

## BÖLÜM 6

### İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ

**Dr.Öğr.Üyesi Haşim ÇAPAR<sup>7</sup>**

---

<sup>7</sup>Dr. Öğretim Üyesi , İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi,Sağlık Bilimleri Fakültesi,Sağlık Yönetimi Bölümü, [hasim.capar@izu.edu.tr](mailto:hasim.capar@izu.edu.tr); Orcid: 0000-0001-7056-7879



## 1. GİRİŞ

Sağlık kuruluşları, pek çok sağlık profesyonelinin farklı disiplinlerden edinmiş olduğu bilgi, birikim ve yeteneklerin bir araya getirilmesi ile ortak bir amaç için hizmet edilen bir takım ruhunun yaşandığı bir organizasyon modeli olarak tanımlanabilir. Bu kuruluşların temel amacı, etkili ve verimli bir şekilde ihtiyacı olanlara sağlık hizmeti sunmaktır. Bu temel amacın gerçekleştirilmesi için farklı disiplin ve nitelikler gerektiren eğitimler alan, farklı kişilik ve karakterlere sahip birçok sağlık profesyonelinin birlikte çalışmasını gerekli kılar. Bu gereklilik, sağlık profesyonellerinin birbiri ile olan iletişimlerinin güçlü olmasını, birbirilerine karşı davranışlarının sosyal yaşamın gerektirdiği seviyede olmasını, nezaket ve görgü kurallarına riayet edilmesini de beraberinde getirir. Zira nezaketsizlik, kabalık, zorbalık ve sosyal yaşamın sağlıklı bir şekilde devamını engelleyen bütün tavır ve davranışlar, hem sağlık profesyonellerine, hem takım ruhuna hem de sağlık hizmeti alan kişilere büyük zarar vermektedir. Bu sebeple sağlık kuruluşlarında yaşanan nezaketsizliğin varlığı, bu nezaketsizliğin sebeplerinin incelenmesi ve yol açtığı sonuçların ortaya konulması son derece önemli olduğu düşünülmektedir.

Her ne kadar sağlık teknolojileri gelişmiş olsa da, sağlık kuruluşlarında çalışanlar sağlık hizmetlerinin özelliklerinden ve sağlık hizmetlerine olan paradigma değişiminden kaynaklanan sebepler ile çok yoğun duygusal bir emek harcamaktadır (Kaya ve Tekin, 2019). Zira sağlık kuruluşlarının kullanıcıları, hasta ve hasta yakınları olduğundan bu kişilerin normal bir işletmedekinden çok daha fazla beklenti ve istekleri söz konusudur. Zira hasta psikolojisi, hastalık korkusu ve belirsizlik durumunun yönetilmesi gibi süreçler, hasta bireylerin istek ve beklentilerini arttırmaktadır (Peters, McEwen, ve Friston, 2017). Bu durum, sağlık profesyonellerinin hasta ve hasta yakınları ile daha özenli, sakin, nezaketli ve sosyal yaşamın uyumu çerçevesinde iletişim kurmasını gerekli kılmaktadır (Cropanzano, Weiss, ve Elias, 2003).

Sağlık profesyonellerinin hizmet sunumu esnasında yoğun bir fiziksel ve duygusal emek vermesi söz konusudur. Bunun ile birlikte sağlık profesyonellerinin gerek yöneticileri, gerek ise çalışma arkadaşları tarafından maruz kaldığı nezaketsizlik, kabalık ve sosyal yaşam ile uyumlu olmayan davranışlardan dolayı ekstra tükenmiş hissetmesi kaçınılmaz olabilmektedir. Sağlık profesyonellerinin hasta, hasta yakınlarına ve çalışma arkadaşlarına nezaket kuralları çerçevesinde davranış sergilemesi, aynı şekilde kendilerine de bu şekilde davranılması sağlık hizmetlerinin daha erişilebilir bir şekilde verilmesini sağlayacağı düşünülmektedir. Bu itibar ile

sağlık kuruluşlarında yaşanan veya yaşanması olası olan nezaketsizlik ve bu nezaketsizliğin yol açabileceği sorunların incelenerek ortaya konulması, ortaya konulan sorunlara yönelik çözüm önerilerinin sunulması bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Bu kitap bölümü ile birlikte, özel ve kamu sağlık kurum ve kuruluşlarında çalışan sağlık profesyonellerinin amirlerine, astlarına ve çalışma arkadaşlarına yönelik yapmış oldukları veya maruz kaldıkları “nezaket”, “nezaketsizlik” gibi temel kavramların “iş yeri nezaketsizliği” bağlamında değerlendirilmesi için temel tanım ve kavramlar bir alt bölümde ele alınacaktır. Öte yandan “iş yeri nezaketsizliği” kavramının kısa bir tarihi, “iş yeri nezaketsizliğinin” sağlık kurum ve kuruluşlarında çalışan sağlık profesyonellerinin, karşılıklı ilişkilerine, iş performanslarına ve yapmış oldukları işten sıkılma, keyif alma vb. duygu durumlarına etkisi araştırılacaktır. Ayrıca “iş yeri nezaketsizliği” olgusunun sağlık profesyonellerinin kendi ruh hallerine, hasta ve hasta yakınlarına olan davranışlarına etkisi deneye dayalı çalışmalar sonucunda bulunan bulgular ışığında verilecektir. Son olarak “iş yeri nezaketsizliği” kavramının sağlık kurum ve kuruluşlarında emek yoğun bir şekilde çalışan sağlık profesyonelleri için içerdiği anlamlar dikkate alınarak duygu durumu ve davranış bozukluklarının ortadan kaldırılmasına yönelik öneriler yapılmaya çalışılacaktır.

## 2. İŞ YERİ NEZAKETSİZLİĞİ

İş yeri, bireylerin zamanlarının çoğunluğunu geçirdiği, iş arkadaşlıklarını edindiği, kendisine biçilen sosyal ve işe yönelik rollerini yerine getirdiği ya da yerine getirmesi gerektiği önemli bir yaşam alanıdır. Bu alanda bireylerin iş ve sosyal rollerini yerine getirmesi, bu rolleri yerine getirirken sosyal yaşamın kurallarına göre hareket etmesi istenilen bir durumdur. Zira bireylerin iş yerlerindeki tavırları, davranış ve söylemleri hem kendi motivasyon ve isteklerini hem de başkalarına karşı olan motivasyon ve isteklerini olumlu veya olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir (Myers ve Sadaghiani, 2010). Bu sebep ile bireylerin iş yerinde bir birilerine karşı nazik, kibar, tebessümle iletişim kurması önem arz etmektedir.

Günün zamanının büyük bir bölümünün geçirildiği önemli bir alan olan iş yeri, iş yapıldığı bir alan olması sebebi ile sektör ve birime göre değişmek ile birlikte çok ciddi eforun sarf edildiği, yorgunluk ve çeşitli duygu durumlarının yaşandığı bir özel alandır. Bu özel alanda, bireylerin birbirlerine karşı yapmış olduğu davranışlar, nezaket ve saygı kuralları ile sosyal yaşamın gerektirdiği ölçüde olması son derece önemli hale gelmektedir.

İş yeri nezaketsizliği ile ilgili tanım ve detaylı bilgiler verilmeden önce aşağıda bu konuyu ilgilendiren bir takım tanım ve kavramların verilmesi gerektiği düşünülmektedir. Zira temel tanım ve kavramlar, bilinmediğinde veya kısmen eksik bilindiğinde konunun tanımı, önem ve anlamı anlaşılmayabilmektedir.

## 2.1. İş Yeri Nezaketsizliği ile İlgili Temel Tanım ve Kavramlar

İş yeri nezaketsizliği ile ilgili yazılmış olan bu kitap bölümünü ilgilendiren temel tanım ve kavramların verilerek daha doğru çıkarım, yorum ve tartışmaların yapılması amaçlanmıştır. Bu amaç ile “iş yeri nezaketsizliği” kavramını ilgilendiren diğer tanım ve kavramların farklı bakış açılarına göre yapılan tanımları verilerek konunun daha iyi anlaşılması sağlanmaya çalışılmıştır.

“iş”, “iş yeri”, “nezaket”, “nezaketsizlik”, “sağlık”, “sağlık kuruluşu”, “hasta”, “amir” ve “ast” gibi temel kavramlar, bu bölümü ilgilendirmektedir. Bu kavramlar ile ilgili tanımlar aşağıda detaylı bir şekilde verilmiştir. Tabii ki buradaki her bir kavram, sosyal disiplinlere ait kavramlar olduğundan farklı tanımları söz konusu olabilir. Burada her bir kavrama ait üçer farklı tanım yapılarak bu tanımların ortak özelliklerinden esinlenerek yeni bir tanım yapılmaya çalışılacaktır.

Hayatını bir başkasına bağımlı olarak geçirmeyen, kendi emeğini ortaya koyarak bir faaliyet gösteren her bir bireyin işini icra ettiği bir işi vardır. Bu iş, değişik sektör ve alanlarda, değişik kurum ve kuruluşlarda ya da fiziksel veya sanal bir ortamda yapılıyor olabilir. İşin niteliği, zorluğu veya yapıma şekli her ne olursa olsun mutlaka o işi yapacak olanın başkaları ile iletişime geçmesi, başkalarına karşı bir takım kurallar çerçevesinde davranması gereklidir. Bu durum “iş” ile “nezaket” ve ya “nezaketsizlik” kavramlarının bir biri ile ilişki halinde olduğunu göstermektedir. Bir “iş” tanımı istense herhalde herkesin kendine ait bir tanım yapabilecek kadar farklı açılardan bakılabilir bir kavramdır “iş”.

Türk Dil Kurumu (2022) göre “iş” sözcüğü, “bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik, çalışma” ve “bir ürün ortaya koyan, bir değer yaratan emek” gibi anlamlarda kullanılmıştır. Öte yandan Oxford Languages (2022) ise “iş” sözcüğünü, “bir amaç veya bir sonuca ulaşmak için fiziksel veya mental olarak verilen çaba” veya “üstlenilen görev veya görevler” şeklinde tanımlamıştır. Buradaki tanımlar, “iş” sözcüğünün sosyal alandaki tanımlarıdır. Konu dışı kaldığından fizik ve matematik bilimi açısından “iş” sözcüğünün tanımı yapılmamıştır.

Yukarıda yer alan farklı “iş” tanımları, kişiden kişiye değişmek ile birlikte ortak bazı özellikleri dikkate alınarak şöyle bir tanım yapılabilir. Buna göre “iş” sözcüğü, fiziksel ve mental olarak yapılabilen bir ürün veya hizmetin ilk defa ortaya konulması ya da var olan bir ürün veya hizmetin çeşitli şekillerde değiştirilerek kullanıma sunulması veya sürekliliğinin sağlanması şeklinde tanımlanabilir.

Aslında “iş yeri” işin yapıldığı yer olarak ifade edilebilir. Ancak “iş yeri” kavramının farklı kanun ve yönetmelikler açısından tanımları yapılmaktadır. Dolayısı ile kendi düşündüğümüz ya da anladığımız şekli ile değil de kanun ve yönetmeliklerde geçtiği şekli ile “iş yeri” kavramının tanımını vermek ve daha sonra bu tanımlardan çıkarılan ortak özellikler ile özgün bir tanım yapmanın daha doğru olacağı kanaati üzerine iş kanunu ve iş sağlığı ve güvenliği yönetmeliği çerçevesinde iki tanım verildikten sonra özgün bir tanım yapılmaya çalışılacaktır.

İş Kanunu (2003) göre “iş yeri” kavramı, “İşverenin işyerinde ürettiği mal veya hizmet ile nitelik yönünden bağlılığı bulunan ve aynı yönetim altında örgütlenen yerler (işyerine bağlı yerler) ile dinlenme, çocuk emzirme, yemek, uyku, yıkanma, muayene ve bakım, beden ve meslekî eğitim ve avlu gibi diğer eklentiler ve araçlar da işyerinden sayılır” şeklinde tanımlanmıştır.

Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu (2006) göre “iş yeri” kavramı, “İşyeri, sigortalı sayılanların maddî olan ve olmayan unsurları ile birlikte işlerini yaptıkları yerlerdir” gibi bir tanım ile işyerinin kapsamını çalışanın lehine olacak şekilde genişletmiştir.

Yukarıdaki iki tanımın ortak özelliklerine bakıldığında, “iş yeri” olarak ifade edilen organizasyona bir şekilde bağlı olan bütün alanlar, iş yeri olarak değerlendirilmiş olup bireyin günlük yaşam için gerekli olan aktivite veya çalışmalarını yürüttüğü tüm alanlar, hatta iş yerine ait olan servis dâhil “iş yeri” olarak kabul edilmiştir.

Bu kadar geniş bir kapsam ile tarif edilen “iş yeri” olarak kabul edilen her türlü alanda yapılan nezaketsizlik “iş yeri nezaketsizliği” ile doğrudan veya dolaylı olarak ilişkilidir.

Oxford Languages (2022) tarafından “nezaket” kavramı, “başkalarına karşı incelikli ve saygılı davranma, incelik, naziklik” olarak tanımlanmış ve daha sonra yine aynı kurum tarafından bir başka tanım ile “bir durum ya da iş için dikkatli, özenli davranmayı gerektirme, önemli olma, önemlilik” şeklinde ifade edilmiştir. Bu iki tanımdan yola çıkarak ortak özelliklere göre yeni bir tanım yapmak gerekir ise, “nezaket” kavramı, herhangi bir alanda herhangi bir zamanda başkalarına yöneltilen davranışların kabalıktan, özensizlikten ve naziklikten dolayı karşındakine biyo-psiko-sosyal yönden zarar vermemeye özen gösterme hali olarak tanımlanabilir.

“*Nezaket*” kavramının tanımından yola çıkarak “*nezaketsizlik*” kavramını ise, “*nezaket*” ile bağdaşmayan söz, davranış ve tavırların karşıdaki birey veya bireylere biyo-psiko-sosyal yönden zarar verme hali olarak tanımlanabilir. Dolayısı ile “*nezaketsizlik*” gösterme durumunda karşıdaki birey veya bireylerin biyo-psiko-sosyal yönden zarar görme durumu ortaya çıkmaktadır. Bu zarar görme durumunun gerçekleştiği yer eğer “*iş yeri*” olarak tanımlanan yerin sınırları içerisinde ise bu “*iş yeri nezaketsizliği*” olarak kabul edilmektedir.

Çalışanların iş yerinde karşılaştığı her türlü nezaketsizlik, onların sağlık durumunu da olumsuz yönde etkileme gücüne sahiptir. Bu olumsuz etkileme gücü bazen daha şiddetli iken bazen de hafif olabilmektedir. Bu etkilenme nezaketsizliğe uğrayan bireyin biyo-psiko-sosyal sağlık durumuna bağlı olarak değişebilmektedir. Dolayısı ile “*iş yeri nezaketsizliği*” kavramının anlaşılması için “*sağlık*”, “*hasta*” ve “*sağlık kuruluşu*” gibi kavramların da tanımlanmasının son derece önemli olduğu ifade edilebilir. Buna göre “*sağlık*” kavramının pek çok tanımı olmak ile birlikte daha geniş bir perspektif ile ele alınmış olması bakımından Dünya Sağlık Örgütü tarafından yapılan tanımlama verilecektir. Bu tanımın verilmesinin iki temel sebebi vardır. Birincisi bu tanım, diğer bireysel veya kurumsal olarak yapılan tanımlardan daha geniş bir perspektif ile ele alınmıştır. İkincisi ve bu konu bakımından en önemlisi ise, bireyin sağlık durumunu biyo-psiko-sosyal yönden ele alması ki bu üç sağlık durumu göstergesi bireyin “*nezaket*” veya “*nezaketsizlik*” ile ilgili davranış ve tavırlara maruz kaldığında etkilendiğinden son derece önem arz ettiği düşünülmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü (1986) tarafından “*sağlık*” kavramı, “*sadece sakatlık veya hastalık durumunun olmayışı değil, kişinin beden, ruhen ve sosyal yönden tam bir iyilik halinde olması*” şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımdan yola çıkarak “*hasta*” kavramını, kişinin sakatlık, hastalık, bedensel, ruhsal veya sosyal yönden bir bozukluk ve eksiklik gibi bir sorun yaşayan kişi olarak tanımlamak mümkündür. Öte yandan “*sağlık kuruluşu*” kavramını bireylerin biyo-psiko-sosyal yönden bozulan sağlık durumlarının teşhisini yapmak, teşhisi konulan bir sağlık probleminin tedavisini yapmak, rehabilitasyon hizmeti vermek ve var olan sağlığın geliştirilmesi için gerekli olan plan ve programların yapılmasını sağlayan kamu veya özel kuruluşlar olarak tanımlamak mümkündür.

Konunun anlaşılması için önemli olduğu düşünülen iki diğer kavram ise, sıklıkla yönetim ve organizasyon kitaplarında veya makalelerinde görmüş olduğumuz “*amir*” ve “*ast*” kavramlarıdır. Bunlardan “*amir*” kavramı, Türk Dil Kurumu (2022b) sözlüğünde “*bir işte emir verme yetkisi bulunan kimse, mir, buyuran ve buyurucu*” şeklinde yer almaktadır. Oxford

Languages (2022b) tarafından yapılan tanıma göre ise, “*bir işte, bir görevde buyurma yetkisi olan kimse*” anlamına gelmektedir. Bu kavrama karşın aynı kurum tarafından “*ast*” kavramı ise, “*derece yönünden ast veya birinin buyruğu altında olan görevli*” olarak tanımlanmıştır.

## 2.2. İş Yeri Nezaketsizliğin Tanımı ve Tarihi

İş yeri nezaketsizliği ile ilgili yapılan birçok farklı çalışma mevcuttur (Çetin ve Kumral, 2016). Bu çalışmaların özellikle de son yıllarda yapıldığı görülmektedir. Ancak iş yeri nezaketsizliğinin tarihine bakıldığında, yıllar öncesine dayandığı görülmektedir. İş yeri nezaketsizliği kavramını bugünkü modern tanım anlamında konu edinen ilk makale, Andersson ve Pearson (1999) tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede geçen “*iş yeri nezaketsizliği*” kavramının tanımı şu şekilde yapılmıştır: hedefe zarar veren, niyeti tam olarak bilinmeyen ve belirsizlik içinde saygı kurallarının ihlali şeklinde beliren bir sapkın davranıştır. Bu tanıma göre “*iş yeri nezaketsizliği*” kavramının belirgin olan özellikleri, kabalık, aşağılık, belirsizlik içinde karşıdaki muhatabı değersiz kılmaktır. Öyle ki buna benzer bir şekilde pek çok yazar da “*iş yeri nezaketsizliği*” kavramının hedefteki bireyin değersizleştirilmesi, küçük düşürülmesi, sesin yükseltilerek bir iş veya davranışın yapılmasının istenmesi veya kişiye karşı karşı isteklerinde kabalık yapılması gibi sosyal yaşamda istenmeyen davranışlar şeklinde ifade etmişlerdir (Mankodi, 2021; Schilpzand, De Pater, ve Erez, 2016).

“*İş yeri nezaketsizliği*” kavramı, gerek iş yerinde amirin astına karşı, gerek ise astın amirine veya diğer meslektaşlarına karşı saldırganlıkta bulunması, zorbalık yapması, zorla iş yaptırması veya davranış değişikliğinde bulunmasını istemesi, değersizleştirilmesi gibi sosyal davranış kurallarının dışına çıkılarak iletişimde bulunması şeklinde ifade edilmektedir (Alshehry, Alquwez, Almazan, Namis, ve Cruz, 2019; Gui, Bai, ve Wang, 2022; Gui vd., 2022; Jones, 2014; Schilpzand vd., 2016).

İş yerinde bazı çalışanların sosyal yaşamın kuralları ve nezaketin getirdiği davranış kalıpları ile bağdaşmayacak bir şekilde hareket edilmesinin bir sorun olarak algılanması bundan yaklaşık yirmi yıl öncesine dayandığı, yönetim ve organizasyon konuları arasında sıklıkla işlendiği görülmektedir (Bowling ve Beehr, 2006; Chiaburu ve Harrison, 2008).

Her ne kadar “*iş yeri nezaketsizliği*” kavramı, yakın bir tarihe kadar uzansa da, aslında insanın modern iş yaşamına başladığı günden bu yana bu tarz duygu durumları ve davranış kalıplarının olabileceği ifade edilebilir. Ancak bu tarz yönetim ve organizasyon konuları, çalışanların iş yerindeki bu negatif duygu ve davranış kalıplarından dolayı mutsuzluklarını dile getirmeleri ve

bu negatif duygu durumunun yol açtığı verimsizlik ve performans düşüklüğü yönetim ve organizasyon konusunda çalışma yapanların da dikkatini çekerek sıklıkla işlenen konular arasına girmiştir(Bradler, Dur, Neckermann, ve Non, 2016; Estes ve Wang, 2008). Tarihi açıdan yaklaşık olarak yirmi yıllık bir geçmişi olsa da “iş yeri nezaketsizliği” kavramının, yirmi birinci yüzyılın ilk çeyreğinde en çok işlenen yönetim ve organizasyon konuları arasında yer aldığı ifade edilmektedir(Bradler vd., 2016; Estes ve Wang, 2008; Gui vd., 2022).

“İş yeri nezaketsizliği” kavramı, Andersson ve Pearson (1999) tarafından bir sarmal olarak tanımlanmıştır Bu sarmalın içinde genellikle iki tarafın olduğu ancak bu tarafların zaman zaman ikiden fazla da olabileceği ifade edilmektedir. Bu taraflardan biri, iş yeri nezaketsizliğini gösteren bir diğeri ise, bu nezaketsizliğin hedefindeki kişidir. İki tarafın dışında kalan taraflar ise, ya sessizliğini koruyarak nezaketsiz duruma ses çıkarmamakta ya da bu nezaketsiz durumu körükleyebilmektedir. Öte yandan sarmalın içinden dışarı çıkma gibi alternatifler de mümkündür. Örneğin, nezaketsizlik yapan kişinin sonrasında nezaketsizlik gösterdiği kişiden özür dilemesi, ya da nezaketsizlik halinin düşük yoğunlukta olmasından dolayı karşı taraftan hissedilmemesi gibi durumlar olabilir. Bütün bunlara ek olarak nezaketsiz bir hareket veya davranışa maruz kalan bireyin, aynı şekilde kendisine bu kaba ve belirsiz davranışı gösteren kişiye karşı nezaketsizlik yapması da olasıdır. Bu durumda, sarmal başa sararak çok farklı ve istenmeyen sonuçlar doğurabilmektedir. Bu istenmeyen sonuçların ortaya çıkması bireylerin iş performansını düşürebilmekte ve verimsiz bir çalışma sürecine neden olmaktadır (Bradler vd., 2016; Hejraty Namin, Øgaard, ve Røislien, 2021; Pattani vd., 2018). Bu nezaketsizlik sarmalında önemli olan şey, sarmalın daha uzun süre devam etmeden sonlanmasıdır. Zira sarmal uzadıkça karşılıklı nezaketsizlik devam etmekte ve bu nezaketsizliğin sebep olduğu tüm olumsuz durumlar ortaya çıkmaktadır. Burada eğer var olan sarmalın içindeki bir yönetici ise, çalışanın menfaatine olmayan bir şeyin kurumun da menfaatine aykırı olacağını bilmeli ve ona göre sarmalı sonlandırmalıdır. Eğer ki sarmalın içinde olan bir yönetici değil ise, yani sarmal yöneticinin dışında gelişmiş ise yöneticinin bu farklılıkları yönetmesi gerektiğini bilmesi ve sarmalın sonlanması için çaba göstermesi gerekmektedir. Mesele iş yerinde oluşan nezaketsizlik sarmalının sonlanmasını sağlamak değil, aksine böyle bir sarmalın oluşmaması için gerekli önlemlerin alınmasını sağlamak ya da sarmalı engelleyecek kültürü oluşturmaktır.

### **2.3.İş Yeri Nezaketsizliğinin Sebepleri**

İş yeri nezaketsizliği fenomenini ortaya çıkaran sebeplerin neler olduğu, iş yerinde yaşanan bu olumsuz durumun ortadan kaldırılması ve kök neden analizinin yapılması için son derece önem

arz ettiği düşünülmektedir Zira sebepleri bilinmeyen olumlu veya olumsuz hiçbir durumun anlaşılamayacağı kuşkusuzdur. İş yerindeki huzuru bozan, çalışanları strese sokan, verimlilik ve performansın düşmesine sebebiyet veren bir kavramın (Akella ve Lewis, 2019; Biçer, 2021; Bowling ve Beehr, 2006; Bülbül, 2014; Hejraty Namin vd., 2021; Leiter, Peck, ve Gumuchian, 2015; Torkelson, Holm, Bäckström, ve Schad, 2016) belirleyicilerinin bilinmesi, iş yerinde bu kavram ile baş edebilmeyi kolaylaştıracaktır. Bu bağlamda farklı çalışmalardan yola çıkılarak derlenmiş olan iş yeri nezaketsizliğinin sebepleri aşağıda verilmiştir. Aşağıdaki maddelerin derlenmesinde yararlanılan kaynaklar şu şekildedir: (Akella ve Lewis, 2019; Andersson ve Pearson, 1999; Bülbül, 2014; Çetin ve Kumral, 2016, 2016; Chiaburu ve Harrison, 2008; Greenberg, 2010; Gültaç, 2019; Hejraty Namin vd., 2021; Mankodi, 2021; Nazir ve Ahmad, 2016; Pattani vd., 2018; Pearson, Andersson, ve Porath, 2005; Reio ve Ghosh, 2009; Schilpzand vd., 2016; Todd, 2022; Torkelson vd., 2016).

- Amirlerin işlerini yapan ve başarı elde eden astlarını takdir etmemesi,
- Astların kendi aralarındaki çekişmeleri sebebi ile nezaketsizlik sarmalını başlatmaları,
- Amirler arasındaki güç savaşları sebebi ile bazı personellerin göze batması,
- Amirlerin astlarını değersizleştirme eğilimi ve buna yönelik davranışlar,
- İşlerin kaba ve kuvvetle korkutularak yapılması,
- İşleri yaptırma sanatından anlamayan amirlerin kaba kuvvete başvurması ve bunu belirsiz bir şekilde çalışanlarına yansıtması,
- Çalışanların yaptığı işlerden nemalanmak ve o yapılan işe konmak için yapılan taktik dolu belirsiz ve tutarsız davranışların sergilenmesi,
- Toplantı ve benzeri ortamlarda küçük düşürücü sözlerin sarf edilmesi ve bunun yapılmasında bazı çalışanların taraf tutması ve ses çıkarmaması,
- Sosyal aktivitelerde bir grubun taraflı olmasından kaynaklı yalnız olan veya zayıf halkada olanlara karşı kibar olunmaması,
- Suçlu olduğu halde bazı çalışanların yöneticiler tarafından desteklenmesi ve bu durumun haklı olan çalışanın aleyhinde kullanılması,
- İş yerindeki iş tanım ve görevlerinin net olmaması sebebi ile belirsizliklerin ortaya çıkması ve bu belirsizliklerin yönetilememesi,
- Örgüt kültürü ve ikliminin, iş yeri nezaketini barındırmaması ve bunun için duygu gerekli iş birliği ve çalışmaların yapılmaması,
- Amirin veya yöneticinin kişilik özellikleri gereği saldırgan olması,

- Amirin veya yöneticinin iş yerindeki stresi yönetememesi sebebi ile bu stresi astlarına yansıtması,
- Karşılıklı iletişim kanallarının kapatılması ve sosyal davranış kalıplarının dışına çıkılması,
- Amir veya yöneticinin kaba ve kuvvet ile bir şeyleri halledebileceğine dair kanaatinin olması,
- Herhangi iki veya daha fazla çalışan arasında yaşanan nezaket sonlandırılması için amir, yönetici ve çalışanların inisiyatif alamaması,
- Amir, ast arasında veya astların kendi aralarında yaşanan kültürel farklar veya farklılıkların yönetilememesi,
- Çalışanlar arasındaki bazı grupların kendi çıkar çatışmalarından kaynaklanan çekişmeleri,
- Yönetici veya çalışanların karşı cinslerine karşı duydukları tek taraflı ve saplantılı bağlanmalara karşı cevap verilmemesi, bunun üzerine ilgili kişilerin sözlü, psikolojik veya fiziksel olarak incitilmeye çalışılması,
- Amirin sevmediği veya desteklemediği çalışanları yıldırmaya çalışarak işten ayrılmasını sağlaması,
- Amir veya yöneticilerin başarılı olan bir çalışanın ileride kendilerine rakip olmaması için kendilerince yıldırmaya çalışarak strese sokmaya çalışması veya değersizleştirerek üst yönetimin gözünde küçük düşürmeye çalışması,
- Önceki yaşamlarında çalışma arkadaşları veya amirleri tarafından kendisine yapılan nezaketsiz davranışların aynısını başkalarına yöneltmek bir nevi öç alma yoluna gidilmesi,
- Resmi iletişim kanalları ile elde edilemeyen durumlar için hırsların peşinden koşmak.

Yukarıda kısmen sıralanan sebeplerin dışında bu güne kadar hiçbir şekilde belirlenmemiş, araştırmalar ile ortaya konulmamış olan pek çok iş yeri nezaketsizliği olduğu tahmin edilmektedir. Ancak bütün bu sebeplerin ortaya konulması da teknik ve bilimsel olarak mümkün gözükmemektedir. Dolayısı ile yöneticilerin, işverenlerin ve bu alanda çalışmalar yürüten akademisyenlerin çabaları ile bilinen bu sebeplerin dışında kalan sebepler de gün geçtikçe açığa çıkarılacaktır. Öte yandan dinamik olan insan yaşamı, değişen iş yaşamı ve pratiklerinin her geçen gün yeni sebepler ile farklı iş yeri nezaketsizliklerinin ortaya çıkmasına zemin hazırladığı ifade edilebilir.

Sebepleri her ne olursa olsun iş yeri nezaketsizliğinin iş yerindeki çalışanların performansını düşürdüğü, stres yapma kaynaklarını arttırdığı, verimsiz bir iş ortamı yarattığı, karşılıklı iletişim yollarını tıkadığı ve işten ayrılma niyetini attırdığı ifade edilmektedir (Biçer, 2021; Bradler vd., 2016; Çetin ve Kumral, 2016; Cropanzano vd., 2003; Estes ve Wang, 2008; Gui vd., 2022; Hejraty Namin vd., 2021; Jones, 2014; Kazmi ve Javaid, 2022; Leiter vd., 2015; Mankodi, 2021; Myers ve Sadaghiani, 2010; Zhang vd., 2018).

### 3. İŞ YERİ NEZAKETSİZLİĞİNİN SAĞLIK YÖNETİMİNE ETKİSİ

Sağlık kurumları, içerisinde pek çok farklı disipline mensup uzmanlık alanına sahip çalışanı barındıran karmaşık denilebilecek organizasyonlardır. Bu organizasyonlar, matriks diye nitelendirilen organizasyon yapısı ile yönetilmektedir (Gülcü ve Tutar, 2004). Matriks yapılar, hem fonksiyonel olarak hem de verilen hizmetler açısından bir organizasyon yapısına göre düzenlenmektedir. Örneğin mali ve idari birimler ile tıbbi hizmetler kendi aralarında ayrılırken mali ve idari işler de muhasebe birimi, satın alma birimi vb. birimlere ayrılmaktadır. Bu da hesap verme durumunda matriks bir yapının işleyişini gerektirmektedir. Matriks yapıların işleyişine bakıldığında ise, yöneticilerin sahip oldukları yetki ve otoriteyi diğer yöneticiler ile birlikte kullanmak durumunda olduğu görülür (Fogel, 1989). Bu yetki ve otoritenin birlikte kullanılması durumu, sağlık kuruluşlarında yüksek bir koordinasyonu ve iyi bir iletişim ile yönetimi gerektirir. Bu yüksek koordinasyon ve iletişim gerekliliği ise, sağlık kurumlarında nezaket ve sosyal yaşam davranış kalıplarına uyulmasını zorunlu kılar. Aksi halde verilen hizmetlerin kalitesi düşebilmektedir. Sağlık kurumlarının ürettiği hizmetler, hasta bireylere verilen hizmetlerdir. Sağlık hizmetlerini talep eden hasta kişiler ile çoğu zaman normal bir hizmet sektöründeki gibi sağlıklı bir iletişim kurulamamaktadır. İletişim kurulsun dahi bu iletişim, genelde kopuk veya eksik şekilde yapılmaktadır. Çünkü pek çok açıdan sağlık kuruluşları ile diğer hizmet işletmeleri arasında farklılıklar olduğu ifade edilmektedir (Rogue Warrior, 2022). Bu farklılıkların en önemlisi de verilen hizmetlerin çoğunluğunun acil ve ertelenemez hizmetler oluşudur. Bu durum da, çalışanların kusursuz çalışmasını gerekli kılar aksi halde bireylerin sakat kalmasına hatta ölmesine bile sebebiyet verebilme olasılığı vardır. Bu sebep ile sağlık kuruluşlarında çalışanlar arasında başta stres ve işten ayrılma niyeti yüksek olabilmektedir. Zira sağlık hizmeti kullanıcılarının sağlık çalışanlarına yönelik gösterdiği fiziksel, psikolojik ve sosyolojik şiddet ile birlikte iş yeri nezaketsizliği çok daha içinden çıkılamayan bir sarmal halini alabilmektedir. Nitekim hemşireler ile yapılan pek çok çalışmada iş yeri nezaketsizliğinin stres ve işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahip olduğu hatta özellikle hekimlerin iş yerinde göstermiş olduğu nezaketsizliğin hastaların

adalet algısını olumsuz etkilediği ve bundan dolayı hastaların sağlık hizmetini almaktan kaçındığı ifade edilmektedir (Alshehry vd., 2019; Armstrong, 2018; Bozacı ve İşcan, 2020; Bülbül, 2014; Cropanzano vd., 2003; Gültaç, 2019).

İş yeri nezaketsizliğinin sağlık çalışanlarının ruh sağlığını bozduğu, strese, kaygıya, bilişsel uyumsuzluğa, sürekli olarak yaşanan endişe hali ve zihinsel depresyona neden olduğu rapor edilmiştir (Kirk, Schutte, ve Hine, 2011). Sağlık kuruluşlarında yaşanan iş yeri nezaketsizliğinin, gerek bireysel gerek ise de örgütsel bir takım olumsuz sonuçlar doğurduğu ifade edilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999). Bunlardan örgütsel olanlarından bir tanesinin de örgüt içi çatışma ve iletişimsizlik problemleri olduğu belirtilmektedir (Saunders, Huynh, ve Goodman-Delahunty, 2007). Bu çatışma ve iletişimsizlik problemleri ise, işe devam edememe, verimsizlik ve performans düşüklüğü, düşük örgüt aidiyeti ve bağlılığı ile yüksek işten ayrılma niyetine sebebiyet verdiği rapor edilmiştir (Beattie ve Griffin, 2014; Blau ve Andersson, 2005; Cortina, Magley, Williams, ve Langhout, 2001; Einarsen, Hoel, Zapf, ve Cooper, 2020; C. Pearson, 2010; Penney ve Spector, 2005).

Shi vd., (2018) tarafından en çok üç yıllık çalışma yılına sahip olan hemşireler ile yapılan bir çalışmadan elde edilen sonuçlara göre iş yeri nezaketsizliği ile anksiyete ve tükenmişlik arasında pozitif bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Zhang vd., (2018) tarafından yapılan bir başka çalışmanın sonuçlarından da benzer bulgular elde edilmiştir. İş yeri nezaketsizliği ile ilgili sağlık kurumlarında yapılan bir çalışmanın sonuçlarında göre yöneticinin baş etme becerisinin düşük olduğu organizasyonlarda nezaketsizlik ve kaba davranışların daha çok olduğu tespit edilmiştir. İş yeri nezaketsizliğinin modern zamanlarda bile devam ettiğini kabalık ve zorbalık içerdiğinden dolayı insan haklarını ihlal edici olduğu ve sağlık kurumları yönetimini zorlaştırdığı ifade edilmektedir (Akella ve Lewis, 2019; Lewis ve Malecha, 2011).

## **SONUÇ**

Emeğin yoğun olarak kullanıldığı hizmet kuruluşlarının başında sağlık kurumları gelmektedir. Bu emek yoğunluğu, sadece bir uzmanlık alanı ile ilgili profesyonellerin iş yaptığı bir alanda değil, birçok uzmanlık alanına sahip farklı sağlık profesyonellerinin iş yaptığı matriks yapı olarak nitelendirilen hastane alanlarıdır. Bu hastanelerden hizmet alanların hasta bireyler olduğu düşünüldüğünde; sağlık hizmetinin sunumu esnasında koordinasyon ve iş birliğinin son derece önemli hale geldiği ifade edilebilir. Bu koordinasyon ve iş birliğinin sürekli ve sağlıklı işlemesi için yöneticilerin astlarına ve birbirilerine karşı, sağlık çalışanlarının yöneticilerine ve

çalışma arkadaşlarına karşı nazik olması gerekmektedir. Bu gereklilik, sağlık profesyonellerinin sağlık hizmeti gibi önemli bir hizmeti sunarken kendi sağlıklarını da korumalarına yardımcı olacaktır. Aksi halde sağlık profesyonellerinin sağlığını bozan bireysel veya örgütsel negatif duygu durumları, sağlık hizmetini alanların da kaliteli bir sağlık hizmeti almasını zorlaştıracaktır.

Sağlık kurumlarında çalışanların en önemli görevleri arasında bireylerin var olan sağlıklarını korumasını sağlamak, bozulan sağlıklarının teşhis ve tedavisini yapmak ve sağlıklarını geliştirmektir. Bu görevlerin yerine getirilmesinde, çoğu kes sağlık çalışanlarının zaman ile mücadele etmesi gerekmektedir. Zira sağlık hizmetlerinin çoğunluğu, ertelenemez ve acil nitelik taşırlar. Bundan dolayı sağlık çalışanları, yaptıkları işin doğası gereği çoğu kes stres altında çalışmaktadır. Bu stres sağlık çalışanlarını zaten yıpratmakta iken bir de iş yeri nezaketsizliği gibi belirsiz bir sürecin içine girmeleri sağlıklı bir iş ortamının varlığını tehdit etmektedir.

Sağlık kurumlarında yaşanan iş yeri nezaketsizliğinin gerek sağlık çalışanlarını gerek ise de sağlık hizmeti alanları olumsuz etkileyen bir durumdur. Ayrıca iş yerindeki nezaketsizlik, iş verimliliğini ve çalışan performansını düşürdüğünden, işten ayrılmaları arttırdığından sağlık kurumuna ciddi bir mali yük oluşturmaktadır. Bu mali yükün altından çıkamayan sağlık kurumlarının kapatma yoluna bile gidebileceği ifade edilebilir.

Sağlık kurumlarında yaşanan her türlü nezaketsiz ve kaba davranışların önüne geçilebilecek bir organizasyon kültürünün oluşturulması için gerekli olan çabaların tüm paydaşlar tarafından verilmesi gereklidir. Özellikle de yöneticilerin iş yerinde yaşanabilecek her türlü olumsuz duygu durumlarını tespit edebilecek mekanizmalar kurması daha sağlıklı bir iş ortamını oluşturacaktır. Sağlıklı bir iş ortamı da, kaliteli hizmet sunumunu arttıracaktır.

**KAYNAKÇA**

Akella, D., & Lewis, V. J. (2019). The Modern Face of Workplace Incivility. *Organization Management Journal*, 16(2), 55–60. doi:10.1080/15416518.2019.1604202

Alshehry, A. S., Alquwez, N., Almazan, J., Namis, I. M., & Cruz, J. P. (2019). Influence of workplace incivility on the quality of nursing care. *Journal of Clinical Nursing*, 28(23–24), 4582–4594. doi:https://doi.org/10.1111/jocn.15051

Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *The Academy of Management Review*, 24(3), 452. doi:10.2307/259136

Armstrong, N. (2018). Management of Nursing Workplace Incivility in the Health Care Settings: A Systematic Review. *Workplace Health & Safety*, 66(8), 403–410. doi:10.1177/2165079918771106

Beattie, L., & Griffin, B. (2014). Day-level fluctuations in stress and engagement in response to workplace incivility: A diary study. *Work & Stress*, 28(2), 124–142. doi:10.1080/02678373.2014.898712

Biçer, C. (2021). Is overlooking workplace incivility just like experiencing ‘boiling frog syndrome’? Uncivil behaviours at workplace and their major negative consequences and how to reduce their negative outcomes. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 750–762. doi:10.25287/ohuibf.758175

Blau, G., & Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 595–614. doi:https://doi.org/10.1348/096317905X26822

Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim’s perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998–1012. doi:10.1037/0021-9010.91.5.998

Bozacı, İ., & İşcan, R. (2020). Sağlık Kurumlarında Algılanan Hekim Nezaketsizliğinin, Algılanan Adalet ve Hizmetten Kaçınmaya Etkisi: Kırıkkale’de Bir Araştırma, 12, 35–59. Retrieved from ResearchGate

Bradler, C., Dur, R., Neckermann, S., & Non, A. (2016). Employee Recognition and Performance: A Field Experiment. *Management Science*, 62(11), 3085–3099. doi:10.1287/mnsc.2015.2291

Bülbül, D. D. S. (2014). İşyeri Nezaketsizliğini Öngören Örgütsel ve Durumsal Önceller İle Çalışanların Davranışsal Sonuçları Arasındaki İlişkinin Ve Sosyo-Psikolojik Kaynakların Rolünün İncelenmesi: Sağlık Kurumlarında Yapılan Bir Araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16, 60–75. doi:10.4026/1303-2860.2014.0255.x

Çetin, C., & Kumral, T. (2016). İşyeri Nezaketsizliği Üzerine Bir Yazın İncelemesi. doi:https://doi.org/10.9775/kausbed.2016.038

- Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1082–1103. doi:10.1037/0021-9010.93.5.1082
- Cingoz, A., & Kaplan, A. (2015). *The Effect of Workplace Incivility on Job Satisfaction and Organizational Trust: A Study of Industrial Enterprises in Turkey*. Retrieved from www.academia.edu
- 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. doi:10.1037/1076-8998.6.1.64
- Cropanzano, R., Weiss, H. M., & Elias, S. M. (2003, December 17). The Impact of Display Rules and Emotional Labor on Psychological Well-Being at Work [book-part]. Retrieved 4 August 2022, from [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S1479-3555\(03\)03002-6/full/html](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S1479-3555(03)03002-6/full/html)
- Dünya Sağlık Örgütü. (1986). First International Conference on Health Promotion. Retrieved 18 August 2022, from <https://www.who.int/teams/health-promotion/enhanced-wellbeing/first-global-conference>
- Einarsen, S. V., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). *Bullying and Harassment in the Workplace | Theory, Research and Practice* (3rd Edition). CRC Press. Retrieved from <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.1201/9780429462528/bullying-harassment-workplace-st%C3%A5le-valvatne-einarsen-helge-hoel-dieter-zapf-cary-cooper>
- Estes, B., & Wang, J. (2008). Integrative Literature Review: Workplace Incivility: Impacts on Individual and Organizational Performance. *Human Resource Development Review*, 7(2), 218–240. doi:10.1177/1534484308315565
- Fogel, D. S. (1989). The uniqueness of a professionally dominated organization. *Health Care Management Review*, 14(3), 15–24. Retrieved from JSTOR
- Greenberg, J. (2010). *Insidious Workplace Behavior*. Routledge. Retrieved from Google Books
- Gui, W., Bai, Q., & Wang, L. (2022). Workplace Incivility and Employees' Personal Initiative: A Moderated Mediation Model of Emotional Exhaustion and Meaningful Work. *SAGE Open*, 12(1), 21582440221079900. doi:10.1177/21582440221079899
- Gülcü, A., & Tutar, H. (2004). Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle SSK Hastanelerinde Görece Verimlilik Analizi: Yönetim ve Organizasyon İlkeleri Açısından Bir Değerlendirme. *Verimlilik Dergisi*, (1), 0–0. Retrieved from [dergipark.org.tr](http://dergipark.org.tr)
- Gültaç, A. S. (2019). *Örgütsel Sapma ve Nezaketsizlik Davranışları İlişkisinde İşyerinde Dışlanmanın Aracı Rolü: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara. Retrieved from <http://www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11655/7909/10270295.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Hejraty Namin, B., Øgaard, T., & Røislien, J. (2021). Workplace Incivility and Turnover Intention in Organizations: A Meta-Analytic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 25. doi:10.3390/ijerph19010025

İş Kanunu. (2003). İş Yeri Tanımı. Retrieved 18 August 2022, from <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/06/20030610.htm>

Jones, M. D. (2014). *Antecedents and outcomes of work-linked couple incivility* (Thesis). Retrieved from <https://scholarworks.iupui.edu/handle/1805/6626>

Kaya, E., & Tekin, A. (2019). Duygusal Emek Kavramı Çerçevesinde Sağlıkta Yeniden Yapılanma - The Concept Of Emotional Labour In Context Of Restructuring Healthcare. *Volume: 5, Issue: 8* 110-119. doi:10.20875/sb.13946

Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 111–130. doi:10.1108/RAUSP-02-2020-0017

Kirk, B. A., Schutte, N. S., & Hine, D. W. (2011). The Effect of an Expressive-Writing Intervention for Employees on Emotional Self-Efficacy, Emotional Intelligence, Affect, and Workplace Incivility: EXPRESSIVE WRITING. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(1), 179–195. doi:10.1111/j.1559-1816.2010.00708.x

Leiter, M. P., Peck, E., & Gumuchian, S. (2015). Workplace incivility and its implications for well-being. In *Mistreatment in organizations* (pp. 107–135). Bingley, United Kingdom: Emerald Group Publishing. Retrieved from APA PsycNet

Lewis, P. S., & 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. doi:10.1097/NNA.0b013e3182002a4c

Mankodi, T. (2021). *Workplace incivility antecedents and outcomes-implications on HR practices* (Thesis). Indian Institute of Management Ahmedabad. Retrieved from <http://vsilir.iima.ac.in:8080/xmlui/handle/11718/24119>

Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 225–238. doi:10.1007/s10869-010-9172-7

Nazir, T., & Ahmad, U. N. B. U. (2016). Interrelationship of Incivility, Cynicism and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 6(1), 146–154. Retrieved from [dergipark.org.tr](http://dergipark.org.tr)

Oxford Languages (2022a). iş sözcüğünün anlamı. Retrieved 18 August 2022, from [https://www.google.com/search?q=i%C5%9F+s%C3%B6zc%C3%BC%C4%9F%C3%BC+nedir&rlz=1C1GCEV\\_en&sxsrf=ALiCzsb3JIqrevG9hwR85lc54N9JZUvIPQ%3A1660813580432&ei=DAH-](https://www.google.com/search?q=i%C5%9F+s%C3%B6zc%C3%BC%C4%9F%C3%BC+nedir&rlz=1C1GCEV_en&sxsrf=ALiCzsb3JIqrevG9hwR85lc54N9JZUvIPQ%3A1660813580432&ei=DAH-)

Yob1Gamrxc8P1rCByAs&oq=i% C5% 9F+s&gs\_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAEYADIECCMQJzIE  
CCMQJzIICAAQgAQQsQMyBAgAEEMyBQgAEIAEMgUIABCABDIFCAAQgAQyBQg  
AEIAEMgsIABCABBCxAxCDATIFCAAQgAQ6BggjECcQEzoRCC4QgAQQsQMgWgEQ  
xwEQ0QM6CggAELEDEIMBEEM6DggAEIAEELEDEIMBEMkDOgUIABCsAzoHCAA  
QgAQQCkoFCDwSATFKBAhBGABKBAhGGABQAFilF2D-  
KmgBcAF4AIABuQGIAcYFkgEDMC41mAEAoAEBwAEB&sclient=gws-wiz

Oxford Languages (2022b). Amir kavramının tanımı. Retrieved 18 August 2022, from  
[https://www.google.com/search?q=amir+nedir&rlz=1C1GCEV\\_en&sxsrf=ALiCzsb5si2AVv](https://www.google.com/search?q=amir+nedir&rlz=1C1GCEV_en&sxsrf=ALiCzsb5si2AVvSNji8tpmRdhRST1zpPeg%3A1660814615190&ei=FwX-)

SNji8tpmRdhRST1zpPeg%3A1660814615190&ei=FwX-  
YsWOC4eAxc8P3JmV8Aw&oq=+amir&gs\_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAEYADIECCMQJzIECC  
MQJzIECCMQJzIHCC4Q1AIQQzIFCC4QgAQyBwguENQCEEMyBAguEEMyCwguEIAE  
EMcBEK8BMgQILhBDMgQILhBDSgQIQRgASgQIRhgAUABYAGDRCWgAcAB4AIAB  
-wGIAfsBkgEDMi0xmAEAoAEBwAEB&sclient=gws-wiz

Pattani, R., Ginsburg, S., Mascarenhas Johnson, A., Moore, J. E., Jassemi, S., & Straus, S. E. (2018). Organizational Factors Contributing to Incivility at an Academic Medical Center and Systems-Based Solutions: A Qualitative Study. *Academic Medicine*, 93(10), 1569–1575. doi:10.1097/ACM.0000000000002310

Pearson, C. (2010). The Cost of Bad Behavior: How Incivility Is Damaging Your Business and What to Do about It. *Human Resource Management International Digest*, 18(6). doi:10.1108/hrmid.2010.04418fae.002

Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2005). Workplace incivility. In *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 177–200). Washington, DC, US: American Psychological Association. Retrieved from APA PsycNET

Penney, L. M., & 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. doi:https://doi.org/10.1002/job.336

Peters, A., McEwen, B. S., & Friston, K. (2017). Uncertainty and stress: Why it causes diseases and how it is mastered by the brain. *Progress in Neurobiology*, 156, 164–188. doi:10.1016/j.pneurobio.2017.05.004

Reio, T. G., & Ghosh, R. (2009). Antecedents and outcomes of workplace incivility: Implications for human resource development research and practice. *Human Resource Development Quarterly*, 20(3), 237–264. doi:10.1002/hrdq.20020

Rogue Warrior, D. E. A. (2022, May 27). Recognizing the Differences between Healthcare and Other Industries. Retrieved 16 August 2022, from <https://medicalexecutivepost.com/2022/05/27/recognizing-the-differences-between-healthcare-and-other-industries/>

Saunders, P., Huynh, A., & Goodman-Delahunty, J. (2007). Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30(4), 340–354. doi:10.1016/j.ijlp.2007.06.007

Schilpzand, P., De Pater, I., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37. doi:10.1002/job.1976

Shi, Y., Guo, H., Zhang, S., Xie, F., Wang, J., Sun, Z., ... Fan, L. (2018). Impact of workplace incivility against new nurses on job burn-out: a cross-sectional study in China. *BMJ Open*, 8(4). doi:10.1136/bmjopen-2017-020461

Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu. (2006). İş Yeri Tanımı. Retrieved 18 August 2022, from <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5510&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>

Todd, S. (2022). What Causes Incivility In The workplace? (Consequences, Preventative Measures, And Management Responsibilities). Retrieved 15 August 2022, from <https://opensourcedworkplace.com/news/what-causes-incivility-in-the-workplace-consequences-preventative-measures-and-management-responsibilities>

Torkelson, E., Holm, K., Bäckström, M., & Schad, E. (2016). Factors contributing to the perpetration of workplace incivility: the importance of organizational aspects and experiencing incivility from others. *Work and Stress*, 30(2), 115–131. doi:10.1080/02678373.2016.1175524

Türk Dil Kurumu. (2022a). iş ne demek TDK Sözlük Anlamı. Retrieved 18 August 2022, from <https://sozluk.gov.tr/?kelime=iş>

Türk Dil Kurumu. (2022b). amir ne demek TDK Sözlük Anlamı. Retrieved 18 August 2022, from <https://sozluk.gov.tr/?kelime=amir>

Zhang, S., Ma, C., Meng, D., Shi, Y., Xie, F., Wang, J., ... Sun, T. (2018). Impact of workplace incivility in hospitals on the work ability, career expectations and job performance of Chinese nurses: a cross-sectional survey. *BMJ Open*, 8(12), e021874. doi:10.1136/bmjopen-2018-021874