

Sosyal Baltalama ve Çalışan Performansı İlişkisinde İş Stresi ve Duygusal Tükenmişliğin Rolü

İlksun Didem ÜLBEĞİ*
Esengül İPLİK**
Azmi YALÇIN***

ÖZ

İşyerinde çalışanların yönetici ve iş arkadaşlarıyla kurduğu uyumlu ve destekleyici ilişkiler işi daha kolay ve keyifli yapmalarını sağlarken, gerilimli ilişkiler ise çalışanın psikolojik sağlığını olumsuz etkilemekte ve performanslarının düşmesine neden olmaktadır. Bu bağlamda yapılan bu çalışma kapsamında işyerinde karşılaşılan olumsuz davranışlardan biri olan yönetici kaynaklı baltalama davranışı ile çalışan performansı arasındaki ilişkiler incelenmiş, ayrıca iş stresi ve duygusal tükenmişliğin bu ilişkideki aracılık rolü ile birlikte seri aracılık rolü araştırılmıştır. Bu amaçla, araştırmada kullanılan veri Adana ilindeki özel ve kamu hastanelerinde görev yapan 367 hemşireden toplanmıştır. Araştırma kapsamında ilk olarak yapısal geçerliği ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup elde edilen değerler sonucunda ($\chi^2/sd = 1,77$; $p < ,01$; CFI = ,96; TLI = ,96; RMSEA = ,05; SRMR = ,03) modelin iyi uyum sağladığı ortaya konulmuştur. Ayrıca çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğine ilişkin olarak Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı dikkate alınmış ve sosyal baltalama, iş stresi, duygusal tükenme ve performans ölçeklerinin sırasıyla ,96; ,92; ,94 ve ,92 değerleriyle güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile ortaya konulmuş olup elde edilen bulgular istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Modelin test edilmesinde yapısal eşitlik modeli ve seri çoklu aracılık analizi bootstrap yöntemi dikkate alınarak kullanılmıştır. Araştırma bulguları yönetici kaynaklı baltalama davranışının çalışan performansı ile negatif, iş stresi ve duygusal tükenmişlik ile ise pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca bulgulara göre iş stresinin ve duygusal tükenmenin performans üzerinde negatif yönlü etkileri tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra iş stresi ve duygusal tükenmenin pozitif yönlü ilişkileri olduğu görülmüştür. Ayrıca sosyal baltalama davranışının çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık etkisi ortaya konulmuştur. Benzer şekilde sosyal baltalama davranışının çalışan performansına etkisinde duygusal tükenmenin aracılık etkisi tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak sosyal baltalamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş stresi ve duygusal tükenmişliğin birlikte seri aracılık etkisi olduğu da belirlenmiştir. Elde edilen bu bulgular kuramsal bağlamda tartışılmaktadır.

Anahtar kelimeler: Sosyal baltalama, İş stresi, Duygusal tükenmişlik, Çalışan performansı

The Role of Job Stress and Emotional Exhaustion in the Relationship between Social Undermining and Employee Performance

ABSTRACT

Employees' supportive relations with their managers and coworkers enable their job easier and more pleasant whereas stressful relations affect their psychological health in a negative way and decrease their job performance. In this context in the study, the effect of managerial social undermining behaviors on job performance is examined. Moreover, the multiple serial mediator roles of job stress and emotional exhaustion in this relationship are also investigated. For this purpose, the data used in the study is collected from 367 nurses working in private and public hospitals in Adana. Within the context of the research firstly confirmatory factor analysis is conducted in order to reveal the construct validity ($\chi^2/sd = 1,77$; $p < ,01$; CFI = ,96; TLI = ,96; RMSEA = ,05; SRMR = ,03). Moreover, regarding the reliability of the scales used in the study Cronbach Alpha, internal consistency coefficient is taken into consideration and it is revealed that the social undermining, job stress, emotional exhaustion, and performance scales are reliable with the coefficients of ,96; ,92; ,94 ve ,92. The relationships between the variables are produced with correlation analysis and the results are proved statistically significant. In order to test the model structural equation modelling and serial multiple mediation analysis regarding bootstrap method are used. Research findings revealed that managerial social undermining behavior has a negative effect on employee performance and a positive effect on job stress and emotional exhaustion. Moreover, it is revealed that job stress and emotional exhaustion have negative effects on performance. In addition to these, the results showed that job stress has a mediating role in the relationship between social undermining and job performance. Similarly, it is asserted that emotional exhaustion has a mediating role in the relationship between social undermining and job performance. Furthermore, job stress and emotional exhaustion have a multiple serial mediation effect in the relationship between social undermining and employee performance. These obtained results are discussed according to theoretical context.

Keywords: Social undermining, Job stress, Emotional exhaustion, Employee performance

* Dr., Çukurova Üniversitesi, orcid no: 0000-0001-6905-2720, idulbegi@cu.edu.tr,

** Dr. Öğr.Üyesi, Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, orcid no: 0000-0002-6000-1588, eiplik@atu.edu.tr,

*** Prof. Dr., Çukurova Üniversitesi, orcid no: 0000-0002-9323-3350, azmiyalcin@cu.edu.tr

Makalenin Gönderim Tarihi: 04.01.2019; Makalenin Kabul Tarihi: 01.04.2019

1. Giriş

Her biri örgütün tamamı kadar örgüt içerisindeki bireyler için de farklı sonuçlara yol açan çok çeşitli davranışların ortaya çıktığı bir alan olan iş çevresi, çalışanın nasıl davranması gerektiğine ilişkin bir takım yazılı olmayan kurallar içermektedir. İşverenler, örgüt içerisinde işleyişin düzgün bir şekilde gerçekleşebilmesi için çalışanların örgütsel norm olarak adlandırılan bu kurallar çerçevesinde davranışlar sergilemesini beklemektedirler. Ancak, çalışanlar, zaman zaman bu kurallar dışına çıkarak, örgüte ve iş arkadaşlarına karşı uygunsuz ve zararlı olabilecek davranışlar sergileme potansiyelini barındırmaktadırlar. Çalışanların normal iş davranışının dışına çıkmasının sonuçları çok geniş kapsamlıdır ve karar verme süreçleri, verimlilik ve finansal maliyetler de dâhil olmak üzere örgütün tüm düzeylerini etkilemektedir. Bu nedenle, işverenler günümüzde sadece düşük çalışan performansı ile başa çıkmaya çalışmakla kalmamakta, aynı zamanda çalışanların olumsuz ve zarar verici davranışları ile de mücadele etmektedirler (Appelbaum vd., 2007).

Örgüte ve/veya örgüt içindeki bireylere zarar verebilecek herhangi bir kasıtlı (tesadüfi değil) davranışı belirtmek için kullanılan “olumsuz davranış” terimi, başka bir bakış açısıyla, örgütün çalışanlarının göstermemesini tercih edeceği davranış olarak da nitelendirilmektedir (Griffin ve Lopez, 2005; 988). Örgütler açısından ciddi maliyetler ortaya çıkaran olumsuz davranışlar 90lı yılların ortalarından itibaren, örgütsel davranış alanında yoğun bir şekilde incelenmeye ve farklı biçimlerde ortaya çıkan bu davranış biçimini yansıtan geniş bir yazın oluşmaya başlamıştır. Konu ile ilgili olarak bugüne kadar yapılan çalışmalarda (Andersson ve Pearson, 1999; Duffy vd., 2002; Leymann, 1990; Rayner, 1997; Robinson ve Bennet, 2000; Tepper, 2000;) sapkınlık (deviance), saldırganlık (aggression), antisosyal davranışlar (antisocial behavior), şiddet (violence), istismar (abuse), işlevsiz davranışlar (dysfunctional behavior), nezaketsizlik (incivility) ve sosyal baltalama (social undermining) gibi çok sayıda yapı geliştirilmiştir. Aralarında önemli tanımsal, kavramsal ve ölçümsel çakışmalar bulunmasına rağmen, her birinin önemli ayırt edici özellikleri bulunan bu yapılar arasında özellikle sosyal baltalama, bu olumsuz davranış gerçekleştirilenin (faillerin) hedefindeki çalışanın (mağdurların) ilişkilerine ve başarılarına zarar verebilme biçimiyle ilgili olması sebebiyle alandaki diğer yapılardan farklılaşmaktadır. Diğer yapılarda, mağdurların ne tür bir zararlarla karşılaşacağı belirgin değilken, bu yapının mağdura verebileceği olumsuz zararlar baştan bilinmektedir (Hershcovis, 2011).

“Sosyal baltalama” kavramı ilk defa Vinokur ve van Ryn (1993) tarafından tanımlanmasına rağmen, temeli Rook (1984) tarafından gerçekleştirilen, bireylerin yaşadığı sorunlu sosyal etkileşimlerin sayısı ile ilgili sosyo-psikolojik çalışmaya dayanmaktadır. Rook (1984), sorunlu etkileşimleri, sosyal ağ içerisinde yer alan bireyin, ağ içerisindeki diğer bireylerin stres yaşamasına ve birbirleriyle olan ilişkilerinde bir takım çekincelere sahip olmasına neden olan davranışları şeklinde tanımlamış ve alternatif olarak bu eylemleri olumsuz sosyal değişimler, sorunlu sosyal bağlar ve olumsuz sosyal etkileşimler olarak adlandırmıştır. Rook yaptığı çalışmada, sosyal ağ içerisindeki “sorunlu” olan, yani kızgınlık ve rahatsızlık duygusu yaratan ilişki sayısını belirlemeye odaklanırken, sonraki yıllarda, alan yazında ilgi, problemlili ilişkilerin sayısından ziyade, kasıtlı olarak başka birini engelleme, alay etme ve duyarsızlık gibi kişilerarası etkileşimin kalitesine doğru kaymaya başlamıştır (Duffy, 1998). Vinokur ve van Ryn (1993; s. 350) tarafından yapılan çalışmada ise, sorunlu sosyal etkileşimleri inceleme konusu yapan çalışmalar sentezlenerek sosyal baltalama kavramının tanımını yapılmış ve (1) bir kişiye yönelik öfke veya hoşlanmama gibi olumsuz duygular besleme (2) kişiyi nitelikleri, hareketleri ve çabası açısından olumsuz değerlendirme ve/veya (3) kişinin hedeflerine ulaşmasını engelleyecek davranışlarda bulunma gibi davranışlar sosyal baltalamanın üç temel özelliği olarak belirlenmiştir.

Duffy vd., (2002) tarafından yapılan çalışmaya kadar iş dışı alanlarda ele alınıp incelenen, sosyal baltalama kavramı ilk kez bu çalışmada iş yeri bağlamında ele alınmış ve tanımlanmıştır. Buna göre işyeri bağlamında sosyal baltalama, bir bireyin, zaman içerisinde, örgütteki başka bir bireyin olumlu ilişkiler kurabilme, iş ile ilgili başarı elde edebilme, iyi bir itibara sahip olabilme ve bunları sürdürebilme becerisini engellemeyi amaçlayan davranışlarda bulunması şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre, bir davranışın sosyal baltalama olarak değerlendirilebilmesi için tasarlanarak, zaman içinde, yavaş yavaş ve kasıtlı olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Duffy vd., 2002; 105).

Baltalama davranışları, doğası gereği fiziksel olduğu kadar sözlü de olabilmektedir. Sözlü baltalama davranışları çalışma arkadaşıyla ilgili aşağılayıcı yorumlar yapmak gibi aktif bir davranış şeklinde olabileceği gibi, işle ilgili önemli bilgileri paylaşmayıp sessiz kalmak şeklinde pasif bir davranış olarak da ortaya çıkabilmektedir. Fiziksel baltalama davranışı ise işin yapılabilmesi için gerekli olan kaynakların çalışana verilmemesi veya işin ilerleyişini kasıtlı olarak geciktirme şeklinde gerçekleşmektedir. Cinayet, fiziksel saldırı veya başka bir mülkün tahrip edilmesi gibi fiziksel davranışlar, bu yapı içerisinde yer almamaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi, baltalama, mağduru belirli davranışlarla yavaş yavaş veya dereceli olarak zayıflatan sinsi bir süreçtir. Dolayısıyla, fiziksel ya da psikolojik zarar ile sonuçlanan fiziksel bir saldırı, bireyin kişisel ya da sosyal hedeflerine ulaşmasını eninde sonunda engelleyebilmesine rağmen, çok açık ve dikkat çekici bir eylemdir ve bu tür negatif bir eylemin etkileri, zaman içinde yavaş yavaş değil hemen ortaya çıkmaktadır (Duffy, 1998; 15).

İş çevresi bağlamında sosyal baltalama genel olarak yönetici ve iş arkadaşı kaynaklı olmak üzere iki seviyede gerçekleşmektedir. Yönetici kaynaklı baltalama, yöneticinin, astlarının zaman içerisinde diğer çalışanlarla iyi ilişkiler kurmasını, işle ilgili başarılar elde etmesini ve olumlu bir üne kavuşmasını engellemeye yönelik davranışlarını kapsamakta ve yöneticinin örgüt hiyerarşisindeki yeri ve çalışan üzerinde sahip olduğu yetkisel güç nedeniyle mağdur ve örgüte, iş arkadaşı tarafından yapılan baltalama davranışından daha önemli maliyetler yaratabilmektedir (Karagonlar ve Öztürk, 2015; Greenbaum vd., 2015). Hershcovis ve Barling (2007), yönetici tarafından gerçekleştirilen baltalama gibi olumsuz davranışların, işten ayrılma niyeti, stres vb. olumsuz sonuçlarla, çalışanın iş arkadaşı tarafından gerçekleştirilenden daha güçlü ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Örgüt içerisinde bir çalışana kasıtlı olarak zarar vermeyi amaçlayan kişilerarası bu davranışların, hem davranışa maruz kalan kişi hem de örgüt açısından önemli etkileri bulunmaktadır. Bu tür davranışlar, iş arkadaşlarının zarar verici davranışlarıyla karşı karşıya kalan bir çalışanın benzer davranışlarla misilleme yaparak olumsuz davranışlara tepki vermesi muhtemel olduğu için örgüt içerisinde çatışmaya yol açabilmektedir (Ong ve Tay, 2015). Bunun dışında, yapılan önceki çalışmalar (Duffy vd., 2006a; Duffy vd., 2006b; Duffy vd., 2002; Hershcovis, 2011), yöneticileri ve iş arkadaşları tarafından baltalanan astların, daha düşük düzeyde iş tatmini ve örgütsel bağlılık duygusu yaşadığı, işten ayrılma niyeti ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ise arttığını ortaya koymaktadır (Greenbaum vd., 2015). Olumsuz işyeri etkileşimlerini ifade eden sosyal baltalama, çalışanların bir takım olumsuz duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkiler göstermelerine de neden olabilmektedir. Olumsuz etki ve değerlendirmelerin ya da kişisel hedeflerin kazanılmasını engelleyen davranışların hedefi olan bir kişinin, kendine güveninin azalması, psikolojik ve fiziksel sağlığının bozulması ve iş ile ilgili hedeflere ulaşmada güçlük çekmesi mümkün olabilmektedir (Duffy, 1998; Fang, 2010).

Yöneticiler ve iş arkadaşları, bir çalışanın ilişkileri, işle ilgili başarıları ve örgütteki itibarı için çok önemlidir ve bu nedenle çalışanlar bunlardan gelen baltalama davranışına karşı olumlu davranışlara verdiğinden çok daha güçlü tepkiler vermektedirler (Duffy vd., 2006a). Bu tür olumsuz davranışların genellikle olumlu davranışlardan daha az sıklıkta olduğuna inanılması nedeniyle de sosyal baltalama gibi olumsuz olayların duygusal sağlık üzerinde çok daha güçlü bir etkisi olmaktadır. Depresif etkiler yaratarak bir kişinin zihinsel sağlığını olumsuz etkileyen sosyal baltalama, çalışanın saldırgan tavırlar sergilemesine, sinirlilik, endişe, duyarsızlaşma ve stres yaşamasına yol açmaktadır (Duffy, 1998; Karthikeyan, 2017).

Son yıllarda çalışma hayatında sıkça karşılaşılan bir sorun olan ve çalışanlar kadar örgüt üzerinde de olumsuz etkilere yol açabilen stres kavramının, alan yazında birçok farklı tanımı bulunmaktadır. Bu farklı stres tanımlarını genel olarak “uyaran” veya “tepki” şeklinde iki kategoride sınıflandırmak mümkündür. Buna göre, stres bir yandan birey üzerinde olumsuz etkiye sahip bir uyaran olarak tanımlanmakta ve bu uyaran aynı zamanda birer stres kaynağı olarak ifade edilmekte; diğer yandan ise, bireyin bu tarz stres kaynaklarına verdiği bir tepki olarak ele alınmakta ve genellikle çalışanın iş ile ilgili yaşadığı gerginlik, endişe, hayal kırıklığı ve sıkıntı hissi olarak tanımlanmaktadır (Griffin vd., 2010; 242). İş yeri strese neden olan talep ve baskıların en önemli kaynağıdır. Rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı rol yükü, yapılan işin tehlikeli olması (Griffin vd., 2012) ve iş arkadaşları veya yöneticiler tarafından baltalanma gibi olumsuz davranışların hedefi olmak (Hershcovis ve Barling, 2007) çalışanlar açısından iş yerindeki en önemli stres kaynakları arasında yer almaktadır. Bireylerin işyerinde karşılaştıkları olumlu bir olay olumlu duygulara yol

açarken, nezaketsizlik, istismar, baltalama vb. olumsuz olaylar ise olumsuz duygulara neden olabilmektedir. Bu ilişki, aynı zamanda, Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından ortaya atılan ve bireylerin işyerindeki olaylara duygusal tepkiler geliştirdiklerini, olumlu olayların olumlu duygulara, olumsuz olayların ise olumsuz duygulara yol açacağını ileri süren “Duygusal Olaylar Teorisi” ile de açıklanabilmektedir. Kişilerarası kötü muamelelerin olumsuz bir olay olması, bireylerin böyle bir duruma olumsuz duygusal tepki göstermelerine ve psikolojik sağlıklarının bozulmasına neden olmaktadır (Anwar ve Sidin, 2016). Geçmiş çalışmalar da, sosyal baltalama mağdurlarının yüksek düzeyde stres yaşadıklarını ve sonuçta iş tatmini ve refahlarının düştüğünü ortaya koymaktadır (Anwar ve Sidin, 2016; Bowling ve Beehr, 2006; Tepper, 2000).

Sosyal baltalama gibi kötü davranışların önemli sonuçlarından bir diğeri de çalışanların, personel devir hızının artması ve performansının düşmesi gibi örgütler açısından zararlı sonuçlara yol açabilen duygusal tükenmişlik yaşamalarıdır. Psikoloji ve örgütsel davranış alanında yaygın biçimde incelenen bir konu olan tükenmişlik, insanlarla sürekli iletişim içerisinde bulunmak zorunda olan çalışanların zamanla duygusal olarak yıpranması ve bunun sonucunda insanlara karşı olumsuz, alaycı tutum ve duygular beslemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981; 89). İş yerindeki kişilerarası stres kaynaklarına uzun süre maruz kalmanın bir sonucu olan tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissinden oluşan çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır. Duygusal tükenme, kişinin sürekli başka insanlarla iletişim kurması sonucu duygusal olarak aşırı yorulması, enerjisinin ve duygusal kaynaklarının tükenmesi şeklinde tanımlanırken; duyarsızlaşma, bireyin çevresindeki insanlara karşı olumsuz ve alaycı tutumlar geliştirmesini ifade etmektedir (Leiter ve Maslach, 1988; 297). Tükenmişliğin son boyutu olan düşük kişisel başarı ise, genellikle yetersizlik duygusu ve zayıf benlik saygısı sonucu bireyin kendini başarısız ve verimsiz değerlendirme eğiliminde olmasıdır (Bakker vd., 2000; 248).

Tükenmişlikle ilgili neredeyse tüm tartışmalar, bunun hem kişisel hem de çevresel faktörlerin bir ürünü olduğunu ileri sürmektedir. Ancak, bugüne kadar yapılan araştırmaların büyük bir kısmı (Burke vd., 1984; Maslach ve Jackson, 1984), çevresel faktörlerin, özellikle de çalışma ortamının özelliklerinin (iş arkadaşları, yönetici ve müşterilerle ilişkiler gibi), demografik ve kişilik değişkenleri gibi kişisel faktörlerden daha fazla tükenmişlik ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Leiter ve Maslach, 1988). Dolayısıyla, çalışanın örgüt içerisinde dışlanması, diğer çalışanlarla ve yöneticisiyle arasındaki olumsuz veya stresli ilişkiler tükenmişlik deneyiminde önemli bir rol oynamaktadır. Buna göre, çalışanın yöneticisi ve iş arkadaşlarıyla ilişkisini şekillendiren önemli unsurlardan bir tanesi olan yönetici ya da iş arkadaşı kaynaklı baltalama davranışına maruz kalması, gerginlik, endişe, duyarsızlaşma ve depresyon gibi olumsuz duygularının artmasına, daha fazla psikolojik sıkıntı ve duygusal tükenme yaşamasına neden olabilmektedir (Gant vd., 1993). Yapılan araştırmalar da (Gant vd., 1993; Leiter vd., 2001; Sulea vd., 2012), genel olarak örgüt içerisinde nezaketsizlik, istismar, baltalama gibi olumsuz etkileşimlerin duygusal tükenmişlik ile ilişkisini ortaya koymaktadır.

İşyerinde gerçekleşen baltalama davranışı ile tükenmişlik ilişkisi, tükenmişlik sürecini açıklamak için en çok kullanılan kuramsal çerçeve olan “Kaynakların Korunması Teorisi” (Hobfoll, 1989) ile de açıklanabilmektedir. Bu teori, çalışanların işi yapabilmek için gerekli olan kaynakları elde etmeyi ve korumayı amaçladığını ve bunları kaybetme tehdidi ile karşı karşıya kalmanın ya da gerçekten kaybetmenin stresli bir süreç olduğunu ileri sürmektedir (Hobfoll, 1989; 513). Buna göre, elindeki kaynakları kaybetme riskiyle karşı karşıya kalması, kaybetmesi ya da kaynakların iş taleplerinin karşılanması için yetersiz olması nedeniyle uzun süre stres yaşayan çalışanın tükenmişlik yaşamaya muhtemeldir. Dolayısıyla işin yapılabilmesi için gerekli olan kaynakların çalışana sağlanmaması veya işin ilerleyişinin kasıtlı olarak geciktirilmesini ifade eden fiziksel baltalama davranışına maruz kalmak çalışanın duygusal olarak tükenmişlik duygusu yaşamaya neden olabilmektedir (Sulea vd., 2012). “Duygusal Olaylar Teorisi”, “Kaynakların Korunması Teorisi” ve yapılan önceki çalışmalardan hareketle sosyal baltalama-iş stresi ve sosyal baltalama-duygusal tükenmişlik ilişkisine dair geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H₁: Sosyal baltalamanın iş stresi üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H₂: Sosyal baltalamanın duygusal tükenmişlik üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

Sosyal baltalama davranışının iki önemli sonucu olan iş stresi ile duygusal tükenmişlik bazı araştırmacılar tarafından benzer kavramlar olarak ele alınıp birbirinin yerine kullanılmasına rağmen,

duygusal tükenmişlik, kavramsal olarak streten farklıdır. Tükenmişlik genellikle uzun süreli iş stresine maruz kalmanın sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İş stresinden çok daha uzun sürer ve olumsuz iş deneyimlerine uzun süreli maruz kalmanın sonucudur (Griffin vd., 2010). Yapılan birçok çalışmada iş stresinin tükenmişliğin başlıca nedenlerinden biri olduğu ve iş stresinin tükenmişlik ile pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir (Belcastro vd., 1982; Garland, 2004; Shamir ve Drory, 1982; Garner vd., 2007; Keinan ve Malach-Pines, 2007). Yapılan önceki çalışmalardan hareketle stres-duygusal tükenmişlik ilişkisine ilişkin geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H₃: İş stresinin duygusal tükenmişlik üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

İşyeri bağlamında, bir başkasının olumlu itibarını, işle ilgili başarı elde etme yeteneklerini ya da pozitif ilişkiler kurma ve sürdürme yeteneklerini yok etmeyi amaçlayan kasıtlı davranışları içeren sosyal baltalamanın stres ve duygusal tükenmişlik dışında, yalnızlık, can sıkıntısı, amaçsızlık, refahın azalması, depresyon, benlik saygısının azalması, öfke ve düşük yaşam kalitesi gibi birçok olumsuz sonucu bulunmaktadır. Bireyde ortaya çıkan bu tür olumsuzluklar, işyerinde çalışan memnuniyetinin, verimliliğinin ve dolayısıyla da performansının düşmesine neden olmaktadır (Beheshtifar, 2014).

Örgüt yazınında her zaman ilgi çeken bir kavram olan performans, bireyin yapmakta olduğu işle ilgili olarak örgüte katkıda bulunmak üzere ortaya çıkardığı ve örgütün bu katkının amacı gerçekleştirmeye yönelik olup olmadığını değerlendirdiği nihai çıktıyı ifade etmektedir (Meyer ve Peng, 2005). İyi performans, çalışanlar işverenin beklentisini karşıladığında ve şirketin başarısına katkı sağladığında ortaya çıkmaktadır (Jalagat, 2016). Çalışanlar normalde biçimsel rol ve ekstra rol performansı olmak üzere iki farklı performans sergilemektedirler. Biçimsel rol performansı, örgütün hedeflerine doğrudan hizmet eden resmi olarak gerekli sonuç ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Biçimsel rol performansı, örgütün hedeflerine ulaşması ve etkin işleyişi sağlamayı kapsamaktadır. Ekstra rol performansı ise, bireyin verimliliğini doğrudan etkilemeyen ancak örgütün etkili işleyişini doğrudan teşvik ettiği düşünülen bir çalışanın isteğe bağlı, gönüllü davranışları olarak tanımlanmaktadır (Bakker vd., 2004)

Bir çalışanın işini iyi yapıp yapmadığının ve örgütün hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunan belirli eylemlerin etkin bir şekilde yerine getirilip getirilmediğinin göstergesi olan çalışan performansı, iş yerinde farklı birçok faktörden etkilenmektedir (Iqbal vd., 2015). Çalışanın işyerinde karşılaştığı olumsuz ve saldırgan davranışlar performansı etkileyen önemli değişkenlerden biridir. Bowling ve Beehrs (2006) tarafından yapılan meta analiz, Smith ve Webster (2017) ile Sayn-Wittgenstein (2016) tarafından yapılan görgül çalışmaların sonuçları da işyerinde gerçekleşen saldırgan davranışlar (istismar, nezaketsizlik, baltalama vb.) ile çalışan performansı arasındaki negatif yönlü ilişkiyi ortaya koymaktadır. Önceki çalışmalardan hareketle sosyal baltalama-çalışan performansı ilişkisine dair geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H₄: Sosyal baltalamanın çalışan performansı üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

İş yerinde yaşanan stres ve çalışanların duygusal olarak kendilerini tükenmiş hissetmeleri çalışan performansını etkileyen diğer faktörlerdir. Örgüt psikolojisinde genel olarak kabul gören bir görüş, iş stresinin ve duygusal tükenmişliğin bireyin çalışma ortamları üzerinde kontrol etme kapasitesini azaltma eğiliminde olduğu; bunun da, çalışanın etkili bir şekilde işini yapma yeteneğini olumsuz yönde etkilediğidir (Bakker vd., 2004). Singh vd. (1994) tarafından yapılan çalışma, tükenmişliğin çalışan performansı gibi davranışsal sonuçları nasıl etkilediği konusunda önemli veriler sağlamaktadır. Buna göre, tükenme, çalışanların mevcut enerjisinin ve işe yönelik çabalarının azalmasına yol açmaktadır. Üstelik tükenmişlik, çalışanları başkalarından yardım istemedikleri veya durumlarını değiştirmek için herhangi bir çaba harcamadıkları, olumsuz, kısır bir döngü içerisine sokar ve işlerinde beklenen başarıyı yakalayamazlar. Sonuç olarak, tükenmişlik deneyimi çalışanların işle ilgili problemleri çözmede özgüvenlerini azaltmakta ve bu nedenle performansları da düşmektedir (Bakker vd., 2004).

Önemli fakat belirsiz sonuçlara sahip olan talepler, kısıtlar ve fırsatlar ile karşı karşıya kaldıklarında bireyler tarafından algılanan psikolojik bir durum olarak tanımlanan iş stresi de, çalışan performansı üzerinde etkili olabilen değişkenlerden bir diğeridir. Stres-performans ilişkisi yazında genellikle ters U modeliyle açıklanmaktadır (Sullivan ve Bhagat, 1992). Bu modele göre, belli düzeyde stres, vücudu uyardığı ve tepki verme yeteneğini arttırdığı için bireylerin genellikle görevlerini daha iyi, daha yoğun veya daha hızlı bir şekilde yerine getirmelerini sağlamaktadır. Bu seviyenin altında ya da üstündeki stres düzeylerinde ise çalışan performansı düşmektedir. Bu ilişkinin mantığı, bir bireyin düşük stres düzeyine maruz kaldığında,

harekete geçmediği ve daha iyi performans göstermeye çabalamadığı; birey çok fazla stres yaşadığında ise, zamanını ve elindeki kaynakları stresle başa çıkmak için harcadığı, bu nedenle de performansının nispeten daha düşük olduğudur (Westman ve Eden, 1996). Yazında iş stresi-çalışan performansı ilişkisini inceleyen çalışmalar da (Dar vd., 2011; Jamal, 2016; Jamal, 1984; Rahman, 2013; Yozgat vd., 2013) stres düzeyi ile çalışan performansı arasındaki ters yönlü ilişkiyi ortaya koymaktadır. Yapılan önceki çalışmalardan hareketle iş stresi ve duygusal tükenmişliğin çalışan performansı ile ilişkisine dair geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H₅: İş stresinin çalışan performansı üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

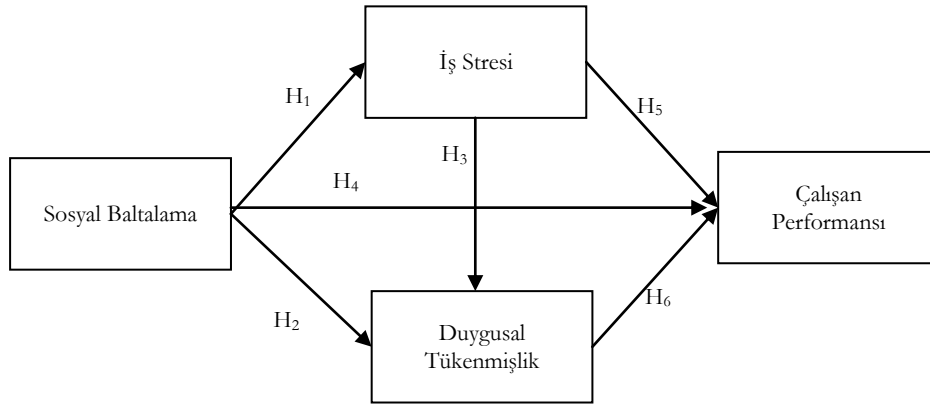
H₆: Duygusal tükenmişliğin çalışan performansı üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

Bu çalışmada sosyal baltalamanın çalışan performansı üzerindeki doğrudan etkisinin yanı sıra, stres ve duygusal tükenmişlik ile birlikte dolaylı etkisinin de incelenmesi amaçlanmaktadır. Yukarıda yer alan kavramsal çerçeve ve görgül çalışmalar söz konusu değişkenler arasındaki doğrudan ilişkileri ortaya koymaktadır. Değişkenler arasında doğrudan ilişkilerin olmasından yola çıkarak, stres ve duygusal tükenmişliğin sosyal baltalama ile çalışan performansı arasındaki ilişkisinde dolaylı etkilerinin olabileceği düşünülerek aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur (bkz. Şekil 1):

H₇: Sosyal baltalamanın çalışan performansına etkisinde iş stresinin aracılık rolü vardır.

H₈: Sosyal baltalamanın çalışan performansına etkisinde duygusal tükenmişliğin aracılık rolü vardır.

H₉: Sosyal baltalamanın çalışan performansına etkisinde iş stresi ile duygusal tükenmişliğin seri aracılık etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

2. Yöntem

2.1. Örneklem

Çalışmanın anakütlesini Mayıs-Temmuz 2018 tarihlerinde Adana ilindeki özel ve kamu hastanelerinde çalışan hemşireler oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK, 2018) verilerine göre Adana ilinde özel ve kamu hastanelerinde toplam 4406 hemşire görev yapmaktadır. Anakütlenin tamamından veri toplamanın zaman ve maliyet kısıtı gibi nedenlerle mümkün görülmemesi sebebiyle örnek seçme yoluna gidilmiş ve örnek büyüklüğü aşağıdaki formülle (Kurtuluş 1988; 235) hesaplanmıştır. Payında $p \times q$ 'nin en yüksek olduğu ($,5 \times ,5 = ,25$) değeri esas alınan formülün paydasında ise tolerans düzeyi (B) %5, Z değeri ise sosyal bilimlerde genellikle kabul edilen güven aralığının %95 olmasından dolayı 1,96 olarak alınmıştır ve böylelikle örneklem büyüklüğü 384 olarak bulunmuştur.

$$n_0 = \frac{N \cdot (p \cdot q)}{N - 1(B)^2 / Z^2} = \frac{4406 \cdot (,5 \cdot ,5)}{(4406 - 1) (,05)^2 / (1,96)^2} = 384$$

Hesaplanan (n_0) değerinin, $N = 4406$ 'nın %5'inden büyük olması nedeniyle düzeltme formülü (Bartlett, 2001; 46) kullanılarak nihai örneklem büyüklüğü 353 olarak belirlenmiştir.

$$\frac{n_0}{(1 + n_0 / N)} = \frac{384}{(1 + 384/4406)} = 353$$

Anket yöntemi kullanılarak yapılan araştırmada basit tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılarak örneklem seçimi gerçekleştirilmiştir. Anket uygulaması sırasında karşılaşılabilecek olası cevaplama hatalarının, hesaplanan örnek sayısında yaratacağı azalmaları önleyebilmek amacıyla toplam 400 anket dağıtılmış olup, bu anketlerden 373 adedi geri dönmüş ve 6'sı uygun biçimde doldurulmadığından çalışma dışında bırakılmıştır. Böylece analizde kullanılan toplam anket sayısı 367 olmuştur.

Katılımcıların demografik özelliklerinin dağılımına göre, anketi cevaplayan 367 hemşirenin %86'sı kadın, %14'ü ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 32,35 (S = 5,24), ortalama çalışma süresi ise 8,37 (S = 4,97) olarak tespit edilmiştir. Örneklemin eğitim durumu incelendiğinde %34,9'u lise, %62,1'i ön lisans veya lisans ve %3'ü ise yüksek lisans mezunudur.

Çalışmada elde edilen veri istatistik paket programlar kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliklerini tespit etmek için Cronbach Alfa katsayısı dikkate alınmıştır. Çalışmada ölçüm modelinin yapısal geçerliğini ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemede korelasyon analizi uygulanmıştır. Hipotezleri test ederek değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkileri ortaya koymak amacıyla yapısal eşitlik modeli analizi kullanılmıştır.

2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada analizlerin yapılmasında kullanılan veri anket yöntemi ile elde edilmiştir. Ankette yer alan ifadeler 5'li Likert ölçeği kullanılarak düzenlenmiştir. Soru formunda sosyal baltalama, iş stresi, duygusal tükenme ve çalışan performansına yönelik ifadelerin yanında katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma süresine ilişkin demografik sorulara da yer verilmiştir.

Sosyal Baltalama. Çalışmada sosyal baltalamayı ölçmek için Duffy vd., (2002) tarafından geliştirilmiş olan ölçeğin yöneticilere ilişkin 13 ifadeli boyutu kullanılmıştır. Söz konusu ölçek daha önce Ülbeği vd. (2014) tarafından yapılmış olan çalışmada Türkçeleştirilmiştir. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı ,98 olarak tespit edilmiştir.

İş Stresi. Bu araştırmada iş stresini ölçmek amacıyla House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilmiş olan iş stresi ölçeği ile kullanılmıştır. Bu ölçek tek boyuttan ve 7 ifadeden oluşmaktadır. İş stresi ölçeğinin Türkçeleştirilmesi daha önce Yalçın ve Ülbeği (2016) tarafından yapılmış olup, söz konusu çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı ,93 olarak elde edilmiştir.

Duygusal Tükenme. Araştırmada duygusal tükenmeyi ölçmek için Maslach ve Jackson (1981; 1986) tarafından geliştirilmiş olan tükenmişlik ölçeğinin 9 ifadeli duygusal tükenme boyutu dikkate alınmıştır. İlk olarak Ergin (1992) tarafından Türkçeleştirilmiş olan söz konusu ölçek Türkiye'de sıklıkla kullanılmakta olan bir ölçektir. Ergin (1992) söz konusu çalışmasında duygusal tükenme boyutunun güvenilirlik katsayısını ,83 olarak tespit etmiştir.

Çalışan Performansı. Çalışmada performansı ölçmek amacıyla Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş olan tek boyut ve 6 ifadeden oluşan performans ölçeği kullanılmıştır. Türkiye'de daha önce yapılmış çeşitli çalışmalarda kullanıldığı görülmekle birlikte genellikle 4 ifadeli olarak ele alındığı görülmektedir. Daha önce İplik vd. (2017) tarafından yapılan araştırmada 6 ifadeli olarak kullanılan ölçeğin güvenilirlik katsayısı ,93 olarak tespit edilmiştir.

3. Bulgular

Yapılan araştırma kapsamında ilk olarak kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliğini ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analizde en yüksek olabilirlik (Maksimum Likelihood) kestirim yöntemi dikkate alınmıştır. Söz konusu analiz sonucunda elde edilen faktör yüklerinin tamamı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş olup, ,76 - ,84 arasında değişen yüksek değerler almıştır. Tablo 1'de görüldüğü üzere, doğrulayıcı faktör analizine yönelik model uyum iyiliği değerleri, ölçüm modelinin iyi düzeyde uyum sağladığını ortaya koymaktadır ($\chi^2/sd = 1,77; p < ,01; CFI = ,96; TLI = ,96; RMSEA = ,05; SRMR = ,03$).

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Sonuçları

Gösterge	Sonuçlar	Referans Değerler ¹
χ^2 (CMIN)	980,728	$0 \leq \chi^2 \leq 2sd$
Sd	554	-
χ^2/sd (CMIN/sd)	1,77	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$
p değeri	0,00	-
CFI	0,96	$0,90 < CFI$
TLI	0,96	$0,90 < TLI$
RMSEA	0,05	$0,00 \leq RMSEA \leq 0,05$
SRMR	0,03	$0,00 \leq SRMR \leq 0,05$

χ^2 =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degrees of Freedom (Serbestlik Derecesi) RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); TLI = Tucker Lewis Index (Tucker Lewis İndeksi); CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); SRMR = Standardize Edilmiş Kalıntıların Ortalama Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual); ¹Referans değerler: Bayram, 2010; Meydan ve Şeşen, 2011, Hair vd., 2010 temel alınmıştır.

Çalışmada ele alınan ölçeklerin güvenilirliklerini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen analizler sonucunda sosyal baltalama ölçeği için Cronbach alfa katsayısı ,96; iş stresi için ,92; duygusal tükenme için ,94 ve performans için ise ,92 olarak elde edilmiş olup (bkz. Tablo 2), tüm bu değerlerin genel olarak yazında kabul gören ,70 (Hair vd., 2010; 25) kesme değerinin üzerinde olduğu görülmektedir.

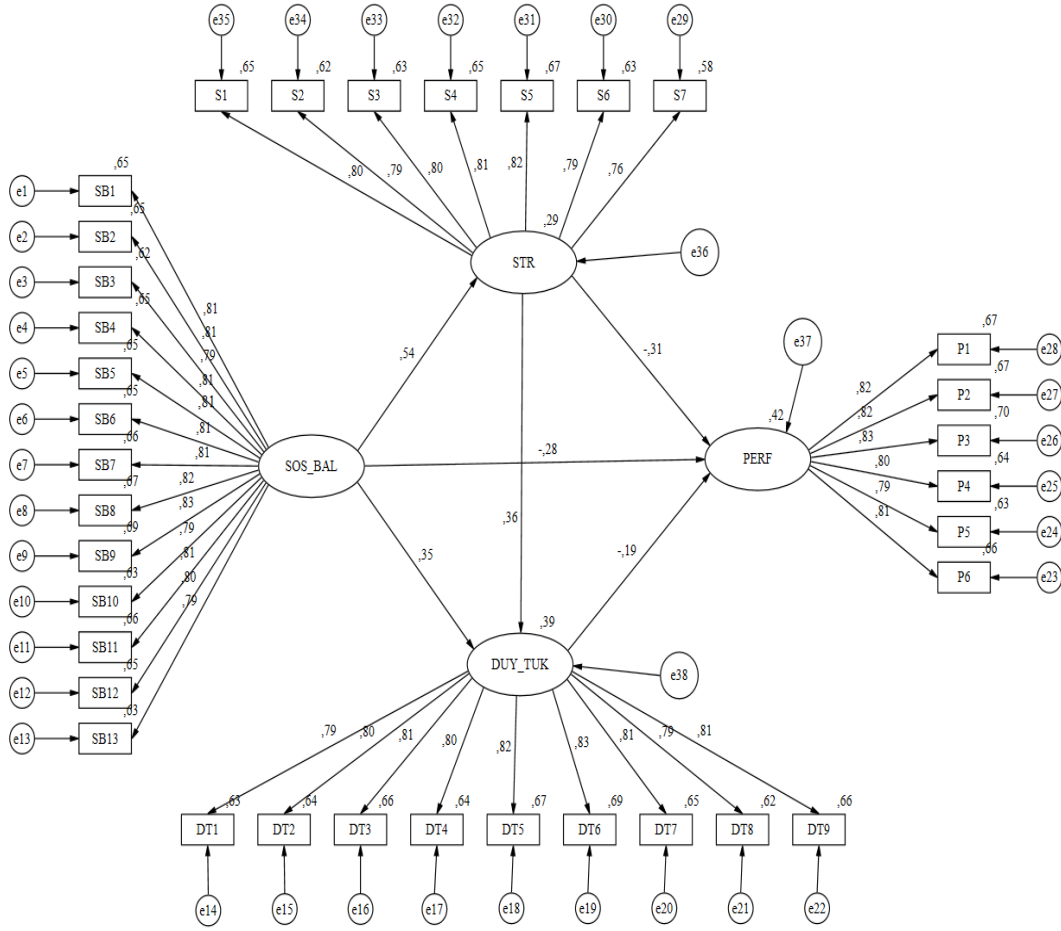
Tablo 2. Değişkenlere Ait Ortalama ile Standart Sapma Değerleri ve Değişkenler Arasındaki Korelasyon Değerleri (n = 367)

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4
1. Sosyal Baltalama	3,66	,73	,96 ^a			
2. İş Stresi	3,62	,77	,54**	,92 ^a		
3. Duygusal Tükenme	3,52	,76	,54**	,55**	,94 ^a	
4. Performans	2,99	,79	-,55**	-,56**	-,51**	,92 ^a

*p<0.05, **p<0.01, ^aCronbach Alfa Katsayısı

Tablo 2'de çalışmada ele alınan değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları yer almaktadır. Yapılan korelasyon analizi bulgularına göre sosyal baltalama ile iş stresi ($r = ,54; p < ,01$) ve duygusal tükenme ($r = ,54; p < ,01$) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Ayrıca iş stresinin duygusal tükenme ($r = ,55; p < ,01$) ile olumlu yönlü ilişkisi olduğu ortaya konulmuştur. Bunlara ek olarak performans ile sosyal baltalama ($r = -,55; p < ,01$), iş stresi ($r = -,56; p < ,01$) ve duygusal tükenme ($r = -,51; p < ,01$) arasındaki ilişkilerin negatif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Çalışmada yer alan değişkenler arası ilişkilerin tespitinin ardından bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler ve aracı değişkenler üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapısal eşitlik modeli analizi yapılmıştır.

Yapısal eşitlik modeli analizinde en yüksek olabilirlik kestirim yöntemi (maximum likelihood) kullanılmış, modelde yer alan tüm katsayılar eş zamanlı olarak analiz edilmiştir. Çalışmada ele alınan modele ilişkin model uyum iyiliği değerleri iyi uyum sağladığına işaret etmektedir ($\chi^2/sd = 1,77; p < ,01$; CFI = ,96; TLI = ,96; RMSEA = ,05; SRMR = ,03). Şekil 2'de model ve yol katsayıları görülmektedir. Buna göre sosyal baltalamanın iş stresi ve duygusal tükenme üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu yönündeki H₁ ve H₂ hipotezleri desteklenmektedir. Ayrıca iş stresinin duygusal tükenme üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğunu öne süren H₃ hipotezinin desteklendiği görülmektedir. Bunlara ek olarak sosyal baltalamanın performans üzerindeki negatif yönlü etkisi ile iş stresinin ve duygusal tükenmenin performans üzerindeki negatif yönlü etkileri olduğunu ifade eden H₄, H₅ ve H₆ hipotezleri de desteklenmektedir.



Şekil 2. Yapısal Model ve Standartlaştırılmış Yol Katsayıları

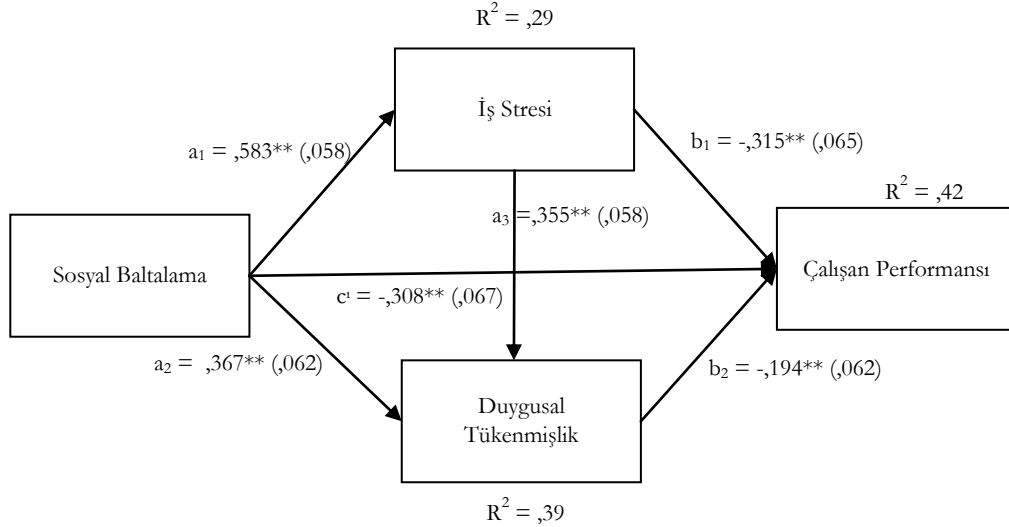
Çalışmada aracılık etkisine yönelik hipotezleri test etmek amacıyla Preacher ve Hayes (2004) tarafından geliştirilmiş olan yaklaşım dikkate alınmış olup, seri çoklu aracılık etkisi (Hayes, 2018; 167) incelenmiştir. Söz konusu yöntem değişkenler arasındaki dolaylı etkileri bootstrap yöntemiyle (Bollen ve Stein, 1990) ortaya koymaktadır. Aracılık etkisini belirlemede yazında farklı yaklaşımlar bulunmakla birlikte (MacKinnon vd., 2002) bu yöntemlerden yaygın olarak kullanılanmakta olanı Baron ve Kenny'nin (1986) nedensel aşamalar yaklaşımıdır (causal steps approach) (Hayes, 2009; 410). Buna karşın istatistiksel gücünün zayıflığı (Fritz ve MacKinnon, 2007; MacKinnon vd., 2002) ve aracılık etkisini sayısallaştırmaması gibi çeşitli sebeplerle eleştirilmekte (Hayes, 2009) ve aracılık etkisini ele alırken kullanılması önerilmemektedir (Hayes, 2018; MacKinnon vd., 2002). Bu doğrultuda bu çalışmada geleneksel yöntemlere oranla dolaylı etkileri belirlemede daha etkili olan ve tip I hatayı en az düzeye indiren bootstrap yöntemi (Hayes ve Scharkow, 2013) 5000 yeniden örnekleme, %95 simetrik güven aralığı ve sapma düzeltmesi yapılmış %95 güven aralığı ile kullanılmıştır. Söz konusu aralıkların kullanılması tip I hata olasılığını en aza indirmekte olup, aracılık etkisinin anlamlı olması ise bu güven aralığının sıfır içermemesi durumunda elde edilmektedir (Preacher ve Hayes, 2008). Bunlara ek olarak bulgular, tip I hatayı ortaya çıkarabilmek amacıyla standardize edilmemiş katsayıları (unstandardized coefficients) göstermektedir. Analiz sonucunda ortaya konulan bootstrapping değerleri ile dağılımdan kaynaklanabilecek sorunlar kontrol edilebilmektedir.

Tablo 3. Modeldeki Yol Katsayıları ve Dolaylı Etkiler

	Yol Katsayıları			Dolaylı Etkiler		
	Performans	İş Stresi	Duygusal Tükenme	Ölçüm Değeri	Simetrik %95 Güven Aralığı	Sapma Düzeltmesi Yapılmış %95 Güven Aralığı
Sosyal Baltalama	-,308** (.067)	,583** (.058)	,367** (.062)			
İş Stresi	-,315** (.065)		,355** (.058)			
Duygusal Tükenme	-,194** (.062)					
Toplam				-,295** (.047)	-,374 – -,222	-,393 – -,208
SB → İS → P				-,184** (.041)	-,267 – -,108	-,273 – -,113
SB → DT → P				-,071** (.026)	-,127 – -,026	-,129 – -,027
SB → İS → DT → P				-,040** (.014)	-,071 – -,014	-,074 – -,016

Not.- Hayes vd. (2011)'den uyarlanmıştır. Toplam Etki (SB → P) = -,603** (.062), Parantez içindeki değerler standart hatalardır, *p<0,05, **p<0,01

Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3'te görülmektedir. Buna göre sosyal baltalamanın performansa etkisinde iş stresinin aracılık etkisi olduğuna yönelik H₇ hipotezinin desteklendiği görülmektedir (*Nokta tahmin* = -,184 (.041), %95GA = [-,254 – -,120], Bca %95GA = [-,273 – -,113]). Ayrıca sosyal baltalamanın performansa etkisinde duygusal tükenmenin aracılık etkisi olduğuna yönelik H₈ hipotezinin de desteklendiği görülmektedir (*Nokta tahmin* = -,071** (.026), %95GA = [-,117 – -,033], Bca %95GA = [-,129 – -,027]). Son olarak sosyal baltalamanın performansa etkisinde iş stresinin ve duygusal tükenmenin seri aracılık etkisi olduğuna yönelik H₉ hipotezi de desteklenmektedir (*Nokta tahmin* = -,040** (.014), %95GA = [-,065 – -,018], Bca %95GA = [-,074 – -,016]) (bkz. Şekil. 3).

**Şekil 3.** Modele İlişkin Katsayılar, Standart Hatalar ve Açıklanan Varyans Değerler

4. Sonuç ve Tartışma

Son yıllarda işyerinde çalışanların müşteriler, iş arkadaşları ve yöneticileriyle ilişkilerinde saldırgan davranışların gözle görülür bir şekilde arttığı görülmektedir. Kişilerarası ilişkiler bir örgütün başarısı için önemli bir faktördür. Son zamanlarda, yönetim yazınında birçok akademisyen, işyerinde kişilerarası ilişkilerde saldırgan davranışların, işyeri nezaketsizliği, (Andersson ve Pearson, 1999), zorbalık (Rayner, 1997), istismarcı yönetim (Tepper, 2000) ve yıldırma (Leymann, 1990) gibi farklı yönlerini ayrıntılı bir şekilde incelemişlerdir. Buna karşılık, işyerinde kişilerarası ilişkilerde saldırgan davranışlar içerisinde yer alan diğer yapılardan farklılaşan sosyal baltalama, çoğu zaman göz ardı edilmiştir.

Türkiye bağlamında incelendiğinde de yaşamın her alanında olduğu gibi iş hayatında da olumsuz ve saldırgan davranışlar belirgin bir şekilde artmaktadır. Buna paralel olarak araştırmacılar da işyerinde ortaya

çıkan olumsuz davranışlar konusuna daha fazla ilgi göstermekte ve bu davranışlar içerisinde de özellikle zorbalık ve psikolojik taciz (mobbing) konularıyla ilgi yapılan çalışmaların sayısı hızla artmaktadır. Ancak, Türkçe yazında da işyerinde olumsuz ve saldırgan davranışlarla ilgili yapılan çalışmalarda sosyal baltalama ile ilgili nispeten daha az çalışma (Karagonlar ve Öztürk, 2015) yapıldığı görülmektedir. Örgüt içerisinde ilişkileri sağlıklı bir şekilde yürütebilmek, işbirliğini ve güveni arttırmak ve çatışmaların tırmanmasını önlemek için baltalama davranışının ortaya çıkma nedenleri ve mağdurların sosyal baltalamaya verdikleri tepkileri anlamak çok önemlidir (Crossley, 2009). Bu bağlamda söz konusu çalışmada zamanla örgütün etkinlik verimliliğini olumsuz etkileyen bir unsur olan baltalamanın çalışan tutum ve davranışları (iş stresi, duygusal tükenmişlik ve çalışan performansı) üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Kavramsal çerçeve ve alan yazında yapılan önceki çalışmalar çerçevesinde oluşturulan araştırma modelini test etmek amacıyla Adana ilindeki kamu ve özel hastanelerde görev yapan 367 hemşireden anket yöntemiyle veri toplanmış ve analizler gerçekleştirilmiştir. Toplanan veri yapısının geçerliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak için korelasyon analizi gerçekleştirilirken, doğrudan ve dolaylı etkiler ile aracılık etkilerine yönelik bulgular ise yapısal eşitlik modeliyle ortaya konulmuştur.

Çalışma kapsamında elde edilen bulgulara göre sosyal baltama davranışının, iş stresi ve çalışanların duygusal tükenmişlik düzeyleri üzerinde pozitif etkileri olduğu belirlenmiştir. Buna göre, işyerinde baltalama davranışına maruz kalan bireylerin stres ve duygusal tükenmişlik düzeyleri artmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar yazında baltalama-stres (Anwar ve Sidin, 2016; Bowling ve Beehr, 2006; Hershcovis ve Barling, 2007) ve baltalama-duygusal tükenmişlik (Gant vd., 1993; Leiter vd., 2001; Sulea vd., 2012) ilişkilerini ele alan önceki çalışmaların bulgularıyla örtüşmektedir. Benzer şekilde, kuramsal çerçevede değerlendirildiğinde, baltalamanın stres ve duygusal tükenmişlik üzerinde pozitif etkisi olduğuna dair elde edilen bu bulgu “Duygusal Olaylar Teorisi” (Weiss ve Cropanzano, 1996) ve “Kaynakların Korunması Teorisinin” (Hobfoll, 1989) ortaya koyduğu görüşleri de destekler niteliktedir.

Yapılan analiz sonucunda, baltalamanın çalışan performansını negatif etkilediği belirlenmiştir. Buna göre, baltalama davranışına maruz kalmak çalışanın performansının düşmesine neden olmaktadır. Elde edilen bu sonuç işyerinde gerçekleşen saldırgan davranışların (istismar, nezaketsizlik, baltalama vb.) çalışan performansı üzerindeki negatif yönlü etkisini ortaya koyan önceki çalışmaların (Bowling ve Beehrs, 2006; Smith ve Webster, 2017; Sayn-Wittgenstein, 2016) sonuçlarını destekler niteliktedir.

Yapısal eşitlik modeliyle ortaya konulan dolaylı etkiler incelendiğinde ise baltalama davranışına maruz kalmanın çalışan performansına etkisinde hem stresin hem de duygusal tükenmişliğin aracılık etkisi olduğu, ayrıca bu iki değişkenin çalışan performansı üzerinde birlikte seri aracılık etkisi bulunduğu görülmüştür. Alan yazında sosyal baltalamanın, çalışan performansına etkisinde stres ve tükenmişliğin aracılık ve seri aracılık etkilerini birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Çalışma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayan unsurlardan biri olan çalışan performansını etkileyen önemli değişkenlerden birisi yöneticileri tarafından gerçekleştirilen olumsuz ve saldırgan davranışlardır. Bu bağlamda, çalışanlarından örgütü amaçlarına ulaştırarak performansı gerçekleştirmelerini bekleyen yöneticilerin öncelikle çalışanlar arasındaki çatışmaları çözmenin ve olumlu ilişkiler kurmalarını sağlamanın yollarını bulması gerekmektedir. İşyerinde çalışanlar arasında baltalama gibi olumsuz davranışların gerçekleşmesinin önlenmesi çalışanların daha az stres ve duygusal tükenmişlik yaşamasına neden olacak, bu da çalışanların performansını artırarak örgütün etkin bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmesini ve hedeflerine kolaylıkla ulaşmasını sağlayacaktır.

Sosyal baltalama, stres, duygusal tükenmişlik ve çalışan performansı arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ortaya koymayı amaçlayan bu araştırmanın, her çalışmada olduğu gibi bir takım kısıtları da bulunmaktadır. Bunlardan ilki söz konusu çalışmanın tek bir örnekleme gerçekleştirilmiş olması, elde edilen sonuçların genellenmesinde sıkıntı yaratabilmektedir. Çalışmanın bir diğer kısıtı ise çalışmanın kesitsel olmasıdır. Konu ile ilgili yapılacak gelecek çalışmalarda farklı sektörlerdeki çalışanlarla araştırmalar gerçekleştirilmesi ve verilerin boylamsal çalışmayla toplanması, karşılaştırmalı değerlendirmeler yapmayı ve farklı zaman dilimlerinde ortaya çıkabilecek tutum ve davranış farklılıklarını ortaya koyabilmeyi sağlayabilecektir. İçerdiği tüm bu kısıtlara rağmen, bu çalışma ile baltalama davranışı, stres, duygusal tükenmişlik ve çalışan performansı arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ortaya koyarak yazına ve

yöneticilerin, baltalama gibi olumsuz davranışların çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin farkına varıp gerekli önlemleri alarak örgüt içerisindeki olumsuzlukları ortadan kaldırmasıyla da uygulamaya katkı sağlanması beklenmektedir.

Kaynakça

- Andersson, L. M. & Pearson, C. M. (1999). "Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace", *The Academy of Management Review*, 24 (3): 452-471.
- Anwar, F. & Sidin, J. P. (2016). "Social Undermining, Stress and Well-Being: A Mediation Mechanism", *International Journal of Business and Economic Affairs (IJBEA)*, 1 (1): 86-92.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D. & Matousek, A. (2007). "Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts, and Solutions", *Corporate Governance International Journal of Business in Society*, 7 (5): 586-598.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). "Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance", *Human Resource Management*, 43 (1): 83-104.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Demerouti, E., Janssen, P. P. M., Hulst, R. V. D. & Brouwer, J. (2000). "Using Equity Theory to Examine the Difference between Burnout and Depression", *Anxiety, Stress, & Coping*, 13 (3): 247-268.
- Bartlett, J. E., Kortlik, J. W. & Higgins C. C. (2001). "Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research", *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19 (1): 43-50.
- 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.
- Bayram, N. Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş. İstanbul: Ezgi Kitabevi, 2010.
- Beheshtifar, M. (2014). "Problems of Social Undermining in the Organizations", *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology*, 2 (1): 219-222.
- Belcastro, P. A., Gold, R. S. & Grant, J. (1982). "Stress and Burnout: Physiologic Effects on Correctional Teachers", *Criminal Justice and Behavior*, no: 9, p. 387-395.
- Bollen, K. A. & Stine, R. (1990). "Direct and Indirect Effects: Classical and Bootstrap Estimates of Variability", *Sociological Methodology*, 20 (1): 115-140.
- Bowling, M. B. & Beehrs, B. D. (2006). "A Moderated Mediation Model of Machiavellianism, Social Undermining, Political Skill, and Supervisor-Rated Job Performance", *Personality and Individual Differences*, no: 104, p. 453-459.
- Burke, R. J., Shearer, J. & Deszca, G. (1984). "Burnout among Men And Women in Police Work: An Examination of the Cherniss Model", *Journal of Health and Human Resources Administration*, no: 7, p. 162-188.
- Crossley, C. D. (2009). "Emotional and behavioral reactions to social undermining: A closer look at perceived offender motives", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, no: 108, p. 14-24.
- Dar, L., Akmal, A., Naseem, M. A. & Khan, K. U. D. (2011). "Impact of Stress on Employees' Job Performance in Business Sector of Pakistan", *Global Journal of Management and Business Research*, 11 (6): 1-4.
- Duffy, M. K. (1998). "Social undermining at work: a conceptual framework and empirical test". Unpublished Ph.D. dissertation, University of Arkansas.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C. & Pagon, M. (2002). "Social Undermining in the Workplace", *Academy of Management Journal*, no: 45, p. 331-351.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., Shaw, J. D., Johnson, J. L. & Pagon, M. (2006a). "The social context of undermining behavior at work", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, no: 101: p. 105-126.
- Duffy, M. K., Shaw, J. D., Scott, K. I. & Tepper, B. J. (2006b). "The moderating roles of self-esteem and neuroticism in the relationship between group and individual undermining behavior", *Journal of Applied Psychology*, no: 91, p. 1066-1077.
- Ergin, C. (1992). "Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlaması". VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı, 143-154.
- Fang, R. (2010). "Peer influence on undermining behaviors in the workplace: A social network perspective". Unpublished Ph.D. dissertation, University of Minnesota.
- Fritz, M. S. & MacKinnon, D. P. (2007). "Required Sample Size to Detect The Mediated Effect", *Psychological Science*, 18 (3): 233-239.

- Gant, L. M., Nagda, B. A., Brabson, H. V., Jayaratne, S., Chess, W. A. & Singh, A. (1993). "Effects of Social Support and Undermining on African-American Workers' Perceptions of Coworker and Supervisor Relationships and Psychological Well-Being", *Social Work*, 38 (2): 158-164.
- Garland, B. (2004). "The Impact of Administrative Support on Prison Treatment Staff Burnout: An Exploratory Study", *Prison Journal*, no: 84, p. 452-471.
- Garner, B. R., Knight, K., & Simpson, D. D. (2007). "Burnout among Corrections-Based Drug Treatment Staff: Impact of Individual and Organizational Factors", *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, no: 51, p. 510-522.
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B. & Piccolo, R. F. (2015). "When Leaders Fail to Walk the Talk: Supervisor undermining and perceptions of leader hypocrisy", *Journal of Management*, 41 (3): 929-956.
- Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., Tucker-Gail, K. A. & Baker, D. N. (2010). "Job Involvement, Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment and the Burnout of Correctional Staff", *Criminal Justice and Behavior*, 37 (2): 239-255.
- Griffin, R. W. & Lopez, Y. P. (2005). "Bad Behavior" in Organizations: A Review and Typology for Future Research", *Journal of Management*, 31 (6): 988-1005.
- Hair, Joseph F. Jr., Black, William C., Babin, Barry J. ve Anderson, Rolph E. *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7th edition. New Jersey, Prentice Hall, 2010.
- Hayes, A. F. (2009). "Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the New Millennium", *Communication Monographs*, 76 (4): 408-420.
- Hayes, A. F. & Scharkow, M. (2013). "The Relative Trustworthiness of Inferential Tests of the Indirect Effect in Statistical Mediation Analysis: Does Method Really Matter?", *Psychological Science*, 24 (10): 1918-1927.
- Hayes, Andrew F. *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* (Second edition). New York, NY: Guilford Press, 2018.
- Hayes, A. F., Preacher, K. J. & Myers, T. A. (2011). "Mediation and the Estimation of Indirect Effects in Political Communication Research" (pp. 434-465). İçinde E. P. Bucy & R. L. Holbert (Eds.), *Sourcebook for political communication research: Methods, measures and analytical techniques*. New York: Routledge.
- Hershcovis, M. S. (2011). "Incivility, Social Undermining, Bullying. . . Oh My!": A Call to Reconcile Constructs within Workplace Aggression Research", *Journal of Organizational Behavior*, no: 32, p. 499-519.
- Hershcovis, M. S. & Barling, J. (2007). "Towards a relational model of workplace aggression". İçinde J. Langan-Fox, C. L. Cooper & R. J. Klimoski (Eds.), *New horizons in management. Research companion to the dysfunctional workplace: Management challenges and symptoms* (pp. 268-284). Northampton, MA, US: Edward Elgar Publishing.
- Hobfoll, S. E. (1989). "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress", *American Psychologist*, no: 44, p. 513-524.
- House, R. J. & Rizzo, J. R. (1972). "Role Conflict and Ambiguity as Critical Variables in Model of Organizational Behavior", *Organizational Behavior and Human Performance*, no: 7, p. 467-505.
- İplik, E., Ülbeği, İ. D. ve Develi, A. (2017). "Çalışanların iş-yaşam kalitesi algısının üretkenlik karşıtı davranışlar ve performans üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma". III. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu, Kahramanmaraş, Turkey, 26-27-28 Ekim, 205- 219.
- Iqbal, A., Ijaz, M., Latif, F. & Mushtaq, H. (2015). "Factors Affecting the Employee's Performance: A Case Study of Banking Sector in Pakistan", *European Journal of Business and Social Sciences*, 4 (08): 309-318.
- Jalagat, R. (2016). "Job Performance, Job Satisfaction, and Motivation: A Critical Review of Their Relationship", *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5 (6): 36-42.
- Jamal, M. (1984). "Job Stress and Job Performance Controversy: An Empirical Assessment", *Organizational Behavior and Human Performance*, no: 33, p. 1-21.
- Jamal, M. (2016). "Job Stress and Job Performance Relationship in Challenge-Hindrane Model of Stress: An Empirical Examination in the Middle East", *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 10 (3): 404-418.
- Karagonlar, G. ve Öztürk, E. B. (2015). "İlk Yöneticinin Çalışan Baltalamasının Öz Yeterlilik ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinde Yönetici Yetkinliğinin Zararlı Etkisi", *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 26 (79): 156-179.

- Karthikeyan, C. (2017). "An Exploratory Study on Increasing Social Undermining in Organisations: A Socio-Psychological Leadership Perspective", *International Journal of Research in Social Sciences*, 7(4): 554-590.
- Keinan, G., & Malach-Pines, A. (2007). "Stress and Burnout Among Prison Personnel: Sources, Outcomes, and Intervention Strategies", *Criminal Justice and Behavior*, no: 34, p. 380-398.
- Kirkman, B. L. & Rosen, B. (1999). "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy of Management Journal*, 42 (1): 58-74.
- Kurtuluş, Kemal. Pazarlama Araştırmaları, İstanbul: Avcıol Basım Yayın, 1998.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988). "The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, no: 9, p. 297-308.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (1999). "Areas of Worklife: A Model of the Organizational Context of Burnout", *Journal of Health and Human Services Administration*, 21 (4): 472-489.
- Leiter, M. P., Frizzell, C., Harvie, P. & Churchill, L. (2001). "Abusive Interactions and Burnout: Examining Occupation, Gender, and The Mediating Role of Community", *Psychology & Health*, 16 (5): 547-563.
- Leymann, H. (1990). "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces", *Violence and Victims*, 5 (2): 119-126.
- 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.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behavior*, no: 2, p. 99-113.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1984). "Patterns of Burnout Among A National Sample of Public Contact Workers", *Journal of Health and Human Resources Administration*, no: 7, p. 189-212.
- Maslach, Michael & Jackson, Susan E. Maslach Burnout Inventory (2nd Ed.) Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press, 1986.
- Meydan, Cem Harun, ve Şeşen, Harun Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları Ankara: Detay Yayıncılık, 2011.
- Meyer K. E. & Peng M. W. (2006). "Probing Theoretically into Central and Eastern Europe: Transaction, Resources, and Institutions", *Journal of International Business Studies*, 36 (6): 600-621.
- Ong, L. D. & Tay, A. (2015). "The effects of co-workers social undermining behaviour on employees' work behaviours". 2015 GAI Istanbul International Academic Conference, İstanbul, Turkey, 7-10 June.
- Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2004). "SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models", *Behavior Research Methods, Instruments and Computers*, 36 (4): 717-731.
- Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2008). "Contemporary Approaches to Assessing Mediation in Communication Research". İçinde A. F. Hayes, M. S. Slater & L. B. Snyder (Eds.), *The SAGE Sourcebook of Advanced Data Analysis Methods for Communication Research* (pp. 13-54). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Rahman, H. (2013). "Job Stress-Employees Performance and Health: A Study on Commercial Bank in Bangladesh", *Global Journal of Management and Business Research Economics and Commerce*, 13 (4): 9-13.
- Rayner, C. (1997). "The Incidence of Workplace Bullying", *Journal of Community & Applied Social Psychology*, no: 7, p. 199-208.
- Robinson S. L. & Bennett R. J. (1995). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", *The Academy of Management Journal*, 38 (2): 555-572.
- Rook, K. S. (1984). "The Negative Side of Social Interaction: Impact on Psychological Well-Being", *Journal of Personality and Social Psychology*, 4 (5): 1097-1108.
- Sayn-Wittgenstein, J. P. (2016). "An examination of workplace aggression, job performance, and flow-states". Unpublished Ph.D. dissertation, Florida International University.
- Shamir, B. & Drory, A. (1982). "Occupational Tedium among Prison Officers", *Criminal Justice and Behavior*, no: 9, p. 79-99.
- Shrout, P. E. & Bolger, N. (2002). "Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations", *Psychological Methods*, 7 (4): 422-445.
- Singh, J., Goolsby, J. R. & Rhoads, G. K. (1994). "Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives", *Journal of Marketing Research*, 31 (4): 558-569.

- Sulea, C., Filipescu, R., Horga, A., Orțan, C. & Fischmann, G. (2012). "Interpersonal Mistreatment at Work and Burnout among Teachers", *Cognitie, Creier, Comportament/Cognition, Brain, Behavior*, 16 (4): 553-570.
- Sullivan, S. E & Bhagat, R. S. (1992). "Organizational Stress, Job Satisfaction and Job Performance: Where Do We Go from Here?", *Journal of Management*, 18 (2): 3535-3374.
- Taylor, A. B., MacKinnon, D. P. & Tein, J.-Y. (2007). "Tests of the Three-Path Mediated Effect", *Organizational Research Methods*, 11 (2): 241-269.
- Tepper, B. J. (2000). "Consequences of Abusive Supervision", *Academy of Management Journal*, no: 43, p. 178-190.
- TÜİK. Sağlık İstatistikleri Yıllığı, Ankara, Kuban Matbaacılık Yayıncılık, 2018.
- Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2014). "Türkiye'de İstismarcı Yönetim Ölçeğinin Uyarlaması: Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (1): 1-12.
- Vinokur, A. D. & van Ryn, M. (1993). "Social Support and Undermining in Close Relationships: Their Independent Effects on the Mental Health of Unemployed Persons", *Journal of Personality and Social Psychology*, 65 (2): 350-359.
- Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Causes and, Consequences of Affective Experiences at Work", *Research in Organizational Behavior*, 18: 1-74.
- Westman, M. ve Eden, D. (1996). "The Inverted-U Relationship between Stress and Performance: A Field Study", *Work and Stress*, 10 (2): 165-173.
- Yalçın, Azmi ve Ülbeği, İlksun Didem Çalışma Hayatında Yıldırma. Ankara, Akademisyen Kitabevi, 2016.
- Yozgat, U., Yurtkoru, S. ve Bilginoğlu, E. (2013). "Job Stress and Job Performance among Employees an Public Sector in Istanbul: Examining the Moderating Role of Emotional Intelligence", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, no: 75, p. 518 - 524.