. (2016). Catching rudeness is like catching a cold: The contagion effects of low-intensity negative behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 50–67.
- Gagné, M. (2003). Autonomy support and need satisfaction in the motivation and well-being of gymnasts. *Journal of Applied Sport Psychology*, 15, 372–390.

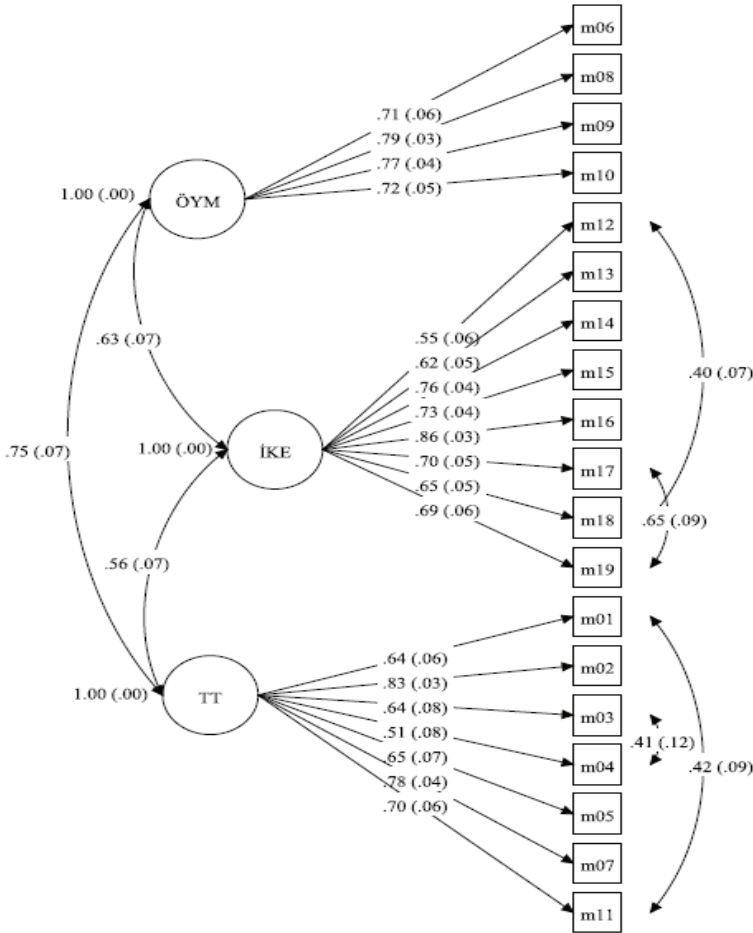
- Gallus, J. A., Bunk, J. A., Matthews, R. A., Barnes-Farrell, J. L., & Magley, V. J. (2014). An eye for an eye? Exploring the relationship between workplace incivility experiences and perpetration. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(2), 143-154.
- Gillet, N., Fouquereau, E., Forest, J., Brunault, P., & Colombat, P. (2012). The impact of organizational factors on psychological needs and their relations with well-being. *Journal of Business and Psychology, 27*, 437-450.
- Greco, L. M., Whitson, J. A., O'Boyle, E. H., Wang, C. S., & Kim, J. (2019). An eye for an eye? A meta-analysis of negative reciprocity in organizations. *Journal of Applied Psychology, 104*(9), 1117-1143.
- Gunnell, K. E., Mosewich, A. D., McEwen, C. E., Eklund, R. C., & Crocker, P. R. (2017). Don't be so hard on yourself! Changes in self-compassion during the first year of university are associated with changes in well-being. *Personality and Individual Differences, 107*, 43-48.
- Han, S., Harold, C. M., Oh, I. S., Kim, J. K., & Agolli, A. (2022). A meta-analysis integrating 20 years of workplace incivility research: Antecedents, consequences, and boundary conditions. *Journal of Organizational Behavior, 43*(3), 497-523.
- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2009). Individual and situational predictors of workplace bullying: Why do perpetrators engage in the bullying of others? *Work & Stress, 23*(4), 349-358.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis* (2nd Ed.). The Guilford Press.
- Hershcovis, 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.
- Holm, K., Torkelson, E., & Bäckström, M. (2022). Workplace incivility as a risk factor for workplace bullying and psychological well-being: a longitudinal study of targets and bystanders in a sample of swedish engineers. *BMC Psychology, 10*(1), 1-14.
- Kantaş, Ö. (2013). *Impact of relational and individual self-orientations on the well-being of academicians: The roles of ego- or eco- system motivations, self-transcendence, self-compassion and burnout*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Khan, R., Murtaza, G., Neveu, J. P., & Newman, A. (2022). Reciprocal relationship between workplace incivility and deviant silence—The moderating role of moral attentiveness. *Applied Psychology, 71*, 174-196.
- Koopman, J., Rosen, C. C., Gabriel, A. S., Puranik, H., Johnson, R. E., & Ferris, D. L. (2020). Why and for whom does the pressure to help hurt others? Affective and cognitive mechanisms linking helping pressure to workplace deviance. *Personnel Psychology, 73*(2), 333-362.
- Kovjanic, S., Schuh, S. C., Jonas, K., Quaquebeke, N. V., & van Dick, R. (2012). How do transformational leaders foster positive employee outcomes? A self-determination-based analysis of employees' needs as mediating links. *Journal of Organizational Behavior, 33*, 1031-1052.
- Kyeong, L.W. (2013). Self-compassion as a moderator of the relationship between academic burnout and psychological health in Korean cyber university students. *Personality and Individual Differences, 54*, 899-902.

- Laleoğlu, A., & Özmete, E. (2013). Mobbing ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 7(31), 9-31.
- Leary, M. R., Tate, E. B., Adams, C. E., Allen, B. A., & Hancock, J. (2007). Self-compassion and reactions to unpleasant self-relevant events: The implications of treating oneself kindly. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(5), 887-904.
- Lian, H., Ferris, D. L., & Brown, D. J. (2012). Does taking the good with the bad make things worse? How abusive supervision and leader-member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(1), 41-52.
- Lim, S., Ilies, R., Koopman, J., Christoforou, P., & Arvey, R. D. (2018). Emotional mechanisms linking incivility at work to aggression and withdrawal at home: An experience-sampling study. *Journal of Management*, 44(7), 2888-2908.
- Lim, S., & Lee, A. (2011). Work and non-work outcomes of workplace incivility: Does family support help? *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 95-111.
- Lin, S.-H., Ma, J., & Johnson, R. E. (2016). When ethical leader behavior breaks bad: How ethical leader behavior can turn abusive via ego depletion and moral licensing. *Journal of Applied Psychology*, 101, 815-830.
- McCord, M. A., Joseph, D. L., Dhanani, L. Y., & Beus, J. M. (2018). A meta-analysis of sex and race differences in perceived workplace mistreatment. *Journal of Applied Psychology*, 103(2), 137-163.
- Meier, L. L., & Cho, E. (2019). Work stressors and partner social undermining: Comparing negative affect and psychological detachment as mechanisms. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(3), 359-372.
- Meier, L. L., & Gross, S. (2015). Episodes of incivility between subordinates and supervisors: Examining the role of self-control and time with an interaction-record diary study. *Journal of Organizational Behavior*, 36(8), 1096-1113.
- Meier, L. L., & Semmer, N. K. (2013). Lack of reciprocity, narcissism, anger, and instigated workplace incivility: A moderated mediation model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 461-475.
- Muraven, M., & Baumeister, R. F. (2000). Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin*, 126(2), 247-259.
- Neff, K. (2003a). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity*, 2(2), 85-101.
- Neff, K. D. (2003b). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and Identity*, 2(3), 223-250.
- Neff, K. D., Tóth-Király, I., Yarnell, L. M., Arimitsu, K., Castilho, P., Ghorbani, N., Guo, H. X., Hirsch, J. K., Hupfeld, J., Hutz, C. S., Kotsou, I., Lee, W. K., Montero-Marin, J., Sirois, F. M., de Souza, L. K., Svendsen, J. L., Wilkinson, R. B., & Mantzios, M. (2019). Examining the factor structure of the self-compassion scale in 20 diverse samples: Support for use of a total score and six subscale scores. *Psychological Assessment*, 31(1), 27-45.
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress*, 26(4), 309-332.

- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. V. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent behavior, 42*, 71-83.
- Norath, C.L., & Pearson, C.M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology, 42*(1), 326-357.
- Norath, C., & Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard Business Review, 91*(1-2), 114-146.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). An overview of self-determination theory: An organismic-dialectical perspective. *Handbook of self-determination theory* (ss. 3-33) içinde. The University of Rochester Press, Rochester.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2008). From ego depletion to vitality: Theory and findings concerning the facilitation of energy available to the self. *Social and Personality Psychology Compass, 2*(2), 702-717.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York: Guilford Publications.
- Rosen, C.C., Koopman, J, Gabriel, A.S., & Johnson, R.E. (2016). Who strikes back? A daily investigation of when and why incivility begets incivility. *Journal of Applied Psychology, 101*(11), 1620-1634.
- Samnani, A. K., & Singh, P. (2012). 20 years of workplace bullying research: A review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace. *Aggression and Violent Behavior, 17*(6), 581-589.
- Schilpzand, P., De Pater, I. D., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior, 37*, 57- 88.
- Sischka, P.E., Melzer, A., Schmidt, A.F., & Steffgen, G. (2021). Psychological contract violation or basic need frustration? Psychological mechanisms behind the effects of workplace bullying. *Frontiers in Psychology, 12*, 627968.
- Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson, Boston.
- Taylor, S. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking perceptions of role stress and incivility to workplace aggression: The moderating role of personality. *Journal of Occupational Health Psychology, 17*(3), 316-329.
- Trépanier, S. G., Fernet, C., & Austin, S. (2013). Workplace bullying and psychological health at work: The mediating role of satisfaction of needs for autonomy, competence and relatedness. *Work & Stress, 27*(2), 123-140.
- Trépanier, S. G., Fernet, C., & Austin, S. (2015). A longitudinal investigation of workplace bullying, basic need satisfaction, and employee functioning. *Journal of Occupational Health Psychology, 20*(1), 105-116.
- Trépanier, S. G., Fernet, C., & Austin, S. (2016). Longitudinal relationships between workplace bullying, basic psychological needs, and employee functioning: A simultaneous investigation of psychological need satisfaction and frustration. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 25*(5), 690-706.
- Tuckey, M. R., & Neall, A. M. (2014). Workplace bullying erodes job and personal resources: Between-and within-person perspectives. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(4), 413-424.

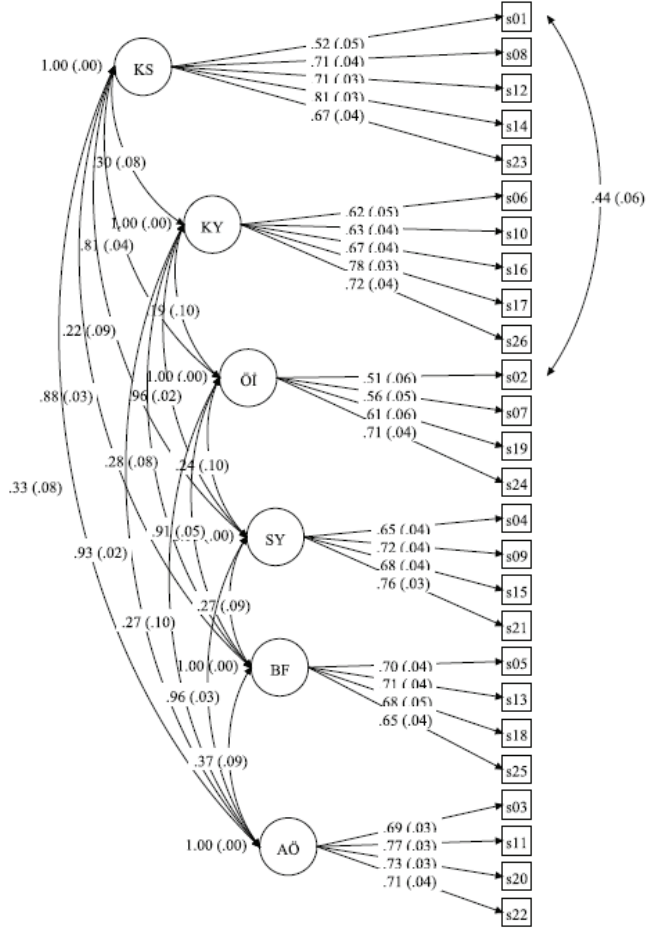
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22(3), 277-294.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981-1002.
- van Hooff, M. L. M., & Geurts, S. A. E. (2015). Need satisfaction and employees' recovery state at work: A daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(3), 377-387.
- Vansteenkiste, M., Ryan, R. M., & Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and Emotion*, 44, 1-31.
- Vranjes, I., Salin, D., & Baillien, E. (2022). Being the bigger person: Investigating the relationship between workplace bullying exposure and enactment and the role of coping in ending the bullying spiral. *Work & Stress*, 36(2), 183-201.
- Walsh, M. M., & Arnold, K. A. (2020). The bright and dark sides of employee mindfulness: Leadership style and employee well-being. *Stress and Health*, 36(3), 287-298.
- Wasti, S. A., & Erdaş, K. D. (2019). The construal of workplace incivility in honor cultures: Evidence from Turkey. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 50(1), 130-148.
- Yangınlar, G., & Bal, N. (2021). The effect of occupational commitment and mobbing on the intention to leave in road transportation during the COVID-19 pandemic period. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(3), 835-850.
- Zhang, J. W., Chen, S., & Tomova, T. K. (2020). From me to you: Self-compassion predicts acceptance of own and others' imperfections. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(2), 228-242.
- Zhou, Z. E., Yan, Y., Che, X. X., & Meier, L. L. (2015). Effect of workplace incivility on end-of-work negative affect: Examining individual and organizational moderators in a daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(1), 117-130.

EK 1



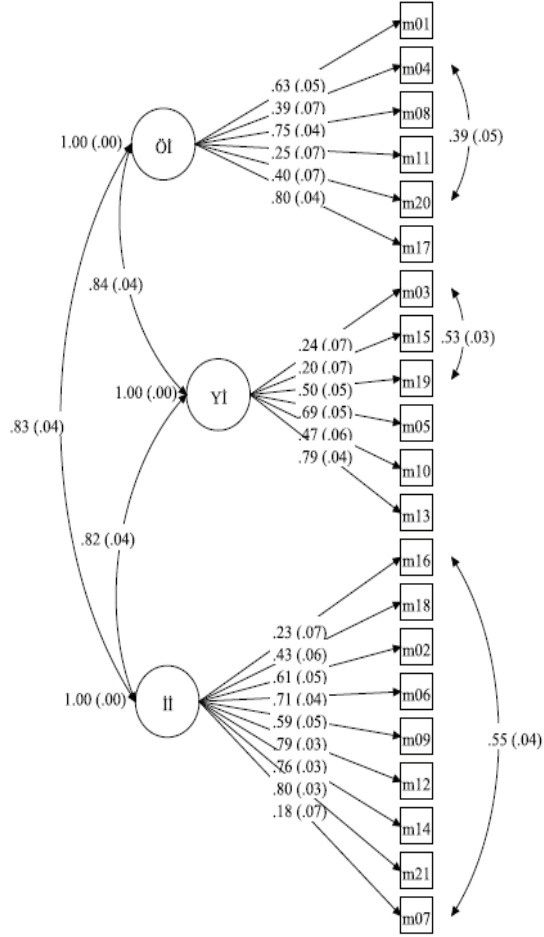
Not. ÖYM= Özel Yaşama Müdahale, İKE= İş ve Kariyer Engellemeler, TT= Tehdit/
Taciz.

EK 2



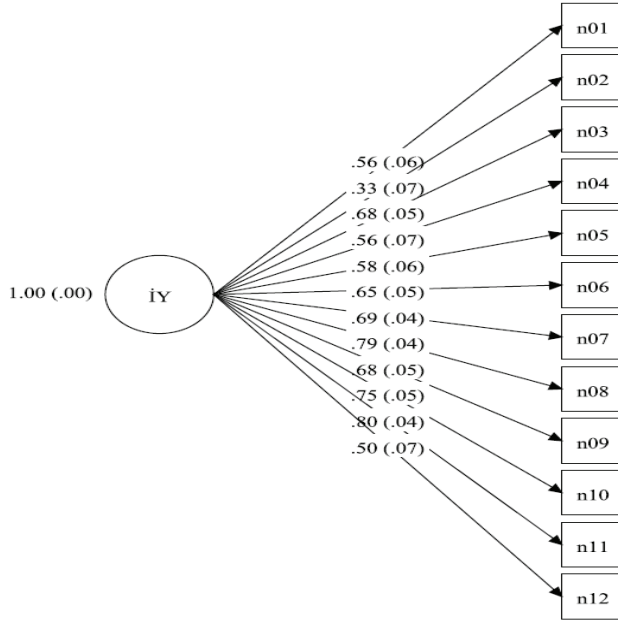
Not. KS= Kendine Sevecenlik, KY= Kendine Yargılayıcılık, Öİ= Ortak İnsanlık, SY= Sosyal Yalıtılmışlık, BF= Bilinçli Farkındalık, AÖ= Aşırı Özdeşleşme.

EK 3



Not. Öİ=Özerklik İhtiyacı, Yetkinlik İhtiyacı, İlişkili Olma İhtiyacı.

EK 4



Not. İY= İşyeri Nezaketsizliği.