

Sosyal Bilimler
EKEV AKADEMİ
dergisi

Makalenin geliş tarihi: 26.08.2025
1.Hakem Rapor Tarihi: 08.09.2025
2.Hakem Rapor Tarihi: 09.09.2025
Yayına Kabul Tarihi: 24.10.2025

eISSN:2148-0710 - pISSN:1301-6229

İŞ YÜKÜ VE İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ İLİŞKİSİNDE MOBBİNGİN ARACILIK ROLÜ¹

Ömer ÇINAR *-Musa FAAL **

Öz

Bu çalışmada, Ağrı ilinde faaliyet gösteren banka çalışanlarının iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Özellikle iş yükü ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide mobbingin aracılık rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma grubunu basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen 110 banka çalışanı oluşturmaktadır. Tarama modeli esas alınan bu çalışmanın verilerini toplamak için anket formu kullanılmıştır. Geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış İş Yükü, Mobbing ve İşten Ayrılma Eğilimi ölçekleri kullanılmıştır. Ankete dokuz sorudan oluşan kişisel bilgi formu eklenmiştir. Yüz yüze anket yöntemi ile elde edilen veriler betimsel ve çıkarımsal istatistiki yöntemlerle analiz edilmiştir. Analizler için SPSS ve AMOS paket programları kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; iş yükü ile mobbing arasında ve mobbing ile işten ayrılma eğilimi arasında istatistiksel olarak anlamlı doğrudan ilişkiler bulunmuştur. İş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişkinin anlamsız olduğu tespit edilmiştir. Ancak mobbingin, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında tam aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır. Ulaşılan bulgular literatürdeki sonuçları desteklemiştir. Bulgular ve literatür doğrultusunda banka yöneticilerine ve alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş yükü, İşten ayrılma eğilimi, Mobbing, Yol analizi.

Jel Kodu: L2, D23, M10, C10.

The Mediating Role of Mobbing in The Relationship Between Workload and Turnover Tendency

Abstract

In this study, it is aimed to determine the relationships between workload, mobbing, and turnover tendency of bank employees working in Ağrı province. Specifically, the mediating role of mobbing in the relationship between workload and turnover tendency was investigated. The study group consists of 110 bank employees determined by simple random sampling method. A questionnaire form was used to collect the data of this study based on the survey model. The Workload, Mobbing and Turnover Tendency scales, which have been proven to be valid and reliable, were used. A personal information form consisting of nine questions was added to the scales. The data obtained by face-to-face survey method were analysed by descriptive and inferential statistical methods. SPSS and AMOS software packages were used for the analyses. According to result of the analyses, statistically significant direct relationships were found between workload and mobbing, and between mobbing and turnover tendency. The direct relationship between workload and turnover tendency was found to be insignificant. However, mobbing was determined to have a full mediating effect in the relationship between workload and turnover tendency. The findings reached supported the results in the literature. Various suggestions are presented to bank managers and researchers wishing to work in the field, based on the findings and literature.

Keywords: Workload, Turnover tendency, Mobbing, Path analysis.

Jel Code: L2, D23, M10, C10.

¹ Bu çalışma, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Doç. Dr. Ömer Çınar danışmanlığında Musa Faal tarafından "İş Yükü ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisinde Mobbingin Aracılık Rolü" başlığı ile tamamlanarak 23.06.2025 tarihinde savunulan Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

* Doç. Dr., Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ocinar_04@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-9791-8402>

** Öğrenci, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme ABD, musafaal004@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-2274-7272>

1. Giriş

Günümüz dünyasında yaşanan hızlı değişimler, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve artan rekabet koşulları, örgütlerin yapısını ve çalışanların iş yaşamını derinden etkilemektedir. Bu dinamik ortamda, çalışanların maruz kaldığı stres faktörleri de çeşitlenmekte ve artmaktadır. İş yaşamında karşılaşılan zorluklar, sadece işin doğasından kaynaklanmayıp, aynı zamanda çalışma ortamındaki insan ilişkileri ve yönetimin tutumlarından da beslenmektedir. Bu bağlamda, iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi gibi kavramlar hem bireysel refah hem de örgütsel performans açısından kritik öneme sahiptir.

İş yükü, bireylerin yapması gereken görevlerin miktarı ve yoğunluğu olarak tanımlanabilir. Aşırı iş yükü, çalışanların fiziksel ve zihinsel yorgunluğuna neden olmakla kalmayıp, iş doyumunu düşürerek işten ayrılma eğilimlerini tetikleyebilir (Aslan & Özata, 2021). Mobbing ise, bir veya daha fazla kişi tarafından bir çalışana karşı sistematik olarak uygulanan psikolojik taciz, yıldırma ve düşmanca davranışlar bütünüdür (Öztürk & Erdem, 2020). Mobbing, çalışanların ruh sağlığını olumsuz etkileyerek, verimliliklerini düşürmekte ve örgütsel bağlılıklarını zayıflatmaktadır. Bu durum, özellikle yoğun ve rekabetçi iş ortamlarında daha sık görülebilmektedir. İşten ayrılma eğilimi, bir çalışanın mevcut işinden gönüllü olarak ayrılma niyeti veya isteği olarak tanımlanır (Özkalp & Kirel, 2007). Bu eğilim, hem motivasyon, iş doyum gibi bireysel faktörlerden, hem de iş yükü, mobbing, liderlik tarzı gibi örgütsel faktörlerden etkilenebilir. Çalışanların işten ayrılma eğilimleri, örgütler açısından yeni eleman bulma ve onların eğitimi gibi önemli maliyetlere katlanma ve yetişmiş elemanın ayrılması nedeniyle bilgi kaybına neden olma gibi problemlere neden olmaktadır (Dursun & Kalaycı, 2020).

Modern yönetimde çalışanların tutum ve davranışlarının incelenmesi, kurum yönetimi açısından önemli bir konudur. Çalışanların kurumsal hedeflere, kişilik özelliklerine, bireysel performansa vb. katkılarından dolayı kurum içi problemler kurumsal performans açısından önemlidir (Pfeffer, 1997, s.18). Bu çalışma, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanların yaşadığı iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Özellikle, iş yükünün işten ayrılma eğilimi üzerindeki potansiyel etkisinde mobbingin aracılık rolünü belirlemek, araştırmanın odak noktasıdır.

Bankacılık sektöründe uygulama yapılmasının nedeni, rekabetin yoğun olduğu, iş yükünün yüksek olduğu ve çalışanların mobbinge maruz kalma riskinin bulunabileceği bir hizmet sektörü olmasıdır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmanın banka çalışanlarına yönelik yapılmasının bu alandaki sorunların belirlenmesi açısından önemli olacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla elde edilen bulgular hem literatüre katkı sağlamakta hem de banka yöneticilerine öneriler sunmaktadır. Bankacılık sektöründe, çalışanların memnuniyeti ve kuruma bağlılığı, bankaların 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. Mobbingin iş yükü ve işten ayrılma eğilimi arasındaki aracılık rolünün incelendiği bu çalışma akademik açıdan literatürün örgütsel davranış alanındaki teorilerine yeni bir bakış açısı kazandırabilir. Pratik açıdan banka yöneticilerine çalışanlarının karşılaşılabileceği sorunlar hakkında somut veriler sunabilir. Bu sayede, iş yükünü yönetmeye, mobbingi önlemeye ve çalışan bağlılığını artırmaya yönelik etkili stratejiler geliştirilmesine olanak sağlayabilir. Çünkü işten ayrılma oranının düşürülmesi, bankaların sürdürülebilir başarısı ve rekabet gücü açısından kritik öneme sahiptir.

2. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde, yürütülen çalışmanın temel değişkenlerini oluşturan iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi kavramları incelenecektir.

2.1. İş Yükü

İş yükü, bireylerin belirli bir zaman diliminde tamamlaması gereken görevlerin toplamını ifade eder (Uğurlu & Dursun, 2023). Hem fiziksel hem de zihinsel olarak hissedilen bu yük, işin karmaşıklığı, süresi, gerektirdiği dikkat ve sorumluluk düzeyi gibi çeşitli faktörlerden etkilenebilir. Aşırı iş yükü, çalışanlarda yorgunluk, stres, tükenmişlik ve performans düşüklüğü gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. İş yükünün algılanan düzeyi, bireysel özelliklere ve işin niteliğine göre farklılık gösterebilir. İş yükü, çalışanın performansını ve işe karşı tutumunu etkileyen baskılardır (İldız, 2009, s.3). Aynı zamanda, istenilen performansa ulaşmak için çalışanların yaptığı harcama olarak da tanımlanır (Hart & Staveland, 1988, s.140).

Günümüz rekabetçi iş dünyasında, verimliliği artırma çabaları çoğu zaman çalışanlar üzerindeki iş yükünü artırmakta, bu da onların sağlığı ve motivasyonu üzerinde baskı oluşturmaktadır. Literatürde, iş yükünün iş doyumu düşüklüğü, stres, işten ayrılma eğilimi gibi çeşitli olumsuz çıktılarla ilişkili olduğu birçok çalışma ile gösterilmiştir (Aslan & Özata, 2021). 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 vd., 2007). Bu durum, iş yükünün hem çalışanın kişisel algısıyla hem de gerçekleştirdiği görevlerle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Ordukaya, 2011, s.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 & 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 uyumayan yoğun bir iş yükü, çalışan üzerinde aşırı bir baskı oluşturacak ve bu durum, çalışan verimliliğinin düşmesine neden olacaktır. 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 (mobbing), yönetim biçimi, rol belirsizliği, şirket içi karar alma süreçlerine katılamama, çevresel veya fiziksel koşullar ve iş kaybı korkusu gibi etkenler bulunmaktadır (Hwang, 2006, s.254). Bu durumlarla 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 (İldız, 2009).

2.2. Mobbing

Mobbing, Latince "mobile vulgus" kelimesinden türeyen ve "saldıran kalabalık" anlamına gelen bir kavramdır. Psikolojik taciz, yıldırma, bezdirme veya duygusal terör olarak da bilinen mobbing, iş yerinde bir veya daha fazla kişi tarafından başka bir kişiye karşı kasıtlı ve sistematik olarak uygulanan düşmanca davranışlardır (Tınaz, 2006). Leymann (1996) mobbingi, bir kişinin diğerine yönelik düşmanca ve etik olmayan bir iletişim kurduğu, bunun belirli bir sıklıkta gerçekleştiği ve mağdurun psikolojik veya fiziksel sağlığını ciddi şekilde etkilediği bir süreç olarak tanımlamıştır.

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 vd., 2003, s.33). Mobbingin başlıca belirtileri arasında, dedikodulara maruz kalma, sosyal izolasyon, iletişim engelleri, yeteneklerin küçümsenmesi, sürekli eleştirilme, iş güvenliğinin tehdit edilmesi ve fiziksel şiddet tehditleri sayılabilir (Tınaz, 2006). Bu davranışlar, mağdurda kaygı, depresyon, uyku bozuklukları, konsantrasyon kaybı gibi sağlık sorunlarına yol açabilir ve nihayetinde iş performansını düşürerek işten ayrılma eğilimini artırabilir (Öztürk & Erdem, 2020).

Leymann mobbingin beş aşamadan oluştuğunu ifade etmektedir: Birinci aşamada anlaşmazlıkların baş göstermesiyle çatışma başlar, bu aşamada mobbing henüz davranış değildir. İkinci aşamada saldırgan eylemlerin artmasıyla mobbing başlamıştır. Üçüncü aşamada yönetim çoğunlukla negatif döngünün içerisinde yer almaya başlar. Dördüncü aşamada mağdur ruhsal sorunları olan problemlili kişi olarak etiketlenir ve işten kovulma ya da zorunlu istifa gerçekleşebilir. Son aşamada süreçte yaşanan olaylar ve travma, stres bozukluğunu tetikleyerek mağdurda duygusal gerilimler ve psikomatik hastalıklar oluşturur. Neticede mağdurun işine son verilme gerçekleşir. Mobbingin temel amacı, mağduru işten uzaklaştırmak veya istifaya zorlamaktır. Sistematiik 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, s.63). Mobbing, sadece mağduru değil, aynı zamanda tüm örgütü olumsuz etkileyen, güven ortamını bozan ve verimliliği düşüren bir olgudur.

2.3. İşten Ayrılma Eğilimi

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 & 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 & Yücel, 2018, s.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).

İşten ayrılma eğilimi, bir çalışanın mevcut işinden gönüllü olarak ayrılma isteği veya niyeti olarak tanımlanır (Özkalp & Kirel, 2007). Bu kavram, işgücü devir oranlarını etkileyen önemli bir öncül olarak kabul edilir. İşten ayrılma eğilimi, doğrudan istifa etmeyle sonuçlanmasa bile, çalışanın işine karşı motivasyonunun ve bağlılığının azaldığının bir göstergesidir. Yüksek işten ayrılma eğilimi, örgütler için yeni eleman bulma, eğitim, üretkenlik kaybı ve kurumsal hafıza kaybı gibi önemli maliyetler yaratır.

İşten ayrılma eğilimine etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar arasında düşük iş doyumu, stres, yetersiz ücret, adil olmayan yönetim uygulamaları, iş-yaşam dengesizliği, örgütsel iklim ve tabii ki yüksek iş yükü ile mobbing gibi psikolojik tacizler yer almaktadır (Aslan & Özata, 2021; Uğurlu & Dursun, 2023). Bu faktörlerin bir araya gelmesi, çalışanın işten uzaklaşma ve yeni bir iş arayışına girme olasılığını artırmaktadır. 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. (2006, s.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.

2.4. İş Yükü, Mobbing ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkiler

Literatürde iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında doğrudan bir ilişki olduğu yönünde çalışmalar bulunmasına rağmen, bu ilişkinin dolaylı olabileceği de söylenebilir. Yüksek iş yükü, çalışanlar üzerinde stres ve baskı oluşturarak, mobbinge zemin hazırlayabilir veya mobbing algısını artırabilir. Örneğin, bir çalışan aşırı iş yükü altında ezilirken, üstleri veya iş arkadaşları tarafından destek yerine eleştiri veya dışlanmaya maruz kalabilir. Dolayısıyla, iş yükünün mobbing aracılığıyla dolaylı olarak çalışanın işten ayrılma eğilimini artırabilir. Mobbingin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisi açıkça kabul edilmektedir. Mobbinge maruz kalanlarda psikolojik rahatsızlıklar, motivasyon kaybı, işe yabancılaşma ve son olarak işten ayrılma isteği gözlenmektedir (Dursun & Kalaycı, 2020).

İş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkilere dair yapılan literatür araştırması, kurulan hipotezlere dayanak olarak “araştırmanın modeli ve hipotezleri” başlığında ayrıntılı olarak sunulmuştur. Bu çalışmada iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide mobbingin aracı değişken olarak rol alması durumu ele alınmıştır. Bu çalışmada, iş yükünün doğrudan işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini açıklamak yerine, mobbing aracılığıyla iş yükünün işten ayrılma eğilimini nasıl etkileyebileceğini açıklama potansiyeli taşımaktadır.

3. Yöntem

Bu araştırma, belirli bir zaman diliminde değişkenler arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik tanımlayıcı kesitsel bir çalışmadır. Bu kapsamda, nicel araştırma yöntemlerinde yaygın olarak kullanılan ilişkisel tarama deseni tercih edilmiştir. Kişilerin belirli bir zamanda mevcut durumlarını betimlemek ve değişkenler arasındaki ilişkileri ele almak için tanımlayıcı kesitsel tasarım tercih edilmiştir. Karasar’a (2011) göre ilişkisel tarama deseni, iki veya daha fazla değişkenin birlikte değişip değişmediğini belirlemeye ve eğer bir değişim mevcutsa, bunun yönünü ve niteliğini ortaya koymaya yardımcı olan bir yöntemdir.

Bu çalışmada, Ağrı ilinde faaliyet gösteren bankalardaki çalışanlarının iş yükü algılarının, işten ayrılma niyetine olan etkisi incelenmiş ve mobbingin aracılık rolü araştırılmıştır. Bunun için Preacher ve Hayes (2004; 2008) tarafından geliştirilmiş olan ve Kaymaz (2022) tarafından açıklanan Bootstrap yönteminin kullanıldığı yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır. Bu başlıkta araştırmanın amacı ve önemi anlatılmış, araştırmanın evreni ve örnekleme açıklanmış, araştırma sürecine yer verilmiş, araştırma modeli belirlenmiş ve araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği önceki çalışmalar (literatür) doğrultusunda araştırmanın hipotezleri kurulmuş, veri toplama araçlarına yer verilmiş ve çalışmada yapılan analizlerin neler olduğu hakkında bilgiler verilmiştir. Son olarak araştırma etiği anlatılmıştır.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Ağrı il merkezinde bulunan bankalarda çalışan 180 personelden oluşmaktadır. Bu sayı esas alınarak, evreni temsil etmek üzere Yamane'nin (1973, s.133) literatüre kazandırdığı asgari örnek hacmi formülü kullanılarak, örnek büyüklüğünün en az 110 olması gerektiği hesaplanmıştır. Örneklem grubuna ulaşmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Dağıtılan 130 anketten 110 tanesi analiz için uygun bulunmuştur. Örneklem büyüklüğü, istatistiksel analizler için yeterli görülmüştür.

3.2. Araştırma Süreci

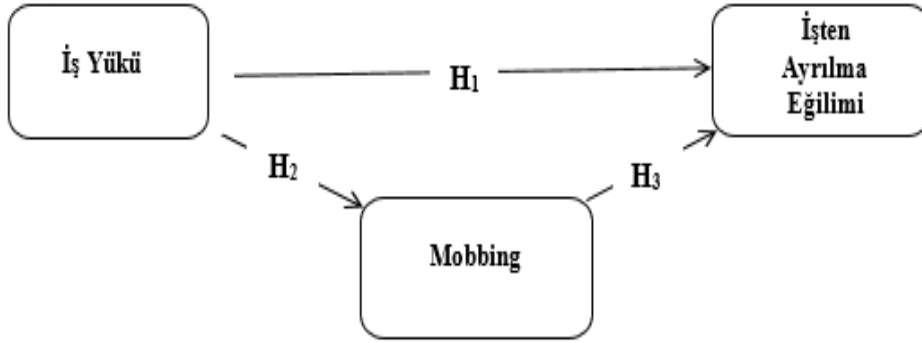
Araştırma için hazırlanan anketler 3 Nisan 2024 – 25 Mayıs 2024 tarihleri arasında Ağrı il merkezinde bulunan banka çalışanlarına bırakılmış ve birkaç gün sonra anketler toplanmıştır. Araştırmada 130 anket uygulanmış, fakat 20 anket hatalı ya da eksik doldurulduğu için analizlerden çıkarılmıştır. Geri kalan 110 anketten elde edilen veriler analize alınarak değerlendirme yapılmıştır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Bu çalışma; tanımlayıcı, kesitsel ve ilişkisel tarama modelinde yürütülen bir nicel araştırmadır. Çalışma kapsamında geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1

Araştırma Modeli



Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki doğrudan ilişkileri sınamak için literatür temelli dört adet hipotez önerilmektedir.

İş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki, bankacılık sektörü açısından önemli bir araştırma konusu olarak değerlendirilmektedir. Literatürde yer alan Bolat (2011), Kinter (2022) ve Zeytinoğlu vd.’nin (2007) 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 Greenhaus ve Beutell (1985), Jamal (2011), Karasek (1979) ve Mobley’in (1977) çalışmaları da yüksek iş yükünün stres, örgütsel bağlılığın azalması, iş-aile çatışması ve kariyer gelişimindeki kısıtlılıklar aracılığıyla işten ayrılma eğilimini artırdığını göstermektedir. Yapılan literatür taraması ışığında, önerilen araştırma modelinde yer alan iş yükünün işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini incelemek için aşağıda sunulan H₁ hipotezi kurulmuştur.

H₁: Banka çalışanlarının iş yükü, işten ayrılma eğilimlerini etkiler.

Literatürde Hoel vd.’nin (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. İş 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. Yapılan literatür taraması ışığında, önerilen araştırma modelinde yer alan iş yükünün mobbing üzerindeki etkisini incelemek için aşağıda sunulan H₂ hipotezi kurulmuştur.

H₂: 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’in (1997, s.211-214) Staffordshire Üniversitesi’nde yarı zamanlı çalışan 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, s.101). Yapılan literatür taraması ışığında, önerilen araştırma modelinde yer alan mobbingin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini incelemek için aşağıda sunulan H₃ hipotezi kurulmuştur.

H₃: Mobbinge maruz kalan banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri artar.

Literatürde Bakker ve Demerouti (2007), Einarsen vd. (2011), Hoel ve Cooper (2000), Leymann (1996) ve Salin'in (2003) belirttikleri gibi, aşırı iş yükü çalışanların mobbinge maruz kalma olasılığını artırmakta, stres seviyelerini yükseltmekte, iş tatminini düşürmekte ve işten ayrılma niyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Demir ve Yılmaz'ın (2023) çalışması da aşırı iş yükü ve maruz kalınan mobbing davranışlarının iş tatminini azaltarak işten ayrılma eğilimini artırdığını göstermektedir. Yapılan literatür taraması ışığında, önerilen araştırma modelinde yer alan iş yükü ve işten ayrılma eğilimi ilişkisinde mobbingin aracılık etkisini incelemek için aşağıda sunulan H₄ hipotezi kurulmuştur.

H₄: Mobbing değişkeni, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi vardır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada nicel verileri toplamak için anket formu kullanılmıştır. İki bölümden oluşan anketin birinci bölümde araştırmaya katılım gösteren banka çalışanlarının demografik özelliklerinin yer aldığı dokuz soru (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, bankadaki görevi, bankadaki toplam çalışma süresi, bu sektördeki toplam çalışma süresi, aylık gelir ve çalıştığı sektör) yer almaktadır. İkinci bölüm ise, Peterson vd. (1985) tarafından geliştirilen Derya (2008) tarafından Türkçeye çevrilen tek boyuttan ve on bir maddeden oluşan "İş yükü" ölçeği, Tursun (2019) tarafından geliştirilen tek boyuttan ve yirmi iki maddeden oluşan "Mobbing" ölçeği ve Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen tek boyuttan ve üç maddeden oluşan "İşten ayrılma eğilimi" ölçeğinden oluşmuştur. Katılımcıların anket maddelerini "Kesinlikle katılmıyorum (1)", "Katılmıyorum (2)", "Kararsızım (3)", "Katılıyorum (4)", "Kesinlikle katılıyorum (5)" olmak üzere 5'li Likert tipi ölçeğe göre değerlendirmeleri istenmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizi için SPSS ve AMOS programlarından yararlanılmıştır. Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini tespit etmek için frekans analizi, ölçeklerin geçerliliklerini incelemek için faktör analizi, ölçeklerin güvenilirliklerini incelemek için güvenilirlik analizi ve önerilen modeldeki değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için yol analizi yapılmıştır. Hipotezler %1 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

3.6. Araştırma Etiği

Çalışmanın bilimsel yayın etiği kurallarına uygunluğu için Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırma Etik Kuruluna başvurulmuştur. Kurul, 28.12.2023 tarih ve 310 sayılı karar ile çalışmanın etik olarak uygun olduğuna karar vermiştir. Çalışma, etik kurallara uygun olarak yürütülmüştür. Veriler gönüllü katılım ilkesine göre toplanmıştır. Katılımcılara kişisel bilgilerinin gizli tutulacağı, elde edilen verilerin yalnızca bu çalışmada bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacağı ve istedikleri zaman çalışmadan çekilebilecekleri konusunda bilgilendirilme yapılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan Ağrı ilinde faaliyet gösteren banka çalışanlarından toplanan veriler kullanılarak yapılan analizlerden elde edilen bulgular sunulmuştur: Ölçeklere uygulanan geçerlilik ve

güvenilirlik analizi sonuçları, değişkenler arasındaki ilişkileri sınanmak üzere kurulan hipotezler için yapısal eşitlik modellemesi analizlerine ait bulgular yer almaktadır.

4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Çalışmaya gönüllü olarak katılanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular, aşağıda verilen tabloda sunulmuştur.

Tablo 1

Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Değişkenler		N	Yüzde	Değişkenler		N	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	34	30,9	Medeni Durum	Evli	75	68,2
	Erkek	76	69,1		Bekâr	35	31,8
	Genel Toplam	110	100,0		Genel 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
	Genel Toplam	110	100,0		Genel 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				
	Genel Toplam	110	100,0		Genel Toplam	110	100,0
	6 aydan az	4	3,6		6 aydan az	4	3,6
	6 ay-1 yıl	5	4,5		6 ay-1 yıl	5	4,5
Sektördeki Çalışma Süresi	1-3 yıl	12	10,9	Bankadaki Çalışma Süresi	1-3 yıl	11	10,0
	3-6 yıl	17	15,5		3-6 yıl	17	15,5
	6-9 yıl	20	18,2		6-9 yıl	14	12,7
	9-18 yıl	47	42,7		9-18 yıl	48	43,6
	18 yıldan Fazla	5	4,5		18 yıldan fazla	11	10,0
	Genel Toplam	110	100,0		Genel Toplam	110	100,0
Bankanın Statüsü	Kamu	28	25,5				
	Özel	82	74,5				
	Genel Toplam	110	100,0				

Katılımcıların büyük çoğunluğu (n=76; %69,1) erkek, evli (n=75; %68,2), 25-40 yaş aralığında (n=68; %80) ve lisans mezunudur (n=89; %80,9) oldukları görülmektedir. Bankacılık sektöründe erkeklerin daha fazla istihdam edildikleri tespit edilmiştir. Medeni durumları itibarıyla katılımcıların büyük bir çoğunluğunun evli olması, evli erkek çalışanların ailelerinin maddi yükümlülüğünü üstlenmeleri ile ilişkilendirilebilir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun genç ve lisans mezunu olması, eğitim seviyesinin önemli bir kriter olduğu bankacılık sektöründe istihdam için yeni mezunları tercih

etmesiyle ilişkilendirilebilir. Katılımcıların görev dağılımında gişe görevlileri (n=31; %28,2) en büyük grubu oluştururken, müdür pozisyonunda (n=7; %6,4) çalışanlar en az katılımı göstermiştir. Bu durum, gişe görevlisi sayısının müşteri hizmetleri için daha fazla olması ve her şubede tek müdür bulunmasıyla açıklanabilir. Gelir dağılımında ise 35.000 TL'den az geliri olanlar (n=51; %46,4) çoğunluktadır; bu durum, gişe ve güvenlik görevlilerinin düşük ücretlerle çalışmasına bağlanabilir.

4.2. Geçerlilik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının yapı geçerliliğini incelemek amacıyla faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi, bir ölçme aracının faktör yapısını ortaya koymak veya önceden belirlenmiş bir faktör yapısını doğrulamak için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Çokluk vd., 2012). Faktör analizi, “hangi gözlenen değişken grubunun, benzer kuramsal yapı veya faktörleri (gözlenemeyen değişkenleri) tanımlayan varyans-kovaryans karakteristiklerini paylaştıklarını ortaya çıkarmayı hedeflemektedir” (Çınar & Yeşil, 2016). Büyüköztürk (2016), faktör analizinde maddelerin faktör varyanslarının 1,00'e yakın veya 0,66'nın üzerinde bir değere sahip olması gerektiğini belirtmektedir. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testleri uygulanmıştır. KMO, örneklem yeterliliğini belirleyen önemli bir kriter olup (Karagöz, 2016), KMO>0,50 olması gerekmektedir (Gürbüz & Şahin, 2014, s.271). Bartlett Küresellik testi ise, verilerin çok değişkenli normal dağılımdan gelip gelmediğini belirler (Seçer, 2015). Bu testte $p<0,05$ olması, veri setine faktör analizinin uygulanabilirliğini gösterir (Güriş & Astar, 2015). Faktör analizinde elde edilen varyans oranı, faktör yapısının gücünü gösterir (Karagöz, 2016). Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve üzeri olması yeterli kabul edilirken, çok faktörlü ölçeklerde bu oranın daha yüksek olması beklenir (Büyüköztürk, 2016). Faktör yüklerinin ise 0,40 ve üzeri olması iyi bir değer olarak kabul edilmektedir (Güriş & Astar, 2015). Bu çalışmada kullanılan tüm ölçekler tek boyutlu olup, ölçeklerin ve boyutlarının orijinal özelliklerini koruyup korumadığını belirlemek amacıyla her bir ölçeğe ayrı ayrı faktör analizi uygulanmıştır.

İş yükü ölçeğinin faktör analizini gerçekleştirmek üzere; KMO değerinin 0,889 olarak hesaplanması ile verilerin homojen ve örneklem hacminin faktör analizi için yeterli olduğu belirlenmiştir (Hutcheson & Sofroniu, 1999). Ayrıca, Bartlett testi sonucunun anlamlı olduğu [$\chi^2=628,083$; $p<0,01$] için ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. İş yükü ölçeğinin geçerliliğini incelemek üzere ölçekte bulunan on bir madde ile faktör analizi yapılmıştır. Faktör sayılarının saptanması için faktörün öz değeri ve varyans açıklama değeri kullanılmaktadır. Faktörün değeri ne kadar yüksek olursa açıkladığı varyans değeri de o kadar yüksek olmaktadır (Tatlıdil, 1992). Faktörlerin kendi içlerinde anlamlı ve faktör yüklerinin yüksek olması ile açıklayıcılık seviyeleri artar. İş yükü ölçeğinin orijinaline uygun olarak tek faktörden oluşan bir yapıda olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ölçek için açıklanan ortalama varyans değeri hesaplanmış olup, seçilen örneklem yeterli olduğunu ifade eden bu değer tüm değişkenler için Fornell ve Larcker'in (1981, s.386) önerdiği 0,50 düzeyinin üzerindedir. Tek faktör altına yüklenen ölçek maddelerinin tümünün faktör yüklerinin 0,50'den büyük olduğu ve tek yapıda açıklanan toplam varyansın %51,19 olması, ölçekteki ifadelerin açıklama düzeylerinin yeterli olduğunu göstergesidir. Tavşancıl (2002) bu konuda, sosyal bilimlerde yüksek miktarda varyans değerlerine ulaşmanın zor olduğuna ve %40 ile %60 arasında değişen varyans değerlerinin yeterli olduğunu ifade etmiştir. Orijinal ölçeğin yedinci önermesi, asgari faktör yük eşiği olan %40'ın altında kaldığı için, ölçekten çıkarılmıştır. İş yükü ölçeğinin önermelerinin faktör yüklerinin 0,654 ile 0,851 arasında olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucunda iş yükü ölçeğinin orijinalinde olduğu gibi tek boyut korunmuştur. Ancak ölçek, on bir önerme yerine artık on önerme içermektedir. Bu sonuçlara göre iş yükü ölçeğinin geçerli bir ölçüm aracı olduğu ifade edilebilir.

Mobbing ölçeğinin faktör analizini gerçekleştirmek üzere; KMO değerinin 0,965 olarak hesaplanması ile verilerin homojen ve örneklem hacminin faktör analizi için yeterli olduğu

belirlenmiştir. Ayrıca, Bartlett testi sonucunun anlamlı olduğu [$\chi^2=2720,654$; $p<0,01$] için ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. Mobbing ölçeğinin geçerliliğini incelemek üzere ölçekte bulunan yirmi iki madde ile faktör analizi yapılmıştır. Mobbing ölçeğinin orijinaline uygun olarak tek faktörden oluşan bir yapıda olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ölçek için açıklanan ortalama varyans değeri hesaplanmış olup, seçilen örneklemin yeterli olduğunu ifade eden bu değer 0,50 düzeyinin üzerindedir. Tek faktör altına yüklenen ölçek maddelerinin tümünün faktör yüklerinin 0,50'den büyük olduğu ve tek yapıda açıklanan toplam varyansın %71,58 olması, ölçekteki ifadelerin açıklama düzeylerinin yeterli olduğunun göstergesidir. Mobbing ölçeğinin önermelerinin faktör yüklerinin 0,693 ile 0,894 arasında olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucunda mobbing ölçeğinin orijinalinde olduğu gibi tek boyutlu ve yirmi iki önermeli hali korunmuştur. Bu sonuçlara göre mobbing ölçeğinin geçerli bir ölçüm aracı olduğu ifade edilebilir.

İşten ayrılma eğilimi ölçeğinin faktör analizini gerçekleştirmek üzere; KMO değerinin 0,738 olarak hesaplanması ile verilerin homojen ve örneklem hacminin faktör analizi için yeterli olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, Bartlett testi sonucunun anlamlı olduğu [$\chi^2=778,904$; $p<0,01$] için ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. İşten ayrılma eğilimi ölçeğinin geçerliliğini incelemek üzere ölçekte bulunan üç madde ile faktör analizi yapılmıştır. İşten ayrılma eğilimi ölçeğinin orijinaline uygun olarak tek faktörden oluşan bir yapıda olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ölçek için açıklanan ortalama varyans değeri hesaplanmış olup, seçilen örneklemin yeterli olduğunu ifade eden bu değer 0,50 düzeyinin üzerindedir. Tek faktör altına yüklenen ölçek maddelerinin tümünün faktör yüklerinin 0,50'den büyük olduğu ve tek yapıda açıklanan toplam varyansın %97,30 olması, ölçekteki ifadelerin açıklama düzeylerinin yeterli olduğunun göstergesidir. İşten ayrılma eğilimi ölçeğinin önermelerinin faktör yüklerinin 0,973 ile 0,993 arasında olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucunda işten ayrılma eğilimi ölçeğinin orijinalinde olduğu gibi tek boyutlu ve üç önermeli hali korunmuştur. Bu sonuçlara göre işten ayrılma eğilimi ölçeğinin geçerli bir ölçüm aracı olduğu ifade edilebilir.

4.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, ölçme araçlarının tutarlı ve kararlı sonuçlar verip vermediği hakkında bilgi sağlar. Ölçeklerin iç tutarlılığının sağlanıp sağlanmadığını tespit etmek amacıyla güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın güvenilirliğini ölçmek için yaygın olarak kullanılan Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır (Sun vd., 2007). İş yükü ölçeğinin ($\alpha=0,910$); mobbing ölçeğinin ($\alpha=0,980$) ve işten ayrılma eğilimi ölçeğinin ($\alpha=0,986$) yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu değerler genel kabul gören değerin (0,700) üzerinde olduğu için, ölçeklerin içsel tutarlılığının sağlanmış olduğu söylenir (Hair vd., 2009; Nunnally, 1978). Yani katılımcılardan elde edilen veriler araştırma için kullanılabilir.

4.4. Önerilen Modeldeki Hipotezlerin Sınanması

Bu çalışmada geliştirilen hipotezler, çoklu analiz yöntemlerinden Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) kullanılarak istatistiksel paket programları aracılığıyla sınanmıştır. YEM analizlerinde modelin veri ile uyumunu değerlendirmek için çeşitli uyum iyiliği indeksleri kullanılmaktadır. Yapısal eşitlik modellemesi için temel alınan uyum iyiliği indeksleri ve kabul edilebilir değer aralıkları Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2

Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İyiliği İndeksleri

Uyum değeri	İyi uyum değerleri	Kabul edilebilir uyum değerleri
χ^2/sd	$0 < \chi^2/sd < 3$	$3 < \chi^2/sd < 5$

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

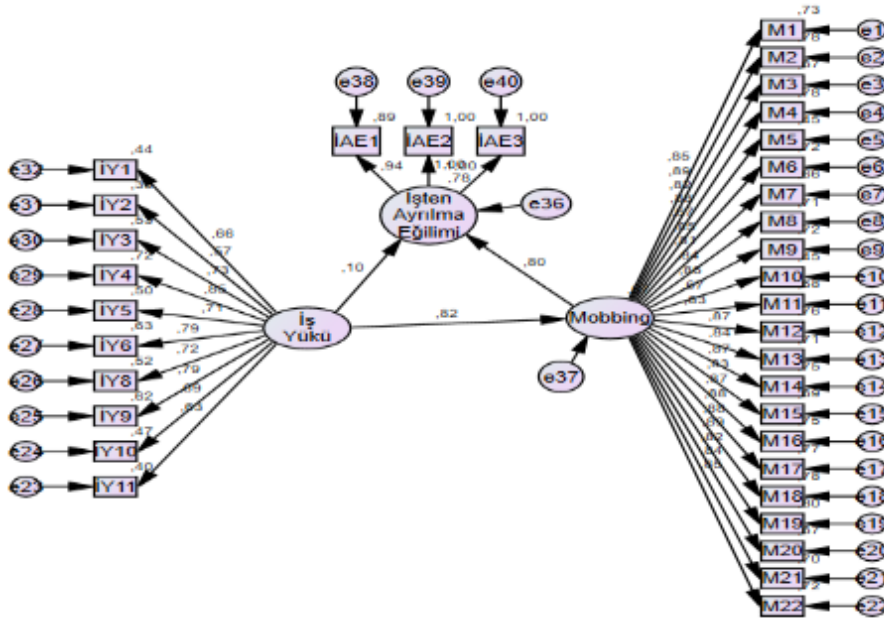
Kaynak: (Baldemir & Bozkurt, 2013; Hair vd., 1998; Jöreskog & Sörbom, 1993; Raykov & Marcoulides, 2006; Schermelleh-Engel vd., 2003; Yılmaz & Çelik, 2009)

Yapısal eşitlik analizi sonuçları, ölçüm modelleri için yukarıda belirtilen uyum iyiliği değerleri esas alınarak yorumlanmıştır. Özellikle RMSEA ve χ^2/sd değerlerinin kabul edilebilir aralıkta olması, önerilen modelin kabul edilebilir bir nitelikte olduğunu gösterir. Bu iki temel gösterge istenilen düzeyde değilse, model reddedilir ve diğer uyum indekslerinin incelenmesine gerek kalmaz. Ancak bu değerler iyi veya kabul edilebilir aralıkta ise, diğer uyum indeksleri (GFI, AGFI, CFI, NFI, TLI) modelin anlamlılığını pekiştirir; bu indekslerin düşük çıkması ise modelin reddedilmesini gerektirmez.

Önerilen model Şekil 2'de, modelin uyum iyiliği indeksleri ise Tablo 3'te sunulmuştur.

Şekil 2

Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli



Tablo 3

Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri

χ^2	sd	χ^2/sd	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

Tablo 3'teki uyum indeksleri incelendiğinde: $\chi^2/sd=1,743$ değerine göre, model **iyi uyuma** sahiptir ($0<\chi^2/sd<3$). RMSEA=0,083 değerine göre, model **kabul edilebilir uyuma** sahiptir ($0,05<RMSEA<0,10$). CFI=0,908 değerine göre, model **kabul edilebilir uyuma** sahiptir ($0,90<CFI<0,97$). TLI=0,902 değerine göre, model **kabul edilebilir uyuma** sahiptir ($0,90<TLI<0,95$).

Ancak, GFI (0,684), AGFI (0,643) ve NFI (0,810) değerleri, kabul edilebilir uyum değerlerinin altında kalmaktadır. Hesaplanan χ^2/sd , RMSEA, CFI ve TLI uyum indekslerinin istenen seviyede olması, önerilen modelin yapısal olarak kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Özellikle hesaplanan χ^2/sd ve RMSEA değerleri, modelin genel olarak iyi bir uyum sergilediği anlamına gelmektedir.

Değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin sonuçları (β katsayıları, standart hata değerleri, t -değerleri ve p anlamlılık değerleri) Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4

Değişkenler Arasındaki Doğrudan İlişkilerin Test Sonuçları

Hipotez	İlişki	β	Standart Hata	t	P	Sonuç
H ₁	İş Yükü → İşten Ayrılma Eğilimi	0,098	0,204	1,048	0,295	Ret
H ₂	İş Yükü → Mobbing	0,820	0,212	6,549	0,001*	Kabul
H ₃	Mobbing → İşten Ayrılma Eğilimi	0,800	0,136	7,625	0,001*	Kabul

β : Katsayı; *: $p < 0,05$ için, hipotez istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 4'te yer alan sonuçlara göre; iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişkinin anlamlılığını ifade eden $p=0,295$ olup değişkenler arasındaki ilişki, istatistiki açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,01$). Yani iş yükü değişkeninin işten ayrılma eğilimini doğrudan etkilemediği görülmüştür ($\beta=0,098$; $p > 0,01$). Dolayısıyla **H₁**: “Banka çalışanlarının iş yükü, işten ayrılma eğilimlerini etkiler” hipotezi **kabul edilmemiştir**. İş yükü ile mobbing arasındaki doğrudan ilişkinin anlamlılığını ifade eden $p=0,001$ olup değişkenler arasındaki ilişki, istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur ($p < 0,01$). İş yükü değişkeninin mobbingi etkilediği görülmektedir ($\beta=0,820$; $p < 0,01$). Dolayısıyla **H₂**: “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 $p=0,001$ olup değişkenler arasındaki ilişki, istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur ($p < 0,01$). Yani mobbing değişkeninin işten ayrılma eğilimini etkilediği görülmektedir ($\beta=0,800$; $p < 0,01$). Dolayısıyla **H₃**: “Mobbinge maruz kalan banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimleri artar” hipotezi **kabul** edilmiştir.

Yapısal eşitlik modelinde, değişkenler arasındaki dolaylı ilişkilerin tespiti için Preacher ve Hayes (2004, s.2008) tarafından geliştirilen ve "modern yaklaşım" olarak kabul edilen Bootstrap yöntemi kullanılmıştır (Kaymaz, 2022). Bu yöntemde, aracılı modeldeki doğrudan etkinin ve aracısız modeldeki toplam etkinin istatistiksel olarak anlamlı olması zorunlu değildir. Ayrıca, aracılı modeldeki bağımsız değişkenin aracı değişkene etkisi ve aracı değişkenin bağımlı değişkene etkisi de anlamlı olmak zorunda değildir. Bu yaklaşım, Sobel testi yerine Bootstrap güven aralığı kullanılarak dolaylı etkinin, doğrudan etkinin ve toplam etkinin anlamlı olup olmadığını inceler. Aracı değişkenlerin aracılık düzeyleri ise Variance Accounted for Variables (VAF) ile değerlendirilir (Gürbüz & Bayık, 2018; Gürbüz & Bayık, 2021; Fritz & MacKinnon, 2007; Hayes, 2009; Hayes, 2018; MacKinnon vd., 2000; MacKinnon 2002; Shrout & Bolger, 2002).

Önerilen modelin tahmin değerleri incelendiğinde, iş yükü değişkeninin işten ayrılma eğilimi üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür (Bkz. Tablo 4). Bu bağlamda, değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri belirlemek amacıyla Preacher ve Hayes'in (2004; 2008) önerdiği yaklaşıma uygun olarak 5000 yeniden örneklem seçimiyle Bootstrap yöntemi kullanılarak aracılık testi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 5'te sunulmaktadır.

Tablo 5*Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri*

Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	H	β	Standart Hata	P*
İş yükü	Mobbing	İşten Ayrılma Eğilimi	H ₄	0,656	0,098	0,000

H: Hipotez; β : Katsayı; *: P < 0,05 olduğu için aracı değişkenin aracılık etkisi vardır.

Tablo 5'teki sonuçlara göre aracı değişken olan mobbingin etkisi, $p=0,000$ olduğundan istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,01$). Bu durum, önerilen modelin Preacher ve Hayes'in belirttiği şartları sağladığını göstermektedir. Preacher ve Hayes (2004; 2008) tarafından ifade edilen Varyansın Açıklanma Oranı (VAF), aracı değişkenlerin toplam etkideki payını gösterir. Bu değer, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin çarpımının (dolaylı etkinin), bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki toplam etkisine oranlanmasıyla hesaplanır. Hesaplanan VAF değeri şu şekilde yorumlanır (Preacher & Hayes, 2004; 2008): $0<VAF<20$ ise aracılık etkisi yoktur; $20\leq VAF<80$ ise kısmi aracılık (partial mediation) etkisi vardır; $VAF\geq 80$ ise tam aracılık (full mediation) etkisi vardır.

Önerilen modeldeki H₄ hipotezi için VAF değeri hesaplanmadan önce dolaylı etkinin ve toplam etkinin hesaplanması gerekmektedir.

Dolaylı Etki: İş yükü ve mobbing arasındaki katsayı ($\beta=0,820$) ile mobbing ve işten ayrılma eğilimi arasındaki katsayının ($\beta=0,800$) çarpımıdır. Buna göre dolaylı etki aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$\text{Dolaylı Etki} = 0,820 \times 0,800 = 0,656$$

Toplam Etki: İş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında hesaplanan doğrudan katsayıdır ($\beta=0,098$).

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

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

$$\text{VAF} = (0,656 / 0,098) \times 100 = 669,39$$

Çalışmada önerilen yapısal eşitlik modelinde, aracı değişkenin toplam etkideki payları (VAF) Tablo 6'da sunulmaktadır.

Tablo 6*Aracı Değişkenlerin İlişkiye Etki Oranları*

Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	H	VAF (%)	Aracılık Düzeyi
İş Yükü	Mobbing	İşten Ayrılma Eğilimi	H ₄	669,39	Tam Aracılık

Tablo 6'daki sonuçlar, mobbing değişkeninin iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide anlamlı bir aracılık etkisi olduğunu göstermektedir ($p=0,000$; $p<0,05$). İş yükünün işten ayrılma eğilimi üzerindeki doğrudan etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmazken, mobbingin aracılık etkisiyle bu ilişkinin tamamen mobbing üzerinden gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Hesaplanan VAF değeri %669,39 olup, bu durum Preacher ve Hayes (2004; 2008) yaklaşımına göre **tam aracılık** etkiye işaret etmektedir ($VAF>80$). Dolayısıyla **H₄**: "Mobbing değişkeninin, iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık etkisi vardır" hipotezi **kabul edilmiştir**. Bu bulgu, banka çalışanlarının iş yükünün işten ayrılma eğilimlerini doğrudan etkilemediğini, ancak mobbingin **tam aracılık etkisiyle** bu eğilimi artırdığını ortaya koymuştur. Tablo 4'te verilen ve istatistiksel olarak anlamsız olan iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişkiyi temsil eden $\beta=0,098$ değeri, mobbingin tam aracılık etkisiyle anlamlı hale

gelerek $\beta=0,656$ değerini almıştır. İki β değeri arasındaki fark 0,558 olup, bu fark mobbingin söz konusu ilişkideki katkı miktarını temsil eder.

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.

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırmada, Ağrı ilinde banka sektöründe görev yapan çalışanların iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi algıları arasındaki ilişkiler incelenmiş ve mobbingin iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma, Ağrı ilinde faaliyet gösteren banka çalışanları üzerinde yürütülmüş ve toplamda 110 banka çalışanından veri toplanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizleri için SPSS ve AMOS paket programları kullanılmıştır. Araştırmada Peterson vd. (1985) tarafından geliştirilen Derya (2008) tarafından Türkçeye çevrilen “İş yükü” ölçeği, Tursun (2019) tarafından geliştirilen “Mobbing” ölçeği ve Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen “İşten ayrılma eğilimi” ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerde yapılar arasındaki korelasyon katsayıları faktör yükleme ile belirlenmiştir. Maddelerin faktör yük değerlerinin; iş yükü ölçeği için 0,654 ile 0,851 arasında, mobbing ölçeği için ise 0,693 ile 0,894 arasında ve işten ayrılma eğilimi ölçeği için 0,973 ile 0,993 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ayrıca ölçeklerin iç tutarlılığını değerlendirmek için Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. İş yükü ölçeği için $\alpha=0,910$ mobbing ölçeği için $\alpha=0,980$ ve işten ayrılma eğilimi ölçeği için $\alpha=0,986$ elde edilmiştir. Bu sonuçlar, kullanılan ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu belirtmektedir.

Önerilen modelde yer alan değişkenler kullanılarak oluşturulan hipotezler, çok değişkenli analiz yöntemleri arasında yer alan yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla test edilmiştir. Hesaplanan χ^2/sd ve RMSEA değerlerine göre, ***modelin yapısal olarak kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir***. Bu araştırmanın sonucunda, iş yükü, mobbing ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiye yönelik literatüre katkıda bulunan önemli bulgular elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar çalışmanın hipotezleri için güçlü destekler sunmakta ve önceki çalışmalarla uyumlu olup, çalışmanın geçerliliğine katkı sağlamaktadır. Bankacılık sektörünün doğası gereği yoğun çalışma temposu ve yüksek beklentiler düşünüldüğünde, bu sonuçlara ulaşılması beklenen bir durumdur. Literatürde benzer şekilde, yoğun iş temposuna sahip sektörlerde çalışanların iş yükü ve stres düzeylerinin yüksek olduğuna dair bulgular mevcuttur (Aslan & Özata, 2021).

Çalışmada ilk olarak iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre, ***iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki doğrudan ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiş ve H_1 hipotezinin desteklenmediği görülmüştür***. Literatürde bu iki değişken arasında doğrudan bir ilişkinin olduğu belirtilse de (Bolat, 2011; Kinter & Katı, 2022; Uğurlu & Dursun, 2023; Zeytinoglu vd., 2007), çalışmanın bulguları, iş yükünün işten ayrılma eğilimine etkisinin dolaylı olabileceğini ortaya koymaktadır. Bu bulgunun nedeni, seçilen örnekleme ya da bankacılık sektörünün Ağrı ilindeki koşullarına atfedilebilir. Belki de iş yükünün neden olduğu olumsuzluklar işten ayrılma eğilimini doğrudan etkilemek yerine, mobbing gibi faktörler aracılığıyla dolaylı etkilemektedir.

Çalışmada ikinci olarak iş yükü ile mobbing arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre, ***iş yükü ile mobbing arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ve H_2 hipotezi desteklenmiştir***. Bu sonuç, literatürdeki bazı çalışmaları desteklemektedir (Hoel vd., 2001; Turan, 2006; Zapf vd., 2017). İş yükünün artması, çalışanların mobbinge maruz kalma algısını yükseltebilir. Artan iş yükünün çalışanlarda stres, kronik hastalıklar, mutsuzluk, fiziksel bitkinlik, tükenmişlik, öfke ve huzursuzluk gibi durumları tetikleyerek psikolojik yıldırma davranışlarına başvurma olasılığını

artırabilmektedir. Yoğun iş yükü üstlenen bireylerin, daha savunmasız hale gelmeleri ve iş yerinde psikolojik tacize daha açık olmaları olasıdır. İş yükünün neden olduğu stres ve baskı, olumsuz etkileşimleri tetikleyebilir ve çatışma potansiyelini artırabilir.

Çalışmada daha sonra mobbing ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda, ***Mobbing ile işten ayrılma eğilimi arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ve H₃ hipotezinin desteklendiği görülmüştür.*** Mobbinge maruz kalan çalışanların iş doyumları düşmekte, örgütsel bağlılıkları zayıflamakta ve nihayetinde işten ayrılma niyeti taşımaları kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu bulgu, Dursun ve Kalaycı (2020) ve Öztürk ve Erdem (2020) gibi araştırmacıların sonuçlarıyla uyumludur. Ayrıca literatürdeki birçok çalışmanın bulgularıyla tutarlılık göstermektedir (Rayner & Cooper, 1997; Tepper, 2000; Yapıcı, 2008). İş yerindeki psikolojik tacizin, çalışanların refahını ve dolayısıyla işe devam etme motivasyonlarını ciddi şekilde olumsuz etkilediği kanıtlanmıştır.

Çalışmada aynı zamanda, mobbingin iş yükü ile işten ayrılma eğilimi ilişkisinde ne ölçüde aracılık ettiği araştırılmıştır. 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 diye bilinen VAF değeri %669,39 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu, Preacher & Hayes'e (2004; 2008) göre; hesaplanan VAF değerinin %80'in üzerinde olması sebebiyle, ***mobbing değişkeninin modelde tam aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiş ve H₄ hipotezi desteklenmiştir.*** Yani, banka çalışanlarının iş yükünün işten ayrılma eğilimine olan etkisi, 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 artmaktadır. Bu sonuçlar, literatürdeki önemli çalışmalarla da paralellik göstermektedir. Nitekim Bakker ve Demerouti (2007), Einarsen vd. (2011), Hoel ve Cooper (2000), Leymann (1996) ve Salin (2003) 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 artırdığını ortaya konmuştur.

Yapılan analiz sonucunda, iş yükünün doğrudan işten ayrılma eğilimini etkilemediğini, ancak yüksek iş yükünün mobbinge yol açarak, mobbingin de işten ayrılma eğilimini tetiklediğini göstermektedir. Yani, çalışanlar yüksek iş yükü nedeniyle strese girdiğinde, bu stresin iş yerinde mobbing olarak dışa vurulması ve bu mobbingin nihayetinde çalışanları işten ayrılmaya yöneltmesi muhtemeldir. Bu durum, örgütlerin sadece iş yükünü azaltmakla kalmayıp, aynı zamanda mobbingi önleyici mekanizmalar geliştirmesi gerektiğinin altını çizmektedir. Çünkü iş yükü tek başına yeterli bir işten ayrılma sebebi olmayabilirken, mobbing uygulandığında ciddi sonuçlar doğurabilmektedir.

Bu çalışmanın sınırlılığı, araştırma grubunun banka çalışanlarından oluşmasıdır. Çalışma verileri yalnızca Ağrı ilinden toplanmıştır. Bu doğrultuda yapılacak araştırmaların farklı illerde ve daha geniş bir örneklemde yapılması önerilmektedir. Ayrıca farklı sektörlerde benzer çalışmaların yapılmasının da literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma sonucunda elde edilen bulguların, iş yüküyle ilgili yaşanan sorunları çözmeye, mobbingi önlemeye ve banka çalışanlarının işten ayrılma eğilimlerini azaltmaya yönelik planlar oluşturan işletmeler ve karar vericiler için önemli sonuçları bulunmaktadır. Sonuçlar, banka çalışanları arasındaki iş yükü seviyelerini yönetmek için proaktif önlemlerin gerekliliğini vurgulamaktadır. Çünkü yüksek iş yükü, mobbinge ve sonuçta daha yüksek işten ayrılma eğilimine yol açabilir. Banka yöneticileri, iş yükü sorunlarını ele alarak ve mobbingi azaltacak stratejiler uygulayarak banka çalışanlarının refahını, iş tatminini ve işte kalmalarını artırabilir. Özellikle bu konuda alınacak eğitim ve

profesyonel desteğin katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Belirli aralıklarla çalışanların iş yükü algılarının ve işe ilişkin yaşadıkları mobbing düzeylerinin belirlenerek, işten ayrılma eğilimleri oluşmadan sorunların kaynağının tespit edilmesi gerekir. Çalışanların görev ve sorumluluklarının dengeli bir şekilde dağıtılmasıyla aşırı iş yükü oluşturulmasının önüne geçilebilir. Bu önlemin yanında banka yöneticilerine iş yükünün artması durumunda ek personel alımı, çalışanın ihtiyacına göre esnek çalışma saati sunulması, çalışanların stresle ve mobbinge başa çıkma becerilerini geliştirmeleri için danışmanlık hizmeti sunulması, çalışanların katkıları takdir edilerek motivasyonlarının artırılması, performanslarını ödüllendirmek için terfi ve teşviklerin sunulması önerilmektedir.

Araştırmanın bulguları ışığında, bankacılık sektöründe çalışanların işten ayrılma eğilimlerini azaltmaya ve sağlıklı 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 görevlendirmelerin yapılması, iş yükünden kaynaklanan stresi azaltabilir.

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

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

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 mobbinge başa çıkma gibi kişisel gelişimi kapsamalıdır.

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 esnek ve uzaktan çalışma uygulamaları 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.

Coğrafi bölgesel özellikler ve sektöre yönelik ek öneriler: Ağrı, Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer almaktadır ve 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 hayvancılığı önceleyen bölgede, banka çalışanlarının iş yükü, mevsimsel dalgalanmalar ve söz konusu sektörlerle yönelik özel finansal

hizmetlerin sunulması önem arz etmektedir. Bankalar 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 kültürel faktörlerden etkilenebilir. Bankalar, bölgesel hassasiyetleri dikkate alarak mobbing konusunda farkındalık oluşturma çalışmalarını kültürel yapıya uygun bir dille ve yöntemle yürütmelidir. Çalışanların çekinmeden şikâyetlerini iletebileceği ortamlar oluşturmalı ve süreç şeffaf bir şekilde işletilmelidir.

Yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği: Bankalar, 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 kentlerde, 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 coğrafi koşullar ulaşımı zorlaştırabilir. Bankalar, zorlu koşullardan çalışanların etkilenmemesi için işin niteliğine uygun pozisyonlara yönelik esnek çalışma saatleri veya uzaktan çalışma imkanları sunabilir. Ayrıca, ısıtma, aydınlatma ve ergonomik tasarım gibi fiziksel koşulların iyileştirilmesi, çalışanların konforunu ve verimliliğini artıracaktır.

Gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik öneriler:

Bu çalışma lokal bir çalışmadır. Farklı illerde ve farklı sektörlerde 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 daha farklı bağlamlarda ve daha derinlemesine inceleyerek alana önemli katkılar sağlayabilir.

6. Kaynakça

- Aslan, R., & Özata, S. (2021). İş yükü algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Destekleyici liderliğin düzenleyici rolü. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 224-245. <https://doi.org/10.47700/sbad.990429>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>

- Baldemir, E., & Bozkurt, C. (2013). Yapısal eşitlik modellemesinde kullanılan uyum iyiliği indeksleri ve yorumlanması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(44), 31-47. <https://doi.org/10.17757/esosder.97980>
- Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. B. (2012). Workplace bullying and its consequences on psychological well-being: A review of the literature. *Work & Stress*, 26(1), 1-24. <https://doi/full/10.1080/10615806.2011.555533>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bolat, F. (2011). Mobbingin işgörenlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 1-20.
- Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Pegem.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (25. baskı). Pegem.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979). *The Michigan organizational assessment questionnaire*. University of Michigan Ann Arbor, Unpublished Manuscript.
- Çınar, Ö., & Yeşil, S. (2016). Örgütsel bağlılık ve örgütsel desteğin çalışan performansı üzerindeki etkisini inceleyen bir yapısal eşitlik model önerisi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 2(1), 349-369.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Pegem.
- Dangaç, G. (2007). *Örgütlerde psikolojik yıldırma (mobbing) ve bir araştırma* (Tez No. 231965). [Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Derya, S. (2008). *Crossover of work-family conflict antecedent and consequences of crossover process in dual-earner couples* (Tez No. 220715). [Yüksek Lisans Tezi, Koç Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., & Elliott, G. P. (2003). *Mobbing: İşyerinde duygusal taciz*. (O. C. Önerioy, Çev.). Sistem.
- Demir, S., & Yılmaz, H. (2023). İş yükü ve mobbingin iş tatmini üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Uluslararası Yönetim ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 6(11), 1-15.
- Dursun, B., & Kalaycı, Ş. (2020). Mobbingin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Bingöl ilinde bir araştırma. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 22-38.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed., pp. 3-39). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/EBK1439804896>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.

<https://doi.org/10.1177/002224378101800313>

- Fritz, M. S., & MacKinnon, D. P. (2007). Required sample size to detect the mediated effect. *Psychological Science*, 18(3), 233-239. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2007.01882.x>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Gümüştekin, G. E., & Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Güriş, S., & Astar, M. (2015). *SPSS ile sosyal bilimler istatistik*. Der.
- Gürbüz, S., & Bayık, B. (2018). *Yapısal eşitlik modellemesi ve uygulama örnekleri*. Akademisyen.
- Gürbüz, S., & Bayık, B. (2021). *Mediation, moderation, and conditional process analysis: A practical guide with SPSS and PROCESS macro*. Akademisyen. <https://doi.org/10.17702/akademisyen.9786052583852>
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Seçkin.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (5th Ed.). Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Multivariate data analysis* (7th Ed.). Pearson Education.
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. In P. A. Hancock & N. Meshkati (Eds.), *Human mental workload* (pp. 139-183). North-Holland.
- Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication Monographs*, 76(4), 408-420. <https://doi.org/10.1080/03634520903355096>
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd Ed.). The Guilford.
- Hoel, H., & Cooper, C. L. (2000). The cost of bullying. *The Journal of Contemporary Management*, 1(1), 1-17.
- Hoel, H., Faragher, B., & Cooper, C. L. (2001). Workplace bullying in the NHS: A survey of managers and staff. *Journal of Management in Medicine*, 15(3), 209-224.
- Hutcheson, G. D., & Sofroniu, N. (1999). *The multivariate social scientist: Introductory statistics using generalized linear models*. Sage.
- Hwang, I., & Kuo, J. (2006). Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention: An examination of public sector organizations. *Journal of American Academy of Business*, 8(2), <https://www.emerald.com/ajb/issue/8/2>
- Ildız Ö. (2009). *İnşaat firmalarında proje müdürlerinin iş yükü, iş stresi, iş tatmini ve motivasyon ilişkisi* (Tez No. 23711) [Yüksek lisans tezi, Kültür Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Jamal, M. (2011). Job stress and employee well-being: A literature review. *Journal of Management Sciences*, 39(5), 1-15. <https://doi.org/10.1177/0149206313475815>
- 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.

<https://doi.org/10.1016/j.busres.2007.04.014>

- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Scientific Software International.
- Karagöz, Y. (2016). *Araştırma yöntemleri: Sosyal bilimlerde uygulama örnekleri*. Nobel.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Nobel.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. <https://doi.org/10.2307/2392415>
- Kaymaz, E. A. (2022). *Sosyal bilimlerde aracı ve düzenleyici değişken analizi: PROCESS Macro ile uygulamalar*. Nobel Bilimsel Eserler.
- Kinter, O., & Katı, Y. (2022). İş yükü ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş stresi ve tükenmişliğin aracılık etkisi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 852-863. <https://doi.org/10.37880/cumuiibf.1090558>
- Koçak, D., & Yücel, İ. (2018). Algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracı etkisinin incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3), 683-704.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
- MacKinnon, D. P., Krull, J. L., & Lockwood, C. M. (2000). Equivalence of the mediation, confounding and suppression effect. *Prevention Science*, 1(3), 173-181. <https://doi.org/10.1023/A:1026595013953>
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods*, 7(1), 83-104. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.1.83>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Ordukaya, H. (2011). İnsanın çalışma hayatındaki yeri, fiziksel iş yükü ve ergonomi. *T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü, Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi, Uzmanlık Tezi*, 2011(23), 42-47.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2007). *Örgütsel davranış* (4. baskı). Ekin.
- Öztürk, M. A., & 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. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.751859>
- Peterson, M. F., & Smith, P. B. (1995). Role Conflict, ambiguity, and overload: A 21-Nation study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 429-452. <https://doi.org/10.5465/256687>
- Pfeffer, J. (1997). *New directions for organization theory: Problems and prospects*. Oxford University.
- 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. <https://doi.org/10.3758/BF03206553>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and

- comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Raykov, T., & Marcoulides, G. A. (2006). *A first course in structural equation modeling*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Rayner, C., & Cooper, C. L. (1997). Workplace bullying: The new stress. *Occupational Health Review*, 211, 21-24. https://www.jstage.jst.go.jp/browse/ohpfrev/20/1/_contents/
- Salin, D. (2003). Workplace bullying: A review of the research and a model for future study. *Human Resource Management Review*, 13(2), 119-132.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, M., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74. <https://doi.org/10.23668/psycharchives.12784>
- Seçer, İ. (2015). *SPSS ve LISREL ile pratik uygulamalı istatistik*. Anı.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422-445. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422>
- Sökmen, A., & Sezgin, A. (2017). İş tatmini ve işten ayrılma niyetinin değerlendirilmesi: Otel işletmeleri sınır birim çalışanları üzerine bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-247.
- Sun, X., Sun, J., & Li, R. (2007). Reliability and validity of a questionnaire on students' perception of the learning environment. *Journal of Medical Education*, 8(1), 70-74.
- Tatlıdil, H. (1992). *Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel analiz*. Engin.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Nobel.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- 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. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3(10), 11-22.
- Turan, F. (2006). *İşyerlerinde psikolojik yıldırma olgusu ve konuya ilişkin bir araştırma* (Tez No. 215521). [Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Tursun, B. (2019). *Çalışma yaşamında mobbing: Fırat üniversitesi akademik ve idari çalışanlarına yönelik bir alan araştırması* (Tez No. 587204). [Yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Uğurlu, H., & Dursun, İ. (2023). İş yükü algısının işten ayrılma niyetine etkisi: Kamu bankaları örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 19(2), 220-235.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. Harper and Row.
- Yapıcı, N. (2008). *İşyerinde sistematik yıldırma (mobbing), algılanan nedenleri ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti, Antalya ili tarım sektöründe bir araştırma* (Tez No. 229311). [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Yılmaz, V., & Çelik, H. E. (2009). *Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS ile uygulamalar*. Detay.
- Zapf, D., Escartín, J., Einarsen, S., Hoel, H., & Vartia, M. (2017). Empirical findings on workplace bullying. In *bullying and harassment in the workplace: developments in theory, Research, and Practice* (2nd ed., pp. 119-146). CRC.
- Zeytinoğlu, S., Akbaş, K., & Özgül, E. (2007). İşyerinde mobbing: Kavramsal bir yaklaşım. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, (2), 105-122. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ct>