

Mobing, Algılanan Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkileri Üzerine Bir Alan Araştırması

Prof. Dr. Mehmet Şerif ŞİMŞEK

Gediz Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
serif.simsek@gediz.edu.tr

Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN

Selahaddin Eyyubi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
aemhan@gmail.com

Dr. Özgür DEMİRTAŞ

Hava Kuvvetleri Komutanlığı, Kayseri
ozgurdemirtas@hvkk.tsk.tr

Yrd. Doç. Dr. Gökşen TOPUZ

Gediz Üniversitesi MYO, İzmir
goksen.topuz@gediz.edu.tr

Özet: *Bu çalışmada, mobing, tükenmişlik ve algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin bankacılık sektöründe incelenmesi amaçlanmıştır. Modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 35 soruluk bir ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın verileri Diyarbakır, Batman ve Mardin illerinde faaliyet gösteren bankaların (kamu, özel ve katılım bankaları) personeline dağıtılmıştır. Nihai değerlendirmede 523 geçerli anket kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, mobing ile tükenmişlik arasında pozitif, mobing ile algılanan örgütsel adalet arasında ise negatif yönlü ilişkiler tespit edilirken, algılanan örgütsel adaletin tükenmişlik ile negatif doğrusal ilişki içerisinde olduğu bulunmuştur. İlave olarak mobing ve algılanan örgütsel adaletin de tükenmişlik üzerinde anlamlı düzeyde etkide bulunduğu tespit edilmiştir.*

Anahtar Kavramlar: Mobbing, Örgütsel Adalet, Tükenmişlik, Bankacılık Sektörü

A Case Study For The Relationship Between Mobbing, Perceived Organizational Justice And Burnout

Abstract: *In this study, we aimed to investigate the relationships between mobbing, organizational justice and burnout. With the exception of demographics variables, we used a 35-item scale. The sample is comprised of Diyarbakır, Batman and Mardin states' public, private and participation banks. In the final analyses, we used 523 sample. The results indicate that there is a positive relationship between mobbing and burnout, and negative relationship between mobbing and perceived organizational justice. Furthermore, it was found that there is a negative relationship between perceived organizational justice and burnout. It was also found that perceived organizational justice and mobbing have a significant effect on burnout.*

Keywords: *Mobbing, Organizational Justice, Burnout, Banking System*

Giriş

Bankalar kâr amaçlı işleyen örgütler olup finansal sistem içerisinde maddi varlıkların tedavülüne aracılık yapan en önemli aktörlerden bir tanesidir. Bu bağlamda ekonomiye önemli oranda katkı sağladıkları aşikârdır. Özellikle son dönemlerde bankalar yastık altı diye tabir edilen maddi kaynakları dahi kendisine çekeabilmekte ve vatandaşların her türlü finansal işlemlerini kendileri vasıtasıyla gerçekleştirmelerini sağlayabilmektedirler. Bu bağlamda bankaların müşteri potansiyeli her geçen gün daha da artmaktadır.

Günümüzde hızla artan banka sayıları ve nitelikleri neticesinde rekabet ortamı da daha zor ve dinamik bir yapıya kavuşmuştur. Bu ortamda müşteri memnuniyetinin hayati önem taşıması anlaşılır bir durum olarak ortada durmaktadır. Ancak burada bahsi geçen sadece dış müşteri tatmini olmamalı aynı zamanda iç müşteri tatmini de ele alınmalıdır. Zira dış müşteri tatmini diğer parametrelerle birlikte iç müşteri tatmini ile sağlanabilmektedir. Globalleşmenin ve sürekli gelişen teknolojinin beraberinde getirdiği aşırı rekabet, işletmeler için bir tehdit oluşturmaktadır. İşletmelerin bu ortamda hayatta kalabilmeleri ise insan kaynaklarını en etkin şekilde kullanmalarına bağlıdır. Ayrıca meseleye entelektüel sermaye açısından bakıldığında eğitilmiş ve deneyimli personelin bankada tutulması hayati önem taşımaktadır. Bu noktada da işletme içi uygulamaların daha ön plana geçtiğini ifade etmek mümkündür.

Bu kapsamda mevcut çalışmada örgütler açısından verimlilik ve etkinlik sağlamada önemli kavramlar arasında olan mobing, tükenmişlik ve örgütsel adalet kavramları ele alınmıştır. Bunlardan ilki olan mobing kavramı, organizasyon üyelerinin yöneticileri, astları veya kendisiyle eşit seviyede bulunan iş arkadaşları tarafından sistematik olarak uygulanan, her türden kötü davranışları (tehdit, şiddet, aşağılama) vurgulamaktadır. Başka bir ifadeyle işyerinde psikolojik taciz olarak nitelendirilen bu kavram, organizasyon üyelerinin birbirlerini rahatsız edici davranışlarla huzursuz etmeleri, birbirlerine karşı rahatsızlık veren davranışlar sergilemeleri, birbirlerine kötü davranışlar sergilemelerini, yani örgüt üyelerinin karşılıklı uyguladıkları psikolojik şiddet uygulamaları anlamında da kullanılmaktadır (Demirtaş, 2014). Diğer bir kavram olan tükenmişlik de yine örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışların sergilenme olasılığını artıracak bir kavramı nitelemekte ve örgüt üyelerinin kişisel başarı hislerindeki azalmayı, duygusal olarak işten uzaklaşmaları ve işe karşı tükendiklerini hissetmelerini ve ilave olarak da duyarsızlaşma hissiyatlarındaki artışı ifade etmektedir (Toch ve diğ., 1982: 57). Son olarak ele alınan algılanan örgütsel adalet kavramı ise yönetici ve astlar arasındaki iletişimdeki adaleti, ödül ve cezaların dağıtımındaki adaleti ve örgüt içi uygulamalardaki işlemsel adaleti vurgulamaktadır (Özdevcioğlu, 2003: 79).

Örgüt ve bireysel çıktılar adına yukarıda bahsedilen kavramsal çerçeve kapsamında önemli kazanımlar elde edileceği düşünülen bu araştırmanın amacı, bankacılık sektöründe çalışanların mobing, algılanan örgütsel adalet ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkileri tespit etmektir.

Mevcut araştırma sonucunda elde edilecek bulguların bankacılık sektöründeki karar vericilere ve alandaki akademisyenlere faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Yapılan incelemelerde birçok çalışmada mobing, algılanan örgütsel adalet ve tükenmişlik kavramları ayrı ayrı ve farklı kombinasyonlarda ele alınmış olmasına rağmen, araştırma konusu olarak ele alınan bu üç kavram; aynı anda ve bankacılık sektöründe çalışılmamıştır. Özellikle günümüzün önemli kavramlarından olan ve işyerlerinde psikolojik taciz olarak nitelendirilen davranışların kavramsal çerçevesine yönelik farkındalığı artırmak adına hem teorik olarak hem de uygulamalı analizlerle mobing kavramını ele alması mevcut çalışmanın diğer bir önemli katkı noktasını teşkil etmektedir.

Bu çalışma temel olarak dört bölümden meydana gelmektedir. Çalışmada öncelikle literatür taraması ele alınmış olup ardından verilerin toplanması ve analizinin olduğu metodoloji bölümü sunulmuştur. Üçüncü bölümde bulguların sunulması ve elde edilen bulguların tartışıldığı bölüm verilmiş, son olarak da çalışmanın sonuç bölümü, kısıtlar ve bundan sonraki çalışmaları da içerecek şekilde sunulmuştur.

1. Literatür Araştırması

Bu kısımda, mobing, örgütsel adalet ve tükenmişlik konuları ayrı ayrı ele alınmış olup, daha sonra bu üç kavram arasındaki ilişki açıklanmıştır.

1.1. Mobing

İnsan kaynakları uygulamalarının son zamanların moda kavramı olan “mobing”, “yıldırma”, veya “psikolojik taciz” olarak nitelendirilen olgusu, işletmelerin hayati süreçlerinde önemli bir rol oynamaktadır. Sürdürülebilir ekonomik kalkınmanın en önemli girdilerinden olan insan kaynağı ve dolayısıyla örgütün verimliliğine/kârlılığına zarar veren durumlar; birey, örgüt ve toplum düzeyinde psikolojik, sosyal ve ekonomik olarak kayıplara neden olmaktadır (Özmete, 2011: 41). Psikolojik bir sorundan kaynaklanan ve bir işyeri hastalığı olarak da kabul edilebilecek mobingin (işyerinde psikolojik taciz) başlangıçta işyerinde var olan rekabetten kaynaklanan psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülmüş, ancak varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilmeyen ve neticede istifa ederek işyerlerinden ayrılan çalışanlar arasında daha sık olarak görüldüğü (Tınaz, 2006: 13) değerlendirilmesine ulaşılmıştır.

Mobingin ortaya çıkmasına kaynaklık eden pek çok faktör bulunmaktadır. Yapılan birçok araştırma mobingin nedenlerinin bireysel ya da örgütsel olabileceğini ortaya koymaktadır. Özellikle günümüzde artan işsizlik oranları, sık görülen ekonomik krizler nedeniyle firmaların küçülme eğilimleri ve yeni kariyer teorilerinin oluşturduğu firma içi rekabet ortamı mobing davranışlarını önemli oranda arttırmıştır (Mizrahi, 2013: 447). Bunların yanı sıra psikolojik şiddetin nedenleri arasında özellikle; örgütsel yapı ve kültürden kaynaklanan nedenler, psikolojik şiddeti uygulayanların ve psikolojik şiddete hedef olanların kişilik özelliklerinden kaynaklanan nedenler ve toplumsal norm ve değer yargılarından oluşan nedenler önemli bir yer tutmaktadır (Demirci ve diğ., 2007: 31).

Bu tür negatif uygulamalar neticesinde ekonomik ve sosyal nitelikte bazı sorunlar da ortaya çıkabilmektedir (Dündar ve diğ., 2008: 57). Örnek olarak, örgütüne bağlı ve verimli olarak çalışmakta olan bireylerin örgüt içerisindeki psikolojik şiddet içeren davranışlar nedeniyle örgütüne ve arkadaşlarına karşı negatif yönde tutum ve davranışlar sergilemeye başlaması örgütte bu yönde başarılı personelin de işten ayrılmalarını etkileyecek ve neticede de yeni işe alma ve eğitim maliyetleri yükselecek, gerektiğinde uygun nitelikte personel bulmada sıkıntı çekilecek veya diğer taraftan örgüt içi taciz ve şiddetler işten ayrılma ile sonuçlanmasa bile, örgüt içi olumsuz bir iklim nedeniyle bireylerin

hastalık ve istirahatlere daha çok zaman ayıracağı değerlendirilmekte (Shallcross ve diğ., 2010: 33) neticede de örgütsel çıktılarının negatif yönde etkileneceği öngörülmektedir.

İlave olarak, örgütün sosyal açıdan da birçok zarara uğradığını ifade etmek mümkündür. Çünkü örgüt üyeleri çalışma şartlarından ve örgüt ikliminden memnun değil ve çeşitli yollarla taciz türü davranışlara maruz kalıyorsa, bu tür hareketleri ve işyerindeki koşullarını dışarıda anlatmaktadır. Bu da sonuçta, firmanın sosyal çevresindeki itibarını ve saygınlığını zedelemektedir (Demirtaş, 2014: 151). Einarsen ve arkadaşlarının (1994) da ifade ettiği gibi örgütlerde yaşanan mobing, bireylerin iş performansları, yıldırma sonucu oluşan psikolojik rahatsızlıklar ve sorumluluk düzeyleri üzerinde önemle bir girdi sağlamaktadır. Bu nedenle yöneticilerin bu yönde bir çalışma ortamı içerisinde örgütün faaliyetlerini yönlendirmesi önem arz etmektedir.

1.2. Tükenmişlik

Mobing'in iş hayatında çok önemli bir sorun olduğu ortadadır. İş yerlerinde çalışanların maruz kaldıkları bu tür psikolojik/duygusal şiddet davranışları kişilerde tükenmişlik duygusu meydana getirmektedir. İnsanlarla yüz yüze ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı meslek gruplarında (eğitim, sağlık, bankacılık vb.) daha sık karşılaşılan duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve düşük kişisel başarı (low personal accomplishment) boyutları ile ele alınan tükenmişlik, ilk olarak Freudenberger'in (1975) çalışmaları ile dikkatleri üzerine çekmiştir (Yeniçeri ve diğ., 2009: 84; Toch ve diğ., 1982: 57). Freudenberger tükenmişliği, "mesleki bir tehlike" olarak nitelendirmiş, "başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" olarak ifade etmiştir (Arı ve diğ., 2008: 143). Maslach ve arkadaşları tükenmişliği: "işle ilgili stres kaynaklarından gelen psikolojik bir sendrom" olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve diğ., 2001: 398).

Tükenmişlik fiziksel anlamda öncelikle hafif belirtiler olarak kendisini göstermektedir. Bu belirtiler; yorgunluk ve bitkinlik hissi, baş ağrısı, uyusukluk, uyku bozuklukları şeklinde sıralanmaktadır. Önlem alınmazsa devam eden süreçte; geçmeyen soğuk algınlıkları, enfeksiyonlara karşı direncin azalması, kilo kaybı veya şişmanlık, solunum güçlüğü, genel ağrı ve sızılar, mide bağırsak hastalıkları, yüksek tansiyon, yüksek kolesterol, kas gerilmeleri, kalp çarpıntısı ve cilt hastalıkları oluşmaya başlayabilir. Bu ve benzeri rahatsızlıklardan sürekli şikâyet edilmesi durumunda, birey bu belirtileri göz ardı etmemeli, zaman geçmeden önlem almalıdır. Çünkü bu tür belirtiler tükenmişliğin habercisi olabilmektedirler (Ardıç ve diğ., 2008: 72).

1.3 Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, iş görenlerin iş ile ilgili olması gerektiğini düşündükleri ile gerçekleştirenleri kıyaslamaları sonucunda örgütlerine ilişkin kendilerinde oluşan adalet algısıdır (Özdevecioğlu, 2003: 78). Örgütsel adalet, örgütsel kaynakların (ödül ve cezalar) dağıtımının, bu dağıtım kararlarını belirlemede kullanılan prosedürlerin ve bu prosedürlerin yürütülmesi sırasında gerçekleşen kişiler arası davranışların nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünüdür (Gürboyoğlu, 2009: 73). Bu çalışmalardan da görüldüğü üzere çalışanların mutluluğu, işletmenin verimliliği ile doğru orantılıdır. Mobing'e maruz kalan çalışanın mutluluğu bu olumsuzluktan etkileneceği gibi, çalışma hayatında örgütsel adaletin sağlandığı duygusu da çalışanın mutluluğunu etkileyecektir.

Yine örgütsel adalet, iş yerinde adaletin etkisini ortaya çıkarmaya yönelik olarak kullanılan bir terim olarak ifade edilebilir. Daha belirgin bir ifadeyle, örgütsel adalet örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütler açısından diğer sonuçları nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır. Bir örgütte çalışanların adalet algısına sahip olması, çalışanların iş tatminleri ve örgütün etkin bir şekilde işleyebilmesi açısından önemli bir rol oynamaktadır (İşcan ve diğ., 2010: 198).

Literatürde örgütsel adalet üç temel alt boyutta ele alınmaktadır. Bunlardan ilki olan dağıtım adaleti kaynakların oransal olarak belirli kurallara göre paylaşılmasını, işlem adaleti karar verme sürecindeki prosedür ve uygulamaların nasıl olması gerektiği üzerinde durmakta, etkileşim adaleti ise çalışan ve yöneticileri arasındaki iletişimdeki adalet algılarını vurgulamaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 78-79).

Tüm yönetsel kararlar, eylemler, ödüller veya cezalar; bu karardan etkilenenler tarafından adil veya haksız olarak değerlendirilirler. Yöneticiler; çalışanlarında meydana gelebilecek olumsuz adalet algıları konusunda devamlı olarak çalışanları bilgilendirmek zorundadırlar. Adalet konusunda oluşan olumsuz algılamalar, başta çalışanların motivasyonu olmak üzere örgütün genel performansı üzerinde negatif etkiler meydana getirebilmektedir (French, 1970: 81). Motivasyon teorilerinden J.S. Adams tarafından geliştirilen eşitlik teorisi konu ile yakından ilgili olup üzerinde durulması önem arz etmektedir. Bu teori; çalışanların kendilerini başkalarıyla kıyaslayarak, onlarla eşit muamele görme arzusunda oldukları ana fikrine dayanmaktadır. Bu teorinin kavramsal çerçevesine göre çalışanların kendi performanslarıyla (inputs) diğer çalışanların performanslarını kıyaslayarak elde ettikleri; (outcomes) para, sosyal statü ve

prestije göre davranışlarını değiştirdikleri vurgulanmaktadır (Şimşek ve diğ., 2011: 103).

1.4 Mobbing, Tükenmişlik ve Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler

Bir çalışma ortamında kişinin meslektaşları, ast ya da üstleri tarafından hedef alınarak işten soğutulmasına, verimliliğinin azaltılmasına, istifa etmesine ya da emekli olmasına yönelik harcanan her türlü çabaya “mobing” denmesi doğru bir yaklaşım olarak düşünülmektedir. Bu davranışlar tekrarlı bir biçimde kişiyi küçük düşürmeye, doğrudan ya da dolaylı olarak saldırılarak olumsuz yönde etkilemeye yöneliktir. Buradan hareketle mobingın bireyin huzurunu bozduğu, performansını düşürdüğü, psikolojik olarak kişide kalıcı zararlar oluşturduğu görülmüştür (Mizrahi, 2013: 447). Tükenmişliği bireyin kronik bir şekilde işine adapte olamaması durumu olarak tanımlanmış, tükenen bireyin enerjisini, şevkini ve tutkusunu kaybettiğini ve stres içinde olduğunu dolayısıyla olumsuz tavır halini takındığı vurgulanmıştır (Maslach ve diğ., 2001: 417). Literatürde yapılan çalışmalarda da bu iki kavram arasındaki anlamlı düzey ilişkiler ortaya konulmuştur (Dikmetaş ve diğ., 2011: 2; Tanhan ve diğ., 2011: 2704; Yıldız, 2015). Buradan hareketle araştırmanın birinci hipotezi şu şekilde ifade edilebilir:

Hipotez 1: Mobing ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Burada özellikle üzerinde durulması gereken noktalar “iş başarısı” ve “iş tatmini” kavramlarıdır. Tükenmişliğin başarı ve tatminle doğrudan alakalı olduğuna yukarıda değinilmişti. Bu bağlamda örgütsel adalet algısının da başarı ve iş tatmin algılarını etkilediği göz önüne alındığında, bu iki kavramın yani “örgütsel adalet” ve “tükenmişlik” kavramlarının birbirleriyle ilişkili olduğu belirtilebilir. Adaletsizlik algısı örgüt içerisinde gelişmeye başladığında, işgörenleri arasında farklı biçimlerde etik olmayan iletişim biçimleri ve davranışlar ortaya çıkabilmektedir. Bu oluşum, kişilerarası mobing sürecinin gelişmesine neden olabilmektedir. Mobing ile ilgili çoğu çalışmada, nedensel etmenler olarak failerin (mobing uygulayıcıları) ve kurbanların (mobinge maruz kalanlar) temel alındığı da görülmektedir (Utkutuğ ve diğ., 2012: 127). Yapılan diğer bazı çalışmalarda da mobing ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler vurgulanmıştır (Miles ve diğ., 2002: 51; Kelloway ve diğ., 2010: 18). Bu kapsamda araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

Hipotez 2: Mobing ile algılanan örgütsel adalet arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

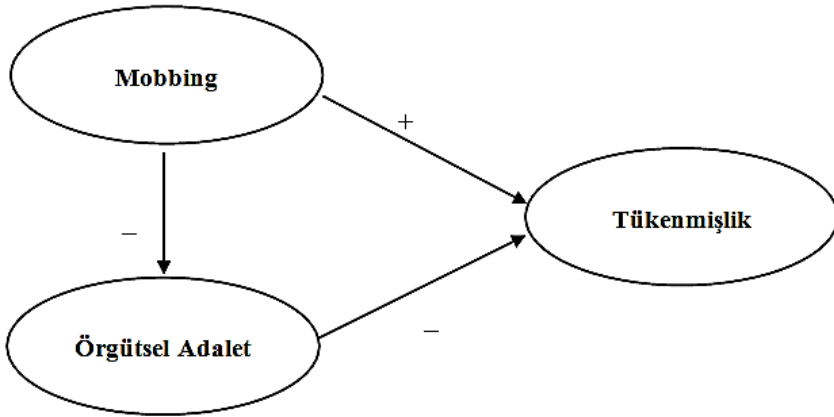
Mobing-tükenmişlik ilişkisiyle beraber örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında da bir ilişki olduğu söylenebilir (Eroğlu, 2009: 107). Bu nedenle algılanan örgütsel adaletin; örgütsel bağlılık, iş tatmini, liderlik tarzlarının

değerlendirmesi, iş performansı, duygusal tükenme, işten ayrılma, işten çıkarılmaya karşı tepkiler, eleştirilere gösterilen tepkiler, örgütteki adaletsizliklere karşı tepkiler gibi birçok davranış ve tutumla ilgili olduğu değerlendirildiğinden (Bowling ve diğ., 2006: 998; Cole ve diğ., 2004: 34; Helkavaara ve diğ., 2011: 102), dolayı mevcut araştırmanın üçüncü ve dördüncü hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

Hipotez 3: Algılanan örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında negatif yönlü ilişki vardır.

Hipotez 4: Mobing ve örgütsel adalet tükenmişlik üzerinde anlamlı düzeyde etkilidir.

Literatürden yararlanarak elde edilen hipotezlere göre aşağıdaki model oluşturulmuştur (Şekil 1).



Şekil 1: Kavramsal Model

2. Metodoloji

Araştırma yöntemi kapsamında örneklem ve veri toplama ile kullanılan ölçeklere yönelik bilgiler aşağıda sunulmuştur.

2.1. Örneklem ve Veri Toplama

Modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 35 soruluk bir anket kullanılmıştır. Çalışmanın evrenini Diyarbakır, Batman ve Mardin illerinde faaliyet gösteren devlet bankaları, özel bankalar ve katılım bankaları oluşturmaktadır. Yöntem olarak rasgele örnekleme kullanılarak yaklaşık 750 anket dağıtılmış olup, bunlardan 533 adedi geri dönmüştür. 10 anket eksik

bilgilerden dolayı analiz dışı bırakılmış olup, nihai değerlendirmede toplam 523 anket kullanılmıştır.

2.2. Ölçekler

Demografik Bilgiler Formu: Kurum çalışanlarına ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu ankette; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, iş tecrübesi, çalışılan birim ve iş unvanı gibi özellikler yer almaktadır.

Mobing Ölçeği: Einarsen ve Raknes'in (1997) geliştirdiği mobing ölçeği daha sonra Einarsen, Hoelb ve Notelaersa (2009) tarafından düzelterek tekrar uygulama alanına sokulmuştur. Ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu yapılan birçok araştırmada kanıtlanmıştır. İngilizce olan orijinal ölçeğin ifadeleri önce Türkçe'ye çevrilmiştir. Her bir ifadeye beş şıklı Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Bu ölçekteki ifadelere verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup, (1) hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) ara sıra, (4) çoğu zaman ve (5) her zaman şeklinde düzenlenmiştir. Anket için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha katsayısı 0.93 olarak bulunmuştur. Normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

Tükenmişlik Ölçeği: (Copenhagen Burnout Inventory): Çalışanların tükenmişlik düzeyini ölçmek için Kristensen ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen bu ölçek, Türkçeye Kula (2011) tarafından uyarlanmıştır. 7 ifadeden oluşan bu ölçekte beş'li Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. İfadelere verilen cevaplar, (1) hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) bazen, (4) sıklıkla ve (5) çok sık şeklinde düzenlenmiştir. Anket için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha katsayısı 0.91 olarak bulunmuştur. Normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği: Moorman (1993) tarafından hazırlanarak, 6 ifade ile ölçülmüştür. İngilizce olan orijinal ölçeğin ifadeleri önce Türkçe'ye çevrilmiştir. Çalışanların örgütlerinin ortamını ne denli adil algıladıklarını ölçmek için yanıtlayıcılara genel olarak çalışanlara nasıl davranıldığını araştıran ifadeler sunulmaktadır. Her bir soruda beş şıklı Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Bu ölçekteki ifadelere verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum şeklinde düzenlenmiştir. Anket için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha katsayısı 0.85 olarak bulunmuştur. Normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

Verilerin Analizi: Verilerin analizi için mevcut istatistik programlarından yararlanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde, frekans analizi, parametrik (t-

testi, ANOVA) fark testleri, korelasyon ve regresyon testleri kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi, katılımcıların her bir ifadeye verdikleri cevapların toplam puanları üzerinden yapılmıştır. İstatistikî anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

3. Çalışmanın Bulguları

Araştırma kapsamına alınan kişilerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, iş tecrübesi ve ünvanlarına ilişkin veriler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1: Demografik Değişkenler

Değişkenler	Devlet Bankaları	Özel Bankalar	Katılım Bankaları
	Frekans (%)	Frekans (%)	Frekans (%)
Cinsiyet			
Bay	141 (65.9)	54 (42.9)	168 (91.8)
Bayan	73 (34.1)	72 (57.1)	15 (8.2)
Yaş			
20-30	38 (17.8)	62 (49.2)	63 (34.4)
31-40	71 (33.2)	63 (50.0)	98 (53.6)
41-50	89 (41.6)	-	22 (12.0)
50 den fazla	16 (7.5)	1 (0.8)	-
Medeni durum			
Evli	165 (77.1)	60 (47.6)	145 (79.2)
Bekâr	49 (22.9)	66 (52.4)	38 (20.8)
Eğitim seviyesi			
İlköğretim	3 (1.4)	2 (1.6)	1 (0.5)
Lise	77 (36.0)	20 (15.9)	24 (13.1)
Üniversite	122 (57.0)	81 (64.3)	135 (73.8)
Lisans üstü	12 (5.6)	23 (18.3)	23 (12.6)
Tecrübe			
1-5	40 (18.7)	29 (23.0)	59 (32.2)
6-10	44 (20.6)	58 (46.0)	84 (45.9)

11-15	51 (23.8)	34 (27.0)	24 (13.1)
16-20	52 (24.3)	4 (3.2)	10 (5.5)
20'den fazla	27 (12.6)	1 (0.8)	6 (3.3)

Çalışma değişkenleri arasındaki ilişkilere yönelik sonuçlar Tablo 2 'de sunulmaktadır.

Tablo 2: Mobing, Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiler

		1	2	3
1. Mobing	Spherman	1	-180**	,346**
2. Örgütsel Adalet	Correlation		1	,-229**
3. Tükenmişlik	Coefficient			1

** p<0.001

Yukarıdaki tablo sonuçlarına göre mobing ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü, mobing ve algılanan örgütsel adalet arasında ise negatif yönlü ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel adaletin de tükenmişlik ile negatif doğrusal ilişki içerisinde olduğu bulunmuştur. Bu kapsamda, araştırma hipotezlerinden H1, H2 ve H3 hipotezleri desteklenmektedir.

Çalışmanın son hipotezini test etmek amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 3: Algılanan Örgütsel Adalet ve Mobing'in Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	β	t	p	VIF
Tükenmişlik	0.17	Mobing	.150	.341	8,77	0.000	1.02
		Örgütsel Adale	-.215	-.178	-4,57	0.000	1.02

Bu modelde, Durbin Watson: $1.5 < d = 1.88 < 4$ olduğu için otokorelasyon söz konusu değildir. Tablo 3 sonuçlarından görüleceği üzere, mobing ve algılanan örgütsel adalet değişkenleri toplam varyansın %17'ini anlamlı olarak açıklamaktadır. Dolayısıyla H4 hipotezi de desteklenmektedir.

Bazı demografik değişkenlere göre analiz sonuçlarında ise kamu bankalarında çalışanlarının diğer banka çalışanlarına göre daha yüksek mobing algısı ve daha düşük adalet algısına sahip oldukları ($p<0.001$; $F:8.47$; $p<0.001$; $F:14.26$); yaşı 20-30 olanların diğer yaş gruplarına göre daha az adalet algısına sahip oldukları ($p<0.05$; $F:2.97$); 20 yıldan fazla tecrübeye sahip olanların daha yüksek mobing'e maruz kaldıkları ($p<0.001$; $F:5.35$); lisansüstü eğitime sahip olanların diğer gruplara göre daha yüksek mobing ve tükenmişlik duygusuna sahip oldukları ($p<0.05$; $F:3.25$; $p<0.01$; $F:5.44$); şef konumu gibi orta kademe yöneticisi olanların memur ve yöneticilere göre daha yüksek tükenmişlik yaşadıkları ($p<0.001$; $F:7.62$); operasyon birimlerinde çalışanların diğer birimlerde çalışanlara göre daha düşük adalet algısına sahip oldukları ($p<0.05$; $F:3.52$); Diyarbakır'da yaşayanların Mardin'de ve Batman'da yaşayanlara göre daha yüksek tükenmişlik düzeyinde oldukları ($p<0.001$; $F:9.62$); bayanların erkelere göre daha düşük adalet algısına sahip oldukları ayrıca daha yüksek tükenmişlik içinde oldukları ($p<0.005$; $t:-3.16$; $p<0.05$; $F:2.45$), ancak her üç banka türünde de bay ve bayan çalışanların mobing algıları arasında herhangi bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Geçmişe oranla günümüzde yaşanan hızlı teknolojik ve inovatif değişimler birçok alanda olduğu gibi örgütsel alanda da yenilikleri gerektirmekte ve bilgiye dayalı yaklaşımlarla insan faktörünün ele alınmasını zorunlu kılmaktadır. Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlama yolunda organizasyonlar; çalışanlarını mutlu, huzurlu ve psikolojik açıdan da tatmin olabilecekleri bir iş ortamı meydana getirmek için yapılması gereken uygulamaları daha çok ön planda tutmaya başlamışlardır. Modern yönetim unsurlarının ön planda tutulduğu, bireysel ve örgütsel çıktılar adına uygun bir çalışma ortamı ile bilgiye dayalı yaklaşımların ön planda olduğu örgütlerde bu yönde pozitif geri beslemelerin alınacağı ortadadır. Böyle bir iş ortamının oluşturulup/oluşturulmamasında ve/veya sürdürülüp/sürdürülmemesinde etkili olan üç temel unsur olan mobing, tükenmişlik ve algılanan örgütsel adalet kavramları mevcut çalışma kapsamında ele alınan değişkenlerdendir. Bu çalışmada söz konusu üç olgu ile bunlar arasındaki ilişkiler inceleme konusu yapılmıştır.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar, literatürden yararlanılarak kurulan hipotezleri destekler nitelikte bulunmuş olup, mobing ve örgütsel adalet arasında negatif yönlü, mobing ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında da negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Araştırma da ayrıca, mobing ve örgütsel adaletin tükenmişliği anlamlı düzeyde etkilediği gözlenmiştir. Nihayet araştırmadan elde edilen sonuçların mevcut literatürdeki bulgularla paralellik gösterdiğini belirtmek mümkündür (Maslach ve diğ., 2001: 397; Utkuğlu ve diğ., 2012: 129; Eroğlu, 2009: 73; Zapf ve diğ., 2001: 497). İlave olarak, demografik değişkenler kapsamında yapılan analizlerin

de diğer bazı çalışmalarla benzer sonuçları yansıttığı gözlenmiştir (Ramirez ve diğ., 1996; Kirwan ve diğ., 1995; Goldberg ve diğ., 1996; Schweitzer, 1994; Yaman ve diğ., 2002).

Mevcut çalışmanın uygulamalı analizlerle özellikle yoğun iş temposu içerisinde çalışan ve düşük adalet algısı ve yüksek mobing hissedilen bankacılık sektöründe yapılmış olmasının diğer araştırma ve uygulayıcılar açısından önemli kazanımlar sağlayacağı değerlendirilmektedir. Ancak, bu çalışmanın Güney Doğu Anadolu bölgesi ile sınırlı kalması ve sınırlı sayıda anket uygulanmış olması temel bir kısıt oluşturmaktadır. Ayrıca diğer anket çalışmalarında da olduğu gibi, çalışanların algısına dayanması da çalışmada bir kısıtlılık oluşturmaktadır. İlave olarak benzer şekilde yapılacak olan diğer çalışmalara, mevcut çalışma değişkenlerine işten ayrılma niyeti (turnover intention), bireylerin duygu düzenleme kabiliyeti (emotion regulation) ve iş stresi gibi değişkenler ilave edilerek yeni modeller kurmak suretiyle araştırma yapmaları önerilmektedir. Ayrıca yönetici, çalışan ve diğer uygulayıcılara da hem işletmelerin ve hem de çalışanların iş-yaşam dengesinin daha verimli ve pozitif çıktılara yönlendirilmesinde mobing, adalet ve tükenmişlik kavramlarını bu çalışma bulgularından hareketle kendileri için analiz edip, öz-değerlendirmeye tutmaları önerilmektedir.

Sonuç olarak, bu çalışmada mobing ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü, mobing ve algılanan örgütsel adalet arasında ise negatif yönlü ilişkilerin olduğu tespit edilirken, örgütsel adalet algısının tükenmişlik ile negatif yönlü doğrusal ilişki içinde olduğu gözlenmiştir. İlave olarak mobing ve algılanan örgütsel adaletin tükenmişlik üzerinde anlamlı düzeyde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca tüm bankalarda çalışanların tükenmişlik düzeyleri arasında herhangi bir farklılık tespit edilmemiş olup, kamu bankalarında çalışanlarının diğer banka çalışanlarına göre daha yüksek mobing algısı ve daha düşük adalet algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

KAYNAKÇA

ARDIÇ, Kadir ve Sema POLATÇI (2008), "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), ss.69-96.

ARI, S. Güler ve Emine Ç. BAL (2008), "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", Yönetim ve Ekonomi, 15(1), ss.131-148.

BOWLING, Nathan A., ve Terry A. BEEHR (2006), "Workplace harassment from the victim's perspective: a theoretical model and meta-analysis". Journal of Applied Psychology, 91(5), pp.998-1007.

COLE, Nina D. ve Douglas H. FLINT (2004), "Perceptions of Distributive and Procedural Justice in Employee Benefits: Flexible Versus Traditional Benefit Plans", *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), pp.19-40.

DEMİRCİ, M. Kemal, E. D. Özler ve B. Girgin (2007), "Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri-Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama", *Journal of Azerbaijani Studies*, 10(3-4), ss.13-39.

DEMİRTAŞ, Özgür (2014), "İşyerlerinde Olumsuz Durumları İfşa Etmenin Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Yıldırma Algısının Moderatör Rolü", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(1), ss.136-156

DİKMETAŞ, Elif, M. Top ve G. Ergin (2011), "An examination of mobbing and burnout of residents". *Turkish journal of psychiatry*, 22, ss.1-12

DÜNDAR, Gönen ve Aslı Beyhan ACAR (2008), "İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37, ss.51-59.

EİNARSEN, Stale, B. Raknes, ve S. B. Matthiesen (1994), "Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study". *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), pp.381-401.

EROĞLU, Gün Şeyma (2009), "Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli*.

FRENCH, Wendell (1970), *The Personnel Management Process: Human Resources Administration*, Houghton Mifflin Company, Boston.

GOLDBERG, Richard (1996), "Burnout and Its Correlates in Emergency Physicians: Four Years' Experience With a Wellness Booth". *Academy of Emerging Medicine*, 3, ss.1156-1164.

GÜL, Hülya (2009), "İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma". *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 8(6), ss.515-520.

GÜRBOYOĞLU, Jale (2009), "Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri", *Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir*.

HELKAVAARA, Minna, P. Saastamoinen ve E. Lahelma (2011), "Psychosocial work environment and emotional exhaustion among middle-aged employees". *BMC research notes*, 4(1), pp.101-113

İŞCAN, Ömer Faruk ve Ufuk SAYIN (2010), “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(4), ss.195-216.

KELLOWAY, E. Kevin (2010), “Counterproductive work behavior as protest”. Human Resource Management Review, 20(1), pp.18-25.

KIREL, Çiğdem (2007), “Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler”. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), ss.317-334.

KIRWAN Michael ve David ARMSTRONG (1995), “Investigation of Burnout in a Sample of British General Practitioners”. British Journal of Gen Practice, 45, pp.259-260.

KRISTENSEN, Tage S., B. Marianne, E. Villadsen ve K. B. Christensen (2005), “The Copenhagen Burnout Inventory: A New Tool for the Assessment of Burnout”, Work and Stress, 19(3), pp.192-207

MASLACH, Christina, W. B. Schaufeli ve M. P. Leiter (2001), “Job Burnout”, Annual Review of Psychology, 52(1), pp.397-422.

MILES, Donald E. (2002) “Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior”. International Journal of Selection and Assessment, 10(1-2), pp.51-57.

MİZRAHİ, Rozi (2013), “Çalışma Hayatında Mobbing ile Mücadele Yöntemleri”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 5(2), pp.443-452.

NIEHOFF, Brian P. ve Robert H. MOORMAN (1993), “Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior”, Academy of Management Journal, 36(3), pp.527-556.

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2003), “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes İİBF Dergisi, 21, ss.77-96

ÖZMETE, Emine (2011), “İş Yaşamında Mobbing (Psikolojik Yıldırma) Gerçeği ve İnsan Hakları”, Anahtar, 23, ss.40-45.

QUCHI, William (1989), Teori Z. (Çev.Yakut Güneri), İlgı Yayıncılık, İstanbul.

RAMIREZ, Amanda J, J. Graham ve M. A. Richards (1996), "Mental health of hospital consultants: The effects of stress and satisfaction at work". *Lancet*, 347, pp.724-728.

SCHWEITZER Barry (1994), "Stres and burnout in Junior Doctors". *South African Medicine Journal*, 84, pp.352-354.

SHALLCROSS, Linda, S. Ramsay ve M. Barker (2010), "A Proactive Responsetothe Mobbing Problem: A Guide for HR Managers". *New Zealand Journal of Human Resource Management*, 10(1), pp.27-37.

ŞİMŞEK, M. Şerif, T. Akgemci, A. Çelik (2011), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 7. Baskı, Gazi Kitapevi, İzmir.

TANHAN, Fuat ve Zekeriya ÇAM (2011), "The relation between mobbing behaviors teachers in elementary schools are exposed to and their burnout levels". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, ss.2704-2709.

TINAZ, Pınar (2006), "Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz", *Çalışma ve Toplum*, 3, ss.11-22.

TOCH, Hans, ve J. Douglas GRANT (1982), *Reforming Human Services: Change Through Participation*, USA. Sage Publications.

UTKUTUĞ, Çağla Pınar ve Zehra ÖZTÜRK (2012), "Örgütsel Adalet Algısının Mobbing ile İlişkisi", 3 rd International Conference on New Trends in Education and Their Implications.

YAMAN Hakan, ve Mehmet UNGAN (2002) "Tükenmişlik: Aile Hekimliği Asistan Hekimleri Üzerine Bir İnceleme". *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), ss.37-44.

YENİÇERİ, Özcan, Y. Demirel ve Z. Seçkin (2009), "Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *KMU İİBF Dergisi*, 11(16), ss.83-99.

YILDIZ, S. Murat (2015), "The relationship between bullying and burnout: an empirical investigation of Turkish professional football players". *Sport, Business and Management: An International Journal*, 5(1), ss.6-10

ZAPF, Dieter ve Gross CLADUIA (2001), "Conflict Escalation and Coping With Work Place Bullying: A Replication and Extension". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), pp.497-522.