

THE MEDIATION ROLE OF BURNOUT IN THE EFFECT OF WORKPLACE BULLYING ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

İŞYERİNDE ZORBALIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİNDE MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜ¹

Murat KARATAŞ²

Ali BAYRAM³

Özet

Önemli bir problem olan zorbalık, hayatın bütününde olduğu gibi işyerlerinde de sıklıkla karşılaşılan ve çözüm aranan bir durumdur. Çalışmanın amacı, İşyeri zorbalığının örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerinin araştırılması ile mesleki tükenmişliğin aracılık rolünün belirlenmesidir. Araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan anket formu ile Kayseri’de faaliyet göstermekte olan büyük ölçekli bir işletmeden kolayda örnekleme yöntemi ile elde edilen 451 veri ile analizler gerçekleştirilmiştir. Analizlerin yapılmasında frekans analizi, güvenilirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli çerçevesinde yol analizinden faydalanılmıştır. Tükenmişlik değişkeni modele eklenmeden önce işyerinde zorbalığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip iken ($\beta = -0,567$, $p = 0,000$); tükenmişlik değişkeni analize dahil edildiğinde işyerinde zorbalığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi $\beta = -0,436$ ’ya düşmüştür. Bu sonuç işyerinde zorbalığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracı rol oynadığı sonucunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: İşyeri Zorbalığı, Tükenmişlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Abstract

Bullying, which is an important problem, is a situation that is frequently encountered in workplaces as well as in all of life and a solution is sought. The purpose of the study is to investigate the effects of workplace bullying on organizational citizenship behavior and to determine the mediating role of burnout. With the survey form prepared in line with the purpose of the research, analyzes were carried out with 451 data obtained by convenience sampling method from a large-scale enterprise operating in Kayseri. Frequency analysis, reliability analysis, confirmatory factor analysis and path analysis within the framework of structural equation model were used in the analysis. While workplace bullying had a significant effect on organizational citizenship behavior before the burnout variable was added to the model ($\beta = -0.567$, $p = 0.000$); When the burnout variable was included in the analysis, the effect of workplace bullying on organizational citizenship behavior decreased to $\beta = -0.436$. This result shows that burnout plays a mediating role in the effect of workplace bullying on organizational citizenship behavior.

Keywords: Workplace Bullying, Burnout, Organizational Citizenship Behavior

¹ Bu çalışma, 10. Örgütsel Davranış Kongresi’nde sunulan “İşyerinde Zorbalığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Mesleki Tükenmişliğin Aracılık Rolü” başlıklı bildirinin genişletilmiş halidir.

² KTU Sağlık Hizmetleri MYO, muratkaratass@ktu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-6654-0160>

³ Samsun Üniversitesi İİSBF, ali.bayram@samsun.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0002-0732-0483>

Gönderilme Tarihi : 21.11.2023

Kabul Tarihi : 29.05.2024

1. Giriş

İşyeri şartları, zamanlarının önemli bir bölümünü çalışma hayatı içerisinde geçiren insanların, hem fiziksel, hem duygusal, hem de zihinsel sağlıkları üzerinde önemli etkilere sahiptir. Son dönemde araştırmacılar arasında işyerindeki çeşitli istismarcı davranışların incelenmesine ilgi artmaktadır (Shoss vd., 2013). İşyeri nezaketsizliği, işyerinde zorbalık, mobbing gibi davranışların mağdurun kaynaklarının tükenmesine neden olarak işyerindeki tutum ve davranışlarının olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır. Literatürde işyeri zorbalığını belirli bir örgütsel bağlamdan kaynaklanan tutum ve davranışlarla ilgili olarak açıklamayı amaçlayan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Başlangıçta, bu koşullarla ilgili çalışma, işyeri zorbalığının hem örgüt hem de bireysel mağdurlar üzerindeki sonuçlarına yeterince dikkat edilmeden, işyeri zorbalığının ve ilişkili davranışların bilimsel tanımlarının oluşturulmasına odaklanılmıştır (Bandow ve Hunter, 2007). İşyerinde zorbalık, örgüt kültürüne dayandığından dolayı sadece mağdur olan bireyi değil örgütün bütününe etkilemektedir.

Bu çalışmanın amacı işyeri zorbalığının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini görünür hale taşıyıp, tükenmişliğin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Çalışma, kaynakların korunması teorisi çerçevesinde tasarlanmıştır. Kaynakların korunması teorisine göre bireyler, kaynakların miktarını, kalitesini üretme ve muhafaza etme konusunda doğuştan bir eğilime sahiptirler. Bu kaynaklar öncelikle varoluş ve büyümenin bir aracıdır. Belirli bir durumu sürdürmeye veya elde etmeye hizmet eden kişisel özellikleri ve enerjileri (örneğin, çaba, zaman, bilgi) veya sosyal desteği kapsarlar. Hobfoll (2002) kaynak kaybının kaynak kazanımından daha belirgin olduğunu ileri sürmektedir ki buna “kaynak kaybının önceliği” de denir. Bu ilke, kaynakların tükenmesinin kaynak kazanımlarından daha belirgin ve daha yüksek bir öneme sahip olduğunu varsaymaktadır. Bu olgu özellikle bireyler işyerinde zorbalık gibi tehdit edici durumlara maruz kaldıklarında ve dolayısıyla duygusal, zihinsel ve diğer bilişsel kaynakların tükenmesiyle karşı karşıya kaldıklarında geçerlidir. Öte yandan sınırlı kaynaklara sahip olanlar, stresli bir durumla karşılaştıklarında daha savunmasızdırlar ve kaynaklarını artırma olasılıkları daha düşük olduğundan dolayı tükenmişlik yaşamaya başlayacaklardır. Zorbalık mağdurları kaynak kaybı yaşadıklarında, bu hırpalanmış bireylerin işlerini düzgün bir şekilde yerine getiremediklerini veya örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyemedikleri söylenebilir (Naseer vd., 2018; Mendiratta ve Srivastava, 2023).

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İşyerinde Zorbalık

Savunma, rekabet, taktik, strateji, plan vb. gibi kavramlar kılıç ve mızrak ile gücün tesis edilmeye çalışıldığı meydan muharebelerinde kullanılmakta iken işletme disiplini tarafından benimsenmiştir. Buna karşılık, zorbalık kavramı tarihte hayvan davranışlarını tarif etmek üzere biyologlar tarafından tercih edilmekte iken, 1984 yılında iş hayatında güvenlik ve sağlık konulu bir çalışmada Heinz Leyman tarafından örgüt davranışları alanında ilk defa raporlarda yer bulmuş ve sonraki yıllardaki çalışmalarda sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır (Kaya vd., 2019).

Psikolojik baskının yanında fiziksel saldırı ve tehdit dilini de kullanmayı ifade eden zorbalık (Leyman, 1996), muhataplarına karşı sahip olduğu gücü kasıtlı ve tekrar eden eylemlerle, kötü ve kırıcı sözlerle, çalışma gruplarının dışına itecek davranışlarla, itibar kaybına sebep olabilecek yalan fiillerle yıldırma ya da sindirme olarak tanımlanabilir. Başka bir ifade ile zorbalık, güce sahip olan kişi ya da bir grup tarafından zayıflara karşı sürekli olarak yapılan, psikolojik baskı, fiziksel müdahale anlamına gelmektedir (Tutar, 2004). Bu çerçevede mobbing kavramı ile karıştırılmakla birlikte genellikle tek bir kişinin ve çoğunlukla da bir yöneticinin fiziksel saldırganlığı olarak ifade edilir (Zapf, 1999). Zorbalık araştırmalarının öncülerinden Olweus'a göre, zorbalığın üç temel özelliği; kasıtlı olarak yapılması, tekrar etmesi ve taraflar arasında güç dengesizliğinin bulunmasıdır (Olweus, 2012). İşyerinde zorbalık kavramı ise korkutma, yıldırma ve sindirme amaçlı olarak ve belirli bir süre boyunca karşı tarafı olumsuz davranışlarla baskı altına almak, yıkıcı eylemlere maruz bırakmak olarak tanımlanabilir (Einarsen ve Skogstad, 1996). Leymann, iş yeri zorbalığını "bir kişinin ya da bir grubun düşünce, inanç, kıskançlık, cinsiyet gibi birçok sebepten hareket ederek bir diğer kişiye sistematik bir biçimde ve düşmanca ortaya çıkan psikolojik bir terör olarak tanımlamıştır (Tınaz, 2011). Kişilerin algılamalarına göre farklılaşabilse de zorbalığın ortaya çıkmasında, eğitim düzeyi, kültür, yaş, cinsiyet gibi değişkenler etkili olmaktadır. Baker ve Demerouti (2007) tarafından geliştirilen İş talepleri ve kaynakları modeli kapsamında iş yeri zorbalığının, karmaşık işlerden ve işin karakterinden de kaynaklanabileceği ifade edilmiştir (Broeck, Baillien ve Witte, 2011). Finlandiya'da üniversite çalışanları arasında yapılan çalışmada, erkeklerin %30'unun, kadınların %55'inin son bir yıl içerisinde zorbalığa maruz kaldıkları; mesleki olarak hemşireler üzerinde gerçekleştirilen başka bir çalışmada ise ankete katılanların %10'u işyerinde zorbalıkla karşılaştıklarını, alay edildiklerini, kötü muamele

gördüklerini, yaşadıklarının tükenmişlik hissi ve sağlık problemleri ile anlamlı ilişkileri tespit edilmiştir (Matthiesen, 2006).

İş yeri zorbalığının önlenmesi, yöneticilerin üstesinden gelmesi gereken önemli bir konudur. Bu çerçevede alınacak bireysel ve kurumsal tedbirler, zorbanın konumuna göre değişkenlik göstermektedir. Güçlü bir örgüt kültürü, etkinlik düzeyi yüksek çatışma yönetimi, etik komisyonların yönetim süreçlerine dahil edilmesi, liyakat ve açık iletişim kanallarının oluşturulması kurumsal tedbirler çerçevesinde önemli değerlendirilir (Cemaloğlu, 2013).

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütlerde iyi vatandaşlık davranışı, var olan resmi bir görevin ötesinde, çalışanların ödüllendirme beklemezsizin sosyal alana çaba ve enerji harcama konusundaki istekliliği ifade etmektedir (Vigoda ve Gadot, 2006). 1977 yılında motivasyon ve etkileşimin çalışan davranışları üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmaya çalışan Organ, ilk kez örgütsel vatandaşlık davranışlarını incelemiş olup bazı çalışan davranışlarının biçimsel rol tanımlamalarının dışında ortaya çıktığını saptamıştır (Organ, 1977). Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların ödül ve ücretten bağımsız olarak, örgüt içerisinde katkı sunmak adına gönüllü olarak yaptığı davranışlar topluluğu olarak tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün faaliyetlerini desteklemek üzere, örgüt bağlılığı yüksek olan çalışanların, resmi iş tanımlarının ötesinde, içtenlikle sergiledikleri davranışlar ve çabalar bütünü olarak da değerlendirilebilir (Organ ve Ryan, 1995).

2.3. Mesleki Tükenmişlik

İş ile problemlili olan insanların durumu uzun zamandır, modern dönemin önemli bir vakıyası olarak kabul edilmektedir. TDK sözlüğünde gücünü yitirmiş olma, çaba gösterememe durumu olarak tarif edilen tükenmişlik, yoğun bir çalışma temposunun ardından umudun kesintiye uğraması, yorgun ve keyifsiz olma durumu olarak tanımlanabilir. Örgüt temelli gerginlik kaynaklarından farklı olarak sürekli etkileşimin olumsuz bir sonucu olan tükenmişlik, çalışma hayatında iç ve dış müşteri beklentileri ile yüzleşmek durumunda kalan işgörenin, fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularını yansıtan durumu ifade etmek için de kullanılabilir (Maslach ve Jackson, 1981).

Tükenmişlik, iş sebebiyle yaşadığı psikolojik talepleri karşılamakta zorlanan çalışanın, fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak yaşadığı durumların iş ve sosyal hayatına, iletişim içinde olduklarına yansımaları ile görülen sendromdur. 1970'lerde Amerika Birleşik Devletlerinde insan kaynaklarında çalışanlar arasında ortaya çıkan tükenmişlik olgusu, araştırmacılar tarafından sistematik bir çalışmanın odağı haline gelmeden çok önce hem uygulayıcılar hem de sosyal yorumcular tarafından tanımlanmıştır. Maslach, Schaufeli ve Leiter (2001) tükenmişliği, kronikleşmiş duygusal ve kişilerarası iletişimden oluşan gerginliğin uzun dönemdeki yansımaları olarak tanımlamışlardır (Esen ve Esen, 2021).

2.4. Hipotez Geliştirme

Örgütsel vatandaşlık davranışları, kaynakların daha üretken amaçlar için kullanılmasına, örgütsel performansın artırılmasına, faaliyetlerin koordine edilmesine katkı sağlamaktadır (Podsakoff vd., 1997). Ayrıca çalışanlar ve yöneticiler arasında oluşan sağlıklı iletişim örgütsel bağlılığın artmasını da destekleyecektir. İşyeri zorbalığının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğunu düşünülmektedir. Zorba davranışların çalışanlar üzerindeki etkisine araştırmaların önemli bir bölümünde psikolojik ve fiziksel sağlık üzerinde durulduğu görülmektedir. Zorbalığın hedefinde olanların yüksek düzeyde gerginlik yaşadıkları ve işten ayrılmayı düşündükleri saptanmıştır (Einarsen vd., 2003). Algılanan zorbalık düzeyi ile ruhsal olarak kötü hissetme, uykusuzluk, dikkat bozukluğu, stres hali gösterme gibi belirtilerin yanında, tükenmişlik, iş tatminsizliği ile güçlü ilişkiler olduğu saptanmıştır. İşyeri zorbalığı ile çalışanların iş davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmada zorbalığa maruz kalanların daha az vatandaşlık davranışı sergiledikleri bulunmuştur (Mendiratta ve Srivastava, 2023; Goodboy vd., 2015; Mubarak ve Mumtaz, 2018).

Mubarak ve Mumtaz (2018) İslamabad ve Rawalpindi'deki farklı sivil toplum kuruluşlarından 254 katılımcıdan toplanan verilerle gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında daha fazla zorbalığa maruz kalan çalışanların işyerinde örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin düşük olduğu da ortaya koymuşlardır. Mendiratta ve Srivastava (2021) Hindistan turizm işletmelerinde çalışan katılımcılardan elde ettikleri 240 veri ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında yerinde zorbalık ile ÖVD arasında negatif bir ilişki ($R = -.71$) olduğunu tespit etmişlerdir. Afzal ve arkadaşları (2022) ise İslamabad Üniversitesi'nde çalışmakta olan 240 öğretim elemanları ile gerçekleştirdikleri

çalışmalarında zorbalığın öğretim elemanlarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde önemli düzeyde anlamlı olumsuz etkisi olduğunu belirtmişlerdir ($R^2= ,4624$).

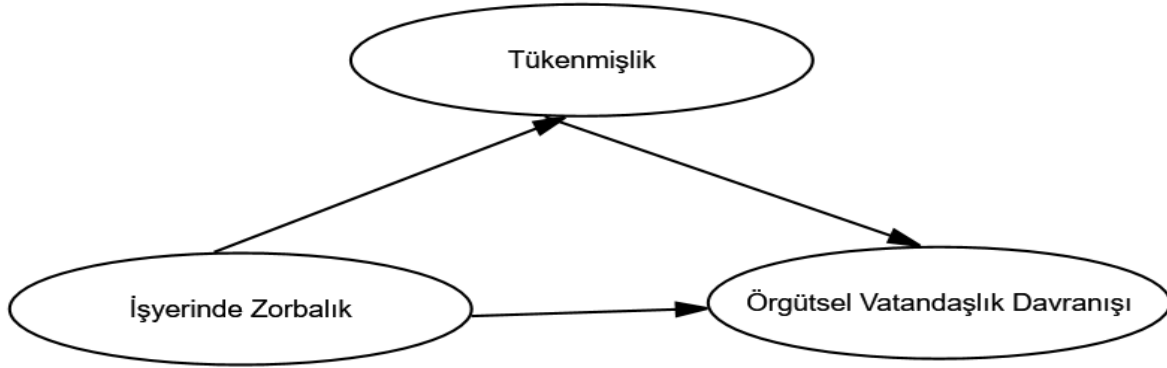
Kaya ve arkadaşları tarafından sağlık insan kaynakları üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları arasında işyeri zorbalığına maruz kalan çalışanların, örgüte karşı olumsuz tutum geliştirdiği ve sinik davranışlar sergilediği değerlendirilmiştir (Kaya vd., 2019). Benzer bir çalışmada iş yeri zorbalığının özel bir türü olan siber zorbalık ile tükenmişlik arasında anlamlı ve doğrusal bağın olduğu ifade edilmiştir (Esen ve Esen, 2021). Giorgi ve meslektaşları (2016), işyerinde zorbalığa maruz kalan çalışanların, yaşamayanlara göre tükenmişlik yaşama olasılığının daha yüksek olduğunu öne sürerken, Deery Walsh ve Guest (2011), yöneticilerden gelen zorbalığın en zararlı zorbalık türü olduğunu ve çalışanların tükenmişliklerini dört kat arttığını belirtmişlerdir.

Rossiter ve Sochos (2018) kamu sektörü, havacılık, güvenlik hizmetleri, eğitim ve sağlık hizmetleri de dahil olmak üzere çok çeşitli endüstri sektörlerindeki 222 çalışandan elde ettikleri verilerle gerçekleştirdikleri çalışmalarında işyerinde zorbalık ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ,55 düzeyinde anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Kim ve arkadaşları (2019) ise Seul, Gyeonggi ve Chungnam'daki genel hastanelerde çalışan ve hasta bakımına doğrudan katılan 324 hemşire ile gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda zorbalık ile duygusal tükenme arasında ,439 ve zorbalık ile duyarsızlaşma arasında ,427 düzeyinde pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit etmiş; zorbalık ile kişisel başarı hissinde azalma arasında herhangi bir ilişki olmadığını ortaya koymuşlardır.

Hizmet sektöründe çalışanların mesleki tükenmişlikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymaya yönelik Chia ve Tsai tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonucunda kavramlar arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır (Chiu ve Tsai, 2006). Benzer bir şekilde sağlık hizmetleri alanında tamamlanmış bir çalışmada tükenmişliğin, örgütsel vatandaşlık davranışını azalttığı değerlendirilmiştir (Gilbert vd., 2010).

Yukarıda yapılan açıklamalar ve araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezi ve araştırma modeli aşağıda belirtilmiştir.

H₁: İşyeri zorbalığının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde tükenmişliğin aracı rolü vardır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3. Metodoloji

3.1.Örneklem

Araştırmanın örneklemini Kayseri’de faaliyet göstermekte olan büyük ölçekli bir işletmede çalışan ve yönetici pozisyonunda olmayan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan katılımcılara kolayda örnekleme yöntemi ile anket uygulanmış, 451 adet veri elde edilmiştir. Veriler 2023 yılı Ocak-Mart ayları arasında toplanmış olup, sadece çalışma için gönüllü olduklarını beyan eden katılımcılarla veri toplama süreci gerçekleştirilmiştir. Demografik özellikleri itibariyle katılımcıların dağılımları incelendiğinde büyük çoğunluğun erkek (331 gözlem) ve evli (292 gözlem) olduğu görülmüştür. Yaşları açısından katılımcıların dağılımına bakıldığında ise büyük çoğunluğun 27 yaş üzerinde olduğu (% 57,2) tespit edilmiştir. Eğitim durumları itibari ise 230 katılımcının lise, 105 katılımcının ise ön lisans mezunu olduğu görülmektedir.

3.2.Ölçekler

Araştırma kapsamında kullanılacak verilerin elde edilebilmesi için 24 ifade ve 4 demografik değişkenden oluşan bir anket formu oluşturulmuştur. Katılımcıların kendilerine yöneltilen ifadelere katılım dereceleri 5’li Likert formatında cevaplandırmaları istenmiştir. Dereceleme 1- kesinlikle katılmıyorum ve 5- kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlanarak veri girişi sağlanmıştır. Çalışanların maruz kaldıkları zorbalık düzeylerini ölçmek amacıyla Hershcovis (2011) (alay etme veya aşağılayıcı söz söyleme, hataların tekrar tekrar hatırlatılması, iftira atma, sosyal dışlama, sözlü taciz, çabanın değersizleştirilmesi ve fikirlerin görmezden gelinmesi) tarafından geliştirilen

işyerinde zorbalık ölçeği kısa formu kullanılmıştır. Çalışanların tükenmişlik düzeyini ölçmek amacıyla Kristensen ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen ölçekten faydalanılmıştır (örnek ifade: Her çalışma saatinin benim için yorucu olduğunu düşünüyorum.) katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini ölçmek amacıyla Kelloway ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır (örnek ifade: Çalıştığım birimin genel kalitesini artıracak yenilikçi önerilerde bulunurum).

3.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İndeksler	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	İşyeri Zorbalığı	Tükenmişlik	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
CFI	,970≤CFI≤1,000	,950≤CFI≤,970	,993	,989	,986
HOELTER	≥200	75≤HOELTER≤200	447	475	303
IFI	,950≤IFI≤ 1,000	,900≤IFI≤,950	,993	,989	,986
NFI	,950≤NFI≤1,000	,900≤ NFI≤,950	,988	,979	,979
RFI	,900<RFI≤1,000	,850<RFI≤,900	,979	,963	,966
RMSEA	,000≤RMSEA≤,050	,050≤RMSEA≤,080	,052	,049	,065
TLI	,95≤TLI≤1,000	,900≤TLI≤,950	,988	,980	,977
χ²/df	,000 ≤ χ ² /df ≤ 2,000	2 ≤ χ ² /df ≤ 3	2,204	2,071	2,920

Kaynak: Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.

Tabloda araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları görülmektedir. Tüm değişkenler için uyum iyiliği indeksleri kabul edilebilir sınırlar içindedir. Böylece değişkenlerle ilgili yapıların analizde kullanılan ampirik verilerle tutarlı ve uygun olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonuçları verilerin analizlerin yapılabilmesi için gerekli şartları sağladığını göstermektedir (Hooper vd., 2008).

3.4.Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Bu mevcut çalışmada, çalışmanın hipotezlerini test etmek için AMOS programı ile "Kısmi en küçük kareler" tekniği aracılığıyla yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Önerilen teorik model (Leguina 2015) tarafından önerilen aşağıdaki iki aşamalı yaklaşım kullanılarak incelenmiştir.

Modelin güvenilirliğini ve geçerliliğini değerlendirmek için iç tutarlılık güvenilirliği, uyum iyiliği güvenilirliği, yakınsak geçerlilik ve ayrışma geçerliliği test edilmiştir. İlk olarak, Tablo 2'de gösterildiği gibi her bir model için uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu ve kurulan modellerin tutarlı olduğu görülmektedir (Hooper vd., 2008).

Tablo 2. Uyum İyiliği Güvenilirliği Sonuçları

İndeksler	Model 1	Model 2
CFI	,967	,954
HOELTER	315	,233
IFI	,968	,944
NFI	,951	,916
RFI	,938	,901
RMSEA	,065	,063
TLI	,958	,934
χ^2/df	2,929	2,808

Daha sonra Tablo 3 incelendiğinde yapıların iç tutarlılık güvenilirliği değerlerinin ,812 ile ,927 arasında; birleşik güvenilirlik değerlerinin ise ,830 ile ,927 arasında değiştiği görülmektedir. Tüm bu değerlerin 0,70'in üzerinde olduğundan göstergelerin güvenilirliği kabul edilmiştir (Nakip, 2006). Ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin 0,50'nin üzerinde olduğundan dolayı ise yakınsama geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir (Henseler vd., 2009).

Tablo 3. Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	α	İşyerinde Zorbalık	ÖVD	Tükenmişlik
İşyerinde Zorbalık	0,927	0,646	,323	,932	,927	0,804		
ÖVD	0,925	0,608	,321	,931	,913	-0,568*	0,780	
Tükenmişlik	0,830	0,537	,346	,880	,812	0,479*	-0,486*	0,661

Tablo 4. Yol Katsayıları

	Beta (β)	t-values	P Values
İşyerinde Zorbalık --> ÖVD	-,436	-8,357	***
İşyerinde Zorbalık --> Tükenmişlik	,479	3,659	***
Tükenmişlik --> ÖVD	-,277	-3,222	,001
İşyerinde Zorbalık --> Tükenmişlik --> ÖVD	-,133		***

Tükenmişlik değişkeni modele eklenmeden önce işyerinde zorbalığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip iken ($\beta = -0,567$, $p = 0,000$); tükenmişlik değişkeni analize dahil edildiğinde işyerinde zorbalığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi $\beta = -0,436$ 'ya düşmüştür. Bu sonuç işyerinde zorbalığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracı rol oynadığı sonucunu göstermektedir.

4. Sonuç

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların herhangi bir karşılık beklemeden örgütleri yararına sergiledikleri gönüllü davranışlar olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların sergilemiş oldukları bu gönüllü davranışlar hem örgütlerin mükemmelliğe ulaşmaları hem de yüksek performans sergilemeleri için son derecede önemlidir. Bu çalışma kaynakların korunması teorisi kapsamında çalışanların işyerinde üstleri tarafından karşılaştıkları zorbalığın örgütsel vatandaşlık davranışına

etkisi ve bu etkiye karşılaştıkları zorbalığa bağlı olarak yaşadıkları tükenmişliğin aracılık rolü incelenmiştir.

Çalışma bulguları incelendiğinde zorbalığa maruz kalan çalışanların ödüllendirici olmayan davranışları sergileme eğiliminden uzaklaştıkları söylenebilir (Mendiratta ve Srivastava, 2023; Goodboy vd., 2015; Mubarak ve Mumtaz, 2018). Bunun yanında kaynaklarının korunması teorisi çerçevesinde de belirtildiği gibi zorbalık sonucunda kaynakları azalan ve bu kaynakları yenilemekte zorlanan çalışanların tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Kaya vd., 2019; Esen ve Esen, 2021; Giorgi vd., 2016; Deery Walsh ve Guest, 2011). Literatür taraması çerçevesinde de ifade edildiği üzere zorbalık sonucunda tükenmişlik yaşayan çalışanların kaynakları azaldığından dolayı sadece görev tanımlarında yer alan işleri yaparak enerjilerini daha uygun bir şekilde harcama eğilimine girerek örgüt yararına gönüllü davranışlar sergilemekten uzaklaşmaktadırlar.

Uygulayıcılara Öneriler

Örgütlerin çalışanlarından etkili ve verimli bir şekilde faydalanabilmeleri için çalışanlara zorbalığın kabul edilemez olduğunu ve tolere edilmeyeceğini anlatan zorbalığı önleme politikaları geliştirmelidir. Zorbalığa maruz kalan çalışanlar kendilerini kaygılı ve aşağılanmış hissedebilirler. Baş edememekten kaynaklanan öfke ve hayal kırıklığı duyguları tetiklenebilir. Bazı insanlar bir şekilde misilleme yapmaya çalışabilir. Zorbalığın neden olduğu stres, özgüven ve özsaygı kaybı, iş güvensizliğine, hastalığa, işe devamsızlığa ve hatta istifaya yol açabilir. Zorbalık vakalarıyla başa çıkmak için örgütlerin etkili bir şikâyet sistemi kurması gerekebilir. Çalışanlar, zorbalık vakalarını herhangi bir tepki korkusu olmadan nasıl bildireceklerini bilmelidir. İşyerinde zorbalık işyerinde sağlık ve güvenlikle ilgilidir ve buna göre çalışanlara güvenli ve emniyetli bir çalışma ortamı sağlamak için proaktif bir şekilde yönetilmelidir. İşyerinde zorbalığa ve uygunsuz davranışlara yönelik tutumları etkilemeye, zorbalığa yer olmayan bir örgüt kültürü geliştirmeye ve önlemeye yönelik politika ve prosedürler uygulamaya yönelik stratejiler belirlenmelidir.

Gelecek Araştırmalara Yönelik Öneriler

Gelecekteki araştırmalar, zorbalık-iş davranışları ilişkisinde potansiyel araçlar olarak sosyal stres veya duygusal uyumsuzluğu inceleyerek kaynak koruma teorisini genişletebilir. Bu çalışmalar kaynakların korunması teorisinin çerçevesini genişletebilir. Ayrıca yapılan çalışmalarla çalışanların karşılaştıkları zorbalıkla başa çıkmada uyguladıkları stratejiler de ortaya konulmaya çalışılabilir.

Çalışmanın Kısıtları

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da bazı zayıf yönleri söz konusudur. Zaman ve maliyet kısıtı nedeniyle verilerin sadece tek bir işletmeden toplanmış olması tek bir örgüt kültürü ve örgütsel yapıdan hareketle sonuçların genellenebilir olması önünde engel teşkil etmektedir. Her ne kadar yapılan ön değerlendirme sonucunda anket formunda yer alan ifadelerin katılımcılar tarafından doğru anlaşıldığı tespit edilmiş olsa da işyerinde zorbalığın mobbing ve nezaketsizlik kavramı ile karıştırılmaktadır. Hazırlanan anket formunu katılımcılar kendi kendini değerlendirmiştir. Yönetici veya çalışma arkadaşları tarafından çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinin değerlendirilmiş olması daha yansız sonuçlar bulunmasına katkı sağlayabilirdi. Son olarak araştırma keşitsel olup veriler tek zamanda toplanmıştır. Boylamsal bir araştırma tasarımı zaman içerisinde zorbalığa maruz kalma algısındaki değişimlerin gözlenmesine imkan sunabilir

Kaynakça

- Afzal, S., Zamir, S., & Sadiq, S. (2022). Workplace Bullying And Its Effect On Organizational Citizenship Behavior Of Teachers At University Level. *Journal of Positive School Psychology*, 6(9), 1676-1693.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309 –328.
- Bandow, D., & Hunter, D. (2007). The rise of workplace incivilities: Has it happened to you. *The Business Review*, 7(1), 212-217.
- Broeck, A., Baillien , E., & Witte, H. (2011). Workplace bullying: A perspective from the Job Demands-Resources model. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40-51.
- Cemaloğlu, N. (2013). Örgütlerde psikolojik taciz, (mobbing) nedenleri ve başa çıkma teknikleri. *1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı*, (s. 173-190). Ankara.
- Chiu, S.-F., & Tsai, M.-C. (2006). Relationships Among Burnout Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Psychology*, 517-530.

- Çangır, B. (2017). Akademisyenlerde Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 193-209.
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 185-201.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2003). *The concept of bullying and harassment at work: The European tradition*. London: Taylor & Francis.
- Esen, Ü., & Esen, F. (2021). Siber Zorbalığın Çalışanların İşe Tutkunluk ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 45-68.
- Gilbert, S., Laschinger, H., & Leiter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 339-348.
- Goodboy, A., Martin, M., & Johnson, Z. (2015). The relationships between workplace bullying by graduate faculty with graduate students' burnout and organizational citizenship behaviors. *Communication Research Reports*, 32(3), 272-280.
- Henseler, J., Ringle, C.M., Sinkovics, R.R., (2009). "The use of partial least squares path modeling in international marketing". In: Sinkovics, R.R., Ghauri, P.N. (Eds.), *Advances in International Marketing, Advances in International Marketing*. Emerald Group Publishing Limited, pp. 277–319.
- Herscovis, M. S. (2011). "Incivility, social undermining, bullying... Oh my! A call to reconcile constructs within workplace aggression research", *Journal of Organizational Behavior*, 32, 499–519
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology*, 6(4), 307-324.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.

- Kaya, Ş., Tekpınar, L., & Tekin, G. (2019). İş Yeri Zorbalığı ve Sinizm: Sağlık Kurumlarında Çalışan Güvenliği Bağlamında Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1-22
- Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Self-reported counterproductive behaviors and organizational citizenship behaviors: Separate but related constructs. *International journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 143-151.
- Kim, Y., Lee, E., & Lee, H. (2019). Association between workplace bullying and burnout, professional quality of life, and turnover intention among clinical nurses. *PLoS one*, 14(12), e0226506
- Kobanoğlu, M., & Karataş, M. (2023). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Muhalefet Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Kadirli Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dergisi*, 140-159.
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & stress*, 19(3), 192-207.
- Leguina, A., (2015). "A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)". *Int. J. Res. Method Educ.* 38, 220–221
- Leyman, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 165-184.
- Maslach , C., & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*, 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Bornout. *Annu. Rev. Psychol*, 397-422.
- Matthiesen, S. (2006). *Bullying at work*. Bergen: Norway.
- Mendiratta, A., & Srivastava, S. (2023). Workplace bullying and organizational citizenship behavior: the parallel mediating effects of job satisfaction and resilience. *International Journal of Emerging Markets*, 18(7), 1565-1586.

- Mubarak, F., & Mumtaz, S. (2018). The impact of workplace bullying on project success as mediated through individual organizational citizenship behavior: a study in Pakistan. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1532278.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları, teknikler ve (SPSS destekli) uygulamalar*. Seçkin Yayıncılık.
- Naseer, S., Raja, U., Syed, F., & Bouckenooghe, D. (2018). Combined effects of workplace bullying and perceived organizational support on employee behaviors: does resource availability help?. *Anxiety, Stress, & Coping*, 31(6), 654-668.
- Nielsen , M., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 309-332.
- Olweus, D. (2012). Cyberbullying: An overrated. *European Journal of Developmental Psychology*, 520-538.
- Organ, D. (1977). A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction-Causes-Performance Hypothesis. *The Academy of Management Review*, 46-53.
- Organ, D., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnal Psychology*, 775-802.
- Podsakoff, P., Ahearne, M., & MacKenzie, S. (1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 262-270.
- Rossiter, L., & Sochos, A. (2018). Workplace bullying and burnout: the moderating effects of social support. *Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma*, 27(4), 386-408.
- Tınaz , P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta.
- Tutar, H. (2004). İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 101-128.

Shoss, M. K., Eisenberger, R., Restubog, S. L. D., & Zagenczyk, T. J. (2013). Blaming the organization for abusive supervision: the roles of perceived organizational support and supervisor's organizational embodiment. *Journal of applied psychology*, 98(1), 158.

Vigoda-Gadot, E. (2006). Compulsory Citizenship Behavior: Theorizing Some Dark Sides of the Good Soldier Syndrome in Organizations. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 77-93.

Zapf, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 70-85.