T.C.

TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN, İŞ MOTİVASYONU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ

Hazırlayan

Gözde AKAY KARAKOÇ

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Doç. Dr. Sema POLATCI

TOKAT – 2021

ETİK SÖZLEŞME

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. Sema POLATCI danışmanlığında hazırlamış olduğum "Algılanan İş Güvencesizliğinin İş Motivasyonu ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi" adlı Yüksek Lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımı kabul edeceğimi beyan ederim.

(../../2021)

Gözde AKAY KARAKOÇ

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitim sürecimde çok kıymetli bilgileri ve tecrübeleri ile bana ışık olan, vizyonumu geliştiren ve sabırla bana destek olup yol gösteren çok kıymetli, saygıdeğer danışmanım Doç. Dr. Sema POLATCI'ya ve savunma jürisindeki çok kıymetli hocalarıma teşekkürlerimi borç bilirim.

Hayatıma anlam katan, her koşulda yanımda olan, en büyük destekçim, hayat arkadaşım ve en büyük şansım EŞİME ve hayatlarını çocuklarına adamış, her daim destekleri ve sevgileri bizimle olan, asla hakları ödenemeyecek olan AİLEME, son olarak hayatıma tez aşamasında katılan canımdan öte KIZIMA en içten sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım.

Gözde AKAY KARAKOÇ

Tokat-2021

ÖZET

Son yıllarda yaşanan ekonomik kriz ve pandemi sebebiyle işten çıkarmalarda artış olduğu görülmektedir. Bu sebeple beyaz yakalı çalışanlar işten çıkarılma korkusu diğer bir deyişle iş güvencesizliği yaşamaktadır.

Günümüzde, algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi olduğuna dair yapılan çalışmaların sayısında artış görülmektedir. İş motivasyonundaki düşüşün ve işten ayrılma niyetinin örgüte birçok yönden zarar vereceği bilinmektedir. Bu zararlar finansal, kültürel, psikolojik, duygusal, fiziksel ve ruhsal etkilere sahiptir. Motivasyon, çalışanların belirli örgütsel amaçları sonuca erdirebilmek için kendi istek ve niyetleriyle çaba sarf etmeleridir. İşten ayrılma, en temel haliyle çalışanın örgütten ayrılmasıdır, işten ayrılma niyeti ise işten ayrılma isteği, işten ayrılmayı planlama ve düşünme sürecidir.

Bu çalışmada beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğinin iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Buradan yola çıkarak iş güvencesizliği algısına sebep olan unsurların belirlenmesi ve bu unsurlara çözüm önerileri sunulması üzerine çalışılmıştır.

Çalışmada algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın sonucunda ise çalışmadan elde edilen bulgulara dayanarak, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algısının azaltılmasına yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Algılanan İş Güvencesizliği, İş Motivasyonu, İşten Ayrılma Niyeti.

ABSTRACT

It is seen that there have been increasing layoffs due to the economic crisis and pandemic in recent years. For this reason, white-collar employees are afraid of being fired. In other words, they have a perception of job insecurity.

Nowadays, there is an increase in the number of studies showing that perceived job insecurity has an effect on job motivation and turnover intention. It is known that the decrease in work motivation and turnover intention will harm the organization in many ways. These damages have financial, cultural, psychological, emotional, physical and spiritual effects. Motivation is employees' efforts of their own will and intention to achieve certain organizational goals. Quitting is the employee's leaving the organization in its most basic form. The turnover intention is the desire to quit, the process of planning and thinking about leaving the job.

In this study, it was aimed to determine the effect of job motivation on the perceived job insecurity and turnover intention of white-collar workers. Based on this, it has been studied to determine the factors that cause the perception of job insecurity and to offer solutions to these factors.

It was determined in the study that perceived job insecurity has an effect on job motivation and turnover intention. As a result of the study, based on the findings obtained from the study, suggestions for reducing the job insecurity perception of white-collar employees were presented.

Keywords: Perceived Job Insecurity, Job Motivation, Turnover Intention.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

Etik Sözleşme.....i

Kabul Onay.....ii

Teşekkür.....iii

Özet.....iv

Abstract.....v

İçindekiler.....vi

Tablolar Listesi.....xi

Şekiller Listesi.....xiv

GİRİŞ……...……...…….1

BÖLÜM 1: ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ……..…3

1.1. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ KAVRAMI VE TANIMI……..3

1.2. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN TÜRLERİ.....4

1.2.1. Nesnel ve Öznel Algılanan İş Güvencesizliği.....5

1.2.2. Bilişsel ve Duygusal Algılanan İş Güvencesizliği.....7

1.2.3. Nicel ve Nitel Algılanan İş Güvencesizliği.....8

1.3. BAŞLICA ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ MODELLERİ.....9

1.3.1. Greenhalgh ve Rosenblatt Modeli.....9

1.3.2. Jacobson Modeli.....13

1.3.3. Sverke ve Hellgren Modeli.....15

1.4. İŞ KAYBI VE ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ ARASINDAKİ FARKLILIKLAR.....16

1.5. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN SONUÇLARI.....18

1.6. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ İLE BAŞA ÇIKMA SÜRECİ.....20

BÖLÜM 2: İŞ MOTİVASYONU.....26

2.1. İŞ MOTİVASYONU KAVRAMI VE TANIMI.....26

2.2. İŞ MOTİVASYONUNUN ÖNEMİ.....26

2.3. İŞ MOTİVASYONU FAKTÖRLERİ.....27

2.3.1. İçsel Motivasyon Faktörleri.....27

2.3.2. Dışsal Motivasyon Faktörleri.....28

2.4. İŞ MOTİVASYONU İLE İLGİLİ TEORİ VE MODELLER.....28

2.4.1. Motivasyonda Kapsam Teorileri.....28

2.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi 28

2.4.1.2. McClelland'ın İhtiyaç Teorisi.....30

2.4.1.3. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi.....31

2.4.2. Motivasyonda Süreç Teorileri.....33

2.4.2.1. Wroom'un Beklenti Teorisi.....33

2.4.2.2. Porter-Lawler Teorisi.....35

2.4.2.3. Eşitlik Teorisi.....35

2.5. MOTİVASYONUN ALT BOYUTLARI.....36

BÖLÜM 3: İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....39

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI VE TANIMI.....39

3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR.....41

3.2.1. Ekonomik Unsurlar.....42

3.2.2. İşletmeye Bağlı Unsurlar.....42

3.2.3. Çalışana Bağlı Unsurlar.....43

3.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI.....45

3.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNLENMESİ.....47

BÖLÜM 4: ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN, İŞ MOTİVASYONU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNİ İNCELEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.....52

4.1.ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE KATKISI.....52

4.1.1.Araştırmanın Amacı.....52

4.1.2.Araştırmanın Önemi ve Katkısı.....52

4.2.ARAŞTIRMANIN MODELİ VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ.....53

4.2.1.Araştırmanın Modeli.....53

4.2.2.Araştırmanın Hipotezleri.....54

4.3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....55

4.3.1.Evren ve Örneklem.....55

4.3.2.Veri Toplama Araçları.....55

4.3.2.1.İş Güvencesizliği Ölçeği.....56

4.3.2.2.Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği.....56

4.3.2.3.İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği.....57

4.3.2.4.Demografik Bilgiler.....57

4.4.BULGULAR 57

4.4.1.Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri.....57

4.4.2.Verilerin Analizi.....58

4.4.3.Araştırmanın Bulguları.....58

4.4.3.1.Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....58

4.4.3.2.Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular.....59

4.4.3.3.Algılanan İş Güvencesizliğinin Bazı Değişkenlerle İlgili Fark Analizleri.....60

4.4.3.3.1.Algılanan İş Güvencesizliği ve Eğitim Durumu.....60

4.4.3.3.2.Algılanan İş Güvencesizliği ve Çalışma Süresi Durumu.....62

4.4.3.4.İş Motivasyonunun Bazı Değişkenlerle İlgili Fark Analizleri.....64

4.4.3.4.1.İş Motivasyonu ve Eğitim Durumu.....64

4.4.3.5.İşten Ayrılma Niyetinin Bazı Değişkenlerle İlgili Fark Analizleri.....66

4.4.3.5.1.İşten Ayrılma Niyeti ve Cinsiyet Durumu.....67

4.4.3.5.2.İşten Ayrılma Niyeti ve Yaş Durumu.....68

4.4.3.5.3.İşten Ayrılma Niyeti ve Eğitim Durumu.....69

4.4.3.5.4.İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışma Süresi Durumu.....71

4.4.3.6.Araştırma Modeline İlişkin Bulgular.....72

4.4.3.6.1.Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları.....72

4.4.3.6.2.Araştırma Hipotezlerine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları.....74

SONUÇ VE ÖNERİLER.....82

KAYNAKLAR.....88

EKLER.....102

Ek, 1. Araştırmada Kullanılan Anket Formu.....102

ÖZGEÇMİŞ.....105

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No **Sayfa No**

Tablo 1.1: İş güvencesizliğinin Kısa ve Uzun Dönem Etkileri.....20

Tablo 2.1: İlave Sorumluluk Sağlamak için Kullanılan İlkeler.....32

Tablo 3.1: İşten Ayrılma Niyeti Kavramının Tanımları.....40

Tablo 4.1: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Toplam Örneklemdeki Güvenilirlik Katsayıları.....58

Tablo 4.2: Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular.....59

Tablo 4.3: Değişkenlere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....59

Tablo 4.4: Eğitim Durumuna Göre Algılanan İş Güvencesizliğinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar.....61

Tablo 4.5: Eğitim Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu.....61

Tablo 4.6: Eğitim Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....62

Tablo 4.7: Çalışma Süresi Durumuna Göre Algılanan İş Güvencesizliğinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar.....62

Tablo 4.8: Çalışma Süresi Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu.....63

Tablo 4.9: Çalışma Süresi Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....63

Tablo 4.10: Eğitim Durumuna Göre İş Motivasyonundan Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar.....64

Tablo 4.11: Eğitim Durumu ile İş Motivasyonuna İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu.....65

Tablo 4.12: Eğitim Durumu ile İş Motivasyonuna İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....66

Tablo 4.13: Cinsiyete Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar.....67

Tablo 4.14: Cinsiyet ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin t-Testi Sonuç Tablosu.....67

Tablo 4.15: Yaşa Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar.....68

Tablo 4.16: Yaş ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu.....68

Tablo 4.17: Yaş ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....69

Tablo 4.18: Eğitim Durumuna Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar.....69

Tablo 4.19: Eğitim Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu.....70

Tablo 4.20: Eğitim Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....70

Tablo 4.21: Çalışma Süresi Durumuna Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar.....71

Tablo 4.22: Çalışma Süresi Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu.....71

Tablo 4.23: Çalışma Süresi Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....72

Tablo 4.24 : Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....73

Tablo 4.25: Algılanan İş Güvencesizliği ve Motive Olamama Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu.....74

Tablo 4.26: Algılanan İş Güvencesizliği ve Dışsal Düzenleme-Sosyal Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu.....75

Tablo 4.27: Algılanan İş Güvencesizliği ve Dışsal Düzenleme-Maddesel Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu.....76

Tablo 4.28: Algılanan İş Güvencesizliği ve İçe Yansıtılan Düzenleme Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu.....77

Tablo 4.29: Algılanan İş Güvencesizliği ve Kişisel Düzenleme Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu.....78

Tablo 4.30: Algılanan İş Güvencesizliği ve İçsel Motivasyon Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu.....79

Tablo 4.31: Algılanan İş Güvencesizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu.....80

Tablo 4.32 :Araştırmada Kurulan Hipotezlerin Destek ya da Red Durumları.....81

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No **Sayfa No**

Şekil 1.1: Greenhalgh ve Rosenblatt'ın İş Güvencesizliği Modeli.....12

Şekil 1.2: Jacobson'ın Risk Altındaki İş Modeli.....14

Şekil 1.3: Bütünleşik İş Güvencesizliği Modeli.....15

Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi.....29

Şekil 2.2: Basitleştirilmiş Beklenti Modeli.....34

Şekil 4.1: Araştırmanın Modeli.....54

GİRİŞ

Son yıllarda yaşanan ekonomik kriz ve pandemi sebebiyle işten çıkarmalarda artış olduğu görülmektedir. Bu sebeple beyaz yakalı çalışanlar işten çıkarılma korkusu diğer bir deyişle iş güvencesizliği yaşamaktadır. Son yıllarda iş güvencesizliğiyle ilgili yapılan çalışmalarda da artış gözlemlenmektedir. Algılanan iş güvencesizliği, çalışanın işini kaybetmesine yönelik tehdit algısı ve bu tehditle alakalı duyduğu endişeleri biçiminde açıklanmaktadır (Witte, 2005: 1).

Motivasyon, çalışanların belirli örgütsel amaçları sonuca erdirebilmek için kendi istek ve niyetleriyle çaba sarf etmeleridir (Steers ve Porter, 1983: 5). Son yıllarda, algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu üzerine etkisi olduğuna dair birçok çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmalarda algılanan iş güvencesizliğinin motivasyona olan etkisi ortaya koyulmuştur (Huang, Sun, Hsiao ve Wang,2017).

İşten ayrılma, en temel haliyle çalışanın örgütten ayrılmasıdır, işten ayrılma niyeti ise işten ayrılma isteği, işten ayrılmayı planlama ve düşünme sürecidir. Neredeyse tüm gönüllü işten ayrılmalar, işten ayrılma niyetinin bir sonucu olarak gelişmektedir (Steel ve Ovalle, 1984).Yapılan araştırmalarda ayrıca, algılanan iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğine dair sonuçlar elde edilmiştir (Lee ve Jeong, 2017). İşten ayrılma niyetinin örgüte birçok yönden zarar vereceği bilinmektedir.

Bu çalışmanın amacı, beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğinin iş motivasyonu ve işten ayrılma üzerine etkisini belirlemektir. Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde, algılanan iş güvencesizliği kavramı ve tanımı, iş güvencesizliğinin türleri, başlıca iş güvencesizliği modelleri, iş kaybı ve iş güvencesizliği arasındaki farklılıklar, iş güvencesizliğinin sonuçları ve iş güvencesizliği ile başa çıkma süreci ele alınmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde, iş motivasyonu kavramı ve tanımı, iş motivasyonunun önemi, iş motivasyonu faktörleri, iş motivasyonu ile ilgili teori ve modeller ve motivasyonda özendirici araçlar incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde, işten ayrılma niyeti kavramı ve tanımı, işten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar, işten ayrılma niyetinin sonuçları ve işten ayrılma niyetinin önlenmesi ele alınmıştır. Çalışmanın dördüncü bölümünde, Algılanan iş güvencesizliği ile iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti kavramlarına yönelik literatür çalışmaları ele

elınmıştır. Bu bölümde ele aldığımız değişkenleri bir arada inceleyen yurtiçi ve yurtdışı bilimsel çalışmalar taranmıştır. Çalışmanın son bölümü yani beşinci bölüm uygulama bölümüdür. Bu bölümde çalışmanın amacı, önemi, literatüre katkıları, modeli, araştırma soruları, hipotezleri, yöntemi ile araştırma verilerinin analiz ve yorumları yer almaktadır. Çalışmadan elde edilen veriler ışığında, beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğini önleyici tedbirlerin sunulması planlanmaktadır.

BÖLÜM 1: ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ

1.1. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ KAVRAMI VE TANIMI

Güvencesizlik kelimesi güvencenin zıt anlamlısı olarak kabul edilen bir kelimedir. Güvencesizlik, emin olmama ve belirsizlik şeklinde açıklanabilir. İş güvencesizliğinin psikolojik tanımının değindiği asıl nokta, bireyin olayları algılama biçimi üzerinedir ve iş güvencesizliği bir çalışanın mevcut istihdamına yönelik bir tehdit algılaması durumunu açıklamaktadır (Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002: 242).

Literatürde, iş güvencesizliği algısı ya da algılanan iş güvencesizliği farklı biçimlerde tanımlanmaktadır. Literatürde yer alan bir tanıma göre, algılanan iş güvencesizliği, çalışan kişilerin işlerinin devamlılığı bakımından tehdit algılamaları şeklinde açıklanabilmektedir (Erlinghagen, 2008: 183). Benzer bir tanıma göre ise algılanan iş güvencesizliği, "bir çalışanın, işinin geleceği konusunda algılamış olduğu kaygı" olarak açıklanmaktadır (Hartley vd., 1991: 39). Witte (2005: 1) algılanan iş güvencesizliğini, "çalışanın işini kaybetmesine yönelik tehdit algısı ve bu tehditle alakalı duyduğu endişeleri" biçiminde ele almaktadır.

Ayrıca, algılanan iş güvencesizliği, kişinin geleceğe ilişkin çalışma yaşamına devam etme vaziyeti ile alakalı güvencesizlik hislerinin öznel bir bakış açısı ile algılanması (Dereli, 2012: 240); işinin devam etme durumu hususundaki genel kaygısı (Sverke vd., 2002: 242) tehdit altındaki işinin devam etme hali sağlanması konusunda yaşanan güçsüzlük hissi (Bosman, Rothmann ve Buitendach, 2005: 49; Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 438) olarak tanımlanabilmektedir.

Algılanan iş güvencesizliğine dair yapılan ilk çalışmalar, 1980'li yılların sonlarında ortaya çıkmıştır. Bu süreçten itibaren, başta Avrupa ülkeleri ve Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere çok sayıda ülkede gerçekleşen, şirketlerin kapatılması durumu, şirketlerin tekrar yapılanma durumu ve geçici iş sözleşmelerindeki artış ve benzeri iktisadi sistemlerdeki değişimler bu gelişmenin en önemli sebeplerinden olmuştur (Witte, 2005: 1).

Literatürde, algılanan iş güvensizliği ile iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Lee ve Jeong (2017) tarafından,

"İş Güvencesizliği ve İşten Ayrılma Niyeti: Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın bulguları, iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyetiyle pozitif yönde ilişkili olduğunu doğrulamıştır. Huang, Sun, Hsiao ve Wang (2017) tarafından, "Amaca Ters Düşen Çalışma Davranışlarını En Aza İndirme: Motivasyon ve Örgütsel Değişimde Algılanan İş Güvencesizliğinin Rolü" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda, algılanan iş güvencesizliğinin, motivasyon ve amaca ters düşen iş davranışları arasındaki bağlantıyı yordama konusunda anahtar bir rol oynayabileceği bulunmuştur. Rajput ve Talan (2018) tarafından, "Duygusal Zekanın, İş Güvencesizliği İşten Ayrılma Niyeti ve İşe Bağlılık Arasındaki Denetleyici Rolü" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucu, hem işten ayrılma niyetinin hem de işe bağlılığın, iş güvencesizliği algısıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Urbanaviciute, Zabielske, Elst ve Witte (2018) tarafından, "Nitelikli İş Güvencesizliği ve İşten Ayrılma Niyeti: Kamu ve Özel Sektörde Temel Psikolojik İhtiyaçların Aracı Rolü" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma sonucunda iş güvencesizliğinin, işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğu saptanmıştır. Shin, Hur, Moon ve Lee (2019) tarafından, "İş Güvencesizliğine Motivasyonel Bir Bakış: İş Güvencesizliği, İçsel Motivasyon, Performans ve Davranışsal Sonuçlar Arasındaki İlişkiler" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda, iş güvencesizliği, içsel motivasyon ile negatif yönde ilişkili çıkmıştır. Teng, Zhang ve Lou (2020) tarafından, "İşinde İyi Olmak Her Zaman Fayda Sağlar mı? İşten Ayrılma Niyetinin Düzenleyici Rolü" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma, yüksek düzeyde iş güvencesizliği altında, rekabet arayan çalışanların daha fazla psikolojik sermaye kazandığını ve kaynak arayan çalışanların zıt şekilde davrandığı sırada daha fazla yardım davranışı ve daha düşük işten ayrılma niyetiyle yanıt verdiğini göstermektedir.

1.2. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN TÜRLERİ

İş güvencesi ile alakalı üç yaklaşım mevcuttur. Bu yaklaşımlardan ilki nesnel ve öznel iş güvencesizliği, ikincisi bilişsel ve duygusal iş güvencesizliği ayrımını açıklamaya yöneliktir. Son yaklaşım ise nicel ve nitel iş güvencesizliğini tanımlamaya yöneliktir.

1.2.1. Nesnel ve Öznel Algılanan İş Güvencesizliği

Algılanan iş güvencesizliği öznel veya nesnel bir olgu şeklinde ikiye ayrılabilmektedir. Bir kuruluştaki tüm çalışanlar aynı seviyede iş güvencesizliği tehdidi ile karşı karşıya kalmamaktadır. Aynı kuruluşta çalışan iki farklı birey, iş ortamının değişik algılanması ve yorumlanması sebebiyle değişik seviyelerde iş güvencesizliği algısına sahip olabilirler. Geçici, kayıt dışı ve kısmi süreli istihdam ilişkisi ile çalışanların güvencesizliğini yansıtan yaklaşım nesnel algılanan iş güvencesizliği olarak adlandırılmaktadır. Çalışanların işlerini kaybetme tehdidi ile işlerinin devamlılığı konusundaki endişelerini içeren güvencesizlik algılarını ifade eden yaklaşım ise öznel algılanan iş güvencesizliği olarak adlandırılmaktadır (De Witte ve Naswell, 2003: 150). Bahsedilen iki tür algılanan güvencesizlik yaklaşımı birbiri ile ilişkilidir. Geçici işlerde çalışan kişilerin büyük çoğunluğu işlerinin ve kariyerlerinin geleceği ile alakalı endişeleri olduğunu belirtmektedirler (Hesselink ve Vuuren, 1999: 290).

Kişinin işindeki dışsal tehditler, nesnel algılanan iş güvencesizliği ile alakalı iken, kişinin tehditleri değerlendirmesi, öznel algılanan iş güvencesizliği ile alakalıdır. Fakat, her iki tür algılanan iş güvencesizliği de bir diğeri ile büyük oranda ilişkilidir (Ferrie vd., 2001: 38). Öznel algılanan iş güvencesizliği, nesnel algılanan iş güvencesizliğinin yokluğunda rastlanma ihtimali olmasa da, daha fazla kaygı yaratmaya sebep olabilmektedir. İşletmelerde özelleştirme durumu olduğunda, dışsal tehditler belirmekte ve algılanan iş güvencesizliği daha fazla nesnel bir nitelik taşımaktadır (Ferrie vd., 2001: 38).

Çevresel faktörler ile bireysel faktörlerin bir fonksiyonu şeklinde ortaya çıkan algılar, öznel algılanan iş güvencesizliğine dair algılardır. Gerçeğin algılanışı, tehdide karşı duygusal tepkiler ve bilişsel yetenekler sebebiyle "objektif" gerçekten ayrı olabilmektedir. Bunun anlamı, tüm işlerin eşit şekilde risk altında olduğu bir kuruluşta, çalışan kişilerin ayrı seviyelerde iş güvencesizliği kaygısına sahip olabilmeleridir. Bu şekilde, öznel algılanan iş güvencesizliği ile nesnel algılanan iş güvencesizliği seviye ve yoğunluğu birbirinden ayrı olabilmektedir (Çakır, 2007: 123).

Algılanan iş güvencesizliğini etkileyen kişisel çeşitlilikler algılanan iş güvencesizliğinin öznel yönünü ortaya çıkarmaktadır. Kişilik özelliklerinden biri olan

kontrol odağının, iş güvencesizliği algısını etkilediği belirlenmiştir. Bu duruma bakarak, içsel kontrol odağına sahip olma durumu ile algılanan iş güvencesizliği arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur (Ashford, Lee ve Bobko, 1989: 815). Nesnel algılanan iş güvencesizliğinin daha az olduğu kuruluşlarda bile, bazı çalışanlar öznel algılanan iş güvencesizliği yaşayabilmektedirler. Bu durumda, baskın kişilik özelliklerinden öz-saygı ve kötümserlik gibi özellikler güvencesizliğin hissedilmesine sebep olabilmektedir. Fakat işlerin tehdit altında ve iş güvencesizliğinin fazla olduğu kuruluşlarda, kişilikle ilgili faktörlerin iş güvencesizliği algısı ile ilişkisi düşük olabilecektir. Bu tür kuruluşlarda, yaş, eğitim seviyesi, kuruluştaki pozisyon, etnik köken gibi, kişilerin işlerini kaybetmelerinde etkili olduğu varsayılan kişisel özellikler daha önemli olacaktır. Bazı kişiler, çalıştıkları kuruluşun durumu iyiye gitmediğinde bile şahsi gelecekleri ile ilgili iyimser olabilirken, bazı çalışanlar durumu iyi olan kuruluşta kötümserliklerini devam ettirebilmektedir. Bu sebeple öznel veya nesnel yaklaşımlardan sadece birine bağlı olarak hareket etmek çalışmalarda eksikliğe sebep olacaktır (Klandermans ve Vuuren, 1999: 147).

Klandermans ve Vuuren (1999: 147), öznel algılanan iş güvencesizliğinin göstergeleri ile ilgili olarak şu bulguları elde etmiştir.

- Kişilerin idareye duydukları güven arttıkça, işlerinin geleceği hususunda kendilerini daha güvende hissetmektedirler,
- Konumlarının dışsal etkiler tarafından belirlendiğine inanan ve çevrelerine daha kötümser bir yaklaşım sergileyenler daha çok iş güvencesizliği hissetmektedirler,
- Tehdit altında bulunan iş özellikleri daha çok olanlar, yine daha çok iş güvencesizliği hissetmektedirler,
- Ekonomik şartları daha düşük olan çalışanların hissettiği güvencesizlik, ekonomik açıdan daha güçlü olanlara göre daha fazladır,
- İşgücü piyasasında kendilerinin daha güçlü durumda olduğuna inananların hissettiği iş güvencesizliği daha düşüktür,
- Eğitim düzeyi daha fazla olanlar ile daha genç çalışanlar daha az iş güvencesizliği hissetmektedirler.

İş özellikleri kişi bakımından ne kadar fazla önem arz ediyorsa, bu özelliklerin yitirilme ihtimali anlamına gelen iş güvencesizliği, kişide iş güvencesizliğinin daha çarpıcı algılanmasına sebep olacaktır. Kısaca, algılanan iş güvencesizliğinin çarpıcılığı,

kişinin iş özelliklerine verdiği değere, bunları kaybetme ihtimali durumundaki algısına ve bu iş özelliklerine olan bağımlılığından kaynaklanmaktadır. Örneğin, ekonomik bağımlılığı fazla olan bir kişinin iş güvencesizliği çarpıcılığı daha fazla olacaktır (Çakır, 2007: 124).

1.2.2. Bilişsel ve Duygusal Algılanan İş Güvencesizliği

Borg ve Elizur (1992), algılanan iş güvencesizliğini iki farklı biçimde ele almıştır. Bunlar, bilişsel ve duygusal algılanan iş güvencesizliği olarak adlandırılmaktadır. Bir çalışanın işini kaybetme olasılığının bilişsel öğesine işaret eden yaklaşım, bilişsel algılanan iş güvencesizliği olarak adlandırılmıştır. Bilişsel algılanan iş güvencesizliğinde, kişilerin güvencesizlik durumunu düşünüp düşünmediği belirlenmektedir. İşini kaybetme korkusu şeklinde duygusal öğeyi açıklayan yaklaşım ise duygusal algılanan iş güvencesizliği olarak adlandırılmaktadır. Duygusal algılanan iş güvencesizliği, mümkün olduğu gözlemlenen iş kaybından etkilenilip etkilenilmediğini açıklamaktadır.

Her iki algılanan güvencesizlik yaklaşımı da psikolojik açıdan oldukça önemlidir. Bilişsel ve duygusal algılanan iş güvencesizliği arasındaki ilişki şu şekilde açıklanabilir: “ Eğer işimi kaybetme olasılığını düşünürsem, bundan kaygılanabilirim. Fakat işimi umursamıyorsam, işimi kaybetme olasılığı beni az miktarda kaygılandıracaktır” (Jacobson, 1991). Bilişsel ve duygusal farklılığa farklı alanlardaki çalışmalarda da değinilmiştir. Örneğin, McAllister (1995) duygu temelli güvenin, biliş temelli güven ile ilişkili olduğunu ve bu ikisinin de yönetici davranışıyla ilişkili olduğunu açıklamaktadır. Buradan yola çıkarak, bilişsel öğenin duygusal öğeden daha önce geldiği çıkarımına ulaşılmaktadır.

Duygusal ve bilişsel algılanan iş güvencesizliği arasındaki ayrım algılanan iş güvencesizliği araştırmaları için oldukça önemlidir. Örnek vermek gerekirse, çalışan kişiler, olası bir iş kaybetme durumunda kaygılanmaksızın, iş kaybetmenin gerçek olabileceğine inanmaktadırlar. Bu kaygının eksikliği, hem emeklilik yaşına yakın yaşlı çalışanlar ya da küçük çocuklu anneler gibi halihazırda işgücü piyasasından ayrılmaya hazır olan çalışanlar, hem de vasıflarına yüksek talep olan ya da farklı iş teklifleri alan çalışanlar için geçerli sayılabilmektedir. Bu durumun aksine, bazı çalışanlar ise, işlerinin güven altında olduğunu düşünseler bile, gerçekleşmesi muhtemel iş kaybı hakkında endişelenebilmektedirler. Önemli ekonomik sorumlulukları olan çalışanlar ya da

kendileri için az iş seçeneği bulunduğunu düşünen çalışanlar için iş güvencesizliği hakkında endişelenmek, işlerinin güven altında olduğu düşüncesinden daha önemli olabilmektedir (Slack, 2004). Buna göre, duygusal ve bilişsel algılanan iş güvencesizliği ayrımı, özellikle öznel algılanan iş güvencesizliğinin anlaşılmasında oldukça önemli görülmektedir.

1.2.3. Nicel ve Nitel Algılanan İş Güvencesizliği

Greenhalgh ve Rosenblatt (1984: 441), gerçekleştirdikleri kavramsal araştırmada, algılanan iş güvencesizliğini birden fazla boyutlu bir kavram olarak tanımlamış ve bu boyutları ayrıntılandırmıştır. Bu durumda, algılanan iş güvencesizliğinin barındırdığı boyutlardan ilki 'işin özelliklerinin yitirilmesine dair algılanan tehditler' yani nitel algılanan iş güvencesizliği olarak belirtilmiştir. İşin özellikleri ise çalışma koşulları, promosyon olanakları, esnek çalışma saatleri ya da işe dair durumlarda karar verme yetkisi olabilir. İşin bu özelliklerini literatürde, işin sunduğu ayrıcalıklar olarak da ele alan araştırmalar bulunmaktadır (Camgöz, Ekmekçi, Karapınar ve Güler, 2016: 586). Algılanan iş güvencesizliğinin birlikte değerlendirilmesi gereken diğer boyutu ise "işin tümüyle kaybına yönelik hissedilen tehdit" yani nicel algılanan iş güvencesizliğidir. Diğer boyuta benzer biçimde, eğer çalışanın tüm işi kaybetme durumuna yüklediği önem fazlaysa, bu konuda hissettiği tehdit, algılanan iş güvencesizliğini daha yüksek oranda etkileyecektir (Ashford, Lee ve Bobko, 1989; Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984; Hellgren, Sverke ve Isaksson, 1999).

Kısaca, Hellgren vd. (1999), Greenhalgh ve Rosenblatt (1984) tanımladıkları bu boyutları nitel ve nicel algılanan iş güvencesizliği olarak belirtmişlerdir. Nitel algılanan iş güvencesizliği, işe dair kariyer fırsatları, ücret, çalışma koşulları gibi işe dair özellikler veya işin sunduğu ayrıcalıklara yönelik endişeler olarak tanımlanırken; nicel algılanan iş güvencesizliği, işin tümünün devamlılığına ilişkin endişeleri ifade etmektedir.

Hem yerel hem de uluslararası literatürde, algılanan iş güvencesizliğini nitel ve nicel algılanan iş güvencesizliği olarak ele alan araştırmalar oldukça sık görülmektedir. Blau, Tatum, McCoy, Dobria ve Ward-Cook (2004), tıbbi teknoloji uzmanları ile gerçekleştirdikleri araştırmada, işin sunduğu ayrıcalıkları, iş koşullarına yönelik özellikler ve beşerî sermayeye yönelik özellikler şeklinde iki farklı biçimde ele almışlardır. Bu araştırmada varılan sonuçlara göre çalışan kişilerin işi tümüyle kaybetme

kaygılarının, işin sayesinde kazanılan ayrıcalıkları kaybetme kaygılarına kıyasla, işten ayrılma niyetleri üzerinde daha yüksek bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Dereli (2012), nitel ve nicel algılanan iş güvencesizliği algısı için farklı sonuçlar elde ettiği çalışmasında, iş güvencesizliği algısının çalışanların demografik özelliklerine göre değişip değişmediğini incelemiştir. Bu çalışmaya göre, nitel iş güvencesizliği algısı bakımından çalışanın eğitim durumuna, bireyin bakmakla yükümlü olduğu çocuk olup olmamasına, yaşına ve çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar elde edilirken, nicel iş güvencesizliği algısında sadece çalışanların yaşına göre anlamlı farklılıklar elde edilmiştir.

1.3. BAŞLICA ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ MODELLERİ

Modeller, olguları kavramlaştırmaya ve açıklamaya yardımcı olacak şekilde kolaylaştırmaya çalışırlar. Modeller, karmaşık kuramları anlamaya destek olur ve dikkati değişkenlere ya da kavramlara, onların birbirleriyle ilişkilerine yönlendirir (Marshall, 2003: 507). Algılanan iş güvencesizliği modelleri, algılanan iş güvencesizliğini belirleyici etkenleri, aracı değişkenleri ve algılanan iş güvencesizliğine olan tepkileri, sebep sonuç ilişkisi içinde sunmakta ve araştırmalara ışık tutmaktadır. Bu sebeple tanımlanacak modeller, algılanan iş güvencesizliği aşamalarının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Algılanan iş güvencesizliği ile ilgili literatürde başlıca üç modelden söz edilmektedir. Bunlar: Greenhalgh ve Rosenblatt modeli, Jacobson modeli ve son olarak Sverke ve Hellgren modelidir.

1.3.1. Greenhalgh ve Rosenblatt Modeli

Greenhalgh ve Rosenblatt modeli, algılanan iş güvencesizliğinin doğasının, sebeplerinin ve sonuçlarının anlaşılması konusunda büyük fayda sağlamıştır. Model, algılanan iş güvencesizliğini ilk kez çok boyutlu olarak incelemiştir. Buna göre, algılanan iş güvencesizliği, "tehdit altındaki bir iş durumunda istenen devamlılığı sürdürmede algılanan güçsüzlük" olarak açıklanmaktadır (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 438). Yaklaşıma göre algılanan iş güvencesizliğinin iki ana boyutu bulunmakta ve bunlar pozitif yönde birbiriyle ilişkili görülmektedir:

Algılanan iş güvencesizliği= Algılanan tehdidin şiddeti x Algılanan tehdide karşı koyma güçsüzlüğü

Bu ilişki eğer her iki boyutta da önemli değilse, algılanan iş güvencesizliğinin de önemli olmayacağı anlamına gelmektedir. Kısaca, bu ilişki, her bir boyut için ayrı puanların hesaplanmasının şart olduğunu ifade etmektedir (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 443). Boyutlar arasındaki bu pozitif yönlü ilişki, eğer çalışan kişiler bu tehdidi şiddetli hissederlerse ve güçsüz algılarlarsa işlerinde güvencesiz olduklarını daha çok algılayacakları varsayımını göstermektedir. İşlerine karşı hissettikleri tehdidi umursamayan veya tehdide karşı koyma yeteneği olduğunu düşünen çalışanların, iş güvencesizliği algılamayacakları öne sürülmektedir (Jacobson, 1991: 34). Buna göre, algılanan iş güvencesizliğinde farklı kişisel düzeyler olduğu düşünülmektedir.

Bir iş durumundaki sürekliliğe olan tehdidin şiddeti, olası kaybın önemi ve kapsamı ile kaybın ortaya çıkmasının öznel olasılığıdır. Tehdidin şiddetinin değerlendirilmesi şunları kapsamaktadır:

- Tehlikeye girebilecek iş özelliklerinin dağılımı,
- Bu özelliklerin değeri,
- Her özelliği kaybetmenin öznel olasılığı,
- Tehdit kaynaklarının sayısı.

Literatürde tehlikeye girebilecek iş özellikleri, kariyer ilerlemesi, gelir, statü, özerklik, kaynaklar ve iş arkadaşları olarak belirtilmektedir. İş kaybının öznel olasılığını etkileyen tehdit kaynakları küçülme, yeniden yapılanma, teknolojik değişme ve fiziksel tehlikedir (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 441).

Güçsüzlüğün değerlendirilmesi katılımcının güç açığı yaşadığı alanların sayısını kapsamaktadır. İlk etken, biçimi koruma açığıdır. Sendikalar, kıdem sistemleri ve hizmet akitleri, iş sürekliliğine olan tehdide karşı konulması için bireysel gücü çoğaltmaktadır. Güçsüzlük hissine sebep olan ikinci etken, açık olmayan beklentilerdir. Ayrıca, örgüt kültürü, çalışanın istediği sürekliliği sürdürmesindeki güçsüzlük hissini etkileyebilmektedir. Örgüt kültürü açısından,

- Örgütün sağlam adalet normları bulunmuyorsa,
- Çalışanın alınan kararlara katkısı bulunmuyorsa ve temyiz hakkı yoksa,

- Üstler değerlendirmelerinde keyfi ve çalışanları etkileyen kararlarda kaprisli görülmekteyse, işçinin güçsüzlük hissi çoğalabilecektir (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 442).

Güçsüzlüğü etkileyen dördüncü etken, örgütün çalışanları işten çıkarmak için kullandığı standart prosedürleri hakkındaki çalışanların inanışlarıdır. İşten çıkarma için bu tür prosedürlerin olmaması, çalışanın tamamen üstlerinin merhametine kaldığını düşündürebilir (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 442). Bu durum güçsüzlük hissinin çoğalmasına ve dolayısıyla algılanan iş güvencesizliği düzeyinin yükselmesine sebep olabilecektir.

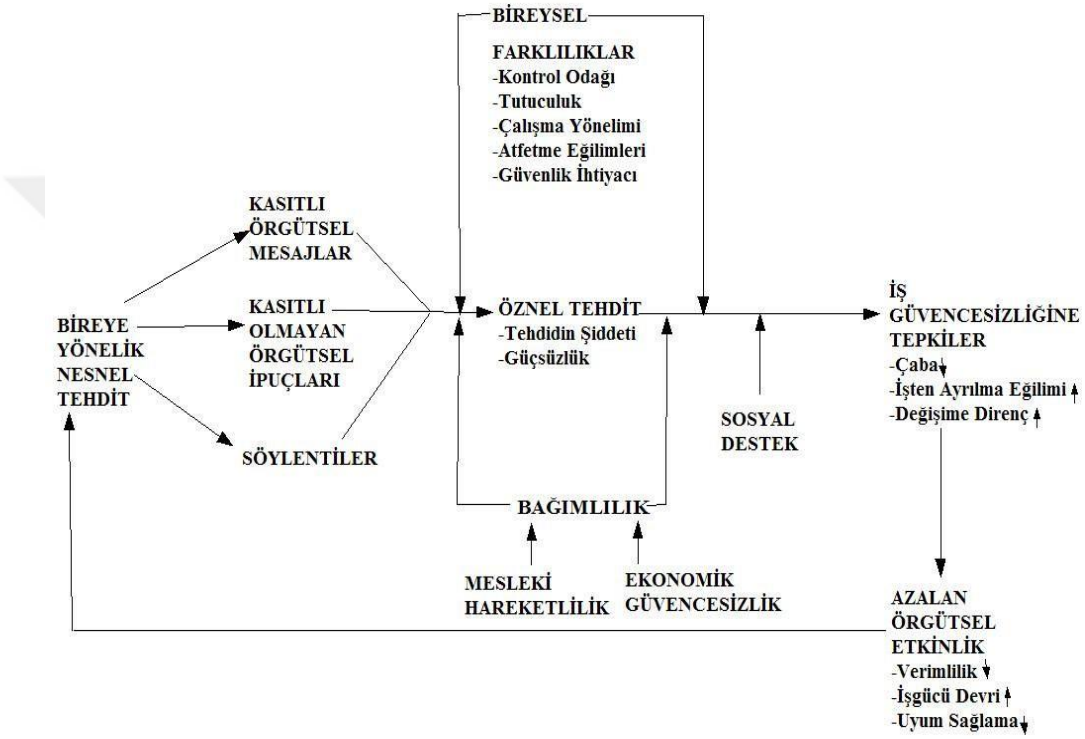
Greenhalgh ve Rosenblatt'ın modelinde göze çarpan bir durum da öznel ve nesnel tehdit arasındaki farklılaşmadır. Her bir çalışan dedikoduları ya da resmi örgütsel duyuruları inanılmaz biçimde özümsemekte ve yorumlamaktadır. Bu durum işin devamlılığına olan tehditlerin her çalışan için değişik yorumlanmasına yol açmaktadır (Cole, 1987: 12). Ek olarak, modelde bu değişik yorumları açıklayabilecek değişkenler de bulunmaktadır. Elde bulunan işe bağımlılık ve kişisel farklılıklar başlıkları altında bu değişkenler sayılmaktadır. Bilhassa, mevcut işe bağımlılık, ekonomik güvencesizlik ve mesleki hareketlilik boyutlarıyla açıklanmaktadır. Bağımlılık,

- İşgücü piyasasında kişilerin vasıflarına olan talep az ise,
- Mevcut işin sağladığı gelir, aile gelirinin yüksek bir oranını oluşturuyorsa,
- Kişiler yüksek seviyede zorunlu yükümlülüklerle karşı karşıya ise,
- İşsizlik ödeneği, sağlık sigortasının devam etmesi, emeklilik kazançları gibi ek gelir kaynakları bulunmamaktaysa veya belirsiz ise oluşmaktadır (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 445).

Özetle, bu değişkenler algılanan iş kaybı tehdidinin şiddetini çoğaltmakta ve güçsüzlük boyutunu da etkilemektedir. Mesleki hareketlilik, kişilerin vasıflarına olan talep yetersizliği dışında bazı kişisel özelliklerden de kaynaklanabilmektedir. Bu durum, örneğin işgücü piyasasındaki boş işlerden haberdar olmama yani sosyal sermaye yetersizliklerinden kaynaklanabilmektedir (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 445).

Modele göre, algılanan iş güvencesizliği, çalışanın işine veya işinin özelliklerine yönelik nesnel bir tehdit ile görülmektedir. Nesnel tehditler çarpıtmalardan, öznel

önyargılardan uzak, fiziksel varlığı bulunan tehditlerdir. En önemli nesnel tehdit kaynağı, örgütsel küçülmelerdir. Çalışanlar küçülmenin çoğunlukla işten çıkarmalar ile var olan işlerinin sürekliliğini etkileyeceğini düşünmektedir. Çoğu çalışan örgütün tümünde ya da alt birimlerinde yeniden yapılanma sürecinde işlerinin veya bazı iş özelliklerinin ortadan kalkması durumlarına şahit olmuştur (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 442).



Şekil 1.1: Greenhalgh ve Rosenblatt'ın İş Güvencesizliği Modeli, Kaynak: (Greenhalgh, Rosenblatt, 1984: 441)

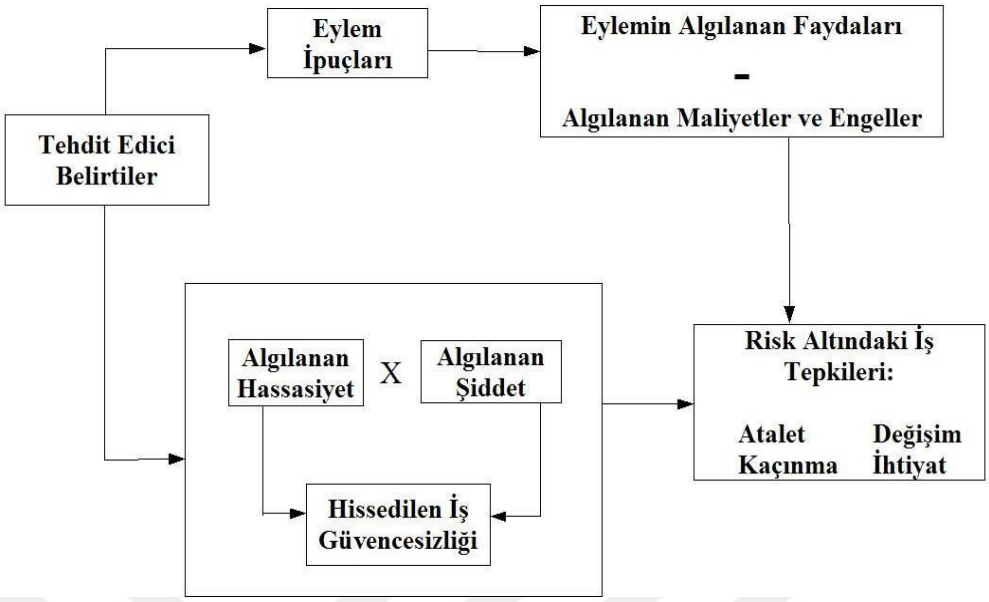
Nesnel tehditler, resmi duyurular, bazı ipuçları ve söylentiler vasıtasıyla çalışanlar tarafından duyulmaktadır. Bu durumda, her bir çalışan nesnel tehdidi değerlendirmekte ve iş kaybı tehdidinin şiddetini belirlemeyi denemektedir. Ek olarak, her bir çalışan tehdide karşı koymakta ve kendini güçsüz hissettiği durumların miktarını değerlendirebilmektedir. Çalışanın algıladığı iş güvencesizliğine verdiği tepkiler, işinde gösterdiği çabanın düşmesi, işten ayrılma eğiliminin çoğalması ve değişime direnç göstermesinin çoğalması olarak ele alınmıştır. Algılanan iş güvencesizliği ve tepkiler arasındaki ilişkiyi etkileyen değişkenler kontrol odağı, tutuculuk, çalışma yönelimi, atfetme eğilimleri ve güvenlik ihtiyacı gibi kişisel farklılıklar ile sosyal destek olarak

belirtilmektedir. Mesleki hareketlilik ve ekonomik güvencesizlik, modeldeki diğer aracı değişken olan "mevcut işe bağımlılığı" göstermektedir. Son olarak bireysel tepkiler azalan örgütsel verimliliğe neden olarak, bireyler için tekrar nesnel tehditler oluşturmaktadır **(**Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984).

1.3.2. Jacobson Modeli

Greenhalgh ve Rosenblatt'ın algılanan iş güvencesizliğinin bilişsel bir yapı olarak çoğaltan kavramlaştırmasını, Jacobson'un "risk altındaki iş" modeli devam ettirmektedir. Ayrıca, Jacobson'un Lazarus ve Folkman'ın modelini takip eden modeli, güçsüzlük boyutunu daha genel olarak algılanan hassasiyetin bir öğesi olarak incelemektedir. Model, algılanan iş güvencesizliği seviyesinin, çalışan kişilerin hissettikleri duyarlılığın ve algılanan iş kaybı sonuçlarının her ikisi tarafından belirlendiğini öne sürmektedir. Aynı örgütte, belirli çalışanlar tarafından algılanan iş güvencesizliği düzeyindeki farklılıklar bir taraftan her çalışanın belirli hassasiyet etkenlerinin tümünü diğer taraftan her çalışanın hissettiği şiddeti aktarmaktadır. Böylece Jacobson'un modeli, Greenhalgh ve Rosenblatt'ın modeli ile paralel olarak, hassas olduğunu hisseden bireylerin, iş kaybının sonucu olarak tehlikeye girebilecek her yaşam özelliğinin öznel önemini ve öznel tehlikeye girme olasılığını içeren bilişsel bir hesaplama yapacağını varsaymaktadır **(**Jacobson, 1991: 34).

Jacobson, Greenhalgh ve Rosenblatt'ın bireylerin davranışsal ve tutumsal tepkilerine yeterli ilgi göstermediği fikrini savunmaktadır ve bu sebeple modelinde çalışanların öznel iş kaybı tehditleri ile başa çıkma sürecine değinmiştir. Risk altındaki iş modeli, tehdit edici belirtilerle başlamaktadır. Çalışanların algıladıkları iş güvencesizliği, algılanan işten çıkarılma olasılığı ve işten çıkarılmanın sonuçlarının algılanan şiddeti tarafından belirlenmektedir. Algılanan hassasiyet, birinin kendini işletme için vazgeçilmez görmesi ve örgüt politikalarının adaletli olduğu değerlendirmesini içeren faktörlerden etkilenmektedir **(**Cole, 1987: 42).



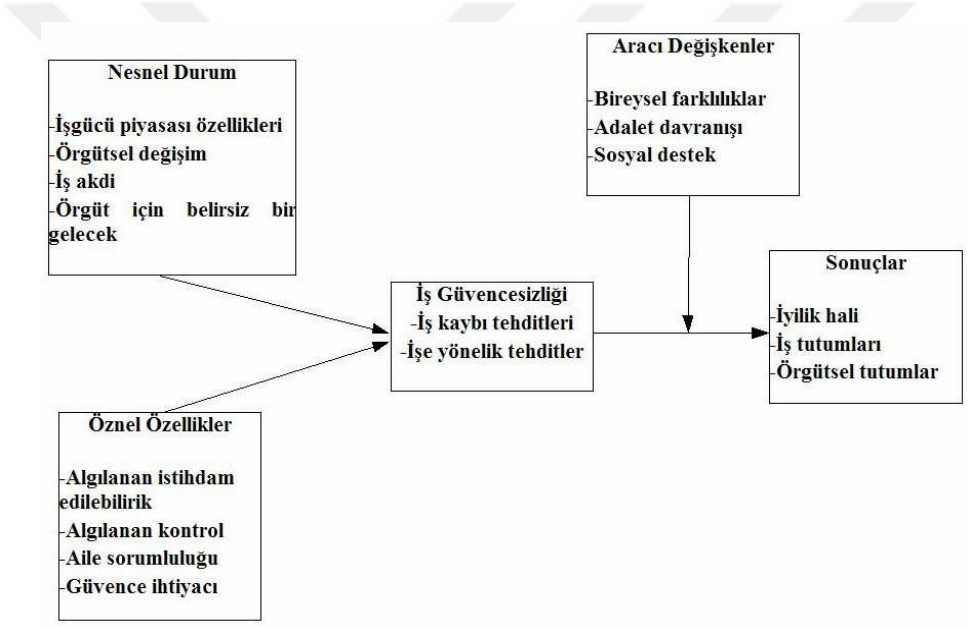
Şekil 1.2: Jacobson'ın Risk Altındaki İş Modeli, Kaynak: (Cole, 1987: 43)

Jacobson modelinde, ipuçları çalışanların işten çıkarılma hassasiyetlerini düşürmelerine imkan sağlayan eylem alternatiflerinin farkına varmalarını sağlamaktadır. Bu ipuçları, algılanan iş güvencesizliğine karşı eylemleri yapılabilirlik ve etkililik bakımından değerlendirilmesini sağlamaktadır. Her bir eylem alternatifinin yararları ve maliyetleri üzerinde düşünüldükten sonra eylem biçimi belirlenecektir. Algılanan iş güvencesizliğine olan reaksiyonlar ya da eylemler normal iş rutinine devam edilmesi, daha çok çalışılması, farklı bir iş aranması veya tehdidin gerçekliğinin kabul edilmesi şeklinde olabilecektir **(**Cole, 1987: 42**)**.

Algılanan iş güvencesizliği literatürüne Jacobson'un modelinin ilk katkısı, Greenhalgh ve Rosenblatt modelindeki güçsüzlük boyutunun algılanan hassasiyet içinde değerlendirilmesidir. Buna göre, tehdide karşı koymadaki güçsüzlük, iş kaybını daha olası bir duruma getirmektedir, bu sebeple güçsüzlük boyutunun kayıp olasılığına dahil edilebileceğini varsaymaktadır. Öyle ki, çalışanlar daha fazla güçleri olduğunu hissediyorlarsa, iş kaybı olasılığı değerlendirmeleri düşecektir. Bu şekilde güçsüzlük, kavramsal olarak, iş kaybının algılanan olasılığıyla hemen hemen aynı olmaktadır (Jacobson, 1991: 34). Bir diğer katkısı ise, çalışanların başa çıkma stratejileri hakkında açıklamalar sunmasıdır. Bu stratejiler sayesinde iş güvencesizliğine karşı verilen tepkiler sınıflandırılmış ve kişisel farklılıklara odaklanılmıştır.

1.3.3. Sverke ve Hellgren Modeli

Sverke ve Hellgren, literatür taraması çalışmalarında metodolojik ve kuramsal probemlere odaklanarak ve daha ileri çalışmalar gerektiren alanları öne çıkararak, algılanan iş güvencesizliği anlayışına katkıda bulunmaya çalışmaktadır. Bu çalışmalardan elde ettikleri sonuçları, iş güvencesizliğinin bütünleşik modelinde sunmuşlardır. Buna göre model, algılanan iş güvencesizliğini öznel olarak yaşanan, nesnel şartlar ve öznel özellikler arasındaki etkileşimin fonksiyonu olarak meydana gelen çok boyutlu bir fenomen, çalışanların iyilik durumu ve tutumları için zararlı sonuçları olabilen ve birtakım muhtemel aracı değişkenler tarafından bu sonuçların etkilenebildiği bir model şeklinde değerlendirmektedir **(**Sverke ve Hellgren, 2002: 37).



Şekil 1.3: Bütünleşik İş Güvencesizliği Modeli, Kaynak: (Sverke ve Hellgren, 2002: 37)

Algılanan iş güvencesizliği, daralmanın, değişimin ve esneklik uygulamalarının özündedir, ancak bu uygulamaların nihai bir sonucu değildir. Çünkü algılanan iş güvencesizliği, nesnel şartlar ve öznel özelliklerin her ikisinin de bir fonksiyonu olarak ele alınabilmektedir. Nesnel şartlar, örgütsel değişim, işgücü piyasası özellikleri ve işletme için belirsiz gelecek gibi durumlardan meydana gelmektedir. Öznel nitelikler ise algılanan kontrol, aile sorumluluğu, algılanan istihdam edilebilirlik ve güvence ihtiyacı olgularını içermektedir. Belirli nesnel koşullara algılanan iş güvencesizliği ile tepki veren çalışanların özelliklerini çözümlemek için daha çok araştırma gerektiğini söylemektedir **(**Sverke ve Hellgren, 2002: 37).

Sverke ve Hellgren, Greenhalgh ve Rosenblatt modelindeki gibi tehdidin algılanan şiddeti ve tehdide karşı koymak için algılanan güçsüzlük şeklinde ayrıma gitmemiştir. Bu faktörleri öznel özellikler ve nesnel şartlar içinde değerlendirdikleri söylenebilmektedir. Tehditle başa çıkmada algılanan güçsüzlük çalışan bireyin güç açığı yaşadığı alanları içermektedir. Bütünleşik iş güvencesizliği modelinde, aile sorumluluğu, işinde algıladığı kontrol düzeyi, çalışanın istihdam edilebilirlik özellikleri ve güvence ihtiyacı güçsüzlük algısını meydana getirmektedir **(**Sverke ve Hellgren, 2002: 37).

1.4. İŞ KAYBI VE ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ ARASINDAKİ FARKLILIKLAR

Algılanan iş güvencesizliği ile iş kaybı arasındaki en belirgin fark, iş kaybı birden yaşanmaktayken algılanan iş güvencesizliğinin belli bir süre devam etmesidir. Ek olarak, algılanan iş güvencesizliği, zamansal başlangıcı ve bitişi belirgin olan bir durum değildir. Güvencesizlik, gizlice gelişerek durağan hale gelmekte ve günlük bir deneyim olarak devam edebilmektedir. Diğer bir taraftan, iş kaybı birden ortaya çıkan bir süreçtir: Çalışanın artık istihdam edilmeyeceğini öğrendiği anda ortaya çıkan, kesin ve bazen trajik bir durumdur **(**Hartley, 1999: 133).

Algılanan iş güvencesizliği ve iş kaybı arasındaki farkı belirlemekte sosyoloji literatüründen ve özellikle toplumsal rol kuramından faydalanılmaktadır **(**Marshall, 2003: 624). İş kaybı ve algılanan iş güvencesizliği süreçlerinde bireyler rol geçişleri yaşamaktadır. Louis rol geçişini "bir bireyin değişen rolleri ya da içinde bulunulan role karşı değişen uyum süreci" olarak tanımlamaktadır (Louis, 1980: 330).

Algılanan iş güvencesizliği, mevcut istihdam ilişkisi hakkında inançların değişmesi olarak nitelendirilmektedir. Bu değişim rol kuramına uygulandığında algılanan iş güvencesizliği yukarıda değinildiği gibi rol içi değişim olarak ele alınabilir. Rol içi değişim, bireyin halen sahip olduğu istihdam rolüne yönelik ilişkisinde veya içsel uyumunda bir değişim anlamına gelmektedir. Bu değişim, bireyin kendisine ilişkin yani iç ve dış örgüt çevresine veya kendisi ile çevresi arasındaki ilişkiye dair varsayımlarında değişimler tarafından meydana getirilmektedir. Kısaca, algılanan iş güvencesizliği, istihdam ortamının zarar görmesi ve dramatik olarak değişmesi anlamını taşımaktadır **(**Jacobson, 1991: 25). İş kaybı ise roller arası değişime işaret etmektedir. Bu durumda, çalışan rolünden işsiz rolüne geçiş yaşanmaktadır. Ek olarak, işsiz kalma, hem işyerindeki

arkadaşlarından ayrılma, hem de ailede sahip olunan belirleyici rolden mahrum kalma anlamını taşımaktadır (Tınar, 1996: 109).

Bir fenomen diğerleri tarafından görülebilir hale geldiğinde ve bu durum odak birey veya grup ile diğer bireyler veya kurumlar arasındaki etkileşim modellerinin değişimine yol açtığı zaman sosyal olmaktadır. Algılanan iş güvencesizliği, iş kaybının tersine sosyal olarak görülebilen bir olay değildir. İş ile ilgili inançların değişimi içsel bir durumdur. Algılanan iş güvencesizliği yaşanırken gelirde, iş ile ilişkili faaliyetlerde ve ilişkilerde bir değişiklik yoktur **(**Jacobson, 1991: 27). İşsiz kalan kişi için durum utanç verici ve yoksunluk getirici olarak değerlendirilmektedir. Utanç ve yoksunluk ile diğer belirtiler, çalışanın önemli bir rol değişimi yaşadığını göstermektedir **(**Hartley, 1999: 132**)**.

Algılanan iş güvencesizliği sürecinde utanç ve yoksunluk duygularının yaşanmaması, bu durumun iş kaybından daha iyi olduğunu göstermemektedir. Durum belirsizliği olarak adlandırılan bu süreçte, bir olayın meydana gelmesinin öznel olasılığının, olayın kendisinden daha fazla kaygı ve gerilim kaynağı olabileceği belirtilmektedir (Lazarus ve Folkman, 1984: 87). Hunter, eşleri askeri çatışmalarda kaybolan kadınları incelemiştir. Bu kadınlar eşlerinin yaşadıklarını veya öldüklerini bilmemelerinden kaynaklanan derin hüsran ve belirsizlikler ile karşı karşıyadır. Evlilik durumlarındaki belirsizlik sosyal gruplara uymalarına veya kendi sosyal hayatlarının olmasına uygun değildir ve ayrıca eşlerinin eve döneceğini bekledikleri veya ümit ettikleri sürece konut, istihdam ve çocuklarının eğitimi hakkında karar almaları zorlaşmaktadır (Lazarus ve Folkman, 1984: 91). Böylece algılanan iş güvencesizliği yani işin devam edip etmeyeceği şeklindeki durum belirsizliği iş kaybına eşit veya daha fazla bir kaygı kaynağı olabilecektir **(**Jacobson, 1991: 27**)**.

Durum belirsizliğinin sonucu olarak algılanan iş güvencesizliği sürecinde iş kaybına göre daha az rol açıklığı bulunmaktadır. İşsiz bir kimsenin rolü istihdam edilen rolünden daha kısıtlı olduğu ve çoğunlukla faaliyette bir azalma içerdiği halde, diğer görevler ve alışkanlıklar kısmen kaybedilenlerin yerine geçmektedir. İşsiz kişi belirli aralıklarla çalışmak için kayıt olmaktadır, finansal yardım almaktadır ve iş için hazırlanması ve başvuru yapması beklenmektedir. Toplum, işsiz kişiden belirlenen bir davranış modelini takip etmesini beklemektedir. Ancak algılanan iş güvencesizliğini sosyal rol olarak tanımlayan normatif bir yaklaşım bulunmamaktadır. Bunun yanında

algılanan iş güvencesizliği kurumsallaşmamış ve işçi için özel bir imtiyaz veya sorumluluk taşımamaktadır. Algılanan iş güvencesizliği rolü olaylara karşı nasıl davranılacağı, tepki verileceği ve olayın nasıl yorumlanacağı hakkında çok az ipucu sağlamaktadır **(**Hartley, 1999: 133).

1.5. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN SONUÇLARI

Son yirmi yılda sanayileşmiş ülkelerde örgütsel küçülme ve özelleştirmenin daha sık görülmesi nedeniyle, araştırmalar giderek artan şekilde algılanan iş güvencesizliğine ve beklenen olumsuz sonuçlarına odaklanmıştır. Algılanan iş güvencesizliğinin, iş tatmini ve sağlık gibi bireysel sonuçlarının yanı sıra örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel sonuçlarının etkileri de araştırılmıştır. Bununla birlikte, algılanan iş güvencesizliği araştırmasındaki bir sonraki adımın bu olgunun farklı boyutlarına odaklanmak olduğu ileri sürülmüştür (Sverke vd., 2002: 243).

Kuruluşlar rekabetçi piyasaya ayak uydurmak için işgücü sayılarını azaltmayı gerekli bulabilmektedir. Bu durum, genellikle çalışanların kuruluştaki mesleki gelecekleri ile ilgili yüksek güvencesizlik yaşamaları ile sonuçlanmaktadır (Ferrie vd., 2001: 39).

Kuruluşlar, çalışanlara beklenen düzeyde iş güvencesi sağlayamadığında, bu durumun, olumsuz çalışma tutumları açısından sonuçları olacağı varsayılmaktadır. Dolayısıyla, algılanan iş güvencesizliği bireylerin örgütsel bağlılıklarının boyutunu ve kendilerini işlerinde nasıl bulduğunu etkilemektedir. Bir diğer iyi bilinen davranışsal sonuç, iş memnuniyetinin azalmasıdır. Güvencesiz bireyler yönetim, iş özellikleri, ücret ve terfi fırsatlarından daha az memnuniyet duyma eğilimindedirler. Yukarıda bahsedildiği gibi, işle ilgili tutumların psikolojik iyi olma ile ilişkili olduğuna ve bir ölçüde çalışanların kuruluşla davranışsal ilişkilerine etkileri olduğuna dair göstergeler de verilmiştir (Davy, Kinicki ve Scheck 1997: 325).

İstihdam bireylere değerli deneyimler, sosyal etkileşimler ve kişisel gelişim ve beceri kullanımı için fırsatlar sunmaktadır (Jahoda, 1982: 26). Bu tür psikolojik olarak önemli faktörlerin potansiyel kaybı, bireysel refahı azaltacaktır. Dolayısıyla, algılanan iş kaybı tehditlerinin hayal kırıklığı içerme olasılığı yüksektir. Stresli bir olayın öngörülmesinin, bireysel sonuçlar için gerçek olayın kendisinden zararlı, hatta daha da zararlı olabileceği teorileşmiştir (Lazarus ve Folkman, 1984). İstihdam ilişkilerine

uygulandığında, bu varsayım algılanan iş güvencesizliği deneyiminin en azından gerçek iş kaybı olayı kadar olumsuz sonuçları olabileceğini ima etmektedir. Buna göre, Kasl, Gore ve Cobb (1975), işten çıkarmadan önceki dönemde çalışanlar arasındaki olumsuz mental belirtilerin özellikle kayda değer olduğunu ileri sürmüşlerdir. Daha sonraki araştırmalar ayrıca algılanan iş güvencesizliği ile anksiyete, depresyon ve sıkıntı gibi olumsuz psikolojik reaksiyonlar arasındaki ilişkileri de tanımlamıştır. Bununla birlikte, çalışanların iş tutumları, algılanan iş güvencesizliğinin zihinsel refahı nasıl olumsuz etkilediği konusunda sonuçları olduğunu göstermiştir (Cooper ve Melhuish, 1980).

Clark (1998), 13727 çalışanla gerçekleştirdiği çalışmada "iyi bir iş" algısını meydana getiren unsurlar arasında birinci sırada algılanan iş güvencesinin (%55,3) yer aldığını saptamıştır (Bustillo ve Pedraza, 2007). Samuel ve Chipunza (2009) algılanan iş güvencesi ile çalışanları elde tutma arasında şiddetli bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Diğer bir taraftan, konuyla alakalı olarak yapılan çalışmalarda algılanan iş güvencesizliği ile iş doyumu (Aşık, 2010), örgütsel bağlılık (De Witte ve Naswall, 2003), emniyet duygusu (Probst, 2004), performans (Ruvio ve Rosenblatt, 1999) arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Algılanan iş güvencesizliği kişiler ve onların aileleri, örgütler ve bir bütün olarak ele aldığımızda toplum açısından önemli etkiler göstermektedir. Özellikle, algılanan iş güvencesizliğinin sebep olduğu belirsizlik ortamı, kişiler bakımından önemli bir stres nedenidir (Seçer, 2009: 330). Bu konuda yapılan araştırmaların gösterdiği üzere, iş güvencesizliği algısı çalışanların stres seviyelerinin yükselmesine (Önder ve Wasti, 2002), kaygı ve depresyon artışına (Boya vd., 2008), fiziksel ve bilişsel sağlık problemlerinde artışa (Boya vd., 2009), iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının düşmesine, kurumdan ayrılma niyetinin artmasına (Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002: 244), motivasyonlarının azalmasına (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 44) sebep olmaktadır.

Ayrıca, algılanan iş güvencesizliğinin kişiler ve örgütler üzerindeki etkilerinin kısa ve uzun döneme göre farklılık gösterdiği kabul edilmektedir. Algılanan iş güvencesizliği, uzun vadede çalışanların fiziksel ve bilişsel açıdan sağlıklarının bozulmasına ve kurumdan ayrılma niyeti ve örgütsel açıdan performans gibi işle ilgili davranışlar üzerinde etkili olmaktadır. Kısa vadede ise işe bağlılık, iş tatmini gibi işle

ilgili tutumlar ve güven ve örgütsel bağlılık gibi örgüte yönelik tutumlar üzerinde etkili olmaktadır (Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002: 244).

Tablo 1.1: İş güvencesizliğinin Kısa ve Uzun Dönem Etkileri

	Bireysel	Örgütsel
Kısa Dönem	**İş Tutumları**	**Örgütsel Tutumlar**
	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık
	İşe Bağlılık	Güven
Uzun Dönem	**Sağlık**	**İşle İlgili Davranışlar**
	Fiziksel Sağlık	Performans
	Zihinsel Sağlık	İşten Ayrılma Niyeti

Kaynak: Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002: 244

Ayrıca, algılanan iş güvencesizliği sadece çalışan bireyler ve örgütler üzerinde olumsuz etkide bulunmamakta, onların aile bireyleri üzerinde de ciddi problemlere sebep olabilmektedir. Özellikle, aile içinde çocuklar, algılanan iş güvencesizliğinin negatif sonuçlarından etkilenebilmektedir. Bu durumda algılanan iş güvencesizliği, çocukların gelecek konusunda endişe duymalarına, akademik açıdan başarılarının zarar görmesine, çalışma değerleri ve tutumlarının biçimlendiği sosyalleşme sürecinde önemli etkilere sahip olduğu görülmektedir (Çakır, 2007: 135).

Son olarak, algılanan iş güvencesizliği, uykusuzluk, depresyon, kardiyovasküler hastalıklar, anksiyete, kronik stres, somatik rahatsızlıklar ve iş kazalarının artması gibi bilişsel ve fiziksel sorunların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Koçoğlu ve Akın, 2009: 13). Sigara ve alkol tüketimi kadar algılanan iş güvencesizliğinin de insan sağlığı üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu bulunmuştur. Ölüm oranları ile algılanan iş güvencesizliği arasında işsizliğin kendisine kıyasla daha fazla oranda bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Brenner, 1987: 453).

1.6. ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ İLE BAŞA ÇIKMA SÜRECİ

Algılanan iş güvencesizliği, literatürde bir stres yaratıcı olarak belirtilmektedir. Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Çalışma Örgütü'nün ortak bir raporunda, iş ile ilgili muhtemel stres nedenleri arasında kariyer geliştirme başlığı altında algılanan iş güvencesizliği yer almaktadır (Harnois ve Gabriel 2000: 16). Bir stres yaratıcının algılanması, çalışanda stres düzeyini arttıracaktır. Bu durumda bir zararın tahmin edilmesinin, zararın kendisinin yaşanması kadar kuvvetli etkileri olabileceği öne

sürülmektedir. Ayrıca, gelecekte yaşanabilecek iş kaybı endişesinin ya da bunun tahmininin, işsizliğin kendisi kadar sarsıcı olabileceğini gösteren çalışamalar bulunmaktadır (Roskies, Guerin ve Fournier, 1993: 619).

Araştırmalar algılanan iş güvencesizliğinin sebep verdiği stresi etkileşimci kuram açısından ele almaktadır. Etkileşimci kuram, kişi ve çevresi arasındaki etkileşime odaklanarak, kişinin yaşantısını biçimlendiren çevreden gelen işaretleri yorumlama sürecini açıklamaktadır. Etkileşimci kuramın temsilcileri olan Lazarus ve Folkman, stresi kişinin kaynaklarını aşan veya zorlayan ve iyilik halini tehlikeye soktuğunu değerlendiren çevresel talepler olarak açıklamaktadır **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 19). Benzer bir açıklama yapan Tınar'a göre stres, en genel tanımıyla kişinin içinde bulunduğu çevreden kendine yönelen istemlerle, kendi değerleri, tutumları, ihtiyaçları, yetenekleri ve becerileri arasındaki uyumsuzluktan bedensel ve bilişsel bir gerilim durumudur **(**Tınar, 1996: 46). Tınar'ın yaklaşımı da genel olarak, kişinin sahip olduğu kaynaklara ve bunlar ile istemler arasındaki uyumsuzluğa işaret etmektedir. Bu yaklaşıma göre algılanan iş güvencesizliği sürecinde üç etken strese neden olmaktadır (Jacobson, 1995: 306):

- Çevrede neler olduğuna ilişkin inançların değişimi ve değişimin yarattığı tehdidin değerlendirilmesi, bu tehdidin yarattığı değişimlerin bilişsel olarak değerlendirilmesi.
- Bu tehdide karşı koymak için kişinin kullanabileceğini algıladığı kaynaklar.
- Tehdidin gerçekleştiği ve çalışanın işini kaybettiği durumlarda bu sonucun ne ciddiyetle algılandığı.

Kişinin işindeki stres yaratıcı şartlara karşı gösterdiği açık tepkiler ve bu tepkileri hafifletme çabaları, başa çıkma şeklinde ifade edilmektedir. Başa çıkma, kişinin kaynaklarını aştığı ve zorladığı değerlendirilen belirli iç ve dış istekleri yönetmek üzere bilişsel ve davranışsal çabalarıdır **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 141). Böylece başa çıkma, stres etkenlerinin neden olduğu olumsuz sonuçlardan ve kötü etkilerden çok, olumlu sonuçların avantajlarını elde etmede mümkün olan yollara karar vermek için bir analiz ve değerlendirme sürecine işaret etmektedir (Lee, 2001: 257). Bu analiz sürecini, birincil ve ikincil değerlendirme olarak ikiye ayırmaktadır. Birincil değerlendirme, bireyin olayın önemini belirleme çabası iken, ikincil değerlendirme bu olaya karşı ne yapılabileceğinin belirlenmesini kapsamaktadır **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 32).

Birincil değerlendirme süreci, kişinin bir olayın kendisi için önemli olup olmadığını değerlendirme aşamasıdır. Değerlendirme sonucu olayın kişi üzerinde olumlu veya olumsuz bir etkisi beklenmiyorsa, önemsiz sayılabilir. Ancak, kişi olayın önemli olduğunu düşünmekteyse, ayrıca olayın olumlu ya da olumsuz olup olmadığını değerlendirecektir. Bu durumda, kişi olayı sınıflandırmakta ve kayıp, tehdit ve meydan okuma kategorilerinden birine yerleştirmeyi denemektedir. Kayıp, iş yapamaz hale getiren bir kaza ya da hastalık, öz saygı ve sosyal saygıya olan zararın fark edilmesi ya da sevilen bir bireyin kaybı gibi bireyin zarara uğramasıdır. Tehdit, henüz gerçekleşmemiş fakat tahmin edilen zararlar veya kayıplar ile ilgilidir. Meydan okuma, tehdit gibi henüz gerçekleşmemiştir, fakat tehditten daha olumlu hisler oluşturarak muhtemel bir ödüle ulaşmak için kişiyi teşvik etmektedir **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 32).

Algılanan iş güvencesizliği, birincil değerlendirme sürecinde genellikle tehdit olarak görülmektedir. Fakat aynı durum bireyin tehditle yapıcı bir şekilde başa çıkmasını sağlayarak meydan okuma da olabilmektedir. Benzer bir durum, iş kaybı içinde ileri sürülmektedir. İş kaybının genellikle sadece olumsuz etkileri ele alınırken, belirli durumlarda bazı kişiler için olumlu etkileri olabileceği de ileri sürülmektedir. Örneğin, bazı iş kaybı kurbanları, bu durumu kariyerlerini ve yaşam çizgilerini değiştirmek için bir fırsat ve şans olarak görebilmektedir (Bennett, Martin, Bies ve Brockner, 1995: 1026).

Ayrıca, iş kaybının kariyer gelişimine yol açabileceğini gösteren bir model ileri sürülmektedir. Modelde kariyer gelişimi, işini kaybetmekten ve başka bir iş bulmaktan daha fazla bir anlam ifade etmektedir. Bunun anlamı, psikolojik açıdan başarılı başka bir iş bulmak ve iş kaybı sonucu yaşanan kariyer kazançlarının kaybı aştığı durumları içermektedir. Kariyer gelişimine yol açan etkenler kişisel, çevresel ve geçiş sürecinin özellikleri açısından ele alınmaktadır. İş kaybı sırasında çalışanın bulunduğu kariyer aşaması, kariyer gelişimi için önemli görülmektedir. Yaşlı çalışanların iş kaybı durumunda yeniden istihdam edilme olasılıklarının ve yeniden istihdam edilseler bile daha yüksek düzeyde vasıf gerektiren bir iş bulmalarının düşük bir olasılık olduğu belirtilmektedir. Böylece yaş, önemli bir kariyer engeli olarak kariyer gelişimini engelleyebilmektedir. İş kaybı sonucunda işçi için önemli bir ekonomik kayıp yaşanabilir. Bu noktada kariyer gelişimi için işçinin finansal kaynakları önem kazanmaktadır. Finansal olarak ayakta kalma korkusu olmayan bireyler için bu süreçte kariyer gelişimine

odaklanmak kolaylaşmaktadır. Kariyer gelişimine yardımcı olabilecek diğer bir değişken ise sosyal destektir. İş kaybı sonrasında sosyal destek, kariyer gelişimi için gerekli olan öz saygıyı ve değerli olma hissini sağlamaktadır (Latack ve Dozier, 1986: 380).

Herhangi bir olay, birey için tehdit olarak değerlendirildikten sonra bu tehdidin önlenmesi için bir şey yapılıp yapılamayacağını belirleme sürecine yani ikincil değerlendirme sürecine geçilmektedir. İkincil değerlendirme sürecinde kişi, tehdide karşı koymak için hangi başa çıkma seçeneklerinin bulunduğunu ve bu seçeneklerden birini uygulayıp uygulayamayacağını belirlemektedir. Başa çıkma stratejileri, olumsuz duygusal tepkilerin azaltılmasını amaçlayan duygu odaklı veya stres yaratıcının ortadan kaldırılmasını amaçlayan sorun odaklı stratejiler olup olmadıklarına göre ayrılabilmektedir. Strateji seçimi, ikincil değerlendirme sürecine bağlıdır. Eğer kişi tehdidi hafifletecek veya önleyecek bir strateji tespit edebilmekteyse ve bu stratejiyi başarıyla uygulayabileceğini hissediyorsa, tehdit daha hafif şiddette algılanacaktır. Başa çıkma stratejisi tespit edilmesinde başarısızlık yaşanması tehdidin şiddetini arttıracak ve bu nedenle hissedilen stres seviyesini arttıracaktır (Naswall, 2004: 13).

Öncelikle başa çıkma kaynaklarının, ruh sağlığı üzerinde doğrudan olumlu etkisi bulunmaktadır. Dolaylı olarak ise, etkili başa çıkma davranışlarını kolaylaştırarak ya da çalışanlar için mevcut başa çıkma davranışlarının sayısını arttırarak ruh sağlığını geliştirmektedir (Heaney, Price ve Rafferty, 1995: 336).

Sağlık ve direnç, başa çıkma çabalarını kolaylaştırmaktadır. Hasta ve kuvveti azalmış bir bireyin, sağlıklı bir bireye göre başa çıkma için harcayabileceği enerji miktarı daha azdır. Fakat bazı araştırmalarda kötü sağlık durumlarına ve tükenmiş direnç durumlarına rağmen başa çıkma kabiliyetine sahip bireyler de olabileceği belirtilmektedir **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 159).

Olumlu inançlar, örneğin, kendini olumlu olarak görme, önemli bir başa çıkma kaynağıdır. Bu kategoride ümit etmek için bir temel oluşturan ve en kötü koşullar karşısında başa çıkma çabalarını sürdürmeyi sağlayan genel ve özel inançlar ele alınmaktadır. Ümit etmek, sonuçların kontrol edilebildiği genel inancını teşvik edebilmektedir. İçsel denetim odağı hakkında genel bir inanç, başarı için dışsal denetim odağına inancından daha fazla çaba ve ısrar gösterilmesini sağlamaktadır **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 160). Ashford ve arkadaşlarının araştırmasında dışsal denetim odağı iş

güvencesizliği artışı ile ilişkili bulunmuştur (Ashford, Lee ve Bobko, 1989: 805).

Sorun çözme becerileri önemli bir başa çıkma kaynağıdır. Sorun çözme becerileri, önceden kazanılmış bilgileri yeni ve bilinmeyen durumlara uygulama; bir sorun olduğunu görme, sorunu tanımlama, geçici çözümler üretme ve bu çözümlerin doğruluğunu sınama gibi yüksek bilişsel süreçlerin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Budak, 2003: 611).

Sosyal beceriler, sosyal ilişki kurma ve yürütme kapasitesi olarak tanımlanabilir (Bilgin, 2003: 357). Sosyal beceriler, diğer kişilerle birlikte sorun çözmeyi kolaylaştırmakta, onların desteğini veya işbirliğini sağlayabilme olasılığını arttırmakta ve bireye sosyal etkileşim üzerinde daha fazla denetim sağlamaktadır **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 163).

İnsanların diğer insanlarla ilişkileri ile bedensel ve ruhsal sağlığı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu, sosyal destek kuramında ileri sürülmektedir. Yaşamak için diğerlerinin varlığının hayati bir önemde olduğunu vurgulayan bu görüşe göre, diğerleri, sağlığımızı korumamıza ve hastalandığımız takdirde daha çabuk iyileşmemize yardımcı olurlar (Bilgin, 2003: 344).

Maddi kaynaklar, para ve paranın satın alabileceği ürün ve hizmetleri belirtmektedir. Parası olan kişilerin durumları, özellikle parayı iyi kullanma becerisine sahip iseler, olmayanlara göre çok daha iyi olacaktır. Parasal kaynaklar, çoğu stres verici durumda başa çıkma seçeneklerini arttırmaktadır. Buna göre, parasal kaynaklar sayesinde yasal, tıbbi, finansal ve diğer profesyonel hizmetlere ulaşmak kolaylaşmaktadır. Parasal kaynaklara sahip olma, bundan yararlanılmasa bile, bir kişinin tehdide karşı hassasiyetini azaltmaktadır ve bu yolla etkili başa çıkmayı kolaylaştırmaktadır **(**Lazarus ve Folkman, 1984: 163).

Bir stres yaratıcı olarak algılanan iş güvencesizliği ile mesleki zorlanmanın çeşitli göstergeleri arasındaki ilişki, çalışanların kişilik özellikleri ve başa çıkma kaynakları dikkate alınarak araştırılmıştır. Başa çıkma kaynakları olarak, eğlence, kendine ilgi gösterme, sosyal destek, ussal/bilişsel başa çıkma kullanılmaktadır. Eğlence, boş zamanlarda rahatlatıcı ve tatmin edici çeşitli eylemler ile meşgul olma şeklinde ele alınmaktadır. Kendine ilgi gösterme, düzenli spor yapma, günde 8 saat uyuma, diyetine dikkat etme, rahatlama teknikleri uygulama ve zararlı maddelerden kaçınma olarak ölçülmektedir. Sosyal destek, diğer kişilere yakın olma, iş sorunları hakkında konuşma

ve önemli sorunlarda yardım alabilme şeklinde görülmektedir. Ussal/bilişsel başa çıkma, sorun çözme konusunda sistematik yaklaşımı bulunma, seçimlerin sonuçları hakkında düşünme, karşılaşılan sorunların önemli öğelerini tanımlayabilme, öncelikler koyabilme ve takip edebilme ile eve dönüldüğünde işi zihninden çıkarma biçiminde ele alınarak araştırılmaktadır. Kişilik özellikleri ise olumlu ve olumsuz duygusallık olarak araştırmada incelenmektedir (Mak ve Mueller, 2000: 316).

Araştırma sonuçlarına göre öncelikle, algılanan iş güvencesizliği ile kişilik özellikleri ve başa çıkma kaynakları arasında anlamlı fakat düşük seviyede ilişki bulunmaktadır. Kişilik özellikleri ve başa çıkma kaynakları algılanan iş güvencesizliğinin belirleyicileri olarak ele alındığında, aralarındaki ilişki düşük seviyede bulunmuştur (Mak ve Mueller, 2000: 319).

Başa çıkma stratejileri, kaynaklara ve bunları kullanma kısıtlarına bağlı olarak, genellikle iki bileşene ayrılmaktadır: sorun odaklı ve duygu odaklı başa çıkma. Sorun odaklı başa çıkma kişi için endişeye neden olan sorunun yönetimini içermekte iken, duygu odaklı başa çıkma duyguların ya da endişelerin düzenlenmesi ile ilişkilidir (Scheck ve Kinicki, 2000: 627). Bu ayrım Winnubst tarafından tanımlanan genel iki başa çıkma yoluna büyük benzerlik göstermektedir: aktif tepki ve kaçınma. Bireyler aktif tepki aracılığıyla durumlarını değiştirmeye çabalamakta iken, kaçınma durumdan bir uzaklaşmayı göstermektedir (Winnubst, 1991: 45).

BÖLÜM 2: İŞ MOTİVASYONU

2.1. İŞ MOTİVASYONU KAVRAMI VE TANIMI

Motivasyon, Latince "Movere" yani "Motive" kelimesinden gelmektedir. Motivasyon, insanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönünü belirleyen gereksinimler ve korkularıdır (Adair, 2003: 9). Kısaca kişiyi belli başlı durumlarda belli başlı davranışlara iten etkendir. Ayrıca, motivasyon, çalışanların belirli örgütsel amaçları gerçekleştirmek için kendi istek ve arzularıyla çaba göstermeleridir. Eğer çalışan belli başlı örgütsel amaçları gerçekleştirmek için bütün bilgisini, yeteneğini ve enerjisini kendi isteği ile kullanıyorsa bu durumda bir iş motivasyonundan söz edilebilmektedir (Steers ve Porter, 1983: 5).

Diğer bir taraftan motivasyon, enerji ve aktivite seviyemizi artırabilmektedir. Kişileri belirli bir hedefe yönlendirebilmekte ve yapılan seçimleri etkileyebilmektedir. Aynı zamanda, bir faaliyete katılmaya karar verilmesini ve bu faaliyetle ne kadar süre ilgilenileceğini veya bu faaliyete devam etmeyi de etkileyebilmektedir. Bu sebeple, örgütsel çerçeveden bakıldığında, motivasyon, çalışanların yapmaları gereken işe koyulmalarını, işlerini devam ettirmelerini ve gereken biçimde sonuçlandırmalarını sağlayan etkenlerin tamamıdır (Özalp, 1994: 258).

Yaşamın başlangıcında, bireyler işleri çözmek için işbirliği yapmakla ilgilenmekte ve kendilerini bu doğrultuda motive etmekteydi. Zamanla, iyi olanın yakasına kurdele takma davranışının başlamasıyla; dengesiz sınıf dağılımları, insanlar ve gruplar arasındaki rekabetçi tutumlar ve ulaşılması güç hedefler sebebiyle içsel motivasyonun bastırıldığı düşünülmektedir. Bu yıkıcı güçler, insanları, grupları ve kuruluşları en iyi şekilde performans göstermekten ve çalışmalarından zevk almaktan alıkoymuştur (Steers ve Porter, 1983: 5).

2.2. İŞ MOTİVASYONUNUN ÖNEMİ

İş motivasyonu çalışan tüm bireyler için önemlidir. Motivasyon eksikliği, finansal, kültürel, psikolojik, duygusal, fiziksel ve ruhsal etkilere sahiptir. İşin herhangi bir yönünden zevk almamanın maliyeti nedir? Çalışanlar hayatı ve işi dengelemek için

uğraşırken ortaya çıkan maliyetler nelerdir? Performans düşüklüğü değerlendirmeleri almanın veya iş kaybetmenin maliyeti nedir? gibi soruların yanıtları oldukça önemlidir.

Bir örgütün amacı, örgüt faaliyetleri sonucunda üretim yapmak ve bu üretim sonucunda da kar etmektir. Küçük veya büyük ölçekli üretim yapan tüm örgüt yöneticileri, örgüt amaçlarını sonuca ulaştırmak için, çalışanları etkili ve verimli bir biçimde değerlendirmeye tabii tutmak durumundadır. Bu durum, çalışanların moral ve motivasyonlarının yüksek tutulması ile olası olmaktadır. Ayrıca, çalışma yaşamında önemli sıkıntılar yaşayan ve Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler açısından, motivasyonun göz ardı edilemez bir önemi bulunmaktadır (Çiçek, 2005: 10).

Hem bir ülke veya bölge çapında etkinlik gösteren kuruluşlarda hem de uluslararası alanda etkinlik gösteren kuruluşlarda, çalışanların moral ve motivasyonu aynı düzeyde önemlidir. Birçok ülkede etkinlik gösteren, farklı ulus, bölge ve sosyal gruplardan kişi çalıştıran kuruluşlarda; moral ve motivasyon düzeylerinin tespit edilmesi ve bu düzeyin çoğaltılmasında, toplumsal değerler, kültürel başkalıklar ve coğrafi başkalıklar nedeniyle birtakım farklılaşmalar göstermesine karşın her iki durumda da çalışanların ihtiyaç düzeyleri, iş ve iletişim olanakları, sosyal ve kültürel değerleri göz önüne alınarak kullanılacak motivasyon uygulama ve motivasyon araçlarının amacı; insanları örgüt hedeflerini sonuca ulaştıracak biçimde yönlendirmek ve onları isteklendirmektir (Hodgetts ve Luthans, 1994: 388).

2.3. İŞ MOTİVASYONU FAKTÖRLERİ

Motivasyonu iki farklı yönden ele alabiliriz. İlki, içsel motivasyon faktörlerine önem verilen, ikincisi ise dışsal motivasyon faktörlerine önem verilen yönüdür.

2.3.1. İçsel Motivasyon Faktörleri

İnsanı devamlı olarak psikolojik ve fizyolojik yönlerden gelişen bir canlı olarak ele alan görüşler, bireyin gelişmesi, içsel kapasitesi ve yetenekleri, belirli algı, tutum ve hissel yönlere ağırlık vermektedir. Haliyle bu durumda insanı anlamaya yönelik faktörlerin üzerinde durmaktadır. Bu açıdan, insanın iç dünyasında var olan ihtiyaçları, arzu ve istekleri onun içsel motivasyonu olarak karşımıza çıkmaktadır (Rosenbaum, 1993: 24).

2.3.2. Dışsal Motivasyon Faktörleri

Dışsal faktörlere bağlı şekilde gelişen motivasyon süreci ise dışsal motivasyon sürecidir. Çalışanların nasıl motive edileceğine yönelik sorunlar buna göre çözülmeye çalışılmaktadır. Bu durumda çalışanların içsel yönlerini açığa çıkarmak yerine, çalışanların davranışlarını etkileyen faktörlerini anlamaya çalışılması gerekmektedir (Koçel, 1998: 436).

2.4. İŞ MOTİVASYONU İLE İLGİLİ TEORİ VE MODELLER

İşletme yöneticilerinin kullanabileceği birçok motivasyon teorisi mevcuttur. Motivasyon teorilerini, motivasyonda kapsam teorileri ve motivasyonda süreç teorileri olarak ele almak mümkündür. Motivasyonda kapsam teorilerinin başlıcaları Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, McClelland'ın ihtiyaç teorisi ve Herzberg'in çift faktör teorisidir. Başlıca motivasyon süreç teorileri ise Wroom'un beklenti teorisi, Porter-Lawler teorisi ve eşitlik teorisi olarak bilinmektedir (Çiçek, 2005: 12).

2.4.1. Motivasyonda Kapsam Teorileri

Kapsam teorileri çalışanları iş ortamında motive eden etkenleri belirlemeye, çalışanların dürtülerini ve ihtiyaçlarını açıklamaya, bu dürtü ve ihtiyaçların önem sırasını belirlemeyi amaçlamaktadır (Çiçek, 2005: 12).

2.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

1943 yılında "A Theory of Motivation" adlı çalışması ile Maslow, motivasyon teorisi ile ilgili düşüncelerini ilk defa ortaya koymuş ve dünya çapında çokça konuşulmuştur (Erez, 1993: 100). Maslow (1943: 394), temel ihtiyaçlar olarak adlandırılabilecek ve fizyolojik, güvenlik, sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme olmak üzere en az beş hedef seti olduğunu öne sürmüştür.

Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi, Kaynak: (Maslow, 1943: 394)

Maslow (1943: 396), kuruluşlarda çalışanlar da dahil olmak üzere insanların, bu temel tatminlerin dayandığı çeşitli koşulları elde etme veya sürdürme arzusu ve bazı entelektüel arzular tarafından motive olduklarını ifade etmiştir. İnsanlar sürekli olarak isteme içgüdüsüne sahip bir gruptur. Toplumun ortalama bir üyesi, isteklerinin büyük çoğunluğu konusunda kısmen tatminsizdir (Maslow, 1943: 396).

Bu teorinin sonuçları, yöneticiler ve diğer organizasyon liderleri için faydalı bilgiler sağlamıştır. Bu bilgilerden biri, yöneticilerin ortaya çıkan veya karşılanmayan ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik programlar veya uygulamalar tasarlamanın çalışanların motivasyonlarını arttıracak olmasıdır. Bir diğer sonuç, kuruluşların, özellikle daha zor zamanlarda ve ilgili çalışanların ihtiyaçlarını anlamaya zaman ayırarak, çalışanların stresle başa çıkmalarına yardımcı olmak için destek programları ve odak grupları uygulaması olmuştur (Kreitner ve Kinicki, 1998: 51).

İhtiyaçlar hiyerarşisi kavramı işletmelere uygulandığında, yönetsel eylemlerin sonuçları belirginleşmektedir. Yöneticiler, çalışanların tam potansiyellerine kadar

gelişebilecekleri uygun bir iklim yaratma sorumluluğuna sahiptir. Böyle bir iklim sağlanamaması teorik olarak çalışanların hayal kırıklığını arttıracak ve performansın düşmesine, iş memnuniyetinin azalmasına ve işten ayrılmaların artmasına neden olabilmektedir (Steers ve Porter, 1983: 32).

2.4.1.2. McClelland'ın İhtiyaç Teorisi

McClelland (1961), üç ihtiyaca odaklanan ihtiyaçlar teorisini tanımlamıştır: başarı, güç ve aidiyet. Başarı ihtiyacı, bir dizi standartla bağlantılı olarak başarıya ulaşma, başarılı olma çabası olarak tanımlanmıştır. Güce duyulan ihtiyaç, başkalarının başka türlü davranmayacakları şekilde davranmasını sağlama ihtiyacı olarak tanımlanmıştır. Aidiyet ihtiyacı, samimi ve yakın kişiler arası ilişkiler arzusu olarak tanımlanmıştır (McClelland, 1961).

Başarı teorileri, motivasyon ve performansın kişinin başarı ihtiyacına göre değiştiğini öne sürmektedir (Kreitner ve Kinicki, 1998: 52). Diğer bir deyişle, başarı ihtiyacının, motivasyonun ve performansın kişinin başarı ihtiyacına göre değiştiği ve zor bir şeyi başarma arzusu olarak tanımlandığı öne sürülmektedir (Kreitner ve Kinicki, 1998: 52). McClelland'ın araştırması, bir ülkenin ekonomik kalkınma düzeyinin genel başarı motivasyonu ile pozitif yönlü bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuş ve bütün toplumlar için benzer bir ilişkiyi desteklediğini göstermiştir (1961). Ayrıca, McClelland, üstün başarılı kişilerin, başarılı girişimciler olma olasılığının daha yüksek olduğunu öne sürmüştür (1961).

Aidiyet ihtiyacı, insanların sosyal ilişkiler ve faaliyetlerde zaman geçirme isteğine sahip olduklarını ortaya koymuştur. Aidiyeti yüksek olan insanlar sosyal ilişkileri sürdürmek, gruplara katılmak ve sevilmek istemektedirler. Bu ihtiyacı yüksek olan bireyler, en etkili yöneticiler veya liderler değildir. Çünkü, sevilmekten endişe etmeden zor kararlar vermekte zorlanırlar (Kreitner ve Kinicki, 1998: 53). Güce duyulan ihtiyaç, bir bireyin başkalarını etkileme, koçluk yapma, öğretme ve teşvik etme arzusunu yansıtmaktadır. Etkili yöneticilerin diğerlerini olumlu etkilemeleri gerektiğinden, McClelland, üst düzey yöneticilerin düşük bir aidiyet gereksinimi ile birlikte yüksek bir güce ihtiyaç duymasını önermektedir (Kretiner ve Kinicki, 1998: 53).

McClelland, daha çok çalışana ve üretene daha fazla kazanç verilmesi halinde yani kazancı temel olan yaklaşımlar sergilendiğinde, insanların üretim ve verimliliklerini yükseltmeleri yönünde teşvik edildiğini görmenin mümkün olduğunu öne sürmüştür. Gelişmiş ve gelişmekte olan birtakım ülkelerde gerçekleştirilen örnek uygulamalarda kazanca dayalı motivasyon tedbirleri sonucunda çalışan bireylerin; üretim ve verimliliklerini arttırma, risk ve sorumluluk alma ve inisiyatif kullanma gibi olumlu yönde motive edildikleri saptanmıştır (Hodgetts, 1994: 404).

McClelland; iş insanları, bilim insanları ve meslek erbapları ile gerçekleştirdiği araştırmalar sonucunda, bu bireylerin başarı güdüsü konusunda normalin üzerinde etkilendikleri ve motive olduklarını ortaya koymuştur. Ona göre, başarı ile güdülenen bir iş insanı, yalnızca kar peşinde değil, büyük bir başarma arzusuna da sahiptir. Onun için, kar etmek kadar başarmak da oldukça mühimdir. McClelland'a göre yüksek düzeyde bir başarma isteğine sahip bir çalışan; sonuç için bireysel sorumluluk alabileceği görevleri tercih etmekte, gerçekleştirilebilecek nitelikte hedefler belirlemekte ve hesaplanmış risklere girmekte, başarı ve başarısızlık hususunda kesin kanıt istemekte, bireysel ilişkilerini dikkate almadan yetenekli iş arkadaşlarını tercih etmektedir. Bu kurama göre, elinden gelenin altında verim gösteren ve bununla yetinebilen kişilerin ve toplumların, daha fazla başarı konusunda motive edilebilecekleri ve başarı güdülenmesinin öğretilebileceği düşünülmektedir (Hodgetts, 1994: 405).

2.4.1.3. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Herzberg ve arkadaşları, 1950'lerin ortalarında iş motivasyonunu etkileyen faktörler üzerine ilk çalışmalarına başlamışlardır. İlk çalışmaları, bu tarihe kadar mevcut araştırmaların kapsamlı bir incelemesini gerektirmiştir (Herzberg, 1966). Bu incelemeye dayanarak, Herzberg günümüzde bilinen 200 muhasebeci ve mühendis anketini gerçekleştirerek motivasyon teorisinin ilk çerçevesini oluşturmuştur. Teori ve destekleyici veriler ilk olarak 1959 'da yayınlanmış (Herzberg, 1966) ve daha sonra ise geliştirilmiştir (Herzberg, 1966). Herzberg anketine dayanarak, çalışanlar tatmin edici deneyimlerini işin içeriğine özgü faktörler açısından tanımlama eğiliminde olduğunu keşfetmiştir. Bu faktörlere "motivasyon aracı" denmektedir ve başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme ve büyüme gibi değişkenleri içermektedir. Tersine, "hijyen" faktörleri olarak adlandırılan tatmin edici olmayan deneyimler, büyük ölçüde

şirket politikaları, maaş, iş arkadaşı ilişkileri ve denetim tarzları gibi dışsal, işle ilgili olmayan faktörlerden kaynaklanmaktadır (Steers ve Porter, 1983). Herzberg, bu sonuçlara dayanarak, memnuniyetsizlik nedenlerinin hijyen faktörleri yoluyla ortadan kaldırılmasının memnuniyet durumuna yol açmayacağını savunmuştur. Bunun yerine, nötr bir durumla sonuçlanacaktır. Memnuniyet ve motivasyon, sadece motivasyon araçlarının kullanımının bir sonucu olarak ortaya çıkacaktır. Bu iş motivasyonu modelinin sonuçları açıktır: Motivasyon, bir çalışanın işinin doğasındaki temel değişiklikler, yani iş zenginleştirmesi yoluyla arttırılabilir (Steers ve Porter, 1983). Bu nedenle, artan zorluk ve sorumluluk, ilerleme fırsatları ve kişisel gelişim ve tanınma için işler yeniden tasarlanmalıdır.

Tablo 2.1: İlave Sorumluluk Sağlamak için Kullanılan İlkeler

Prensip	**İlgili Motivasyonlar**
Sorumluluğu korurken bazı kontrollerin kaldırılması	Sorumluluk ve kişisel başarı
Bireylerin kendi işleri için hesap verebilirliklerini artırmak	Sorumluluk ve tanınma
Bir kişiye tam bir doğal iş birimi (modül, bölme, alan vb.) vermek	Sorumluluk, başarı ve tanınma
Bir kişinin faaliyetinde bulunan bir çalışana ek yetki verilmesi; iş özgürlüğü	Sorumluluk, başarı ve tanınma
Periyodik raporları amirden ziyade doğrudan işçinin kullanımına sunmak	Dahili tanıma
Daha önce ele alınmayan yeni ve daha zor görevlerin tanıtılması	Büyüme ve öğrenme
Bireylere özel (spesifik) veya özel (kişiye özel, uzmanlık) görevler vermek, uzman olmalarını sağlamak	Sorumluluk, büyüme ve ilerleme

Kaynak: Herzberg (1966).

Herzberg'e göre iş memnuniyetine yol açan faktörler, iş memnuniyetsizliğine yol açan faktörlerden ayrı ve farklıdır. Bu nedenle, iş memnuniyetsizliği yaratan faktörleri ortadan kaldırmak isteyen yöneticiler huzur getirebilir, ama illa motivasyon değil. Çalışan motivasyonundan ziyade işgücünü yatıştıracaklardır (Robbins, 1993: 345). Kreitner ve Kinicki (1998: 55), yöneticilere, çalışanlara benzer zorluklarla "yatay yükleme" şeklinde

ek görevler vermek yerine “dikey yükleme” yöntemiyle çalışanlara daha fazla sorumluluk vermenin Herzberg'in bulgularından biri olduğunu vurgulamaktadır. Herzberg (1966) “Bir Kez Daha: Çalışanları Nasıl Motive Edersiniz” başlıklı makalesinde işleri dikey olarak yüklerken yedi prensibin izlenmesini tavsiye etmiştir.

Özünde, bir yöneticinin çalışanları motive etmede ücret, iyi çalışma koşulları ve benzer faktörler dışında daha fazla rolü vardır. Herzberg, bir çalışanın gerçekten motive edilmesi için, çalışanın başarı ve tanınma, uyarılma, sorumluluk ve ilerleme fırsatına sahip olduğu durumlarda, çalışanın işinin tamamen zenginleştirilmesi gerektiğini savunmuştur.

2.4.2. Motivasyonda Süreç Teorileri

Motivasyonda süreç teorileri; çalışanların davranışlarının nasıl yönlendirilebileceği ve nasıl değiştirilebileceği durumunu ele almaktadır (Hodgetts ve Fred, 1994: 389).

2.4.2.1. Vroom'un Beklenti Teorisi

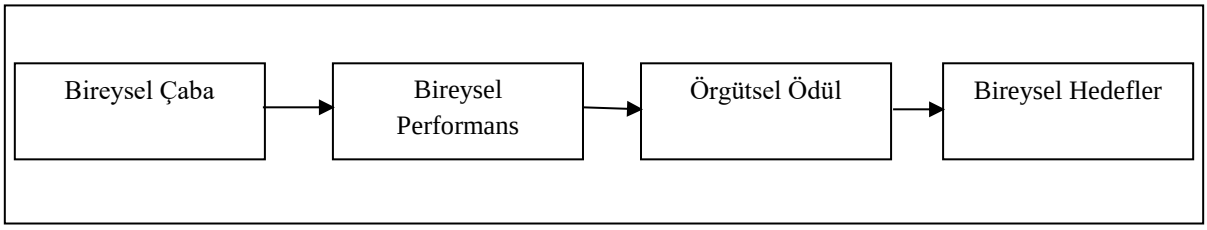
Vroom'un geliştirdiği bu teoride, iş başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın fonksiyonudur. Bu bakış açısıyla, bireyler diğer bireylerden farklı ihtiyaç, istek ve amaçlara sahiptir. İnsanların, amaçladıkları ödüllere ulaşmak için alternatif davranış biçimleri arasından algılarına göre bir seçim yapması gerekmektedir (Vroom, 1964).

Vroom’un teorisinin temelini, eylemin sonucunda bireylerin ödüllere ya da cezalara ulaşması inancı oluşturmaktadır. Bireylerin beklentisinin gücüne bağlı olarak, beklenti teorisi, belirli bir şekilde hareket etme eğiliminin gücünün olduğunu savunur ve bunu belirli bir sonuç ve o sonucun bireye çekiciliği izleyecektir (Robbins, 1993: 343). Beklenti teorisi, motivasyonla birlikte bireyin çabasının performansa yol açacağı algısının ve performanstan kaynaklanabilecek sonuçların algılanabilir arzusunun birleşik bir işlevi olduğunu belirtmektedir (Steers ve Porter, 1983).

Bu modelin çeşitli formları olmasına rağmen, Vroom, (1964) diğer araştırmacıların çalışmalarına dayanan formal iş motivasyonu modelini geliştirmiştir. Bu teoride, bir kişinin alternatif eylemler arasında yaptığı seçimlerin, davranışla eşzamanlı

olarak ortaya çıkan psikolojik olaylarla yasal olarak ilişkili olduğunu varsaymaktadır (Vroom, 1964: 15). Bu temelde insanların davranışlarının alternatifler arasındaki bilinçli seçimlerden kaynaklandığını ve bu seçimlerin sistematik olarak psikolojik süreçlerle, özellikle algı, inanç ve tutumların oluşumu ile ilişkili olduğunu söylemektedir (Pinder, 1984).

Davranışı kışkırtıcı ve yönlendirici olarak görülen üç zihinsel bileşen vardır. Bunlar: valens, işe yararlık ve beklenti şeklindedir. Bu üç faktör, beklenti teorisinin VIE teorisi olarak adlandırılmasının nedenidir. Vroom (1964), valens terimini, insanların sonuçlarla ilgili duygusal yönelimleri olarak tanımlamıştır. Kişinin belirli bir sonuç için duyduğu ihtiyaç ya da isteğin şiddeti şeklinde de tanımlanabilir. Bu durumda, sonucun her birey için sahip olmayı tercih edip etmeyeceklerine göre olumlu valens olabileceği söylenebilir. İnsanların işle ilgili sonuçlara ilişkin valenslerinin en önemli özelliği, kişinin gerçekte kendisinden elde ettiği gerçek valensten değil, onlardan almayı beklediği memnuniyet düzeyini ifade etmeleridir. Diğer modellerde olduğu gibi, motivasyon seviyesine ve performansın sonucuna vurgu görülmektedir. Vroom tarafından tanımlanan bir sonuç olarak performans, bireyin belirli bir seviyede performans göstermesinin istenen bir sonuca ulaşacağına inandığı derecedir. Çalışma çabası, bazıları doğrudan, bazıları dolaylı olarak çeşitli sonuçlar doğurur ve ücret, terfi ve diğer ilgili faktörleri içerebilir. Şekil 2.2, teorinin basitleştirilmiş bir modelini sunmaktadır.



Şekil 2.2: Basitleştirilmiş Beklenti Modeli, Kaynak: (Robbins, 1993)

Vroom (1964), işe yararlığın, bir sonucu (performans seviyesi) diğer sonuçlara bağlayan bir olasılık inancı olarak bağlanmasını önerdi. Vroom'a göre, kişi olumlu valens sonuçlarının elde edilmesi ve olumsuz valens sonuçlarından kaçınmak için yüksek işe yararlığa sahip olduğuna inanıyorsa, sonuç olumludur.

Teorinin üçüncü ana bileşenine beklenti denir (Pinder, 1984). Beklenti, bir kişinin belirli bir sonucun mümkün olup olmadığı hakkındaki inancının gücüdür. Vroom (1964),

beklenti inançlarını bireylerin zihninde düzenlenen eylem-sonuç olarak tanımlamış ve bir çalışanın iş performansı değişkenleri hakkındaki beklenti algılarına katkıda bulunan çeşitli faktörlerin olduğunu belirtmiştir.

2.4.2.2. Porter-Lawler Teorisi

Bu teori, Porter ve Lawler'ın Vroom'un beklenti çalışmalarının eksik yönlerini tespit ederek geliştirdikleri ve Vroom'un teorisini genişleten bir beklenti motivasyon modelidir.

Bu model, insanların değer ve beklentilerinin kaynağını belirlemeye ve çabayı performans ve iş doyumu ile ilişkilendirmeye çalışmıştır (Kretiner ve Kinicki, 1998: 53). Bu modelde, çaba bir ödülün algılanan değerinin ve algılanan çaba-ödül olasılığının bir fonksiyonu olarak görülmektedir. Porter ve Lawler (1968: 12), çalışanların görev başarısı için değerli bir ödül alacaklarına inandıklarında daha fazla çaba göstermeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Performansı yordarken, çaba ve performans arasındaki ilişki, bir çalışanın yetenekleri, özellikleri ve rol algıları göz önüne alınır (Porter ve Lawler, 1968: 13). Başka bir deyişle, daha yüksek yeteneklere sahip çalışanlar, belirli bir çaba düzeyiyle daha az yetenekli çalışanlara göre daha yüksek performans elde ederler.

Memnuniyet düzeyini yordarken, iş memnuniyeti, çalışanların alınan ödüllerin eşitliği üzerine algılarına göre belirlenir (Porter ve Lawler, 1968: 13). Diğer bir ifadeyle, çalışan kendisine verilen ödülü diğer çalışanlarla kıyaslamakta ve başarısının karşılığını alamadığını düşündüğünde motivasyonunu yitirmektedir. Çalışanlar eşit olarak ödüllendirildiklerinde daha memnun olmaktadırlar. Ayrıca, çalışanların gelecekteki çaba-ödül olasılıkları, performans ve ödüllerle ilgili geçmiş deneyimlerden etkilenebilmektedir (Williams ve Livingstone, 1994).

2.4.2.3. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi, bireylerin sadece çabaları için aldıkları mutlak miktarda ödülle değil, aynı zamanda bu miktarın başkalarının aldığı şeyle ilişkisiyle de ilgili olduğunu kabul etmektedir. Kişinin çaba, deneyim, eğitim ve yetkinlik gibi girdilerine dayanarak, maaş seviyeleri, artışlar, tanınma ve diğer faktörler gibi sonuçları karşılaştırabiliriz. İnsanlar sonuç-girdi oranlarında diğerlerine göre bir dengesizlik algıladığında, gerilim

oluşur. Bu gerilim, bireyler eşitlik ve adalet olarak algıladıkları şey için çabalamaları sebebiyle motivasyonun temelini oluşturmaktadır (Robbins, 1993: 344).

Eşitlik teorisiyle ilgili öne çıkan teorilerden biri JS Adams'ın çalışmasıyla geliştirilmiştir. Adams'ın teorisi, bireylerin sosyal değişim ilişkilerini nasıl değerlendirdiklerine dair belki de en titizlikle geliştirilmiş çalışmalardan bir tanesidir. Bu teorideki değişim ilişkilerinin ana bileşenleri girdi ve çıktılardır. Bir kişinin hizmetlerini ücret karşılığında değiştirebildiği bir durumda, girdiler, önceki iş deneyimini, eğitimini, işteki çabasını ve öğrenmesini içerebilir. Sonuçlar, değişimden kaynaklanan faktörlerdir. Eşitsizlik gibi bir durum söz konusu olduğunda ve denge bozulduğunda, dengenin aleyhine bozulduğunu hisseden kişiler, tatminsizlik duygusundan kurtulmak için bir başarı yolu arayacaktır. Ancak, başarılı olamazlarsa işletmeye sundukları girdilerin miktarını azaltacaklardır (Steers ve Porter, 1983).

Eşitlik teorisi üç ana varsayım üzerine kuruludur. Birincisi, teori insanların işlerine yaptıkları katkılar için neyin adil ve eşitlikçi bir geri dönüş teşkil ettiğine dair inançlar geliştirdiklerini savunmaktadır. İkincisi, teori insanların sahip oldukları değişimi işvereniyle karşılaştırma eğiliminde olduklarını varsaymaktadır. Diğer varsayım, insanlar kendi değerlendirilmelerinin adil olmadığını düşündüklerinde, başkalarının yaptıklarını algıladıkları değişime göre, uygun gördükleri eylemleri yapmaya motive olacaklardır. Bu eşitlik kavramı, iş organizasyonlarında bir çalışanın işteki çabası veya performansı ile aldığı ücret arasındaki pozitif bir ilişkinin varlığı olarak yorumlanmaktadır (Carrell ve Dittrich, 1978). Adams (1965), sosyalleşme sürecinde ve diğerlerinin girdi ve çıktıları ile karşılaştırma yoluyla, girdi ve çıktılar arasındaki eşitlik veya adil korelasyon ile ilgili bireysel beklentilerin öğrenildiğini ileri sürmüştür. Örgütlerde algılanan ve fiili eşitsizliğin nedenlerini daha da belirlemek için Pinder (1984), insanlar çabaları ve diğer katkıları için adil getiri elde etmediklerine inandıklarında, eşitsiz muamele duygularının ortaya çıkma eğiliminde olduğunu belirtmiştir. Bu teoriye göre, çalışanlar, eşitsizlik görmeleri sonucunda işlerini bırakmak zorunda bile kalabilmektedirler.

2.5. MOTİVASYONUN ALT BOYUTLARI

Motivasyonu tanımlarken veya ölçerken kullanılan altı alt boyut bulunmaktadır. Bunlar; motive olamama, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe

yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon şeklinde sıralanabilmektedir (Deci ve Ryan, 1985).

Motive Olamama, çalışanın niyetinde ve kişisel sebeplerinde eksiklik olması anlamına gelmektedir. Çalışanın davranışlarını düzenleme çabası olmamaktadır ve davranışın kendisine yarar sağlamayacağı inancını gütmektedir. Çalışanın davranışını anlamada önemli bir unsur olan motivasyonsuzluğa göre, çalışanlar yaptıklarıyla sonuçları arasında uyumsuzluk algıladığında motivasyonsuz olmaktadırlar. Çalışanlar davranışlarının sebeplerinin, kendi kontrollerinde olmadığını düşünmektedir. (Yılmaz, 2018: 5).

Dışsal Düzenleme-Sosyal, dıştan gelen unsurlarla ödül almak veya cezadan kaçınabilmek amacıyla davranışını düzenlemesini belirtmektedir. Bu ödüller maddesel değil manevi kaynaklıdır. Bu düzenleme maksatlı olmasına rağmen, kaynağını dışarıdan almaktadır (Yılmaz, 2018: 4).

Dışsal Düzenleme-Maddesel, dıştan düzenleme-sosyal boyutunda olduğu gibi dıştan gelen unsurlarla ödül almak veya cezadan kaçınabilmek amacıyla davranışını düzenlemesini belirtmektedir. Bu ödüller maddesel kaynaklıdır. Bu düzenleme maksatlı olmasına rağmen, kaynağını dışarıdan alır (Yılmaz, 2018: 4).

İçe Yansıtılan Düzenleme, içe yansıtıldığı için içseldir fakat davranış kontrollüdür ve çalışanın kişiliğinin bir parçası olmamaktadır. Öz saygı ve kendini yüceltme duygularına ulaşabilmek veya kaygıdan ve suçluluk duygusundan kaçınma duygularına ulaşabilmek amacıyla çalışanların kendilerini baskı altında hissetmeleri sebebiyle ortaya çıkmaktadır (Yılmaz, 2018: 4).

Kişisel Düzenleme, süreci çalışanın kişiliğinin tamamen bir parçası olmaktadır. Bu sebeple çalışan davranışı gerçekleştirmek için istekli davranmaktadır. Bu düzenlemede davranış, çalışan için en önemli faktör olmaktadır. Ayrıca davranış öz belirleme olarak kabul edilmektedir çünkü dışsal baskıdan ziyade, kişisel istekler ve nedenler davranışı belirlemektedir (Yılmaz, 2018: 4).

İçsel Motivasyon, bireylerin davranışlarını tamamen kendi iradeleriyle ve maddi ödül ihtiyacı ya da baskılar olmaksızın gerçekleştirmesi anlamını taşımaktadır. Bilmek,

başarı ve dürtü gibi farktörler de içsel motivasyonu tetikleyen önemli unsurlar arasında sayılmaktadır (Yılmaz, 2018: 4).

BÖLÜM 3: İŞTEN AYRILMA NİYETİ

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI VE TANIMI

Örgütsel davranış alanında üzerinde önemle durulan konulardan birisi de işten ayrılma niyetidir (Arı, Bal ve Bal, 2010: 146). Son yıllarda bu önem, özellikle iş gören devrinin finansal etkisinden dolayı daha da artmıştır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37). Çünkü işletmeler, çalışanları yetiştirmek için büyük para ve zaman harcamaktadırlar. İşten ayrılma, tüm bu sebeplerden ötürü işletmeler açısından oldukça önemli bir maliyet unsurudur (Ökten, 2008: 35).

İşten ayrılma niyeti, neredeyse her sektör ve her işletme için bazı durumlarda kontrol edilemeyen ciddi bir sorundur ve sebepleri arasında işe alım sürecindeki olumsuzluklardan başlayıp, iş atmosferi ile devam eden bir süreç içinde yer alan birçok durum sayılabilmektedir (Butt, 2008: 178).

İşten ayrılma, en basit şekliyle bir çalışanın işletmeden ayrılmasıdır, işten ayrılma niyeti ise işten ayrılma arzusu, işten ayrılmayı planlama ve düşünme sürecidir. Hemen hemen tüm gönüllü işten ayrılmalar, işten ayrılma niyetinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Steel ve Ovalle 1984). "İşten ayrılma niyeti işletmeyi gönüllü olarak terk etme eğilimidir" bu tanımda da belirtildiği gibi işten ayrılma niyeti doğası gereği isteğe bağlıdır. İşten ayrılma niyeti iki şeyin birleşimidir: ilki işi bırakma niyeti, diğeri ise aktif iş aramadır (Paille ve Dufour, 2013). Çalışanların bırakma davranışı şu dört ön göstergelerden oluşur: psikolojik bırakma, gecikme, devamsızlık ve çıkış olarak da adlandırılan gerçek işten çıkış şeklindedir (Beehr ve Gupta, 1978).

Bir çalışanın davranışsal niyeti açısından işten ayrılma niyeti, "örgütten ayrılma konusunda bilinçli ve kasıtlı bir şekilde istekli olması" anlamına gelmektedir (Tett ve Meyer, 1993: 262). İşten ayrılma niyeti, işten kaçınma tutumları üzerine yapılan araştırmalarda en çok çalışılan konulardan birisidir (Nadiri ve Tanova, 2010). İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın bir işletmeden istifa etmeden önce karar alma sürecinin son aşaması olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle ampirik çalışmalar, işten ayrılma niyetinin gerçek işten ayrılmayı etkilediğini göstermiştir (Bothma ve Roodt, 2013). Birçok çalışmanın gerçek işten ayrılmadan ziyade işten ayrılma niyetini kullanmasının temel nedenleri; çalışanlar işten ayrılma kararını dikkatlice değerlendirir ve işlerini gerçekten

bırakıp bırakmayacaklarını öğrenmek için onları takip etmenin aksine istifa etme niyetleri konusunda mevcut çalışanlardan veri toplamak daha etkilidir. Bu gerekçelerle, önceki çalışmaların çoğu işten ayrılma niyetini ölçüt değişken olarak kullanmıştır, çünkü gerçek işten ayrılmanın ölçülmesinde büyük ölçüde fikir verdiği görülmüştür (Price, 2001).

Tablo 3.1: İşten Ayrılma Niyeti Kavramının Tanımları

Araştırmacılar	Tanımlar
Lyons'a göre (1971) (Ökten, 2008: 35).	İşten ayrılma niyeti, bir kişinin örgütü bırakma eğilimidir.
Porter, Steers, Mowday ve Boulian 'e göre (1974: 603)	İşten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemdir.
Armstrong-Stasse'e göre (1988) (Biçer, 2005: 57).	Çalışanların beklentileri gerçekleşmediği takdirde iş tatminleri ve performansları olumsuz şekilde etkilenecek ve işten ayrılma niyeti taşımaya başlayacaklardır.
Rusbelt, Farrell, Rogers ve Mainous'e göre (1988: .602)	İşten ayrılma niyeti çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemlerdir şeklinde tanımlanmaktadır.
Tett ve Meyer'e göre (1993: 259)	İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının en önemli habercisidir.
Krausz, Koslowsky and Eiser, (1998: 63)	İşten ayrılma niyeti iş tatmini gibi motivasyonel bir kavramdır.
Gaertner'a göre (1999: 479)	İşten ayrılma bir bireyin kendi inisiyatifi ile sosyal bir sistemden çıkma eğilimidir.

Literatürde İşten ayrılma niyeti ve iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar bulunmaktadır. Fernet, Trepanier, Demers ve Austin (2017) tarafından, "Kanada'da Mesleğe Yeni Başlayan Hemşirelerin Motivasyonları ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma, yeni başlayan hemşirelerin işten ayrılma niyetinde rol oynayan motivasyon süreçlerinin karmaşıklığını vurgulayarak, motivasyon kalitesinin işten ayrılma niyeti ile aynı anda nasıl ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Ertaş (2018) tarafından, "Gönüllü Kaynak Yöneticilerinin İşten Ayrılma Niyeti: İş motivasyonunun, Kişi-iş Uyumunun ve Duygusal Emeğin Rolü" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucu, işten ayrılma niyetinin birincil itici gücü olarak ilerleme fırsatlarının eksikliğini ve kişi-iş uyumunun çalışanı elde tutmanın

ana faktörü olduğu vurgulamaktadır. Wang ve Hu (2019) tarafından, "Huzurevlerinde Çalışan Geriatri Hemşireleri Arasında Motivasyon ve İşten Ayrılma Niyeti: İş Tükenmişliği ve Ücret Memnuniyetinin Rolleri" adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaya göre, bakımevlerinde çalışan geriatri hemşirelerinin işten ayrılma niyetini azaltmak için motivasyonlarının artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR

Bütün işletmeler için çalışanların işten ayrılma niyetlerinin belirlenmesi oldukça önemlidir. İşten ayrılma niyetinin işletmeler, ekonomi ve çalışanlar açısından önemli sonuçları bulunmaktadır. İşten ayrılma niyeti sürecinin nasıl geliştiği, nelerin etken unsur olduğu belirlendiğinde, bu niyetin ortadan kaldırılması için çaba gösterilmesi sağlanabilecektir. Bu sayede, işe yerleştirilen, takımın bir parçası haline gelen, işletmeye uyum sağlayan ve yatırım yapılan önemli bir üretim kaynağı olan nitelikli çalışanlar işletmede tutulabilecek ve etkin kullanım olanağı sağlanabilecektir (Avcı ve Küçükusta, 2009).

İşten ayrılma davranışı ile buna etki eden faktörler arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda; çeşitli dışsal faktörlerin (işsizlik oranı, alternatif iş olanakları vb.), örgütsel unsurların (yönetim tarzı, iş tatmini, ücret, ödüllendirme v.b) ve kişisel unsurların (cinsiyet, yaş, aile v.b) bu davranışa etkisi olduğu ortaya koyulmuştur. İşten ayrılma niyetine etki eden faktörleri anlamak oldukça mühimdir, çünkü örgütlerin çalışan bireylere yapmış oldukları yatırımlar aynı zamanda geleceğe yapılan bir yatırımdır ve çalışan bireylerin şirketlere olan maliyetleri toplam maliyetler içinde oldukça önemli bir yere sahiptir (Şahin, 2011: 277).

Çalışanların işten ayrılma niyetini genel olarak iş atmosferi, iş iklimi, mesai arkadaşları ile ilişkiler, işletmeden istek ve beklentileri ile otonomi ile kariyer geliştirme gibi durumları etkilemektedir. Sosyodemografik özellikler olarak tanımlanan kişisel özellikler, bireyin cinsiyet, yaş, gelir durumu, medeni durumu vb. gibi faktörleri içermektedir. Çalışanın yaşamış olduğu yılların verdiği bir tecrübe ile alınan kararlar ile yaşı genç olanların vereceği kararlar arasında bazı farklılıklar bulunabilmektedir. Aile yapısı, medeni durumu gibi faktörler de işten ayrılma niyetinde oldukça önemli rol oynayabilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010: 68).

Yaş, cinsiyet, hizmet süresi, eğitim seviyesi, vasıfsız ya da vasıflı çalışanlar icra edilen meslekler arasındaki farklılıklar, sektörler arasındaki farklılıklar, aile sorumluluğu ve genişliği, pozisyonlar arasındaki farklılıklar olarak da sıralanabilen, çalışanın kişisel ve sosyal nitelikleri, çalışanın işten ayrılma niyetine ya da işten tümüyle ayrılmasına sebep olabilmektedir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2005: 322). İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurları; ekonomik unsurlar, işletmeye bağlı unsurlar ve çalışana bağlı unsurlar olarak incelenebilmektedir.

3.2.1. Ekonomik Unsurlar

Ekin (1960: 158) tarafından yapılan çalışmalar ücret adaletsizliğinin ücret tatminsizliğine ve dolaylı olarak işten ayrılmalara neden olduğunu göstermektedir. Özellikle ülkemizde düşük ücret ve rasyonel olmayan çalışma şartları işten ayrılma nedeni olarak hala ilk sıralardadır. Buna karşılık gelişmiş sanayi ülkelerinde ücret düzeyleri ve işyeri koşullarının iyi olması sonucu, işten ayrılmaları artırıcı nedenlerin çoğunlukla psikolojik ve manevi unsurlar olduğu tespit edilmiştir. Yapılan çalışmalarda yetersiz ücretin sebep olduğu iş tatminsizliği çalışanların işten ayrılmalarında etkili olan en önemli unsur olarak belirlenmiştir (Eren, 2011: 405).

Yükseliş, personeli çalışmaya teşvik eden önemli bir unsurdur ve eğer işe yeni giren bir çalışan, önünde yükselme olanağının bulunmadığını görür ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa, genellikle işe karşı tutumu olumsuz olur. Dolayısıyla işe ve işletmeye alışmadan, maddi olarak getirisi fazla olan başka iş arayışı girişiminde bulunması olası olmaktadır (Eren, 2011: 405).

3.2.2. İşletmeye Bağlı Unsurlar

İşletmeye bağlı unsurlar kontrol edilebilen, sebebi ve zamanı bilinebilen unsurlardır. Bunlar, çoğunlukla çalışandan ya da yönetimden kaynaklanan unsurlardır. En önemlisi de yönetimsel uygulamalardan kaynaklanan iç sorunlardır (Yılmaz ve Halıcı, 2010). Üst-ast ilişkisi, işten ayrılma ve işten ayrılma niyeti ile negatif ancak iş tatmini ve kuruma bağlılıkla pozitif ilişki içerisindedir (Eren, 2011: 405).

Kanten ve arkadaşları (2015), işletmede hizmet içi ve hizmet dışı eğitimlerin çalışan performansını ve işe bağlılık düzeylerini etkilediğini belirtmiştir. Bu nedenle

işletmeler, çalışanların eğitimi ve gelişimi için fırsatların artmasına odaklanabilmektedir. İşe bağlılık, yalnızca daha kaliteli çıktı ve daha düşük işten ayrılma niyeti nedeniyle işletme için yararlı olmakla kalmamakta, aynı zamanda daha yüksek bireysel performans sayesinde çalışanlara fayda sağlamaktadır (Kanten, Kanten ve Gurlek, 2015). Sonuç olarak, karşılıklı yararın önemli olması nedeniyle, işe bağlılık da yöneticilerin ele alması gereken önemli bir özelliktir.

Yönetim tarzı, örgüt yapısı ve kültürü işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Yöneticilerin çalışanlara yaklaşımı, uyguladıkları politikalar, örgüt yapısının belirsizliği, görev ve sorumlulukların açıkça belirlenmemiş olması, örgüt kültürünün çatışmacı olması ya da şirket içi adaletsizlikler, çalışanın işletmeden ayrılmasına sebep olmaktadır (Özdevecioğlu, 2004: 103). Bunların dışında;

- İşletmenin kuruluş yeri,
- Ulaşım olanakları,
- İşin türü ve güçlük dereci,
- Olumsuz örgütsel koşullar,
- Çalışanların, psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve beceri açısından aşırı zorlanması gibi nedenler de işten ayrılma niyetini etkilemektedir.

3.2.3. Çalışana Bağlı Unsurlar

İşten ayrılma niyeti, çalışanla işletme arasındaki uyumsuzluktan da kaynaklanmaktadır. Çalışanların işletmede bulunuş sebebi kendi ihtiyaçlarının tatmin edilmesi içindir. İşletmenin de çalışanı çalıştırma nedeni kendi amaçlarına ulaşabilmesidir. Bu iki amacın çatışması durumunda uyumsuzluklar ortaya çıkmakta, işletmede amacına ulaşamayacağını anlayan çalışan gönülllü olarak işten ayrılmaktadır. Deneyimi olmayan çalışanlar, bekarlar, gençler, vasıfsız işçiler işten daha kolay ayrılma kararı verebilmektedirler (Özdevecioğlu, 2004: 103).

Ayrıca, iki farklı faktörün de işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu öne sürülmektedir. Bunlar, kişilik ve karakter özelliği olarak ifade edilmektedir. Kişilik içerisinde yer alan vicdanlılık, dışadönüklük, duygusal istikrar, sempatiklik (agreeableness) ve açıklık işten ayrılma niyeti konusunda mühimdir. Bu fakörlerin bir kısmı örgütsel vatandaşlık davranışı içinde de yer almaktadır (Zimmerman, 2008: 311).

Vicdanlılık gibi örgütsel vatandaşlık boyutlarında da yer alan kişilik özelliğine sahip çalışanlar işinde de ahlaki ve etik davranışlar gösterecektir. Daha net bir açıklamayla işten ayrılmayı düşünen çalışan "ben bu işletmeden gitmekte özgürüm, çünkü bu işletmeye karşı herhangi bir yükümlülüğüm yok" dememektedir. Vicdanlı çalışanlar işletmeye karşı yükümlülüklerini bir borç olarak düşünürler. Burada bahsedilen yükümlülükler psikolojik sözleşmenin kapsamında yer alan söz verilenlerin karşılıklı olarak yerine getirilmesi, hissedilen kurumsal destek karşısında yapılması gerekenler vb. birçok unsurdan oluşmaktadır. Özellikle bazı araştırmalar, dindar ahlak ve iş etiği inancı içinde olan çalışanların ne olursa olsun işletmede kalma isteği içinde olduğunu ortaya koymuştur (Zimmerman, 2008: 311).

Ek olarak, bazı çalışanlarda işten ayrılma yönünde bir istek bulunmaktadır. Buna benzer biçimde de, bazı çalışanların yolculuk tutkusu gibi bir doğal duygu olarak işten ayrılma duygularının olduğunu ifade etmiştir ve "boş gezenin boş kalfası sendromu" olarak bu eğilimi tanımlamıştır. Bu eğilimlerin vicdanlı kişilerde etkili olmadığı yapılan araştırmalarda belirlenmiştir (Zimmerman, 2008: 312).

İşten ayrılma niyeti ile kişilik boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında dışadönüklük alt boyutu işten ayrılma eğilimi arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Yani dışadönük kişilik alt boyutuna sahip olan iş görenlerin işten ayrılma eğilimlerinin yüksek olduğu söylenebilmektedir. Öte yandan diğer kişilik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki bulunmamaktadır (Ünsar, 2011: 267).

Dışadönük bireyler ise işten ayrılma niyeti bakımından farklı tutumlar ortaya koymaktadırlar. Dışadönük çalışanların sosyal olmalarından kaynaklanan kurum içi ilişkiler geliştirmeleri işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır. Fakat bazen tam tersine diğer istihdam olanaklarına açık olmaları nedeniyle işten ayrılmaya meyilli de olabilirler. Bu konuda yapılan araştırmalarda birbirinden farklı sonuçlar ortaya konmaktadır (Zimmerman, 2008: 313).

Duygusal istikrar işten ayrılma niyetini olumsuz etkileyebilmektedir. Duygusal istikrarlı bireyler iş ortamında daha az güvensizlik ve olumsuzluk hissetmektedirler (Zimmerman, 2008: 313).

Uyumlu (agreeableness) bireylerin ortama adapte olmaları ve arkadaşlarına karşı anlayışları yüksektir. Bundan dolayı iş arkadaşları ile iyi ilişkiler geliştirirler. Böylece sempatiklik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu öne sürülebilmektedir (Zimmerman, 2008: 313).

Açıklık durumu da dışadönüklük gibi işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde bir etkide bulunabilmektedir (Zimmerman, 2008: 313).

Çoğunlukla, yukarıda sayılan unsurlar, işten ayrılma niyetini birinci dereceden etkileyen unsurlardır. Bunların yanı sıra iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel destek, stres, takım çalışması gibi diğer örgütsel davranışlar da işten ayrılma niyetini etkilen unsurlardandır (Zimmerman, 2008: 314).

3.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI

Farklı sebeplerle hemen her gün çok sayıda çalışanın kurum değiştirdiği bilinmektedir. Çalışanlar çeşitli sebeplerden dolayı işlerinden ayrılmaktadır. İşten ayrılma niyeti, işletmeler açısından maliyet yaratması ve zaman kaybına yol açması, aynı zamanda işletmedeki çalışma grupları arasındaki sosyal ilişkileri yıpratması, çalışanların moralini bozması ve işten ayrılma davranışının hemen bir önceki aşaması olması nedeniyle işletmeler için oldukça önemli hale gelmiştir. İyi eğitimli, alanında uzman bir çalışanın işten ayrılmasıyla birlikte; işletmenin işten ayrılan çalışanın yetiştirilmesi için katlanılan maliyetleri, boşa harcanan zarara dönüştürmektedir. Bu sebeple alanlarında iyi yetişmiş çalışanların tatmin ve bağlılıklarının sağlanarak, ayrılma niyetinin oluşmasına engel olmak ve söz konusu çalışanların işletme içerisinde kalmasını sağlamak, işletmenin verimlilik ve etkinliliği açılarından oldukça önemlidir (Poyraz ve Kama, 2008: 149).

İşten ayrılma niyeti, birçok yönetim bilimcisinin ve sosyoloğun ilgilendiği bir konu olmuştur. Bunun sebebi ampirik araştırmalarda işten ayrılma niyetinin kurumsal etkinlik üzerindeki negatif etki oluşturduğuna dair elde edilen bulgulardır. İşten ayrılma niyeti, günümüzde oldukça mühim olan kurumsal kültür, yetenek, bilgi ve doğal olarak entelektüel sermayenin yitirilmesi, yeniden işe almanın getirdiği oryantasyon ve eğitim maliyeti gibi birçok negatif sonuca sebep olmaktadır (Harvey, Harris ve Martinko, 2008: 333).

İşten ayrılma niyeti sorunu günümüz dünyasındaki işletmelerin hemen hemen tümünün karşı karşıya olduğu bir sorundur. İşten ayrılma niyetinin yüksek olması durumunda müşteri memnuniyeti azalmakta, ileride elde edilecek gelir ve karlılık düşmekte dolayısıyla kurumsal verimlilik negatif yönde etkilenmektedir. Özellikle iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştıran çok sayıda araştırma yapılmıştır (Zimmerman, 2008: 310).

İşletmeler açısından gönüllü ayrılmaların memnuniyetle karşılandığı dönemler olabilmektedir. Tasarruf yapma ve küçülmeye gitme niyetini taşıyan ve bu amaçla çalışan eksiltme yani küçülme politikası izleyen işletmeler, gönüllü ayrılmaları memnuniyetle karşılamaktadır. Fakat bu politikayı izleyen işletmelerde dikkat edilmesi gereken, verimli olmayan çalışanların işletmelerden ayrılmalarını sağlamaktır. Bulunduğu işletmede verimli olmayan bir çalışan, farklı bir işletmede becerileri ve yeteneklerini ortaya koyabilmektedir ya da bulunduğu işletmede verimli olan bir çalışan, farklı bir işletmede yetenek ve becerilerini ortaya koyamamaktadır. İşletme için önemli olan bir çalışan işten ayrıldığında, diğer bir işletmede aradığı huzuru, başarıyı ve iş ortamını bulamayabilir. Bu durum çalışanda pişmanlık yaratacak bir durum olacaktır ki; çalışan yine işten ayrılma niyetiyle karşı karşıya kalacaktır (Şahin, 2011).

Bir bireyin kendi isteğiyle işinden ayrılmasına etkisi olan işten ayrılma niyeti, gerektiği anda işletmeler tarafından belirlenerek önüne geçilmezse işletmelere yüksek maliyetler getirmektedir. Bu negatif etkilere ve yüksek maliyetlere bakıldığında bir bireyin işten ayrılmasının; hem nitelikli bir çalışanın kaybı hem de yerine yeni bir çalışanın istihdam edilmesiyle ilgili işe alma, eğitme ve uyum sağlama açısından negatif etkileri olabilmektedir. Ayrıca, bir bireyin işten ayrılması işletmedeki diğer çalışanlar arasındaki ilişkilerin aniden kesilmesşne ve uyumun ortadan kalkmasına sebep olmaktadır (Şahin, 2011).

Bu kadar olumsuz sonucun yanında işten ayrılmanın olumlu sonuçlarını da göz ardı etmemek gerekir. Örgütsel açıdan işletmede yüksek performans gösteremeyen çalışanların olmaması, esneklik, yenilik ve uyarlanabilirlik gibi durumlar da işten ayrılma niyetinin olumlu sonuçları arasında gösterilmektedir. Bu anlamda, işletmeyi daha üst bir seviyeye çıkarabilecek çalışanların işletmeye dahil olması ile yeni kan ve heyecan

sağlaması adına işten ayrılma davranışı etkili olabilmektedir (Rowley ve Purcell, 2001: 173).

3.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNLENMESİ

İşletmelerin en kıymetli unsuru olarak belirlenen insan kaynağının örgüte kazandırılması ve insan kaynağının örgütte devamlılığının salanması da örgütlerin öncelikleri arasında sayılmaktadır. Bu yönden işletmenin verimli oluşunun belirtilerinden biri de çalışanların iş yerinde kalmak için istekli oluşudur. Günümüzdeki değişim ve gelişim sebebiyle çalışan devir hızının daha yüksek bir maliyet oluşturması sebebiyle işletmeler çalışanların kendi isteği ile işten ayrılmaları ve işten ayrılma niyeti göstermelerini önlemeye çalışmaktadır (Özdevecioğlu, 2004: 112).

Çalışanların çalıştıkları işletmeden ayrılmaları sadece fiziksel ayrılma anlamına gelmemektedir. İşletmeden ayrılan çalışan, bilgiyi ve tecrübeyi de beraberinde götürmektedir. İşletmeye yeni katılacak çalışanların bu bilgiyi ve tecrübeyi yeniden kazanmaları, işletme için yüksek maliyetlere neden olmaktadır. Bu nedenle işten ayrılma niyetine sahip çalışanların, fark edildiği ilk fırsatta örgütten ayrılma kararları önlenmelidir (Özdevecioğlu, 2004: 112).

Çalışanlar ayrılmaya karar verdiğinde, işveren yeni gelenleri işe almak, eğitmek ve sosyalleşmek için önemli organizasyon maliyetleri ile karşılaşmaktadır. İşten ayrılma niyetleri, diğer istihdam alternatiflerinin mevcudiyeti gibi dış faktörlerden de haberdar edilen, gerçek işten ayrılma davranışlarından önce yer almaktadır (Tett ve Meyer, 1993). Bu nedenle, davranışlar yerine işten ayrılma niyetlerini tahmin etmek, kurumların iç nedenlerin gelecekteki işten ayrılma oranlarını nasıl etkileyebileceğini tahmin etmeleri için yararlı bir araç sunmaktadır. Örneğin, çalışanlar, olumsuz iş arkadaşı ilişkileri iş görevlerini yerine getirmelerini engellediğinde veya kariyer gelişimlerini engellediğinde ayrılmayı düşünmektedir (Karatepe ve Olugbade, 2017). Meslektaşlar iş görevlerinde kendilerine yardım etmek konusunda saygısız veya isteksiz görünüyorlarsa, ortaya çıkan sıkıntı çalışanların enerji rezervuarlarını tüketebilir ve hayal kırıklığı ve terk etme duyguları yaratmaktadır (Sliter, Sliter ve Jex, 2012). İş arkadaşlarının desteği bunun yerine çalışanların enerji seviyelerini artırabilir ve iş durumunun olumsuz yönleriyle kaygılarını azaltabilir, çünkü iş görevlerinin başarılı bir şekilde yürütülmesini sağlamak

için bu desteği kullanabilirler. Bu nedenle çalışanlar destekleyici iş arkadaşı ilişkilerini çalışmalarında kendilerine yardımcı olan pozitif enerji ve motivasyon kaynakları olarak görme eğilimindedir (Ng ve Sorensen, 2008).

- Herzberg'in çift faktör teorisinde yer alan motivasyon ve hijyen faktörlerin karşılanması durumunda işten ayrılma niyeti azalır.
- Maslow'un ihtiyaçlar teorisinde yer alan faktörler karşılandığında işten ayrılma niyeti düşer.
- Birey kurum uyumu teorisi, uyum olması durumda işten ayrılma niyetinin düşeceğini varsayar.
- Personel hareketliliği teorisine göre, işin karakteristiğinin (anlamlı iş, iş kimliği, otonomi gibi) iş doyumuna dolayısıyla işten ayrılma niyetini azaltma üzerine etkili olduğunu varsayar.
- İş-çaba modeline göre, iş çabası ve elde edilen ödül örgüte bağlılık, iş doyumu ve işten ayrılma niyetini etkilemektedir (Lacity, Iyer ve Radramuniyaiah, 2008: 226).

İşten ayrılmanın neden olduğu engellerden kaçınmak için yöneticilerin uygulaması gereken adımlar şöyle sıralanmıştır (Ökten, 2008: 40).

- Doğru kişiyi işe almak için yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı işe alım süreçleri geliştirilmelidir.
- Çalışanları başarı için bütünleştirmek gerekmektedir. İlk haftalar uzun süreli bağlılığın kurulması için kritik önem taşımaktadır. Çalışanların başarısı için kişilerin birbirine güvendiği bir iş ortamı oluşturulmalıdır.
- Büyüme ve gelişme fırsatları temin edilmelidir. Büyüme olanakları hissedebilen çalışanlar işletmede kalmaya daha fazla istekli olmaktadırlar.
- Katılım sağlanmalıdır. Çalışanların ilgi ve yeteneklerini iş çevresi ile uyumlu hale getirmek gerekmektedir.
- Grup ve takımların motive edilmesi gerekmektedir. Ücretin ötesinde olan motive edici faktörlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Tatmin anketleri çeşitli programların ölçülmesinde kullanılabilir.
- Ödüllendirmenin uygun ve bireysel olması gerekmektedir. Bireysel bir ödül, genel kurumsal bir ödülden daha anlamlı olabilmektedir.

- Sorun çözücülere yardım edilmeli ve sorun çözümünde katılım sağlanmalıdır. İşletmenin sorunlarının çözümü için tüm çalışanlar davet edilmelidir. Sorun çözmede paylaşımın olması işletmedeki çalışanların işletmeye aitlik hissi oluşturmasına yardımcı olacaktır.
- Söylenen veya öğütlenen şeylerin uygulanması gerekmektedir. Ortak değerlerin belirlenmesi ve konuşulan şeylerin arkasında durularak icraata geçilmesi gerekmektedir.

Kısaca işten ayrılmaları azaltmak için, bireylerin şirketten ayrılma sebeplerinin net olarak saptanması, iş ortamındaki verimliliğin sağlanması, çalışanlara daha iyi çalışma şartları sunulması gerekmektedir. Çalışan devir hızının azaltılması, hem çalışanlar hem de işletmeler açısından oldukça önemlidir. İşten ayrılma, ayrıca ülke ekonomisi, toplumsal etkenler ve ekonomik karlılığın arttırılması yönünden de incelenmesi ve çözümlenmesi gereken bir sorun olarak görülmektedir (Tütüncü ve Demir, 2003: 148).

Bunlara ek olarak, çalışanların işten ayrılma niyetini azaltmak için, kamu kuruluşlarının kamu çalışanlarına kariyerleriyle ilgili kişisel gelişimlerini ve eğitimlerini geliştirmeleri için fırsatlar sunmaları gerekmektedir. Yeni şeyler öğrenme ve keşfetme arzusu olan kamu çalışanları, bilişsel, sosyal ve fiziksel gelişimin kritik unsurları olarak tanınan içsel motivasyonlardan memnun oldukları için kamu kuruluşlarından ayrılmayı düşünmemektedir (Ryan ve Deci, 2000: 56).

Özveri ve işten ayrılma niyetleri arasında beklenmedik pozitif ilişki göz önüne alındığında, işten ayrılma niyetini azaltmak için içsel motivasyonun önemi daha da kritik olabilmektedir. Özveri ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişki önermesine rağmen, pozitif bir ilişki gözlenmiştir. Yani, daha yüksek düzeyde özverili olan kamu çalışanları kuruluşlarından ayrılmaları daha cazip gelebilmektedir (Bright, 2008: 152).

İkinci olarak, bu tür tutarsız sonuçlar, kamu çalışanlarının kuruluşlarından ayrılma niyetini azaltmak için bize kamu yönetimi stratejileri sağlar. Özveri, kamu çalışanlarının kamu çıkarlarına fedakar niyetlerle hizmet etmelerini gerektirir. Ancak, kamu çalışanlarının özverili fedakarlıklarının aşırı vurgulanması, bunlar üzerinde olumsuz

etkilere neden olabilir ve bunun sonucunda işten ayrılma niyetini artırabilir. Örneğin, çeşitli ABD devlet sağlığı ve insan hizmetleri kuruluşlarında kamu yöneticilerinin ulusal anketini kullanarak Scott ve Pandey (2005), yüksek özveri düzeyine sahip yöneticilerin düşük düzeyde bürokratik engeller algıladığını göstermiştir. Bununla birlikte, özveri düzeyi yüksek memurlar bürokrasi gibi bürokratik özellikleri tolere edebilseler de, organizasyonel özelliklerden güçlü bir şekilde etkilenebilirler. Çalışanlar kendilerini kuruluşlarına uygun bulmadıklarında, özveri düzeyi yüksek olan çalışanlar bile kuruluşlarından ayrılabilirler. Bu bağlamda, birçok zorlu durumla (örneğin, terfi durgunluğu ve mali açıklar) karşı karşıya kalan yerel gelir görevlileri, yüksek düzeyde özveriyle uğraşmalarına rağmen kuruluşlarından ayrılabilmektedirler (Bright, 2008: 152).

Daha yüksek özveri düzeyine sahip kamu çalışanları kuruluşlarından ayrılırsa, yalnızca bu tür örgütlerde daha az fedakar olan kamu çalışanları kalacaktır. Böylece bu örgütler kamu yararından ziyade özel çıkarlarına hizmet edeceklerdir. Bu, kamu çalışanlarının rant arama davranışları gibi devlet başarısızlığına önemli bir katkıda bulunabilmektedir (Wolf, 1989).

İş tatmininin sağlanmasının da işten ayrılma niyetini azalttığına dair bulgular içeren örgütsel araştırmalar yapılmıştır (Helm, 2013). Wright ve Bonett (2007), çalışanın refahı düşük seviyelerde olduğunda iş tatmininin işten ayrılma niyetiyle negatif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Çalışanlar işlerini sürdürme veya işten ayrılma kararı alacaklarında, genellikle yaşam alanlarında genel refahlarını ve kimliklerini dikkate almaktadırlar. İşlerinden memnun olan çalışanların bu memnuniyeti geliştirecek olmaları öne sürülmektedir. Çünkü iş, kimlikleri, değerleri, beklenen ödemeleri ile ilgili beklediklerini sunmuştur; beklentileri karşılanmadıysa, kimlikleri ve değerleri tehdit edildiğinde bunun tersi olabilmektedir. Bu duygular muhtemelen kalma tercihine ve daha az işten ayrılma niyetine yol açacaktır (Wright ve Bonett, 2007).

İş tatmini aslında hem örgütsel hem de bireysel düzeyde çeşitli değişkenlerin bir işlevidir (örneğin, kişi-organizasyon uyumu, algılanan destek, ödeme memnuniyeti). Çalışanların mevcut işlerinden memnun kaldıklarında, işyerine güçlü bir sadakat geliştirdikleri ve ne kadar uzun kaldıklarında işlerini bırakma olasılıklarının o kadar az olduğu öne sürülmektedir. Otantik liderliğin çalışanların algısına ve genel memnuniyetine

olumlu katkıda bulunduğunu ve bunun sonucunda da işten ayrılma niyetinin azalmasına neden olduğu bulunmuştur (Azanza, Moriano, Molero ve Mankin, 2015). Hongvichit (2015), çoğu araştırmanın çalışanların olumlu algıları olduğunda ve işlerinde genel memnuniyet geliştirdiklerinde, kalma ihtimalinin yüksek olduğunu gösterdiğini savunmuştur. Memnuniyet bir çalışanın nihai hedefi olduğundan, iş tatmininin işten ayrılma niyetleri üzerinde negatif etkisi olacağı öne sürülebilmektedir.

İşten ayrılma niyetini düşürdüğü öne sürülen bir diğer unsur da işe bağlılıktır. O'Driscoll ve Randall (1999) çalışanların işe olan bağlılığının (işe bağlılık olarak da bilinir), memnuniyet, performans ve ayrıca işten ayrılma niyetleri gibi diğer çalışan sonuçlarına öncülük edebileceğini savunmuştur. İşe bağlılık tipik olarak "bireyin dahil olduğu belirli bir işle psikolojik özdeşleşme düzeyi" olarak tanımlanır (Kanungo, 1982). O'Driscoll ve Randall (1999) birçok çalışmada, işe bağlılığın performans ve memnuniyet gibi önemli çalışan sonuçlarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Dolayısıyla, bir çalışanın işe daha güçlü katılım ve bağlılık geliştirmesi, bunun, çalışanın geri çekilme davranışı ve dolayısıyla işten ayrılma niyetleri geliştirme olasılığının daha az olduğuna dair güçlü bir gösterge olması beklenmektedir.

Pfeffer (1995), çalışanların işlerine pozitif bağlılığının firma için nasıl rekabet avantajı getirebileceğini ve sürdürülebileceğini gösteren bir örnek olarak Güney Batı örneğini araştırmıştır. İşletmeler, bugünün küresel şartlarında çalışanların seçim yapabileceği birçok seçeneğe sahip olduklarının farkındadır ve bu nedenle çalışanlarının performanslarını, memnuniyetlerini artırmak ve böylece kuruluşlara maliyet getiren işten ayrılma niyetlerini azaltmak için bağlılıklarını pozitif yönde etkilemeye çalışacaklardır. Çalışanlar, işletmelerinin bağlılıklarını teşvik ettiğini ve onları desteklediğini düşündüklerinde, saygı duymaktadırlar. Sonuç olarak, çalışanlar daha güçlü bir bağlılık geliştirmekte ve işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkileyen genel memnuniyetleri ile birlikte performanslarının artması muhtemeldir (Derakhshide ve Kazemi, 2014).

BÖLÜM 4: ALGILANAN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN, İŞ MOTİVASYONU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNİ İNCELEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, algılanan iş güvencesizliğinin Türkiye'de faaliyet göstermekte olan bir telekomünikasyon şirketinin genel müdürlüğünde çalışan beyaz yakalılar üzerinde iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemek amacıyla yapılan alan araştırmasına yer verilmiştir. Bu bölüm içerisinde araştırmanın amacı, önemi, literatüre katkıları, araştırmanın modeli, hipotezleri, araştırmanın yöntemi ve araştırma verilerinin analizi ve yorumları bulunmaktadır.

4.1.ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE KATKISI

4.1.1.Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, "Beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğinin motivasyonları ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi var mı?" şeklinde ifade edilen soruya cevap vermek üzere tasarlanmıştır.

4.1.2.Araştırmanın Önemi ve Katkısı

Günümüzde hissedilen ekonomik kriz sebebiyle işten çıkarmaların arttığı gözlemlenmektedir. Bu sebepten dolayı, çalışanlar işten çıkarılma korkusu yani iş güvencesizliği algılamaktadır. Son yıllarda da iş güvencesizliği üzerine yapılan çalışmaların sayısında artış gözlemlenmektedir. Çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğinin, motivasyonları ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi olduğu düşünülmektedir.

Günümüzde hızla değişen örgütsel çevreye ayak uydurmak ve rekabet şartlarında başarılı olmak için gerekli olan temel dayanak insan kaynağıdır. Bu sebeple nitelikli insan kaynağı örgütün amaçlarına uygun şekilde motive edilmelidir. Bireylerin performanslarını yükselterek, örgütün amaçlarını başarılı bir şekilde yerine getirmesini sağlamak, motivasyonun temel amacıdır. Bu sebeple, motivasyonu düşük olan çalışanlardan, örgütün amaçlarını başarılı şekilde yerine getirmesi beklenemez (Tunçer, 2013). Çalışanların motivasyon kaybı yaşamalarının, performanslarını düşürmesi ve

bunun sonucunda da örgütün çalışandan istediği verimi alamaması durumu birçok araştırmaya konu olmuştur.

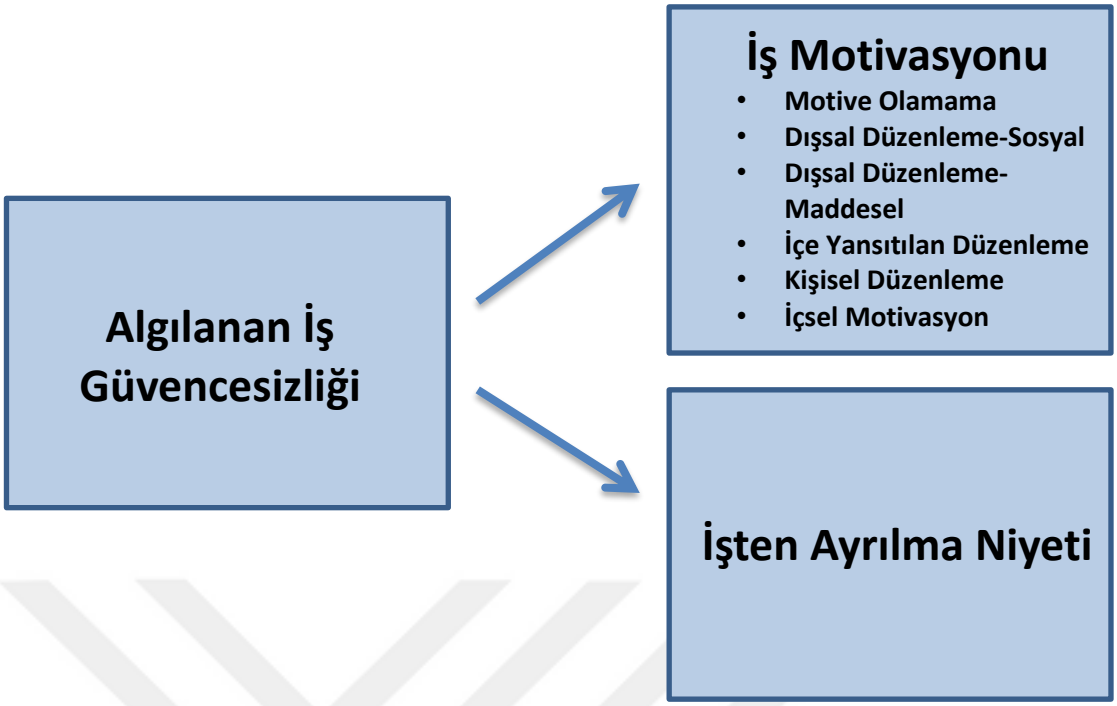
Diğer bir taraftan, bir çalışanın mevcut işinden ayrılmaya karar vermesi o an için çalışana en doğru karar olarak gelse bile; başka bir işe geçmek veya geçmeye niyetlenmek geleceğe ilişkin belirsizlik ve karmaşayı da beraberinde getirmektedir. Zaman ve emek isteyen iş arama sürecinin yanı sıra; yaşamın diğer alanlarında da (örn. sosyal çevre, ulaşım, eşin iş durumu, çocukların okulu vb.) yeni düzenlemeler yapma zorunluluğunun ortaya çıkabilmesi bireyde stres ve kaygı yaratmaktadır (Seçkin ve Çoban, 2017). İşten ayrılma durumunda çalışanın yaşayacağı kayıplar kadar işletmenin yaşayacağı kayıplar da oldukça kapsamlıdır. Yeni bir çalışan arama süreci, yeni çalışanın yetiştirilmesi, diğer çalışanların motivasyon kaybı gibi yaşanabilecek durumlar işletmeyi maddi ve manevi olarak zarara uğratacaktır.

Yukarıda açıklanmaya çalışılan bilgiler çerçevesinde, çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğine yönelik çalışmaların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bakış açısıyla yapılan literatür taramalarında, motivasyon ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi doğrudan irdeleyen ve bunlar üzerine çalışanların algıladıkları iş güvencesizliği etkisini araştıran çalışmaların çok kısıtlı olduğu görülmüştür. Algılanan iş güvencesizliğinin, motivasyon ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma ile alanda yapılacak çalışmalara yeni bir bakış açısının kazandırılabileceği ve bilgi birikimine katkı sağlanabileceği düşünülmektedir.

4.2.ARAŞTIRMANIN MODELİ VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

4.2.1.Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu ve işten ayrılma niyetini etkileyip etkilemediğine bakılmıştır. Buna göre, araştırmanın bağımlı değişkenleri "iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti"dir. Araştırmanın bağımsız değişkeni ise "algılanan iş güvencesizliği"dir. Açıklanan kavramlara göre araştırma modeli Şekil 4.1'de gösterilmektedir.



Şekil 4.1: Araştırmanın Modeli

4.2.2.Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın hipotezleri şu şekildedir:

H1: Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunu etkilemektedir.

H1a: Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun motive olamama alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H1b: Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-sosyal alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H1c: Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-maddesel alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H1d: Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içe yansıtılan düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.

H1e: Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun kişisel düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.

H1f: Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içsel motivasyon alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.

H2: Algılanan iş güvencesizliği işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Beyaz yakalı çalışanların demografik özellikleri algıladıkları iş güvencesizliği üzerinde farklılık ortaya çıkarmaktadır.

4.3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.3.1.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de faaliyet göstermekte olan bir telekomünikasyon şirketinin genel müdürlüğünde çalışmakta olan beyaz yakalılar oluşturmaktadır. Bu telekomünikasyon şirketinin insan kaynaklarından alınan bilgilere göre 2020 yılında şirketin genel müdürlüğünde 336 beyaz yakalı çalışan bulunmaktadır. %95 güven aralığında evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü 180'dir. Araştırma için anket formları katılımcılara ulaştırılmadan önce telekomünikasyon şirketinin insan kaynakları birimi ile görüşülmüş olup araştırmada toplanan verilerin kuruma zarar verecek biçimde başka kişi ve kurumlarca kullanılmayacağına dair güvence verilerek gerekli izinler alınmıştır. Gerekli izinler alındıktan sonra, anket formları katılımcılara gerekli bilgilendirmeler yapılarak cevaplatılmıştır.

Pandemi nedeniyle, şirkette evden çalışan beyaz yakalı sayısının oldukça fazla olması sebebiyle anket formları çalışanlara online sistem üzerinden gönderilmiştir. Bu da bir kısım çalışanın cevaplamaması halinde müdahale edebilmeyi güçleştirmiş ve bu durum araştırmanın kısıtlı olmasına sebep olmuştur. 183 çalışana anket uygulanabilmiştir. Anketlerin tam olarak yanıtlanmamış olması ya da eksik yanıtlanması sebebiyle 3 anket formu elenmiştir. Analizlere dahil edilen anket formu sayısı 180'dir.

4.3.2.Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla online anket yöntemi olan Google Docs Form kullanılmıştır. Ankette veri toplama araçları 4 bölümden ve toplam 36 sorudan oluşmaktadır.

Birinci bölümde, Türkiye'de faaliyet göstermekte olan bir telekomünikasyon şirketinin genel müdürlüğünde çalışmakta olan beyaz yakalıların algıladıkları iş güvencesizliğini ölçmek için "İş Güvencesizliği Ölçeği" kullanılmıştır. İkinci bölümde, bu beyaz yakalıların iş motivasyonu düzeyini ölçmek amacıyla "Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği" kullanılmıştır. Üçüncü bölümde, bu beyaz yakalıların işten ayrılma niyetlerinin düzeyini ölçmek amacıyla "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" kullanılmıştır. Son olarak dördüncü bölümde ise çalışanların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla 5 ifadeden oluşan "Demografik Bilgiler Ölçeği" birlikte kullanılmıştır.

4.3.2.1.İş Güvencesizliği Ölçeği

Probst'un 1998 yılında geliştirmiş olduğu ve Önder ve Wasti tarafından 2002 yılında Türk kültürüne uyarlanan, 8 ifadeden oluşan "İş Güvencesizliği Ölçeği" çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğini ölçek amacıyla kullanılmıştır.

Algılanan iş güvencesizliği ile ilgili ölçekte yer alan ifadelerde 5'li Likert tipi dereceleme kullanılmıştır. Söz konusu ölçek "Kesinlikle Katılmıyorum (1)", "Katılmıyorum (2)", "Ne Katılıyorum ne Katılmıyorum (3)", "Katılıyorum (4)" ve "Kesinlikle Katılıyorum (5)" değerlerinden oluşacak şekilde düzenlenmiştir. Katılımcılardan her ifade için bu değerlendirmelerden kendileri açısından en uygun olanı tercih etmeleri istenmiştir.

4.3.2.2.Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği

Gagne, Forest, Gilbert, Aube, Morin ve Malorni tarafından 2010 yılında geliştirilen ve Çivilidağ ve Şekercioğlu'nun 2017 yılında Türk kültürüne uyarladığı 18 ifadeden oluşan "Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği" çalışanların iş motivasyonu düzeylerini ölçek amacıyla kullanılmıştır. Bu ölçek motive olmama, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon şeklinde altı alt boyuttan oluşmaktadır.

İş motivasyonu ile ilgili ölçekte yer alan ifadelerde 5'li Likert tipi dereceleme kullanılmıştır. Söz konusu ölçek "Kesinlikle Katılmıyorum (1)", "Katılmıyorum (2)", "Ne Katılıyorum ne Katılmıyorum (3)", "Katılıyorum (4)" ve "Kesinlikle Katılıyorum

(5)” değerlerinden oluşacak şekilde düzenlenmiştir. Katılımcılardan her ifade için bu değerlendirmelerden kendileri açısından en uygun olanı tercih etmeleri istenmiştir.

4.3.2.3.İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Walsh, Ashford ve Hill tarafından 1985 yılında geliştirilen ve Çelik ve Çıra tarafından 2013 yılında Türk kültürüne uyarlanan 5 maddeden oluşan "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düzeyini ölçek amacıyla kullanılmıştır.

İşten ayrılma niyeti ile ilgili ölçekte yer alan ifadelerde 5’li Likert tipi dereceleme kullanılmıştır. Söz konusu ölçek “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Ne Katılıyorum ne Katılmıyorum (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” değerlerinden oluşacak şekilde düzenlenmiştir. Katılımcılardan her ifade için bu değerlendirmelerden kendileri açısından en uygun olanı tercih etmeleri istenmiştir.

4.3.2.4.Demografik Bilgiler

Çalışmaya dahil edilen çalışanların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından demografik bilgi soruları hazırlanmıştır. Bu sorularla araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve şirketteki çalışma süresini öğrenmeyi sağlayacak demografik özellikleri gösteren bilgileri edinmek amaçlanmıştır.

4.4.BULGULAR

Araştırmanın bulgular bölümünde örneklemden elde edilen verilerin güvenilirlik analizlerine, verilerin analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

4.4.1.Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alpha katsayılarının hesaplanması şeklinde yapılmıştır. Cronbach alpha, ölçeklerdeki her bir maddenin birbiriyle ne düzeyde tutarlı olduğunu ve kavramları ne ölçüde temsil ettiği bilgisini vermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 162). Ölçeklerin Cronbach alpha katsayı sonuçlarına ilişkin bulgulara Tablo 4.1’de yer verilmiştir.

Tablo 4.1: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Toplam Örneklemdeki Güvenilirlik Katsayıları

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
İş Güvencesizliği Ölçeği	8	,861
Motive Olamama Ölçeği	3	,812
Dışsal Düzenleme-Sosyal Ölçeği	3	,654
Dışsal Düzenleme-Maddesel Ölçeği	3	,765
İçe Yansıtılan Düzenleme Ölçeği	3	,775
Kişisel Düzenleme Ölçeği	3	,641
İçsel Motivasyon Ölçeği	3	,713
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	5	,905

Bulgulara göre araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alpha katsayılarının ,641 ve ,905 arasında olduğu saptanmıştır. Bu katsayılar, ölçeklerin sosyal bilimler araştırmaları için yeterli güvenilirlik düzeylerine sahip olduklarını göstermektedir (Akgül ve Çevik, 2003: 435).

4.4.2.Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 22.0 İstatistik Paket Programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada, bağımsız örneklemler için t testi (independent samples t-test), tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA), tukey testi, korelasyon (simple/bivariate correlation) ve regresyon (simple linear regression) analizi gibi analizler kullanılmıştır.

4.4.3.Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları bölümünde, araştırmada elde edilen verilerle yapılmış olan analizler ve analizler sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

4.4.3.1.Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Çalışmanın yapıldığı şirketteki beyaz yakalı çalışanların anketin dördüncü bölümünde bulunan demografik bilgiler ile ilgili maddelere verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir. Demografik bilgiler formunda

çalışanların cinsiyeti, yaşı, medeni hali, eğitim durumu ve çalışma sürelerine ilişkin sorular yer almaktadır.

Tablo 4.2: Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Değişken	Düzey	N	%
Cinsiyet	Kadın	84	46,7
	Erkek	96	53,3
Yaş	22-27	54	30,0
	28-32	61	33,9
	33-60	65	36,1
Medeni Hal	Bekar	79	43,9
	Evli	101	56,1
Eğitim Durumu	Lise	5	2,8
	Önlisans	9	5,0
	Lisans	105	58,3
	Yüksek Lisans	53	29,4
	Doktora	8	4,4
Çalışma Süresi	0-1	36	20,0
	2-4	75	41,7
	5-9	46	25,6
	10 Yıl ve Üzeri	23	12,8

4.4.3.2.Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular

Araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma verileri Tablo 4.3'te gösterılmektedir.

Tablo 4.3: Değişkenlere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	Düzey
Algılanan İş Güvencesizliği	2,32	0,91	Orta
Motive Olamama	1,69	0,89	Düşük
Dışsal Düzenleme-Sosyal	2,46	1,05	Orta
Dışsal Düzenleme-Maddesel	3,11	1,00	Yüksek
İçe Yansıtılan Düzenleme	4,12	0,85	Yüksek
Kişisel Düzenleme	4,01	0,94	Yüksek
İçsel Motivasyon	3,51	0,91	Yüksek
İşten Ayrılma Niyeti	2,38	1,16	Orta

Tablo 4.3'te algılanan iş güvencesizliği, motive olamama, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme, içsel motivasyon ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin ortalama değerleri yer almaktadır. Motive olamama değişkeninin ortalama değerinin dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon değişkenlerine göre düşük olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeni, motive olamamanın araştırma modelindeki diğer değişkenlere göre olumsuz yönde anlam ifade etmesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenden dolayı ortalama değerler arasında fark oluştuğu söylenebilir.

Çalışanların motivasyonlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Tablo 4.3'e göre, algılanan iş güvencesizliği ve işten ayrılma niyetinin ise orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu şirkette orta düzeyde de olsa algılanan iş güvencesizliği ve işten ayrılma niyetinin var olduğu sonucuna varılmaktadır.

4.4.3.3.Algılanan İş Güvencesizliğinin Bazı Değişkenlerle İlgili Fark Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde algılanan iş güvencesizliğinin cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu ve çalışma sürelerine ilişkin fark analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Algılanan iş güvencesizliği ile cinsiyet, yaş ve medeni hal arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Anlamlı farklılık bulunmayan değişkenlere ilişkin tablolara bu çalışmada yer verilmemiştir.

4.4.3.3.1.Algılanan İş Güvencesizliği ve Eğitim Durumu

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile algılanan iş güvencesizliği düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Örneklemin eğitim durumuna göre algılanan iş güvencesizliğinden aldığı puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4: Eğitim Durumuna Göre Algılanan İş Güvencesizliğinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar

		Algılanan İş Güvencesizliği	
Eğitim Durumu	N	X	SS
Lise	5	2,23	1,35
Önlisans	9	1,46	0,41
Lisans	105	2,30	0,92
Yüksek Lisans	53	2,50	0,82
Doktora	8	2,52	1,10

Tabloya göre, beyaz yakalı çalışanlardan önlisans mezunlarının diğerlerine göre daha düşük düzeyde iş güvencesizliği algıladıkları görülmektedir. Bu durumda eğitim grupları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığınına bakmak için tek faktörlü varyans analizi kullanılmıştır. Tablo 4.5'te çalışanların eğitim grupları ile algıladıkları iş güvencesizliği düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 4.5: Eğitim Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu

Varyans Kaynağı	**Kareler Toplamı**	**s.d.**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**p**
Gruplararası	8,691	4	2,173	2,696	0,032
Gruplariçi	141,018	175	0,806	-	-
Toplam	149,709	179	-	-	-

Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile algıladıkları iş güvencesizliği arasında anlamlı bir farklılık vardır (F=2,696, p<,05). Başka bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliği eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma için Tukey testi sonuçları tablo 4.6'da verilmektedir.

Tablo 4.6: Eğitim Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Eğitim Durumu	**Lise**	**Önlisans**	**Lisans**	**Yüksek Lisans**	**Doktora**
Lise					
Önlisans			*	*	
Lisans		*			
Yüksek Lisans		*			
Doktora					

Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan önlisans mezunu olanlar ile lisans ve yüksek lisans mezunu olanların algıladıkları iş güvencesizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

4.4.3.3.2.Algılanan İş Güvencesizliği ve Çalışma Süresi Durumu

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların bu şirketteki çalışma süreleri ile algılanan iş güvencesizliği düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Örneklemin çalışma sürelerine göre algılanan iş güvencesizliğinden aldığı puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 4.7'de verilmiştir.

Tablo 4.7: Çalışma Süresi Durumuna Göre Algılanan İş Güvencesizliğinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar

		Algılanan İş Güvencesizliği	
Çalışma Süresi	N	X	SS
0-1 Yıl	36	2,54	1,19
2-4 Yıl	75	2,44	0,85
5-9 Yıl	46	2,06	0,67
10 Yıl ve Üzeri	23	2,13	0,94

Tabloya göre, beyaz yakalı çalışanlardan 5-9 yıl arasında bu şirkette çalışanlarla 10 yıl ve üzeri bu şirkette çalışanların diğerlerine göre daha düşük düzeyde iş güvencesizliği algıladıkları görülmektedir. Bu durumda çalışma süreleri arasındaki farkın anlamlı olup olmadığınına bakmak için tek faktörlü varyans analizi kullanılmıştır. Tablo

4.8'de çalışanların çalışma süreleri ile algıladıkları iş güvencesizliği düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 4.8: Çalışma Süresi Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	6,800	3	2,267	2,792	0,042
Gruplariçi	142,909	176	0,812	-	-
Toplam	149,709	179	-	-	-

Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre beyaz yakalı çalışanların çalışma süreleri ile algıladıkları iş güvencesizliği arasında anlamlı bir farklılık vardır (F=2,792, p<,05). Başka bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliği çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma için Tukey testi sonuçları tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4.9: Çalışma Süresi Durumu ile Algılanan İş Güvencesizliğine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Çalışma Süresi	0-1 Yıl	2-4 Yıl	5-9 Yıl	10 Yıl ve Üzeri
0-1 Yıl				
2-4 Yıl			*	
5-9 Yıl		*		
10 Yıl ve Üzeri				

Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan bu şirkette 2-4 yıl arası çalışmakta olanlar ile 5-9 yıl arası çalışmakta olanların algıladıkları iş güvencesizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

4.4.3.4.İş Motivasyonunun Bazı Değişkenlerle İlgili Fark Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde iş motivasyonunun cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu ve çalışma sürelerine ilişkin fark analizi sonuçlarına yer verilmiştir. İş motivasyonu ile cinsiyet, yaş, medeni hal ve çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Anlamlı farklılık bulunmayan değişkenlere ilişkin tablolara bu çalışmada yer verilmemiştir.

4.4.3.4.1.İş Motivasyonu ve Eğitim Durumu

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile iş motivasyonu düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Örneklemin eğitim durumuna göre iş motivasyonu boyutlarından aldığı puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10: Eğitim Durumuna Göre İş Motivasyonundan Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar

		Motive Olamama		**Dışsal Düzenleme-Sosyal**		**Dışsal Düzenleme-Maddesel**		**İçe Yansıtılan Düzenleme**		**Kişisel Düzenleme**		**İçsel Motivasyon**	
Eğitim Durumu	**N**	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS
Lise	5	1,33	1,13	1,87	0,56	2,93	1,26	3,67	1,13	2,73	1,36	3,00	1,33
Önlisans	9	1,89	1,76	2,40	0,94	2,96	1,15	4,70	0,59	4,67	0,58	4,04	0,86
Lisans	105	1,68	0,85	2,42	1,08	3,12	1,10	4,08	0,91	4,05	0,91	3,51	0,87
Yüksek Lisans	53	1,66	0,82	2,45	0,94	3,07	0,80	4,13	0,74	3,87	0,93	3,38	0,97
Doktora	8	2,04	0,74	3,63	1,00	3,46	0,80	4,17	0,76	4,33	0,50	4,04	0,55

Tabloya göre, beyaz yakalı çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Bu durumda eğitim grupları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığına bakmak için tek faktörlü varyans analizi kullanılmıştır. Tablo 4.11'de çalışanların eğitim grupları ile iş motivasyonu alt boyutları düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 4.11: Eğitim Durumu ile İş Motivasyonuna İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Motive Olamama	Gruplararası	2,033	4	,508	,635	,638
	Gruplariçi	140,069	175	,800	-	-
	Toplam	142,101	179	-	-	-
Dışsal Düzenleme-Sosyal	Gruplararası	12,855	4	3,214	3,077	,018
	Gruplariçi	182,787	175	1,044	-	-
	Toplam	195,642	179	-	-	-
Dışsal Düzenleme-Maddesel	Gruplararası	1,430	4	,357	,349	,844
	Gruplariçi	179,199	175	,349	-	-
	Toplam	180,629	179	-	-	-
İçe Yansıtılan Düzenleme	Gruplararası	4,292	4	1,073	1,497	,205
	Gruplariçi	125,402	175	,717	-	-
	Toplam	129,694	179	-	-	-
Kişisel Düzenleme	Gruplararası	13,874	4	3,468	4,245	,003
	Gruplariçi	142,993	175	,817	-	-
	Toplam	156,867	179	-	-	-
İçsel Motivasyon	Gruplararası	6,907	4	1,727	2,120	,080
	Gruplariçi	142,527	175	,814	-	-
	Toplam	149,435	179	-	-	-

Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile motive olamama, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme ve içsel motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Fakat, eğitim durumları ile dışsal düzenleme-sosyal ve kişisel düzenleme düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma için Tukey testi sonuçları tablo 4.12'de verilmektedir.

Tablo 4.12: Eğitim Durumu ile İş Motivasyonuna İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	Lise	Önlisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	
Dışsal Düzenleme-Sosyal	Lise					*	
	Önlisans						
	Lisans					*	
	Yüksek Lisans					*	
	Doktora	*		*	*		
Kişisel Düzenleme	Lise		*	*		*	
	Önlisans	*					
	Lisans	*					
	Yüksek Lisans						
	Doktora	*					

Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan doktora mezunu olanlar ile lise, lisans ve yüksek lisans mezunu olanların iş motivasyonunun alt boyutlarından dışsal düzenleme-sosyal boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Doktora mezunlarının, iş motivasyonunun alt boyutlarından dışsal düzenleme-sosyal düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, beyaz yakalı çalışanlardan lise mezunu olanlar ile önlisans, lisans ve doktora mezunu olanların iş motivasyonunun alt boyutlarından kişisel düzenleme boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Lise mezunlarının, iş motivasyonunun alt boyutlarından kişisel düzenleme düzeyinin daha düşük olduğu görülmektedir.

4.4.3.5.İşten Ayrılma Niyetinin Bazı Değişkenlerle İlgili Fark Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde işten ayrılma niyetinin cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu ve çalışma sürelerine ilişkin fark analizi sonuçlarına yer verilmiştir. İşten ayrılma niyeti ile medeni hal arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Anlamlı farklılık bulunmayan değişkenlere ilişkin tablolara bu çalışmada yer verilmemiştir.

4.4.3.5.1.İşten Ayrılma Niyeti ve Cinsiyet Durumu

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların cinsiyetleri ile işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Örneklemin cinsiyete göre işten ayrılma niyetinden aldığı puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 4.13'te verilmiştir.

Tablo 4.13: Cinsiyete Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar

		İşten Ayrılma Niyeti	
Cinsiyet	N	X	SS
Kadın	84	2,59	1,26
Erkek	96	2,19	1,03

Kadınlar Tablo 4.13'te de görüldüğü gibi erkeklere göre işten ayrılma niyetinden daha yüksek puan almışlardır. İki değişken arasındaki farkın anlamlı olup olmadığına bakmak için t testi analizi yapılmıştır. Tablo 4.14'te gösterilen t testinin bulgularına göre (p) 0,05 anlamlılık düzeyinde, işten ayrılma niyeti düzeyi ile cinsiyet grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.14: Cinsiyet ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin t-Testi Sonuç Tablosu

	İşten Ayrılma Niyeti	
	t	p
Cinsiyet	2,347	0,020

Elde edilen bulgulara göre, örneklemi oluşturan beyaz yakalı çalışanların işten aytılma niyetine ilişkin görüşleri arasında cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kadın çalışanların işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinin ortalaması erkek çalışanların işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinin ortalamasından daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar, kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla işten ayrılma niyeti taşıdığını göstermektedir.

4.4.3.5.2.İşten Ayrılma Niyeti ve Yaş Durumu

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların yaşları ile işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Örneklemin yaşa göre işten ayrılma niyetinden aldığı puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 4.15'te verilmiştir.

Tablo 4.15: Yaşa Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar

		Algılanan İş Güvencesizliği	
Yaş	N	X	SS
22-27	54	2,64	1,36
28-32	61	2,41	1,05
33-60	65	2,12	1,03

Tabloya bakarak beyaz yakalı çalışanların yaş grupları arasında ortalama ve standart sapmalar açısından farklılıklar görülmektedir. Fakat bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını söyleyebilmek için tek faktörlü varyans analizi yapmak gerekmektedir. Tek faktörlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.16'da verilmektedir.

Tablo 4.16: Yaş ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu

Varyans Kaynağı	**Kareler Toplamı**	**s.d.**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**p**
Gruplararası	8,235	2	4,118	3,148	,045
Gruplariçi	231,547	177	1,308	-	-
Toplam	239,782	179	-	-	-

Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre beyaz yakalı çalışanların yaşları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F=3,148$, $p<,05$). Başka bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların işten ayrılma niyetleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma için Tukey testi sonuçları tablo 4.17'de verilmektedir.

Tablo 4.17: Yaş ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Yaş	**22-27**	**28-32**	**33-60**
22-27			*
28-32			
33-60	*		

Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan yaşı 22-27 arasında olanlar ile 33-60 arasında olanların işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Yaşı 22-27 arasında olanların işten ayrılma niyetinin yaşı 33-60 arasında olanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.4.3.5.3.İşten Ayrılma Niyeti ve Eğitim Durumu

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Örneklemin eğitim durumuna göre işten ayrılma niyetinden aldığı puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 4.18'de verilmiştir.

Tablo 4.18: Eğitim Durumuna Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar

		İşten Ayrılma Niyeti	
Eğitim Durumu	N	X	SS
Lise	5	1,96	1,28
Önlisans	9	1,53	0,62
Lisans	105	2,33	1,17
Yüksek Lisans	53	2,68	1,13
Doktora	8	2,15	1,08

Tabloya göre, beyaz yakalı çalışanlardan önlisans mezunlarının yüksek lisans mezunlarına göre daha düşük düzeyde işten ayrılma niyeti algıladıkları görülmektedir. Bu durumda eğitim grupları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığına bakmak için tek

faktörlü varyans analizi kullanılmıştır. Tablo 4.19'da çalışanların eğitim grupları ile işten ayrılma niyetlerinin düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 4.19: Eğitim Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	12,869	4	3,217	2,481	,046
Gruplariçi	226,913	175	1,297	-	-
Toplam	239,782	179	-	-	-

Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile algıladıkları iş güvencesizliği arasında anlamlı bir farklılık vardır (F=2,481, p<,05). Başka bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliği eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma için Tukey testi sonuçları tablo 4.20'de verilmektedir.

Tablo 4.20: Eğitim Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Eğitim Durumu	Lise	Önlisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Lise					
Önlisans				*	
Lisans					
Yüksek Lisans		*			
Doktora					

Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan önlisans mezunu olanlar ile yüksek lisans mezunu olanların işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Önlisans mezunlarının yüksek lisans mezunlarına göre daha düşük düzeyde işten ayrılma niyeti algıladıkları saptanmıştır.

4.4.3.5.4.İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışma Süresi Durumu

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların bu şirketteki çalışma süreleri ile işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Örneklemin çalışma sürelerine göre işten ayrılma niyetlerinden aldığı puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 4.21'de verilmiştir.

Tablo 4.21: Çalışma Süresi Durumuna Göre İşten Ayrılma Niyetinden Alınan Puan Ortalamaları ve Standart Sapmalar

		İşten Ayrılma Niyeti	
Çalışma Süresi	N	X	SS
0-1 Yıl	36	2,43	1,15
2-4 Yıl	75	2,69	1,30
5-9 Yıl	46	2,12	0,79
10 Yıl ve Üzeri	23	1,78	1,00

Tabloya göre, beyaz yakalı çalışanlardan 2-4 yıl arasında bu şirkette çalışanların 5-9 yıl ve 10 yıl ve üzeri bu şirkette çalışanlara göre daha yüksek düzeyde işten ayrılma niyeti taşıdıkları görülmektedir. Bu durumda çalışma süreleri arasındaki farkın anlamlı olup olmadığına bakmak için tek faktörlü varyans analizi kullanılmıştır. Tablo 4.22'de çalışanların çalışma süreleri ile işten ayrılma niyeti düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 4.22: Çalışma Süresi Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuç Tablosu

Varyans Kaynağı	**Kareler Toplamı**	**s.d.**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**p**
Gruplararası	18,719	3	6,240	4,968	0,002
Gruplariçi	221,063	176	1,256	-	-
Toplam	239,782	179	-	-	-

Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre beyaz yakalı çalışanların çalışma süreleri ile algıladıkları iş güvencesizliği arasında anlamlı bir farklılık vardır (F=4,968, p<,05). Başka bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliği çalışma

sürelerine göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma için Tukey testi sonuçları tablo 4.23'te verilmektedir.

Tablo 4.23: Çalışma Süresi Durumu ile İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Çalışma Süresi	**0-1 Yıl**	**2-4 Yıl**	**5-9 Yıl**	**10 Yıl ve Üzeri**
0-1 Yıl				
2-4 Yıl			*	*
5-9 Yıl		*		
10 Yıl ve Üzeri		*		

Tukey testi sonuçlarına bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Beyaz yakalı çalışanlardan 2-4 yıl arasında bu şirkette çalışanların 5-9 yıl ve 10 yıl ve üzeri bu şirkette çalışanlara göre daha yüksek düzeyde işten ayrılma niyeti taşıdıkları saptanmıştır.

4.4.3.6.Araştırma Modeline İlişkin Bulgular

4.4.3.6.1.Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları

İki değişkenin arasındaki ilişkinin yönü ve şiddetini belirlemek amacı ile yapılan analize, korelasyon analizi denilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 263). Beyaz yakalı çalışanların algılanan iş güvencesizliği, motive olamama, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerçekleştirilen korelasyon (brivate corelation) analiz sonuçları Tablo 4.24'te sunulmuştur.

Tablo 4.24: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Algılanan İş Güvencesizliği	İşten Ayrılma Niyeti	Motive Olamama	Dışsal Düzenleme-Sosyal	Dışsal Düzenleme-Maddesel	İçe Yansıtılan Düzenleme	Kişisel Düzenleme	İçsel Motivasyon
Algılanan İş Güvencesizliği	1							
İşten Ayrılma Niyeti	,542**	1						
Motive Olamama	,404**	,435**	1					
Dışsal Düzenleme-Sosyal	,297**	,133	,185*	1				
Dışsal Düzenleme-Maddesel	,163*	-,105	,003	,473**	1			
İçe Yansıtılan Düzenleme	-,163*	-,244**	-,416**	,187*	,175*	1		
Kişisel Düzenleme	-,318**	-,309**	-,428**	,015	-,011	,614**	1	
İçsel Motivasyon	-,152*	-,257**	-,296**	,150*	,078	,358**	,563**	1

*p<0,05, n=180

**p<0,01, n=180

Tablo 4.24'teki değişkenler arası ilişki düzeylerini gösteren katsayıları incelediğimizde; değişkenlerin birbirleriyle p<0,01 derecesinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Ayrıca değişkenler arası ilişkilerin yönü bazılarında pozitif yönlü iken, bazılarında ise negatif yönlüdür.

Tablo 4.24'teki bulgulara göre beyaz yakalı çalışanların algılanan iş güvencesizliği ile işten ayrılma niyeti, motive olamama ve dışsal düzenleme-sosyal alt boyutlarının p<0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki vardır. Ayrıca, beyaz yakalı çalışanların kişisel düzenleme ile içe yansıtılan düzenleme ve içsel motivasyon alt boyutlarının p<0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki vardır. Aynı şekilde, işten ayrılma niyeti ile motive olamama ve dışsal düzenleme-sosyal ile dışsal düzenleme-maddesel alt boyutları arasında da p<0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki vardır. Yine, tablo 48'deki bulgulara göre beyaz yakalı çalışanların işten ayrılma niyeti ile kişisel düzenleme, içsel motivasyon, içe yansıtılan düzenleme ve motive olamama ile kişisel düzenleme, içsel motivasyon, içe yansıtılan düzenleme alt boyutlarının p<0,01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü ilişki vardır. Diğer bir taraftan, beyaz yakalı çalışanların dışsal

düzenleme-sosyal ile içe yansıtılan düzenleme, içsel motivasyon alt boyutlarının ve dışsal düzenleme-maddesel ile içe yansıtılan düzenleme, algılanan iş güvencesizliğinin p<0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki vardır. Ayrıca, beyaz yakalı çalışanların işten ayrılma niyeti ile içe yansıtılan düzenleme, içsel motivasyon alt boyutlarının p<0,05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü ilişki vardır.

Değişkenler arası ilişkilerin derecesini ve yönünü belirledikten sonra, araştırma kapsamında oluşturulan hipotezleri test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

4.4.3.6.2.Araştırma Hipotezlerine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini araştıran analiz regresyon analizidir. Basit bağımlı bir değişken üzerinde bağımsız bir değişkenin etkisi araştırılıyorsa basit regresyon analizi yapılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 271).

Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun motive olamama alt boyutunu pozitif yönde etkilediğine ilişkin H1a hipotezini test etmeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.25'te yer almaktadır.

Tablo 4.25: Algılanan İş Güvencesizliği ve Motive Olamama Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

Model Özeti: R=,404 R^2=,163

Düzeltilmiş R^2=,159 F=34,746

Bağımlı Değişken: Motive Olamama

Bağımsız Değişken	**B**	**Standart Sapma**	**Beta(β)**	**T**	**p**
Algılanan İş Güvencesizliği	,394	,067	,404	5,895	,000

Tablo 4.25'i incelediğimizde, bağımlı değişken motive olamama, bağımsız değişken algılanan iş güvencesizliği olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=34,746, p<,05). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,163'tür. Bu

sonuç iş motivasyonunun alt boyutlarından olan motive olamamadaki %16 oranındaki varyansın bağımsız değişken (algılanan iş güvencesizliği) tarafından açıklandığını gösterir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişken arası standart Beta (β) katsayısına bakarak algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu alt boyutu olan motive olamama durumunu pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=,404). Başka bir deyişle, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamaları arttıkça motive olamama düzeyi de artmaktadır ya da iş güvencesizliği algılamaları azaldıkça, motive olamama düzeyi de azalmaktadır. Buna göre, H1a hipotezi (Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun motive olamama alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.) desteklenmiştir.

Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-sosyal alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir H1b hipotezini test etmeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 5.46'da yer almaktadır.

Tablo 4.26: Algılanan İş Güvencesizliği ve Dışsal Düzenleme-Sosyal Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

Model Özeti: R=,297 R^2=,088

Düzeltilmiş R^2=,083 F=17,235

Bağımlı Değişken: Dışsal Düzenleme-Sosyal

Bağımsız Değişken	**B**	**Standart Sapma**	**Beta(β)**	**T**	**p**
Algılanan İş Güvencesizliği	,340	,082	,297	4,152	,000

Tablo 4.26'yı incelediğimizde, bağımlı değişken dışsal düzenleme-sosyal, bağımsız değişken algılanan iş güvencesizliği olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=17,235, p<,05). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,083'tür. Bu sonuç iş motivasyonunun alt boyutlarından olan dışsal düzenleme-sosyaldeki %8 oranındaki varyansın bağımsız değişken (algılanan iş güvencesizliği) tarafından açıklandığını gösterir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişken arası standart Beta (β) katsayısına bakarak algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu alt boyutu olan

dışsal düzenleme-sosyal durumunu pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=,297). Başka bir deyişle, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamaları arttıkça dışsal-düzenleme sosyal düzeyi de artmaktadır ya da iş güvencesizliği algılamaları azaldıkça, dışsal düzenleme-sosyal düzeyi de azalmaktadır. Buna göre, H1b hipotezi (Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-sosyal alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.) desteklenmiştir.

Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-maddesel alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir H1c hipotezini test etmeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.27'de yer almaktadır.

Tablo 4.27: Algılanan İş Güvencesizliği ve Dışsal Düzenleme-Maddesel Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

Model Özeti: R=,163 R^2=,027

Düzeltilmiş R^2=,021 F=4,853

Bağımlı Değişken: Dışsal Düzenleme-Maddesel

Bağımsız Değişken	**B**	**Standart Sapma**	**Beta(β)**	**T**	**p**
Algılanan İş Güvencesizliği	,179	,081	,163	2,203	,029

Tablo 4.27'yi incelediğimizde, bağımlı değişken dışsal düzenleme-maddesel, bağımsız değişken algılanan iş güvencesizliği olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=4,853 p<,05). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,021'dir. Bu sonuç iş motivasyonunun alt boyutlarından olan dışsal düzenleme-maddeseldeki %2 oranındaki varyansın bağımsız değişken (algılanan iş güvencesizliği) tarafından açıklandığını gösterir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişken arası standart Beta (β) katsayısına bakarak algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu alt boyutu olan dışsal düzenleme-maddesel durumunu pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=,163). Başka bir deyişle, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamaları arttıkça dışsal-düzenleme maddesel düzeyi de artmaktadır ya da iş güvencesizliği algılamaları azaldıkça,

dışsal düzenleme-maddesel düzeyi de azalmaktadır. Buna göre, H1c hipotezi (Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-maddesel alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.) desteklenmiştir.

Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içe yansıtılan düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir H1d hipotezini test etmeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.28'de yer almaktadır.

Tablo 4.28: Algılanan İş Güvencesizliği ve İçe Yansıtılan Düzenleme Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

Model Özeti: R=,163 R^2=,027

Düzeltilmiş R^2=,021 F=4,857

Bağımlı Değişken: İçe Yansıtılan Düzenleme

Bağımsız Değişken	**B**	**Standart Sapma**	**Beta(β)**	**T**	**p**
Algılanan İş Güvencesizliği	-,152	,069	-,163	-2,204	,029

Tablo 4.28'i incelediğimizde, bağımlı değişken içe yansıtılan düzenleme, bağımsız değişken algılanan iş güvencesizliği olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=4,857 p<,05). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,021'dir. Bu sonuç iş motivasyonunun alt boyutlarından olan içe yansıtılan düzenlemedeki %2 oranındaki varyansın bağımsız değişken (algılanan iş güvencesizliği) tarafından açıklandığını gösterir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişken arası standart Beta (β) katsayısına bakarak algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu alt boyutu olan içe yansıtılan düzenleme durumunu negatif yönde etkilediği görülmektedir (β=-,163). Başka bir deyişle, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamaları arttıkça içe yansıtılan düzenleme düzeyi azalmaktadır ya da iş güvencesizliği algılamaları azaldıkça, içe yansıtılan düzenleme düzeyi artmaktadır. Buna göre, H1d hipotezi (Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içe yansıtılan düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.) desteklenmiştir.

Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun kişisel düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir H1e hipotezini test etmeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.29'da yer almaktadır.

Tablo 4.29: Algılanan İş Güvencesizliği ve Kişisel Düzenleme Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

Model Özeti: R=,318 R^2=,101

Düzeltilmiş R^2=,096 F=19,987

Bağımlı Değişken: Kişisel Düzenleme

Bağımsız Değişken	**B**	**Standart Sapma**	**Beta(β)**	**T**	**p**
Algılanan İş Güvencesizliği	-,325	,073	-,318	-4,471	,000

Tablo 4.29'u incelediğimizde, bağımlı değişken kişisel düzenleme, bağımsız değişken algılanan iş güvencesizliği olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=19,987 p<,05). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,096'dir. Bu sonuç iş motivasyonunun alt boyutlarından olan kişisel düzenlemedeki %10 oranındaki varyansın bağımsız değişken (algılanan iş güvencesizliği) tarafından açıklandığını gösterir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişken arası standart Beta (β) katsayısına bakarak algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu alt boyutu olan kişisel düzenleme durumunu negatif yönde etkilediği görülmektedir (β=-,318). Başka bir deyişle, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamaları arttıkça kişisel düzenleme düzeyi azalmaktadır ya da iş güvencesizliği algılamaları azaldıkça, kişisel düzenleme düzeyi artmaktadır. Buna göre, H1e hipotezi (Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun kişisel düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.) desteklenmiştir.

Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içsel motivayon alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir H1f hipotezini test etmeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.30'da yer almaktadır.

Tablo 4.30: Algılanan İş Güvencesizliği ve İçsel Motivasyon Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

Model Özeti: R=,152 R^2=,023

Düzeltilmiş R^2=,017 F=4,182

Bağımlı Değişken: İçsel Motivasyon

Bağımsız Değişken	**B**	**Standart Sapma**	**Beta(β)**	**T**	**p**
Algılanan İş Güvencesizliği	-,151	,074	-,152	-2,045	,042

Tablo 4.30'u incelediğimizde, bağımlı değişken içsel motivasyon, bağımsız değişken algılanan iş güvencesizliği olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=4,182 p<,05). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,017'dir. Bu sonuç iş motivasyonunun alt boyutlarından olan içsel motivasyondaki %2 oranındaki varyansın bağımsız değişken (algılanan iş güvencesizliği) tarafından açıklandığını gösterir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişken arası standart Beta (β) katsayısına bakarak algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu alt boyutu olan içsel motivasyon durumunu negatif yönde etkilediği görülmektedir (β=-,152). Başka bir deyişle, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamaları arttıkça içsel motivasyon düzeyi azalmaktadır ya da iş güvencesizliği algılamaları azaldıkça, içsel motivasyon düzeyi artmaktadır. Buna göre, H1f hipotezi (Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içsel motivasyon alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.) desteklenmiştir.

Algılanan iş güvencesizliği işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir H2 hipotezini test etmeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.31'de yer almaktadır.

Tablo 4.31: Algılanan İş Güvencesizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

Model Özeti: R=,542 R^2=,294

Düzeltilmiş R^2=,290 F=74,033

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Bağımsız Değişken	**B**	**Standart Sapma**	**Beta(β)**	**T**	**P**
Algılanan İş Güvencesizliği	,686	,080	,542	8,604	,000

Tablo 4.31'i incelediğimizde, bağımlı değişken işten ayrılma niyeti, bağımsız değişken algılanan iş güvencesizliği olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=74,033 p<,05). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,290'dır. Bu sonuç işten ayrılma niyetindeki %29 oranındaki varyansın bağımsız değişken (algılanan iş güvencesizliği) tarafından açıklandığını gösterir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişken arası standart Beta (β) katsayısına bakarak algılanan iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyeti durumunu pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=,542). Başka bir deyişle, beyaz yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamaları arttıkça işten ayrılma niyeti düzeyi de artmaktadır ya da iş güvencesizliği algılamaları azaldıkça, işten ayrılma niyeti düzeyi de azalmaktadır. Buna göre, H2 hipotezi (Algılanan iş güvencesizliği işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.) desteklenmiştir.

Tablo 4.32'de araştırma kapsamında kurulan hipotezlerin destek ya da red durumları özet olarak sunulmuştur.

Tablo 4.32: Araştırmada Kurulan Hipotezlerin Destek ya da Red Durumları

No	Hipotez İçeriği	Desteklendi	Reddedildi
H1	Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunu etkilemektedir.	✓	
H1a	Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun motive olamama alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H1b	Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-sosyal alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H1c	Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun dışsal düzenleme-maddesel alt boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H1d	Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içe yansıtılan düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.	✓	
H1e	Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun kişisel düzenleme alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.	✓	
H1f	Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içsel motivasyon alt boyutunu negatif yönde etkilemektedir.	✓	
H2	Algılanan iş güvencesizliği işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H3	Beyaz yakalı çalışanların demografik özellikleri algıladıkları iş güvencesizliği üzerinde farklılık ortaya çıkarmaktadır.	✓	

SONUÇ VE ÖNERİLER

Son zamanlarda yaşanmakta olan ekonomik kriz ve pandemi nedeniyle işten çıkarmalarda artış olduğu görülmektedir. Bu sebeple beyaz yakalı çalışanlar işten çıkarılma korkusu diğer bir deyişle iş güvencesizliği yaşamaktadır. Güvencenin zıttı olan güvencesizlik, emin olamama ve belirsizlik biçiminde tanımlanabilir. Belirsizlikten uzak olma durumu bir insan ihtiyacıdır. Güvence, özgürlük için olmazsa olmaz bir şarttır. İş güvencesizliğinin psikolojik tanımının değindiği asıl nokta, bireyin olayları algılama biçimi üzerinedir ve iş güvencesizliği bir çalışanın mevcut istihdamına yönelik bir tehdit algılaması durumunu tanımlamaktadır (Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002: 242).

Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunu ve işten ayrılma niyetini etkilemekte ve örgüt için birçok problemi beraberinde getirmektedir. Bu problemler finansal, kültürel, psikolojik, duygusal, fiziksel ve ruhsal etkilere sahiptir. Bir işletmenin amacı, işletme faaliyetleri sonucunda üretim yapmak ve bu üretim sonucunda da kar elde etmektir, fakat çalışanların motivasyonu düşük olduğunda üretimde aksamalar ve verimsizlik gözlemlenecektir. Karlı olmayan işletmeler hayatta kalamayacaktır. Ek olarak, bu durum girişimci ruha da aykırıdır. Diğer taraftan, işten ayrılma niyeti, işletmeler açısından maliyet yaratması ve zaman kaybına yol açması, aynı zamanda işletmedeki çalışma grupları arasındaki sosyal ilişkileri yıpratması, çalışanların moralini bozması ve işten ayrılma davranışının hemen bir önceki aşaması olması nedeniyle işletmeler için oldukça önemli hale gelmiştir. İyi eğitimli, alanında uzman bir çalışanın işten ayrılmasıyla birlikte; işletmenin işten ayrılan çalışanın yetiştirilmesi için katlanılan maliyetleri, boşa harcanan zarara dönüştürmektedir (Poyraz ve Kama, 2008: 149).

İşletmelerde algılanan iş güvencesizliğinin; kişisel ve örgütsel yönden olumsuz sonuçlarına bakıldığında, işletmelerde algılanan iş güvencesizliğinin ortaya çıkışını önlemek veya bu durum saptandığında bunu yönetmek için etkili stratejiler uygulamak gerekmektedir.

Bu çalışma, "Beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğinin motivasyonları ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi var mı?" biçiminde ifade edilen soruyu cevaplamak amacıyla tasarlanmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgulara dayanarak,

beyaz yakalı çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğini önleyici tedbirlerin sunulmuştur.

Araştırma kapsamında, çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğini ölçek amacıyla Probst'un 1998 yılında geliştirmiş olduğu ve Önder ve Wasti tarafından 2002 yılında Türk kültürüne uyarlanan, 8 ifadeden oluşan "İş Güvencesizliği Ölçeği" kullanılmıştır. Ayrıca, Gagne, Forest, Gilbert, Aube, Morin ve Malorni tarafından 2010 yılında geliştirilen ve Çivilidağ ve Şekercioğlu'nun 2017 yılında Türk kültürüne uyarladığı 18 ifadeden oluşan "Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği" çalışanların iş motivasyonu düzeylerini ölçek amacıyla kullanılmıştır. Bu ölçek motive olmama, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon şeklinde altı alt ölçekten oluşmaktadır. Ek olarak, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düzeyini ölçek amacıyla Walsh, Ashford ve Hill tarafından 1985 yılında geliştirilen ve Çelik ve Çıra tarafından 2013 yılında Türk kültürüne uyarlanan 5 maddeden oluşan "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de faaliyet göstermekte olan bir telekomünikasyon şirketinin genel müdürlüğünde çalışmakta olan beyaz yakalılar oluşturmaktadır. Bu telekomünikasyon şirketinin insan kaynaklarından alınan bilgilere göre 2020 yılında şirketin genel müdürlüğünde 336 beyaz yakalı çalışan bulunmaktadır. %95 güven aralığında evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü 180'dir. 183 çalışana anket uygulanabilmiştir. Anketlerin tam olarak yanıtlanmamış olması ya da eksik yanıtlanması sebebiyle 3 anket formu elenmiştir. Analizlere konu olan anket formu sayısı 180'dir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bulgulara göre araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alpha katsayılarının ,641 ve ,905 arasında olduğu saptanmıştır. Bu katsayılar, ölçeklerin sosyal bilimler araştırmaları için yeterli güvenilirlik düzeylerine sahip olduklarını göstermektedir.

Araştırma değişkenlerinin demografik unsurlara göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla bazı analizler uygulanmıştır. İlk olarak beyaz yakalı çalışanların cinsiyetleri farkının algılanan iş güvencesizliği üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir. Beyaz yakalı çalışanların cinsiyetleri ile iş motivasyonu alt boyutları düzeyleri arasında

anlamlı bir fark olup olmadığına bakıldığında ise motive olamama, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı bulunmuştur. Son olarak, beyaz yakalı çalışanların cinsiyetleri farkının işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu ve kadınların erkeklerden daha fazla işten ayrılma niyeti taşıdığı tespit edilmiştir.

Yaş gruplarına göre yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre, katımcıların yaş grupları ile iş güvencesizliği algıları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Katımcıların yaş grupları ile iş motivasyonu alt basamakları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanların yaşları ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yapılan Tukey testi sonucuna göre yaşı 22-27 arasında olanların işten ayrılma niyetinin yaşı 33-60 arasında olanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, katımcıların medeni durumları ile iş güvencesizliği algıları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre, örneklemi oluşturan beyaz yakalı çalışanların iş motivasyonu üzerinde medeni durumlarının herhangi bir etkisi yoktur. Medeni duruma göre, beyaz yakalı çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyleri, iş motivasyonu alt boyutlarının düzeyleri ve işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile algılanan iş güvencesizliği düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile algıladıkları iş güvencesizliği arasında anlamlı bir farklılık vardır. Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan önlisans mezunu olanlar ile lisans ve yüksek lisans mezunu olanların algıladıkları iş güvencesizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Beyaz yakalı çalışanların eğitim durumları ile motive olamama, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme ve içsel motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Fakat eğitim durumları ile dışsal düzenleme-sosyal ve kişisel düzenleme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Doktora mezunlarının, iş motivasyonunun alt boyutlarından dışsal düzenleme-sosyal düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, beyaz yakalı

çalışanlardan lise mezunu olanlar ile önlisans, lisans ve doktora mezunu olanların iş motivasyonunun alt boyutlarından kişisel düzenleme boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Lise mezunlarının, iş motivasyonunun alt boyutlarından kişisel düzenleme düzeyinin daha düşük olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumları ile işten ayrılma niyeti düzeylerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Tukey testi sonuçlarına bakıldığında ön lisans mezunlarının yüksek lisans mezunlarına göre daha düşük düzeyde işten ayrılma niyeti algıladıkları saptanmıştır.

Araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanların çalışma süreleri ile algıladıkları iş güvencesizliği arasında anlamlı bir farklılık vardır. Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan bu şirkette 2-4 yıl arası çalışmakta olanlar ile 5-9 yıl arası çalışmakta olanların algıladıkları iş güvencesizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Çalışma sürelerine göre yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre, katımcıların çalışma süreleri ile iş motivasyonu alt basamakları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların işyerinde çalışma sürelerine ilişkin değişkenler üzerinde yapılan fark analizleri neticesinde algılanan işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Tukey testi sonuçlarına bakıldığında beyaz yakalı çalışanlardan 2-4 yıl arasında bu şirkette çalışanların 5-9 yıl ve 10 yıl ve üzeri bu şirkette çalışanlara göre daha yüksek düzeyde işten ayrılma niyeti taşıdıkları saptanmıştır.

Yapılan korelasyon analizlerinin ardından, algılanan iş güvencesizliğinin iş motivasyonu ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını test etmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun motive olamama, dışsal düzenleme-sosyal ve dışsal düzenleme maddesel alt boyutlarını istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilemektedir. Bu bağlamda algılanan iş güvencesizliğinin yüksek olduğu işletmelerde motive olamama, dışsal düzenleme-sosyal ve dışsal düzenleme-maddesel durumlarının da yüksek seviyede olacağı sonucuna ulaşılabilir.

İş motivasyonunun alt boyutlarından olan içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyonu açıklamada algılanan iş güvencesizliğinin katkısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan iş güvencesizliği iş motivasyonunun içe yansıtılan

düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon alt boyutlarını negatif yönde etkilemektedir. Buna göre algılanan iş güvencesizliğinin yüksek olduğu işletmelerde içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon durumlarının düşük seviyede olacağı sonucuna ulaşılabilir.

Son olarak yapılan regresyon analizinde algılanan iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Bu bağlamda algılanan iş güvencesizliğinin yüksek olduğu işletmelerde işten ayrılma niyetinin de yüksek seviyede olacağı sonucuna ulaşılabilir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, uygulayıcılara öneriler geliştirilmiştir:

- Bu sonuçlara göre beyaz yakalı çalışanların iş motivasyonlarını arttırmak ve işten ayrılma niyetlerini azaltmak için örgütün çalışanların iş güvencesizliği algılarını azaltmaya yönelik çalışmalar yapması gerekmektedir.
- Algılanan iş güvencesizliğine yol açan unsurların belirlenip bu unsurlara yönelik önlemler alınması gerekmektedir.
- Örgütte iş güvencesizliği algısını ortadan kaldırmak için beyaz yakalı çalışanların örgüte olan güvensizliğinin önüne geçilmesi gerekir. Çalışanların idareye duydukları güven arttıkça, çalışanlar işlerinin geleceği hususunda kendilerini daha güvende hissetmektedirler.
- İşletmenin çalışana daha iyi ekonomik şartlar sunması gerekmektedir. Ekonomik şartları daha düşük olan çalışanların hissettiği güvencesizlik, ekonomik yönden daha güçlü çalışanlara göre daha fazladır.
- Çalışanlar boş zamanlarında kendilerini rahatlatıcı ve tatmin edici çeşitli eylemler ile meşgul olmaya teşvik edilirse algılanan iş güvencesizliği azalmaktadır.
- Çalışanların kendine ilgi göstermelerini, düzenli spor yapmalarını, diyetine dikkat etmelerini, rahatlama teknikleri uygulamalarını ve zararlı maddelerden kaçınmalarını sağlamak için kurum içerisinde kuaför, spor tesisi, diyetisyen, psikolojik danışma merkezi, kütüphane gibi olanaklar sağlanırsa algılanan iş güvencesizliği azalmaktadır.

- Sosyal destek, diğer kişilere yakın olmak, iş sorunları hakkında konuşmak ve önemli sorunlarda yardım alabilmek de algılanan iş güvencesizliğini azalttığı için çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesine yönelik aktiviteler de algılanan iş güvencesizliğinin azaltılmasını sağlamaktadır.

Konu ile ilgili gelecekte yapılacak çalışmalara yol göstermesi açısından mevcut çalışmanın sonuçları ışığında araştırmacılara şu önerilerde bulunulabilir:

- Bu çalışmanın verileri, sadece Türkiye'nin önde gelen bir telekomünikasyon şirketinin genel müdürlüğünde çalışan beyaz yakalılar ele alınarak toplanmıştır. Araştırmanın evreni genişletilerek farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde ele alınarak incelenebilir.
- Bu çalışmada iş motivasyonunun motive olamama, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel, içe yansıtılan düzenleme, kişisel düzenleme ve içsel motivasyon alt boyutlarına değinilmiştir, bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda iş motivasyonu genel olarak ele alınabilir ya da farklı alt boyutlarına değinilebilir.
- Bu çalışmada pandemi nedeniyle çalışanlara ulaşılmakta zorlanılmış ve yeterli sayıya ulaşıldığında çalışma sonlandırılmıştır. Pandemi sonrasında çalışma daha büyük bir örneklemle gerçekleştirilebilir.

KAYNAKLAR

ADAIR, J. (2003). *Effective Motivation*. United Kingdom: Pan Books.

ADAMS, J. S. (1965). "Inequity in Social Exchange", *Advances in Experimential Social Psychology*. 2: 267-299.

AKGÜL, A. ve ÇEVİK, O. (2003). İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS' te İşletme Yönetimi Uygulamaları. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.

ARI, G.S., BAL, H. ve BAL, E.Ç. (2010), "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15:143-166.

ASHFORD, S. J., LEE, C. ve BOBKO, P. (1989). "Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Sunstantive Test", *Academy of Management Journal*. 32: 803-829.

AŞIK, N. (2010). "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme", *Türk İdare Dergisi*. 467: 31-51.

AVCI, N. ve KÜÇÜKUSTA, D. (2009), "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1: 33-44.

AZANZA, G., MORIANO, J. A., MOLERO, F. ve MANGIN, J. L. (2015). "The Effects of Authentic Leadership on Turnover Intention", Leadership and Organization Development Journal. 36: 955-971.

BAKAN, İ. ve BÜYÜKBEŞE, T. (2004). "Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 23: 35- 59.

BEEHR, T. A. ve GUPTA, N. (1978). "A Note on the Structure of Employee Withdrawal", *Organizational Behavior and Human Performance.* 1: 73–79.

BENNETT, N., MARTIN, C. L., BIES, R. J. ve BROCKNER, J. (1995). "Coping With a Layoff: A Longitudinal Study of Victims", *Journal of Management*. 21: 1025-1040

BİLGİN, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü: Kavramlar, Yaklaşımlar*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.

BLAU, G., TATUM, D.S., MCCOY, K., DOBRIA, L. ve WARD-COOK K. (2004). "Job Loss, Human Capital Job Feature, and Work Condition Job Feature as Distinct Job Insecurity Constructs", *Journal of Allied Health*. 33: 31-41.

BORG, I. ve ELIZUR, D. (1992). "Job Insecurity: Correlates, Moderators and Measurement", *International Journal of Manpower*. 13: 13-26.

BOSMAN, J., ROTHMANN, S. ve BUITENDACH, J. H. (2005). "Job Insecurity, Burnout and Work Engagement: The Impact of Positive and Negative Affectivity", *SA Journal of Industrial Psychology*. 31: 48-56.

BOTHMA, C. F. C. ve ROODT, G. (2013). "The Validation of the Turnover Intention Scale", *South African Journal of Business Management*. 1: 1–12.

BOYA, F. Ö., DEMIRAL, Y., ERGÖR, A., AKDAVAR, Y. ve WITTE, H. D. (2008). "Effects of Perceived Job Insecurity on Perceived Anxiety and Depression in Nurses", *Industrial Health*. 46: 613–619.

BRENNER, J. (1987). "Feminist Political Discourses: Radical Versus Liberal Approaches to the Feminization of Poverty and Comparable Worth", *Gender and Society*. 1: 447-465.

BRIGHT, L. (2008). "Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees?", *American Review of Public Administration*. 38: 149-166.

BUDAK, S. (2003). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

BUSTILLO, M. ve PEDRAZA, P. (2007). *Determinants of Subjective Job Insecurity in 5 European Countries*. Amsterdam: University of Amsterdam.

BUTT, K. A. (2008). "Impact of Compensation on the Turnover Intentions of Employees: A Case of Pakistan Telecom Sector", *The Business Review*. 2: 178-184

CARRELL, M. R. ve DITTRICH, J. E. (1978). "Equity Theory: The Recent Literature, Methodological Considerations and New Directions", *Academy of Management Review*. 3: 202-210.

CAMGÖZ, M. S., EKMEKÇİ, Ö. T., KARAPINAR, P. B. ve GÜLER, B. K. (2016). "Job Insecurity and Turnover Intentions: Gender Differences and the Mediating Role of Work Engagement", *Sex Roles*. 75: 583-598.

CHAMPAGNE, P. ve MCAFEE, B. (1989). *Motivating Strategies for Performance and Productivity: A Duide to Human Resource Development.* New York: Quorum.

CLARK, A. E. (1998). *Measures of job satisfaction. What makes a good job? Evidence From OECD Countries.* OECD: Labour Market Policy Occasional Paper.

COLE, R. L. (1987). *The Development and Validation of a Perceived Job Insecurity Measure.* (Doktora Tezi). The University of Tennessee.

COOPER, C. L. ve Melhuish, M. B. (1980). "Occupational Stress and Managers", *Journal of Occupational Medicine.* 22: 588–592.

ÇAKIR, Ö. (2007). "İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği", *Çalışma ve Toplum*. 1: 117-140.

ÇELİK, M. ve ÇIRA, A. (2013). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü", *Ege Akademik Bakış.* 13: 11-20.

ÇİÇEK, D. (2005). *Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora tezi). Ulusal tez merkezi. (205736)

ÇİVİLİDAĞ, A. ve ŞEKERCİOĞLU, G. (2017). "Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması", *Mediterranean Journal of Humanities*. 7: 143-156.

DAVY, J. A., KINICKI, A. J. ve SCHECK, C. L. (1997). "A Test of Job Security's Direct and Mediated Effects on Withdrawal Cognitions", *Journal of Organizational Behavior*. 18: 323-349.

DE WITTE, H. ve NASWALL, K. (2003). "'Objective' vs 'Subjective' Job Insecurity: Consequences of Temporary Work for Job Satisfaction and Organizational Commitment in Four European Countries", *Economic and Industrial Democracy*. 24: 149-188.

DECI, E. L. ve RYAN, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in HumanBehavior*. New York: Plenum.

DEMİR, M. ve TÜTÜNCÜ, Ö. (2010). "Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*. 21: 64-74.

DERAKHSHIDE, H. ve KAZEMI, A. (2014). "The Effect of Job Involvement and Organizational Commitment on Employees Job Satisfaction and Performance in Hotel Industry of Mashhad by Using StructuralEquation Modeling", *Journal of Applied Sociology*. 25: 89-101.

DERELİ, B. (2012), "İş Güvencesizliği Kavramı ve Banka Çalışanlarının İş Güvencesizliğine Yönelik Algılarının Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* 11: 237-256.

EKİN, N. (1960), "Memleketimizde İşçi Devri Mevzuunda Yapılan Araştırmalar ve Ortaya Koyduğu Neticeler", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi.* 9: 123-192.

EREN, A. (2011), "İş Memnuniyeti Boyutları (İşe İlişkin Algılar) İle Personel Devri Arasındaki Kantitatif Analizi", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 18: 404-419.

EREN, E., ERDİL, O. ve ZEHİR, C. (2000). "Türkiye'de Büyük Ölçekli İşletmelerde Uygulanan Ücret ve Maaş Yönetim Sistemi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 1: 100-123.

EREZ, M. (1993). *Work Motivation*. Oxford: Oxford University Press.

ERLINGHAGEN, M. (2008). "Self-Perceived Job Insecurity and Social Context: A Multi- Level Analysis of 17 European Countries", *European Sociological Review*. 24: 183–197.

ERTAŞ, N. (2018). " Turnover Intentions of Volunteer Resource Managers: The Roles of Work Motivations, Person–Organization Fit, and Emotional Labor", *International Journal of Public Administration*. 42: 741-752.

FERNET, C., TREPANIER, S. G., DEMERS, M. ve AUSTIN, S. (2017). "Motivational Pathways of Occupational and Organizational Turnover Intention Among Newly Registered Nurses in Canada", *Nursing Outlook*. 65: 444-454.

FERRIE, J. E., SHIPLEY, M. J., MARMOT, M. G., MARTIKAINEN, P., STANFELS, S. A. ve SMITH, G. V. (2001). "Job Insecurity in White-Collar Workers: Toward an Explanation of Associations with Health", *Journal of Occupational Health Psychology*. 6: 26-42.

GAGNE, M., FOREST, J., GILBERT, M. H., AUBE C., MORIN E. ve MALORNI A. (2010). "The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages", Educational and Psychological Measurement. 4: 628-646.

GREENHALGH, L. ve ROSENBLATT, Z. (1984). "Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity", *Academy of Management Review*. 9: 438-448.

GÜRBÜZ, S. ve ŞAHİN, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.

HARNOIS, G. ve GABRIEL, P. (2000). *Mental Health and Work: Impact, Issues and Good Practices*. Geneva: World Health Organization.

HARTLEY, J., JACOBSON, D., KLANDERMAB, N. ve VUUREN, T. (1991). *Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk.* London: Sage Publications.

HARTLEY, J. (1999). "Models of Job Insecurity and Coping Strategies of Organizations", *Labour Market Changes and Job Insecurity: A Challenge for Social Welfare and Health Promotion*. Copenhagen: WHO European Series.

HARVEY, P., HARRIS, K. J. ve MARTINKO, M. J. (2008). "The Mediated Influence of Hostile Attributional Style on Turnover Intention", *Journal of Business Psychology*. 4: 333-343

HEANEY, C. A., PRICE, R. H. ve RAFFERTY, J. (1995). "Increasing Coping Resources at Work: a Field Experiment to Increase Social Support, Improve Work Team Functioning, and Enhance Employee Mental Health", *Journal of Organizational Behavior*. 16: 335-352.

HELLGREN, J., SVERKE, M. ve ISAKSSON, K. (1999). "A Two-Dimensional Approach to Job Insecurity: Consequences for Employee Attitudes and Well Being", *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8: 179-195.

HELM, S. (2013). "A Matter of Reputation and Pride: Associations Between Perceived External Reputation, Pride in Membership, Job Satisfaction and Turnover Intentions", *British Journal of Management*. 24: 542-556.

HERZBERG, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World.

HESSELINK, D. J. ve VUUREN T. (2003). "Job Flexibility and Job Insecurity: the Dutch Case", *Europen Journal of Work and Organizational Psychology*. 8: 273-293.

HODGETTS, R. ve LUTHANS, F. (1994). *International Management*. New York: McGraw Hill.

HONGVICHIT, S. (2015). "The Research Progress and Prospect of Employee Turnover Intention", *International Business Research*. 8: 218-223.

HUANG, R. T., SUN, H. S., HSIAO, C. H. ve WANG, C. W. (2017). " Minimizing Counterproductive Work Behaviors: The Roles of Self-determined Motivation

and Perceived Job Insecurity in Organizational Change", *Journal of Organizational Change Management*. 30: 15-26.

JACOBSON, D. (1991). The Conceptual Approach to Job to Job Insecurity. J. Hartley, D. Jacobson, B. Klandermans, T. Vuuren (Der.) *Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk.* UK: Sage Publications.

JACOBSON, D. (1995). "Trends in International Business Thought and Literature: Job Insecurity: Emerging Social Roles of the 90s", *The International Executive*. 37: 306-307.

JAHODA, M. (1982). *Employment and Unemployment: A Social Psychological Analysis*. England: Cambridge University Press.

KANTEN, P., KANTEN, S. ve GURLEK, M. (2015). "The Effects of Organizational Structures and Learning Organization on Job Embeddedness and Individual Adaptive Performance", *Procedia: Economics and Finance.* 23: 1358-1366.

KANUNGO, R. N. (1982). "Measurement of Job and Work Involvement", *Journal of Applied Psychology*. 67: 341-349.

KARATEPE, O. M. ve OLUGBADE, O. A. (2017). "The Effects of Work Social Support and Career Adaptability on Career Satisfaction and Turnover Intentions", *Journal of Management and Organization.* 3: 337–355.

KASL, B., GORE, S. ve COBB, C. (1975). "The Experience of Losing a Job", *Psychosomatic Medicine.* 37: 106–122.

KLANDERMANS, B. ve VUUREN, T. (1999). "Job Insecurity: Introduction", *Europen Journal of Work and Organizational Psychology*. 8: 145-153.

KOÇEL, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta.

KOÇOĞLU, D. ve AKIN, B. (2009). "Küçük Ölçekli İşletmelerde Çalışma Koşulları ve İşçilerin Gündüz Uykululuk Durumu ile İlişkisi", *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*. 11: 5-19.

KREITNER, R. ve KINICKI, A. (1998). *Organizational Behavior*. Boston: McGraw Hill.

LACITY, M. C., IYER, V. V. ve RADRAMUNIYAIAH, P. S. (2008). "Turnover Intention of Indıan IS Professionals", *Information System Front*. 2.

LATACK, J. C. ve DOZIER, J. B. (1986). "After the Ax Falls: Job Loss as a Career Transition", *Academy of Management Review*. 11: 375-392.

LAZARUS, R.S. ve FOLKMAN, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer Publishing Company.

LEE, S. (2001). "Coping With Job Stress in Industries: A Cognitive Approach", *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*. 11: 255-268.

LEE, S. H. ve JEONG, D. Y. (2017). " Job Insecurity and Turnover Intention: Organizational Commitment as Mediator", *Social Behavior and Personality*. 45: 529-536.

LOUIS, M. R. (1980). "Career Transitions: Varieties and Commonalities", *Academy of Management Review*. 5: 329-340.

MAK, A. S. ve MUELLER, J. (2000). "Job Insecurity, Coping Resources and Personality Dispositions in Occupational Strain", *Work & Stress*. 14: 312-328.

MARSHALL, G. (2003). *Sosyoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

MASLOW, A. H. (1943). "A Theory of Human Motivation", *Psychological Review*. 50: 370-396.

MCALLISTER, D. J. (1995). Affect and Cognition Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations, Academy of Management Journal. 38: 24-59.

MCCLELLAND, D. C. (1961). *The Achieving Society*. New York: Free Press.

NADIRI H. ve TANOVA C. (2010). "An Investigation of the Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry", *International Journal of Hospitality Management*. 2: 33-41.

NASWALL, K. (2004). *Job Insecurity From a Stress Perspective: Antecedents, Consequences, and Moderators*. Edsbruk: Akdemitryek AB.

NG, T. W. H. ve SORENSEN, K. L. (2008). "Toward a Further Understanding of the Relationships Between Perceptions of Support and Work Attitudes: A Meta-analysis", *Group & Organization Management. 3:* 243–268.

O'DRISCOL, M. P. ve RANDALL, D. M. (1999). "Perceived Organisational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organisational Commitment", *Applied Psychology*. 48: 197-209.

ÖKTEN, S. S. (2008), *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÖNDER, Ç. ve Wasti, S. A. (2002). "İş Güvencesi Endeksi ve İş Güvencesi Memnuniyet Ölçeği: Güvenilirlik ve Geçerlik Analizi", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 2: 23-47.

ÖZALP, İ. (1994). *Yönetim ve Organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

ÖZDEVECİOĞLU, M. (2004). "Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri", *Amme İdaresi Dergisi*. 4: 97-115.

PAILLE, P. ve DUFOUR, M. E. (2012). "Employee Responses to Psychological Contract Breach and Violation: Intentions to Leave the Job, Employer Or Profession", *Journal of Applied Business Research.* 1: 205-216.

PFEFFER, J. (2005). "Producing Sustainable Competitive Advantage Through the Effective Management of People", *Academy of Management Executive*. 19: 95-106.

PINDER, C. (1984). *Work Motivation: Theory, Issues, and Applications*. Glenview: Scott, Foresman and Company.

PORTER, L. ve LAWLER, E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood: Irwin.

POYRAZ, K. ve KAMA, B. (2008). "Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2: 143- 164.

PRICE, J. L. (2001). "Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover", *International Journal of Manpower*. 7: 600–624.

PROBST, T. M. (2004). "Safety and Insecurity: Exploring the Moderating Effect of Organizational Safety Climate", *Journal of Occupational Health Psychology*. 9: 3-10.

RAJPUT, N. ve TALAN, A. (2018). "Role of Emotional Intelligence in Moderating the Relation Between Job Insecurity, Turnover Intention, and Work Engagement", *Delhi Business Review*. 19: 53-67.

ROBBINS, S. (1993). *Organizational Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

ROSENBAUM, B. L. (1993). *Yönetici İçin Küçük Motivasyon Modelleri*, (Çev. Editörü: Özgerçin, S.). Ankara: MF Yayınları.

ROSKIES, E., GUERIN, C. L. ve FOURNIER, C. (1993). "Coping With Job Insecurity: How Does Personality Make a Difference?", *Journal of Organizational Behavior*. 14: 617-630.

ROWLEY, G. ve PURCELL, K. (2001). "As Cooks Go, She Went: Is Labour Churn Inevitable?", *International Journal of Hospitality Management*. 20: 163-185.

RUVIO, A. ve ROSENBLATT, Z. (1999). "Job Insecurity aAong Israeli School Teachers: Sectoral Profiles and Organizational Implications", *Journal of Educational Administration*. 37: 139-158.

RYAN, R. ve DECI, E. (2000). "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions", *Contemporary Educational Psychology*. 25: 54-67.

SAMUEL, M. O. ve CHIPUNZA, C. (2009). "Employee Retention: Using Motivational Variables as Panacea", *African Journal of Business Management*. 3: 410-415.

SCHECK, C. L. ve KINICKI, A. J. (2000). "Identifying the Antecedents of Coping with an Organizational Acqisition: a Structural Assessment", *Journal of Organizational Behavior*. 21: 627-648.

SCOTT, P. G. ve PANDEY, S. K. (2005). "Red Tape and Public Service Motivation: Findings from a National Survey of Managers in State Health and Human Services Agencies", *Review of Public Personnel Administration*. 25: 155-180.

SEÇER, B. (2009). İş Güvensizliği: Türleri, Başa Çıkma Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçları. K. Aşkın, Y. Gözde ve Y. Şenay (Der.) *Çalışma Yaşamında Davranış* (307-344). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

SEÇKİN, Ş. N. ve ÇOBAN, R. (2017). "Ücret Düzeyinden Tatmin, İşte Kalma Niyeti ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Algılanan Alternatif İş Fırsatlarının Düzenleyici Rolü", *Journal of Business Research Turk*. 3: 134-148.

SHİN, Y., HUR, W. M., MOON, T. W. ve LEE, S. (2019). " A Motivational Perspective on Job Insecurity: Relationships Between Job Insecurity, Intrinsic Motivation, and Performance and Behavioral Outcomes", *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 16: 5-22.

SLACK, K. J. (2004). *Examining Job Insecurity and Well Being in the Context of the Role of Employement*. (Doktora Tezi). USA: University of Houston.

SLİTER, M., SLİTER K. ve JEX, S. (2012). "The Employee as a Punching Bag: The Effect of Multiple Sources of Incivility on Employee Withdrawal Behavior and Sales Performance", *Journal of Organizational Behavior*. 33: 121-139.

STEEL, R. P. ve OVALLE, N. K. (1984). "A Review and Meta-analysis of Research on the Relationship Between Behavioral Intentions and Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*. 4: 673–686.

STEERS, R. ve PORTER, L. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw Hill.

SVERKE, M., HELLGREN, J. ve NASWALL, K. (2002), "No Security: a Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and Its Consequences", *Journal of Occupational Health Psychology*. 7: 242-264.

ŞAHİN, F. (2011). "Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi", *Ege Akademik Bakış*. 2: 277- 278.

ŞİMŞEK, Ş., AKGEMİCİ, T. ve ÇELİK, A. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Yenilenmiş Dördüncü Baskı.

TENG, E., ZHANG, L. ve LOU, M. (2020). "Does Approach Crafting Always Benefit? The Moderating Role of Job Insecurity", *The Journal of Psychology*. 154: 426 445.

TETT, R. P. ve MEYER J. P. (1993). "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytic Findings", *Person Psychol*. 2: 259–293

TINAR, M. Y. (1996). *Çalışma Psikolojisi*. İzmir: Necdet Bükey A.Ş.

TUNÇER, P. (2013). "Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon", *Sayıştay Dergisi*. 88: 87-108.

TÜTÜNCÜ, Ö. ve DEMİR, M. (2003). "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Analizi", *Dokuz Eylül Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.* 2: 146-169.

URBANAVICIUTE, I., ZABIELSKE, J. L., ELST, T. V. ve WITTE, H. D. (2018). "Qualitative Job Insecurity and Turnover Intention: The Mediating Role of Basic Psychological Needs in Public and Private Sectors", *Journal of Career Development International*. 23: 274-290.

ÜÇLER, Ç. (2018). *Investigating The Relations of Psychological Contract, Organizational Transparency and Leader Member Exchange with Employee Performance Behaviors*. (Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÜNSAR, A. S. (2011). "Çalışanların Kişilik Özelliklerinin İşten Ayrılma Eğilimine Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi.* 22: 255 272.

VROOM, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

WALSH, J. P., ASHFORD, S. J. ve HILL, T. E. (1985). "Feedback Obstruction: The Influence of the Information Environment on Employee Turnover Intentions", *Human Relations.* 38*:* 23–46.

WANG, E. ve HU, H. (2019). "Intrinsic Motivation and Turnover Intention Among Geriatric Nurses Employed in Nursing Homes: the Roles of Job Burnout and Pay Satisfaction", *Journal of Contemporary Nurse*. 55: 195-210.

WILLIAMS, C. ve LIVINGSTONE, L. (1994). "Another Look at the Relationship between Performance and Voluntary Turnover", *Academy of Management Journal*. 2: 30.

WINNUBST, J. A. M. (1991). *Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk*. London: Sage Publications.

WITTE, H. D. (2005). "Job Insecurity: Review of the International Literature on Definitions, Prevalence, Antecedents and Consequences", *SA Journal of Industrial Psychology*. 31: 1- 6.

WOLF, C. (1989). *Markets or Governments: Choosing Between Imperfect Alternatives*. Cambridge: MIT Press.

WRIGHT, T. A. ve BONETT, D. G. (2007), "The Moderating Role of Employee Positive Well Being on the Relation Between Job Satisfaction and Job Performance", *Journal of Occupational Health Psychology*. 12: 93-104.

YILMAZ, S. (2018). "Üniversite Öğrencilerinde Motivasyon Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", *Artıbilim: Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* 1: 1-20.

ZİMMERMAN, R. D. (2008). "Understanding the Impact of Personality Traits on Individuals' Turnover Decisions: A Meta-analytic Path Model", *Personnel Psychology*. 2: 310-348

EKLER

Ek, 1. Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sayın Katılımcı;

Bu çalışma, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon bölümü öğrencilerinden Gözde KARAKOÇ tarafından, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İşletme bölümünden Doç. Dr. Sema POLATCI danışmanlığında yürütülen bir yüksek lisans tezi çalışmasıdır. Çalışmaya katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalıdır. Çalışma süresince, **sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir.** Cevaplarınız tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacı tarafından değerlendirilecektir; elde edilecek bilgiler bilimsel yayımlarda kullanılacaktır.

Bu araştırmaya katıldığınız için teşekkür ederiz.

Lütfen anketi doldurmaya başlamadan önce ölçeklerin başında yer alan açıklamaları dikkatlice okuyunuz. Anketi eksiksiz olarak doldurmanız ve sorulara içtenlikle cevap vermeniz araştırmamızdan sağlıklı bilgiler edinebilmemiz için çok önemlidir.

Gözde KARAKOÇ

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü/İşletme Anabilim Dalı

Bu soru listesini "Şu anki işinizde neden çaba sarf ediyorsunuz?" sorusunu düşünerek 1'den 5'e kadar derecelendirilmiş ölçekte işaretleyerek belirtiniz.		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	Zamanımı israf ettiğimi düşündüğüm için işimde çaba sarf etmiyorum.	1	2	3	4	5
2	İlginç olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
3	Çaba sarf etmeye değer olmadığını düşündüğüm için işimde az çaba gösteriyorum.	1	2	3	4	5
4	Heyecan verici olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
5	İşim anlamsız olmasına rağmen neden hala bu işi yaptığımı bilmiyorum.	1	2	3	4	5
6	İşimi yaparken eğlendiğim için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
7	Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) onayını almak için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
8	İşimde çaba sarf etmenin benim için özel bir anlamı var.	1	2	3	4	5
9	Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) bana daha fazla saygı duyması için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
10	Bu iş, kişisel değerlerimle uyumlu olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
11	Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) bana yönelik eleştirilerinden kaçınmak için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
12	Bu işte çaba sarf etmenin kişisel olarak önemli olduğunu düşündüğüm için işimde çaba gösteriyorum.	1	2	3	4	5
13	Ancak işimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) beni ekonomik olarak ödüllendirirler.	1	2	3	4	5
14	İşimde çaba sarf ederim aksi halde, kendimi kötü hissederim.	1	2	3	4	5
15	İşimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) bana daha fazla iş güvenliği sağlarlar.	1	2	3	4	5
16	Şimdiki işimde çaba sarf ederim aksi halde, kendimi mahcup hissederim.	1	2	3	4	5
17	İşimde yeterince çaba sarf etmezsem işimi kaybetme riskim olur.	1	2	3	4	5
18	İşim, kendimle gurur duymamı sağladığı için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5
19	Kendimi kanıtlamak zorunda olduğum için işimde çaba sarf ediyorum.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyup, işiniz ve işyerinize ilişkin duygularınız ile ilgili ifadelere katılım derecenizi 1'den 5'e kadar derecelendirilmiş ölçekte işaretleyerek belirtiniz.		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	Bu işyerinde insanlar sık sık ayrılmayı düşünüyorlar.	1	2	3	4	5
2	Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3	Başka bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağıma eminim diyebilirim.	1	2	3	4	5
4	Bir yıl içinde büyük bir olasılıkla başka bir işe başlamış olacağım.	1	2	3	4	5
5	Başka bir şirkette yeni bir iş arıyorum.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyup, işinizin devamlılığını düşünerek ifadelere katılım derecenizi 1'den 5'e kadar derecelendirilmiş ölçekte işaretleyerek belirtiniz.		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	Mevcut işimin devamının mümkün olacağından emin değilim.	1	2	3	4	5
2	Çalışma ortamımın devamlılığından (sürekliliğinden) emin değilim.	1	2	3	4	5
3	Bu işyerinde çalışmayı sürdürmemin mümkün olamayabileceğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4	İşsiz kalma ihtimalim pek de az sayılmaz.	1	2	3	4	5
5	İşimden çıkartılacağımdan korkuyorum.	1	2	3	4	5
6	Kariyerimin devamlılığından endişe duyuyorum.	1	2	3	4	5
7	İşimi kaybetmekten korkuyorum.	1	2	3	4	5
8	İşimin geleceği ile ilgili belirsizlik hissediyorum.	1	2	3	4	5

1) Cinsiyetiniz : ( ) Erkek ( ) Kadın

2) Yaşınızı Belirtiniz .....

3) Medeni Haliniz: ( ) Evli ( ) Bekâr

4) Eğitim Durumunuz: ( ) Lise ( ) Ön lisans ( ) Lisans ( )Yüksek Lisans ( ) Doktora

5) Ne kadar zamandır bu iş yerinde çalışıyorsunuz? ( ) 0-1 yıl ( ) 2-4 yıl ( ) 5-9 yıl ( ) 10 yıl ve üzeri

Anket formu bitmiştir. Vaktinizi ayırdığınız için teşekkür ederim.