



**İŞ YÜKÜ VE İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ İLİŞKİSİNDE  
MOBBİNGİN ARACILIK ROLÜ**

**Musa FAAL**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**TEZ YÖNETİCİSİ  
Doç. Dr. Ömer ÇINAR**

**AĞRI-2025  
(Her hakkı saklıdır.)**

**T.C.  
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**Musa FAAL**

**İŞ YÜKÜ VE İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ İLİŞKİSİNDE MOBBİNGİN  
ARACILIK ROLÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ YÖNETİCİSİ**

**Doç. Dr. Ömer ÇINAR**

**AĞRI – 2025**

**TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “*İş yükü ve işten ayrılma eğilimi ilişkisinde mobbingin aracılık rolü*” adlı tez çalışmasının bütünüyle tarafıma ait olduğunu, kullandığım tüm kaynaklara usulüne uygun atıfta bulunduğumu taahhüt eder, tezin basılı ve elektronik kopyalarının Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivinde muhafaza edilmesine izin verdiğimi bildiririm.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri doğrultusunda gerekli işlemlerin başlatılmasını arz ederim.

Δ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

.../.../2025  
Musa FAAL



### İş Yüğü ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisinde Mobbingin Aracılık Rolü

Doç. Dr. Ömer ÇINAR'ın danışmanlığında, Musa FAAL tarafından hazırlanan bu çalışma, .../.../2025 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında yüksek lisans tezi olarak **oy birliği / oy çokluğu (.../...) ile kabul edilmiştir.**

**Başkan :** Prof. Dr. Fatma Zehra SAVİ

İmza: .....

**Jüri Üyesi :** Doc. Dr. Ömer ÇINAR

İmza: .....

**Jüri Üyesi :** Dr. Öğr. Üyesi Adem ÖZDEMİR

İmza: .....

Yukarıdaki sonuç;

Enstitü Yönetim Kurulu .../.../2025 tarih ve . . . . / . . . . . nolu kararı ile onaylanmıştır.

**Prof. Dr. Mehmet TEYFUR**  
**Enstitü Müdürü**

**Not:** Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaklardan yapılan bildiriş, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak olarak kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

## İÇİNDEKİLER

|                                                            |      |
|------------------------------------------------------------|------|
| İÇİNDEKİLER .....                                          | v    |
| ÖZET .....                                                 | vii  |
| ABSTRACT.....                                              | viii |
| ÖNSÖZ.....                                                 | ix   |
| SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....                        | x    |
| TABLolar DİZİNİ .....                                      | xi   |
| ŞEKİLLER DİZİNİ .....                                      | xii  |
| BİRİNCİ BÖLÜM.....                                         | 1    |
| 1. GİRİŞ.....                                              | 1    |
| İKİNCİ BÖLÜM.....                                          | 3    |
| 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....                                  | 3    |
| 2.1. İş Yüğü .....                                         | 3    |
| 2.1.1. İş yükünün türleri .....                            | 4    |
| 2.1.2. İş yükünü etkileyen faktörler .....                 | 6    |
| 2.1.3. İş yükünün etkileri ve sonuçları .....              | 7    |
| 2.2. Mobbing .....                                         | 8    |
| 2.2.1. Mobbingin türleri.....                              | 11   |
| 2.2.2. Mobbingi etkileyen faktörler.....                   | 14   |
| 2.2.3. Mobbingin etkileri ve sonuçları .....               | 17   |
| 2.3. İşten Ayrılma Eğilimi .....                           | 19   |
| 2.3.1. İşten ayrılma eğiliminin türleri.....               | 20   |
| 2.3.2. İşten ayrılma eğilimini etkileyen faktörler.....    | 21   |
| 2.3.3. İşten ayrılma eğiliminin etkileri ve sonuçları..... | 22   |
| ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....                                         | 24   |
| 3. YÖNTEM .....                                            | 24   |

|                                                        |           |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| 3.1. Araştırmanın Amacı.....                           | 24        |
| 3.2. Araştırmanın Önemi .....                          | 25        |
| 3.3. Araştırma Problemi ve Soruları.....               | 26        |
| 3.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler .....              | 26        |
| 3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....             | 28        |
| 3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları.....  | 29        |
| 3.7. Veri Toplama Araçları .....                       | 29        |
| <b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</b>                             | <b>31</b> |
| <b>4. BULGULAR.....</b>                                | <b>31</b> |
| 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....        | 31        |
| 4.2. Güvenilirlik Analizi .....                        | 32        |
| 4.3. Geçerlilik Analizi (Faktör Analizi).....          | 34        |
| 4.4. Önerilen Modeldeki Hipotezlerinin Sınanması ..... | 38        |
| <b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>                             | <b>46</b> |
| <b>5. SONUÇ .....</b>                                  | <b>46</b> |
| <b>KAYNAKLAR .....</b>                                 | <b>52</b> |
| <b>EKLER.....</b>                                      | <b>63</b> |

**ÖZET**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**İŞ YÜKÜ VE İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ İLİŞKİSİNDE MOBBİNGİN**  
**ARACILIK ROLÜ**

**Musa FAAL**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ömer ÇINAR**

**2025, Sayfa: 65 + XII**

Bu çalışmanın amacı, iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing kavramları arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Mobbingin, iş yükü ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide aracılık rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmanın evrenini oluşturan Ağrı'da faaliyet gösteren banka çalışanları üzerine bir uygulama yapılmıştır. Araştırmaya katılan banka çalışanları basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Veri toplama aracı olarak yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Anketler 130 banka çalışanına dağıtılmış, yanıtlanan ve analize uygun bulunan 110 anketin verileri ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturan 110 banka çalışanı yeterli örneklem hacmine sahiptir. Elde edilen veriler istatistiksel paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ağrı'da faaliyet gösteren banka çalışanları için yapılan çalışmada şu bulgulara ulaşılmıştır: İş yükü ile mobbing arasında ve mobbing ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunurken, İş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişki anlamsız bulunmuştur. Ayrıca mobbingin bu ilişkide tam aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır. Çalışmada; mobbingin, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracı değişken olduğu şeklinde bir model önerilmiştir. Bu çalışmanın bulguları ve literatür doğrultusunda banka yöneticilerine ve alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara çeşitli öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İş yükü, İşten ayrılma eğilimi, Mobbing.

**ABSTRACT**  
**MASTER'S THESIS**  
**THE MEDIATING ROLE OF MOBBING IN THE RELATIONSHIP**  
**BETWEEN WORKLOAD AND TURNOVER TENDENCY**

**Musa Faal**

**Advisor: Assoc. Prof. Dr. Ömer ÇINAR**

**2025, Page: 65+XII**

The aim of this study is to examine the relationships between the concepts of workload, mobbing and turnover tendency. The mediating role of mobbing in the relationship between workload and turnover tendency was tried to be determined. An application was made on bank employees operating in Ağrı, which constitutes the population of the study. Bank employees participating in the study were selected by simple random sampling method. Face-to-face survey technique was used as a data collection tool. The questionnaires were distributed to 130 bank employees, and the study was carried out with the data of 110 questionnaires that were answered and found suitable for analysis. The 110 bank employees constituting the sample of the study have sufficient sampling volume. The data obtained were analyzed using statistical package programs. The following findings were reached in the study conducted for bank employees operating in Ağrı: While the direct relationships between workload and mobbing and between mobbing and turnover tendency were found to be statistically significant, the direct relationship between workload and turnover tendency was found to be insignificant. In addition, mobbing was found to have a full mediating effect in this relationship. In the study, a model was proposed that mobbing is a mediating variable between workload and turnover tendency. In line with the findings of this study and the literature, various suggestions are presented to bank managers and researchers who want to work in the field.

**Keywords:** Workload, Turnover tendency, Mobbing.

## ÖNSÖZ

Bu çalışma, iş yükü ve işten ayrılma eğilimi ilişkisinde mobbingin aracılık rolünü incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Modern çalışma hayatında önem kazanan bu kavramların çalışanların iş yaşamı üzerindeki etkilerini ortaya koymak, sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturulmasına katkı sağlamak açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu süreçte, akademik gelişimime katkı sağlayan, bilgi ve deneyimlerini paylaşarak beni yönlendiren danışman hocam Ömer ÇINAR'a teşekkür ederim. Varlığını her zaman yanımda hissettiğim, manevi desteklerini esirgemeyen sevgili aileme, çok değerli arkadaşlarıma çalışmaya katkı sağlayan Ağrı ilinde faaliyet gösteren banka çalışanlarına en içten şükranlarımı sunarım.

Bu çalışmanın, ilgili alana katkı sağlamasını temenni ederim.

...../...../ 2025  
**Musa FAAL**

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

|          |                                                               |
|----------|---------------------------------------------------------------|
| AGFI     | : Adjusted Goodness –of- Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İndeksi) |
| CFI      | : Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)        |
| DF       | : Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi)                     |
| Dğş.     | : Değişken                                                    |
| GFI      | : Goodness-of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi)                 |
| H        | : Hipotez                                                     |
| KMO      | : Kaiser- Meyer- Olkin                                        |
| NFI      | : Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksleri)          |
| RMSEA    | : The Root Mean Square Error (Ortalama Hata Karekökü)         |
| Std.     | : Standart                                                    |
| TLI      | : Tucker Lewis Index (Tucker Lewis İndeksi)                   |
| vd.      | : Ve diğerleri                                                |
| $\chi^2$ | : Ki-Kare                                                     |
| YEM      | : Yapısal Eşitlik Modellemesi                                 |
| $\beta$  | : Katsayı                                                     |

## TABLÖLAR DİZİNİ

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 2.1.</b> Mobbingin Aşamaları .....                                               | 9  |
| <b>Tablo 4.1.</b> Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Dağılımları .....      | 31 |
| <b>Tablo 4.2.</b> Güvenilirlik Kat Sayısı için Aralık Değerleri.....                      | 33 |
| <b>Tablo 4.3.</b> Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....                                     | 33 |
| <b>Tablo 4.4.</b> KMO Değerleri ve Yorumları .....                                        | 34 |
| <b>Tablo 4.5.</b> İş Yükü Değişkeninin Faktör Analizi Sonuçları.....                      | 35 |
| <b>Tablo 4.6.</b> Mobbing Değişkeninin Faktör Analizi Sonuçları.....                      | 36 |
| <b>Tablo 4.7.</b> İşten Ayrılma Eğilimi Değişkeninin Faktör Analizi Sonuçları .....       | 37 |
| <b>Tablo 4.8.</b> Faktör Analizinden Sonra Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları..... | 38 |
| <b>Tablo 4.9.</b> Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İyiliği İndeksleri.....                  | 39 |
| <b>Tablo 4.10.</b> Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri .....                              | 40 |
| <b>Tablo 4.11.</b> Değişkenler Arasındaki Doğrudan İlişkilerin Test Sonuçları.....        | 41 |
| <b>Tablo 4.12.</b> Aracılık Testinin Bootstrap Sonuçları.....                             | 42 |
| <b>Tablo 4.13.</b> Aracı Değişkenlerin İlişkiye Etki Oranları.....                        | 44 |
| <b>Tablo 4.14.</b> Araştırma Hipotezlerinin Kabul / Ret Durumu .....                      | 45 |

## ŞEKİLLER DİZİNİ

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| Şekil 3.1. Araştırma Modeli .....                | 26 |
| Şekil 4.1. Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli ..... | 40 |



## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. GİRİŞ

İnsanın iş süreci, hayatta kalma mücadelesinden günümüzün küresel ekonomisine kadar uzanan bir yolculuktur ve bu yolculuk milyonlarca yıl öncesine kadar uzanmaktadır. Avcılıktan tarıma, sanayiden bilgi toplumuna kadar olan bu süreçte, insan faaliyetleri ve teknoloji dünyanın gelişiminde önemli unsurlardan biridir. İş bölümü ve uzmanlaşma, ticaret, ekonomik, sosyal ve politik değişimler ile teknolojik ilerlemeler, bu yolculukta etkili olan faktörleri temsil etmektedir. İnsanlar iş hayatında yalnızca kar elde etme amacını gütmeyip, aynı zamanda kimlik kazanma, topluma uyum sağlama ve kişisel gelişim gibi hedeflere ulaşma çabasıdadır. Dolayısıyla sosyal yaşam kalitesinin artırılması, çalışma yaşamının etkin bir biçimde yönetilmesine olanak tanımaktadır. Böylece, gerçekleştirilen eylemler zamanla bireyin hayatında bir anlam kazanacaktır. Bireyin kariyeri için yaptığı işler, hayatında önemli bir yer kaplar. İşin gerekliliklerini karşılamak amacıyla insan refahının, çevresel, sosyal, psikolojik ve iş yönlerinde dengeli bir şekilde sağlanması gerekmektedir. Bu dengenin kurulması, bireyin iş hayatındaki konumunun iyi veya kötü olmasına önemli bir katkı sağlamaktadır.

Son dönemlerde artan iş yükü, birçok sektörde, özellikle bankacılık, perakende ve sağlık gibi hizmet sektörlerinde yoğun çalışan bireyler için ciddi bir endişe unsuru haline gelmiştir. Bankacılık sektörü, son yıllarda artan rekabet koşulları ve değişen müşteri talepleri nedeniyle yoğun bir iş yüküyle karşı karşıya kalmaktadır. Banka çalışanlarının uzun çalışma süreleri, sıkı performans hedeflerine ulaşmada ve artan sorumlulukları yerine getirmede oluşan zorluklarla mücadele etmelerine neden olmaktadır. Çalışanların tutum ve davranışlarının incelenmesi, modern yönetimde kurum yönetiminin önemli bir alanı biri haline gelmiştir. Çalışanların kurumsal hedeflere ulaşmasında, kurumsal performansı etkilemesinden dolayı, kurum içi problemler önemli bir konu haline gelmektedir. Buna bağlı olarak artan iş yükü çalışanlarda stres, yorgunluk, tükenmişlik ve işten memnuniyetsizlik gibi olumsuz duygusal tepkilere yol açmaktadır (Pfeffer, 1997: 18). Bu nedenle

Çalışanlarda huzursuzluk, motivasyon eksiklikle beraber mobbing gibi olumsuz etkilere neden olmaktadır. Bunun sonucunda ise işten ayrılma eğilimi önemli ölçüde artmaktadır.

Bu alışma bankacılık sektöründe öne çıkan iş yükü ve mobbing gibi iki önemli sorunun, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin belirtisi olan işten ayrılma eğilimlerini nasıl tetiklediğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın esas amacı, bankalardaki iş yükü ve işten ayrılma eğilimi ilişkisinde mobbingin aracılık rolünü ortaya koymaktır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, araştırmanın değişkenleri olan iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing kavramları literatür desteğiyle açıklanmaktadır. Üçüncü bölüm olan yöntem kısmında; araştırmanın amacı ve önemi, araştırma problemi ve soruları, evren ve örneklem, sınırlılıklar ve varsayımlar, model ve hipotezler, veri toplama yöntemi ve kullanılan veri toplama araçları gibi hususlara yer verilmektedir. Bu bağlamda, iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing arasındaki ilişkiler ele alınarak teorik ve deneysel çalışmaların bulguları değerlendirilerek araştırmanın modeli ve hipotezleri ortaya konulmaktadır. Dördüncü bölümde, anketlerden elde edilen veriler kullanılarak analizler sonucunda ulaşılan bulgular yorumlanmıştır. Beşinci bölüm olarak adlandırılan sonuç bölümünde ise, çalışma sonucunda ulaşılan bulgular literatür doğrultusunda değerlendirilmiş ve ileride yapılacak çalışmalara ışık tutması açısından önerilerde bulunulmuştur.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, çalışmanın temel değişkenleri olan iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbinge kavramları için detaylı bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir.

#### 2.1. İş Yükü

İş yükü ile ilgili literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Reid & Nygren'e (1988) göre, "iş yükü, bireyin normal koşullar altında gerçekleştirdiği görevlere ilaveten ek bir yükümlülüğe tabi tutulması durumunda, bireyde stres meydana gelmesi halidir". Yani, bireyin düzenli olarak icra ettiği işlerin yanı sıra ek olarak yüklenen iş miktarına dair sahip olduğu algı olarak tanımlanabilir. Weiner'e (1982) göre iş yükü, "çalışanın performansını ve işe karşı tutumunu etkileyen baskılardır" (Öğrüç, 2009: 3). Aynı zamanda, "istenilen performansa ulaşmak için çalışanların yaptığı harcama" olarak da tanımlanır (Hart & Staveland, 1988: 140).

Çalışanların kurumlarına olan aidiyet duygusunun giderek daha kritik hale geldiği modern iş dünyasında, yüksek iş yükü işe ve kuruma olan bağlılığı olumsuz yönde etkileyebilir (Jones et al., 2007). Bu durum, iş yükünün hem çalışanın kişisel algısıyla hem de gerçekleştirdiği görevlerle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Ordukaya, 2011: 214). Yetersiz süre verilen veya aşırı iş yükü altında kalan çalışanlarda iş yükü algısı oluşmaktadır. Ayrıca, iş yükü, çalışmaya zorlanan bireyin hem ruhsal hem de bedensel sağlığının bozulmasına da neden olabilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005). Bu nedenle, çalışanlara verilecek görev ve sorumluluklar, işin niteliğine, gereksinimlerine ve çalışanın sahip olduğu beceri ve yeteneklere uygun olarak düzenlenmelidir. Aksi takdirde, çalışanın beceri ve yetenekleriyle uyuşmayan yoğun bir iş yükü, çalışan üzerinde aşırı bir baskı oluşturacak ve bu durum, çalışan verimliliğinin düşmesine neden olacaktır. Böyle bir durumla karşılaşmak istemeyen ve başarıya ulaşmayı hedefleyen işverenlerin, çalışanlarını beceri ve yeteneklerine uygun pozisyonlara atamaları beklenmektedir. Ancak bu yöntem sayesinde çalışanlar işlerini eksiksiz, doğru ve zamanında

tamamlayarak işlerinden memnun olabilecek ve örgüte fayda sağlayabileceklerdir (Öğrüş, 2009).

### **2.1.1. İş yükünün türleri**

Çalışanın iş sürecinde karşılaştığı zorluklarla başa çıkabilmesi ve görevlerini verimli bir şekilde yapabilmeleri için gerekli bilgi ve kapasiteye sahip olması hayati bir öneme sahiptir. Taşdemir'e (2007: 24) göre, "çok karmaşık görevler ile çalışanın bu görevler karşısında yetersiz kalması, çalışan üzerinde baskı oluşturmakta ve dengesini bozabilmektedir". Bazı çalışanlar, uzmanlık alanlarının dışında görevlerle karşılaştıklarında sorun yaşamakta ve bu nedenle stresle mücadele etmek durumunda kalmaktadır (Ural, 2002).

Çalışanların işinde başarılı olabilmesi için sahip oldukları yetenekleri ile üstlendikleri işten beklenenin uyumu önemlidir. Bir işe alımda, çalışanın nitelikleri ile işin niteliklerinin karşılaştırılması gerekir. Bu nedenle, çalışma yaşamında son derece önemli bir ilke olan "işe göre adam seçimi", örgüt çıkarları açısından öncelikle dikkate alınması gereken bir konudur. Diğer yandan, iş yükündeki uyumsuzluğun, çalışanların becerilerinin yetersiz kaldığı yanlış iş seçimlerinden kaynaklandığı da belirtilebilir (Karacaoğlu ve Çetin, 2015). İş yükü türleri niteliksel, niceliksel, fiziksel ve zihinsel olmak üzere dört başlıkta incelenir.

#### **Niteliksel iş yükü**

İnsanın sosyal bir varlık olarak kabul edilmesi, davranışlarıyla ilgili sürekli araştırmalar yapılmasına zemin hazırlamıştır. Çalışma yaşamı açısından, bireyin mensup olduğu organizasyonun amaçlarına katkıda bulunması hedeflenir. Ancak, zaman zaman organizasyonun amaçları ile bireyin kişisel amaçları arasında çelişkiler ortaya çıkabilmektedir. Bu tür durumlarda, bireyin ve organizasyonun taleplerinin ortak bir amaç etrafında birleştirilmesi mümkün olabilir (Taşdemir, 2007: 37).

Niteliksel iş yükü, çalışanların mevcut işlerini verimli bir şekilde icra edebilmesi için gerekli yetkinliklere sahip olmadıklarını hissettikleri veya işin performans standartlarının aşırı yüksek olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Solmuş, 2004). Niteliksel iş yükü, yapılması gereken işin gerekleri ile işi üstlenecek çalışanın sahip olduğu nitelikler arasında, çalışanın aleyhine bir uyumsuzluk

olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, eğer işi yerine getirecek olan kişi, işin icrası için gerekli bilgi ve beceri gibi bireysel özelliklere tam anlamıyla sahip değilse, söz konusu iş, çalışan için zorlayıcı bir nitelik kazanacaktır (Eroğlu, 2007: 455). Niteliksel iş yükünü belirleyen faktör sadece taşınacak yükün ağırlığı değildir. Ayrıca işin niteliği, çalışanın iş için yeterli enerjiye sahip olup olmadığı, işin ne sıklıkla icra edileceği, kişinin ne kadar süre ayakta duracağı ve davranış biçimi gibi unsurlar, niteliksel iş yükünü belirleyen önemli faktörler arasında yer almaktadır (Öztürk ve Erdem, 2020).

### **Niteliksel iş yükü**

Niteliksel iş yükü, bir çalışanın yapmak zorunda olduğu iş için gereken zamanın yetersizliği veya belirli bir zaman içinde tamamlanması gereken birbirinden farklı birden fazla görevin bulunması olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre; önceden belirlenmiş bir zaman diliminde işlerin tamamlanmasını zorunlu kılan bir çalışma sistemi, çalışan bireylere yönelik sıkıntı ve gerilime yol açabilen aşırı yüklenmeye neden olduğu değerlendirilmektedir (Eroğlu, 1998).

İş yükünün gerekenden az veya çok olması, çalışanlarda iş tatminsizliği, yoğun stres, tükenmişlik, ruhsal ve fiziksel çöküntü ve işten ayrılma gibi olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Çelik, 2016). Çalışanların zamana karşı yoğun bir mücadele içinde olması ve aşırı çalışma gerekliliği, bu olumsuz durumlarla ilişkilendirilmektedir (Balaban, 2000). Niteliksel yetersiz iş yükü, işin tamamlanması için gereken sürenin uzatılması veya uzun zaman gerektiren işlerin kısa sürede tamamlanacakmış gibi bir yaklaşım sergilemesi şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışan birey, böyle bir durumun varlığında zamanını etkili kullanamayacak, yeteneklerini yeterince sergileyemeyecek ve bu nedenle iş tatminsizliği yaşayacaktır (Karacaoğlu ve Çetin, 2015).

### **Fiziksel iş yükü**

Fiziksel iş yükü, bir işin tamamlanabilmesi amacıyla bir işçi tarafından gerçekleştirilen fiziksel çabayı tanımlayan terimdir. Bu çaba, kas gücü, dayanıklılık ve yüksek enerji gerektiren faaliyetleri içermektedir. Fiziksel iş yükü, fiziksel emek gerektiren işlerde, yükün ağırlığı, taşıma uzaklığı, taşıma sıklığı ve taşıma süresine bağlı olarak yorgunluğa neden olan iş yükü olarak değerlendirilmektedir. (Ocaktan

vd., 2021: 84). Fiziksel iş yükünün ölçülmesinde, enerji tüketimi ve işçinin fiziksel iş yükü göz önünde bulundurulduğu için, oksijen tüketimi, ağırlık ve kalori değişkenleri etkili olmaktadır. Çalışanın işini icra ettiği süreçte karşılaştığı fiziksel zorlukları ifade eden fiziksel iş yükünün olduğu durumlarda, çalışanın işini tamamlaması için daha fazla enerjiye ihtiyaç duyduğu gözlenmektedir. Aşırı enerjiye ihtiyaç duyan çalışanın vücudu, kalp çarpıntısı, aşırı oksijen tüketimi ve yüksek kolesterol gibi sağlık sorunlarıyla karşılaşabilmektedir. (Gencer, 2016).

### **Zihinsel iş yükü**

Zihinsel iş yükü, çalışanların görevlerini yerine getirirken harcadıkları toplam zihinsel çabayı ifade eder (Kramer, 1990). Bu kavram, çalışanların iş aktiviteleriyle beyinlerinin işleyişi arasındaki uyumsuzlukları ve bireysel kapasite yetersizliklerini vurgular (Atik, 2015). Zaman baskısı, işin karmaşıklığı ve bilgi işlem gereksinimleri gibi çeşitli etkenler zihinsel iş yükünü etkileyebilir. Sonuç olarak, zihinsel iş yükü, çalışanların bilgi işleme kapasiteleri ile işletmenin beklentilerini karşılama noktasında kullandıkları zihinsel kaynakların yetersiz kalmasıyla ortaya çıkar (Eggemeier et al., 1991: 207). Çalışanlara yönelik görevlendirmelerin temelini oluşturmak ve sistemin çıktı kalitesini değerlendirebilmek için zihinsel iş yükünün belirlenmesi ve dengelenmesi büyük önem taşır. Bu nedenle, yoğun zihinsel çaba gerektiren işlerde performans seviyesinin tespiti kritik bir hal almaktadır (Karadağ ve Cankul, 2015).

#### **2.1.2. İş yükünü etkileyen faktörler**

İş yükü, sektörden sektöre farklılık göstermektedir. İş yükünü etkileyen faktörler, farklı yönleriyle karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla iş yükünü etkileyen faktörleri aşağıda belirtilen başlıklar altında inceleyebiliriz.

#### **Stres faktörü**

Stres kavramı, yaygın kullanımına rağmen henüz kesin ve kapsayıcı bir şekilde tanımlanamamıştır. Bir tanıma göre stres, bireyin kendisini tehdit edici olarak algıladığı, sonuçları üzerinde kontrolünün olmadığını düşündüğü beklenmedik olaylar veya kendi yeteneklerini aşan ya da altında kalan durumlar karşısında deneyimlediği kaygı ve gerilim duygusudur (Bilgin, 1994). Bu tanım, stresin

bireylere aşırı veya yetersiz iş yükü verildiğinde ortaya çıktığını açıkça göstermektedir. Dolayısıyla, tek başına aşırı iş yükü bile bir stres kaynağı olarak kabul edilebilir (Güney, 2001: 520). Bu durum, işin zorluk seviyesinin yüksek olması halinde çalışanlarda aşırı iş yükünden kaynaklanan stresin oluştuğunu, işin kolay ve basit algılanması durumunda ise yetersiz iş yükünden kaynaklanan stresin gözlemlendiğini ortaya koymaktadır (Bilgin, 1994).

### **Tükenmişlik faktörü**

Tükenmişlik, çalışanın aşırı zorlanması, yıpranması veya başarısızlık hissi sonucunda yaşadığı enerji ve güç kaybı durumudur (Freudenberger, 1974: 159). Bu durum hem çalışanların hem de işletmelerin iş hayatını olumsuz yönde etkileyen önemli bir sorundur. Çalışanlarda tükenmişliğin en temel belirtileri arasında tutarsız davranışlar, öfke, kabalık, aşırı yorgunluk, depresyon ve itici tutumların sergilemesi yer almaktadır. Çalışma ortamındaki yoğun iş temposu ve yetersiz dinlenme zamanları tükenmişliğe yol açabilir (Ersoy vd., 2001: 44). Ek olarak, çalışanların ücretlerini yetersiz bulmaları, çalışma saatlerindeki istikrarsızlıklar ve dinlenme aralıklarının azlığı gibi faktörler, çalışanlarda duygusal tükenmeye neden olabilir (Altay, 2009).

### **Motivasyon faktörü**

Çalışanların verimliliğini sağlamak amacıyla, motive edilmesi önemlidir. Motivasyon, çalışanları belirli bir davranış veya eyleme yönlendirmeyi amaçlayan heyecan verici bir güç ya da güdü olarak tanımlanmaktadır (Mirze, 2010: 148). Motivasyonu yüksek olan çalışanlar iş yükünü daha az hissederken, motivasyonu düşük olanlarda ise iş yükü algısı artmaktadır. Bu durum, motivasyon ve iş yükü arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

#### **2.1.3. İş yükünün etkileri ve sonuçları**

Çalışanlar, işe bağlı olarak maruz kalınan aşırı yüklenme sonucunda yorgunluk ve tükenmişlik ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum, iş değiştirme oranlarının artmasına yol açarken, örgütsel bağlılıkta azalma, iletişim sorunlarının çeşitlenmesi ve ast-üst ilişkilerinde yıpranmalara da neden olmaktadır. İşe karşı ilgisizlik, çalışanların kendi faaliyetlerinin örgüt açısından bir değer yaratmadığı hissine

kapılmalarına yol açmaktadır. Bu durum, bireylerin kişisel olarak kapanmalarına ve işlerinde yabancılaşmalarına sebep olmaktadır. (Teğin, 2019: 4) Tükenmişlik ve bununla ilişkili durumlar neticesinde oluşan aşırı iş yükü çalışanda olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Bireysel düzeyde bu sonuçlar iş stresi, tükenmişlik gibi faktörlere neden olurken; örgütsel düzeyde, kar kaygısına, iş performansında, örgütsel bağlılıkta ve iş tatmininde azalmaya neden olmaktadır (Keser vd., 2017: 57). Çalışanlardaki verimsizlik ve performans düşüşü gibi olumsuzluklar, örgütler açısından ek maliyetler anlamına gelmektedir. Aşırı iş yükü, ürün ve hizmetlerde hatalara yol açarak bu hataların düzeltilmesi için harcanan çaba nedeniyle verimliliği düşürür ve maliyetleri artırır. Aynı zamanda, müşteriyle doğrudan iletişimde olan çalışanların aşırı yüklenmesi, olumsuz durumların yaşanmasına neden olabilir (Greenberg et al., 2012: 12).

İş yükünün en yaygın sorunları arasında iş stresi ve tükenmişlik yer alır. Aşırı iş yükünün bireylerin ve ailelerinin zihinsel ve fiziksel stres düzeylerini yükselttiği ifade edilmektedir (Teğin, 2019: 4). Pek çok çalışan aşırı iş yükünden etkilenmekte ve bireylerin strese karşı dayanıklılıkları farklı olsa da stresi tetikleyen faktörler benzerlik gösterir. Bu faktörler arasında uzun çalışma saatleri, ağır iş yükü, aşırı sorumluluk, yanlış kariyer seçimi, iş tatminsizliği, iş arkadaşları ve yöneticilerle yaşanan olumsuz ilişkiler, yönetim biçimi, rol belirsizliği, şirket içi karar alma süreçlerine katılamama, çevresel veya fiziksel koşullar ve iş kaybı korkusu gibi etkenler bulunmaktadır (Hwang, 2006: 254).

## **2.2. Mobbing**

Psikolojik taciz, şiddet veya rahatsızlık anlamına gelen "mobbing" kavramı, Tınaz (2006) tarafından tanımlanmış olup, İngilizce kökenli "mob" kelimesinden türetilmiştir ve literatürde yerini almıştır. "Mob" sözcüğü, kalabalık, çete veya toplu saldırı anlamlarına gelebilir. Literatürde mobbingin yanı sıra duygusal istismar (emotional abuse), psikolojik şiddet, zorbalık (victimization/bullying), işyeri travması (work trauma), taciz (harassment), gözdağı verme (intimidation), kötü muamele (mistreatment), yıldırma (mobbing/bullying), psikolojik terör (psychological terrorization), fiziksel istismar (physical abuse) ve işyeri terörü (workplace terrorization) gibi farklı terimler de kullanılmaktadır (Yaman, 2009).

Mobbing, bir kişinin onur kırıcı ve incitici davranışlara maruz kalmasıyla ortaya çıkar. Bu süreçte mobbing uygulayıcılarının sergilediği saldırgan davranışlar öne çıkmaktadır. Mobbing, iş yerinde bireye veya gruba güç katma amacı güden art niyetli hareketlerin süreklilik arz etmesi neticesinde, istemeden dahil olan bireylerin hedef bireye yönelik imalı davranışlar sergilemesi, itibarını zedelemesi, dedikodular yayması ve düşmanca bir ortam oluşturmasıyla meydana gelmektedir (Davenport et al., 1999: 33).

Mobbing, sadece temel insan hakları ve özgürlüklerinin ihlali olarak görülmemekte, aynı zamanda çalışanın onurunun, kişisel değerlerinin ve Anayasa'daki çalışma hakkının kötüye kullanılması anlamına da gelmektedir (Tınaz vd, 2008). Leymann'a göre mobbing, bir veya birden fazla kişinin bir veya daha fazla kişiye karşı sistematik olarak uyguladığı düşmanca ve etik dışı davranışlarla karakterize edilen psikolojik şiddet veya psiko-terördür (Zapf et al., 1999). Bu çerçevede mobbing, bireylerin tek başlarına ya da grup halinde sergiledikleri psikolojik saldırganlık durumu olarak da tanımlanabilir (Leymann, 1990). Leymann'ın belirlediği mobbingin aşamaları, aşağıda verilen tablo halinde sunulmuştur.

**Tablo 2.1. Mobbingin Aşamaları**

| <b>Mobbingin Aşamaları</b>                                                         | <b>Gerçekleşen Durumlar</b>                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Birinci aşama:</b><br>(Çatışma)                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anlaşılmazlık başlar.</li> <li>Mobbing henüz davranış değildir.</li> </ul>                                                                                                                                    |
| <b>İkinci aşama:</b><br>(Saldırgan eylemler)                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Saldırgan eylemler artar.</li> <li>Mobbing başlamıştır.</li> </ul>                                                                                                                                            |
| <b>Üçüncü aşama:</b><br>(İşletme yönetiminin devreye girmesi)                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Yönetim çoğunlukla negatif döngünün içerisinde yer almaya başlar.</li> </ul>                                                                                                                                  |
| <b>Dördüncü aşama:</b><br>(Hatalı etiketlemeler veya yanlış tanımlarla damgalanma) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mağdur, ruhsal sorunları olan problemli kişi olarak etiketlenir.</li> <li>İşten kovulma ya da zorunlu istifa gerçekleşebilir.</li> </ul>                                                                      |
| <b>Beşinci aşama:</b><br>(İşine son verilme)                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Süreçte yaşanan olaylar ve travma, stres bozukluğunu tetikler.</li> <li>Duygusal gerilim ve onu izleyen psikomatik hastalıklar devam eder, hatta yoğunlaşır.</li> <li>İşine son verilme sürecidir.</li> </ul> |

Mobbing, başlangıçta düşük şiddette ve göz ardı edilen eylemlerle başlamaktadır; zamanla bu eylemlerin sıklığı ve şiddeti giderek artış göstermektedir. Bu durum, kurbanda çeşitli psikolojik etkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Keashly & Nowell, 2003). Söz konusu süreç, kurbanda yönelik sözlü veya fiziksel

saldırıları şeklinde tezahür edebileceği gibi, daha karmaşık eylemler aracılığıyla kurbanın dışlanması biçiminde de kendini gösterebilmektedir (Zapf & Einarsen, 2001).

Leymann, mobbing olgusunu beş aşamalı bir süreç olarak tanımlamaktadır (Tınaz P, 2006):

#### 1. Aşama: Çatışma

Bu aşamada, çatışma olarak adlandırılan tetikleyici bir olayın meydana gelmesi söz konusudur. Henüz mobbing niteliğini kazanmamış olmakla birlikte, sergilenen davranış kısa bir süre içerisinde mobbing davranışına dönüşme potansiyeline sahiptir.

#### 2. Aşama: Saldırgan eylemler

Mobbing sürecindeki her davranışın, çalışanı işten uzaklaştırma amacı gütmeyen, salt saldırı odaklı eylemler olduğu söylenemez. Ancak, saldırgan davranışlar neredeyse her gün ve uzun bir zaman dilimi boyunca düşmanca bir niyetle sürdürülüyorsa, bu durum olağan günlük iletişimdeki davranışlardan farklılaşır. Zaman içinde bu davranışlar değişerek, çalışanı grup içinde yalnızlaştırma ve cezalandırma amacı taşıyan saldırgan eylemlere dönüşebilir. Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, mobbing dinamiklerinin tetiklendiğini işaret eder.

#### 3. Aşama: İşletme yönetiminin devreye girmesi

Bu evrede yönetim, olayları yanlış yorumlayarak suçu sadece mobbing mağduruna yükleme ve sorunu görmezden gelme yaklaşımını benimseyebilir. Yönetim olumsuz bir döngüye girer. Hem çalışanın iş arkadaşları hem de yönetim, çalışanın işle ilgili temel yetkinlikleri yerine kişisel özellikleriyle ilgili kusurlar bulmaya ve onu etiketlemeye yönelik açıklamalar geliştirebilir. İşte bu noktada yönetim, "çalışma ortamının psiko-sosyal durumunun kontrolü" sorumluluğunu göz ardı ederek mobbing sürecinde aktif rol alır ve bu döngünün bir parçası haline gelir.

#### 4. Aşama: Hatalı etiketlemeler veya yanlış tanımlarla damgalanma

Yanlış değerlendirmeler sonucunda mobbing mağduru, kendisinin 'zor insan', 'paranoyak kişilik' ya da akıl hastası olduğuna dair düşüncelere sürüklenebilir.

Yönetimin hatalı yaklaşımları ve mobbing konusunda yeterli bilgisi olmayan sağlık profesyonellerinin yanlış teşhisleri bu olumsuz süreci daha da hızlandırır. Bu durumda birey, iyileşme arayışıyla çeşitli merkezlere başvurabilir.

##### 5. Aşama: İşine son verilme

İşyerinden uzaklaştırılan bireyle ilgili olarak, ona inanılmaması ya da onun düşündüğü gibi inanmak istenmemesi durumu ortaya çıkar. Bu durum, kişinin iş yaşamından kopmasına yol açan olaylarla ilgili hiçbir çaba gösterilmemesine neden olur ve bu da bireyde yaşanan duygusal gerilimin devam etmesine hatta şiddetlenmesine yol açabilir. Mobbing sürecinin ardından işyerinden uzaklaştırılan kişinin yaşadığı sarsıntı, travma sonrası stres bozukluğunu tetiklemektedir.

#### **2.2.1. Mobbingin türleri**

Çalışma yaşamında karşılaşılan mobbing türleri, örgütler içerisinde yatay ve dikey olarak iki kategoride incelenmektedir. Çalışma yaşamı dışındaki durumlarda sosyal mobbing de gözlemlenmektedir.

##### **Yatay (Eşitler arası-fonksiyonel) mobbing:**

Organizasyonlarda, hiyerarşik bir ilişkinin olmadığı, eşit yetki ve sorumluluklara sahip çalışanlar arasında farklı sebeplerle ortaya çıkan mobbing türüne yatay mobbing denir. Rekabet, farklı ülke veya kültür kökeni, kişisel anlaşmazlıklar, çekememezlik ve kıskançlık gibi politik nedenler yatay mobbingin kaynağını oluşturabilir. Söz konusu mobbing türünde, zaman zaman yöneticilerin veya amirlerin, mobbing uygulayan çalışanlara destek vermesi veya onlarla birlikte hareket etmesi durumu söz konusu olabilmektedir (Bayrı, 2023). Ayrıca eşit statüdeki çalışanlar, genellikle uyguladıkları psikolojik şiddeti kabullenme eğilimi göstererek, bu durumu işlerin karşılıklı bağımlılığının getirdiği bir çekişme olarak tanımlamaktadırlar (Şahin ve Bedük, 2019: 150).

##### **Dikey (Hiyerarşik) mobbing:**

Dikey (Hiyerarşik) mobbing, organizasyonlar içerisinde çift yönlü bir şekilde meydana gelmekte olup; yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru olmak üzere iki ayrı biçimde sınıflandırılmaktadır.

### ***Yukarıdan aşağıya doğru mobbing:***

Bir yöneticinin, örgütteki pozisyonundan kaynaklanan güç algısının aşırıya kaçması ve bu yetkiyi kullanarak astlarına yönelik sergilediği saldırgan davranışlar önemli bir sorundur. Yöneticiler, astlarının yüksek performansları, başarıları, yaratıcı fikirleri veya zekâları karşısında rahatsızlık hissedebilmekte ve kendi pozisyonları ve gelecekleri için onları bir tehdit unsuru olarak değerlendirebilmektedirler. Bu çerçevede yöneticilerin, astlarına karşı saldırgan eylemlerde bulunmaları söz konusu olmaktadır (Tutar, 2004).

### ***Aşağıdan yukarıya doğru mobbing:***

Örgütte bir veya birden fazla astın birlikte hareket ederek, zaman zaman da olsa üstlerine karşı örtülü bir mobbing uygulaması ya da ayaklanma gibi durumların ortaya çıkması mümkündür. Bu tür durumların arkasında, istenmeyen ya da hoşlanılmayan bir yöneticinin rahatsız edilmesi, yalnız bırakılmasının teşvik edilmesi, yönetim kademeleri tarafından liderlik yeteneğine dair olumsuz bir görüş geliştirilmesi ve kişilerin örgütten dışlanma isteği gibi etkenler bulunmaktadır (Şahin ve Bedük, 2019: 149). Ayrıca, çalışma ortamındaki memnuniyetsizlik, değersizlik hissi ve yetersiz ücret, aşağıdan yukarıya doğru mobbingin tetikleyicileri arasında yer alabilmektedir.

### ***Sosyal mobbing:***

Sosyal mobbing, yalnızca iş ortamlarında değil, aynı zamanda sosyal çevrelerde, eğitim kurumlarında, komşuluk ilişkilerinde veya herhangi bir sosyal grup içerisinde bir ya da daha fazla bireye sistematik ve kasıtlı bir biçimde uygulanan psikolojik taciz türüdür. Bu mobbing, hedef alınan bireyin sosyal statüsünü düşürmek, bireyi dışlamak ya da bireye psikolojik zarar vermek amacıyla gerçekleştirilmektedir. İş yerindeki mobbing türlerine benzer bir şekilde Sosyal mobbing, hedef alınan kişiye karşı aşağılamak, dedikodu yaymak, dışlamak, küçümsemek ve tehdit etmek gibi davranışlarla kendini göstermektedir. Ancak sosyal mobbingin iş yerindeki mobbingden en önemli farkı, iş hiyerarşisinin bulunmaması ve daha geniş bir sosyal çevrede ortaya çıkmasıdır. Sosyal mobbing, genellikle demokratik kültürün yeterince gelişmediği, geleneklere ve göreneklere

dayanan, feodal yapıların baskın olduğu yerlerde ya da bölgelerde daha yaygın bir şekilde görülmektedir (Paksoy, 2020: 358).

### ***Sosyal mobbingin özellikleri***

- *Sistematiik olması:* Tek bir olay değil, sürekli tekrarlanan bir davranış kalıbı olmasıdır.
- *Kasıtlı olması:* Hedef alınan kişiyi incitme veya zarar verme amacı taşımasıdır.
- *Sosyal izolasyon:* Hedef alınan kişinin sosyal çevreden dışlanmasıdır.
- *Güç dengesizliği:* Genellikle grup içinde daha güçlü olanlar tarafından daha zayıf olanlara uygulanır.
- *Psikolojik etkiler:* Hedef alınan kişide ciddi psikolojik sorunlara yol açabilir.

### ***Sosyal mobbingin türleri***

- *Dedikodu ve iftira:* Hedef kişi hakkında asılsız veya çarpıtılarak söylenen olumsuz konuşmalar,
- *Dışlama:* Sosyal etkinliklerden kasıtlı olarak dışlamak,
- *Alay etme:* Hedef kişinin fiziksel görünüşü, kişiliği veya sosyal statüsü hakkında alaycı sözler söylemek,
- *Tehdit:* Fiziksel veya psikolojik şiddet tehdidi,
- *Siber zorbalık:* Sosyal medya veya diğer dijital platformlar üzerinden yapılan mobbing.

### ***Sosyal mobbingin sonuçları***

- *Psikolojik sorunlar:* Depresyon, anksiyete, özgüven kaybı, yalnızlık vb.,
- *Fiziksel sağlık sorunları:* Baş ağrıları, uykusuzluk, sindirim sorunları vb.,
- *Sosyal izolasyon:* Arkadaş ve aile ilişkilerinde kopmalar,
- *Okul başarısında düşüş:* Öğrencilerde akademik performansın düşmesi,
- *Suç davranışlarına yönelme:* Hedef alınan kişilerin kendilerini savunmak için saldırgan davranışlar sergilemesi.

### ***Sosyal mobbingin önlenmesi***

- *Farkındalık yaratma:* Sosyal mobbingin ne olduğu ve sonuçları hakkında toplumun bilinçlendirilmesi.
- *Empati geliştirme:* Başkalarının duygularına saygı göstermek ve farklılıklara hoşgörülü olmak.
- *Destekleyici bir ortam yaratma:* Okullarda, mahallelerde ve diğer sosyal ortamlarda destekleyici bir atmosfer oluşturulması.
- *Siber zorbalıkla mücadele:* Sosyal medya platformlarında siber zorbalığın önlenmesi için çalışmalar yapılması.
- *Yasal düzenlemeler:* Sosyal mobbing ile mücadele için yasal düzenlemelerin yapılması.

### **2.2.2. Mobbingi etkileyen faktörler**

Günümüzde çalışanlar için önemli bir tehdit unsuru olarak kabul edilen mobbing, duygusal, fiziksel ve psikolojik etkilere yol açan sonuçları itibarıyla ciddi bir saldırı türü olarak değerlendirilmektedir. Örgütlerde psikolojik tacizin belirli bir nedeni mevcut olmadığı gibi, çeşitli etkenler mobbingin ortaya çıkmasına katkıda bulunabilmektedir. İş yerinde mobbingin kaynağını yalnızca tek bir nedene dayandırmak ya da yalnızca bir nedende arama yaklaşımı, sağlıklı bir değerlendirme biçimi değildir (Leyman, 1996). Mobbingin meydana gelmesinde birçok faktörün rol oynadığı söylenebilir. Mobbinge etki eden faktörler hakkında tam bir fikir birliği olmamakla birlikte, bu bağlamda genel olarak dört ana nedenden bahsedilebilir. Bu nedenler şunlardır:

- Mobbing uygulayan bireyin psikolojik yapısından kaynaklanan nedenler,
- Mobbinge uğrayan kişinin psikolojik özelliklerinden kaynaklanan nedenler,
- Örgüt kültüründen kaynaklanan nedenler,
- Sosyal nedenlerdir.

### **Mobbingi uygulayanın özelliklerinden kaynaklanan nedenler**

Mobbing davranışlarını sergileyen bireyler, genellikle zayıf bir kişiliğe sahip olup, ilgi ve övgüye ihtiyaç duyan kişiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, onların sürekli olarak tüm olaylara negatif bir tutum ve suçlama ile yaklaşımlarına sebebiyet vermektedir. Sevgi yoksunluğuyla büyüyen, zorbalığa maruz kalan, çatışmalı ortamlarda yetişen ve özgüveni düşük bireylerin, uygun zemin bulduklarında psikolojik şiddet uygulayabildiği pek çok araştırma tarafından desteklenen bir gerçektir (Leyman, 1996). Bu kişiler, kendi yetersizliklerini örtbas etmek için sürekli olarak güç kullanma eğilimindedirler. Aynı zamanda, güç ve iktidar arayışları doğrultusunda olumsuz davranışlara başvurmaktan çekinmezler. Çoğunlukla aşırı kontrolcü, ürkek ve içe dönük yapıdadırlar. Davranışlarının temelinde korku, güvensizlik, nefret ve kıskançlık gibi olumsuz duygular yatmaktadır. Kötülük yaptıklarının ya da kötü davranışlarda bulunduklarının farkında olmasalar bile, başkalarına zarar verebilmektedirler ve bu durum mobbing eyleminin ortaya çıkmasında oldukça etkili bir faktör olmaktadır. Kendi eksikliklerini telafi etme amacıyla mobbinge başvuran bireyler, aynı zamanda kendi pozisyonlarının ellerinden alınacağı korkusu, sosyal çevrelerinde ve çalıştıkları yerlerde teknik yetersizlik hissi ve buna bağlı olarak insanlara duydukları güvensizlik gibi özellikler de taşımaktadırlar (Davenport et al., 2003).

### **Mobbinge maruz kalanın özelliklerinden kaynaklanan nedenler**

Günümüzde mobbing, cinsiyet ve hiyerarşik konum fark etmeksizin tüm bireylerin ve iş yerlerinin karşı karşıya kalabileceği bir durumdur. Araştırmalar, mobbing mağdurlarının ortak özelliklerinden birinin, çalıştıkları kuruma bağlılıkları ve işleriyle bütünleşmiş olmaları olduğunu göstermektedir. Bireylerin psikolojik şiddete maruz kalma ihtimalini ve gösterecekleri tepkinin şiddetini belirleyen en önemli unsur ise kişilik yapılarıdır. Özellikle yenilikçi ve yaratıcı fikirlere sahip bireylerin, çevrelerindeki kişiler tarafından kıskanılması veya rahatsızlık duyulması, duygusal tacize uğrama olasılıklarını artırabilir. Duygusal tacize maruz kalan bu kişiler, üst düzey yöneticiler tarafından başarılarının bir tehdit olarak algılanması neticesinde hedef haline gelebilirler (Akyıldız ve Turunç, 2013). Bununla birlikte, iletişim becerileri yeterli olmayan veya her türlü sorunu kendileriyle ilişkilendirme

eğiliminde olan antisosyal kişilik yapısına sahip bireylerin de psikolojik şiddete maruz kalma olasılığı daha yüksektir. İçeride dönük ve zayıf iletişim becerilerine sahip kişilerin, haklarını savunma veya arama konusunda ve kişisel sınırlarının ihlaliyle mücadele etme yeteneklerinin sınırlı olduğu bir gerçektir (Davenport et al., 2003).

### **Örgüt kültüründen kaynaklanan nedenler**

Örgütün sosyal atmosferi ile psikolojik şiddet arasında doğrudan bir bağlantı olduğu söylenebilir. Psikolojik şiddet, çoğunlukla baskıcı ve rekabetçi iş ortamlarında ortaya çıkar (Doğan, 2009: 40). Taraflardan birinin diğerine karşı sorumluluklarını yerine getirmedeki yetersizlik, bireyler arasındaki ilişkileri olumsuz etkileyerek grupların karşılıklı yükümlülüklerine olan inancını zayıflatır. Genellikle örgüt tarafından psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda, çalışanın da bir ihlali söz konusu olursa, işverenin çalışana yönelik tutumunda değişiklikler gözlemlenir (Tüz ve Altıntaş, 2001: 720). Örgütlerde yerleşik bir kurumsal kültürün olmaması, yöneticilerin psikolojik şiddet konularına yeterince duyarlı davranmaması, çalışanlara örgüt içinde gereken önemin verilmemesi, etik değerlerin zayıflığı, iletişim eksiklikleri ve yıkıcı rekabet, psikolojik şiddet davranışlarını tetikleyen unsurlar arasında yer alır (Koç ve Topaloğlu, 2010: 224).

### **Sosyal nedenler**

Bir toplumun normları, değerleri, ekonomik düzeni ve felsefesi, kuruluşların kültürel yapısını önemli ölçüde etkiler. Bu kültürel yapı zamanla değişim gösterebilir ve gelişebilir. Özellikle güçlü bir yapıya sahip kuruluşlarda, bu değişim süreçleri bazı grup içi anlaşmazlıklara yol açabilir. Bu tür grup çatışmaları, gayri resmi grup normları ile resmi örgütsel kuralların etkileşimi sonucunda ortaya çıkabilmektedir (Karyağdı, 2007: 37).

Mobbinge uğrayan bir bireyin çevresindeki sosyal ağ, bu durumun daha da olumsuz bir hale gelmesinde veya düzelmesinde önemli bir etkidir (Namie, 2009: 93). Ayrıca, toplum içerisinde ötekileştirme ve şiddet kültürünün yaygınlığı, psikolojik şiddet davranışlarının tetikleyicisi olma potansiyeline sahiptir. Çalışan, birey olarak toplumsal varlığını sürdürmekte olup, toplumda kökleşmiş olan ötekileştirme ve şiddet kültüründen etkilenebilmektedir. Dolayısıyla, çalışanlar sosyal hayatlarındaki tutum ve davranışlarını mensubu oldukları örgütlere yansıtmaya

eğilimi göstermektedir. Sonuç olarak, psikolojik şiddet davranışlarının kökeninin toplumsal yapılar içerisinde şekillendirilmiş olabileceği ifade edilebilir. Bu sebeple, toplumsal yapı ve örgütler arasında karşılıklı bir etkileşim olduğu söylenebilir (Heames & Harvey, 2006).

Ayrıca, literatürde yer alan ve mobbingi tetikleyen unsurlara da aşağıda değinilmiştir (Resch et al, 1996):

- İşyerinde iletişimin zayıf olması,
- Kurumsal hedeflerin ve iş tanımlarının belirgin olmaması,
- Örgütte çatışma çözme yeteneğinin sınırlı olması,
- Monoton çalışma saatleri ve fazla mesai yapılması,
- Üstlenilen görevin aşırı derecede stresli olması,
- Kurumda etik değerlerin eksikliği,
- İş tatminsizliği,
- Örgüt içinde yapıcı bir liderin bulunmaması,
- Çalışan bireylere haksız ya da ayrıcalıklı bir yaklaşım sergilenmesi,
- Ekip çalışmasının yetersizliği veya hiç olmaması,
- Eğitim farklılıklarının göz önünde bulundurulmaması.

### **2.2.3. Mobbingin etkileri ve sonuçları**

Mobbing, duygusal bir saldırı türü olarak tanımlanmaktadır. Ancak, mobbingin yalnızca duygusal ve psikolojik şiddet ya da istismar kavramlarıyla sınırlı olarak ele alınması genellikle yetersiz kalmaktadır. Bu bakış açısı, mağdurun durumuna yoğunlaşarak, genellikle mobbing uygulayanların göz ardı edilmesine sebep olmaktadır. Mobbing, bir bireyin saygısız ve zarar verici davranışlarına maruz kalmasıyla başlayan sistematik bir süreç olarak nitelendirilmektedir. Devamlılık gösteren psikolojik taciz, çalışanların ruhsal ve bedensel sağlığı üzerinde önemli ölçüde zararlı sonuçlar yaratır (Brigitte, 2004). Psikolojik tacizin mağdur üzerindeki etkileri, ekonomik ve sosyal zararlara ilaveten duygusal ve fiziksel hasarlara da yol açmaktadır. Psikolojik tacize uğrayan kişilerde, hayata karşı isteksizlik, ani sinir nöbetleri, unutkanlık, aşırı duyarlılık, ağlama krizleri, kaygı, depresyon, yorgunluk, huzursuzluk, uykusuzluk, iştahsızlık, utanma, çekingenlik, korku ve yetersizlik hissi

gibi çeşitli davranışsal ve düşünsel değişimler görülebilir (Gökçe, 2009). Bu durum, mobbing sürecini başlatan mobbing uygulayıcılarının saldırgan tutumlarıyla ilişkilidir. İşyerinde bir bireye ya da gruba güç kazandırmak amacıyla gerçekleştirilen, hedef alınan bireye yönelik art niyetli eylemlerin (imalı yaklaşımlar, dedikodu yayma, itibarı zedeleme, saldırgan ve düşmanca davranma) bir araya gelmesiyle mobbing şekillenir (Davenport et al., 1999: 33). İşyerinde gerçekleştirilen mobbing davranışları, zararlı ve olumsuz olayların meydana gelmesine ortam hazırlamaktadır. Sistematik yapılan yıldırma eylemleri, sadece mağduru olumsuz etkilemekle kalmaz, aynı zamanda mağdurun ailesini, yakın çevresini, çalıştığı kurumu ve genel olarak toplumu da ciddi biçimde etkiler (Dangaç, 2007: 63).

Mobbing uygulayan ya da mobbinge maruz kalan bireylerin kişilik özellikleri, süreçte önemli rol oynar. Bu süreçte ayrıca fizyolojik yatkınlıklar, önceki deneyimler ve sosyal destek kaynakları gibi çok sayıda faktör de etkili olmaktadır. Özellikle kişilik yapıları, bireylerin mobbinge karşı gösterdikleri direnci önemli ölçüde etkileyebilmektedir (Eroğlu, 1996: 153).

Mobbingin bireyler üzerindeki bazı davranışsal belirtilerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Yavuz, 2007: 21):

- Birey, çalışma arkadaşları ile aralarında meydana gelen tartışmaların önceki dönemlerden daha sık yaşandığını gözlemleyebilir.
- Birey, iş arkadaşlarının ofisine girdiğinde konuşmaların aniden sonlandığını veya konunun değiştiğini fark edebilir.
- Bireyin arkasında bazı dedikoduların yayılma ihtimali bulunabilir.
- Bireye, işle ilgili önemli gelişmeler ve haberler iletilmeyebilir.
- Birey, yaptığı her işin detaylı bir şekilde gözlemlendiğini hissedebilir.
- Birey, sürekli olarak diğer bireyler tarafından küçümsenme ve eleştirilme durumuyla karşılaşabilir.
- Bireyin dış görünüşü ve kıyafetleri hakkında alay konusu olabilir.
- Bireyin işle ilgili tüm önerileri reddedilebilir.
- Bireyin sözlü veya yazılı taleplerine cevap verilmeden geçirilebilir.
- Bireyin kişisel eşyaları, örneğin bilgisayar veya telefon, izinsiz olarak kaybolabilir ya da zarar görebilir.

- Bireye, yeteneğinin dışında veya uzmanlık alanıyla ilişkili olmayan işler verilebilir.
- Bireyin telefon görüşmeleri ve işe geliş-gidiş zamanları gibi durumları detaylı bir şekilde denetlenebilir.

Sonuç olarak, mobbinge maruz kalan bireylerde iş doyumunun azaldığı, iş stresinin arttığı, örgütsel bağlılık düzeyinin azaldığı, örgütsel sessizliğin arttığı, tükenmişliğin belirdiği ve iş performansın olumsuz yönde etkilendiği görülmekte ve mağdurların işten ayrılma eğilimleri artmaktadır (Ünlüsoy vd., 2023).

### 2.3. İşten Ayrılma Eğilimi

Aynı sosyal ve iş ortamların paylaşılması ve iletişim seviyesi, bireylerin duygusal ve sosyal gelişimlerini önemli derecede etkiler (Christian et al., 2022). Bireyler arasındaki iletişim, hem kişilerin topluma entegre olmaları hem de toplumdan sosyal destek görmeleri açısından hayati bir öneme sahiptir. İnsanların toplumsal kabul görmesi ve varlıklarını sürdürebilmesi için kurdukları iletişim, onlara iş ortamında kalıcılık sağlamaktadır (Oflaz ve Polat, 2023). İşten ayrılma eğilimi, çalışanların mevcut istihdam ilişkilerini sona erdirmeye ve örgütten ayrılma yönündeki bilinçli tercihini veya eğilimini ifade etmektedir. Bu kavram, bireyin bilişsel düzeyde aldığı bir karar veya geliştirdiği bir tutum olarak ele alınır ve fiili işten ayrılma davranışının öncüsü niteliğindedir. Dolayısıyla, işten ayrılma eğilimi, örgütler açısından gelecekteki işgücü devir oranlarını tahmin etmede ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmede önemli bir gösterge teşkil etmektedir (Vandenberg & Nelson, 1999: 1315).

İşten ayrılma eğilimi, çalışanların mevcut çalışma koşullarından duyduğu memnuniyetsizlik sonucu ortaya çıkan, aktif ve yıkıcı bir eylem olarak tanımlanabilir. Bu eylem hem çalışan hem de işletme için farklı sonuçlar doğurmaktadır. İşletme açısından bakıldığında, nitelikli çalışanların kaybı olumsuz bir durum teşkil ederken, çalışanlar için daha avantajlı veya üst düzey bir pozisyona geçiş fırsatı sunması halinde olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Yüksek işten ayrılma oranları, işletmelerin büyümesini ve karlılıklarını olumsuz yönde etkileyen önemli bir faktördür. Bu bağlamda, işletmelerin sahip

oldukları insan kaynağını korumaları ve işten ayrılma niyetine yol açan faktörleri minimize etmeleri kritik önem taşımaktadır. İşten ayrılma, işletmeler için nitelikli insan gücü kaybına neden olan ve faaliyetlerini olumsuz etkileyen bir davranış olduğundan, işletme yöneticileri için ciddi bir sorun alanı oluşturmaktadır. Hwang vd. (2014: 64) tarafından da belirtildiği üzere, bu durumun üstesinden gelmek için işletmelerin çalışanlarının iş tatminini artırmaya yönelik yeni uygulamalar geliştirmesi gerekmektedir. Bu uygulamalar, çalışan bağlılığını güçlendirerek işten ayrılma eğilimini azaltmaya ve dolayısıyla işletmenin sürdürülebilirliğini sağlamaya yardımcı olacaktır.

İşten ayrılma eğilimi, bireyin gelecekteki istihdam sürecinde bağlı olduğu örgütten ayrılma olasılığını ifade eden bir durumdur. Bu durum, çalışanların düşünsel veya davranışsal eylemleri arasındaki süreci kapsamakta ve örgütten ayrılma ile sonuçlanabilmektedir (Sökmen ve Sezgin, 2017). İşten ayrılma eğilimi, bir çalışanın mevcut iş yerinden ayrılarak başka bir kurumda çalışma arayışında olmasıdır. Diğer bir deyişle, olumsuz koşullar nedeniyle çalışan, henüz işinden ayrılmamış olsa bile ayrılma düşünceleriyle hareket eder ve bu durum genellikle işten ayrılmayla sonuçlanır (Koçak ve Yücel, 2018: 684). Ayrıca, bu süreç; çalışanın üyesi olduğu örgütle ve iş arkadaşlarıyla iş birliğini sürdürüp sürdürmeyeceğini belirleyen, bilinçli, şeffaf ve esnek bir şekilde ilerleyen planlı bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Tett & Meyer, 1993).

### **2.3.1. İşten ayrılma eğiliminin türleri**

Çalışanların işlerinden ayrılma kararları, birçok faktöre bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir. Bu faktörler, bireysel özellikler, iş koşulları, örgütsel kültür ve dış çevresel etkiler gibi çeşitli boyutları içermektedir. İşten ayrılma eğilimi, genel itibarıyla çalışanların işlerinden ilgisizlik duyması, alternatif bir iş bulma ihtimalinin olması veya daha iyi çalışma koşulları arzusu gibi nedenler doğrultusunda ortaya çıkmaktadır (Arbak ve Özmen, 2009). İşten ayrılma eğilimi, farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Ancak genel olarak, aşağıdaki başlıklar altında toplanmaktadır (Mowday et al., 1982).

### **Gönüllü işten ayrılma:**

• *Aktif işten ayrılma:* Çalışanın kendi isteğiyle işten ayrılması durumudur. Bu durum, genellikle daha iyi bir iş fırsatı, daha yüksek maaş, daha uygun çalışma koşulları veya kişisel nedenlerle gerçekleşir.

• *Pasif işten ayrılma:* Çalışanın işten ayrılmak istememesine rağmen, örgüt tarafından işten çıkarılması veya sözleşmesinin yenilenmemesi durumudur.

### **Zorunlu işten ayrılma:**

• *İşten çıkarma:* Performans yetersizliği, disiplin sorunları veya ekonomik nedenlerden dolayı işveren tarafından çalışanın işine son verilmesi.

• *Emeklilik:* Çalışanın yasal yaş sınırına gelmesi veya sağlık sorunları gibi nedenlerle iş hayatına son vermesi.

• *Ölüm:* Çalışanın ölümü nedeniyle iş ilişkisinin sona ermesi.

### **2.3.2. İşten ayrılma eğilimini etkileyen faktörler**

Çalışanların işten ayrılması, örgütler için çoğunlukla arzu edilmeyen bir durumdur. Bunun başlıca sebebi, yüksek çalışan dağıtımının yaşandığı kurumlarda, yetenekli personelin kaybı riskinin sürdürülebilir rekabet avantajını olumsuz etkilemesidir. Ayrıca, yeni alınacak çalışanların eğitim ve işe alım masraflarının artması, mevcut personelin iş arkadaşlarını kaybetmeleri sebebiyle duyacakları üzüntü ve yeni gelenlerle kurulacak ilişkilerin belirsizliğinden doğan kaygılar gibi çeşitli olumsuzluklarla karşılaşılabilir (Bibby, 2008). Bu olumsuz durumlara yol açan bazı faktörler şunlardır:

#### **Bireysel faktörler**

Ökten (2008), çalışanın işten ayrılma niyetini etkileyen kişisel unsurların varlığını vurgulamaktadır. Bu unsurlar; cinsiyet, medeni hal, gelir seviyesi, beceriler, önceki iş deneyimleri, başka bir işe olan ilgi, eğitim ihtiyaçları, sağlık durumu, psikolojik veya fiziksel nedenler, işle ilgili beklentilerin karşılanmaması, ailevi durum, davranışsal eğilimler, bakmakla yükümlü olunan kişi sayısı, zekâ düzeyi, kıdem, motivasyon, işe gelmeme sıklığı, iş doyumu ve örgüte bağlılık şeklinde sıralanabilir. Çalışana dair faktörlerin, çalışanın kendisini, sosyal çevresini ve ailesini

doğrudan etkileme potansiyeline sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu unsurlara dayanarak, işten ayrılma eğiliminin daha yüksek olabileceği sonucuna ulaşılmaktadır. Weisberg ve Kirschenbaum (1991) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada ise, yaş ve deneyim arttıkça işten ayrılma isteği azalırken; eğitim seviyesi ve mesleki pozisyon yükseldikçe işten ayrılma eğilimi artmaktadır. Ek olarak, bekar çalışanların evli çalışanlara göre işten ayrılmaya daha meyilli olduğu görülmüştür (Nogueras, 2006).

### **Örgütsel faktörler**

Örgütsel faktörler, çalışanların işten ayrılma düşüncelerini etkileyen önemli faktörlerdendir. Cotton ve Tuttle (1986), işten ayrılma eğilimini etkileyen örgütsel faktörleri; ücret tatmini, rol belirsizliği, iş performansı, iş memnuniyeti ve yönetici yaklaşımı olarak belirtmektedir.

Örgütsel kaynaklı sebepler arasında ücret, iş performansı, rolün netliği, işin tekrar eden yapısı, örgütsel bağlılık, ücret tatmini, iş tatmini, çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerden memnuniyet, terfi olanaklarından memnuniyet, olumsuz yönetim uygulamaları, çalışanların psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve becerileri açısından aşırı düzeyde zorlanmaları, yetersiz denetim, çalışma saatleri, dinlenme ve sosyal aktivite süreleri, çalışanların birbirlerinden etkilenişi, iş doyumu, çalışma şartları, yönetici tutumu ve performans değerlendirme sistemleri yer almaktadır.

İşten ayrılma eğilimi ile örgütsel bağlılık ve verimlilik arasında sıkı bir bağ bulunmaktadır. Bu durum, örgüt içerisindeki belirsizliklerin iş tatminsizliğine yol açtığını ve neticede çalışanların işten ayrılma eğilimlerinin arttığını göstermektedir.

### **2.3.3. İşten ayrılma eğiliminin etkileri ve sonuçları**

İşten ayrılma eğilimi, örgütler için maliyet oluşturan, zaman kaybına yol açan ve aynı zamanda örgütteki iş grupları arasındaki sosyal bağları zedeleyen, çalışanların motivasyonunu düşüren bir ayrılık davranışının ilk aşaması olduğu için oldukça önemlidir. İyi eğitim almış ve alanında uzman niteliklere sahip bir çalışanın işten ayrılması durumunda, örgüt açısından aynı özelliklere sahip olan bir bireyin yetiştirilmesi için harcanan maliyetlerin boşa gitmesi demektir. Bu nedenle, uzmanlık alanında yeterli eğitim almış çalışanların tatmin düzeylerinin ve örgüte bağlılıklarının

artırılması, ayrılma eğiliminin engellenmesi ve örgüt içinde kalmalarının sağlanması, örgütün verimliliği açısından son derece kritik bir önem taşımaktadır (Poyraz ve Kama, 2008).

İşten ayrılma eğilimi, örgütler açısından olumlu ya da olumsuz sonuçlarının yanı sıra, çalışanlar için de olumsuz sonuçlar doğurarak maliyetli bir durum oluşturabilir. Bu maliyetler, çalışanın iki farklı iş arasındaki ücret farkından kaynaklanan maddi kaybı, yeni işinde kaza geçirme olasılığı ve kurumdaki kıdemini kaybetmesi gibi durumları kapsayabilir. Ayrıca, çalışanın işsizlik sigortası, tatil, kıdem tazminatı ve ikramiye haklarından yoksun kalması ile yeni işe uyum sürecinde karşılaştığı ruhsal zorluklar da katlanılan maliyetler olarak belirtilebilir (Şimşek vd., 2008: 561). Dalton ve Todor (1982) ise, işten ayrılan kişilerin performansı düşük olan çalışanlar ise, işten ayrılmalarının olumlu olabileceğini ileri sürmüşlerdir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi anlatılmış, araştırma problemi ve soruları belirlenmiş, araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği önceki çalışmalar (literatür) doğrultusunda araştırmanın hipotezleri ortaya konulmuş, araştırmanın evreni, örnekleme, sınırlılıkları ve varsayımları açıklanmış ve araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına yer verilmiştir. Son olarak çalışmada yapılan analizlerin neler olduğu hakkında kısaca bilgiler verilmektedir.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, Ağrı ilinde faaliyet gösteren bankalardaki çalışanlarının iş yüklerini ve mobbing düzeylerini belirlemek ve bu faktörlerin çalışanların işten ayrılma eğilimleri üzerindeki etkisini incelemektir. Bu temel amaca ulaşmak için aşağıdaki alt amaçlar belirlenmiştir:

- Ağrı'daki banka çalışanlarının algıladıkları iş yükü düzeyini tespit etmek.
- Ağrı'daki banka çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing düzeyini belirlemek.
- Algılanan iş yükünün, çalışanların işten ayrılma eğilimi üzerindeki doğrudan etkisini incelemek.
- Maruz kalınan mobbingin, çalışanların işten ayrılma eğilimi üzerindeki doğrudan etkisini incelemek.
- Algılanan iş yükünün, maruz kalınan mobbing üzerindeki etkisini belirlemek.
- İş yükünün, mobbing aracılığıyla işten ayrılma eğilimi üzerindeki dolaylı etkisini analiz etmek.

### 3.2. Araştırmanın Önemi

Günümüz rekabetçi bankacılık sektöründe, çalışanların memnuniyeti ve bağlılığı, kurumların sürdürülebilir başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Artan iş yükü ve olumsuz iş ortamlarının bir yansıması olarak ortaya çıkan mobbing, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığını olumsuz etkilemekte, motivasyonlarını düşürmekte ve sonuç olarak işten ayrılma eğilimlerini artırabilmektedir. Bu durum, bankaların operasyonel verimliliğini, hizmet kalitesini ve kurumsal itibarını olumsuz yönde etkileyen önemli bir sorundur.

Bu araştırma, Ağrı ilinde faaliyet gösteren bankalardaki çalışanların iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing arasındaki ilişkileri anlamayı hedeflemektedir. Elde edilen bulgular ışığında:

Akademik açıdan; literatüre, bankacılık sektöründe iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing arasındaki ilişkinin anlaşılmasına önemli katkılar sunmaktadır. Mobbingin iş yükü ve işten ayrılma eğilimi arasındaki aracılık rolünün incelenmesi, örgütsel davranış alanındaki mevcut teorilere yeni bir bakış açısı kazandırabilir.

Pratik açıdan; araştırma sonuçları, Ağrı'da ilinde bulunan bankaların yöneticilerine çalışanlarının karşılaşılabileceği sorunlar hakkında somut veriler sunmaktadır. Bu sayede, iş yükünü yönetmeye, mobbingi önlemeye ve çalışan bağlılığını artırmaya yönelik daha etkili stratejiler geliştirilmesine olanak sağlanacaktır. İşten ayrılma oranlarının düşürülmesi, bankaların uzun vadeli başarısı ve rekabet gücü açısından kritik öneme sahiptir.

Bölgesel açıdan; Ağrı gibi sosyo-ekonomik yapısı zayıf bir ildeki bankacılık sektöründe çalışanlarının deneyimlerinin incelenmesi, bölgesel farklılıkların örgütsel davranış üzerindeki etkilerini anlamak açısından değerlidir. Bu araştırma, benzer sosyo-ekonomik özelliklere sahip diğer bölgelerdeki bankacılık sektörüne yönelik çıkarımlar sunabilir.

### 3.3. Araştırma Problemi ve Soruları

Araştırmanın problem cümlesi: “Banka çalışanları için, iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing arasında ilişkiler var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir. Bu doğrultuda aşağıda sıralanan dört adet araştırma sorusu oluşturulmuştur:

S.1. Banka çalışanlarının iş yükü ile işten ayrılma eğilimleri arasında nasıl bir ilişki vardır?

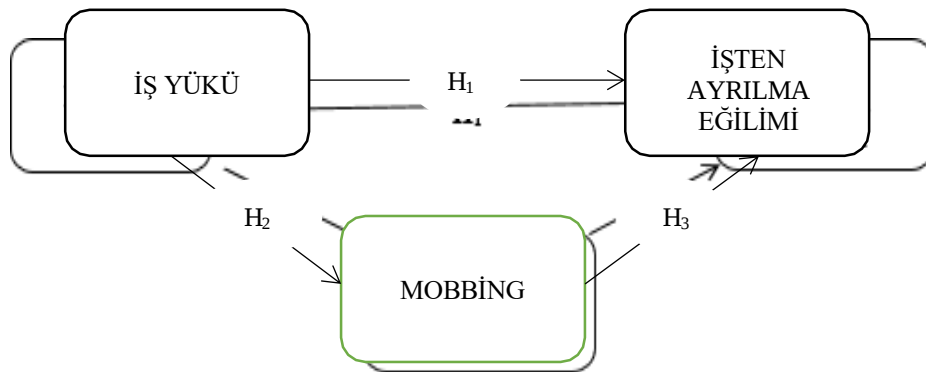
S.2. Banka çalışanlarının iş yükü ile mobbing arasında nasıl bir ilişki vardır?

S.3. Mobbing ile banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri arasında nasıl bir ilişki vardır?

S.4. Mobbing değişkeninin, banka çalışanlarının iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi var mıdır?

### 3.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu araştırmada banka çalışanları için, iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing değişkenleri arasındaki ilişkiyi gösteren literatür doğrultusunda bir model önerilmiştir. Önerilen model ve sınanmak üzere kurulan hipotezler aşağıda sunulmuştur. İş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemek için önerilen model, Şekil 3.1’de sunulmaktadır.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

Yukarıda önerilen modelde yer alan değişkenler arasındaki doğrudan ilişkileri sınamak için literatüre dayanarak dört adet hipotez önerilmektedir.

İş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki, bankacılık sektörü açısından önemli bir araştırma konusu olarak değerlendirilmektedir. Literatürde yer alan Zeytinoglu vd. (2007), Bolat (2011) ve Kinter'in (2022) vurguladığı üzere, artan iş yükü banka çalışanlarının iş tatminini düşürmekte, devamsızlıkları artırmakta, stres seviyelerini yükseltmekte, iyilik hallerini azaltmakta ve duygusal yorgunluklarını artırarak işten ayrılma niyetlerini tetiklemektedir. Bu doğrultuda Jamal (2011), Karasek Jr (1979), Mobley'in (1977) ve Greenhaus ve Beutell'in (1985) çalışmaları da yüksek iş yükünün stres, örgütsel bağlılığın azalması, iş-aile çatışması ve kariyer gelişimindeki kısıtlılıklar aracılığıyla işten ayrılma eğilimini artırdığını göstermektedir. Literatür ışığında ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi sınamak amacıyla aşağıda verilen H<sub>1</sub> Hipotezi oluşturulmuştur.

**H<sub>1</sub>:** *Banka çalışanlarının iş yükü, işten ayrılma eğilimlerini etkiler.*

Literatürde Hoel vd. (2001) çalışmasında belirtildiği gibi, yüksek iş yükü ve tükenmişlik işyerinde maruz kalınan mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide önemli bir rol oynamakta, hatta aşırı iş yükü mobbingin olumsuz etkilerini artırabilmektedir. Turan'ın (2006) vurguladığı üzere, iş yükünün aşırı artması çalışanlarda stres, kronik hastalıklar, mutsuzluk, fiziksel bitkinlik, tükenmişlik, kinizm, öfke ve huzursuzluk gibi durumları tetikleyerek psikolojik yıldırma davranışlarına başvurma olasılığını artırabilmektedir. Benzer şekilde Balducci vd. (2012) iş yükünü örgütsel düzeyde mobbingin öncüllerinden biri olarak ileri sürerken, Zapf vd. (2017) artan iş yükü ve yetersiz kaynakların olduğu ortamlarda çalışanlar arasındaki gerginliğin artması ve mobbing davranışlarının sergilenme olasılığının yükseldiğini belirtmektedir. Literatür ışığında ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi sınamak amacıyla aşağıda verilen H<sub>2</sub> Hipotezi oluşturulmuştur.

**H<sub>2</sub>:** *Banka çalışanlarının iş yükü ile maruz kaldığı mobbing arasında ilişki vardır.*

Yapılan çeşitli araştırmalar, iş yerinde mobbingin mağdurlarda belirgin bir verimlilik ve motivasyon düşüşüne neden olduğunu ve işten ayrılma eğilimini tetiklediğini göstermiştir. Hatta, iş yerindeki mobbingin yoğunluğu ve süresi arttıkça, işten ayrılma eğiliminin fiili iş bırakmaya dönüştüğü saptanmıştır (Yapıcı, 2008). Rayner ve Cooper'ın (1997: 211-214) Staffordshire Üniversitesi'nde yarı zamanlı

alışan öğrencilerle gerçekleştirdiği bir çalışmada, katılımcıların yaklaşık %27'sinin iş yerinde mobbing mağduru olmaları sebebiyle işten ayrıldığı belirlenmiştir. Tepper'e (2000) göre, mobbing yanlısı yöneticiler tarafından yönetilen çalışanlarda yüksek bir iş gücü devri gözlemlenmektedir. İş yerinde mobbinge maruz kalan mağdurların sonunda çözümü işten ayrılmakta buldukları ve işten ayrılmanın mobbinge başa çıkma yöntemi olarak %22'lik bir oranla en çok tercih edilen yol olduğu belirtilmiş ve bu durum vurgulanmıştır (Yapıcı, 2008: 101). Literatür ışığında ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi sınamak amacıyla aşağıda verilen H<sub>3</sub> Hipotezi oluşturulmuştur.

*H<sub>3</sub>: Mobbinge maruz kalan banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri artar.*

Literatürde Leymann (1996), Hoel ve Cooper (2000), Einarsen vd (2011), Salin (2003) ve Bakker ve Demerouti (2007) belirttikleri gibi, aşırı iş yükü çalışanların mobbinge maruz kalma olasılığını artırmakta, stres seviyelerini yükseltmekte, iş tatminini düşürmekte ve işten ayrılma niyetlerini önemli lde etkilemektedir. Demir ve Yılmaz'ın (2023) alışması da aşırı iş yükü ve maruz kalınan mobbing davranışlarının iş tatminini azaltarak işten ayrılma eğilimini artırdığını göstermektedir. Önerilen modelde yer alan dolaylı ilişkiyi sınamak amacıyla aşağıda verilen H<sub>4</sub> hipotezi oluşturulmuştur.

*H<sub>4</sub>: Mobbing değişkeni, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi vardır.*

### **3.5. Araştırmanın Evreni ve rneklemi**

Araştırma evrenini Ağrı il merkezinde bulunan bankalarda çalışan 180 personelden oluşturmaktadır. Bu sayı esas alınarak, evreni temsil etmek üzere Yamane'nin (1973: 133) literatüre kazandırdığı asgari örnek hacmi formülü kullanılarak, bu çalışmada örnek büyüklüğünün en az 110 olması gerektiği hesaplanmıştır. Örnekleme seçimi için, basit tesadüfi örnekleme tekniği tercih edilmiştir.

### **3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları**

Bu araştırma için veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışma, Ağrı il merkezindeki bankalarda görev yapan 110 çalışan ile sınırlandırılmıştır. Yani çalışma, söz konusu banka çalışanlarının ankette yer alan sorulara verdikleri cevaplar ile sınırlıdır. Daha sonra yapılacak benzer çalışmaların farklı il ve ilçelerde yürütülmesi durumunda, mevcut bulgulardan farklı sonuçlara ulaşılması olasıdır. Bu çerçevede, her ne kadar Ağrı ilindeki banka personeli uygun bir örneklem teşkil etse de, personelin görev yaptığı birimler ve uzmanlık alanları arasında belirgin farklılıklar mevcuttur. Ayrıca, yerel uygulamaları konu alan araştırmalarda kültürel farklılıkların tesirinin dikkate alınmasının önemi Çınar ve Yeşil (2016) tarafından vurgulanmaktadır.

Araştırmaya katılan personelin, ölçeklerde yer alan sorulara dürüst ve içtenlikle yanıt verdiği varsayılmaktadır. Zira Büyüköztürk (2005: 144), yüz yüze mülakat tekniğiyle gerçekleştirilen anket uygulamalarında katılımcılardan daha samimi ve açık cevaplar alınabileceğini belirtmektedir.

### **3.7. Veri Toplama Araçları**

Bu çalışma, iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler, dokuz adet demografik sorudan oluşan kişisel bilgi formu, tek boyutlu ve on bir sorudan müteşekkil iş yükü ölçeği, tek boyutlu ve yirmi iki sorudan oluşan mobbing ölçeği ve tek boyutlu ve üç sorudan oluşan işten ayrılma eğilimi ölçeğinden meydana gelmektedir.

#### **3.7.1. Kişisel bilgi formu**

Kişisel Bilgi Formu, daha önce gerçekleştirilen bankalarla ilgili çalışmalar temel alınarak ve uzman görüşleri göz önünde bulundurularak geliştirilmiştir. Geliştirilen formda, katılımcılara ait "cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, bankadaki görevi, bankadaki toplam çalışma süresi, bu sektördeki toplam çalışma süresi, aylık gelir ve çalıştığı sektör" gibi sorular yer almaktadır.

### 3.7.2. İş yükü ölçeği

Peterson vd. (1985) tarafından geliştirilen Derya (2008) tarafından Türkçeye çevrilen "İş yükü ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek tek boyutlu ve on bir sorudan oluşan bir ölçektir. Katılımcılardan ölçek sorularını beş dereceli Likert tipi ölçek (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

### 3.7.3. Mobbing ölçeği

Başak Tursun (2019) tarafından geliştirilen "Mobbing ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu ve toplam yirmi iki sorulu bir ölçektir. Katılımcılardan ölçek sorularını beş dereceli Likert tipi ölçek (1= Hiçbir zaman karşılaşmadım, 2= Nadiren karşılaşıyorum, 3= Zaman zaman karşılaşıyorum, 4= Sıklıkla karşılaştım, 5= Her zaman karşılaşıyorum) üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

### 3.7.4. İşten ayrılma eğilimi ölçeği

Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen "İşten ayrılma eğilimi ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu ve üç sorudan oluşmaktadır. Katılımcılardan ölçek sorularını beş dereceli Likert tipi ölçek (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum) üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

Veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket tekniği tercih edilmiştir. Elde edilen veriler kullanılarak; araştırmanın güvenilirliğinin ve geçerliliğinin belirlenebilmesi için, iş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing ölçeklerine yönelik güvenilirlik ve faktör analizleri uygulanmıştır. Katılımcıların demografik dağılımları frekans analizi yöntemi ile incelenmiştir. Yapılan analizler ve önerilen modeldeki hipotezleri ile yapısal eşitlik modellemesiyle kurulan hipotezleri sınamak için istatistiki paket programları kullanılmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. BULGULAR

Bu bölümde, Ağrı ilinde bulunan bankalardaki çalışanlara uygulanan anketlerden elde edilen veriler kullanılarak yapılan analizlerin bulgularına yer verilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi, araştırmanın güvenilirliğini ve geçerliliğini saptamak amacıyla kullanılan ölçeklere ise güvenilirlik ve faktör analizi uygulanmıştır. Önerilen modeldeki ilişkileri tespit etmek amacıyla kurulan hipotezler analizlerle sınanmıştır.

#### 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans analizinin sonuçları Tablo 4.1'de sunulmuştur.

**Tablo 4.1.** Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Dağılımları

| Değişken                  | Kategori         | Sayı | (%)   | Değişken                 | Kategori             | Sayı | (%)   |
|---------------------------|------------------|------|-------|--------------------------|----------------------|------|-------|
| Cinsiyet                  | Kadın            | 34   | 30,9  | Medeni Durum             | Evli                 | 75   | 68,2  |
|                           | Erkek            | 76   | 69,1  |                          | Bekâr                | 35   | 31,8  |
| Toplam                    |                  | 110  | 100,0 | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |
| Eğitim Durumu             | Lise             | 9    | 8,2   | Gelir Durumu             | 35.000 TL'den az     | 51   | 46,4  |
|                           | Önlisans         | 6    | 5,5   |                          | 35.000 TL- 40.000 TL | 27   | 24,5  |
|                           | Lisans           | 89   | 80,9  |                          | 40.001 TL- 45.000 TL | 12   | 10,9  |
|                           | Lisansüstü       | 6    | 5,5   |                          | 45.000 TL üzeri      | 20   | 18,2  |
| Toplam                    |                  | 110  | 100,0 | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |
| Yaş                       | 25'ten az        | 2    | 1,8   | Bankadaki Görevi         | Müdür                | 7    | 6,4   |
|                           | 25-30            | 20   | 18,2  |                          | Yönetmen             | 25   | 22,7  |
|                           | 31-35            | 34   | 30,9  |                          | Yönetmen yardımcısı  | 20   | 18,2  |
|                           | 36-40            | 34   | 30,9  |                          | Yetkili(uzman)       | 14   | 12,7  |
|                           | 41-45            | 16   | 14,5  |                          | Gişe yetkilisi       | 31   | 28,2  |
|                           | 46-50            | 3    | 2,7   |                          | Güvenlik görevlisi   | 13   | 11,8  |
|                           | 50 üzeri         | 1    | 0,9   | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |
| Toplam                    |                  | 110  | 100,0 | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |
| Bankanın Statüsü          | Kamu             | 28   | 25,5  | Bankadaki Çalışma Süresi | 6 ay'dan az          | 4    | 3,6   |
|                           | Özel             | 82   | 74,5  |                          | 6 ay-1 yıl           | 5    | 4,5   |
| Toplam                    |                  | 110  | 100,0 |                          | 1-3 yıl              | 11   | 10,0  |
| Sektördeki Çalışma Süresi | 6 ay'dan az      | 4    | 3,6   |                          | 3-6 yıl              | 17   | 15,5  |
|                           | 6 ay-1 yıl       | 5    | 4,5   |                          | 6-9 yıl              | 14   | 12,7  |
|                           | 1-3 yıl          | 12   | 10,9  |                          | 9-18 yıl             | 48   | 43,6  |
|                           | 3-6 yıl          | 17   | 15,5  |                          | 18 yıl'dan fazla     | 11   | 10,0  |
|                           | 6-9 yıl          | 20   | 18,2  | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |
|                           | 9-18 yıl         | 47   | 42,7  | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |
|                           | 18 yıl'dan fazla | 5    | 4,5   | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |
| Toplam                    |                  | 110  | 100,0 | Toplam                   |                      | 110  | 100,0 |

Tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi ile seçilen katılımcıların demografik özelliklerinin sunulduğu Tablo 4.1 incelendiğinde; katılımcıların büyük çoğunluğunun erkek (n=76; %69,1), evli (n=75; %68,2), 25-40 yaş aralığında (n=68; %80) ve lisans mezunu (n=89; %80,9) oldukları görülmektedir. Doğu Anadolu Bölgesinde özellikle bankacılık sektöründe erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha fazla istihdam edildikleri göz önünde bulundurulursa, bulguların aynı yönde olduğu tespit edilmiştir. Banka çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun evli olması, evli çalışanların ailelerinin maddi sorumluluğunu üstlenmeleri ile ilişkilidir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun lisans mezunu ve 25-40 yaş aralığında olması, yapılan istihdamda bankacılık sektörünün genellikle yeni mezunları tercih etmesi ile ilişkilendirilebilir. En fazla katılımın gişe görevlisinin (n=31; %28,2) olması müşterilerin işlerinin takibi için gişe görevlilerinin daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır. En az katılımın ise müdür pozisyonunda (n=7; %6,4) görev yapanların olması ise, her bir şube için yalnızca bir müdür bulunmasından kaynaklanmaktadır. 35.000 TL'den az geliri olan (n=51; %46,4) çalışan sayısının fazla olması, çalışmaya katılan gişe yetkilileri ve güvenlik görevlilerinin düşük ücret ile çalıştırılması ile ilişkilendirilebilir. 45.000 TL üzeri ücret alanların sayısının az olması ise, müdürlerinin (n=7; %6,4) aldıkları yüksek ücret ile ilgili olduğu söylenebilir. Mevcut bankadaki çalışma süresi ve bankacılık sektöründeki toplam çalışma süresi bakımından çalışanların neredeyse eşit oranda olmasını, katılımcıların iki soru arasındaki farkı gözetmeden cevaplamalarından ya da başka nedenlerden kaynaklanabilir. Özel bankalarda çalışan sayısının (n=82; %75,5) kamu bankalarda çalışan sayısından (n=28; %25,5) fazla olmasının nedeni ise, ankete katılımcıların istihdam edildiği bankaların hukuki statülerine göre dağılımı özel bankalar lehinedir. Yüz yüze yapılan ankete katılım konusunda, özel banka yöneticilerinin daha ılımlı yaklaşımlarıyla açıklanabilir.

#### **4.2. Güvenilirlik Analizi**

Bu bölümde, ankette yer alan ölçek sorularının katılımcılar tarafından benzer bir biçimde anlaşılmasının yanı sıra, söz konusu ölçek sorularının ilgili konuyu tam olarak ölçüp ölçmediğinin belirlenmesi amacıyla güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiş ve elde edilen analiz sonuçları detaylı bir şekilde rapor edilmiştir.

Güvenilirlik analizi, araştırmada kullanılan ölçeğin iç tutarlılığı hakkında bilgi edinmeyi sağlar.

Araştırmanın güvenilirliğini ölçmek için Cronbach alfa katsayısı kullanılmaktadır. Cronbach alfa, sosyal bilimler alanında bir ölçeğin güvenilirliğini tahmin etmek amacıyla yaygın olarak başvuru olan bir yöntemdir (Sun et al., 2007: 71). Hesaplanan Cronbach alfa katsayısının yorumu Tablo 4.2’de sunulmuştur.

**Tablo 4.2.** Güvenilirlik Kat Sayısı için Aralık Değerleri

| Güvenirlik Katsayısı    | Yorumu           |
|-------------------------|------------------|
| $0,9 \leq \alpha < 1$   | Çok iyi          |
| $0,7 \leq \alpha < 0,9$ | İyi derecede     |
| $0,6 \leq \alpha < 0,7$ | Kabul edilebilir |
| $0,5 \leq \alpha < 0,6$ | Düşük güvenilir  |
| $0 < \alpha < 0,5$      | Güvenilir değil  |

**Kaynak:** (Güriş ve Astar, 2015: 283).

Hesaplanan Cronbach alfa katsayısı  $0 < \alpha < 0,5$  ise araştırma için kullanılan verilerin güvenilir olmadığı,  $0,5 < \alpha < 0,6$  ise araştırma için kullanılan verilerin düşük güvenilirde olduğu,  $0,6 < \alpha < 0,7$  ise araştırma için kullanılan verilerin kabul edilebilir güvenilirlikte olduğu,  $0,7 < \alpha < 0,9$  ise araştırmada kullanılan verilerin iyi derecede güvenilir olduğu,  $0,9 < \alpha < 1$  ise araştırma için kullanılan verilerin çok iyi derecede güvenilir olduğu kabul edilir. Eğer Cronbach katsayısı (0,7) olursa, verinin içsel tutarlılığının sağlanmış olduğu söylenir (Nunnally, 1978; Hair et al., 2009). Uygulanan güvenilirlik analizlerinin sonuçları Tablo 4.3’te sunulmaktadır.

**Tablo 4.3.** Güvenilirlik Analizi Sonuçları

| Ölçekler               | Önerme sayısı | Cronbach alfa |
|------------------------|---------------|---------------|
| İş yükü                | 11            | 0,868         |
| Mobbing                | 22            | 0,980         |
| İşten Ayrılma Eğilimi  | 3             | 0,986         |
| <b>Ölçeklerin Tümü</b> | <b>36</b>     | <b>0,979</b>  |

Araştırmada kullanılan anketin ölçekleri için güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğine ayrı ayrı bakıldığında; iş yükü ölçeği için  $\alpha=0,868$ , mobbing ölçeği için  $\alpha=0,980$  ve işten ayrılma eğilimi ölçeği için  $\alpha=0,986$

hesaplanmıştır. Ayrıca kullanılan ölçekler için ise  $\alpha=0,979$  değeri elde edilmiştir. Bu sonuç,  $\alpha \geq 0,9$  kriterine uygun olup, kullanılan ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu ve katılımcılardan elde edilen verilerin çalışma için kullanılabileceği sonucuna ulaşılır.

#### 4.3. Geçerlilik Analizi (Faktör Analizi)

Faktör analizi, ölçme aracının (ölçeğin) faktör yapısını belirlemek veya daha önce belirlenmiş faktör yapısını doğrulamak amacıyla gerçekleştirilen bir yöntemdir (Çokluk vd., 2012: 177). Büyüköztürk'e (2016) göre faktör analizinde, bir ölçekte yer alan maddelerin faktör varyanslarının 1,00'a yakın olması veya 0,66'nın üzerinde bir değerde olması gerektiği vurgulanmaktadır.

Veri setlerinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testleri uygulanmıştır. KMO testi, örneklem büyüklüğü ile ilgili olup örneklem yeterliliğini ölçen bir testtir (Karagöz, 2016: 879). Mevcut veri setinin örneklem büyüklüğünü ve örneklem yeterliliğinin faktör analizi için uygunluğunu belirlemek açısından KMO testi önemli bir kıstas teşkil etmektedir. Faktör analizinin ön koşulu olan örneklem yeterliliğinin uygunluğunu gösterebilmek için KMO test sonucunun 0,5'in üzerinde olması ve Bartlett testinin anlamlılık göstermesi gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 271). KMO test sonucunun yorumlanmasında en yaygın olarak kullanılan sınıflandırma Tablo 4.4'te sunulmaktadır.

**Tablo 4.4.** KMO Değerleri ve Yorumları

| KMO İstatistik Değeri | Yorumu           |
|-----------------------|------------------|
| 0,90 ve üzeri         | Mükemmel düzey   |
| 0,80 - 0,89           | İyi düzey        |
| 0,70 - 0,79           | Orta düzey       |
| 0,60 - 0,69           | Kabul edilebilir |
| 0,50 - 0,59           | Çok kötü         |
| 0,50'nin altında      | Kabul edilemez   |

**Kaynak:** (Hutcheson & Sofroniu, 1999)

Bartlett testi, verilerin çok değişkenli normal dağılımdan gelip gelmediğini belirleyen bir testtir (Seçer, 2015: 158). Bu test, verilerin normal dağılıma sahip olup

olmadığını gösteren bir ölçüt olarak tanımlanmaktadır. Güriş ve Astar'a (2015: 416) göre, bu ölçütte p değeri 0,05'ten küçükse, veri setine faktör analizi uygulanır.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin ve boyutlarının, orijinal ölçek ve boyutlarıyla aynı özelliklere sahip olup olmadığını anlamak amacıyla, ölçeklerin tümüne ayrı ayrı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucuna bakıldığında elde edilen varyans oranı, faktör yapısının gücünü belirleyen önemli bir kriterdir. Analiz sonucunda elde edilen varyans oranı ne kadar büyükse, faktör yapısının da o kadar güçlü olacağı düşünülmektedir (Karagöz, 2016: 880). Büyüköztürk (2016: 135), tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha yüksek olmasının yeterli görüldüğünü, çok faktörlü ölçeklerde ise bu varyansın daha yüksek olmasının beklendiğini belirtmektedir. Güriş ve Astar (2015: 422), faktör analizinde yük değerlerinin 0,40 ve daha fazla olmasının, hesaplanan değerin iyi olduğu şeklinde kabul edildiğini ifade etmektedir.

Ağrı ilindeki bankalarda yapılan çalışma kapsamında yer alan ölçeklerin tümü tek boyutludur. Bu ölçekler üzerinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına dair bulgular, aşağıda sunulan tablolarda yer almaktadır.

**Tablo 4.5. İş Yükü Değişkeninin Faktör Analizi Sonuçları**

| Faktörler      | Faktör Yükleri | Açıklanan Varyans (%) | KMO          | Bartlett       | P            |
|----------------|----------------|-----------------------|--------------|----------------|--------------|
| <b>İŞ YÜKÜ</b> |                | <b>51,19</b>          | <b>0,889</b> | <b>628,083</b> | <b>0,000</b> |
| İY1            | 0,685          |                       |              |                |              |
| İY2            | <b>0,654</b>   |                       |              |                |              |
| İY3            | 0,741          |                       |              |                |              |
| İY4            | <b>0,851</b>   |                       |              |                |              |
| İY5            | 0,766          |                       |              |                |              |
| İY6            | 0,841          |                       |              |                |              |
| İY8            | 0,725          |                       |              |                |              |
| İY9            | 0,786          |                       |              |                |              |
| İY10           | 0,730          |                       |              |                |              |
| İY11           | 0,687          |                       |              |                |              |

Tablo 4.5'e göre, iş yükü ölçeğinin KMO değeri 0,889 olarak bulunmuştur. Hutcheson ve Sofroniu (1999), bu sonucun ilgili ölçeğin faktör analizine tabi tutulması için yeterli düzeyde bir örneklem büyüklüğüne sahip olduğunu belirtmektedir. İş yükü ölçeğinin 7. önermesi, istenilen %40 yük değerine ulaşamadığı için ölçekten çıkarılmıştır. Bu bağlamda, 11 önermeden oluşan iş yükü

ölçeği, tek boyutlu bir yapı olarak 10 önerme ile doğrulanmıştır. İş yükü ölçeğinin açıklanan toplam varyansı %51,19'dur. Faktör analizi ile doğrulanmış on önermeli ve tek boyutlu yapı, toplam varyansın %51'ini açıkladığı ifade edilir. Bartlett küresellik testinin p değeri 0,000 olarak bulunmuş ve bu durum verilerin normal dağılım gösterdiğini ortaya koymuştur. Netice itibarıyla, KMO ve Bartlett testi sonuçları değerlendirildiğinde, söz konusu ölçeklerin faktör analizi için elverişli olduğu görülmüştür. Bu bulgulara dayanarak iş yükü ölçeğinin geçerli bir ölçümleme aracı olduğu ifade edilebilir.

Ölçeğin önermelerinin faktör yüklerinin 0,654 ile 0,851 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Faktör yükü en yüksek olan önerme 'iş yüküm beni aşıyor' önermesi iken, faktör yükü en düşük olan önerme 'iş yüküm oldukça ağır' önermesi olarak bulunmuştur.

**Tablo 4.6.** Mobbing Değişkeninin Faktör Analizi Sonuçları

| Faktörler      | Faktör Yükleri | Açıklanan Varyans (%) | KMO          | Bartlett        | P            |
|----------------|----------------|-----------------------|--------------|-----------------|--------------|
| <b>MOBBİNG</b> |                | <b>71,58</b>          | <b>0,965</b> | <b>2720,654</b> | <b>0,000</b> |
| M1             | 0,863          |                       |              |                 |              |
| M2             | <b>0,894</b>   |                       |              |                 |              |
| M3             | 0,830          |                       |              |                 |              |
| M4             | 0,888          |                       |              |                 |              |
| M5             | <b>0,693</b>   |                       |              |                 |              |
| M6             | 0,860          |                       |              |                 |              |
| M7             | 0,800          |                       |              |                 |              |
| M8             | 0,848          |                       |              |                 |              |
| M9             | 0,825          |                       |              |                 |              |
| M10            | 0,697          |                       |              |                 |              |
| M11            | 0,840          |                       |              |                 |              |
| M12            | 0,878          |                       |              |                 |              |
| M13            | 0,849          |                       |              |                 |              |
| M14            | 0,873          |                       |              |                 |              |
| M15            | 0,846          |                       |              |                 |              |
| M16            | 0,871          |                       |              |                 |              |
| M17            | 0,880          |                       |              |                 |              |
| M18            | 0,877          |                       |              |                 |              |
| M19            | 0,888          |                       |              |                 |              |
| M20            | 0,825          |                       |              |                 |              |
| M21            | 0,845          |                       |              |                 |              |
| M22            | 0,850          |                       |              |                 |              |

Tablo 4.6'ya göre, mobbing ölçeğinin KMO değeri 0,965 olarak belirlenmiştir. Hutcheson ve Sofroniu'ya (1999) göre, bu sonuç söz konusu ölçeğe faktör analizinin uygulanması için yeterli düzeyde bir örnekleme sahip olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucunda mobbing ölçeğinden hiçbir önerme

çıkarılmamıştır. Yirmi iki önermede oluşan ve tek faktörde açıklanan ölçeğin toplam varyansı %71,58'dir. Faktör analizi ile doğrulanan yirmi iki önermeli ve tek boyutlu yapı, toplam varyansın %71'ini açıkladığı ifade edilir. Bartlett küresellik testinin p değeri 0,000 olarak bulunmuş ve bu durum verilerin normal dağılım gösterdiğini ortaya koymuştur. Netice itibarıyla, KMO ve Bartlett testi sonuçları değerlendirildiğinde, söz konusu ölçeklerin faktör analizi için elverişli olduğu görülmüştür. Bu bulgulara dayanarak mobbing ölçeğinin geçerli bir ölçümleme aracı olduğu ifade edilebilir.

Ölçeğin önermelerinin faktör yükleri 0,693 ile 0,894 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Faktör yükü en yüksek olan önerme 'dış görünüşüm ve kusurlarımla alay ediliyor' önermesi iken, faktör yükü en düşük olan önerme 'psikolojik destek almam gerektiği ima ediliyor' önermesi olarak bulunmuştur.

**Tablo 4.7.** İşten Ayrılma Eğilimi Değişkeninin Faktör Analizi Sonuçları

| Faktörler                    | Faktör Yükleri | Açıklanan Varyans (%) | KMO          | Bartlett       | P            |
|------------------------------|----------------|-----------------------|--------------|----------------|--------------|
| <b>İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ</b> |                | <b>97,30</b>          | <b>0,738</b> | <b>778,904</b> | <b>0,000</b> |
| İAE1                         | <b>0,973</b>   |                       |              |                |              |
| İAE2                         | <b>0,993</b>   |                       |              |                |              |
| İAE3                         | <b>0,993</b>   |                       |              |                |              |

Tablo 4.7'ye göre, işten ayrılma eğilimi ölçeğinin KMO değeri 0,738 olarak belirlenmiştir. Hutcheson ve Sofroniu'ya (1999) göre, bu sonuç söz konusu ölçeğe faktör analizinin uygulanması için yeterli düzeyde bir örnekleme sahip olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucunda işten ayrılma eğilimi ölçeğinden hiçbir önerme çıkarılmamıştır. Üç önermeden oluşan ve tek faktörde açıklanan ölçeğin toplam varyansı %97,3'tür. Faktör analizi ile doğrulanan üç önermeli ve tek boyutlu yapı, toplam varyansın %97'sini açıkladığı ifade edilir. Bartlett küresellik testinin p değeri 0,000 olarak bulunmuş ve bu durum verilerin normal dağılım gösterdiğini ortaya koymuştur. Netice itibarıyla, KMO ve Bartlett testi sonuçları değerlendirildiğinde, söz konusu ölçeklerin faktör analizi için elverişli olduğu görülmüştür. Bu bulgulara dayanarak işten ayrılma eğilimi ölçeğinin geçerli bir ölçümleme aracı olduğu ifade edilebilir.

Ölçeğin önermelerinin faktör yükleri 0,973 ile 0,993 aralığında tespit edilmiştir. 'Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım' ve 'gelecek yıl aktif

olarak yeni bir iş arıyor olacağım' önermeleri, faktör yükü en yüksek olan önermeler olarak ölçekte bulunurken, 'muhtemelen önümüzdeki iki yıl içinde çalıştığım bankadan ayrılacağım' önermesi ise en düşük faktör yüküne sahip olan önerme olarak bulunmuştur.

Faktör analizlerinden önce ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve Tablo 3.8'de rapor edilmişti. Ancak faktör analizi sonucunda iş yükü ölçeğinden bir önerme çıkarılmıştır. Bu önermenin çıkarılması nedeniyle söz konusu ölçeğe ve ölçeklerin tümüne tekrar güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizine ait çıktılar ve ölçeklerdeki nihai önerme sayıları aşağıda verilen Tablo 4.8'de sunulmaktadır.

**Tablo 4.8.** Faktör Analizinden Sonra Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

| Ölçekler               | Cronbach's alpha | Önerme sayısı |
|------------------------|------------------|---------------|
| İş yükü                | 0,910            | 10            |
| Mobbing                | 0,980            | 22            |
| İşten Ayrılma Eğilimi  | 0,986            | 3             |
| <b>Ölçeklerin Tümü</b> | <b>0,982</b>     | <b>35</b>     |

Faktör analizinden önce iş yükü ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,868 iken analiz sonrasında yapılan güvenilirlik analizi sonucunda 0,910'a yükselmiştir. Faktör analizinden önce ölçeklerin tüm önermeleri için güvenilirlik katsayısı 0,979 iken analiz sonrasında yapılan güvenilirlik analizi sonucunda 0,982'ye yükselmiştir. Mobbing ve işten ayrılma eğilimi ölçeklerinden önerme çıkarılmadığı için ilk yapılan güvenilirlik katsayıları sabit kalmıştır. Hesaplanan güvenilirlik katsayılarının  $\alpha \geq 0,900$  olması nedeniyle, çalışmada kullanılan ölçeklerin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğu belirlenmiştir.

#### 4.4. Önerilen Modeldeki Hipotezlerinin Sınanması

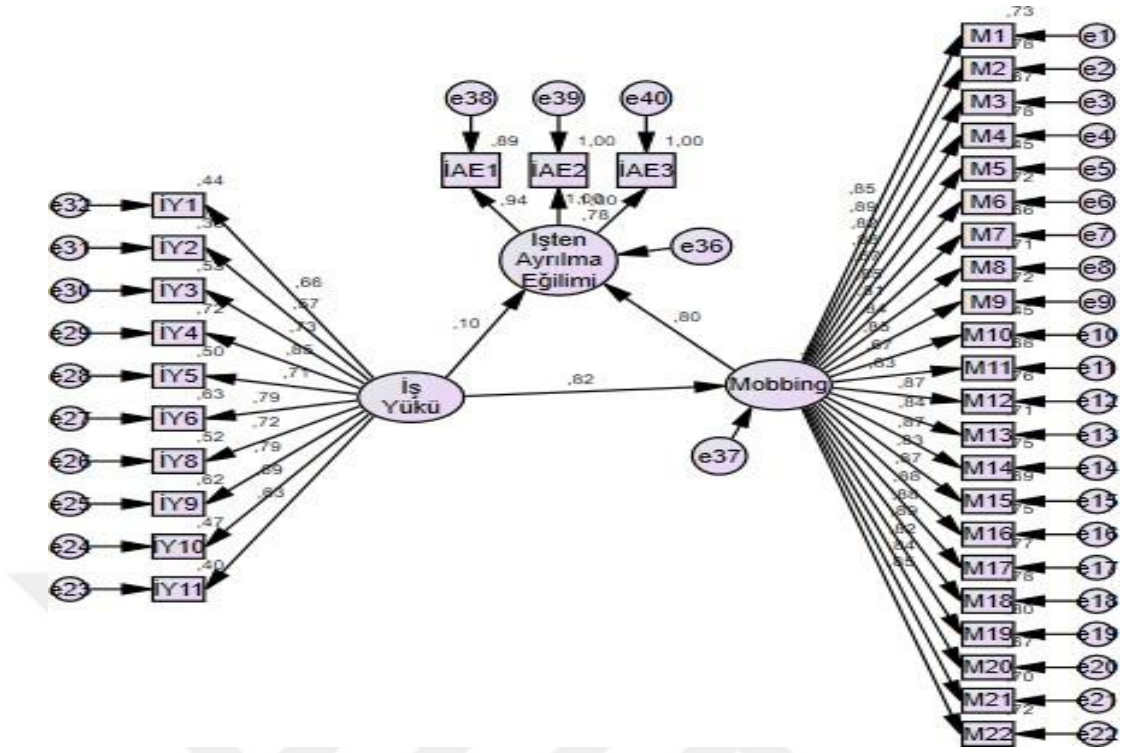
Bu çalışmada önerilen modelde ele alınan değişkenler kullanılarak kurulan hipotezler, çoklu analiz yöntemlerinden biri olan yapısal eşitlik modellemesi uygulanarak İstatistiki paket programı kullanılarak sınanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi için esas alınan uyum iyiliği indeksleri Tablo 4.9'da sunulmaktadır.

**Tablo 4.9.** Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İyiliği İndeksleri

| Uyum değeri                                  | İyi uyum değerleri   | Kabuledilebilir uyum değerleri |
|----------------------------------------------|----------------------|--------------------------------|
| $\chi^2$ (Ki-Kare)                           | $0 < \chi^2 < 3df$   | $3df < \chi^2 < 5df$           |
| $\chi^2/df$ (Serbestlik Derecesi)            | $0 < \chi^2/df < 3$  | $3 < \chi^2/df < 5$            |
| GFI (İyi Uyum İndeksi)                       | $0,90 < GFI < 1,00$  | $0,85 < GFI < 0,89$            |
| AGFI (Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi)          | $0,90 < AGFI < 1,00$ | $0,85 < AGFI < 0,89$           |
| CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)           | $0,97 < CFI < 1,00$  | $0,90 < CFI < 0,97$            |
| RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü) | $0 < RMSEA < 0,05$   | $0,05 < RMSEA < 0,10$          |
| NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)           | $0,95 < NFI < 1,00$  | $0,90 < NFI < 0,95$            |
| TLI (Tucker Lewis İndeksi)                   | $0,95 < TLI < 1,00$  | $0,90 < TLI < 0,95$            |

**Kaynak:** (Baldemir ve Bozkurt, 2013, 35; Hair et al., 1998; Jöreskog and Sörbom, 1993; Raykov and Marcoulides, 2006; Schermelleh-Engel et al., 2003, 31; Yılmaz ve Çelik, 2009, 5).

Yapısal eşitlik analizi kapsamında, sonuçlar hem doğrulayıcı faktör analizi hem de ölçüm modelleri için yukarıda belirtilen uyum iyiliği değerleri esas alınarak yorumlanmıştır. İlk olarak, RMSEA değerinin kabul edilebilir uyum veya iyi uyum aralığında olması gerekmektedir. Ayrıca,  $\chi^2/df$  oranının beklenen aralıkta yer alması, önerilen modelin kabul edilebilir nitelikte bir model olduğunu göstermektedir. Söz konusu iki göstergeye ilave olarak, tabloda sunulan uyum indeksleri de dikkate alınmaktadır. Eğer RMSEA ve  $\chi^2/df$  değerleri istenilen düzeyde değilse, önerilen model reddedileceği için, diğer indekslerin göz önünde bulundurulmasına gerek kalmaz. Bu değerler iyi veya kabul edilebilir uyum aralığındaysa, GFI, AGFI, CFI, NFI ve TLI değerlerinin uyum değerlerine sahip olması, modeli daha anlamlı hale getirirken, bu indekslerin değerlerinin kötü olması modelin reddedilmesini gerekli kılmaz.



Şekil 4.2. Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli

Çalışmada, kurulan hipotezlerin tek model üzerinden sınanması amaçlanmış ve önerilen modelin istatistiki paket programı çıktısı yukarıda verilen Şekil 4.1’de sunulmaktadır.

Önerilen model için hesaplanan uyum iyiliği indeksleri tablo 4.10’da sunulmaktadır.

Tablo 4.10. Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri

| $\chi^2$ | DF  | $\chi^2/df$ | GFI   | AGFI  | CFI   | NFI   | TLI   | RMSEA |
|----------|-----|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 971,065  | 557 | 1,743       | 0,684 | 0,643 | 0,908 | 0,810 | 0,902 | 0,083 |
|          |     | ✓           | ✗     | ✗     | ✓✓    | ✗     | ✓✓    | ✓✓    |

✗: Kötü Uyum ✓: İyi Uyum; ✓✓: Kabul edilebilir Uyum

Analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeks değerleri, Tablo 4.9’daki bilgilerle karşılaştırılarak raporlanmıştır. Tablo 4.10’da sunulan iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi değişkenleri arasındaki uyum indeksleri incelendiğinde, önerilen modelin hesaplanan uyum indeks değerleri şu şekilde yorumlanmaktadır:  $\chi^2/df$  değeri 1,743 olup  $0 < \chi^2/df < 3$  aralığında olduğu için **iyi uyum değerleri** içerisinde yer almaktadır. **RMSEA değeri** 0,0843 olup  $0,05 < RMSEA < 0,10$

aralığında olduğu için **kabul edilebilir uyuma** sahiptir. **CFI değeri** 0,908 olup  $0,90 < CFI < 0,97$  aralığında olduğu için **kabul edilebilir uyuma** sahiptir. **TLI değeri** 0,902 olup  $0,90 < TLI < 0,95$  aralığında olduğu için **kabul edilebilir uyuma** sahiptir. GFI değeri 0,684  $GFI > 0,85$  olmadığı için kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer almamaktadır. AGFI değeri 0,643 olup  $AGFI < 0,85$  olmadığı için kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer almamaktadır. NFI değeri 0,810 olup  $NFI < 0,90$  olmadığı için kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer almamaktadır. Hesaplanan  $\chi^2/df$ , CFI, TLI ve RMSEA uyum indekslerinin değerlerine göre, **önerilen modelin yapısal olarak kabul edilebileceği desteklenmektedir**. Çünkü çalışmalarda genel olarak  $\chi^2/df$  ve RMSEA uyum indekslerinin istenen seviyede olması, modelin iyi olduğu anlamına gelmektedir.

Değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin sonuçları ( $\beta$  katsayıları, standart hata değerleri,  $t$ -değerleri ve  $p$  anlamlılık değerleri) aşağıda verilen Tablo 4.11’de sunulmaktadır.

**Tablo 4.11.** Değişkenler Arasındaki Doğrudan İlişkilerin Test Sonuçları

| Hipotez           | İlişki                          | $\beta$ | Std. Hata | t     | P      | Sonuç |
|-------------------|---------------------------------|---------|-----------|-------|--------|-------|
| (H <sub>1</sub> ) | İş Yüğü → İşten Ayrılma Eğilimi | 0,098   | 0,204     | 1,048 | 0,295  | Ret   |
| (H <sub>2</sub> ) | İş Yüğü → Mobbing               | 0,820   | 0,212     | 6,549 | 0,000* | Kabul |
| (H <sub>3</sub> ) | Mobbing → İşten Ayrılma Eğilimi | 0,800   | 0,136     | 7,625 | 0,000* | Kabul |

$\beta$ : Katsayı, Std.Hata: Standart Hata

\*:  $p < 0,05$  için, değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkilerin olduğu kabul edilir.

Tablo 4.11’de yer alan sonuçlara göre; iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişkinin anlamlılığını ifade eden  $p$  değeri 0,295 ( $p > 0,05$ ) olduğundan, değişkenler arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yani iş yükü değişkeninin işten ayrılma eğilimini doğrudan etkilemediği görülmüştür ( $\beta = 0,098$ ;  $p > 0,05$ ). Dolayısıyla H<sub>1</sub>: “ Banka çalışanlarının iş yükü, işten ayrılma eğilimlerini etkiler ” hipotezi kabul edilmemiştir.

İş yükü ile mobbing arasındaki doğrudan ilişkinin anlamlılığını ifade eden  $p$  değeri 0,000 ( $p < 0,05$ ) olduğundan, değişkenler arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İş yükü değişkeninin mobbingi etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,820$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla H<sub>2</sub>: “ Banka çalışanlarının iş yükü ile maruz kaldığı mobbing arasında ilişki vardır ” hipotezi kabul edilmiştir.

Mobbing ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişkinin anlamlılığını ifade eden p değeri 0,000 ( $p < 0,05$ ) olduğundan, değişkenler arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani mobbing değişkeninin işten ayrılma eğilimini etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,800$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla **H<sub>3</sub>: “Mobbinge maruz kalan banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri artar”** hipotezi kabul edilmiştir.

Yapısal eşitlik modelinde, değişkenler arasındaki dolaylı ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla, literatürde “modern yaklaşım” olarak kabul edilen Preacher ve Hayes (2004; 2008) tarafından geliştirilmiş olan ve Kaymaz (2022) tarafından açıklanan bootstrap yöntemi kullanılmaktadır. Bu yöntemde, aracılı modeldeki doğrudan etkinin ve aracısız modeldeki toplam etkinin istatistiki olarak anlamlı olması gerekmemektedir; bununla birlikte, aracılı modeldeki bağımsız değişkenin aracı değişkene etkisi ve aracılı modeldeki aracı değişkenin bağımlı değişkene etkisi de anlamlı olmak zorunda değildir. Bu yaklaşımda, dolaylı etkinin, doğrudan etkinin ve toplam etkinin anlamlı olup olmadığının incelenmesi için Sobel testi yerine bootstrap güven aralığı kullanılarak aracılık testi yapılmaktadır. Aracı değişkenlerin aracılık düzeyleri, ilgili aracı değişkenler için hesaplanan varyans (VAF; variance accounted for variables) ile değerlendirilmektedir (Fritz and MacKinnon, 2007; Gürbüz ve Bayık, 2018, 2021; Hayes, 2018; Hayes, 2009; MacKinnon et al., 2000, 2002; Shrout and Bolger, 2002). Bu bilgiler doğrultusunda, önerilen modelin tahmin değerleri incelenmiş ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür (Bkz. Tablo 4.11). Değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri belirlemek amacıyla, Preacher ve Hayes’in (2004; 2008) önerdiği yaklaşıma uygun olarak bootstrap yöntemi ile 5000 yeniden örneklem seçimiyle aracılık testi gerçekleştirilmiş ve elde edilen sonuçlar, aşağıda sunulan Tablo 4.12’de yer almaktadır.

**Tablo 4.12.** Aracılık Testinin Bootstrap Sonuçları

| Bağımsız Dğş. | Aracı Dğş. | Bağımlı Dğş.          | H                 | $\beta$ | Std. Hata | P*    |
|---------------|------------|-----------------------|-------------------|---------|-----------|-------|
| İş yükü       | Mobbing    | İşten Ayrılma Eğilimi | (H <sub>4</sub> ) | 0,656   | 0,098     | 0,000 |

\*:  $P < 0,05$ , önerilen ilişkide aracı değişkenin aracılık etkisi vardır; **Std.:** Standart; **Dğş.:** Değişken; **H:** Hipotez;  **$\beta$ :** Katsayı

Tablo 4.12’de sunulan sonuçlara göre, aracı değişkenin etkisi  $P<0,05$  olduğundan istatistiki olarak anlamlıdır. Dolayısıyla önerilen modelin Preacher ve Hayes’in belirttiği şartları sağladığı görülmektedir. Preacher ve Hayes’in “*Variance Accounted for Variable*” olarak ifade ettiği ilgili değişkenin hesaplanan varyansı (VAF), yani aracı değişkenlerin toplam etkideki payı; söz konusu aracı değişkenlerin bağımlı ve bağımsız değişkenler ile doğrudan ilişkilerinin çarpımının (dolaylı etkilerinin), bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki toplam etkisine oranlanmasıyla hesaplanmaktadır. Önerilen modelde **H<sub>4</sub> hipotezi** için ilgili aracı değişkenin toplam etkideki payı *bootstrap* yaklaşımına göre şu şekilde hesaplanmaktadır:

VAF değerini hesaplamak için önce dolaylı etkiyi ve toplam etkiyi hesaplamamız gerekmektedir.

*Dolaylı etki:* İş yükü ve mobbing arasında hesaplanan  $\beta=0,820$  katsayısı ile mobbing ve işten ayrılma eğilimi arasında hesaplanan  $\beta=0,800$  katsayısının çarpımıdır. Dolayısıyla,

$$\text{Dolaylı etki} = 0,820 \times 0,800$$

$$\text{Dolaylı etki} = 0,656$$

olarak hesaplanır.

*Toplam etki:* İş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında hesaplanan  $\beta=0.098$  katsayısıdır.

Aracılık etkinin tespiti için gerekli olan VAF değeri şu şekilde hesaplanır:

$$\text{VAF} = (\text{Dolaylı Etki} / \text{Toplam Etki}) \times 100$$

$$\text{VAF} = (0,656 / 0.098) \times 100$$

$$\text{VAF} = \% 669,39$$

olarak hesaplanır.

Önerilen modelde bulunan aracı değişkenin VAF değeri, tek aracılı model için kullanılan yukarıda gösterilen şekilde hesaplanmıştır. Hesaplanan VAF değeri,  $\%0<\text{VAF}<\%20$  ise aracılık etkisinin olmadığı;  $\%20\leq\text{VAF}<\%80$  ise kısmi aracılık (partial mediation) etkisinin olduğu;  $\text{VAF}\geq\%80$  ise tam aracılık (full mediation)

etkisinin olduğu söylenebilir (Preacher and Hayes, 2004, 2008). Nitekim çalışmada önerilen yapısal eşitlik modelinde bulunan aracı değişkenlerin toplam etkideki payları (VAF) aşağıda verilen Tablo 4.13'te sunulmaktadır.

**Tablo 4.13.** Aracı Değişkenlerin İlişkiye Etki Oranları

| Bağımsız Dğş. | Aracı Dğş. | Bağımlı Dğş.          | H              | VAF (%) | Aracılık Düzeyi |
|---------------|------------|-----------------------|----------------|---------|-----------------|
| İş Yüğü       | Mobbing    | İşten Ayrılma Eğilimi | H <sub>4</sub> | 669,39  | Tam Aracılık    |

Dğş.: Değişken; H.: Hipotez; VAF.: Değişken için hesaplanan varyans

Tablo 4.13'te, aracılık testi sonuçlarına dayanan aracı değişkeninin önerilen ilişkideki aracı etkisinin oranı sunulmuştur. Bu bağlamda, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiye mobbingin aracılık etkisinin dâhil edilmesi durumunda; iş yükünün işten ayrılma eğilimi üzerindeki doğrudan etkisinin olmadığı, ancak yeni durumda oluşan etkinin tamamen mobbing aracılığıyla gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Söz konusu etki istatistiki olarak anlamlı bulunmuş ( $P=0,000$ ;  $P<0,05$ ), dolayısıyla mobbingin iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide aracılık etkisinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca VAF değeri %669,39 olarak hesaplanarak, "mobbing değişkeninin, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi vardır" şeklindeki **H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir**. Bu sonuçlar dahilinde, Preacher ve Hayes'in (2004; 2008) yaklaşımına göre, mobbing değişkeninin aracılık etki oranı  $VAF>\%80$  olduğundan, **mobbing değişkeninin ilgili modelde tam aracılık etkisinin olduğu** ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene olan etkinin mobbing aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla banka çalışanlarının iş yükü işten ayrılma eğilimlerini doğrudan etkilemezken, mobbing değişkeninin tam aracılık etkisiyle banka çalışanlarının iş yükünün işten ayrılma eğilimlerini artırdığı saptanmıştır. Çalışmada önerilen model ve elde edilen bulgular doğrultusunda, banka yöneticilerine, çalışanların iş yükünü azaltmaları ve maruz kaldıkları mobbinge karşı tedbirler almaları yönünde yapılan öneriler sonuç bölümünde sunulmuştur.

**Tablo 4.14.** Araştırma Hipotezlerinin Kabul / Ret Durumu

| <b>Hipotez</b> | <b>Hipotez</b>                                                                           | <b>Sonuç</b> |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>H1</b>      | Banka çalışanlarının iş yükü, işten ayrılma eğilimlerini etkiler.                        | <b>Ret</b>   |
| <b>H2</b>      | Banka çalışanlarının iş yükü ile maruz kaldığı mobbing arasında ilişki vardır.           | <b>Kabul</b> |
| <b>H3</b>      | Mobbinge maruz kalan banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri artar.                | <b>Kabul</b> |
| <b>H4</b>      | Mobbing değişkeninin, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi vardır. | <b>Kabul</b> |

Bu bulgulara göre, H1 hipotezi ("Banka çalışanlarının iş yükü, işten ayrılma eğilimlerini etkiler.") reddedilmiştir. Araştırmanın diğer hipotezleri olan H2 ("Banka çalışanlarının iş yükü ile maruz kaldığı mobbing arasında ilişki vardır."), H3 ("Mobbinge maruz kalan banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri artar.") ve H4 ("Mobbing değişkeni, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi vardır.") ise **kabul edilmiştir**.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. SONUÇ

Bu çalışma, Ağrı ilinde faaliyet gösteren bankalardaki çalışanların algıladıkları iş yükü ve maruz kaldıkları mobbing düzeyleri ile bu faktörlerin çalışanların işten ayrılma eğilimleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca, mobbingin iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki aracılık rolü yapısal eşitlik modellemesi ile saptanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın literatür bölümü, araştırma konusuyla ilgili kavramsal bilgilere yer vermektedir. Yöntem bölümünde araştırmanın amacı, önemi, modeli, hipotezleri, çalışmanın sınırlılıkları ile varsayımları ve veri toplama araçları açıklanmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. Araştırmanın evreni, Ağrı il merkezinde bulunan bankalarda görev yapan 180 çalışandan oluşmaktadır. Bu sayı göz önünde bulundurarak, evreni temsil etmek amacıyla örnek büyüklüğünün Yamane'nin (1973: 133) formülü kullanılarak en az 110 olması gerektiği hesaplanmıştır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örnekleme tekniği ile kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde demografik sorular, ikinci bölümde ise araştırmanın değişkenlerini temsil eden ölçeklere ait önermeler yer almaktadır. Çalışmanın temel değişkenleri (iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi) için literatürde geçerliliği ve güvenilirliği onaylanmış ölçekler kullanılmıştır. Ölçekler ve ölçeklerin boyutları açısından hesaplanan Cronbach'ın alfa değeri,  $\alpha = 0,982$  olarak gözlemlenmiştir. Bu değer,  $\alpha \geq 0,9$  olduğu için, kullanılan ölçeklerin tamamının çok iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Hesaplanan KMO değerleri 0,50'den büyük ve Bartlett testi sonuçlarının da anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, ölçeklerin örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılmasına uygun olduğuna ve verilerin homojen özellikler taşıdığı sonucuna varılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda iş yükü ölçeğinden bir önerme çıkarılmıştır. Orijinal yapısındaki tek boyutu muhafaza eden ölçek, on önermeden oluşmaktadır. Mobbing ölçeği, tek boyutlu ve yirmi iki önermeden oluşan orijinal yapısını muhafaza etmiştir. İşten ayrılma eğilimi ölçeği ise tek boyutlu ve üç önermeden oluşarak orijinal yapısını muhafaza etmiştir.

Önerilen modelde yer alan değişkenler kullanılarak oluşturulan hipotezler, çok değişkenli analiz yöntemleri arasında yer alan yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla istatistiki paket programı ile test edilmiştir. Hesaplanan  $\chi^2/df$  ve RMSEA uyum indeksleri değerlerine dayanarak, **önerilen modelin yapısal olarak kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir.**

Değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin incelendiği hipotezlere ilişkin olarak: banka çalışanlarının algıladıkları iş yükü ile maruz kaldıkları mobbing arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (**H<sub>2</sub> desteklenmiştir**). Bu sonuç, literatürdeki bazı çalışmaları (Hoel et al, 2001; Turan, 2006; Zapf et al, 2017) desteklemektedir. Artan iş yükünün çalışanlarda stres, kronik hastalıklar, mutsuzluk, fiziksel bitkinlik, tükenmişlik, kinizm, öfke ve huzursuzluk gibi durumları tetikleyerek psikolojik yıldırma davranışlarına başvurma olasılığını artırabilmektedir.

Çalışmanın diğer bir önemli bulgusu, maruz kalınan mobbingin banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimlerini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemesidir (**H<sub>3</sub> desteklenmiştir**). Bu sonuç, literatürdeki birçok çalışmanın (Yapıcı, 2008; Rayner and Cooper, 1997; Tepper, 2000) bulgularıyla tutarlılık göstermektedir. İş yerinde psikolojik tacize maruz kalan çalışanların motivasyonlarının düşmesi ve kurumlarına olan bağlılıklarının azalması sonucunda işten ayrılma düşüncelerinin güçlenmesi beklenen bir durumdur.

Ancak, iş yükünün banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi bulunmamıştır (H<sub>1</sub> desteklenmemiştir). Bu bulgu, literatürdeki bazı çalışmalarla çeliştiği görülmektedir (Zeytinoğlu et al, 2007; Bolat, 2011; Kinter, 2022). Bu durumun, çalışmamızdaki örneklemin veya bankacılık sektörünün Ağrı ilindeki özgün koşullarından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Belki de iş yükünün yarattığı olumsuz etkiler doğrudan işten ayrılma eğilimi yerine, mobbing gibi diğer faktörler aracılığıyla işten ayrılma niyetini tetiklemektedir.

Değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri incelemek amacıyla, Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) önerdiği güvenilir bir yaklaşım olan bootstrap yöntemiyle 5000 yeniden örneklem seçimi üzerinden aracılık testi uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda, aracı değişken olan mobbingin Varyans Açıklama Oranı (VAF) oldukça yüksek bir değer olan %669,39 olarak hesaplanmıştır.

Bu bulgu, Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) önerisi doğrultusunda değerlendirildiğinde; hesaplanan VAF değerinin %80'in üzerinde olması sebebiyle, **mobbing değişkeninin** modelde **tam aracılık** etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir (**H<sub>4</sub> desteklenmiştir**). Yani, banka çalışanlarının iş yükünün işten ayrılma eğilimine olan etkisi, tamamen mobbing aracı değişkeni üzerinden gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, ilk bakışta iş yükünün işten ayrılma eğilimini doğrudan etkilemediği anlaşılrken, mobbingin aracılık etmesiyle iş yükü arttıkça çalışanların işten ayrılma eğilimleri de önemli ölçüde yükselmektedir. Bu sonuçlar, literatürdeki önemli çalışmalarla da paralellik göstermektedir. Nitekim Leymann (1996), Hoel ve Cooper (2000), Salin (2003), Bakker ve Demerouti (2007) ve Einarsen vd. (2011) gibi araştırmacılar da aşırı iş yükünün çalışanların mobbinge maruz kalma riskini artırdığını, stres seviyelerini yükselttiğini, iş tatminlerini azalttığını ve sonuç olarak işten ayrılma eğilimlerini kayda değer ölçüde etkilediğini vurgulamaktadırlar. Yakın zamanda Demir ve Yılmaz (2023) tarafından yapılan bir çalışmada da benzer şekilde, aşırı iş yükü ve maruz kalınan mobbing davranışlarının iş tatminini düşürerek işten ayrılma eğilimini artırdığı ortaya konmuştur.

Elde edilen bulgular ışığında, “Mobbing değişkeninin, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi vardır” şeklinde ifade edilen **H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir**. Ayrıca, çalışmamız banka personelinin iş yükündeki bir artışın, kaçınılmaz olarak maruz kalınan mobbingin de artmasına ve bu zincirleme etki sonucunda işten ayrılma eğilimlerinin yükselmesine neden olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Araştırmanın bulguları ışığında, Ağrı ilindeki bankacılık sektöründe çalışanların işten ayrılma eğilimlerini azaltmaya ve daha sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmaya yönelik aşağıdaki öneriler sunulmaktadır:

*Yöneticilere ve banka politikacılarına yönelik öneriler:*

*Adil iş yükü dağılımı ve iş optimizasyonu:* Çalışanların üzerindeki iş yükünün adil ve dengeli bir biçimde dağıtılması, iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve gereksiz işlerin ortadan kaldırılması önemlidir. İş tanımlarının netleştirilmesi ve çalışanların yetkinliklerine uygun görevlendirmeler yapılması, iş yükünden kaynaklanan stresi azaltabilir.

*Mobbing önleme mekanizmaları:* Bankalar bünyesinde mobbingi önlemeye yönelik açık politikalar oluşturulmalı ve bu politikaların etkin bir şekilde uygulanması sağlanmalıdır. Çalışanların mobbing vakalarını bildirebileceği güvenli ve erişilebilir mekanizmalar kurulmalı ve bu tür bildirimler titizlikle incelenmelidir.

*Eğitim ve farkındalık çalışmaları:* Yöneticilere ve tüm banka çalışanlarına mobbingin tanımı, nedenleri, sonuçları ve mobbingi önleme metotları hakkında düzenli eğitimler verilmelidir. Empati, saygı ve etik değerlere dayalı bir kurum kültürü oluşturulması teşvik edilmelidir.

*Çalışan destek programları:* Bankalar, çalışanlarına stres yönetimi, öfke kontrolü ve problem çözme gibi konularda destek sağlayacak psikolojik danışmanlık hizmetleri veya eğitim programları sunmalıdır. İş-yaşam dengesini destekleyici uygulamalar (esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma imkânları vb.) değerlendirilmelidir.

*Performans değerlendirme sistemlerinin gözden geçirilmesi:* Gerçekçi olmayan performans beklentileri ve aşırı rekabetçi ortamlar mobbing riskini artırabilir. Performans değerlendirme sistemlerinin adil, şeffaf ve yapıcı geri bildirim odaklı olması sağlanmalıdır.

*İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının güçlendirilmesi:* İşe alım süreçlerinden başlayarak, çalışanların kariyer gelişimlerini destekleyici, adil ücretlendirme politikaları uygulayan ve çalışan memnuniyetini ön planda tutan insan kaynakları uygulamaları hayata geçirilmelidir.

*Ağrı'nın coğrafi bölgesel özelliklerine göre: bankacılık sektörüne yönelik ek öneriler:* Ağrı, Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer almaktadır ve bu bölgenin kendine has sosyo-ekonomik ve kültürel özellikleri bulunmaktadır. Bu bağlamda, bankacılık sektöründe iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimleri konularına bölgesel bir perspektifle yaklaşmak ve buna uygun öneriler geliştirmek faydalı olacaktır:

*Bölgesel ekonomik koşullar ve iş yükü:* Doğu Anadolu Bölgesi'nin ekonomik yapısı, diğer bölgelere kıyasla farklılıklar gösterebilir. Özellikle tarım ve hayvancılığın önemli bir yer tuttuğu bölgede, banka çalışanlarının iş yükü, mevsimsel dalgalanmalar ve söz konusu sektörlerle yönelik özel finansal hizmetlerin sunulması önem arz etmektedir. Bankalar bu dönemsel yoğunlukları dikkate alarak,

personel planlaması yapmalı ve iş yükünü daha dengeli bir şekilde dağıtmalıdır. Ayrıca, bölgeye özgü finansal ürün ve hizmetlerin sunulması konusunda çalışanlara gerekli eğitim ve destek sağlanmalıdır.

*Sosyo-kültürel faktörler ve mobbing algısı:* Doğu Anadolu Bölgesi'nin kültürel yapısı, iletişim biçimleri ve otoriteye yaklaşım gibi konularda farklılıklar gösterebilir. Mobbing davranışlarının algılanması ve raporlanması bu kültürel faktörlerden etkilenebilir. Bankalar, bölgesel hassasiyetleri dikkate alarak mobbing konusunda farkındalık yaratma çalışmalarını kültürel yapıya uygun bir dille ve yöntemle yürütmelidir. Çalışanların çekinmeden şikâyetlerini iletebileceği güvenli ortamlar yaratılmalı ve şeffaf süreçler işletilmelidir.

*Eğitim ve personel gelişimi:* Bölgedeki eğitim seviyesi ve personel yetkinlikleri, büyük şehirlere kıyasla farklılık gösterebilir. Bankalar, Ağrı'daki çalışanlarının mesleki gelişimlerini desteklemek için bölgesel ihtiyaçlara uygun eğitim programları düzenlemelidir. Programlar, hem teknik bilgi ve becerileri artırmaya yönelik olmalı, hem de stres yönetimi, iletişim becerileri ve mobbingle başa çıkma gibi kişisel gelişim alanlarını kapsamalıdır.

*Yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği:* Bankalar, Ağrı'daki yerel yönetimler, başta ticaret odası olmak üzere sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yaparak bölge çalışanlarının sorunlarına yönelik ortak çözümler üretebilirler. Özellikle mobbing ve işten ayrılma eğilimleri konusunda farkındalık artırma projeleri ve destek mekanizmaları geliştirilebilir.

*İş-yaşam dengesi ve sosyal imkânlar:* Küçük bir kent olan Ağrı ilinde, sosyal imkânlar ve kişisel aktiviteler büyük şehirlere göre daha sınırlıdır. Bankalar, çalışanlarının iş-yaşam dengesini desteklemek için sosyal etkinlikler düzenleyebilir, spor tesisleri veya dinlenme alanları sağlayabilir ve yerel sosyal aktivitelere katılımı teşvik edebilir. Bu tür imkânlar, çalışanların motivasyonunu ve kuruma bağlılığını artırabilir.

*Ulaşım ve çalışma koşulları:* Özellikle kış aylarında Ağrı'nın coğrafi koşulları ulaşımı zorlaştırabilir. Bankalar, çalışanların bu zorlu koşullardan etkilenmemesi için esnek çalışma saatleri veya uzaktan çalışma imkanlarını değerlendirebilirler (işin niteliğine uygun olan pozisyonlar için). Ayrıca, iş yerindeki fiziksel koşulların

(ısıtma, aydınlatma, ergonomi vb.) iyileştirilmesi de çalışanların konforunu ve verimliliğini artıracaktır.

*Gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik öneriler:*

Bu çalışma Ağrı ilindeki banka çalışanları ile sınırlıdır. Gelecek araştırmalarda farklı illerdeki ve farklı sektörlerdeki çalışanların iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimleri arasındaki ilişkiler incelenerek, bulguların genellenebilirliği test edilebilir.

Nitel araştırma yöntemleri kullanılarak çalışanların mobbing deneyimleri ve işten ayrılma kararlarının altında yatan nedenler daha detaylı araştırılabilir.

İş yükü, işten ayrılma eğilimi ve mobbing arasındaki ilişkide aracı veya düzenleyici rol oynayabilecek örgütsel iklim, liderlik tarzları, sosyal destek gibi farklı değişkenler de ele alınabilir.

Boylamsal araştırmalar aracılığıyla iş yükü ve mobbingin zaman içindeki etkileri ve işten ayrılma eğilimindeki değişimler daha detaylı bir şekilde analiz edilebilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, bankacılık sektöründe iş yükünün doğrudan işten ayrılma eğilimini etkilemediğini, ancak mobbing aracılığıyla bu eğilimi önemli ölçüde artırdığını göstermiştir. Bu bulgu, bankaların çalışanlarının refahını ve kurumun başarısını sürdürülebilir kılmak için iş yükünü yönetmenin ve mobbingi önlemenin kritik öneme sahip olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Gelecekteki araştırmalar, bu ilişkileri farklı sektörlerde detaylı inceleyerek alana önemli katkılar sağlayabilir.

## KAYNAKLAR

- Akyıldız, H. ve Turunç, Ö., 2013. *Çalışma Psikolojisi*. Alter Yayıncılık, 364 s, Ankara.
- Arbak, S. ve Özmen, E., 2009. Örgüt psikolojisinde işten ayrılma eğiliminin kavramsal değerlemesi. *Çalışma ve Toplum*, 2009(2), 205-224.
- Atik, E. ve Kozak, M., 2016. İş yükü algısı ve iş yükünün insan kaynakları yönetiminde kullanımı: Eskişehir’de otel işletmeleri örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(5), 342-366.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E., 2007. The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Balaban, J., 2000. Temel Eğitimde Öğretmenlerin Stres Kaynakları ve Başa Çıkma Teknikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7), 188-195.
- Baldemir, E. ve Bozkurt, B., 2013. Konaklama Tesislerinin Performanslarını Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi: Marmaris Örneği. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (29), 27-43.
- Bibbiy, C. L., 2008. Should I Stay or Should I Leave? Perceptions of Age Discriminations, Organizational Justice and Employee Attitudes on Intentions to Leave. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 13(2), 63-86.
- Bilgin, L., 1994. *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 781, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No: 373, 272 s, Eskişehir.
- Bolat, O. İ., 2011. İş yükü, iş kontrolü ve tükenmişlik ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101.
- Brigitte, K., 2004. Cortisol day profiles in victims of mobbing. *Journal of Psychosomatic Research*, 56, 149-150.
- Büyüköztürk, Ş., 2005. Anket Geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 133-151.
- Büyüköztürk, Ş., 2016. *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Akademi Yayıncılık, 344 s, Ankara.

- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J., 1979. *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. University of Michigan Ann Arbor, Unpublished Manuscript.
- Christian, H., Yohana, F. & Meilani, C. P., 2022. Effect of Organizational Culture, Mobbing, Organizational Justice, and Professional Attitude Towards Hospital Nurse Work Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 5(2), 8690-8700.
- Cotton, J. & Tuttle, J., 1986. Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.
- Çelik, M., 2016. Tükenmişlik Yaşam Doyumu ve İş Yükü İlişkisi: Denizli’de Faaliyet Gösteren Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4), 1139-1152.
- Çınar, Ö. ve Yeşil, S., 2016. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Desteğin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisini İnceleyen Bir Yapısal Eşitlik Model Önerisi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 2(1), 349-369.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş., 2012. *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Pegem Akademi Yayıncılık, 419 s, Ankara.
- Dalton, D. & Todor, W., 1982. Turnover: A Lucrative Hard Dollar Phenomenon. *Academy of Management Review*, 7(2), 212-218.
- Dangaç, G., 2007. *Örgütlerde Psikolojik Yıldıрма (Mobbing) ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. & Elliott, G.P., 2003. *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*. (Çev: Önerioy, O.C.), Sistem Yayıncılık, 208 s, İstanbul.
- Demir, A. ve Yılmaz, M., 2023. *İş Yükü ve Mobbingin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Tükenmişliğin Aracı Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tarsus Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

- Derya, S., 2008. *Crossover of Work-Family Conflict Antecedent and Consequences of Crossover Process in Dual-Earner Couples*. Yüksek Lisans Tezi, Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, M. A., 2009. *İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Şiddetin (Mobbing) İş Doyumuna Etkisi: Ankara İli Sincan İlçesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eggemeier, F. T., Wilson, G. F., Kramer, A. F. & Damos, D. L., 1991. Workload assessment in multi-task environments. İçinde D. L. Damos (Ed.), *Multiple-task performance* (207-216).
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L., 2011. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*. CRC Press. 496 p.
- Eroğlu, F., 1998. *Davranış Bilimleri*. Beta Yayıncılık, 455 s, İstanbul.
- Ersoy, A., Burcu, A. G. ve Utku, D., 2001. Tükenmişlik Sendromu-1. *Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, 2(1), 42-50.
- Ersoy, F., Yıldırım, C. ve Edirne, T., 2001. Tükenmişlik (staff burnout) sendromu. *Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, 10(2), 11-17.
- Fritz, M. S. & MacKinnon, D. P., 2007. Required Sample Size to Detect the Mediated Effect. *Psychological Science*, 18(3), 233–239.
- Gencer, Z., 2017. *Personel Güçlendirmenin İş Aile Çatışmasına Etkisi ve Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü: Isparta İlindeki Sağlık Kurumlarında Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Greenberg, E. S., Siskora, P. B., Grunberg, L., & Moore, S., 2001. The Effect of Work Teams on Union Members' Attitudes Toward Their Union. *Labor Studies Journal*, 26(3), 27-47.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J., 1985. Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

- Gümüştekin, G.E. ve Öztemiz, B., 2005. Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Güney, S. (Ed.), 2001. *Yönetim ve Organizasyon*. Nobel Yayın Dağıtım, 488 s, Ankara.
- Gürbüz, S. ve Bayık, M.E., 2018. Aracılık modellerinin analizinde modern yaklaşımlar: Baron ve Kenny yöntemi artık terk edilmeli mi? 6. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı*, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi, 35-52.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F., 2014. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık, 424 s, Ankara.
- Güriş, S. ve Astar, M., 2015. *SPSS ile İstatistik*. Der Kitapevi, 2.Basım, 380s, İstanbul.
- Hair, J. F., Black, C. W., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L., 2009. *Multivariate Data Analysis*. 4th Edition, Prentice Hall, 784 p, New Jersey.
- Hançer, A. H., 2005. *Fen Eğitiminde Yapılandırmacı Yaklaşımına Dayalı Bilgisayar Destekli Öğrenmenin Öğrenme Ürünlerine Etkisi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hart, S.G. & Staveland, L.E., 1988. Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. İçinde P. A. Hancock & N. Meshkati (Eds.), *Human mental workload* (139-183). North-Holland.
- Heames, J. & Harvey, M., 2006. Workplace Bullying: A Cross-Level Assessment. *Management Decision*, 44(9), 1214-1230.
- Hoel, H., Sparks, K., & Cooper, C. L., 2001. The role of workload and burnout in the relationship between bullying and organizational commitment. *Work & Stress*, 15(3), 205-222.
- Hutcheson, G. D. & Sofroniou, N., 1999. *The Multivariate Social Scientist: Introductory Statistics Using Generalized Linear Models*. Sage. 225 p.
- Hwang, I. & Kuo, J. 2006. Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative

- Employment Opportunities on Turnover İntention: An Examination of Public Sector Organizations, *Journal of American Academy of Business*, 8(2), 2006.
- Jamal, M., 2011. Job stress, job satisfaction and intent to leave: A study of managers in the private sector in Pakistan. *Journal of Management Research*, 3(2), 1-17.
- Jones, E., Chonko, L. B., Rangarajan, D. & Roberts, J. A., 2007. The Role of Overload on Job Attitudes, Turnover Intentions, and Salesperson Performance. *Business Research*, 60(7), 663-671.
- Karacaoğlu, K. ve Çetin, İ., 2015. İş Yüğü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: AFAD Örneğı. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 46-69.
- Karadağ, M. ve Cankul, İ. H., 2015. Hekimlerde Zihinsel İş Yüğü Değerlendirmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 35, 361-370.
- Karagöz, Y., 2016. *SPSS ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Karasek Jr, R. A., 1979. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 287-308.
- Karyağıdı, A., 2007. *Örgütlerde Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Keashly, L. & Nowell, B. L., 2003. "Conflict, Conflict Resolution and Bullying". İçinde Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C. L. (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, London: Taylor & Francis, 339-358.
- Keser, A., Öngen, B. ve Aytaç, S., 2017. "Niceliksel İş Yüğü Envanterinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması". *İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 19(2), 51-74.

- Kinter, O. ve Katı, Y., 2022. İş Yüğü ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkinde İş Stresi ve Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 852-863.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M., 2010. *Yönetim Bilimi*. Seçkin Yayıncılık, 416s, Ankara.
- Koçak, D. ve Yücel, İ., 2018. Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duygusal Bağlılığın Aracı Etkisinin İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3), 683-704.
- Kramer, A. F., 1991. Physiological metrics of mental workload: A review of recent progress. İçinde D. L. Damos (Ed.), *Multiple-task performance*, Taylor and Francis, London.
- Leymann, H., 1990. "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces". *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H., 1996. "The Content and Development of Mobbing at Work". *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 5(2), 165-184.
- MacKinnon, D. P., Krull, J. L. & Lockwood, C. M., 2000. Equivalence of the Mediation, Confounding and Suppression Effect. *Prevention Science*, 1(4), 173-181.
- Melrose, D.B. and McPhedran, R.C., 1991. *Electromagnetic Processes in Dispersive Media*. Cambridge University Press, 431 p, New York, USA.
- Mirze, S. K., 2010. *İşletme*. Literatür Yayıncılık, 576s, İstanbul.
- Mobley, W. H., 1977. Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M., 1982. *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press, 338.
- Namie, G. & Namie, R., 2009. *The Bully At Work*. Sourcebooks Inc., 336 p, Naperville/Illinois.

- Nogueras, D. J., 2006. "Occupational Commitment, Education, and Experience as a Predictor of Intent to Leave the Nursing Profession". *Nursing Economics*, 24(2), 86-93.
- Nunnally, J. C., 1978. *Psychometric Theory*. McGraw Hill, 701 p, New York.
- Ocaktan, D. G., Karaoğlu, A. D., Akça, A. ve Oral, A., 2021. Tekrarlanan işlerde algılanan zihinsel iş yükü. *Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 84-95.
- Oflaz, M. ve Polat, E., 2023. İşyeri Zorbalığı ve İş Tatmininin İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 258-280.
- Ordukaya, H., 2011. İnsanın çalışma hayatındaki yeri, fiziksel iş yükü ve ergonomi. *T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü Dergisi*, (273-274), 273-274.
- Öğrüş, İ., 2009. *İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Ökten, S., 2008. *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Öztürk, M.A. ve Erdem, M., 2020. Sınıf öğretmenlerinin iş yükü algısı ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 926-958.
- Paksoy, S., 2020. Mobbing. *İçinde Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (353-360). Eğitim Yayınevi, Konya.
- Peterson, M. F. & Smith, P. B., 1995. Role Conflict, Ambiguity, and Overload: A 21-Nation Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 429-452.
- Poyraz, K. ve Kama, B., 2008. Algılanan iş Güvencesinin, iş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve işten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi.

*Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.

Preacher, K. J. & Hayes, A. F., 2004. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers*, 36(4), 717–731.

Raykov, T. & Marcoulides, G. A., 2006. On Multilevel Model Reliability Estimation From The Perspective of Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 13(1), 130-141.

Rayner, C. & Cooper, C., 1997. Workplace Bullying: Myth or Reality-Can We Afford to Ignore It? *Leadership and Organization Development Journal*, 18(4), 211-214.

Reid, G. B. & Nygren, T. E., 1988. The subjective workload assessment technique: A scaling procedure for measuring mental workload. İçinde P. A. Hancock & N. Meshkati (Eds.), *Human mental workload* (185-218). North-Holland.

Resch, M. & Schubinski, M., 1996. Mobbing-Prevention and Management in Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 295-307.

Salin, D., 2003. Bullying at work: Causes, consequences and preventive strategies. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(5), 226-234.

Seçer, İ., 2015. *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi*. Anı Yayıncılık, 480s, Ankara.

Shrout, P. E. & Bolger, N., 2002. Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422–445.

Solmuş, T., 2004. *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*. Beta Basım, 285s, İstanbul.

Sökmen, A. ve Sezgin, A., 2017. İş tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin Değerlendirilmesi: Otel İşletmeleri Sınır Birim. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-250.

- Sun, W., Chou, C. P., Stacy, A. W., Ma, H., Unger, J. & Gallaher, P., 2007. SAS and SPSS Macros To Calculate Standardized Cronbach's Alpha Using The Upper Bound of The Phi Coefficient for Dichotomous Items. *Behavior Research Methods*, 39(1), 71-81.
- Şahin, M. ve Bedük, A., 2019. Mobbing, Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar, Güncel Konular içinde. İçinde *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar, Güncel Konular* (137-158). Atlas Akademi, Konya.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A., 2008. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Gazi Kitapevi, 422 s, Ankara.
- Taşdemir, T., 2007. *Akademik Performansı Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi; KTÜ Uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 24-37.
- Teğin, B., 2019. *The Mediating Effect of Work-Related Stress on The Relationship Between Workload and Employee Burnout: The Moderating Role of Perceived Organizational Justice*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tett, R. & Meyer, J., 1993. Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Tınaz, P., 2006. *İş Yerinde Psikolojik Taciz: Mobbing*. Beta Basın Yayın Dağıtım, 288 s, İstanbul.
- Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H., 2008. *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. Beta Yayıncılık, 382 s, İstanbul.
- Turan, F., 2006. *İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tursun, B., 2019. *Çalışma yaşamında mobbing; Fırat üniversitesi akademik ve idari çalışanlarına yönelik bir alan araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

- Tutar, H., 2004. *İşyerinde Psikolojik Şiddet*. Platin Yayınları, 238 s, Ankara.
- Tüz, M.V. ve Altıntaş, F.Ç., 2001. Psikolojik sözleşme ihlalleri ve psikolojik sözleşme ihlallerinin iş gören davranışlarına olan etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 24-26 Mayıs, İstanbul, 717-731.
- Ural, A., 2002. Okul Müdürlerinin Yönetmel Stres Kaynakları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(3), 74-84.
- Ünlüsoy-Dinçer, N., Görgülü, R. S. ve Boyacıoğlu, A., 2023. Hemşirelerin İşyeri Şiddetine Maruz Kalma Durumları ile İş Doyumları ve İşten Ayrılma Eğilimleri. *Gazi Sağlık Bilimleri Dergisi, (Özel Sayı)*, 42-54.
- Vandeberg, J. R. & Nelson, J. B. 1999. Disaggregates The Motives Underlying Turnover Intentions: When Do Intentions Predict Turnover Behavior. *Human Relations*, 52(10), 1340-1352.n
- Weisberg, J. & Kirschenbaum, A., 1991. "Employee Turnover Intentions: Implications From a National Sample". *The International Journal of Human Resource Management*, 2(3), 359-375.
- Yaman, E., 2009. *Yönetim psikolojisi açısından iş yerinde psikojik şiddet-mobbing*. Nobel Yayınları, 295 s, İstanbul.
- Yamane, T., 1973. *Statistics: An Introductory Analysis*. Harper & Row, 734 p, New York.
- Yapıcı, N., 2008. *İşyerinde Sistemik Yıldırma (Mobbing), Algılanan Nedenleri ve İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya İli Tarım Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 101.
- Zapf, D., 1999. Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20(1-2), 70-85.

Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H., & Vartia, M., 2017. Workplace bullying: A systematic review of prevalence and related issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(1), 77-104.

Zeytinoğlu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J. & Boos, L., 2007. Deteriorated external work environment, heavy workload and nurses' job satisfaction and turnover intention. *Canadian Public Policy*, 33(1), 31-47.



## EKLER

### EK1: ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu anket formu, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde yürütülen “İş yükü ve mobbingin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinin incelenmesi” başlıklı tez çalışması çerçevesinde uygulanmaktadır. Anket formunu doldurmak tamamen isteğe bağlıdır. Katılımınız esnasında isminizi belirtmeksizin paylaşacağınız bilgiler gizli tutulacak olup, şahsınıza herhangi bir yükümlülük doğurmayacaktır. Yapılan bu akademik çalışmanın sağlıklı ve başarılı olabilmesi açısından, lütfen tüm soruları dikkatle okuyarak cevap vermeye özen gösteriniz.

Anket uygulamasına zaman ayırarak çalışmaya verdiğiniz katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Ömer ÇINAR

Danışman

Musa FAAL

Yüksek Lisans Öğrencisi

### Kişisel bilgiler

|                                                    |                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Cinsiyetiniz:                                   | ( ) Kadın ( ) Erkek                                                                                             |
| 2. Medeni Durumunuz:                               | ( ) Evli ( ) Bekâr                                                                                              |
| 3. Yaşınız:                                        | ( ) 25’den az ( ) 25 – 30 ( ) 31 – 35 ( ) 36 – 40 ( ) 41 – 45 ( ) 46 – 50 ( ) 50 üzeri                          |
| 4. Eğitim Durumunuz:                               | ( ) Lise ( ) Ön lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü                                                                |
| 5. Bankadaki Göreviniz:                            | ( ) Müdür ( ) Yönetmen ( ) Yönetmen Yrd. ( ) Yetkili (Uzman)<br>( ) Gişe Yetkilisi ( ) Güvenlik Görevlisi       |
| 6. Bu bankadaki toplam çalışma süreniz             | ( ) 6 aydan az ( ) 6 aydan – 1 yıl ( ) 1 – 3 yıl ( ) 3 – 6 yıl ( ) 6 – 9 yıl ( ) 9 – 18 yıl ( ) 18 yıldan fazla |
| 7. Bankacılık sektöründeki toplam çalışma süreniz: | ( ) 6 aydan az ( ) 6 aydan – 1 yıl ( ) 1 – 3 yıl ( ) 3 – 6 yıl ( ) 6 – 9 yıl ( ) 9 – 18 yıl ( ) 18 yıldan fazla |
| 8. Aylık Geliriniz (TL):                           | ( ) 15.000 TL’den az ( ) 15.001 – 20.000<br>( ) 20.001 – 25.000 ( ) 25.001 – 30.000 ( ) 30.001 ve üzeri         |
| 9. Çalıştığınız bankanın hukuki statüsü:           | ( ) Kamu ( ) Özel                                                                                               |

### İşten ayrılma eğilimi ölçeği

| <b>1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum</b> |   |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
|                                                                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muhtemelen önümüzdeki 2 yıl içinde çalıştığım bankadan ayrılacağım.                                          |   |   |   |   |   |
| Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım                                                             |   |   |   |   |   |
| Gelecek yıl aktif olarak yeni bir iş arıyor olacağım.                                                        |   |   |   |   |   |

### Mobbing ölçeği

| <b>1: Hiçbir Zaman karşılaşmadım, 2: Nadiren karşılaşıyorum, 3: Zaman Zaman karşılaştığım oluyor, 4: Sıklıkla karşılaştım, 5: Herzaman karşılaşıyorum</b> |   |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Siyasi görüşüm ve dini inançlarımla alay ediliyor                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| Dış görünüşüm ve kusurlarımla alay ediliyor                                                                                                               |   |   |   |   |   |
| Sözlü tehdit ediliyorum veya uyarı alıyorum                                                                                                               |   |   |   |   |   |
| Eğitim durumum, yeteneklerim ve başarılı olduğum alanlarla alay ediliyor                                                                                  |   |   |   |   |   |
| Psikolojik destek almam gerektiği ima ediliyor                                                                                                            |   |   |   |   |   |
| Özel yaşamımla ilgili hassas konular konuşuluyor                                                                                                          |   |   |   |   |   |
| Çalışma arkadaşlarım tarafından önemli bilgi ve belgeler benden saklanıyor                                                                                |   |   |   |   |   |
| Düzenlenen sosyal etkinliklerden dışlanıyorum                                                                                                             |   |   |   |   |   |
| Sorumlu olmadığım işlerde suçlanıyorum                                                                                                                    |   |   |   |   |   |
| İş yerinde cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kalıyorum                                                                                                   |   |   |   |   |   |
| Jest, mimik ve bakışlar ile rahatsız ediliyorum                                                                                                           |   |   |   |   |   |
| Yaptığım başarılı işler ve çabalarım görmezden geliniyor                                                                                                  |   |   |   |   |   |
| Önemli görevler benden daha niteliksiz çalışanlara veriliyor                                                                                              |   |   |   |   |   |
| Kötü söz veya küfre maruz kalıyorum                                                                                                                       |   |   |   |   |   |
| Kendi işim dışında başkalarının işlerini de yapmaya zorlanıyorum                                                                                          |   |   |   |   |   |
| İşimle ilgili asılsız söylemlerde bulunuluyor                                                                                                             |   |   |   |   |   |
| İş arkadaşlarımdan soyutlanmış alanlarda çalıştırılıyorum                                                                                                 |   |   |   |   |   |
| İş arkadaşlarım benimle konuşmuyor                                                                                                                        |   |   |   |   |   |
| İş arkadaşlarım tarafından görmezden geliniyorum                                                                                                          |   |   |   |   |   |
| Kapasitemin altında işlerde çalıştırılıyorum                                                                                                              |   |   |   |   |   |
| Yapmam için verilen işler geri alınıyor                                                                                                                   |   |   |   |   |   |
| Soru ve taleplerim yanıtsız bırakılıyor                                                                                                                   |   |   |   |   |   |

### İş yükü ölçeği

| <b>1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum</b> |   |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
|                                                                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| İşimde benden talep edilenler kapasitemin üstünde.                                                           |   |   |   |   |   |
| İş yüküm oldukça ağır                                                                                        |   |   |   |   |   |
| İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor.                                                   |   |   |   |   |   |
| İş yüküm beni aşıyor.                                                                                        |   |   |   |   |   |
| İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakârlık yapmam gerekiyor.                                   |   |   |   |   |   |
| Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum.                                                  |   |   |   |   |   |
| İşlerimi rahat ve zamanında yetiştirebiliyorum. (r)                                                          |   |   |   |   |   |
| Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerinde                                                               |   |   |   |   |   |
| İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum.                                                    |   |   |   |   |   |
| İşim çok ve uzun saatler çalışmamı gerektiriyor.                                                             |   |   |   |   |   |
| Şu anda çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor.                                |   |   |   |   |   |