



**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE
YAŞAM YÖNELİMİ VE İŞ TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

Doktora Tezi

Mustafa ECE

Eskişehir 2024

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE YAŞAM
YÖNELİMİ VE İŞ TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

Mustafa ECE

DOKTORA TEZİ

**Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı
Danışman: Prof. Dr. Ahmet Emre DEMİRCİ**

**Eskişehir
Anadolu Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Temmuz 2024**

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Mustafa ECE'nin " Örgüt Kültürünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Yaşam Yönelimi ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü" başlıklı tezi 04/06/2024 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek "Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği"nin ilgili maddeleri uyarınca, Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

	<u>Unvanı Adı Soyadı</u>	<u>İmza</u>
Üye (Tez Danışmanı)	: Prof. Dr. Ahmet Emre DEMİRCİ	
Üye	: Prof. Dr. Hatice Zümrüt TONUS	
Üye	: Prof. Dr. Umut KOÇ	
Üye	: Doç. Dr. Ozan AĞLARGÖZ	
Üye	: Doç. Dr. Onur DİRLİK	

Prof. Dr. Saime ÖNCE
Enstitü Müdürü

ÖZET

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE YAŞAM YÖNELİMİ VE İŞ TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Mustafa ECE

Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Temmuz 2024

Danışman: Prof. Dr. Ahmet Emre DEMİRCİ

Bu çalışma, örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, yaşam yönelimi ve iş tatmininin düzenleyici rolünü incelemeyi hedeflemektedir. Araştırmanın örneklemi, Konya’da tarım makineleri sektöründe dış ticaret faaliyetinde bulunan işletmelerde görev yapan 327 katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmada yer alan değişkenleri ölçmek adına araştırmacılar tarafından kabul görmüş ölçeklerden yararlanılmıştır. Bu kapsamda araştırmada Cameron ve Quinn’in örgüt kültürü ölçeği, Cammann vd. tarafından geliştirilen işten ayrılma niyeti ölçeği, Scheier, Carver ve Bridges’in yaşam yönelimi ölçeği ve Ackfeldt ve Coote’nin iş tatmini ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekler SPSS AMOS 24.0 programı kullanılarak “Doğrulamalı Faktör Analizi” DFA ile test edilmiştir. Yapılan analizlerde, araştırma değişkenleri örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatminine ilişkin katılımcı tutumlarının, görev yapılan pozisyona göre anlamlı bir şekilde birbirinden farklılaştığı görülmüştür (yönetici-yönetici pozisyonu dışında çalışan). Araştırma sonuçları, örgüt kültürünün klan, pazar ve hiyerarşi alt boyutlarının işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin düzenleyici rol oynadığını ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, örgüt kültürünün hiçbir alt boyutu için yaşam yöneliminin düzenleyici rol almadığı saptanmıştır. Buna ek olarak örgüt kültürünün klan, adhokrasi ve pazar alt boyutları ile yaşam yönelimi ve iş tatmininin işten ayrılma niyetini negatif yönlü etkilediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca pazar kültürünün yaşam yönelimi üzerine pozitif etkisinin bulunduğu, klan ve adhokrasi kültürlerinin ise iş tatmini üzerinde pozitif etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi, iş tatmini, dış ticaret.

ABSTRACT

THE MODERATING ROLE OF LIFE ORIENTATION AND JOB SATISFACTION IN THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON TURNOVER INTENTION

Mustafa ECE

Department of Management and Organization

Anadolu University, Graduate School, July 2024

Advisor: Prof. Dr. Ahmet Emre DEMİRCİ

This study aims to examine the moderating role of life orientation and job satisfaction in the effect of organizational culture on turnover intention. The sample of the research consists of 327 participants working in enterprises engaged in foreign trade activities in the agricultural machinery sector in Konya. Scales accepted by the researchers were used to measure the variables included in the study. In this context, the research included Cameron and Quinn's organizational culture scale, Cammann et al., the life orientation scale of Scheier, Carver, and Bridges and the job satisfaction scale of Ackfeldt & Coote were used. These scales were tested with "Confirmatory Factor Analysis" CFA using SPSS AMOS 24.0 program. In the analyses, it was seen that the participant attitudes towards the research variables organizational culture, intention to leave, life orientation and job satisfaction differed significantly depending on the position held (manager - employee other than a managerial position). The research results revealed that job satisfaction plays a moderating role in the effect of clan, market and hierarchy sub-dimensions of organizational culture on turnover intention. In addition, it was determined that life orientation did not play a moderating role for any sub-dimension of organizational culture in the effect of organizational culture on turnover intention. In addition, it was concluded that the clan, adhocracy and market sub-dimensions of organizational culture, as well as life orientation and job satisfaction, negatively affected the turnover intention. It has also been determined that market culture has a positive effect on life orientation, when clan and adhocracy cultures have a positive effect on job satisfaction.

Key Words: Organizational culture, intention to leave, life orientation, job satisfaction, foreign trade.

ÖNSÖZ

Öncelikle doktora sürecim esnasında bana daima yol gösterip tavsiyelerini ileten, ihtiyaç duyduğum her konuda bana dönüş sağlayan sevgili danışman hocam Prof. Dr. Ahmet Emre DEMİRCİ'ye teşekkürlerimi sunarım.

Tezin gelişimiyle yakından ilgilenip kıymetli önerileriyle büyük katkı sunan, sayın Tez İzleme Komite üyelerimiz Prof. Dr. H. Zümrüt TONUS ve Prof. Dr. Umut KOÇ'a gönülden teşekkür ederim. Ayrıca doktora tez savunma jürimde yer alan ve tezime katkı sunan Doç. Dr. Ozan Ağlargoç ve Doç. Dr. Onur Dirlik'e teşekkür ederim.

Araştırma yöntem ve analizleri kısmında kendisinden almış olduğum derslerin büyük katkısını gördüğüm Prof. Dr. Hakkı Okan YELOĞLU ve videolarından yararlandığım Prof. Dr. Behçet Yalın ÖZKARA'ya teşekkür ederim.

Tez döneminde İspanya'da geçirdiğim süre boyunca bana yardımcı olan kıymetli hocam Dr. César Sahelices Pinto'ya teşekkür ederim. Doktora sürecimin her aşamasında desteğini yanımda hissettiğim Öğr. Grv. Nazan GÜL'e teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Bu tezin tamamlanmasında en büyük gücüm olan anneme, babama, abime ve ablama teşekkür ederim. Hakkınızı ne yapsam asla ödeyemem.

Son olarak tezin hazırlanması ile ilgili olarak yazına katkı sunan olan değerli araştırmacılara teşekkürlerimi sunar, tüm ilgililere faydalı olmasını dilerim.

Mustafa Ece

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı” ile tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Mustafa Ece

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xii
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırma Probleminin Tanımlanması	5
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi ve Katkısı	6
1.4. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları.....	7
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	8
2.1. Örgüt Kültürü	8
2.1.1. Örgüt kültürünün tarihsel gelişimi.....	10
2.1.2. Örgüt kültürünün çeşitleri.....	10
2.1.2.1. Güçlü kültür-zayıf kültür	11
2.1.2.2. Baskın kültür-alt kültür.....	12
2.1.2.3. T Tipi Örgüt Modeli.....	12
2.1.3. Örgüt kültüründe çeşitli yaklaşımlar	13
2.1.3.1. Schein'in örgüt kültürü yaklaşımı.....	13
2.1.3.2. Cameron ve Quinn'in rekabetçi değerler çerçevesi yaklaşımı	17
2.1.3.3. Hofstede'nin kültürel boyutlar yaklaşımı.....	19
2.1.3.4. GLOBE projesi.....	21
2.1.3.5. Ouchi'nin "Z" kültürü yaklaşımı	22
2.1.3.6. Denison'un örgüt kültürü yaklaşımı	22
2.1.3.7. Parsons'ın (AGIL) yaklaşımı.....	23
2.1.3.8. Deal ve Kennedy'nin örgüt kültürü yaklaşımı	24
2.1.3.9. Peters ve Waterman'ın mükemmeliyetçilik yaklaşımı	25
2.2. İşten Ayrılma Niyeti.....	26
2.2.1. İşten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışının ilişkisi	26

2.2.1.1. Gerekçelendirilmiş eylem teorisi	27
2.2.1.2. Planlı davranış teorisi	28
2.2.2. İşten ayrılma niyeti üzerine geliştirilen teoriler	30
2.2.2.1. March & Simon arzu edirlilik ve hareket kolaylığı teorisi.....	31
2.2.2.2. Porter ve Steers karşılanmamış beklentiler teorisi	32
2.2.2.3. Mobley' in ara bağlantı teorisi	33
2.2.2.4. Price & Mueller nedensel personel devri teorisi	36
2.2.2.5. Sheridan & Abelson zirve felaket teorisi.....	36
2.2.3. Personel devrinin sonuçları.....	37
2.3. Yaşam Yönelimi	38
2.3.1. Yaşam yönelimi ve kültür	40
2.3.2. İyimserlik teriminin kökeni	41
2.3.3. Kötümserlik teriminin kökeni	42
2.3.4. Psikolojide yaşam yönelimi kavramı	43
2.3.5. Yaşam yönelimi değişkeninin ölçülmesi	45
2.4. İş Tatmini	46
2.4.1. İş tatmini ve bireysel faktörler.....	51
2.4.2. İş tatmini ve çevresel faktörler	52
2.4.3. İş tatmini ve psikolojik faktörler	54
2.4.4. İş tatmini ve demografik faktörler	54
2.4.5. İş tatmini ve davranışlar	55
2.4.6. İş niteliği tercihlerinde cinsiyet farklılıkları.....	56
2.4.7. İş tatmini ve kültür ilişkisi	57
2.4.8. İş tatmini ölçme araçları	58
2.5. Örgüt Kültürü, İşten Ayrılma Niyeti Yaşam Yönelimi ve İştatmini Kavramlarına İlişkin Yazında Bulunan Bazı Çalışmalar	59
2.5.1. Yurtiçi yazında bulunan çalışmalar	59
2.5.2. Yabancı yazında bulunan çalışmalar	64
3. ARAŞTIRMA	77
3.1. Araştırma Yöntemi.....	77
3.2. Araştırma Modeli	78
3.3. Araştırma Hipotezleri	80
3.4. Evren ve Örneklem.....	81
3.5. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı	83

3.6. Araştırmada Yararlanılan Ölçekler	83
3.6.1. Örgüt Kültürü Ölçeği.....	84
3.6.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği.....	84
3.6.3. Yaşam Yönelimi Ölçeği	84
3.6.4. İş Tatmini Ölçeği	85
3.7. Verilerin Analizi	85
3.7.1. Doğrulamalı faktör analizi ve uyum değerleri.....	85
3.7.1.1. Örgüt kültürü ölçeği doğrulamalı faktör analizi ve uyum değerleri.....	87
3.7.1.2. İşten ayrılma niyeti ölçeği doğrulamalı faktör analizi ve uyum değerleri	89
3.7.1.3. Yaşam yönelimi ölçeği doğrulamalı faktör analizi ve uyum değerleri.....	90
3.7.1.4. İş Tatmini Ölçeği Doğrulamalı faktör analizi ve uyum değerleri.....	91
3.7.2. Normallik testi	92
3.7.3. Güvenirlik ve geçerlik analizleri.....	93
4. BULGULAR	94
4.1. Demografik Bulgular.....	94
4.2. Değişkenlerin Görev Yapılan Pozisyona İlişkin Bağımsız Örneklem T- Testi.....	95
4.3. Korelasyon Analizi	95
4.4. Hipotezlerin Test Edilmesi	96
4.4.1. H ₁ hipotezinin test edilmesi.....	97
4.4.2. H ₂ hipotezinin test edilmesi.....	99
4.4.3. H ₃ hipotezinin test edilmesi.....	100
4.4.4. H ₄ hipotezinin test edilmesi	101
4.4.5. H ₅ hipotezinin test edilmesi.....	102
4.4.6. H ₆ hipotezinin test edilmesi.....	106
5. SONUÇ.....	112
KAYNAKÇA	119
EKLER	1
ÖZGEÇMİŞ.....	5

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Yazına dair bazı örgüt kültürü tanımlamaları	9
Tablo 2.2. Denison kültür modelinin temel ve alt boyutları	23
Tablo 3.1. Örgüt kültürü ölçeği faktör yükleri	88
Tablo 3.2. Örgüt kültürü modeli DFA uyum değerleri	88
Tablo 3.3. İşten ayrılma niyeti ölçeği faktör yükleri	89
Tablo 3.4. İşten ayrılma niyeti modeli DFA uyum değerleri	90
Tablo 3.5. Yaşam yönelimi ölçeği faktör yükleri	90
Tablo 3.6. Yaşam yönelimi modeli DFA uyum değerleri	91
Tablo 3.7. İş tatmini ölçeği faktör yükleri	91
Tablo 3.8. İş tatmini modeli DFA uyum değerleri	92
Tablo 3.9. Değişkenlere ilişkin basıklık çarpıklık değerleri	92
Tablo 3.10. Değişkenlerin AVE CR ve Cronbach's alpha değerleri	93
Tablo 4.1. Katılımcılara ait demografik bilgiler	94
Tablo 4.2. Değişkenlere ilişkin korelasyon analizi sonuçları	96
Tablo 4.3. H ₁ hipotezine ilişkin analiz sonuçları	98
Tablo 4.4. H ₂ hipotezine ilişkin analiz sonuçları	99
Tablo 4.5. H ₃ hipotezine ilişkin analiz sonuçları	100
Tablo 4.6. H ₄ hipotezine ilişkin analiz sonuçları	101
Tablo 4.7. H _{5a} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	102
Tablo 4.8. H _{6b} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	103
Tablo 4.9. H _{6c} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	104
Tablo 4.10. H _{6d} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	105
Tablo 4.11. H _{6a} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	106
Tablo 4.12. H _{6b} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	107
Tablo 4.13. H _{6c} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	109
Tablo 4.14. H _{6d} hipotezine ilişkin analiz sonuçları	110

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1. Cameron ve Quinn'in örgüt kültürü modeli	18
Şekil 2.2. Gerekçelendirilmiş eylem teorisi	28
Şekil 2.3. Planlı Davranış Teorisi	29
Şekil 2.4. March ve Simon arzu edirlilik ve hareket kolaylığı modeli	31
Şekil 2.5. Mobley' in ara bağlantı modeli	33
Şekil 3.1. Araştırma kavramsal modeli	79
Şekil 3.2. Araştırma ana hipotezleri	80
Şekil 3.3. G*Power örneklem büyüklüğü testi	82
Şekil 3.4. DFA sonrası örgüt kültürü modeline ilişkin ortaya çıkan yapı	89
Şekil 3.5. DFA sonrası işten ayrılma niyeti modeline ilişkin ortaya çıkan yapı	90
Şekil 3.6. DFA sonrası yaşam yönelimi modeline ilişkin ortaya çıkan yapı	91
Şekil 3.7. DFA sonrası yaşam yönelimi modeline ilişkin ortaya çıkan yapı	92
Şekil 4.1. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	102
Şekil 4.2. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	103
Şekil 4.3. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	104
Şekil 4.4. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	105
Şekil 4.5. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	107
Şekil 4.6. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	108
Şekil 4.7. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	109
Şekil 4.8. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi	111

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AVE	: Average Variance Extracted
BPO	: Business Process Outsourcing (İş Süreci Dış Kaynak Kullanımı)
CUS	: Congress of the United States
CTE	: Career Technical System (Kariyer Teknik Sistemi)
CFI	: Comparative Fit Index
CR	: Composite Reliability
GF	: Goodness of Fit Index
OFWE	: Oromia Forest and Wildlife Enterprise (Oromia Ormanı ve Yaban Hayatı İşletmesi)
KTO	: Konya Ticaret Odası
MKA	: Mevlana Kalkınma Ajansı
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli
vd.	: ve diğerleri

1. GİRİŞ

Yönetim bilimleri tarihinde en dikkat çeken konulardan biri, davranış çalışmalarıdır. Bunun altında yatan temel neden, örgütlerin en önemli unsurunun insan olmasıdır. Öyle ki, örgütlerde gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin arkasında insan yer almaktadır. Sahip olduğu insan kaynağı, bir işletmenin en değerli varlığı olarak görülebilir; çünkü örgütlerin belirlediği amaçlara ulaşmasında en büyük rol insana düşmektedir. Bu bağlamda, örgütlerde sergilenen insan davranışlarının, örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmesinde önemli rol oynadığı söylenebilir.

Çalışanların bir organizasyon için rekabet avantajı yaratmada ve bunu sürdürmede, kritik bir rol oynadıkları uzun zamandır kabul edilmektedir. Herzberg'e (2005) göre, yüksek nitelikli çalışanları cezbetme ve onları elde tutma becerisi, daha önce hiç olmadığı kadar önemli olan yönetsel bir konudur. Ayrıca, çalışanları motive etme, elde tutma ve devamlılık sağlama konuları, nitelikli insan kaynağına yatırım yaptığından, örgütsel performansı korumak ve uzun vadede piyasada kalıcı olabilmek için akıllıca bir strateji olarak kabul edilebilir.

Çalışanlar, performansın işlevselliği için hayati önem taşıdığından personelin çeşitli sebeplerden ötürü işlerinden ayrılmaları, işletmelerin karşılaştığı en ciddi engellerden biri olarak görülmektedir. İş dünyasında yaşanan teknolojik ilerlemeler ve küreselleşmenin vermiş olduğu gelişmeler sonucunda, nitelikli insan kaynağının önemini en üst düzeye çıkaran çeşitli faktörlerin olduğu belirtilmektedir (Anca-Ioana, 2013). Ayrıca, çalışanlar bir organizasyonun rekabet edebilme ve sürdürülebilirliğinin sağlanabilmesinde ön sırada yer almaktadır. İşletmeler rekabet avantajlarını, yetenekli yöneticiler tarafından alınan doğru kararlarla sağlamaktadırlar. Bu bağlamda işletmeler, gerekli pozisyonlar için doğru personelin doğru işe alınması, geliştirilmesi ve onların örgüt bünyesinde tutulabilmesiyle rekabetçi bir sürdürülebilir bir kimlik kazanabilmektedir. Bir organizasyonun sadece çalışanları kadar başarılı olabileceği, kabul edilen bir gerçektir.

Çalışanlar, bir işletmedeki gelişim ve refahın ana kaynağıdır. Bu nedenle örgütler, çalışanları ile uzun vadeli ilişkiler kurmak ve onları sürdürmek durumundadır. Bu yüzden, çalışanların işten ayrılma niyetlerini anlamak ve nedenleri önceden tahmin eden önleyici yöntemler kullanmak önemli bir husus olarak görülmektedir.

Bilim insanları ve araştırmacılar, insanların arzularını ve isteklerini gerçekleştirme girişimlerini analiz etmede, niyetin rolü konusunda belli düzeyde fikir birliğine

varmışlardır. Niyet, belirli uyaranlara yanıt olarak kararlılık kavramına dayanan belirli bir durumda belirli eylemleri güvenilir bir şekilde gerçekleştirmeye istekli prototipik eylem olarak görülmektedir (Raabe, Frese ve Beehr, 2007). İşten ayrılma niyeti, türü veya faaliyeti ne olursa olsun, her organizasyonda var olan sessiz bir tehlikedir. Dış ticaret faaliyetinde bulunan işletmelerin çalışanları, bu örgütlerin sahip oldukları nitelikli insan kaynağı olarak görülmektedir. Bu çalışanların işten ayrılma düşüncesinde olmaları da örgütler için önemli bir tehdittir. İşten ayrılma niyeti, düşünme, planlama ve işten ayrılmayı istemenin bilişsel süreci olarak tanımlanmaktadır (Feng ve Angeline, 2010).

Özellikle 1980’li yıllardan itibaren hızla önem kazanmaya başlayan örgüt kültürü kavramı, örgütlerde işlerin yapılma biçimi şeklinde tanımlanmaktadır (Deal ve Kennedy, 1982). Örgütsel kültürün tanımı konusunda bir fikir birliği olmamasına rağmen çoğu bilim insanı, örgüt kültürünün, antropologların incelediği konularla (ritüeller ve artefaktlar gibi) ilgilendiği, kurucular veya liderler tarafından sosyal olarak inşa edilen tarihsel bütün olduğu, organizasyonu oluşturan bir grup insan tarafından oluşturulduğu ve korunduğu, değiştirilmesi zor ve hassas bir kavram olduğu hususunda görüş birliğine sahiptir. Dolayısıyla örgüt kültürünün, bir işletmede gerçekleştirilen tüm faaliyetler üzerinde etkili bir faktör olduğu düşünülebilir.

Örgütsel davranış alanındaki araştırmalarda örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, dikkat çeken bir konu olmuştur. Özellikle nitelikli insan kaynağının işten ayrılması, örgüt için büyük sorunlara sebebiyet verebilir. İşten ayrılma niyeti ise işten ayrılmadan önceki en belirleyici değişken olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda örgütün kültürel yapısının, işten ayrılma niyeti üzerine ne gibi etkiler barındırdığının tespit edilmesi önemli bir konudur.

İnsanlar, kendilerine güven duyulması ve gelecekteki olayların olumlu sonuçlanacağını umma derecesine göre farklılık göstermektedir. Bu tutum, iyimserlik ve kötümserliği bir bütün olarak ele alan yaşam yönelimi kavramıyla adlandırılmaktadır. Psikologlar iyimserlik tutumuyla özel olarak ilgilenmektedirler, çünkü durumlara karşı istikrarlı bir iyimserlik duygusu içinde olup olmamak, çeşitli alanlardaki düşüncelerimizi, duygularımızı ve eylemlerimizi etkileyebilmektedir. Birleşik Krallık’ta Mindland Psikoloji Grubu olarak adlandırılan bir araştırma ekibine göre, eğer bir kişi mutsuzsa bu, dünyadaki bir kusurdan ziyade, bireyin dünyayı nasıl gördüğünün bir sonucudur (Cromby vd., 2007). Bu bağlamda yaşam yöneliminin örgüt faaliyetleri üzerinde bazı etkiler barındırdığı düşünülebilir.

İş tatmini kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum olarak tanımlanmıştır (Locke, 1976). İş tatmini bünyesinde çeşitli unsurlar bulunmaktadır ve bu kavramın iş özelliklerine ek olarak, yaş, cinsiyet, zihinsel ve fiziksel iyilik hali ve yaşam doyumu gibi bireysel özelliklerle de ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Clark, Oswald ve Warr, 1996). Bir işi stresli ya da tatmin edici kılan unsurlar, bireye göre farklılık göstermektedir. Bu kapsamda, bu çalışmanın amacı, iş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkilerini tespit etmek, çalışmanın amaçlarından biridir.

Uluslararası ticaret, ülkelerin bir taraftan pazarlarını genişletmelerine diğer taraftan da yurt içinde mevcut olmayan mal ve hizmetlere ulaşmalarına olanak tanımaktadır. Dış ticaret alanında yoğun düzeyde rekabetçi bir pazar söz konusudur. Bu kapsamda, gelişen rekabetçi fiyatlandırmanın bir sonucu olarak tüketiciye daha ucuz ürünler sunulmaktadır. Uluslararası ticaret, küresel ekonominin yükselişinin anahtarıdır. Küresel ekonomide arz, talep ve fiyatlar, küresel olayları hem etkilemekte hem de onlardan etkilenmektedir (Heikal, 2021). Dolayısıyla dış ticaret, dünyadaki birçok ülke için olduğu gibi Türkiye açısından da büyük önem arz etmektedir.

Dış ticaret alanında Ticaret Bakanlığı ve Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından açıklanan geçici verilere göre; 2021 Mart ayında bir sene öncesi aynı döneme kıyasla ihracat % 42,2 artmış ve 18 milyar 984 milyon \$ olarak gerçekleşmiştir. Buna ek olarak ihracatta ise yine aynı dönem için % 25,6 artış gözlenmiş ve 637 milyon \$ olduğu bildirilmiştir (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2021). İhracat alanında Türkiye'nin en önemli pazarları içerisindeki ilk beş ülke; AB (% 42,4), Birleşik Krallık, Irak, ABD ve İsrail'dir. İthalat alanında ise ağırlıklı ülkeler ise AB (% 32,3), Rusya, Çin, ABD ve Hindistan şeklindedir (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği [TOBB], 2019).

Türkiye'de İstanbul, Kocaeli, İzmir ve Bursa gibi büyük limanlara sahip şehirlerin dış ticaret alanında lider merkezler olduğu görülmektedir. Ancak iç kesimlere gelindiğinde, coğrafi, ekonomik ve kültürel yapısı ile Konya'nın da uluslararası ticaret alanında önemli bir konumda olduğu söylenebilir. Türkiye ve İç Anadolu Bölgesinin tarım, ticaret, sanayi ve turizmde cazibe merkezi olarak Konya, bölgede bulunan diğer şehirlere lokomotiflik eden bir rol üstlenmekte ve ülke ekonomisine ciddi anlamda katkı sunmakta olan bir üretim bölgesidir. Son yıllar için Konya'nın istatistiklerine bakıldığında, dış ticaretin 2013 yılında 1,35 milyar \$ olduğu görülmektedir. 2020 yılına gelindiğinde ise Konya ihracatı yüzde 60,1 artış göstererek 2,17 milyar \$'a çıkmıştır. Bu

artış, Türkiye ile kıyaslandığında artış oranı 5,1’de olarak belirlenmiş ve 161,48 milyar \$’dan 169,67 milyar \$’a yükselmiştir. Bu göstergelerden, Konya’nın ihracat alanında yakaladığı ivmenin önemli bir yükseliş sağladığı ifade edilebilir (Konya Ticaret Odası [KTO], 2020). Dolayısıyla Konya’da dış ticaret üzerinde yapılacak araştırmaların, ülke ihracatının ve ekonomisinin geliştirilmesine katkısı olacağı söylenebilir.

Türkiye’de tarım makineleri sektöründe Konya, ülkenin en önemli merkezlerinden biri olarak ön plana çıkmaktadır. Özellikle merkezdeki tarım alanlarının geniş yer kaplaması, tarımda makineleşmeye olan ihtiyacı artırmış, sektörde gelişmiş bir sanayi alanı oluşmuştur. Tarım makineleri sektöründe Konya, ihtiyaç duyulan hammadde ve ürünlerin tedarik edilmesi bakımından yeterli alt yapıya sahiptir. Türkiye pazarının %65’ine sahip olan Konya’da tarım makinaları sektöründe Konya Ticaret Odası ve Konya Sanayi Odasına kayıtlı 400’ün üzerinde kayıtlı işletme bulunmaktadır. Tarım makinaları sektörü üzerine traktörde kullanılan parçaların %90’ını, tarım makinalarında kullanılan parçaların ise %100’ünü üretmektedir. Sektörde Türkiye pazarı lideri olan Konya, tarım makinaları sektörü ihracatında ise ikinci konumdadır. Konya’da tarım makinaları sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin %60’ından fazlası dış ticaret yapmaktadır (Mevlana Kalkınma Ajansı [MKA], 2023).

Örgütlerin faaliyet alanları ve tehlike sınıflarının bilgisi NACE kodu ile sağlanmaktadır. Bu çalışmanın alanı olarak belirlenen tarım makineleri sektörünün NACE kodu 46.61.02’dir (Kobi Strateji Yönetim ve Danışmanlık, 2024).

Tarım makineleri sektörü, Konya’nın ihracat alanında gelişim gösterdiği büyük sektörlerden biri olarak ele alınabilir. Nitekim Konya’da her yıl uluslararası tarım fuarı organize edilmektedir. Bu fuara yurt içi ve yurt dışından pek çok katılımcı ilgi göstermektedir. Dolayısıyla tarım makineleri sektöründe Türkiye’nin önemli üslerinden biri olan Konya’da, bu alanda yapılacak araştırmaların önemli olacağı söylenebilir.

Aşağıdaki çalışma, örgütsel davranış alanındaki dört değişkeni incelemektedir. Bu araştırma kapsamındaki değişkenler; örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatminidir. Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yönelimi ve iş tatmininin düzenleyici rolünü belirlemektir. Bu bağlamda birinci kısımda, araştırma probleminin tanımlanması, araştırmanın amacı, önemi ve katkısı, kapsam ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci kısmında, araştırmanın değişkenleri olan örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatminine ilişkin alanyazına yer verilmiştir. Buna ek olarak araştırma değişkenleri arasında bulunan

ilişkiler üzerine yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara değinilmiştir. Üçüncü bölümde araştırma kısmına yer verilmiş, dördüncü bölümde ise bulgular ortaya koyulmuştur. Araştırmanın son kısmında tartışma, sonuç ve öneriler başlığına yer verilerek çalışma tamamlanmıştır.

1.1. Araştırma Probleminin Tanımlanması

İnsan unsuru, örgütlerin etkili ve verimli bir şekilde faaliyet gösterebilmeleri için, büyük öneme sahiptir. İnsanlar tarafından örgütsel faaliyetlerin yürütülebilmesi, birtakım kararların alınarak yeni oluşum ve değişime gidilebilmesi için yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Yöneticiler örgüt üyelerini etkileyerek, onların amaçlara uygun davranışlar göstermesi noktasında pek çok unsura hükmetmektedir. Bu bağlamda, örgüt üyeleri arasında gerçekleşen davranışların, bütün örgütsel süreçlerde oldukça fazla rolünün olduğu söylenebilir.

Örgütleri konu edinen örgütsel davranış alanındaki araştırmalarda, örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, dikkat çeken bir konu olmuştur. Bu durumun en temel nedenlerinden birisi işgören davranışlarının anlayabilmek amacıyla gerçekleştirilen birtakım çalışmalarla test edilmiş verilere dayanan sonuçlara göre kararların alınmasının gerekliliğinden kaynaklanmaktadır.

Yaşam yönelimi, insanların kendilerine güven duyma ve gelecekteki olayların olumlu sonuçlanacağını umma derecesine göre farklılık göstermektedir. Bu tutum yaşam yönelimi (iyimserlik) olarak ifade edilmektedir. Bir insanın yaşam yönelimi ile örgüt içerisindeki, tutum ve davranışlarının arasında sıkı bir bağın bulunduğu söylenebilir. Araştırmanın diğer bir değişkeni olan iş tatmini ise, bireyin işini değerlendirmesinden sonra kendisinde oluşan olumlu bir durumu ifade etmektedir. İş tatmini, örgüt içerisindeki pek çok davranışı etkileyebilen bir değişkendir. Dolayısıyla örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, yaşam yönelimi ve iş tatmininin düzenleyici rol alabileceği düşünülebilir.

Örgütsel davranış alanında yürütülen çalışmalarda, örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini kavramlarının çok fazla yer tuttuğu görülmektedir. Bu bağlamda araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri tespit etmeyi amaçlayan yurt içinde ve yurt dışında yürütülmüş birtakım çalışmalara rastlanmaktadır. Alanyazın incelendiğinde örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin tespit edilmesinde yaşam yönelimi ve iş tatmini gibi önemli değişkenlerin düzenleyici rolüne

odaklanılmadığı görülmektedir. Dolayısıyla alanyazında bu hususta bir boşluğun bulunduğu söylenebilir.

Bu bağlamda örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yönelimi ve iş tatmininin düzenleyici rolü nedir sorusuna, yazında cevap bulunamadığı belirtilebilir. Bu araştırma, bu soruya cevap arayarak, yazında yer alan boşluğa katkı sunmayı hedeflemektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, tarım makineleri sektöründe faaliyet gösteren işletmelere, bu faaliyetlerle ilişkisi bulunan tüm paydaşlara ve yazına katkıda bulunmak için örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine olan etkisini ve bu etkide yaşam yönelimi ve iş tatmini değişkenlerinin düzenleyici rolünü ortaya koyabilmektir. Bu kapsamda, çalışmada;

- Araştırma konusu olan değişkenler ve boyutları hakkında teorik bir çerçeve sunulması,
- Örgüt kültürünün, işten ayrılma niyetine olan etkisinin yaşam yönelimi ve iş tatmini değişkenlerinin düzenleyici rolü kapsamında incelenerek yazına katkı sunması ve gelecekte yapılacak olan çalışmalara temel olması, erişilmek istenen sonuçlardır.

1.3. Araştırmanın Önemi ve Katkısı

Örgütlerin başarı sağlayabilmesinde en etkili faktörlerden biri de, çalışanlardır. Eğer çalışanlar görev yaptıkları kurum kültürü ile uyum sağlayabilirlerse, bu durumun örgütsel bağlılıkla beraber verimliliği getirdiği, diğer taraftan olumsuz bir algıya sahip olmaları halinde ise örgütsel bağlılığı düşürdüğü, işten ayrılma niyetlerini artırdığı ve nihayetinde işten ayrılmalara sebep olduğu söylenebilir. Bu bağlamda yaşam yönelimi ve iş tatmini değişkenlerinin, çalışanların örgüt faaliyetlerine uyum sağlamada bir ayrım olabileceği düşünülebilir. Dolayısıyla bu çalışmanın, kendisini sürekli bir biçimde yenilemeyi ve gelişmeyi amaçlayan örgütlere yol gösterici bir nitelik taşıyacağı söylenebilir. Ayrıca çalışanların örgütlerinde etkili ve verimli bir biçimde devamlılık sağlayabilmelerinde önemli olan örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişkilerin ortaya koyulması, yöneticilerin çalışanlar üzerinde motivasyon, verimlilik ve devamlılığı sağlayabilecek kararlar almasını kolaylaştırabilir.

Bu çalışmanın, alanyazında bulunan önemli bir boşluğun doldurulmasına katkı sunacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırma alanının gelişimine destek olarak

araştırmacılara yeni ufuklar açacaktır. Buna ek olarak çalışmada elde edilen bulguların yazında bulunan benzer araştırmalarla ne düzeyde örtüştüğü ortaya koyulacaktır.

Çalışmanın aynı zamanda, yöneticilere yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlamada, örgüt kültürü, yaşam yönelimi ve iş tatmininin ne derece önem taşıdığı ve nasıl ilişkiler göstereceği, yöneticilere, sorun tanımlama, çözüme ve karar alma hususlarda yardımcı olabilecektir.

1.4. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Tüm bilimsel çalışmalarda olduğu gibi, bu araştırmanın da sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlar:

- Araştırmada örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini ölçekleri ile sınırlıdır.
- Araştırma, belirlenen örneklem ile sınırlıdır.
- Araştırma Konya tarım makineleri sektöründe ve dış ticaret faaliyetinde bulunan örgütlerin, çalışanları ile sınırlıdır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgüt Kültürü

Kültür, tek bir tanıma indirgenebilmesi zor olan soyut bir kavramdır. Farklı bakış açılarına sahip olan çok sayıda kültür tanımlaması mevcuttur. Türk Dil Kurumu kültür kavramını; “tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin” ve “bir topluma veya halk topluluğuna özgü düşünce ve sanat eserlerinin bütünü” biçimlerinde tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2021).

Örgüt kültürü için, farklı araştırmacılar tarafından yapılan farklı tanımlara ulaşılmaktadır. Örgüt kültürü, birçok yazar tarafından insanlarla ilişkili olan, örgütün benzersiz kalitesi ve tarzı (Killmann, Saxton ve Serpa, 1985) şeklinde ifade edilmiştir. Deal ve Kennedy (1982) örgüt kültürünü, örgütlerde işlerin yapılma biçimi olarak nitelendirmiştir.

Hofstede'ye (1980) göre örgütsel kültür, bir örgütün üyelerini diğerinden ayıran zihnin kolektif programlamasını ifade etmektedir. Bu ise, bir örgütü diğerinden ayıran ortak inançları, değerleri ve uygulamaları içermektedir.

Örgütsel kültür üzerine alanyazının, Pettigrew (1979) ile başladığı söylenebilir. Pettigrew, örgütsel analizde kullanılabilecek “sembolizm, mitler” ve “ritüeller” gibi antropoloji kavramlarını örgütsel alana tanıtmıştır. Pettigrew örgüt kültürünü çalışanların düşünme, değerlendirme yapma ve karar alma sebeplerini ortaya koyan bir sistem olarak ele almaktadır. Bu sistemi ifade eden kültür ise, örgütteki işleyişi tanımlayan, örgüte ait değer, inanç ve varsayımların bütününe içeren karmaşık bir yapıya sahiptir (Pettigrew, 1979).

Örgüt kültürü kavramı aynı zamanda kurum kültürü olarak da nitelendirilebilmektedir. Kurum kültürü, örgütsel kültürün daha "ticarileştirilmiş" anlamını belirtmek için kullanılmaktadır (Deal ve Kennedy, 1982).

Örgütsel kültürün tanımı konusunda bir fikir birliği olmamasına rağmen çoğu yazar, örgüt kültürünün, antropologların incelediği şeylerle (ritüeller ve artefaktlar gibi) ilgilendiği, kurucular veya liderler tarafından sosyal olarak inşa edilen tarihsel bütün olduğu, organizasyonu oluşturan bir grup insan tarafından oluşturulduğu ve korunduğu,

değiştirilmesi zor ve hassas bir kavram olduğu hususunda örtüşmektedirler. Tablo 2.1, örgüt kültürünün daha önceki bazı tanımlarını göstermektedir.

Tablo 2.1. Yazına dair bazı örgüt kültürü tanımlamaları (House vd., 2004).

Yazarlar	Tanımlamalar
Kroeber ve Kluckhohn, 1952)	Bir kuruluşun davranışını şekillendiren iletilen değerler, fikirler ve diğer sembolik sistem kalıpları
(Hofstede, 1980)	Bir örgütün üyelerini diğerinden ayıran zihnin kolektif programlaması. Bu, bir organizasyonu diğerine ayıran ortak inançları, değerleri ve uygulamaları içermektedir.
(Schwarz ve Jordon 1980)	Davranış şekillendiren normlar üreten üyeler tarafından paylaşılan inanç ve beklenti kalıpları
(Ouchi, 1981)	Kuruluşun temel değerlerini ve inançları çalışanlarına ileten semboller, törenler ve mitler seti
Martin ve Siehl, 1983)	Ortak anlam kalıpları aracılığıyla bir organizasyonu bir arada tutan yapıştırıcı. Üç bileşenli sistemler: bağlam veya temel değerler, formlar (iletişim süreci, ör. Jargon), içeriği yeniden bilgilendirme stratejileri (ör. Ödüller, eğitim programları)
(Uttal, 1983)	Davranış normları (işleri yapma şeklimiz) üretmek için bir kuruluşun yapıları ve kontrol sistemleriyle etkileşime giren paylaşılan değerler (önemli olan) ve inançlar (işler nasıl yürür)
(Adler,1986)	Bazı sosyal grupların tüm üyeleri veya neredeyse tüm üyeleri tarafından paylaşılan bir şeyi - grubun yaşlı üyelerinin genç üyelere aktarmaya çalıştıkları bir şeyi - ve örgütün davranışını veya yapılarını şekillendiren bir şeyi ifade eder.
(Denison, 1990)	Bir kuruluşun yönetim sistemi için temel teşkil eden temel değerlere, inançlara ve ilkelere ve bu temel ilkeleri hem örnekleyen hem de pekiştiren yönetim uygulamaları ve davranışlarına atıfta bulunur.
(Trompenaars, 1993)	İnsanların problemleri çözebilme biçimleridir. Paylaşılmış anlamların sistemidir. Dikkat ettiğimiz şeyleri, değerlerimizi ve hareketlerimizi belirler.
(Goffee , 1991)	İnsanların birbirleriyle olan ilişkilerinin bir sonucudur.
(Schneider, 1997)	Paylaşılan davranış kalıpları ve bu davranışın anlamı.
Cameron ve Quinn, 2006)	Değerli olan, baskın liderlik stilleri, bir organizasyonu benzersiz kılan dil başarısı.
Sullivan (2001)	Bir insanın paylaştıkları tüm değerler, fikirler, bilgiler, davranışlar ve maddi nesneler dahil olmak üzere toplam yaşam tarzını ifade eder.
(Wood, 2001)	Bir örgüt içinde veya alt birimleri içinde gelişen ve üyelerinin davranışlarına rehberlik eden paylaşılan inanç ve değerler sistemleri.
(Weisner, 2002)	Kuruluşlara ortak değerleri ve davranışlarıyla bakmanın bir yolu.
Tung ve Thomas, 2003)	Belirli bir toplumsal gruptaki insanların algılaması, düşünmesi, akıl yürütmesi, harekete geçmesi, tepki vermesi ve etkileşime girmesi için bilişsel haritalar sağlayan, gelişen kümelenmiş paylaşılan inançları, değerleri, tutumları ve mantıksal süreçleri ifade eder.
Anthon (2004)	Bir kuruluşun çalışanları tarafından paylaşılan değerler, inançlar ve anlayış kümesidir ve bir kuruluşun en güçlü bileşeni arasında yer alır.
Taylor (2004)	İnsanların organizasyonda nasıl davranması beklendiğine dair alınan mesajlardan neyin yaratıldığını ifade eder.
Wagner (2005)	Üyeleri birbirine bağlayan ve kendileri ve çalışmaları hakkında ne düşündüklerini etkileyen, örgüt içindeki yaşamı ve üyeliği algılamının gayri resmi, paylaşılan bir yolu.

Göktürk (2016), kültürün bütün bir hayat biçimini ifade etmekte olduğunu belirtmektedir. Bu tanım “toplumsal olanın ötesinde bireyin gündelik yaşamının anlık görünümünü ifade eden yaşam tarzlarına dayanmaktadır” (Göktürk, 2016). Marx’a göre ise kültür, “doğanın yarattıklarına karşılık insanoğlunun yarattığı her şeydir” (Bozkurt, 2011).

Kültürün üretimi, yaşamı ve sürekliliği toplumsal aktarımlarla sağlanmaktadır. Zaman ve bireyler değişmekte iken, toplum geçmiş ve gelecek arası bir bağ kurarak kalıcı olabilmek adına toplumsal bir bellek oluşturmaktadır. Bu kapsamda bireylere neyi unutup neyi hatırlaması gerektiği toplum tarafından öğretilmektedir. Kimlik ve kültürün sürdürülmesi amacıyla toplum tarafından bireylere kültürel kodlar işlenmekte, onların duygu, düşünce ve eylemleri bu kodlar ile şekillenmektedir (Küçükalkan ve Öztürk, 2018).

Kültür kavramı Herder tarafından ilk defa çoğul halde kullanılmıştır. Bu kapsamda bir anlamda Kültürel Antropoloji’nin ve Kültürel Çalışmalar’ın felsefi açıdan meşruiyet temelleri atılmıştır (Dellaloğlu, 2020).

2.1.1. Örgüt kültürünün tarihsel gelişimi

Örgütsel kültürün tanımlanmasının zor olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir (Schein, 1985; Van Maanen, 1988). Ancak Smircich’i (1983) takip eden süreçte, kültürün bir değişken olarak görülmeye başlandığı söylenebilir. Schultz’a (1995) göre kültür, Peters ve Waterman (1982), Deal ve Kennedy (1982) ve Schein (1985) gibi popüler yazarların rasyonalist perspektifinde örneklenen işlevselci bakış açısında bir değişken olarak detaylandırılmıştır. Kültür, antropologların, özellikle Geertz’in (1993) çalışmalarına dayanan sembolik perspektifte bir metafor olarak kullanılmaktadır (Schultz, 1995). İşlevselci paradigmanın örgüt kültürü üzerine en önemli sorusu “Kültür, organizasyonda hangi işlevi yerine getirir?” iken, sembolistlerin temel sorunsalı ise “Örgütün üyeleri için, anlamı nedir?” şeklinde olmuştur (Schultz, 1995). Postmodernist bir bakış açısına sahip olan Alvesson ve Berg (1992) ise, örgüt kültürünü kategorize etme ve onları ayırmaya yönelik çeşitli girişimleri anlamsız bularak reddetmektedir.

2.1.2. Örgüt kültürünün çeşitleri

Piyasada aktif olarak rol alan tüm organizasyonlar, kendilerine ait bir örgüt kültürüne sahiptir. Her örgütün sahip olduğu insan kaynağının farklılığı göz önünde

bulundurulduğunda örgütlerin kültürel çeşitliliğinden bahsetmemek mümkün olmayacaktır. Bu bağlamda organizasyonların kültür çeşitliliği sınıflandırmalarından bazıları şu şekilde sıralanabilir (Yolcu, 2016):

- Güçlü Kültür-Zayıf Kültür
- Baskın Kültür-Alt Kültür

2.1.2.1. Güçlü kültür-zayıf kültür

Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olması farklı şekillerde belirlenebilir. Bunlardan biri, kültürde çalışanlara düşen pay iken, diğeri örgüt kültürünün çalışanlar tarafından ne derece benimsendiği şeklinde ifade edilebilir. Dolayısıyla güçlü bir örgüt kültüründen söz edebilmek için, kültürün yalnızca çalışanlarca pay edilmesi yetmemektedir. Örgüt kültürünün aynı zamanda çalışanlarca benimsenmesi de gerekmektedir. Zayıf bir örgüt kültürünün mevcut olduğu durumlarda, çalışanların örgütün öz değerlerini yeterince benimsemedikleri, birlikte bir paydayı tutturamadıkları ve bu örgütlerde çalışanlar arası ilişkilerinin düşük bir seviyede kaldığı çıkarımı yapılabilmektedir (Korkmaz, Ademir ve Uysal, 2017).

Kültürlerin güçlülüğü veya zayıflığı, örgütler arası farklılaşabilen bir durumdur. Örgütün sahip olduğu kültürün güçlü ya da zayıf olması durumu ise, örgütün sahip olduğu tarihin incelenmesi ile belirlenebilmektedir. Örneğin; pazara yeni giren bir firmanın sahip olacağı temel değerlerin benimsenebilmesi ve kabul görmesi zaman alacağından, böylesi bir durumda güçlü bir örgüt kültüründen bahsetmek kolay olmayacaktır. Bundan dolayı piyasaya henüz girmiş olan bir firmanın zayıf bir örgüt kültürüne sahip olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra örgütte çalışanlar arasında kin ve nefret duygularının mevcut bulunması ve ortak paydada bir araya gelinememesi gibi durumlarda, zayıf bir örgüt kültürünün varlığı ve ek olarak bu kültürün olumsuz yönünden bahsedilebilir (Yolcu, 2016).

Bu durumda güçlü bir kültüre sahip bir örgütün, yüksek seviyede iletişim ve uyuma sahip olduğu gözlenirken, zayıf kültürlerde örgüte zarar veren çatışmaların daha sık ve daha şiddetli bir biçimde yaşandığı söylenebilir. Dolayısıyla zayıf bir örgüt kültürünün mevcut olduğu bir durumda, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına negatif biçimde etkileneceği düşünülebilir (Korkmaz, Ademir ve Uysal, 2017).

2.1.2.2. Baskın kültür-alt kültür

Örgüt kültürü kavramı, aynı zamanda o kurumun sahip olduğu baskın kültürü de içermektedir. Örgütte baskın hale gelen kültürü karakterize eden, kültürün makro halidir. Örgüt içerisindeki bölümlerde görev yapan kişilerin aralarında benimsenen birtakım değerler bulunmaktadır. Bu değerler, bazen örgütün genel değerleri tarafından oluşturulurken, bazen de kurumun genel değerlerinden farklı olarak, örgüt içinde yer alan bir bölüme has bir biçimde bulunabilmektedir. Bu durumda farklılık gösteren değerler, örgütteki baskın kültürün tabanında alt kültürlerin oluşmasını sağlamaktadır. Alt kültürlerin benzerlik düzeyleri, örgüt kültürünün homojen ve heterojen yapısını ortaya koymaktadır (Yolcu, 2016).

Alt kültürler, örgütteki baskın kültürün farklı yönlerinin ortaya çıkması ve kültürel kapasite zenginliğinin sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Alt kültürler, örgütte yaşanan olaylar ve çevre koşullarıyla harmanlanarak şekillenmektedir. Bu bağlamda alt kültürler kapsamında işgörenler arası geliştirilen ilişkiler vasıtasıyla samimiyet, sadakat ve benimseme duygularının geliştiği söylenebilir (Korkmaz, Ademir ve Uysal, 2017).

2.1.2.3. T Tipi Örgüt Modeli

Kültürler toplumdan topluma farklılıklar barındırmaktadır. İşte tam bu hususta “Acaba bir Türk Kültürü yönetim biçimi var mıdır?” (T tipi) şeklinde bir soru akıllara gelmektedir. Sargut (2010), yönetimde kültür olgusunun önemine vurgu yaparak Türk toplumuna ait bir yönetim kültürü olabileceğinden bahsetmektedir. T tipi modelde, başarı ve başarısızlık objektif bir standardı göstermemektedir. Performans kural odaklıdır. Bu noktada yöneticinin başarısının sorunsuz rutin işleyiş ve amir ile iyi geçinme faktörlerinden geçtiği söylenebilir.

Örgüt kültürüne ait ortaya atılmış çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Aşağıda bu yaklaşımlardan bazılarına yer verilmektedir. Bu kapsamda ortaya atılmış yaklaşımlar, yönetim ve kültür ilişkisini anlamada bizlere yardımcı olsa da, Türkiye’deki örgütler için Sargut’un (2010) altını çizmiş olduğu, Türkiye’ye ait T tipi bir örgüt modelinin var olabileceği unutulmamalıdır.

2.1.3. Örgüt kültüründe çeşitli yaklaşımlar

2.1.3.1. *Schein'in örgüt kültürü yaklaşımı*

Edgar Schein, örgüt kültürünün üç farklı aşamasının bulunduğundan bahsetmektedir.

Bu seviyeler şu şekilde ifade edilebilir (Schein, 1985):

1. Artefaktlar

- Görünür ve ücrete tabi yapılar ve süreçler
- Gözlenen davranış
- Deşifre etmek zor

2. Benimsenen Değer ve İnançlar

- İdealler, hedefler, değerler, beklentiler
- İdeolojiler
- Rasyonelleşme
- Davranış ve artefaktlar ile uyumlu olabilir veya olmayabilir

3. Temel Varsayımlar

- Bilinçsizce kabul edilmiş değer ve inançlar
- Davranış, algı, düşünce ve duygu belirleme

Artefaktlar

Yüzeyde, tanımadığınız bir kültüre sahip yeni bir grupla karşılaştığınızda göreceğiniz, duyacağınız ve hissettiğiniz tüm olgular, artefaktlar düzeyini oluşturmaktadır. Artefaktlar, fiziksel ortamının mimarisi gibi, grubun görünür ürünlerini içermektedir. Artefaktlar dil, teknolojik ürünler, örgütün efsanevi hikayeleri, sanatsal ürünleri, tarzı, gözlemlenebilir ritüelleri ve sembolleri gibi unsurlardan meydana gelmektedir. Gözlemlenen davranış da, bu tür davranışların rutin hale getirildiği örgütsel süreçler gibi bir artefakt olarak değerlendirilmektedir. Tüzükler, kurumun nasıl çalıştığına dair resmi açıklamalar ve organizasyon şemaları gibi yapısal unsurlar da bu düzeyde yer almaktadır (Schein, 1985).

Kültürün bu düzeyine dair yapılması gereken en önemli nokta, hem gözlemlenmesi hem de deşifre edebilmek için çok zor bir kültüre sahip olmasıdır. Mısırlılar ve Mayalar her ikisi de oldukça görünür piramitler inşa etmiştir, fakat her kültürde piramitlerin anlamı çok farklıdır (birisinde mezarlar diğesinde ise tapınaklar ve diğer mezarlar). Başka bir deyişle, gözlemciler gördüklerini ve hissettiklerini tanımlayabilirler, ancak bu grupta

bu şeylerin, ne anlama geldiğini tek başına yeniden yapılandıramazlar. Bazı kültür analistleri, artefaktlar arasında, kültürün derin varsayımlarını yansıtan önemli semboller olduğunu, ancak bunların varsayımlarının derinlik düzeyinin ancak o kültürü deneyimleyen birisi tarafından anlaşılabilceğini ileri sürmüştür (Gagliardi, 1990).

Eğer gözlemci, grupta yeterince uzun vakit geçirirse, artefaktların anlamları yavaş yavaş anlaşılır hale gelebilmektedir. Bununla birlikte bu anlayış düzeyi, daha hızlı bir şekilde elde etmek istenirse, grubun üyelerinin davranışlarına rehberlik ettiği günlük prensipleri sağlayan, benimsenen değerleri, normları ve kuralları analiz etmek için grubun içerisindekilerle konuşmak gerekmektedir. Bu tür bir sorgulama bizi bir sonraki kültürel analiz seviyesine götürebilmektedir (Schein, 1985).

Değer ve İnançlar

Tüm gruplarda öğrenim, nihayetinde bireyin orijinal inançlarını ve değerlerini, mevcut olandan farklı olarak ne olması gerektiğini içermektedir. Grup, ilk oluşturulduğunda veya yeni bir hedef ya da problemle baş başa kaldığı zaman, ilk safhada önerilen çözüm, esasında bireyin kendi varsayımlarını yansıtmaktadır. Lider tarafından gruba benimsetilmeye çalışılan şeyler olacaktır, ancak daha grup henüz bir paylaşım ve etkileşimde bulunmamıştır. Bu durumda teklif edilen her şey sadece liderin istediği gibi algılanacaktır. Grup, ortak bir eylem gerçekleştirene ve bu eylemin sonucunu birlikte gözlemleyene kadar, liderin istediği şeyin geçerlilik kazanıp kazanmayacağına karar vermek için henüz ortak bir temel oluşturmamıştır (Schein, 1985).

Örneğin satışlar, yeni bir işletmede düşüşe geçmeye başlarsa, bir yönetici, reklamların her zaman satışları artırdığı inancından dolayı reklamları artırmalıyız gibi bir öneride bulunabilir. Bu durumu daha önce hiç yaşamayan grup, bu iddiayı bu yöneticinin inançlarının ve değerlerinin bir ifadesi olarak algılayabilir. Bu nedenle, liderin başlangıçta önerdiği şey, sorgulanacak, tartışılacak ve test edilecek bir değerden başka bir statüye sahip değildir. Yönetici, grubu inancına göre hareket etmeye ikna ederse, çözüm işe yarar ve grup bu başarının ortak bir algısına sahip olur, sonra “reklam iyi” olarak algılanan değer, kademeli olarak ortak bir inanca dönüştürülür (Schein, 1985).

Bütün inanç ve değerler böyle bir dönüşümden geçmemektedir. Öncelikle, belirli bir değere dayanan çözüm, güvenilir şekilde çalışmayabilir. Sadece ampirik olarak test edilebilen ve grubun sorunlarının çözümünde güvenilir şekilde çalışmaya devam eden inanç ve değerler, varsayımlara dönüşebilir. Ayrıca belirli değer alanları (çevrenin daha az kontrol edilebilir elementleriyle, estetik ya da ahlaki konularla) test edilememektedir.

Bu gibi durumlarda, sosyal doğrulama yoluyla görüş birliğinin oluşturulması mümkündür. Buna ek olarak kuruluşun hedefleri, performans ve strateji arasındaki bağlantıyı kanıtlamak zor olabileceğinden, bu durumu fikir birliği dışında test etme yolu bulunmadığı için, benimsenen inanç kategorisine dâhil edilebilir (Schein, 1985).

Benimsenen değerler, analiz edilirken, performansa rehberlik eden temel varsayımlarla, organizasyonun ideolojisinin veya felsefesinin parçası olan ve rasyonelleştirmeler ya da geleceğe yönelik beklentilerle uyumlu olanları dikkatlice ayırmak gerekmektedir. Gerçekleştirilen inanç ve değerler, çoğu zaman açıklanamayan geniş davranış alanlarını bırakarak, bize kültürün bir parçasını anladığımızı, ancak yine de elimizde olduğu gibi bir kültüre sahip olmadığımızı hissetmemizi sağlamaktadır. Bu konuda daha derin bir anlayış seviyesine ulaşılması ve örüntüyü deşifre ederek gelecekteki davranışları doğru bir şekilde tahmin edilebilmesi için, temel varsayımlar kategorisinin daha iyi anlaşılması gerekmektedir (Schein, 1985).

Temel Varsayımlar

Bir sorun üzerine tekrar tekrar bir çözüm getirilmeye çalışıldığında, artık o grupça kabul edilen bir hal almaktadır. Bir zamanlar sadece bir önseziyle veya bir değerle desteklenen bir hipotez, yavaş yavaş bir gerçeklik olarak ele alınmaya başlayabilir. Doğanın işleyişinin bu şekilde olduğu düşünülebilir. Bu anlamda temel varsayımlar, bazı antropologların "baskın değer yönelimleri" olarak adlandırdıklarından farklıdır, çünkü bu tür baskın yönelimler, birkaç temel alternatif arasından tercih edilen çözümü yansıtmaktadır. Ancak tüm alternatifler hala kültürde görülebilir ve kültürün herhangi bir üyesi, zaman zaman farklı şekillerde davranabilir (Kluckhohn ve Strodtbeck, 1961).

Burada tanımlanan anlamda temel varsayımlar, bir sosyal birim içinde çok az çeşitlilik gösterdiği için bu şekilde kabul edilmiştir. Aslında, bir grupta temel bir varsayım güçlü bir şekilde gerçekleşirse, üyeler diğer herhangi bir farklı önermeye dayanarak davranış sergileyemezler. Örneğin; mühendislik gibi bir meslekte, kasıtlı olarak güvensiz bir şey tasarlamak imkânsızdır. Tasarımların güvenilir olma hali, kabul edilmiş bir varsayımdır (Argyris ve Schön, 1974; 1996).

Temel varsayımlar tartışılmaz olmaya oldukça eğilimlidir ve dolayısıyla değişimi zor bir kültüre sahiptir. Bu alanda yeni bir şey öğrenmek, bilişsel yapımızın daha istikrarlı kısımlarını yeniden canlandırmamızı, gözden geçirmemizi ve muhtemelen değiştirmemizi gerektirir. Bu, Argyris ve diğerlerinin “çift döngü öğrenme” veya “çerçeve kırma” dedikleri bir süreçtir (Bartunek, 1984; Argyris, Putnam ve Smith, 1985).

Bu tür öğrenme, temel olarak zor bir kültüre sahiptir. Çünkü temel varsayımların yeniden gözden geçirilmesi, büyük miktarlarda temel kaygı yaratan bilişsel ve kişilerarası dünyamızı geçici olarak istikrarsızlaştırmaktadır.

İnsan aklının bilişsel kararlılığa ihtiyacı vardır. Bu anlamda, bir grubun kültürünü oluşturan ortak temel varsayımlar hem bireysel hem de grup düzeyinde, grubun çalışmaya devam etmesine izin veren psikolojik bilişsel savunma mekanizmaları olarak düşünülebilir. Aynı zamanda, bu düzeyde kültür, üyelerine temel bir kimlik duygusu sağlamak ve benlik saygısı veren değerleri tanımlamaktadır (Hatch ve Schultz, 2004). Kùltürler, üyelerine kim olduklarını, birbirlerine karşı nasıl davranacaklarını söylemektedir. Bu fonksiyonlar, değişmekte olan kültürün neden bu kadar kaygı verici olduğu hakkında farkındalık sahibi olmamızı sağlamaktadır.

Bilinçsiz varsayımlar bazen, bazı Asya ülkelerinde ABD yöneticilerinin yaşadığı sorunlar gibi gülünç ve trajik durumlara yol açmaktadır. ABD pragmatik geleneğinden gelen bir yönetici, bir sorunun çözülmesinin daima en yüksek önceliğe sahip olduğunu kabul ettiğı varsayımını üstlenir. Yönetici belirli bir soruna bir çözüm önerir. Bu senaryoda ast çözümün işe yaramayacağını bilir, ancak bilinçsiz varsayımı, patronun çözüm önerisinin yanlış olduğunu söyleyemez ve durum onun sessiz kalmasını gerektirir. Eylem tamamlandığında sonuçlar olumsuzdur ve patron bu duruma şaşırmıştır ve asta neden böyle olduğunu ve neyin yanlış yapıldığını sorar. Bu durum ise astları imkânsız bir ikileme sokar; çünkü cevap patronun yüzüne karşı bir tehdit olarak algılanacaktır. Bu noktada ast yalan dahi söyleyebilir ve patronun haklı olduğunu ve her şeyin sadece kötü şanstı veya kontrol edilemeyen koşulların etkisinden kaynaklandığını söyleyebilir. Burada astlara göre patronun, patrona göre de astların davranışı anlamsızdır. Patron astlarının, etkili bir performansa sahip olmadıkları ve bu nedenle kurtulmaları gerektiğı varsayımıyla, davranışların herhangi bir mantıklı açıklamasını geliştiremez (Schein, 1985).

Kùltürün gücü, varsayımların paylaşıldığı ve dolayısıyla karşılıklı olarak güçlendirildiğı gerçeğinden kaynaklanmaktadır. Bu örneklerde, muhtemelen sadece bir üçüncü taraf veya bazı kùltürler arası deneyimler, her iki tarafın da örtük varsayımlarını yüzeye getirebilecekleri ortak zemin bulmaya yardımcı olabilir. Hatta yüzeye çıktıktan sonra bile, bu tür varsayımlar, patronun ve astının, her biri kendi kùltürüyle uyumlu kalmasına izin verecek yepyeni bir iletişim mekanizmasını icat etmeye zorlamak için harekete geçebilirler. Burada çözümün tüm kùltürel varsayımları içermesi gerekmektedir.

Bu durumda, bir taraf veya diğerkültürel varsayım yanlış olarak düşünülmemelidir. Her ikisinin de destekleneceğı üçüncü bir varsayım bulunmalıdır (Schein, 1985).

Bu tür varsayımlar, makro kültürlerin çekirdeğini oluşturmaktadır. Katıldığımız her grup veya organizasyonda bu alanların her biri hakkında yeni varsayımlar geliştirmeyiz. Herhangi bir yeni grubun üyeleri, kendi kültürel öğrenimlerini önceki gruplardan, eğitimlerinden ve sosyalleşmelerinden meslek topluluklarına getirecekler, fakat yeni grup kendi ortak tarihini geliştirirken, grubun deneyimlerine kritik alanlarda değişiklikler veya yeni varsayımlar geliştirecektir. Bunlar, grupların kültürlerini oluşturan yeni varsayımlardır (Schein, 1985).

2.1.3.2. Cameron ve Quinn'in rekabetçi değerler çerçevesi yaklaşımı

Teorik altyapısı 1980'li yıllardaki örgütsel kültür, liderlik ve örgütsel yapı üzerine yapılmış olan çalışmalara dayanan, Cameron ve Quinn'in "Rekabetçi Değerler Çerçevesi" yaklaşımı, örgüt kültürü alanındaki önemli modellemelerden biridir. Bu modelde, örgütlerdeki insan faktörünün örgütlerin etkili ve verimliliğı üzerine yargıları ve bu yargıların temelleri araştırılmıştır. Bu araştırma sonucunda, ortaya çıkan yapıda dinamizm/durağanlık örgüt içi/dışı odaklanma dikotomilerinin kesişimleri çerçevesinde dört farklı örgüt kültürü tipi ortaya çıkmıştır (Cameron ve Quinn, 2006). Örgütlere dair bu dört farklı kültür tipi Şekil 2.1'de gösterilmiştir.

Klan Kültürü

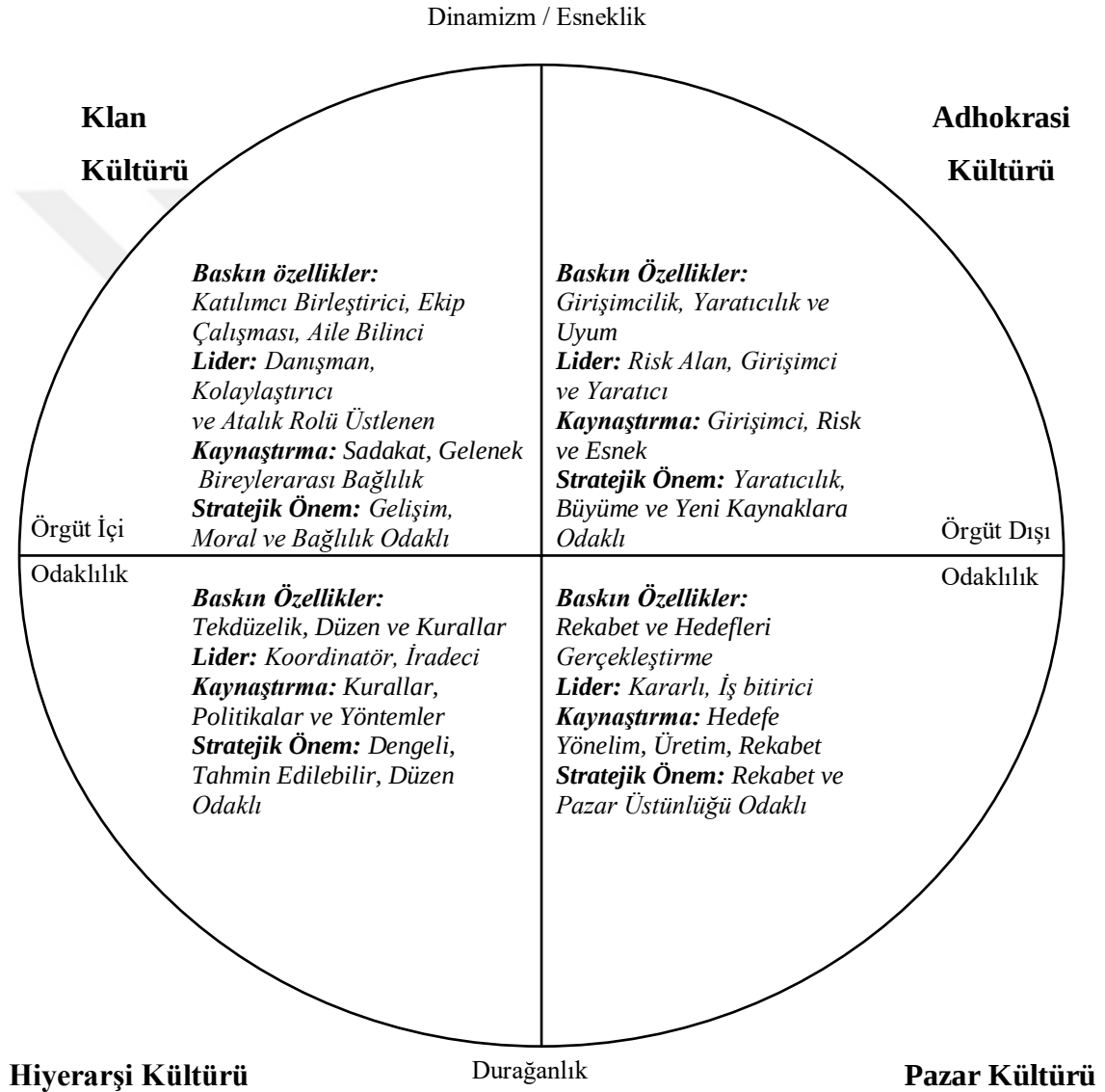
Bu kültürlerde, birlik ve beraberlik isteğinin yüksek derecede olduğu, içe dönüklüğün yanı sıra örgütsel bağlılık faktörünün ön plana çıktığı görülmektedir. Aynı zamanda bu kültür tipi, informal kontrol süreçlerinin baskın olduğu örgütleri yansıtmaktadır. Klan kültürünün görüldüğü örgütler aile gibidir. Yöneticiler anne-baba rolünü üstlenirler. Örgüt içinde ortak hareket etme ön plandadır (Cameron ve Quinn, 2006).

Adhokrasi Kültürü

Adhokrasi kültürü organik yapıya sahip, girişimcilik yönü yüksek, esneklik ve yaratıcılığın önemsendiğı örgütlerde ortaya çıkan kültürel ortamı yansıtmaktadır. Örgütsel statü ve pozisyonlar geçici birer öge olarak görülmekte veya benimsenmemektedir. Bu örgüt tipinde ileri derecede organik yapının hâkim olduğu görülmektedir. Adhokrasi kültüründe bireylerin inisiyatif almaları, yeni buluş ve girişimde bulunmaları teşvik edilmektedir (Cameron ve Quinn, 2006).

Hiyerarşi Kültürü

Hiyerarşi kültüründe örgüt içerisinde gerçekleştirilen faaliyetler ve durağanlık boyutlarının ön plana çıktığı görülmektedir. Mekanik-bürokratik örgüt yapısını yansıtmaktadır. Keskin bir hiyerarşik yapıda düzenin, kuralların ve belirgin iş tanımlarının ön planda olduğu söylenebilir. Hiyerarşik yapıda belirlenen örgüt yapısının dışına çıkılması istenmemektedir (Cameron ve Quinn, 2006).



Şekil 2.1. Cameron ve Quinn'in örgüt kültürü modeli (Cameron ve Quinn, 2006).

Pazar Kültürü

Pazar kültürü, dış odaklılık, rekabetçilik ve verimlilik vurgusu ile beraber kontrol süreçleri ve durağanlığı ön plana çıkarmaktadır. Bu tip örgütlerde bireyler, çıkarları

peşinde koşmaktadırlar. Örgüt içerisinde işlemekte olan piyasa mekanizması, tüm işgörenlerin tek tek ortak çıktılara yaptığı katkıyı ölçmekte ve bireyler bu katkıların karşılığını almaktadırlar. Bu kültür tipinin yaygın olduğu örgütlerde önemli olan, rekabet üstünlüğü elde etmek ve pazar üstünlüğüne sahip olmaktır. Örgüt kültürünün başarısı, pazar payı ve kârda artış gibi somut çıktılar üzerinden değerlendirilmektedir. Örgütü bir arada tutan güç, kazanma vurgusuyla bireylere yansıtılmasıdır (Cameron ve Quinn, 2006).

Yazında yapılan çalışmalarda, klan kültürü ile takım kültürünün çoğu kez aynı kültür tipi olarak ele alındığı görülmektedir. Ancak bu kültürler arasında ince bir çizginin bulunduğu ifade edilmiştir. Buna göre, aradaki sıkı informal ilişkilerin yoğunluğu nedeniyle klan kültürü, takım kültürüne kıyasla risk almayı ve yeniliği teşvik etmemektedir (Kerr ve Slocum, 1987). Bu nedenle takım kültüründen ziyade, klan kültürü yenilik süreçlerini engelleyebilmektedir (Demirci, 2013).

2.1.3.3. Hofstede'nin kültürel boyutlar yaklaşımı

Hollandalı bilim insanı Geert Hofstede, kültür alanında yapılmış olan kapsamlı çalışmalardan birini gerçekleştirmiştir. Hofstede'ye göre kültür “bir grubun üyelerini veya bir insan topluluğunu diğerlerinden ayıran ortak akıl programlaması” şeklinde tanımlanmaktadır. Geert Hofstede, araştırma ekibiyle beraber yetmişin üzerinde ülke de yürüttükleri çalışma neticesinde, kültürü altı farklı boyuta indirgeyen bir model önermişlerdir. Model, akademik camianın yanı sıra profesyonel yaşamda da önemli ölçüde kabul görmüş ve tüm dünyada kullanılagelen bir hal almıştır. Çalışmada bu altı boyut, çeşitli ülkelere göre değerlendirilerek puanlanmıştır. Bu bölümde bu boyutlar hakkında bilgi verilecektir.

Güç Mesafesi

Bu boyut, toplumda eşit olmayan bir biçimde dağılmış bulunan gücün, insanlar tarafından ne düzeyde kabul edildiği ile ilgilidir. Eşitsizliğin bir ifadesi bu boyutta liderlerden ziyade astların tutumları güç mesafesinin azlığı ya da çokluğunu belirlemede etkili olmaktadır. Güç mesafesinin fazla olması, toplumda mevcut olan eşitsizliğin liderler kadar astların da bu durumu onayladığına işaret etmektedir. Gücün toplum içerisinde eşit olmayan bir şekilde dağılması, elbette ki yadsınamaz bir gerçektir. Ancak tüm toplumlarda eşit olmayan bir biçimde dağıldığı görülebilecek olan güç kavramı, bazı

toplumlarda daha yüksek düzeyde eşit olmayan bir biçimde dağılım göstermektedir (Hofstede, 2011).

Belirsizlikten Kaçınma

Riskten kaçınmak ile aynı şekilde algılanmamalıdır. Belirsizlikten kaçınma boyutu, toplumlarda belirsizliğe karşı gösterilen toleransın seviyesiyle ilgilenmektedir. Bir toplumun sahip olduğu kültürün, yapılandırılmamış durumlarda üyelerini ne ölçüde rahatsız veya rahat hissetmeye odaklandığını göstermektedir. Yapılandırılmamış durumlar yeni, bilinmeyen, şaşırtıcı ve her zamankinden farklı olan koşulları içermektedir. Belirsizlikten kaçınan kültürler, bu tür durumların olasılığını katı davranış kodları ile en aza indirmeye çalışmaktadır. Kanunlar ve kuralların da etkisiyle sapkın görüşlerin onaylanmaması ve mutlak gerçeğe olan inanç, belirsizlikten kaçınan kültürlerin özelliklerini yansıtmaktadır. Belirsizlikten kaçınan kültürlerde "sadece bir gerçek olabilir ve bizde ona sahibiz" görüşü hâkimdir (Hofstede, 2011).

Bireyci-Kolektivist

Bireyci ve kolektivist toplumlar, iki ayrı zıt tarafı temsil etmektedir. Bu boyutta odaklanılan nokta, bir toplumdaki insanların gruplara entegre olma derecesidir. Bireyci kültürlerde, bireyler arası kurulan bağlar gevşektir. Bireyci toplumlara göre beklenen, kişilerin yakın ailesine ve kendisine bakmalarıdır. Kolektivist kültürlerde ise, insanların dünyaya gelmelerinden başlayarak güçlü, bağlı gruplarla beraber, genellikle geniş ailelerle (amcalar, halalar ve büyükanne ve büyükbabalar vb.) yaşadıkları görülmektedir. Kolektivist kültürlerde grup üyelerinin sorgusuz sualsiz sadakatli bir biçimde korunduğu ve diğer iç gruplara karşı çıktığı görülmektedir. Bu boyutun ele aldığı konu da dünyadaki tüm toplumlar açısından temel bir konudur (Hofstede, 2011).

Eril-Dişil

Dişil ve erillik bireysel bir özellik olarak değil, yine toplumsal bir özellik olarak, değerlerin cinsiyetler arasında dağılımına atıfta bulunmaktadır. IBM çalışmaları; (a) kadınların değerleri topluluklar düzeyinde erkeklerin değerlerine kıyasla daha az seviyede farklılaşması, (b) erkeklerin toplumlar arası değerlerinin oldukça iddialı ve rekabetçi bir boyut içermesi, diğer bir tarafta kadınların değerlerinden azami ölçüde farklı olması bakımında ayrım göstermişlerdir. Bu bağlamda iddialı kutup 'erkeksi', mütevazı ve şefkatli kutup 'kadınsı' olarak adlandırılmıştır Dişil ülkelerdeki kadınlar, erkeklerle aynı mütevazı, şefkatli değerlere sahipken, eril ülkeler ise biraz iddialı ve rekabetçidirler.

Bu nedenle ülkeler arasında erkeklerin değerleri ile kadınların değerleri arasında bir farklılık görülmektedir (Hofstede vd., 1998).

Uzun-Kısa Döneme Yönelim

Uzun-kısa döneme yönelim boyutu, öncelikli olarak Çinli araştırmacılarca tasarlanmış bir anket vasıtasıyla, dünya çapında 23 farklı ülkede öğrenimlerine devam eden öğrencilere uygulanarak tanımlanmıştır (Chinese Culture Connection, 1987). Bond, bu boyutun ekonomik büyüme ile ilişkisini ortaya koymuştur. Hofstede'in daha önceki boyutlarının hiçbirisi ekonomik büyümeyle bağlantılı olmadığından, Hofstede, Bond'un kendi boyutunu, beşinci olarak ekleme iznini almıştır (Hofstede ve Bond, 1988).

Uzun döneme yönelim, geleceğe yönelik olan erdemleri içermektedir. Burada, tasarruflu olmak, azim, sabır ve kararlılık gibi unsurlar ön plana çıkmaktadır (Hofstede, 2010). Uzun döneme yönelimin söz konusu olduğu ülkelerde, bugünden ziyade geleceğin daha fazla önemsendiği gözlemlenmektedir. Uzun döneme yönelimli toplumlar, mevcut zamanda gerçekleştirilen eylemlerin gelecek nesilleri nasıl etkileyebileceğini önemsemektedir. Bu sebeple daha modernist bir yapıya erişmek hedeflenmektedir (Can, Aşan ve Aydın, 2006). Diğer tarafta kısa döneme yönelik toplumlarda günümüzün daha fazla önemsendiği görülmektedir. Bu toplumlarda geleneğe saygı duymak ve geleneği korumak, sosyal sorumlulukların gerektirdiklerini yapmaya özen göstermek gibi değerlerin ön plana çıktığı söylenebilir. Bu toplumlar geleneklerine bağlı olmakta ve gelenekleri önemsemektedirler (Can, Aşan ve Aydın, 2006).

Hoşgörü-Kısıtlama

Hofstede'in çalışmasına eklenen altıncı boyut, Minkov'un kısıtlamaya karşı hoşgörü unsurlarından oluşmaktadır. Bu boyut diğer beş boyut tarafından kapsanmayan, ancak "mutluluk araştırması" olarak ilgili yazında bilinen yönle odaklanmaktadır. Hoşgörü, hayattan zevk alma ve eğlenmeye ilişkin, doğal istek ve ihtiyaçların nispeten özgür bir biçimde tatmin edilmesine olanak veren bir toplum manasına gelmektedir. Kısıtlama kültüründe ise gereksinimlerin karşılanma durumu denetlenmekte ve onu katı toplumsal normlar aracılığıyla şekillendiren bir toplum ortaya çıkmaktadır (Hofstede, 2011).

2.1.3.4. GLOBE projesi

GLOBE sözcüğü, İngilizce "Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness" ifadesinin kısaltılmış halidir. Bu çalışmada ele alınan boyutların bir kısmı

Hofstede'nin ortaya atmış olduğu teze dayanmaktadır. GLOBE çalışması, 62 farklı ülkede faaliyetlerini sürdüren 951 farklı örgüt üzerinde elde edilen verilere dayanmaktadır. Bu örgütlerde çalışan 17,300 orta seviye yöneticinin katılımı sağlanarak çalışma yürütülmüştür. GLOBE projesi, üç aşamadan meydana gelmektedir. Bu aşamalardan ilki, araştırma enstrümanlarının oluşturulmasıdır. İkinci aşama çalışma kapsamında belirlenen dokuz boyut bakımından, sosyal ve örgütsel kültürün değerlendirilmesidir. Son aşamada ise belirlenen kültür boyutlarının liderlikler üzerine etkisi araştırılmıştır (Grove, 2017).

2.1.3.5. Ouchi'nin "Z" kültürü yaklaşımı

Ouchi, Japon ve Amerikan kültürlerinin değer yargılarını birleştirdiği çalışmasında, başarılı işletmelerin yönetim biçimlerinin Amerikan işletmelerine ne şekilde uygulanabileceği üzerine odaklanmıştır. Bu çalışmada Teori A Amerikan, Teori J ise Japon yönetim biçimlerini temsil etmiştir. Bu bağlamda iki teorinin sahip olduğu iyi yönler birleştirilerek Z tipi örgüt modeli oluşturulmuştur (Luthans, 1995).

Bu modelde, çalışanlara bağlı olma, kariyer planlama ve değerlemeyi zamana yayarak terfi, denetleme, karar alma, işgörenlere ilgi ve sorumluluk faktörlerinin üzerinde durulmuştur. Birçok örgüt, Ouchi'nin Z kültür modelini benimseyerek örgüt bünyesinde kültürel bir değişime gitmişlerdir (Özkalp ve Kirel, 2013).

2.1.3.6. Denison'un örgüt kültürü yaklaşımı

Schein'a göre örgüt kültürü; "bir grubun dış çevreye uyum sağlama ve içsel sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli bir düzende oluşturulan temel varsayımlar" şeklinde ifade edilmektedir (Schein, 1985). Denison ise örgüt kültürünü "örgüt üyelerinin kabul ettiği örgüt yapısının derinlerinde bulunan köklü değerler, inançlar ve varsayımlar" biçiminde tanımlanmıştır. Bu bağlamda Denison, kültürü tanımlayabilmek amacıyla Schein'in kullanmış olduğu fonksiyon ve bileşenleri kapsamakta olan bütüncül bir yaklaşım sunmaya çalışmıştır. Bu bağlamda Schein'in dış çevreye ayak uydurabilme ve iç bütünleşme fonksiyonları, Denison'a göre denge-kontrol ve dinamizm-esneklik özellikleri gösteren bileşenleri oluşturmaktadır (Denison, 1990). Denison strateji, çevre ve örgüt kültürü arasında bir koordinasyonun bulunması gerekliliğinden bahsetmektedir (Daft, 1998). Denison ve Mishra (1995) çalışmalarında ilk olarak belli işletmelerin CEO'larıyla yaptıkları görüşmelerden yola çıkarak örgütlere yönelik bazı özellikler belirlemişlerdir. Sonrasında ise 764 örgütten 35474 katılımcıya

uyguladıkları anket çalışması sonucunda çalışmada nitel ve nicel araştırma yöntemlerini bir arada kullanmışlardır (Denison ve Mishra, 1995). Buna ek olarak çalışmada kullanılan indeksin geçerlik ve güvenirliği yurdumuzda yapılan bir çalışma ile test edilmiştir (Yahyagil, 2004).

Denison ve Mishra (1995), örgüt kültürünü ölçebilmek amacıyla öncelikli olarak iki temel eksen ele almıştır. İlk eksen, örgüt kontrolünden bağımsız olarak şekillenen dış çevreye uyum gösterebilme düzeyidir. Diğer temel eksen, dış çevreye uyum sağlanabilmesi amacıyla örgüt içerisinde gerçekleştirilmesi gereken, yapısal ve fonksiyonel değişimleri sağlayabilme düzeyidir. Bu temel eksenler de kendi içlerinde iki farklı boyuta ayrılmaktadır. Sonuç olarak dört ana kavramsal boyut elde edilmiştir (Denison, 1990; Yahyagil, 2004). Bu ana boyutlar da kendi içerisinde üçer farklı ara boyuta ayrılmaktadır. Sonuç olarak ortaya çıkan 4 ana ve 12 ara boyut Tablo 2.2’de gösterilmiştir.

Tablo 2.2. Denison kültür modelinin temel ve alt boyutları(Yahyagil, 2004)

Katılım	Yetkilendirme Ekip Çalışması Yetenek Geliştirme
Tutarlılık	Temel Değerler Uzlaşma Eşgüdüm ve Bütünleşme
Misyon	Stratejik Yönetim Örgüt Amaçları Vizyon
Dış Çevreye Uyum Sağlama Kabiliyeti	Değişim Müşteri Odaklılık Örgütsel Öğrenme

Denison yaptığı çalışmalarda, Denison örgüt kültürü modelinin örgüt kültürü ve örgütsel performans ilişkisini açıklamaya çalıştığını belirterek, bu noktada diğer örgüt kültürü modellemelerinden ayrıldığını ifade etmektedir (Denison ve Mishra, 1995; Denison, Nieminen ve Kotrba, 2014). Bu bağlamda sağlıklı bir örgüt kültürü yapısına sahip olmanın, aynı zamanda yüksek performansa işaret edebileceği söylenebilir.

2.1.3.7. Parsons’ın (AGIL) yaklaşımı

Amerikan Psikolog T. Parsons örgüt kültürüne sosyal değerlerin sunduğu katkılar üzerinde odaklanmıştır. Parsons Türkçede uyum (adaptation), amaç (goal), bütünleşme (integration), geçerlik (legitimacy) anlamına gelen fonksiyonların, İngilizcedeki baş

harflerini birleřtirerek AGIL modelini ortaya atmıřtır. Bu modeldeki yer alan fonksiyonların tüm toplumsal sistemlerde yer alması gerektięi dūřunūlmektedir (Eren, 2004).

Bu model kapsamında yer alan fonksiyonların yerine getirilebilmesi için örgüt kültüründeki mevcut değerlerin önemi büyüktür. Örgütün sahip olduğu kültürel değerler, örgütün çevresel değişimlere uyum sağlamasında, örgütün bir bütün oluşturarak ve devamlılık sağlayarak hedeflerini nasıl gerçekleştirebileceğini, bunun yanı sıra çevresiyle olan yasal ilişkilerin nasıl korunacağını göstermektedirler (Özkalp ve Kirel, 2013).

2.1.3.8. Deal ve Kennedy'nin örgüt kültürü yaklaşımı

Deal ve Kennedy'nin modelinin temel varsayımına göre evre, örgütsel kültürü üzerinde geniş bir etkiye sahiptir. Deal ve Kennedy, rgtlerde alınan stratejik kararların isabetli olabilmesi adına, dikkate aldıkları “evresel belirsizlik düzeyi” ile alınan kararlar sonucunda edinilen “geri bildirim” hızına bağlı olmak üzere dört farklı örgüt tipi ortaya atmışlardır. Bu rgt tipleri şu şekilde sıralanabilir (Deal ve Kennedy, 1982).

Sert Erkek / Mao Kültürü

Bu tipte çevresel belirsizlik ve risk alma düzeyinin yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Ayrıca bu tipte çevreden edinilen geri bildirim hızının da yüksek olduğu söylenebilir. Polis ve askeri örgütler, bu tip örgütlere örnek teşkil edebilir (Eren, 2004)

Çok alış / Sert Oyna Kültürü

Bu kültür tipinde edinilen geri bildirimin çabuk elde edilmesine karşın, riskin ve belirsizliğin ise düşük olduğu gözlemlenmektedir. Bu kültür tipinin kilit faktörü olarak çok çalışmak gösterilebilir. Bilişim sektörü, pazarlama ve perakende satışı yapmakta olan mağazalar bu kültür tipine örnek gösterilebilir (Eren, 2004).

şirketin zerine İddiaya Gir Kültürü

Çevresel belirsizliğin ve riskin yüksek düzeyde görülmesine karşın geri bildirim seviyesinin yavaş seyrettiği durumlara özgü örgüt tipidir. Yatırım maliyetleri oldukça yüksek iken, kararlar uzun vadede neticelenmektedir. Uzay araştırmaları ve işletmelerin Ar-Ge birimleri bu tipe örnek gösterilebilir (Reitz, 1989).

Süreç Kültürü

Süreç kültürünü benimseyen örgütlerde çevresel belirsizlik ve risk düzeyinin düşük olmasının yanı sıra, geri bildirim hızı da oldukça yavaş bir biçimde seyretmektedir. Bu

kültürde yönetimin direktiflerine uymak, düzenli biçimde çalışmak ve hata yapmamak önemlidir. Kamu kurumları, bankalar ve sigorta şirketleri, bu kültüre örnek olarak verilebilir (Eren, 2004).

2.1.3.9. Peters ve Waterman'ın mükemmeliyetçilik yaklaşımı

Peters ve Waterman (1982) başarılı Amerikan işletmelerinin başarıya ulaşma nedenleri üzerine bir çalışma yürütmüşlerdir. Bu bağlamda başarılı işletmelere özgü sekiz kültürel özellik saptamışlardır (Peters ve Waterman, 1982).

Eylemden yana olmak: Problemlere ve analizlere takılmadan, başarıya ulaşabilmek amacıyla alınan kararlar dâhilinde eylemleri gerçekleştirmek.

Müşteriye yakınlık: Müşterisine samimi davranan ve değer veren örgütler, bu yaklaşımdan yoksun olan örgütlere kıyasla daha başarılı olmaktadır. Müşterinin memnuniyetinin sağlanması, örgüt kültürünü oluşturan temel faktörlerden biridir.

Özerklik ve girişimcilik: Bu örgütlerde alt kademelerde görev yapan çalışanlardan inisiyatif alması beklenmekte ve onların girişimci yönü artırılmaktadır. Bu örgütlerde yaratıcılık desteklenmekteyken, bürokrasinin olabildiğince azaltılması söz konusudur.

İnsanlar vasıtasıyla verimlilik: Bu örgütlerde tüm çalışanlar, örgütün en değerli ve önemli ögesi olarak görülmektedirler. İnsanlara değer vermek başarıya ulaşmak için gerekli bir faktör olmanın yanı sıra bir zorunluluktur.

Değerlerle yönetmek ve işin merkezinde bulunmak: Üst yöneticiler sadece finansal konularla ilgilenmemeli, diğer bölümlerle de ilgilenmelidirler. Başarılı örgütler, yöneticilerin örgütü ilgilendiren tüm alanlarda bilgili olmasının gerekliliğini göstermektedirler.

En iyi yapılabilen işe odaklanma: Aşırı risk almaktan kaçınarak, en iyi şekilde bilinen, uzmanlaşma derecesinin yüksek olduğu alanda ilerlemeyi benimsemektir.

Az kurmay ve yalınlık: Az sayıda yetkin yöneticilerle çalışan, basit bir yapıya sahip örgütler daha başarılı olmaktadır. Yöneticinin başarısı kontrol alanının genişliğiyle değil, örgütsel başarıya yapılan katkıyla ölçülmektedir.

Gevşek ve sıkı yapının birlikteliği: Üyelerin aynı değerleri paylaşmaları ve birbirlerini anlamaları sıkı bir organizasyon yapısının göstergesidir ve ortak bir kültüre işaret etmektedir. Gevşek bir organizasyon yapısı, az sayıda yöneticinin bulunmasını ve üyelerin bürokrasi ve katı kurallardan mümkün olduğunca uzaklaşabilme durumunu ifade etmektedir (Peters ve Waterman, 1982).

2.2. İşten Ayrılma Niyeti

Kısaca çalışanın örgütten ayrılma amacıyla birtakım planlar yapması şeklinde ifade edilebilecek bir kavram olan işten ayrılma niyeti, çalışanda işinden ayrılma düşüncesinin oluşması ile sahip olunan işten istifaya kadar geçen süreci kapsamaktadır (Fong ve Mahfar, 2013). Hussain ve Asife (2012) göre işten ayrılma niyeti, bir çalışanın örgütte kalma ya da ayrılma tercihleri arasında, mevcut işten ayrılma ile bağlantılı olarak ortaya çıkan zihinsel ve davranışsal karardır. Bir çalışanın örgütte kalma veya ayrılma olasılığı, çalışanın o kuruluştan ayrılma veya kalma niyetinden farklı konulardır.

Sektör veya ülke menşei ne olursa olsun işten ayrılma niyeti, yöneticilerin endişesi haline gelen önemli konulardan biri olmuştur. İş gücünün sürekliliği ve istikrarı, hem kurumsal performans/karlılık, hem de müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi olan temel faktörlerden biridir (Goss-Turner, 2010). Bu nedenle, işgücü devrini azaltmak için, çalışanların bağlılığını artırma ve işten ayrılma niyetini azaltmayı destekleyici ve uyumlu bir ortam yaratmak oldukça önemlidir. Çalışanların bağlılığı, örgüt kültürü ve işten ayrılma arasındaki ilişki gibi konular bilim insanlarının büyük ilgi alanı olmuştur ancak bu ilişkilerin yönü belirsizdir (Legge, 2004). Bu nedenle, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olan faktörlerin ve ilişkilerinin araştırılması gerekmektedir.

Kim (2014), işten ayrılmayı aşağıdaki psikolojik adımların dizisinde bir çekilme kararı süreci olarak tanımlamaktadır;

- İşin değerlendirilmesi,
- İş tatmini,
- Ayrılma düşüncesi,
- Arama,
- Ayrılmanın maliyetinin değerlendirilmesi,
- Alternatif arama niyeti,
- Alternatiflerin değerlendirilmesi ve karşılaştırılması,
- Ayrılma veya kalma niyeti,
- Ayrılma veya kalma.

2.2.1. İşten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışının ilişkisi

İşten ayrılma niyeti ile işten ayrılma davranışı birbirinden farklı kavramlardır. Bu kavramlar üzerine yapılan çalışmalar sonucunda, işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışının öncülü olduğu görülmüştür (Newman, 1974; Mobley, 1982; Yürür ve Ünlü,

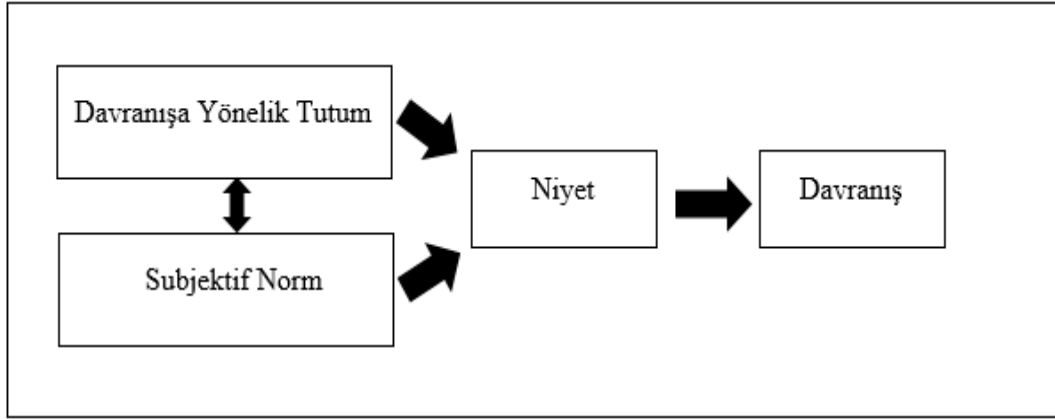
2011; Larkin, 2015). İşten ayrılma davranışının öncülü olan işten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının gerçekleştirilmesine kadar geçen sürecin son aşamasıdır (Tett ve Meyer, 1993; Larkin, 2015). Buna göre işten ayrılma niyetinin her koşulda işten ayrılma davranışı ile sonuçlanacağı söylenemez (Yürür ve Ünlü, 2011). Ancak bazı araştırmacılar, işten ayrılma niyeti kavramını işten ayrılma davranışı yerine kullanmışlardır (Hong ve Kaur, 2008).

Yukarıda yer alan ifadeler sonrası, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışı arasındaki ilişki ve farklılıkların açıklanması yararlı olacaktır. Bu bağlamda ilgili kavramlar arasındaki ilişki, gerekçelendirilmiş eylem teorisi ve planlı davranış teorisi kapsamında ele alınacaktır.

2.2.1.1. Gerekçelendirilmiş eylem teorisi

Tutum ve davranış kavramlarının ilişkisi, 1950’li yıllardan itibaren araştırılmaya başlanmıştır. İlerleyen süreçte gözlemlenebilen davranışların açıklanmasında tutumun yeterli olamayacağı belirtilmiştir (Wicker, 1969). 1970’li yıllara gelindiğinde, tutum ve davranış ilişkisi üzerine görüş birliği olmasa da bu kavramlar araştırmacıların ilgisini çekmeyi sürdürmüştür. Sonrasında Ajzen ve Fishbein (1975), tutum ve davranış ilişkisinin tespit edilemediği çalışmalar, yöntem, ölçek ve evren bakımından incelenmiş ve anlamsız sonuçların nedenleri ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Araştırma neticesinde tutum ve davranış kavramlarının ilişkili çıkmadığı çalışmalarda, birbirleriyle uyumlu ölçeklerin kullanılmadığı sonucuna varılmış ve uyumlu ölçeklerin kullanıldığı çalışmalarda ise iki kavram arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu belirtilmiştir (Ajzen ve Fishbein, 1977).

Tutum ve davranış kavramları üzerine yürütülen çalışmalar sonucunda, bu kavramların doğrudan bir ilişkiye sahip olmama sebepleri irdelenmiştir. Bu bağlamda tutum ve davranış arasındaki ilişkide, başka bir aracı ve düzenleyici değişkenlerin bulunup bulunmadığı incelenmiştir. Yürütülen çalışmalar sonucunda, tutum ve davranış arasındaki ilişkiye tam aracılık eden tek değişkenin niyet olduğu tespit edilmiştir (Fishbein ve Ajzen, 1975; Ajzen ve Madden, 1986). Fishbein ve Ajzen’in (1975) çalışmasıyla beraber gerekçelendirilmiş eylem teorisi ortaya atılmış ve tutum ile davranış ilişkisi Şekil 2.2’deki modelle açıklanmıştır.



Şekil 2.2. *Gerekçelendirilmiş eylem teorisi*(Ajzen ve Madden, Prediction of Goal-Directed Behavior: Attitudes, Intentions and Perceived Behavioral Control., 1986)

Model kapsamında davranış doğrudan niyet ile ilişkilidir ve tutum, niyeti oluşturan faktörler arasındadır. Bunun yanı sıra subjektif normların da bireyin niyetini açıklamada etkili olduğu söylenebilir (Ajzen ve Madden, 1986). Niyet kavramı, bireyin bir davranışı gerçekleştirebilmek için planladığı çabanın yoğunluğu ve arzu düzeyi biçiminde tanımlanabilir (Ajzen, 1991). Niyet ise davranışa yönelik tutum ve subjektif norm değişkenleri ile şekillenmektedir. Davranışa yönelik tutum, kişi tarafından olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilebilir. Bireyin çevresinde bulunup onun için önemli olan kişilerin ilgili davranışın gerçekleştirilme ve gerçekleştirilmemesi üzerine görüşlerinin birey üzerinde oluşturduğu algı şeklinde ifade edilebilir (Houran ve Lange, 2013).

Gerekçelendirilmiş eylemler teorisine göre kişi, bir davranış üzerine olumlu bir tutuma sahipse ve önemseydiği sosyal çevresinin ilgili davranışta bulunmasını desteklediğini düşünüyorsa, kişi bu davranışı gerçekleştirme niyetine sahip olabilmektedir. Bu teori kapsamında davranışın temel belirleyicisi, niyetler şeklinde ifade edilmektedir (Houran ve Lange, 2013; Haque, Azhar ve Rehman, 2014).

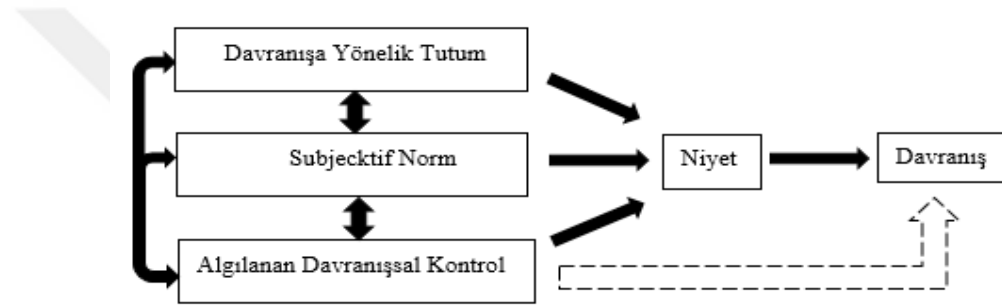
Bu bağlamda gerekçelendirilmiş eylemler teorisi kapsamında işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışının birbirinden farklı kavramlar olduğu söylenebilir. Buna ek olarak işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışına öncülük eden önemli bir kavram olduğu ifade edilebilir.

2.2.1.2. Planlı davranış teorisi

Ajzen ve Madden tarafından ortaya atılan planlı davranış teorisi, gerekçelendirilmiş eylem teorisinin genişletilmiş bir şeklidir (Ajzen, 1991). Planlı davranış teorisinin gerekçelendirilmiş eylem teorisinden farkı, davranış üzerine tutum ve subjektif norma ek

olarak algılanan kontrol unsurunun da niyetin oluşumu ve gerçekleştirilen davranış üzerinde etkili bir faktör olarak ele alınmasıdır.

Birey, davranışların önemli bir bölümünü gerçekleştirmek için, yetenek ve kaynak gibi çeşitli unsurlar üzerinde tam kontrole sahip değildir (Kocagöz ve Dursun, 2010). Ajzen ve Madden (1986), bireyin tam manasıyla kontrol altında tutamayacağı faktörleri göz önünde bulundurarak, oluşan niyet ve gerçekleşen davranışları açıklayabilmek için gerekçelendirilmiş eylem teorisine algılanan davranışsal kontrol değişkenini eklemiş ve planlı davranış teorisini geliştirmiştir. Bu kapsamda oluşturulan modele Şekil 2.3'te yer verilmiştir.



Şekil 2.3. Planlı Davranış Teorisi (Ajzen ve Madden, 1986)

Bireyin göstermeyi düşündüğü davranışlar, sahip olduğu yetenek, bilgi ve deneyim gibi içsel kaynaklar ve zaman, imkân ve diğerleriyle olan ilişkiler gibi çevresel unsurlar yoluyla şekillenmektedir. Algılanan davranışsal kontrol, birey tarafından ilgili davranışın sergilenmesine yönelik kolay ya da zor yorumuna sahip olması şeklinde açıklanmaktadır (Ajzen ve Madden, 1986; Ajzen, 1991). Diğer bir ifadeye göre algılanan davranışsal kontrol, planlı davranış teorisinin bel kemiği olarak ele alınmış ve bireyin sahip olduğu yetenek ve fırsatlar bağlamında bir davranışı gerçekleştirmeyi, kendi kontrolünde bulup bulmamasına ilişkin algısı olarak tanımlanmıştır (Kocagöz ve Dursun, 2010).

Planlı davranış teorisi, Şekil 2.3'ten anlaşılabileceği gibi gerekçelendirilmiş eylem teorisini kapsayan bir modele sahiptir. Şekle göre davranışa yönelik tutum, subjektif norm ve algılanan kontrol değişkenleri niyet aracılığı ile gerçekleştirilen davranışı açıklamaktadır. Buna ek olarak algılanan davranışsal kontrolün bazen niyetten bağımsız olarak davranışı açıklayabilme ihtimali de bulunmaktadır. Bu durum yukarıdaki şekilde kesik çizgili ok ile gösterilmiştir (Kocagöz ve Dursun, 2010). Ayrıca şekilde niyetin oluşumunda etkili olan değişkenlerin birbirlerinden etkilendiği gösterilmiştir. Dolayısıyla

bazı durumlarda, birey tarafından davranış üzerine olumlu bir tutuma ve güçlü algılanan kontrole sahip olursa dahi, çevresinde önem verdiği kişilerin ilgili davranışı desteklemiyor olması halinde, bireyin niyet oluşturmaya ve dolayısıyla davranışı gerçekleştirmesine engel olabileceği söylenebilir.

Gerekçelendirilmiş eylem teorisinin çok daha geniş kapsamlı hali olan planlı davranış teorisi üzerine, araştırmacılar tarafından çok fazla sayıda çalışma yapılmış ve algılanan davranışsal kontrol değişkeninin davranışsal niyet ve davranışların açıklanmasına anlamlı katkı sunduğu tespit edilmiştir. Planlı davranış teorisi araştırmacılarca, tutum, niyet ve davranış değişkenleri üzerine en fazla test edilmiş ve kabul görmüş teori olarak ön plana çıkmaktadır (Ajzen, 1991; Godin ve Kok, 1996; Armitage ve Conner, 2001).

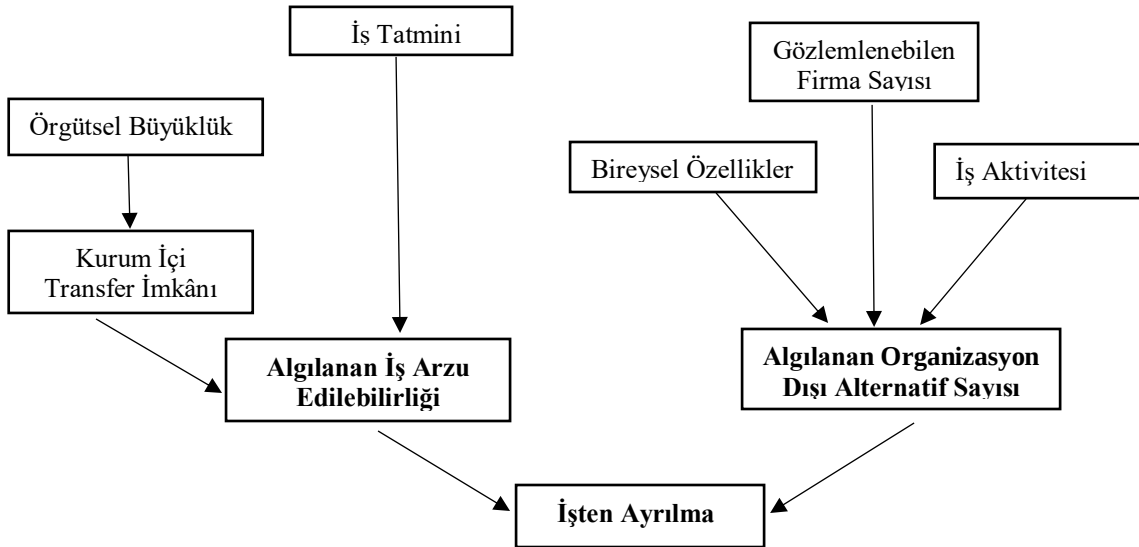
Yukarıda ele alınan teoriler bağlamında, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışı kavramlarının birbirlerinden farklı oldukları görülmektedir. Bu çerçevede işten ayrılma niyetinin bireyin işten ayrılma üzerine tutumu, önemsendiği kişilerin kendisinin tutumuna dair tepkisi ve işten ayrılma ile oluşacak sorun, fırsat, yetenek ve kaynaklar gibi unsurlara ilişkin algısına bağlı olduğu söylenebilir. Bu faktörler sonucunda gelişen niyete bağlı olarak birey işten ayrılma ya da işte kalma davranışlarını sergileyebilir.

2.2.2. İşten ayrılma niyeti üzerine geliştirilen teoriler

Son yıllarda, gönüllü işten ayrılmanın, geleneksel davranışsal özellikleri üzerine kapsamlı araştırmalar yapılmıştır. Araştırılan önemli davranışsal niteliklerden ikisi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinedir. Çalışmalar, çalışan iş tatmini, örgüte bağlılık ve alternatif iş imkânlarının personel devri üzerinde önemli ölçüde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Zatzick ve Iverson, 2006; Aldatmaz, Ouimet ve Van Wesep, 2018). Personel devriyle ilgili son araştırmalar, geleneksel nitelikleri değiştirmiş ve yeni nitelikler veya ölçüler getirmiştir. Örneğin, Meyer vd. (2001), çalışanlar tarafından örgütsel desteğe dayalı bazı beklenen nitelikler olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda, çalışan devri ile ilgili diğer çalışmalar, işyerinde eşitlik ve adaletin personel devri üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu göstermiştir (Perugini ve Conner, 2000). İşten ayrılmaya neden olan davranışları anlamak, çalışanlarda işten ayrılma davranışının sebeplerine dair bilgimizi genişletmektedir.

2.2.2.1. March & Simon arzu edirlilik ve hareket kolaylığı teorisi

Şekil 2.4’de gösterilen March ve Simon (1958) modeli, çalışanların iş yerleriyle olan etkileşimlerine dayalı olarak işten ayrılma kararları vermelerini, iki temel nedene dayandırmaktadır. Bu temel değişkenler arzu edirlilik ve hareket kolaylığından oluşmaktadır ve gönüllü işten ayrılma üzerine kabul gören en önemli modeller arasında yer almaktadır (Phillips ve Connell, 2003). Bu model, örgütler ve bireyler arasındaki ilişki dengesi varsayımına dayanmaktadır. Model kapsamında organizasyonlar çalışanlarına, katkılarına bağlı olarak ücret ve ödüller sunmaktadır. Dolayısıyla kuruluşlar tarafından sağlanan ücret ve ödüller, çalışanın katkısıyla örtüşmezse, bu durum çalışanın işten ayrılmasına neden olmaktadır (Morgeson, Garza ve Campion, 2013). Model, algılanan hareket kolaylığının temel belirleyici faktörleri olarak kişinin becerileri ve biyolojik verilerindeki (örn. cinsiyet, görev süresi ve yaşı) farklılıkları vurgulamaktadır. Diğer taraftan, iş tatmini ve organizasyonun büyüklüğü gibi unsurlar ise, işten ayrılma üzerine algılanan arzu edilebilirliği etkileyen temel belirleyici faktörlerdir. Modelin varsayımları çerçevesinde çalışanlar, örgütten ayrılmanın ne kadar arzu edilir ve ne kadar kolay olduğuna ilişkin sahip oldukları algılara dayanarak, gönüllü olarak iş yerinden ayrılma kararı vermektedirler (Allen ve Shanock, 2013).



Şekil 2.4. March ve Simon arzu edirlilik ve hareket kolaylığı modeli(March ve Simon, 1958)

Ayrıca, çalışanların hareket etmenin ne kadar kolay olduğuna dair algısı, organizasyon dışında var olan alternatif fırsatların sayısı, özellikleri ve kişisel bağlantılar ya da diğer firmaların yayımlanan açık pozisyonlarına erişim kolaylığı hakkında

algılarına da bağlıdır (Samad ve Yusuf, 2012). Bu açıdan bakıldığında, örgütlerin teşvik düzeyinin artırılmasıyla çalışanların gönüllü işten ayrılma niyetlerinin azaltılabileceği tespit edilmiştir. Bununla birlikte, stres ve bağlılıkla ilgili faktörler gibi diğer değişkenleri hesaba katmayan statik işten ayrılma kavramsallaştırması nedeniyle, March ve Simon modelinin işten ayrılma düzeyinde arzu edirlilik ve hareket kolaylığı çerçevesinde sınırlamalara sahip olduğu söylenebilir. Bu bağlamda stres ve örgütsel bağlılık gibi diğer faktörlerin işten ayrılma sürecini ne ölçüde etkilediğini tespit etmek zordur (Holtom ve Inderrieden, Integrating the Unfolding Model and Job Embeddedness Model to Better Understand Voluntary Turnover, 2006; Allen ve Shanock, 2013).

2.2.2.2. Porter ve Steers karşılanmamış beklentiler teorisi

Porter ve Steers (1973) modelinin kökeni Vroom'un motivasyon beklenti teorisine dayanmaktadır. Modele göre motivasyonun altını çizen üç ortak faktör vardır:

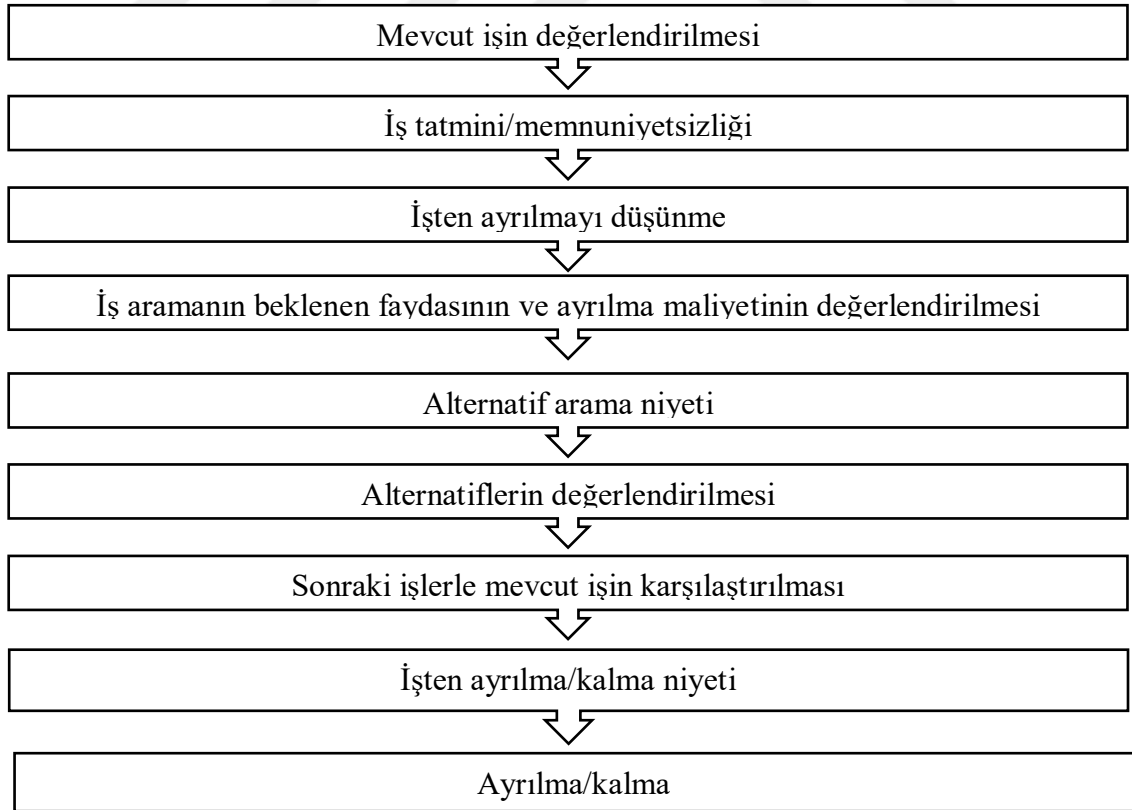
- İnsan davranışına enerji veren faktörler,
- Bu tür davranışları yönlendiren faktörler,
- Bu tür davranışların nasıl sürdürebileceğidir.

Ayrıca, bu modelin varsayımlarına dayalı olarak, hedefler, beklentiler/ihtiyaçlar, davranış ve geri bildirim gibi unsurlar, modelin temel kavramları arasında yer almaktadır. Bu perspektiften karşılanmamış beklentiler hipotezi, beklenen ve yaşananlar arasındaki sapmanın derecesi ile ölçülmektedir. Dolayısıyla çalışanların beklentilerinin karşılanmaması, onların örgütten ayrılma eğilimlerini artırabilmektedir.

Teori, çalışanların beklentilerinin karşılandığı kümülatif dereceyi ölçmek için bir vekil olarak iş tatmini seviyesini kullanmaktadır (Holtom ve Inderrieden, Integrating the Unfolding Model and Job Embeddedness Model to Better Understand Voluntary Turnover, 2006). Ek olarak, Vroom'un beklenti teorisinin altında yatan varsayımlara dayanarak, beklenti ve dolayısıyla motivasyon, istenen sonucun belirli bir eylemi takip edeceği beklentisinden türetilmektedir. Dolayısıyla bu açıdan bakıldığında iş doyumunun derecesi, beklenti teorisine dayalı olarak tahmin edilebilir (Samad ve Yusuf, 2012). Bununla birlikte, karşılanan beklentilerin doğrudan bir ölçümünü elde etmek için, bireylerin firmaya veya işe katılmadan önce beklentilerinin ne olduğunu doğru bir şekilde hatırlamaları gerekecektir. Bu bağlamda model, bireyler işte bir süre sonra daha yeni davranış ve deneyimler edinecekleri ya da önceki beklentileri hatırlamak zorunda kalacakları için birtakım sınırlılıklar barındırmaktadır (Phillips ve Connell, 2003).

2.2.2.3. Mobley' in ara bağlantı teorisi

Mobley (1977), memnuniyetsizliğin işten ayrılma davranışına dönüşme sürecini açıklayan bir model geliştirmiştir. Modelin kritik bileşenleri arasında iş tatmini, işten ayrılmaya ilişkin bilinçli düşünceler, ayrılma niyeti ve fiili işten ayrılma yer almaktadır. Ayrıca, koşullu nedensellik, modelin önemli bir öncülüdür ve bu nedenle, başarılı arama, arzu edilen iş alternatifleri ve işten ayrılmaya yönelik eylemin olduğu durumlar dışında, iş tatminsizliği her zaman işten ayrılma ile sonuçlanmamaktadır. Bu bağlamda Mobley (1977) modeli daha sonraki modellere yardımcı olacak bir ön model olmuştur. Model, işten ayrılma sürecindeki bağlantıları açıklasa da iş tatmini ve bağlılığı etkileyen faktörleri hesaba katmamaktadır. Sonrasında, Mobley vd. (1979), istenmeyen iş özellikleri veya iş tatminsizliğine yol açabilecek alternatif işlerin arzu edilen özellikleri gibi insanların işlerini neden bıraktıklarını açıklayan birkaç dolaylı faktörü tanımlayan bir içerik modeline öncülük etmiştir. Araştırmacılar ayrıca, iş tatminine ve mevcut işin ve alternatifin “özel beklenen faydasına” dayanan, arama niyetlerinin ve işten ayrılma niyetinin doğrudan öncülünü incelemek için bir model sunmuşlardır.



Şekil 2.5. Mobley' in ara bağlantı modeli (Mobley, 1977)

Ayrıca, beklenti teorisine dayanan Wayne vd. (2002), çalışanların, örneğin terfi, kariyer gelişimi veya istenen örgüt içi pozisyonlar açısından, kalmanın bir sonucu olarak elde etmeyi umdukları olumlu fayda nedeniyle, tatmin edici olmayan işlerde de kalabileceklerini teorileştirmiştir. Bunun aksine, çalışanlar mevcut ve alternatif işin, alternatif istihdama dayalı maliyet-fayda değerlendirmesinden almayı bekledikleri daha iyi fayda nedeniyle tatmin edici bir işi, bırakmaya da karar verebilirler (Hom vd., 2017). Buna ek olarak Allen vd. (2003), işten ayrılmanın iş dışı değerlerinin ve iş dışı sonuçlarının, iş tatmininin, mevcut ve alternatif işlerin öznel beklenen faydasının işten ayrılmayı nasıl etkilediğini belirleme üzerindeki etkisini tanımlamıştır.

İşgücü devri, bir organizasyonun belirli bir dönemde değiştirdiği çalışan sayısının bir oranıdır (Suzuki, 2007). Çeşitli araştırmacılar işgücü devri teriminin, benzer tanımlarını yapmışlardır. Harkins (1998), işgücü devrini “yeni çalışanların organizasyona girişi ve mevcut çalışanların organizasyondan ayrılması” olarak tanımlamıştır. Kaur, Mohindru ve Pankaj’a (2013) göre işgücü devri, belirli bir zaman diliminde işgücündeki değişim olarak tanımlanmaktadır. Rahman ve Nas (2013) ise işten ayrılmayı “bir çalışanın iş gücünün örgüt sınırlarının ötesindeki kalıcı hareketi” olarak tanımlamaktadır.

Legge'nin (2004) iddia ettiği gibi, herhangi bir organizasyondaki yüksek işgücü devri, bu organizasyon için önemli bir finansal etkiye sahip olacak şekilde sonuçlanabilir. Bu nedenle, işgücü devrinin önemi ve örgütsel performans üzerindeki etkisi nedeniyle, konuyla ilgili önemli araştırmaların olması şaşırtıcı değildir (Goss-Turner, 2010). Başlıca araştırma alanlarından biri, insan kaynakları kazanımı ve yönetimi ile ilgilidir. Örgütsel başarının ölçülmesinde kilit endekslerden biri olan işgücü devrini azaltmak için, finansal veya kültürel temellere sahip olabilecek işten ayrılma niyetinin doğasını ve nedenini anlamaya ihtiyaç vardır (Sojane, Klopper ve Coetzee, 2016). Ancak, bilim adamlarının ve uygulayıcıların, çalışanların işten neden ayrıldığını ölçmelerine, açıklamalarına veya tahmin etmelerine yardımcı olacak evrensel olarak kabul edilmiş bir model yoktur. Son 30 yılda işten ayrılma niyetini ve işten ayrılma davranışını araştıran yaklaşık 2000 çalışma bulunmaktadır (Luz, de Paula ve de Oliveira, 2018). Bu çalışmalar gönüllü ve gönülsüz işten ayrılma olmak üzere iki türe ayrılmışlardır. Araştırmacılar özellikle işten ayrılmanın gönüllü olduğu ve kuruluş tarafından gerçekleştirilmediği durumlarda, bu nedenlerin araştırılmasının önemli olduğunu savunmuşlardır (Luz, de Paula ve de Oliveira, 2018).

Yazında işgücü devri ile ilgili farklı yaklaşımların olduğu görülmektedir. Bunlardan ilki, işten ayrılmanın önlenabilir olup olmadığı ile ilgilidir ve işten ayrılmanın sadece olumsuz değil, olumlu etkilerinin de olduğunu savunmaktadır (Nadiri ve Tanova, 2010). Buna ek olarak işten ayrılmanın, taze enerji, dinamizm ve fikirler gibi çalışan hareketliliğinin olumlu etkilerini kabul etmeyen bir varsayım da bulunmaktadır. Ayrıca, bir alanda veya endüstride yüksek işten ayrılma niyeti olarak kabul edilenin, diğer endüstrilerde yüksek olarak kabul edilemeyebileceği de belirtilmektedir.

Diğer bir yaklaşım, temel olarak işgücü devrine, işgücü piyasası ve ekonomik analiz kapsamından bakmaktadır. Ekonomik analiz bağlamında işten ayrılma, işgücü arzı, işgücü talebi ve istihdam veya işsizlik eğilimleri gibi dış değişkenlerin bir göstergesi olabilir (Griffeth ve Hom, 1995). Bu yaklaşım temel olarak işgücü piyasası ve ekonomik modellemeye göre işgücü devir hızının tahmin edilmesine dayanmaktadır. Bu varsayımın işten ayrılmanın hümanist, sosyal ve psikolojik yönlerini görmezden geldiği düşünülebilir. Farklı bir yaklaşım olarak herhangi bir organizasyonda var olan ve işten ayrılmaya neden olabilecek iç faktörlere ve nedenlere dayanan bir görüş bulunmaktadır. Griffeth ve Hom'a (1995) göre, bir çalışanın kurumda kalmaya veya kurumdan ayrılmaya karar vermesine neden olan, ekonomik olmaktan çok psikolojik nedenler veya faktörlerdir. Bu psikolojik faktörler, memnuniyet ya da memnuniyetsizliğe ve çalışanların işten ayrılmasına veya kalmaya karar vermelerini etkileyen bağlılığına yol açabilmektedir. Bu çalışmada, sağlık profesyonelleri arasında işten ayrılmaya yol açan temel nedenlerin psikolojik faktörler olduğu düşünülse de ekonomik faktörlerin de önemli bir rol oynadığı bilinmektedir. Bu nedenle, bu çalışma her iki tür faktörün rolünü kabul ederek, iş tatmini, bağlılık ve algılanan örgütsel destek yoluyla çalışanlar arasında işten ayrılma niyetine bakarak konuyu araştırmıştır. Bir çalışanın kurumla uyum içerisinde olup olmadığını dikkate alması gerekmekte, çünkü çalışanların değerlerini ve inançlarını kurumsal değerlerle aynı hizaya getirememek memnuniyetsizliğe neden olabilmektedir. Bu da örgütsel bağlılığı azaltarak işten ayrılma niyetini artırmaktadır. İşten ayrılma niyeti ise nihayetinde işten ayrılma kararı ile sonuçlanabilir.

Bir diğer yaklaşım ise, bir çalışanın kurumda kalma veya ayrılmaya teşvik eden ekonomik ve sosyo-psikolojik faktörlerin bir birleşimi olduğunu öne sürmektedir. Bu yaklaşım, çok disiplinli bakış açılarına dayanan genişletilmiş model olarak tanıtılmıştır (Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino, 1979). Bu model işgücü devrini etkileyen bireysel, örgütsel, çevresel ve ekonomik faktörlerin bir kombinasyonundan oluşmaktadır. Yaş,

eğitim, statü, beceriler ve sosyal ekonomi gibi bireysel düzey faktörleri, ana itici güç olarak kabul edilmekteyken, politikalar, ödül mekanizmaları, iklim, büyüklük ve durum gibi faktörler, örgütsel faktörler olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, işsizlik oranı, açık işlerin mevcudiyeti, işe alım seviyeleri, gelecek beklentileri gibi ekonomik faktörlerin yanı sıra memnuniyet, memleket özlemi, cazibe ve beklenti gibi psikolojik faktörler de önemli bir etkiye sahip faktörler olarak kabul edilebilmektedir. Bu araştırma, tüm bu faktörlerin önemini kabul etmektedir ve bu nedenle, bu çalışma genişletilmiş işgücü devri modeline dayanmaktadır. Aynı zamanda genişletilmiş modelde kapsanmayan kültürel unsurlara da dikkat etmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, çalışanların ayrılma niyetleri üzerinde etkili olan faktörleri örgütsel, kültürel, ekonomik, bireysel ve psikolojik bir bakış açısıyla incelemektedir.

2.2.2.4. Price & Mueller nedensel personel devri teorisi

Çeşitli araştırma alanlarından yola çıkan Price (1977) ve Price ve Mueller (1981), işten ayrılma nedenlerini geniş bir yelpazede ele almışlardır. Bu sınıflandırma ücret ve entegrasyon gibi işyeri kaynaklı, iş fırsatlarının mevcudiyeti gibi işgücü piyasası kaynaklı, profesyonellik ile ilgili mesleki faktörler ve akrabalık ilişkilerini kapsamaktadır.

Price (2001) işten ayrılma niyeti ve iş tatminini çevresel öncüller ile işten ayrılma arasındaki ilişkiye aracılık eden faktörler olarak tanımlamıştır. Ayrıca, Mobley (1977) ve Mobley vd.'ne (1979) benzer şekilde, işten ayrılma davranışının altında yatan nedenlere daha fazla vurgu yaparak işten ayrılmanın süreç ve içerik perspektiflerini vurgulamıştır. Price (1977; 2001) ayrıca, sosyal etkileşimler, sosyal ağlar ve aile/toplum gibi dış etkilerin işten ayrılma üzerindeki önemini vurgulamış ve çevresel faktörlerin önemine dikkat çekmiştir (Mitchell ve Lee, 2001; Felps, vd., 2009; Ramesh ve Gelfand, 2010).

2.2.2.5. Sheridan & Abelson zirve felaket teorisi

Sheridan ve Abelson (1983) modeli, işten ayrılmayı, organizasyona olan ilginin azalması nedeniyle ortaya çıkan düşük performans ve devamsızlık gibi bir dizi işten ayrılma davranışı açısından kavramsallaştırmıştır. Ayrıca, işten ayrılma davranışının nedenleri birikimlidir, bir eşik noktasına ulaşılan kadar kademeli olarak değişir ve bu durum da ani gönüllü işten ayrılma ile sonuçlanabilir (Sheridan ve Abelson, 1983). Bu bağlamda model, farklı iş gerilimi ve bağlılığına sahip çalışanların aynı geri çekilme davranışını sergileyebileceğini öne sürmektedir. Ayrıca, geçmiş stres faktörlerinin bir

sonucu olarak işten ayrılma meydana gelebilmektedir (Sheridan ve Abelson, 1983; Gilmartin, 2012). Bu perspektiften bakıldığında, Sheridan ve Ableson modeli, geleneksel doğrusal tutum modellerinden kışkırtıcı bir ayrılma sağlar ve işten ayrılmayı süresiz bir dinamik süreç olarak teorize eden ilk modeldir (Holtom vd., 2008). Ayrıca, genellikle aynı kuruluşlardan gelen katılımcıların heterojen bir kesitsel örneğine dayalı olarak yürütülen ve işten ayrılma sürecini etkileyebilecek bir kariyer aşaması gibi demografik değişkenlerdeki farklılıkları kontrol etmede/hesaplama başarısız olan önceki işten ayrılma araştırmalarındaki bazı boşlukları da vurgulamaktadır (Karatepe, 2010).

Ayrıca bu model, önceki modellerden işten ayrılma sürecinin dinamik doğasını yakalayamamaları ve öncül değişkenler ile devir arasındaki sürekli doğrusal ilişkiler varsayımları nedeniyle bu alımlardan ayrılmaktadır (Sheridan ve Abelson, 1983). Ancak Sheridan ve Abelson modeli işten ayrılma üzerine kısmi bir açıklama sağlamaktadır.

2.2.3. Personel devrinin sonuçları

Çalışanların işten ayrılma niyetlerini yönetebilme yeteneği, bir çalışanın kaybıyla ilişkili finansal maliyetler nedeniyle, yöneticiler, kuruluşlar ve araştırmacılar açısından önemli bir konudur. Çalışanın kaybindan doğan yeni işgören bulma, yetiştirme, eğitim ve geliştirmeye yapılan yatırımlar, işletme için önemli bir maliyettir. Kısa vadede ortaya çıkabilecek iş yükündeki artışın, organizasyondaki çalışanlar üzerinde sahip olabileceği motivasyonu düşürücü etkisi de dâhil olmak üzere, personel devri ile ilgili çeşitli olumsuz sonuçları bulunmaktadır (Yamamoto, 2011). Bunun yanı sıra bir çalışanın bir kuruluştan ayrılma niyetinde olması, diğer meslektaşlarıyla bu niyeti tartışması, diğer çalışanların, kuruluştan ayrılmayı düşünmeleri konusunda etkileyebilir.

Ayrıca, üretkenlik ve müşteri kaybı (Self ve Dewald, 2011), yeni personelin seçilmesi, yeni personelin eğitilmesi için yapılan finansal harcamalar ve yeni personel alımına dâhil olan ek masraflar, işgörenin kaybıyla ilişkilendirilebilir. Ayrıca, çalışanlar örgütten ayrıldığında hayati iş bilgi ve becerilerinin kaybına (Heavey, Holwerda ve Hausknecht, 2013), organizasyon yapısında ve iş süreçlerinde daha düşük verim ve aksamalara (Li vd., 2016), üretim kapasitesinde düşüşün yanı sıra müşteri hizmetlerinde sorunlara (Hancock vd., 2013) yol açabilir.

2.3. Yaşam Yönelimi

İnsanlar, kendilerine güven duyma ve gelecekteki olayların olumlu sonuçlanacağını umma derecesine göre farklılık göstermektedir. Bu tutum iyimserlik ve kötümserliği bir bütün olarak ele alan, yaşam yönelimi kavramıyla adlandırılmaktadır. Ancak çoğu çalışmada yaşam yönelimi, iyimserlikle özdeş olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda yaşam yönelimi veya iyimserlik, bireyin gelecekteki sonuçlar hakkında sahip olabileceği olumlu bir beklentidir. 17. ve 18. yüzyılda Descartes, Leibnz, Voltaire, Kant vb. gibi çeşitli filozoflar, mevcut sosyal, dini, politik ve kültürel arka planı, iyimserlik ve kötümserlik temelinde anlamaya çalışmışlardır. Ancak iyimserlik kavramı, 19. yüzyılda geniş çapta araştırılmış ve teorik bir temele oturtulmaya çalışılmıştır.

19. yüzyılda, birkaç psikolog iyimserliği izledikleri düşünce okulundan etkilenerek açıklamaya çalışmıştır. Freud'a (1928) göre iyimserlik, uygarlığı mümkün kılarken, gerçekliğin inkâr edilmesinin bir bedeli vardır. Freud, iyimserliğin doğal olduğuna inansa da bunun sosyalleşme ile insan içgüdüleri arasındaki çatışmadan kaynaklandığını öne sürmüştür. Freud'un dini iyimserlik ve yanılsama konusundaki psikodinamik görüşleri, o zamanın diğer psikologları tarafından geniş çapta kabul edilmiştir (Peterson, 2000). Daha sonra 1960'larda ve 1970'lerde iyimserliği anlamaya odaklanma, psikodinamik yaklaşımdan, bilişsel yaklaşıma doğru kaymıştır. Burada Matlin ve Stang (1978) gibi araştırmacılar, çeşitli çalışmalarını incelemiş ve insanların olumlu anılarını olumsuz olanlara kıyasla, anılardan daha hızlı hatırladığını tespit etmişlerdir. Tiger (1979), iyimserliğin insan doğasının doğal bir yönü olduğunu, ifade etmiş ve insanın evriminden bir şekilde sorumlu olduğunu düşünmüştür. İyimserlik geleceği düşünmeyi içermekte ve bireyler, kendi ölümleri gibi ciddi sonuçları bile hayal edebilmektedir. Tiger'ın görüşüne göre iyimserlik, korku ve korku ile ilişkilendirilebilecek düşüncelere karşı koyabilmeye yardımcı olmaktadır.

Jasper (1929), üniversite öğrencileri arasında yaşam yönelimini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmasında entelektüel uyarılma derecesi olarak tanımladığı şey ile sosyal tutumdaki kötümserlik derecesi arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Buna ek olarak kötümserlik, bir dereceye kadar depresyonla pozitif olarak ilişkilendirilmiştir (Jasper, 1929). Jasper, kötümser bir tutum ile depresif hastalıklar arasındaki olası bir bağlantı hakkında yorum yapan ilk yazardır.

Çalışmaları iyimserliği diğer kişilik özellikleriyle karşılaştırmaya dayandığı Sanford vd. (1946), iyimser görünen bu bireylerde ve kişiliğin sağlıklı yönleri olarak

tanımladıkları şeylerle pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır (Sanford, Conrad ve Franck, 1946). Bu çalışma, iyimserlik ile olumlu sağlık sonuçları arasında var olabilecek bir bağlantıya işaret etmesi bakımından dikkate değerdir.

Dember vd. (1989) iyimserliği, beklentilerde ve algılarda olumluya yönelik bir eğilim olarak görürken, kötümserliği ise aksine beklentilerde ve algılarda olumsuzla yönelik bir eğilim olarak tanımlamaktadır. Dember ve arkadaşları, olumsuz veya olumluya yönelik eğilimi ölçtüğüne inandıkları bir anket tasarlamıştır. Bu ekip, iyimserlik ve kötümserliğin iki kutuplu bir yapı değil, iki ayrı yapı olabileceğinin altını çizmiştir (Dember vd., 1989). Bu ayrı yapılar görüşü, alana özgü iyimserlik veya kötümserlik ile iyi bir şekilde ilişkilendirilebilir. Örneğin, bir yüzücü olarak kişinin kendisiyle ilgili görüşleri, bir cankurtaran olarak muhtemel başarı sağlama konusunda iyimser olabilir, ancak bir futbolcu olarak kendisiyle ilgili görüşleri, bir takıma girme şansı konusunda kötümser olabilir. Aynı şekilde, bireyin yarınki iş görüşmesindeki performansı ve başarısı konusunda kötümser olabileceği geçici bir durum olabilir, ancak kişi önümüzdeki yirmi yıl içinde işinde başarılı olacağı ve rahat bir yaşam standardına ulaşacağı konusunda iyimser olabilir.

Daha sonra Carver ve Scheier (1998), davranışın istenen hedeflere ulaşmayı amaçladığını öne sürmüştür. Bireyler, eylemlerini veya davranışlarını arzu edilir olarak gördüklerine uydurmaya eğilimlidirler ve istenmeyen hedeflerden kaçınmaktadırlar. Bu nedenle, arzu edilen bir hedef olmadıkça, hiçbir eylemin gerçekleşmesi olası değildir. Hedefin değerine inanmanın yanı sıra, bireyler, hedefe ulaşma konusunda belirli bir beklentiye, bir şüphe veya güven duygusuna sahiptirler.

Psikologlar iyimserlik tutumuyla özel olarak ilgilenmektedirler, çünkü durumlara istikrarlı bir iyimserlik duygusu içinde olup olmadığımız, çeşitli alanlardaki düşüncelerimizi, duygularımızı ve eylemlerimizi etkileyebilmektedir. Birleşik krallıkta Mindland Psikoloji Grubu olarak adlandırılan bir araştırma ekibine göre, eğer bir kişi mutsuzsa bu, dünyanın bir kusurundan ziyade, bireyin dünyayı nasıl gördüğünün sonucudur (Cromby vd., 2007). Seligman ve meslektaşları, açıklayıcı bir tarz olarak iyimserlik tanımını, öğrenilmiş çaresizlik kavramından türetmişlerdir (Maier ve Seligman, 1976; Abramson, Seligman ve Teasdale, 1978).

2.3.1. Yaşam yönelimi ve kültür

Örgütsel davranış alanında yaşam yönelimi değişkeninin görece yeni bir değişken olduğu söylenebilir. Bu bağlamda yaşam yönelimi ve kültür üzerine yapılan çalışmalar, henüz yeterli düzeyde olmasa da öne atılmış bazı görüşler bulunmaktadır. Öyle ki Amerikalıların, Avrupalılara kıyasla daha iyimser bir tutum sergiledikleri söylenmektedir.

Pells (1998), Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa halkları arasındaki farklılıklar üzerine 19. yüzyılın sonunda geçerli olan görüşleri belirtmiştir. Bu çalışmaya göre Amerikalılar; masum, genç, güçlü, kendinden emin ve iyimser şeklinde tanımlanırken, Avrupalılar; aldatıcı, alaycı, yozlaşmış ve çökmüş şeklinde nitelendirilerek sosyal ve ideolojik çatışmalar ile ilişkilendirilmiştir (Pells, 1998).

Bu iyimser tema, Adams tarafından "Amerikan Rüyası" isimli esere yapılan ilk doğrudan referansta ele alınmıştır: “herkes için daha iyi, daha zengin bir hayat sunan ve sosyal sınıf ve soydan bağımsız olarak, kişilerin yeteneğine veya başarısına göre, fırsatlarla dolu olan bir toprak hayali”.

Bir tarihçi olan Adams, yazılarında muhtemelen Amerikan Bağımsızlık Bildirgesi'nin ikinci cümlesinden etkilenmiş olabilir (Congress of United State [CUS], 1776): “tüm insanlar eşit yaratılmışlardır ve yaratıcıları tarafından bağışlanmış, belli bazı vazgeçilemez haklara sahiptirler; yaşam, özgürlük ve mutluluğa erişme hakları da bunların arasındadır.”

Diğer taraftan Amerikan halkının kendisini çok iyimser bulduğu görüşü, özellikle 2001'de Dünya Ticaret Merkezi'ne düzenlenen saldırılardan sonra bazı eleştirilere neden olmuştur. Parker, saldırıların 10. yıl dönümünde Washington Post'ta şunları yazmıştır (Parker, 2011): “sonunda kim olduğumuza dair sağduyumuzu kaybedeceğimizi bilemezdik... saldırılar ortak ruhumuza zarar verdi...” Bu ifadeleriyle Parker'ın, bir zamanlar umut ve iyimserliğin olduğu yerde artık şüphe ve karamsarlığın olduğu gerçeğinden bahsettiği söylenebilir.

Ayrıca, saldırı öncesinde de Amerikan toplumunun iyimserliğine getirilen eleştirilere rastlamak mümkündür. Örneğin akademik alanda, Kasser ve Ryan (1993), Amerikan rüyasının karanlık yüzü olarak adlandırdıkları görüşü tartışmışlardır. Ancak Seligman vd. (1996), “İyimser Çocuk” adlı eseri için verileri topladıkları sırada, Amerikan halkının çoğunluğunda bir umut ve iyimserlik duygusunun var olduğundan bahsetmişlerdir.

Yukarıda, toplumlar ve yaşam yönelimi tutumu üzerine bazı bilgiler verilmiştir. Bu noktada en fazla araştırmanın bulunduğu ülkelerden biri olan Amerika üzerine daha fazla yoğunlaşmıştır. Bu bağlamda, yaşam yöneliminin Amerikan kültürüne tartışmaya açık bir biçimde dokunmuş olduğundan söz edilebilir.

Yaşam yönelimi tutumuna ilişkin rotayı Türkiye'ye çevirdiğimizde ise; Türk toplumunun iyimserliği üzerine yapılmış geniş kapsamlı bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu bağlamda yaşam yönelimi üzerine ortaya atılan görüşlerin genellikle Amerika menşeli olduğu söylenebilir.

2.3.2. İyimserlik teriminin kökeni

İyimserlik, 18. yüzyılda Voltaire tarafından kaleme alınan Candide adlı kısa romanda bir alt başlık olarak kullanılmıştır (Voltaire, 2006). İlk olarak 1759'da yayımlanan roman, Leibnitz'in 1710'da yayımladığı Teodise adlı eserine Voltaire'in verdiği yanıtıdır.

Leibnitz, Teodise'de, dünyanın ve içindeki her şeyin yaratıcısı olan sevgi dolu bir Tanrı'nın kötülüğe nasıl izin verebileceği sorununu ele almaya çalışmıştır. Kısaca eserdeki temel mantık, dünyanın, yalnızca Tanrı'nın onu yaratmayı seçtiği şekliyle var olduğudur. Tanrı aynı şekilde herhangi bir sayıda başka dünyalar yaratmayı seçebilirdi, ancak mevcut dünyayı seçti, çünkü bu, tüm olası dünyaların en iyisiydi. Bu dünyada var olan kötülükler, gerekli parçalardır ve eğer onlardan arınsaydı, mümkün olan en iyi dünya, artık mümkün olan en iyi dünya olmazdı. Mümkün olan en iyi dünyanın planı bozulmuş olurdu. Mümkün olan en iyi dünyada kötülüğün varlığı, insanlığın iyiliğe ulaşmasına izin vermektir (Audi, 1999).

Voltaire Candide'de, Teodise'ye hicivli bir yanıt vermektedir. Roman, beklenmedik ve korkunç felaketlerin aralıksız bir biçimde başına geldiği talihsiz bir genç adam olan Candide'in hikâyesini anlatmaktadır. Buna rağmen, aşağıdaki alıntının gösterdiği gibi bazı kuşkulu durumlar olsa da Teodise'nin temel düşüncesinin büyük bir kısmının doğruluğundan söz edilebilir.

"Ey Pangloss! Diye haykırdı Candide, "böyle korkunç şeyler asla hayal gücünüze girmedi. İşte asıl önemli nokta bu. Nihayetinde kendimi senin İyimserliğinden vazgeçmek zorundayken buluyorum."

"İyimserlik," dedi Cacambo, "bu nedir?"

"Eyyvah!" dedi Candide, "Bu, her şeyin en kötü olduğu zamanda en iyisi olduğunu ileri sürmekteki inattır" diye yanıtladı" (Voltaire, 2006, s. 78).

Bununla birlikte iyimserlik terimi, o dönemde daha çok felsefi bir bağlamda kullanılmıştır. Anlamın daha da geliştiği sonraki yüzyılın sonlarına kadar günlük konuşmalara girmemiştir. Oxford İngilizce Sözlüğü'nün etimoloji bölümü, 1852'de Shelley Essays II'de (The Oxford English Dictionary, 1989) "umutlu bir bakış açısı edinme eğilimi" anlamında iyimserlik terimini kullandığını belirtmektedir. Bu, günümüzde de kabul görmekte olan bir anlamdır. Açık olan şey, Shelley'nin ve bu dönemin diğer yazarlarının eserlerinin çoğunun iyimserlik kavramı üzerine hemfikir olduğudur.

İyimser mizaç, coşku, pozitiflik, neşe, memnuniyet ve iyimserlik ile karakterize olarak tanımlanmaktadır (Chamorro-Premuzic, 2007). Bu, üzüntü, depresyon, asosyal davranış ve karamsarlık ile karakterize edilen karşıt mizah ve melankoli ile tezat oluşturmaktadır.

Lionel Tiger (1979) tarafından antropoloji alanında iyimserliğin biyolojik kökeni üzerine bir tartışma yapılmıştır ve burada yiyecek toplayıcılığından avcı toplayıcılığına ve tarım toplumuna geçişle birlikte insanın gelişiminin, şu an için yaşamaktan ziyade bir gelecek duygusunun geliştirilmesine olanak sunmuştur. Bu gelecek duygusunun gelişmesiyle, bir iyimserlik duygusunun beraberinde geldiği söylenebilir. Zira olacıklara dair bir iyimserlik duygusu olmasaydı, gelecek için ekim yapmak gayet mantıksız olurdu.

2.3.3. Kötümserlik teriminin kökeni

Kötümserlik genellikle iyimser olmanın tam tersi olarak kabul edilmektedir. Bu terimin kullanımı, tıpkı iyimserlik gibi, oldukça yenidir. Coleridge kötümserliğin, olası veya hayal edilebilecek en kötü duruma atıfta bulunduğunu 19. yüzyılın başlarında belirtmektedir ve kavram, iyimserlikten sonra ortaya çıkmıştır. 1815'e gelindiğinde, kelimenin olası en kötü olasılığı bekleme, şeklinde kullanımı ortaya çıkmıştır (The Oxford English Dictionary, 1989).

Kötümserlik teriminin, Schopenhauer'in insan yaşamının insan irade ve arzuları tarafından tahakküm altına alınması ve bunun sonucunda ortaya çıkan çatışma, kargaşa ve hayal kırıklığı üzerine yazılarıyla ilişkilendirilen belirgin bir felsefi kullanımı vardır (Audi, 1999; Schopenhauer, 2007).

Terimlerin bağımsız olarak gelişmesiyle ve iyimserlik terimi kullanıldığında Leibnitz'in karşıt bir terim geliştirmeye gerek görmemiş olması, dikkat çekicidir. Muhtemelen karşıt terim olan kötümserlik, o zamanlar dikkate alındığında Leibnitz için

düşünülemezdi. İyimserlik teriminin felsefî kökenlerinin oluşması ve kullanılması, ardından kötümserlik kavramının ortaya atılması ve kavramların bugünkü kullandığımız anlamlarını alması ilgi çeken bir konudur.

2.3.4. Psikolojide yaşam yönelimi kavramı

Psikolojide yaşam yönelimi (iyimserlik) kavramının kullanımı, oldukça yenidir. Ancak 1980'lerin ortalarından bu yana, kavramın kullanıldığı makalelerde göreceli bir patlama ile yaşandığı ve yaygın olarak kullanıldığı belirtilmektedir (Rasmussen, Scheier ve Greenhouse, 2009; Carver, Scheier ve Segerstrom, 2010).

Rasmussen ve diğerlerinin makalesi, özellikle iyimserlik ve fiziksel sağlık arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Her iki makalede de 1980'lerden önce çok az araştırma/bilimsel faaliyet olduğu ifade edilmiştir. Bu yazar gruplarının her ikisi de çalışmalarının yaşam yönelimi yazınında şimdiye kadar yazılmış makalelerin tamamını kapsadığını iddia etmese de her iki makalenin bulguları, son yıllarda yaşam yönelimine ait araştırmaların arttığı konusunda hemfikirdir. Ancak daha az sayıda da olsa, 1980'den önce psikoloji alanında yaşam yönelimi ile ilgili araştırmalar yapılmıştır. Aşağıdaki paragraflarda yaşam yönelimi üzerine olan çalışmaların bir kısmı kısaca gözden geçirilmektedir.

Eğitim psikolojisi alanında özellikle çocuklar, öğrenme ve öğretme ile ilgili olarak iyimserliğe atıfta bulunan çalışmalar bulunmaktadır (Feuerstein, 1969; Feuerstein, 1987; Feuerstein, Klein ve Tannenbaum, 1991). Feuerstein, bu alanda 1940'ların sonlarından beri çalışmaktadır, ancak çalışmalarının yayımlaması 1980'lerin sonlarını bulmuştur. Bu bağlamda Feuerstein'in iyimserlik üzerine uzun süreli bir arayışta olduğu söylenebilir.

Matlin ve Stang (1978), Pollyanna ilkesi hakkında yazmıştır (Matlin ve Stang, 1978). Matlin ve Stang'ın kitabı, adını Eleanor Porter'ın (1925) bir çocuk romanının ana karakteri olan Pollyanna'dan almıştır.

“Sonrasında “Pollyanna” iyimserler için oldukça yaygın bir etiket haline geldi. Pollyanna, her talihsizliğe iyi tarafından bakan, sadece mutlu olayları hatırlayan ve o dünyanın ve içinde yaşayanların son derece keyifli olduğuna inanan kişidir” (Matlin, 2004).

Burada düşünülmesi ilginç olan şey, Pollyanna ilkesinin aslında iyimserlikle eşanlamlı olup olmadığıdır. Çok olumlu düşünen bazı insanlar, “Pollyannacı” olarak adlandırılrsa da, iyimserlik ve kötümserliğe dair psikolojik görüşlerin tümü, geleceğe dair beklentinin olduğu bir yöne işaret etmektedir. Pollyanna ilkesi, olayların ve geçmiş deneyimlerin yorumlanmasına vurgu yapmaktır. Matlin (2004), bu durumu

örneklendirmek için hem HIV'den, hem de 11 Eylül 2001'de Dünya Ticaret Merkezi'ndeki bombalamalardan kurtulanlara dikkat çekmiştir.

İyimserlik kavramının psikolojide kullanımı Martin Seligman'ın çalışmaları (Seligman vd., 1996; Seligman, 1998), ayrıca onun pozitif psikoloji alanında Mihalyi Csikszentmihalyi ile birlikte (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000) yürüttüğü çalışmalar tarafından desteklenmiştir. Seligman hiç şüphesiz iyimserlik ve psikoloji üzerine oldukça çaba sarf etmiş olsa da, Carver ve Scheier gibi diğer yazarların da (Carver ve Scheier, 2002) bu alanda çalıştıkları ve kavramsal olarak farklı yerlerde araştırma yolculuklarına başladıkları unutulmamalıdır.

Seligman'ın pozitif psikoloji ve iyimserlik psikolojisine odaklanmasının temel sebebi, asıl odak noktası olarak mutluluğun teşvik edilmesinden ziyade, acıların hafifletilmesi üzerine psikolojik bir çabanın benimsenmesi ve onun bu durumdan memnuniyetsizlik duymasıdır. Seligman, köpeklerde öğrenilmiş çaresizlik konusundaki çalışmalarıyla adını duyurmuştur (Seligman ve Maier, 1967). Daha sonra bu çalışmayı insanlar üzerine genişletmiş (Hirohito ve Seligman, 1975) ve birçok insanın da öğrenilmiş çaresizlikten muzdarip olduğunu tespit etmiştir. Yani insanların başına sürekli olarak kontrol edilemeyen kötü olaylar gelirse, bir süre sonra kötü olaylara karşı mücadele etme yeteneklerini kaybederler. Bunun yerine öğrenilmiş çaresizlik içinde olan insanlar, sanki başlarına gelen kötü şeyleri hak ettiklerine ve kontrollerinin olmadığına inanarak, kötü olaylara boyun eğip, kabullenir ve bu nedenle tatsız olabilecek olaylara tepki olarak pasif kalmaktadırlar.

Yakın geçmişte Barbara Frederickson (2010), pozitif psikoloji alanındaki çalışmalarını “içinizdeki iyimserliği serbest bırakın ve gelişin” başlığını kullandığı ve popüler hale gelen “Pozitiflik” isimli kitabı yayımlamıştır (Frederickson, 2010). Bu kitap, onun kendi araştırması ve beş yıl önce gerçekleştirilen büyük bir meta-analitik çalışma tarafından desteklenmektedir (Fredrickson, 2000; Fredrickson, 2003; Lyubomirsky, King ve Diener, 2005). Kitapta aynı zamanda pozitif psikoloji alanında yazılan eserlerde bir patlama olduğu belirtilmektedir (Csikszentmihalyi, 2002; Seligman, 2003; Layard, 2005; Haidt, 2006; Dweck, 2008; Lyubomirsky, 2010). Tanınmış araştırmacılar tarafından bu konuların ele alınması, batıda yaşayan insanların psikolojik olarak böyle bir desteğe ihtiyaç duyan bazı yönlerinin olması olabilir. İnsanların kendi varlıklarını anlamaları için bir araç olarak dinin yerini, psikolojinin aldığı ileri sürülmüştür (Parsons, 2010). Bu hipotez doğruysa, yukarıda atıfta bulunulan kitapların, neo-kutsal bir rolde olanlar

tarafından yapılmış araştırmalara dayandığı ve yarı kutsal metinler statüsüne sahip olabileceği söylenebilir.

Özetle pozitif psikoloji kapsamında yer alan iyimserlik tutumu üzerine yürütülen çalışmalar göz önüne alındığında, bu alanda hızlı bir büyüme ve gelişme yaşandığı söylenebilir. Bununla birlikte, olumlu tutumların düşüncesizce benimsenmesinin desteklenmesine karşı çıkan görüşler de bulunmaktadır. Örneğin, çözüm odaklı terapi gibi yaklaşımlar, etik dışı ve muhtemelen zararlı olarak görülmektedir (Held, 2002).

Buraya kadar yapılan derlemede, yaşam yöneliminin kültürle olan ilişkisi, tarihsel ve güncel bağlamları tartışılmıştır. Bir sonraki bölümde, yaşam yönelimi ölçeklerinden bahsedilmektedir.

2.3.5. Yaşam yönelimi değişkeninin ölçülmesi

Doğamızda iyimser olup olmadığımız, yaşamımız boyunca hem genetik yatkınlığımıza, hem çevresel faktörlere, hem de öğrenilmiş tutumlarımıza bağlıdır. Psikologlar, iyimserliği doğuran faktörler konusunda tam olarak hemfikir olmasalar da, çoğu kişi iyimser bir bakış açısının bize yaşam boyunca kötümser bir bakış açısına göre daha iyi yansıdığı konusunda hemfikirdir.

Yaşam yönelimi, kişinin iyimserlik eğilimini değerlendiren ve zararlı düşünce kalıplarını ele almak gibi olası müdahaleler hakkında anlamlı bilgiler sağlayan standart bir psikolojik değişkendir. Bu değişkenin yeni farkına varılan bir konuma sahip olması nedeniyle, bilim dünyasında kabul gören ölçeklere yönelmek yararlı görülebilir.

Yaşam yönelimini ölçmek amacıyla 1985 yılında Michael Scheier ve Charles Carver tarafından bir çalışma gerçekleştirilmiş ve “Health Psychology” dergisinde yayımlanmıştır. Araştırmacılar, bazı insanların başlarına iyi şeyler geleceğini varsayarak olumlu bir bakış açısına yöneldiğini, diğerlerinin ise dünyaya daha karamsar bir tavırla yaklaştığını gözlemlemişlerdir. Bugün, iyimserlik “...insanların gelecekleri için genelleştirilmiş olumlu beklentilere ne ölçüde sahip olduklarını yansıtan bireysel bir farklılık değişkeni” (Carver, Scheier ve Segerstrom, 2010) şeklinde ifade edilebilmektedir.

Scheier ve Carver (1985), özellikle sağlık sektörü kapsamında davranışların olumlu düzenlenmesi için, bu tür istikrarlı tutumların etkilerini anlamaya çalışmıştır. Bununla birlikte davranışların öncülü olarak iyimserlik kavramı hakkında daha önce çok az

araştırma yapıldığı göz önüne alındığında, alanyazında önemli bir boşluğun var olduğu ortaya çıkmaktadır.

Yaşam yönelimi ile ilgili olarak araştırmacılar kendi ölçüm araçlarını tasarlayarak bu konuya odaklanmışlardır. Scheier ve Carver'ın yaşam yönelimi ölçeği, başlangıçta on iki maddeden oluşmaktadır. Ancak ölçek, iyimserliğe atfedilebilen etkilerin, kaygı gibi özelliklerin öngördüğü etkilerden ayırt edilemez olduğu gerekçesiyle eleştirilmiştir (Smith vd., 1989). Başka bir deyişle bilim insanları, yaşam yönelimi tarafından iyimserliğe atfedilen etkilerin, aslında üçüncü ölçülmeyen bir değişkenin sonucu olduğundan endişelidirler. Bu endişeler sonunda, Scheier, Carver ve Bridges'in (1994) çalışmasıyla ortadan kaldırılırken, yazarlar on iki maddelik yaşam yönelimi ölçeğinin kavramsal olarak diğer maddelerle uyumsuz olduğuna inandıkları iki madde çıkarılmış ve bu test yeni bir form kazanmıştır. Bu gözden geçirilmiş ölçek, günümüzde hem araştırma hem de uygulamada en yaygın olarak kullanılan iyimserlik ölçümlerinden biri olmuştur. Ölçeğin, yoksulluk içindeki yetişkinler, depresyonlu ergenler, sosyal kaygı çekenler ve travma mağdurları dahil olmak üzere geniş bir popülasyon yelpazesine uygulanabilir olduğu belirtilmiştir. Ölçeğin bir diğer avantajlı yanı da kısa olmasıdır.

On maddelik revize edilmiş yaşam yönelimi ölçeği, demografik özelliklerinden bağımsız olarak tüm bireylere uygulanmak üzere tasarlanmıştır. Dolayısıyla bilinçli veya bilinçsiz olarak hepimizin sahip olduğu gelecekteki olaylar hakkındaki tutumlarımızı araştırmaya yardımcı olan bir rol üstlenmektedir.

2.4. İş Tatmini

Çalışanları motive eden faktörleri ve bunun performansı nasıl etkilediğini anlamak, organizasyonları ve yöneticileri sürekli olarak ilgilendirmiştir. Bu soruya cevap bulmak için, farklı teoriler geliştirilmiştir. Funkam (1998), iş tatmininin doğasını anlamak için geliştirilen dört teori tanımlamıştır. Bunlar; ihtiyaç/değer tatmini teorisi, kişi-çevre uyumu teorisi, işe uyum teorisi ve kariyer teorisi şeklinde ifade edilmektedir. İhtiyaç/değer tatmini teorisi, iş tatmininin, bireysel ihtiyaçlar arasındaki tutarsızlıkla ve bir işin bu ihtiyaçları ne ölçüde karşıladığı ile negatif ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Ayrıca, belirli bir faktörün etki derecesinin, bireyin ona verdiği önem düzeyi ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir (Vroom, 1964; Porter ve Steers, 1973). Kişi-çevre uyumu teorisi, belirli çalışma ortamlarına uyan kişisel özelliklerin ve belirli bireylere diğerlerinden daha iyi uyan çalışma ortamı özelliklerinin olduğunu ileri sürmektedir.

(French ve Kahn, 1962; Mottaz, 1985). Benzer şekilde, işe uyum teorisi, bireyler ve çalışma ortamları arasındaki uyumun derecesi ile ilgilidir (Dawis ve Lofquist, 1984). Bu bağlamda, Hackman ve Lawler (1971), çalışanların işlerine ilişkin algılarının, iş tatmininin işin nesnel özelliklerinden daha iyi bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmüştür. Holland'ın kariyer teorisi, mümkün olduğunda bireylerin kişilik tipleriyle uyumlu çalışma ortamlarını seçmelerini önermiştir. Bu nedenle, çalışma ortamının doğası öncelikle çevreye hâkim olan bireylerin kişilik tipi tarafından belirlenmektedir (Holland, 1973; 1997).

İş tatmini üzerine yapılan çalışmaların, 1911 yılına kadar gittiği ve örgütsel araştırmalarda ilgi uyandırdığı söylenebilir (Oshagbemi, Overall Job Satisfaction: How Good Are Single Versus Multiple-Item Measures?, 1999; Kinicki vd., 2002). Taylor, 1911'de yorgunluk olgusunu incelemiş, Hawthorne, 1920'lerin başında işyerindeki aydınlatmalar üzerine araştırmalar yürütmüş ve Mayo, 1933'te yönetim düzeyinde iletişim hakkında çalışmalar yapmıştır. İş tatmini alanında daha fazla ilerleme, Hoppock'un 1935'te iş tatmini üzerine ilk yoğun çalışmayı yürütmesiyle gerçekleşmiştir. Diğer teorisyenler de iş tatmini üzerindeki bilgi birikimine katkıda bulunmuştur (Adams, 1963; Vroom, 1964; Oshagbemi, 2003). İş tatmini üzerine yürütülen binlerce araştırma olmasına rağmen, çeşitli çalışmaların farklı boyutları olması nedeniyle, hiçbir kapsamlı teori, iş tatmini hakkında yeterli düzeyde bir yorum sağlamamaktadır (Jerrell, 1983). Buna rağmen araştırmalar, örgütsel başarının iş tatminiyle bağlantılı olduğunu göstermektedir (Byrne vd., 2012). Bu çalışmalar çoğu iş tatmini çalışmalarının temelini oluşturmuştur.

Çalışanların iş tatmini araştırmalarında etkili olmaya devam eden önemli teorilerden ikisi, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi (Maslow, 1954) ve motivasyon hijyen teorisidir (Herzberg ve Mausner, 1959). 1943'te Maslow, özellikle en temel ihtiyaçlarından bazılarını karşılayarak, çalışanların kişisel ve profesyonel gelişimini teşvik eden çalışma ortamları bağlamında, insan ihtiyaçlarının tatminini motivasyona bağlayan ilk teorisyen olarak dikkat çekmiştir. Maslow'un insan ihtiyaçları teorisi, aşağıdan yukarıya doğru sıralanan beş temel ihtiyaç grubunu hiyerarşik düzeyde ifade etmektedir. Bu ihtiyaçlar aşağıdan yukarıya fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları şeklinde sıralanmaktadır. Maslow, daha düşük ihtiyaçlar gerçekleştiğinde, bir sonraki daha yüksek ihtiyaçların ortaya çıktığını öne sürmüştür. İşyerinde fizyolojik ihtiyaçlar, maaş ve istikrarlı istihdam gibi hayatta kalmaya

ilişkin temel konularla ilişkilidir. Güvenlik ihtiyaçları, insana yakışır faydalar ve adil çalışma uygulamaları gibi konuları ifade etmektedir. Aidiyet ihtiyaçları, iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurmakla ilişkilendirilmektedir. Saygı ihtiyacı tanınma ve saygı görme ile ilgiliyken, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları, işyeri özerkliği ve kişisel ilerleme gibi başarı konularını ifade etmektedir. Teori, tatmin edilmemiş ihtiyaçların, insanları bu alanlarda tatmin elde etmenin yollarını bulmaya motive ettiğini öne sürmektedir. Daha düşük ihtiyaçlardan tatmin olmama, daha yüksek ihtiyaçların elde edilmesini etkilemektedir. Ancak Maslow, hiyerarşide istisnalar olabileceğini ve bazı bireylerin üst düzey ihtiyaçları alt düzey ihtiyaçlardan daha önemli bulabileceğini fark etmiştir (Maslow, 1954). Bu duruma örnek olarak, başarıyı veya ilerlemeyi iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinden daha önemli bulan bazı bireyler gösterilebilir.

Herzberg ve Mausner (1959), iş tatmininin, motivasyon hijyen teorisini (çift faktör kuramı) ortaya atmıştır. Motivasyon-hijyen teorisi, görüşmeler yoluyla geliştirilmiş ve katılımcılardan işleriyle ilgili kendilerini ne zaman tatmine sahip veya tatminden yoksun hissettikleri zamanları anlatmaları ve bunun nedenlerini belirtmeleri istenmiştir. Herzberg ve Mausner (1959), iş tatmini ve tatminsizliğinin iki ayrı yapı olduğunu ve farklı faktörler tarafından üretildiğini öne sürmüşlerdir. "Hijyen faktörlerinin" tatminsizliğe neden olabileceğini, ancak motive edilmiş davranışa veya olumlu bir tatmin durumuna yol açmayacağını, aksine, "motivasyon ihtiyaçlarının" karşılanması, çaba harcanmasına ve olumlu tatmine yol açacağını ileri sürmüşlerdir. Herzberg ve Mausner'e (1959) göre motive edici faktörlerin 'iş tatmin edici' olduğu belirtilmiştir. Bu unsurlar, iş yapmanın doğasına ve deneyimine ilişkin faktörlere atıfta bulunmakta ve başarıyı, başarının tanınmasını, işin kendisine odaklanmayı, sorumluluğu, büyümeyi ve ilerlemeyi içermektedir. Hijyen faktörlerinin, iş tatminini negatif yönde etkileyen faktörler olduğu ve idari uygulama, denetim, kişilerarası ilişkiler, çalışma koşulları, maaş ve güvenlik gibi değişkenleri içeren çalışma ortamıyla ilgili olduğu belirtilmiştir (Herzberg ve Mausner, 1959). Bu teorilerden yola çıkarak iş tatminsizliğini oluşturan unsurların, Maslow'un alt düzey ihtiyaçlarıyla ilgiliyken, iş tatmin edici faktörlerin onun üst düzey ihtiyaçlarıyla ilgili olduğu çıkarımı yapılabilir.

Motivasyon-hijyen teorisi, iş tatminini ölçmenin karmaşıklığını vurgulamaktadır ve bunun için standartlaştırılmış kesin kabul edilen yöntemleri olmadığını savunmaktadır. Bununla birlikte, iş tatminini ölçmek için ortaya atılan yaklaşımlar, hem Maslow (1954) hem de Herzberg ve Mausner (1959) tarafından desteklenen ve aynı anda birçok faktörün

etkisini de hesaba katan çok boyutlu olabilirler. Bu nedenle, iş tatmini, bu fenomenle ilgili olarak incelenen çoklu değişkenlerle gösterilen karmaşık bir kavram olarak kabul edilmektedir (Lu, While ve Barriball, 2005).

İş tatmini, örgütsel davranış alanındaki en kafa karıştırıcı konulardan biridir. Karışıklığın ana kaynağı, kavramın motivasyonla olan yakın ilişkisidir. İş tatmini ve motivasyon kavramları arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. İş tatmini, işgörenlerin bir iş üzerindeki motivasyonlarına etki etmektedir. Diğer taraftan iş motivasyonu da işgörenlerin iş tatmini algıları üzerinde önemli bir rol oynamaktadır.

İş tatmininin en yaygın olarak kullanılan tanımı Locke (1976) tarafından yapılmıştır. Locke, iş tatminini “kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum” olarak tanımlamıştır. İş tatmini bünyesinde çeşitli unsurlar bulunmaktadır ve bu kavramın iş özelliklerine ek olarak yaş, cinsiyet, zihinsel ve fiziksel iyilik hali ve yaşam doyumu gibi bireysel özelliklerle de ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Clark, Oswald ve Warr, 1996).

Bir işi stresli ya da tatmin edici kılan unsurlar, işin doğasında var olan nitelikler ve daha geniş kapsamda organizasyonel çevre açısından belirli özelliklerle ifade edilebilir (Hackman ve Oldham, 1976; Warr, 1991). Bu tür özellikler arasında sorumluluk derecesi, özerklik veya kontrol, görevin açıklığı, görevin anlamı veya belirginliği, beceri kullanımı, statü, finansal ödül ve kariyerde ilerleme fırsatı gibi hususlar yer almaktadır. Maslow (1943), çalışanın kişisel tatmini için bir takım yüksek ve düşük düzeyde gereksinimler belirlemiştir. Üst düzey ihtiyaçlar; özsaygı, problem çözme, hakikati kabul etme, başkalarına saygı duyma ve saygı duyulma gibi gereksinimlerdir. Düşük düzeydeki ihtiyaçlar ise; fiziksel güvenlik veya rahat çalışma ortamı şeklinde ifade edilebilir.

İş Özellikleri Modeli (Hackman ve Oldham, 1976) çerçevesinde, işe yönelik tutumlara ilişkin 5 temel kriter tanımlamıştır:

- Beceri çeşitliliği, gereken farklı görev etkinliklerinin sayısı,
- Görev kimliği, bir işi başından sonuna kadar görebilme,
- Görevin önemi, başkalarının yaşamları üzerindeki etkisi,
- Özerklik veya kişisel özgürlük derecesi,
- Performansla ilgili bilgilerin geri bildirimidir.

Bu bağlamda “işin anlamı”, “çıktıların sorumluluğu” ve “sonuçların geri bildirimi” olmak üzere üç alandaki bireysel farklılığın, olumlu eylemi etkilediği ve gelecekteki performans için motivasyonu güçlendirdiği gösterilmiştir.

Warr (1991), iş tatminini, içsel (işin doğasında var olan) ve dışsal (çalışma ortamındaki veya daha geniş çevredeki dış faktörler) olarak ayırmaktadır. Bu çalışmada iş tatminine katkıda bulunan özellikler şu şekilde ayrılmıştır:

- Kontrol olanağı - karar vermede özerklik, güç ve katılım derecesi daha fazla tatmin ve özgüven anlamına gelen içsel özelliklerin daha fazla kontrolü.

- Kontrol fırsatı - karar vermede özerklik, güç ve katılım derecesi daha fazla memnuniyet ve özgüven anlamına gelen içsel özelliklerin daha fazla kontrolü.

- Amaç ve görev talepleri - işin performansının çok düşük veya çok yüksek bir talebi olabilir, ancak bireyin yetersiz kaynaklarına sahip olduğu durumlarda ağır iş yükünün gerginliğe yol açtığı öne sürülmektedir. Sıkıcı, tekrarlayan ya da yapacak çok az işi olan görevler de iş tatmininin sağlanamamasına sebep olmaktadır.

- Çevresel netlik - çalışma ortamının anlaşılması ve beklenen iş davranışı hakkında net bilgi ve geri bildirim. İş yerindeki roller veya eylemlerin sonuçları hakkındaki belirsizlik ve görev süresinin netliği de iş tatmini ile ilgilidir.

- Mali ödüller - benlik saygısını korumak için işin değerinin adil bir yansıması olarak algılanmalıdır. Düşük ücret, yaşam standartlarını koruma konusunda da önemli bir endişe kaynağıdır.

- Fiziksel koşullar - örneğin aydınlatma, nem, ekipman ve gürültü seviyeleri açısından güvenli ve rahat bir çalışma ortamı.

- Hem yöneticilerden hem de iş arkadaşlarından sosyal temas ve destek fırsatları da önemlidir. Tersine, mahremiyet ve çalışma alanı ihtiyacı da olabilir. Hem işyeri içinde hem de dışında mesleki statü aynı zamanda potansiyel bir iş tatmini kaynağıdır.

Hem Hackman ve Oldham (1976) hem de Warr'ın (1991) modelleri, beceri kullanımı, özerklik, geri bildirim ve iş yükünün özelliklerini iş tatmini için önemli olarak vurgulayan benzer iş niteliklerini belirtmektedir. Bu özelliklerin değerinin erkek ve kadın işçiler için değerlendirilmesinde de cinsiyet farklılıkları olabilir.

Neticede iş tatminin karmaşık bir kavram olduğu belirtilebilir. Nitekim bu karmaşıklık araştırmacıların kullandığı tanımlara da yansımaktadır. Birçok yazar, iş tatminini çok boyutlu yaklaşıma dayalı olarak ele almıştır. Bu bağlamda, iş tatmini bazı araştırmacılar tarafından işin farklı yönlerinin birkaç farklı boyutunun toplamı olarak kabul edilmektedir (Mueller ve McCloskey, 1990). Benzer şekilde Adams ve Bond (2000) iş doyumunu bir işe ve onun ana bileşenlerine yönelik olumlu duygulanım derecesi olarak tanımlamıştır. Bu, iş tatminini kişinin işiyle ilgili genel bir duygu veya işin çeşitli

yönleriyle ilgili tutumlarıyla bir bütün olarak tanımlayan Spector (1997) tarafından da desteklenmiştir.

Araştırmalar iş tatmini hakkında çeşitli belirleyici unsunlar tanımlamaktadır. Bu faktörler bireysel, çevresel ve psikolojik etmenler olarak ifade edilebilir (Kraye ve Westbrook, 1986; Weiss ve Cropanzano, 1996; Côté ve Morgan, 2002). Bununla birlikte araştırmalar, iş tatmininin sağlanmasındaki önemli bir sorumluluğun işverene ait olduğunu da göstermektedir. Ayrıca, bir çalışanın özelliklerini işin talepleriyle birlikte ilişkilendirmek, iş tatminine ulaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Bu doğrultuda çalışan beklentileri ve örgütsel hedeflerle maksimum düzeyde örtüştüğünde, iş tatmini en iyi şekilde sağlanabilmektedir (Ahmad ve Gelaidan, 2013).

Bu bağlamda çalışmanın ilerleyen kısımlarında, ilk olarak iş tatminini etkileyen bireysel, çevresel ve psikolojik faktörler ele alınacak ve bu çerçevede iş tatmini ile olan etkileşimlerini etkileyebilecek unsurlar olan demografik faktörler, davranış, cinsiyet ve kültür ilişkisinden bahsedilecektir.

2.4.1. İş tatmini ve bireysel faktörler

Bireylerin sahip olduğu doğuştan gelen özellikler, istihdamla ilgili memnuniyet ve memnuniyetsizlik düzeyini belirlemede etkili olmakta ve Judge ve Klinger (2007)'e göre, bir bireyin refahı bir organizasyonda önemli bir rol oynamaktadır. Turner'a (2011) göre insanlar, kendi kendini düzenleyen, karmaşık sistemlerdir ve yalnızca iş yapan bir makine değildir. Benzerlikleri ne olursa olsun tüm insanlar birbirlerinden farklıdır. Dolayısıyla, iş tatminini etkileyen unsurlar da kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, insanlarla ilgilenmek ve insanların belirli bir şekilde hareket etmelerine veya tepki vermelerine neden olan durum veya koşulları anlayarak hareket edilmelidir (Turner, 2011).

Bu nedenle yönetim, bir çalışanı bireyselleştirerek ve bireyselliğine saygı duyarak, iş tatminine katkıda bulunmak için, kendileri ve personel için daha iyi bir kazan-kazan durumu yaratabilecek bir politika izleyebilir. Sonuç olarak, çalışan duygularını, genetiğini ve kişiliğini anlayan bir kuruluş, hedeflere ulaşmada güçlenmektedir. Pek çok faktör, iş tatmininde önemli bir rol oynamaktadır. Olumsuz ya da olumlu duygular, bireyin örgütsel üretkenliğine ve işine bağlılığına katkıda bulunmaktadır (Weiss, Nicholas ve Daus, 1999). Bireyin iş deneyimine bağlı olarak işi ile ilgili algıladığı olumsuz duygular, iş tatminini azaltırken, diğer taraftan iş deneyimi sonucunda bireyde

iş ile ilgili gelişen olumlu duygular, bireyin iş tatmini düzeyini artırmaktadır (Locke (1976'dan aktaran Gruneberg, 1979).

2.4.2. İş tatmini ve çevresel faktörler

Çevre, birlikte çalışan bir grup bireyin örgütsel amaçlar belirlediği atmosfer şeklinde ifade edilebilir. Araştırma yazınında, örgütsel ortamlardaki insan davranışının, insan davranışı ile kurum arasındaki etkileşim ve kurumun kendisinin incelenmesinin doğrudan iş tatminiyle ilgili olduğu belirtilmektedir (Griffin ve Moorhead, 2014). Küresel bir köy haline gelen dünyada beşeri sermayenin önemi, bir işletmenin sürdürülebilirliğini sağlamak için temel bir hedef olmaya devam etmektedir. Gruneberg (1979) tarafından belirtildiği gibi konsepte artan ilgi, yalnızca birçok değişkenle olan bağlantısından kaynaklanmamakta, aynı zamanda bir organizasyonun hedeflerine ulaşma, devamsızlığı azaltma ve çalışan devrini azaltarak genel giderlerden tasarruf etme girişiminde bulunma yollarını da içermektedir. Etkili yönetimi sağlayabilmek için önemli olan, çalışma ortamında personeli etkileyen sosyal ilişkileri geliştirmeye odaklanmaktır. Mutlu bir çalışan, üretken bir çalışana eşdeğerdir (Fogaça ve Junior, 2016). Buna ek olarak, araştırmalar bir işletmenin (küçük veya büyük, özel veya kamu) neden her çalışanı motive etmeye odaklanması gerektiği hakkında açıklamalar sunmaktadır. Motivasyon olmadan iş tatmini olmamaktadır (Gruneberg, 1979). Kavramsal olarak iş doyumunu, insanların işleriyle ilgili tutum ve duygularını yansıtmakta ve pek çok faktör, davranışsal sonuçlara neden olmaktadır (Armstrong, 2006; Osakwe, 2014). Herzberg ve Mausner (1959)'e göre iş tatmini, genellikle çeşitli içsel ve dışsal faktörlerin etkileşiminin sonucudur. Yazarlara göre bu faktörler arasında çalışma standartları (çevre), adil ödül, iyi liderlik ve yeterli yetki yer almaktadır. Bu bağlamda çevre, çalışan tatmininin genel konseptinin anlaşılmasıyla bağlantılı olan ve aynı zamanda çalışan üzerinde motivasyonel etkiler oluşturan bir unsurdur.

Bu bağlamda iş tatminiyle ilgili bazı çalışmalar arasında, Maslow (1943) tarafından yürütülen çalışmalar ve onun İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Adams (1965)'in Eşitlik Teorisi, Vroom (1964)'un Beklenti Teorisi ve Herzberg (1987)'in Çift Faktör Kuramı (Motive Edici ve Hijyen) gösterilebilir. Bu iyi bilinen ve geniş çapta kabul edilen düşünceler, diğerlerinin yanı sıra, bir çalışanın bir işletmeye nasıl fayda sağladığına ve iş tatmininin oynadığı kritik role ilişkin açıklamalar sunmaktadır. Çalışma ortamının bir çalışanın duygularını nasıl etkilediği önemli bir unsurdur. Çalışanın davranışı fiziksel, psikolojik

ve sosyal yönlere bağlıdır. Bir organizasyondaki çalışma ortamı, işlerin yapılma şeklini yansıtan etkileşime bağlıdır (Adams, 1991). Çalışanları etkileyen faktörler ve işleri ile olan ilişkileri Jain ve Kaur (2014), yürüttükleri ampirik çalışmada incelemişlerdir. Bu çalışma, örgütsel verimliliğin çalışan memnuniyetine bağlı olduğunu ve örgütsel yapı ile insan motivasyonuna odaklanmanın önemli faktörler olduğunu ortaya koymaktadır. Bir çalışma ortamı, fiziksel koşullar (gürültü, ekipman, ısı vb.), işin kendisinin ayrıntıları (iş yükü, görevin karmaşıklığı vb.) ve iş ilişkileri gibi ekstralar olarak kabul edilebilecek unsurları önemsemeli ve dikkat etmelidir. Jain ve Kaur'a (2014) göre bu unsurlar, iş üretkenliği ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasına yüksek düzeyde katkı sağlayan iş tatmini ile ilgilidir.

Bazı çalışmalar, çalışma ortamındaki bir unsurun bir organizasyondaki iş tatmini üzerindeki katkısını açıklamaya odaklanmıştır. Örneğin, Siti ve Zahari (2006), Malezya'daki otomotiv endüstrilerinde iş ve çevresel faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma, işin özelliklerini ve çevresel faktörleri teşhis etmek için bir araç olarak İş Teşhis Anketi'ni (JDS) kullanmıştır. Çalışma, çevresel faktörlerin (çevre, bağlam bağımlılığı ve binanın işlevi) iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Siti ve Zahari, 2006).

Bakotic ve Babic (2013), bir Hırvat gemi inşa şirketinde çalışma koşullarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini analiz etmişlerdir. Çalışma, zor koşullar altında (tesiste) çalışanlar ile daha az ağır koşullarda çalışanlar arasında, farklı çalışma çevrelerindeki iş tatminine ilişkin bazı farklılıklar tespit edilmiştir. Örneğin, idari personelin, daha zorlu iş taleplerinin olduğu tesiste görev yapan çalışanlardan daha yüksek bir memnuniyet düzeyi göstermiştir. Özetle, tesisteki bireyler, yönetim bölümündeki meslektaşları kadar yüksek düzeyde tatmin sağlamadıkları için, çalışma, farklı çalışma koşullarının iş tatmininde farklılığa neden olduğu sonucuna varılmıştır (Bakotic ve Babic, 2013). Sonuç olarak, çalışma ortamı, bazı çalışanların görevlerinde daha mutlu olmalarına katkıda bulunmuştur. Böylece, iyi bir çalışma ortamında çalışan bir personelin, işinde daha fazla tatmin sağlayacağı söylenebilir. Bu nedenle, aynı şirkette, ancak farklı bir istihdam ortamındaki bireylerin, aynı düzeyde tatmin sağlayamayacağı söylenebilir.

2.4.3. İş tatmini ve psikolojik faktörler

İş tatmini üzerine yapılan çalışmalar, iş tatmininin çalışanın kişisel ve aile yaşamını etkilediğini ortaya koymuştur (Beutell, 2010; Kinnunen vd., 2010). İş tatmini üzerine bir söylem söz konusu olduğunda, bir çalışanın kişisel hayatı, ailesi ve toplumla olan ilişkisini içeren psikolojik faktörlerden söz edilebilir. Tüm bu etkiler iç içe geçmiştir ve bu nedenle iş-yaşam ilişkisi, birbirlerinden etkilenme eğilimindedirler (Rao ve Indla, 2010).

Basit bir biçimde ifade etmek gerekirse, birçok psikolojik faktör, bir çalışanın refahı ile ilgilidir ve bu etkilerin toplamı iş tatminine katkıda bulunabilmektedir. Sonuç olarak, psikolojik, bireysel ve çevresel faktörlerin bir kişinin istihdam ilişkisi üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu öne sürülebilir. Örneğin, özel yaşamında stres altındaki bir çalışanın sahip olduğu psikolojik durum, büyük olasılıkla çalışma ortamındaki diğer faktörlere etki etmektedir (Bakotic ve Babic, 2013).

2.4.4. İş tatmini ve demografik faktörler

İş tatmini araştırmalarına yönelik eleştirilerde sıklıkla ileri sürülen argümanlardan biri, bu çalışmaların bireyler arasındaki farklılıkları çok az dikkate almasıdır. Spector (2012), bir grup bireyin bir iş açısından ihtiyaç duyduklarının, diğer grupların ihtiyaç duyduğundan farklı olduğunu iddia etmektedir. Bu nedenle, iş tatmini ya da tatminsizliği, yalnızca belirli bir örgütsel ortamdaki işin doğasına bağlı değildir. Aynı zamanda bireylerin işlerinin neler sunması gerektiğine ilişkin beklentilerine de bağlıdır.

İş doyumu ile ilişkilendirilen demografik faktörlerden ikisi yaş ve deneyim yılıdır. Blegen'in (1993) meta-analiz çalışması, iş doyumunun yaş ve deneyim yılı ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Alsaraireh vd. (2014), Ürdün'deki kadın hemşirelerin iş doyumunun, erkek hemşirelerden önemli ölçüde daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Çin ve Ürdün'de evli hemşirelerin, bekâr hemşirelere göre daha memnun olduğu ve evli hemşirelerin işlerinde kalma olasılıklarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Liu vd., 2012; Alsaraireh vd., 2014). Ancak, bu bulguların yorumlanmasında dikkatli olunması gerekmektedir. Alsaraireh vd.'nin (2014) çalışması, sadece bir hastane ile sınırlıdır ve Liu vd. (2012) analizinde ise, ölçme aracının alt ölçeklerinden birisi araştırmaya dâhil edilmemiştir.

Stimpfel vd. (2012), hastaneler ve hemşirelerin vardiya süresi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelerken, ırk ve etnik kökeni dikkate almıştır. Ancak, Stimpfel vd.

(2012), bu etnik grupların vardiya sürelerinin farklı olduğunu, memnuniyet düzeylerini karşılaştırmadıklarını bildirmiştir. Yakın bir zamanda, Xue (2015), Amerika Birleşik Devletleri'ndeki ulusal bir örnekleme ırksal ve etnik gruplar arasında iş tatmininde orta düzeyde farklılıklar gözlemlendiğini belirtmektedir.

Bazı çalışmalar, yalnızca nicel yöntemlerle yürütülmüş olsa da yeterince nedensellik bağı kuramamıştır. Bu bağlamda farklı yöntemler (örneğin, boylamsal tasarım ve karma yöntemler) kullanılarak, iş tatmininin araştırılması gerekmektedir. Genel olarak, hangi iş doyumunu bileşenlerinin işten ayrılma niyetiyle daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu incelemek için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca, bu tür çalışmaların eksikliği nedeniyle, ülkeyi terk etme niyeti ve yurt dışında çalışma niyeti ile ilgili faktörlerin araştırılması, personeli elde tutma stratejilerini desteklemek için gerekli olduğu söylenebilir.

2.4.5. İş tatmini ve davranışlar

İş tatmininin, alternatif iş fırsatlarına göre çalışanların gelecekteki ücretleri ve çalışma koşulları hakkındaki beklentilerini yansıttığı için işten ayrılma, devamsızlık ve üretkenlik gibi davranışlarla ilişkili olduğu tartışılmaktadır (Lévy-Garboua, Montmarquette ve Simonnet, 2007).

İş tatmininin işe devamsızlığı tahmin etme üzerine etkisi, Drago ve Wooden (1992) tarafından yapılan araştırma da ortaya koyulmuştur. Çalışmada, çalışma-boş zaman, çalışma saatleri, ücret, çalışma disiplini ve sendikalar devamsızlığın belirleyici unsurlarını oluşturmuştur. 1988'de çalışanlar hakkında toplanan uluslararası bir veri setinden (Avustralya, Kanada, Yeni Zelanda ve Amerika Birleşik Devletleri) elde edilen verileri kullanan ampirik kanıtlar, birbirine sıkı sıkıya bağlı ve iş tatmini yüksek düzeyde olan çalışanların düşük düzeyde devamsızlık oranına sahip olduğunu göstermiştir. Aynı zamanda iş tatmini düşük olan çalışanların, devamsızlık oranlarının yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışmada, iş tatmininin devamsızlığın bir yordayıcısı olduğu doğrulanmıştır (Drago ve Wooden, 1992).

Card vd. (2012), görelî ücret karşılaştırmasının iş arama ve iş tatminini etkilediğini ortaya koymuştur. Kaliforniya'daki tüm devlet çalışanlarının maaşlarının listelendiği bir web sitesi kurulmuş, California Üniversitesi'ndeki bir grup çalışan web sitesi hakkında bilgilendirilmiş (deney grubu), diğerleri bilgilendirilmemiştir (kontrol grubu). Card vd. (2012) tarafından yürütölen deneysel çalışma, web sitesi ile ilgili bilgilerin siteye giren

kişi sayısını artırdığını ortaya koymuş ve aynı iş birimindeki çalışma arkadaşlarının ücretlerini araştırdıklarını bildirmişlerdir. Böylece meslektaşlar maaşları hakkında bilgi sahibi olmuşlardır. Meslektaşların ücretlerine ilişkin bu bilgilerin, yaptıkları iş biriminde/işinde kazançları medyanın altında olan çalışanların iş tatmin düzeylerinde azalmaya neden olduğu ve iş arama niyetlerini artırdığı, kazançları medyanın üzerinde olanlar ile ilişkili iş tatmini ve iş arama niyetlerinde değışiklik bulunmadığı belirlenmiştir. Dolayısıyla bu bulgular, iş tatmininin, maaş dağılımındaki çalışanların sıralaması ve nispi ücret oranlarından daha yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgular sonucu, düşük ücretli işçilerle ilişkili maliyetlerin yüksek ücretli işçilerin faydalarından daha fazla olması nedeniyle, firmaların işgücü devir hızlarını azaltmak için, ücret gizliliği kurallarını uygulamaya teşvik etmeleri önerilmiştir (Card vd., 2012).

2.4.6. İş niteliği tercihlerinde cinsiyet farklılıkları

Yirminci yüzyılda işin ve ailenin sosyal ve ekonomik yapısındaki değışiklikler, istihdam kalıplarında değışikliklere neden olmuştur. Örneğin, yarı zamanlı çalışan sayısındaki artışlar, kas gücü odaklı çalışma yerine makineye dayalı çalışmanın yaygınlaşması, imalattan hizmet endüstrilerine doğru yaşanan kayma ve kadınların toplam işgücünde daha yüksek oranda yer alması, bu değışikliklerden bazılarıdır.

İlk araştırmalar, erkeklerin ve kadınların çalışmaya farklı şekilde değer verdiğini savunmaktadır. Kadınların iş arkadaşlarıyla ilişkiler, uygun saatler ve çalışma koşulları gibi işin dışsal özelliklerini daha fazla önemsedikleri söylenirken, erkeklerin kariyer gelişimi için fırsatlar, iyi ücret ve becerilerini kullanabilme gibi unsurların gözetildiği belirtilmiştir (Jurgenson, 1947). Jurgenson'un görüşü, erkeklerin esas geçim kaynağı olduğu ve özellikle evli veya küçük çocukları olan kadınlar için iş gücüne katılımın teşvik edilmediği, savaş sonrası aile sosyal yapısını yansıtmaktadır. Kadınlar ayrıca iş hiyerarşisinin daha alt seviyelerinde ve belirli iş türlerinde işgücüne katılma eğilimindedirler. İş seviyesi, eğitim ve yaş faktörlerinden bağımsız olarak kadınların iş gücündeki görelî konumu değıştikçe, iş niteliği tercihlerinde cinsiyet farklılıklarının en aza indirildiği öne sürülmüştür (Brief ve Aldag, 1975; Bartol ve Manhardt, 1979).

Bigoness (1988), 428 MBA adayı (224 kadın, 204 erkek) üzerinde yaptığı bir çalışmada, profesyonel gelişim, çalışma ortamı ve maaşın, iş niteliği boyutlarında cinsiyet farklılıklarını incelemiştir. Daha önceki araştırmaların aksine bu çalışmada kadınların, zor iş ve profesyonel gelişime erkeklerden daha fazla değer verdiğini, erkeklerin ise maaş,

gerçekçilik potansiyeli ve iş beklentilerine daha fazla değer verdiğini ortaya koymuştur. Ayrıca, kadınların işteki ilişkilere erkeklerden daha fazla değer verdikleri ve her iki grupta içsel iş niteliklerini dışsal niteliklerden daha yüksek olarak değerlendirdiği belirlenmiştir (Bigoness, 1988). Bu çalışma, iş tecrübesi az olan (ortalama 26 yıl) dar bir meslek grubundaki bir örneğe odaklanmıştır ve nispeten düşük bir yanıt oranına (%54) sahiptir, bu nedenle diğer işçi gruplarına genelleme yapmak doğru olmayabilir. Çalışma ayrıca medeni durum ve ebeveynlik gibi arka plandaki cinsiyet rolü faktörlerini hesaba katma yönünden kısıtlıdır ve bu hususlar, katılımcıların iş niteliği tercihlerini etkilemiş olabilir.

Wiersma (1990), çocuk gündüz bakım merkezini kullanan 316 çalışan ebeveynlerden oluşan bir örneklem üzerinde bir araştırma yapmıştır. Çalışma sonucunda erkeklerin iyi bir maaşa, kariyer gelişimine ve otoriteye değer verdiği görülürken, kadınların, iyi çalışma ilişkilerine, işte başarı ve kişisel gelişime değer verdiği saptanmıştır. Kadınlar ayrıca işyerinden ebeveyn desteğine (hasta çocuklar için izin saatleri, çocuk bakımı açısından) erkeklerden daha fazla değer vermekteyken, erkeklere göre daha fazla iş/ev rol çatışması yaşadıkları görülmüştür. Ancak bu çalışma, düşük bir yanıt oranına sahiptir (%40). Araştırmada çalışma saatlerinde cinsiyet farklılıkları ve ev içi sorumluluk düzeyleri gibi unsurlar kontrol edilmemiş ve çeşitli yönlerden sınırlılıklar barındırmaktadır (Wiersma, 1990).

2.4.7. İş tatmini ve kültür ilişkisi

Örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişki, araştırmacılar arasında uzun süredir tartışılan bir konudur. Birçok araştırmacı bu iki kavram arasındaki ilişki hakkında araştırmalar gerçekleştirmiştir (Hellriegel ve Slocum, 1974; Schneider ve Snyder, 1975; Field ve Abelson, 1982; Kerego ve Mthupha, 1997).

Kerego ve Mthupha (1997), iş tatminini örgütsel bağlamın değerlendirilmesi olarak görmekteyken, örgütsel iklimi iş bağlamıyla ilişkilendirmektedir. İş tatminini, çalışanların işleriyle ilgili hissettikleri olarak tanımlamışlardır. Hutcheson (1996) ise, kişinin fiilen aldığı sonuçlar ile almayı umduğu sonuçlar arasındaki farka atıfta bulunmaktadır. Dolayısıyla iş tatmini, işin özellikleriyle ilişkilidir ve insanlar, tatmin düzeylerini kendileri için önemli ve anlamlı olarak algıladıkları şeylere göre değerlendirmektedirler. İşin farklı yönlerinin çalışanlar tarafından değerlendirilmesi sübjektiftir ve insanlar aynı faktörler etrafında farklı memnuniyet düzeyleri gösterebilir.

Araştırmalar, ücret, işin doğası, denetim, terfi beklentileri ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler gibi beş ana iş doyumunu boyutunu desteklemiştir (Robbins, 1993; Kerego ve Mthupha, 1997; Hutcheson, 1996). İş boyutları örgütün bileşenleri olduğundan ve örgüt iklimini temsil ettiğinden, iş tatmini örgütsel faktörlerin bir değerlendirmesidir. İş tatmini, çalışanların çevresel faktörlere (iklim faktörleri) ilişkin duygularını tanımlarken, örgütsel iklim, iş bağlamında değerlendirilen bir unsurdur.

Bazı araştırmacılar, çalışanların daha yüksek iş seviyelerine çıktıkça iş doyumunun arttığına inanmaktadırlar (Corbin, 1977). Ancak Kline ve Boyd (1994), organizasyonun üst seviyesindeki yöneticilerin maaştan memnun olduklarını ancak terfi fırsatlarından daha az memnun olduklarını belirtmişlerdir. Çalışma aynı zamanda yapı gibi örgütsel değişkenlerin çalışanları aynı şekilde etkilemediğini de ortaya koymuştur (Kline ve Boyd, 1994).

İş tatmininin ölçülmesi açısından birtakım farklı görüşler olsa da iki düşünce ekolü var gibi görünmektedir. Chetty (1983), araştırmacıların, çalışanların iş tatminine katkıda bulunan yegane faktörler olarak belirli değişkenleri ayırmamaları gerektiği konusunda uyarıda bulunmaktadır. Hem aile hem de diğer sosyal faktörlerin çalışanları etkilediğini ve bunun da onların işteki performanslarını ve memnuniyetlerini etkileyeceğini belirtmektedir. Öte yandan, iş tatmini/tatminsizliğinin çok boyutlu olması nedeniyle, küresel bir yapı yerine bireysel boyutlar açısından ölçülmesi gerektiği de araştırmacılarca savunulmaktadır (Robbins, 1993; McCormick ve Ilgen, 1987; Kerego ve Mthupha, 1997). İş tatmininin bireysel boyutlarının ölçülmesi, araştırmacıların iş tatmininin belirli boyutlarıyla ilgili çevresel faktörleri (iklim değişkenleri) belirlemesini sağlamaktadır.

2.4.8. İş tatmini ölçme araçları

Alanyazında iş tatmini değişkenini ölçmeye yönelik olarak kavramı tek ve birden fazla alt boyutlar halinde ele alan ölçeklere rastlamak mümkündür. Bazı araştırmacılar iş tatminini herhangi bir alt boyuta odaklanmadan küresel ölçekte değerlendirmek isterken (örneğin, Genel İş), bazıları belirli yönlelere odaklanmaktadır (örneğin İş Tanımlayıcı İndeksi). Bazı durumlarda, araştırmacılar iş memnuniyetinin hem genel boyutlarını hem de spesifik özelliklerini ölçmeyi hedeflemişlerdir. Bu bağlamda, İş Memnuniyeti Anketi (1969-1989) ve Minnesota Memnuniyet Anketi (1947) çalışmaları, örnek olarak verilebilir (Astrauskaite, Vaitkevicius ve Perminas, 2011). Bununla birlikte, iş tatminini ölçmede iki yönlü yaklaşım sergilenebilmektedir. Bunlardan biri, kavramı bir bütün

olarak ölçen tek boyutlu ölçek, diğeri ise çok boyutlu bir paradigmadır. Tek boyutlu bir ölçüm örneği, "Genel olarak, işinizden memnun olduğunuzu mu yoksa memnun olmadığınızı mı söylersiniz?" sorusuna odaklanmaktadır (Quinn, Staines ve McCullough, 1974; Buitendach ve Rothmann, 2009). Öte yandan, çok yönlü ölçüm, farklı fikirleri örgütsel psikolojinin ilerlemesini destekleyen diğer değişkenlerle ilişkilendirme avantajına sahiptir (Hirschfeld, 2000). Çok boyutlu bir yapı olarak tanımlanan iş tatmini ölçeklerinde (Mueller ve McCloskey 1990; Spector, 1997), çok yönlü yaklaşım kullanılarak bir dizi ölçüm aracı geliştirilmiştir.

Bu bağlamda geliştirilen iş tatmini ölçekleri arasında, Hackman ve Oldham (1975), Weiss vd. (1967), Smith (1969), Spector (1997), Camman vd. (1979) ve Ackfeldt ve Coote (2005) gibi çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu ölçekleri sayıca artırmak mümkündür. Genel olarak bu araçlar, ölçeği oluşturan yapılar aralığında biraz farklılık gösterse de tutum bağlamında benzer yaklaşımları benimsemişlerdir.

Çalışma kapsamında ele alınan değişkenler dikkate alındığında, araştırmada kullanılacak iş tatmini ölçeğinin tek boyutta olması istenmiştir. Araştırmanın sağlıklı biçimde yapılabilmesi adına en uygun ölçek olarak Ackfeldt ve Coote'nin (2005) çalışması belirlenmiştir.

2.5. Örgüt Kültürü, İşten Ayrılma Niyeti Yaşam Yönelimi ve İştatmini Kavramlarına İlişkin Yazında Bulunan Bazı Çalışmalar

Örgütsel davranış, örgüt verimliliğinin artırılabilmesi için, birey, grup ve yapıların örgüt içinde oluşan davranışlara etkisini inceleyen bir alandır (Robbins ve Judge, 2019). Örgütsel davranışta odaklanılan nokta, işgören davranışlarının anlaşılabilmesi için gerçekleştirilen birtakım çalışmalara dayanan test edilmiş veriler üreterek, kararların alınmasına katkıda bulunabilmektir. Örgütsel kültür ve işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini kavramları ise örgütsel davranışın önemli unsurları arasında yer almaktadır. Yurt içi yazın incelendiğinde örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini değişkenleri üzerine yapılan çalışmalara rastlamak mümkündür. Bu çalışmalardan bazıları takip eden başlıklarda sıralanmıştır.

2.5.1. Yurtiçi yazında bulunan çalışmalar

Öcal (2021), otel işletmeleri çalışanlarının, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkilerini incelemiştir. Bu kapsamda 335 otel çalışanından anket yöntemi ile elde edilen verilerin analizi sonucunda

örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve özdeşleşme seviyelerini anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği saptanmıştır. Bunun yanı sıra çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin işten ayrılma niyetini, anlamlı düzeyde negatif olarak etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca örgüt kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde anlamsız ve negatif yönlü etkisi saptanmıştır. Araştırma sonucunda, örgüt kültürü algılarının işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılık ile örgütsel özdeşleşme seviyelerinin dolaylı olarak aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır (Öcal, 2021).

İstanbul’da yürüttükleri bir saha çalışmasında Akgün ve Yıldırım (2020), örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti ve personel güçlendirme arasında bulunan ilişki örüntülerini ortaya koyabilmeyi amaçlamıştır. Otel işletmesi çalışanları üzerinde gerçekleştirilen çalışma kapsamında geliştirilen hipotezler bağlamında, korelasyon ve regresyon analizlerine başvurulmuştur. Araştırma bulguları hiyerarşi kültürünün personel güçlendirme ile negatif bir korelasyona sahip olduğunu göstermiştir. Buna ek olarak personel güçlendirme üzerinde açıklık, gelişim, girişimcilik ve kuralcılık boyutlarının pozitif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Çalışma sonucunda, klan kültürü ve personel güçlendirme arasında anlamlı bir korelasyon saptanamazken açıklık, gelişim, klan, girişimcilik ve kuralcılık kültürlerinin işten ayrılma niyetine negatif yönlü etki ettiği ortaya koyulmuştur. Ayrıca hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine pozitif yönlü etki ettiği belirlenmiştir (Akgün ve Yıldırım, 2020).

Güney ve Gümüş (2019), çalışmasında ulusal kültür, işten ayrılma niyeti ve örgütsel adalet değişkenleri arasında bulunan ilişkileri incelemiştir. Ankara’da bir kamu kurumunun merkez ve alt birimlerinde çalışan 642 kişiden anket yöntemiyle bulgulara ulaşılmıştır. Yapılan yol analizi sonucunda örgütsel adaletin, ulusal kültür ve işten ayrılma niyeti arasında bulunan ilişkiye tam aracılık ettiği görülmüştür. Başka bir ifadeyle ulusal kültür ve işten ayrılma niyeti arasında doğrudan bir ilişki bulunamamış, ancak örgütsel adalet, aracılık vasıtasıyla ulusal kültürün işten ayrılma niyetini dolaylı olarak etkilediği saptanmıştır. Bu bağlamda örgütsel adalet aracılığıyla ulusal kültürdeki dolaylı güç artışının işten ayrılma niyetini azalttığı ifade edilmiştir. Ayrıca örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir korelasyon gözlemlenmiştir (Güney ve Gümüş, 2019).

“Çalışanların İşten Ayrılma Davranışı Göstermesinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılığın Önemi: Şeytan Marka Giyer Film Analizi” başlıklı çalışmasında Cengiz (2019), Savickas’ın (1997) “Kariyer Yapılandırma Teorisi” ve “Şeytan Marka Giyer”

filminden hareketle bir çalışma yürütmüştür. Çalışma neticesinde kültür bileşenlerinden özellikle değerlerin, çalışanların işten ayrılma davranışında bulunmalarında etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Buna ek olarak örgüt kültürü uyumsuzluğunun çalışanların işten ayrılma davranışı göstermelerinde etkili bir faktör olabileceği belirtilmiştir. Ayrıca devam bağlılığı ile işten ayrılma davranışı arasında kuvvetli bir ilişkinin bulunduğu saptanırken, normatif ve duygusal bağlılık ile işten ayrılma davranışı arasında bir ilişki bulunamamıştır (Cengiz, 2019).

Dönmez (2019), örgüt kültürünün işten ayrılma niyeti üzerine olan etkisini incelemeyi amaçlamıştır. İstanbul yeni havalimanı terminal personeli üzerinde gerçekleştirilen araştırmada veriler 391 katılımcıdan sağlanmıştır. Araştırma sonucuna göre, örgüt kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmış ve örgüt kültürünün misyon ve tutarlılık boyutlarının işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinde anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir (Dönmez, 2019).

Çalışmasında örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik değişkenleri arası ilişkileri inceleyen Acaray (2014), İstanbul'da faaliyet gösteren özel bir işletmede çalışan 462 kişilik katılımcıdan anket yöntemiyle elde edilen veriler ile araştırmasını yürütmüştür. Araştırma sonucunda örgüt kültürü tipolojileri, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik türleri arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır (Acaray, 2014).

Konya ili merkez ilçelerinde yürütülen bir çalışmada Yılmaz ve Kurşun (2015), okul kültürü ve akademik iyimserlik arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi hedeflemiştir. Araştırma evrenini Konya merkez ilçelerinde görev yapan 7269 öğretmen, örneklemi ise bu ilçelerde çalışan 352 katılımcı öğretmen oluşturmuştur. Oranlı örnekleme yönteminden yararlanılarak örneklem belirlenmiştir. Araştırma sonucunda örgüt kültürü alt boyutlarından, güç kültürü ve rol kültürünün akademik iyimserliğin güven ve akademik vurgu alt boyutlarıyla anlamlı negatif yönlü ilişkili olduğu belirlenmiştir. Başarı kültürünün ise akademik iyimserliğin güven ve akademik vurgu alt boyutlarıyla anlamlı ve pozitif yönlü ilişkili olduğu saptanmıştır. Destek kültürü alt boyutunsa, akademik iyimserliğin tüm alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur (Yılmaz ve Kurşun, 2015).

İşcan ve Timuroğlu (2007), örgüt kültürünün iş tatmini üzerine etkisini belirlemeyi hedeflemiştir. Çalışan 236 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri uygulama sonuçlarına göre; klan ve adhokrasi kültürleriyle iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca hiyerarşi ve pazar kültürleri ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişki

bulunmuştur. Buna ek olarak çalışanların kıdem ve eğitimlerindeki yükselmenin iş tatminini artırdığı sonucuna varılmıştır (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Zincir restoran işletmelerde çalışan 403 katılımcıdan anket yöntemi ile elde edilen verilere dayalı bir araştırma gerçekleştiren Yılmaz ve Akay (2022), çalışmada normallik, geçerlik, güvenirlik analizlerinin yapılmasının yanı sıra frekans, ANOVA T–testinden yararlanılarak araştırma hipotezlerini test etmişlerdir. Araştırma sonucunda zincir restoran işletmelerinde güçlü örgüt kültürünün var olduğu ve bu durumun personelin iş tatminini yüksek oranda etkilediğini ortaya koymuşlardır (Yılmaz ve Akay, 2022).

Akyüz, Yıldırım ve Gürsoy (2020), örgüt kültürünün işgörenler üzerinde, iş tatmini, inovatif düşünce geliştirme ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini saptamayı hedeflemiştir. Bu bağlamda uluslararası alanda geçerliliği kanıtlanmış ölçeklerden yararlanarak, orman ürünleri sanayi sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Veri analizleri sonucunda, örgüt kültürü ile iş tatmini, inovatif düşünce geliştirme ve örgüt bağlılığı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler saptanmıştır (Akyüz, Yıldırım ve Gürsoy, 2020).

Cinel ve Özdaşlı (2007), örgüt kültürünün iş tatmini ve lider üye etkileşimini tespit etmek üzere bir çalışma yürütmüştür. Fındık işletmelerinde çalışanlar üzerine yürütülen araştırmada, müsahacı örgüt kültürünün yöneticiye duygusal bağlılık, katılım sağlama ve destekleme, iş tatmini alt boyutlarının, içsel tatmin ve dışsal tatmini pozitif yönde anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Bunun yanı sıra kısıtlayıcı örgüt kültürünün, yöneticiye duygusal bağlılığı negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca beklenmedik şekilde kısıtlayıcı örgüt kültürünün iş tatmini alt boyutları içsel ve dışsal tatmini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir (Cinel ve Özdaşlı, 2017).

Özgeldi ve Orki (2018), yükseköğretim kurumu çalışanları üzerinde örgüt kültürünün, örgütsel bağlılık ve iş tatminleriyle ilişkilerini incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda 580 katılımcının yer aldığı anket çalışmasından 190 katılımcının vermiş olduğu yanıtlar eksik ya da yanlış veri girişi nedeniyle çalışmadan çıkarılmıştır. Araştırma sonucuna göre örgüt kültürünün tüm alt boyutlarının (katılım, misyon, tutarlılık ve uyum) iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Örgüt kültürü alt boyutlarının değerlerindeki artışın iş tatminini de artıracakı belirtilmiştir. Ayrıca, tüm örgüt kültürü boyutlarının, anlamlı olarak birey-örgüt uyumunu etkilediği, birey- örgüt uyumunun ise anlamlı biçimde iş tatminini etkilediği ortaya koyulmuştur ($\beta=0.481$; $p<0.05$). Buna ek olarak birey-örgüt uyumunun, örgüt kültürü uyum yeteneği ve misyon

alt boyutları üzerinde tam, örgüt kültürünün katılım ve tutarlılık alt boyutları üzerinde ise kısmi olarak aracılık ettiği tespit edilmiştir (Özgeldi ve Orki, 2018).

Çekmecioğlu (2006), kimya sektöründeki büyük ölçekli dört işletmede örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine ek olarak bu tutumların verimlilik üzerindeki etkileri ve örgütsel bağlılık ile iş tatmini değişkenleri arasında bulunan ilişkileri incelemiştir. Elde edilen bulgular sonucunda, duygusal bağlılık ile iş tatmini değişkenlerinin arasında pozitif yönlü korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin işten ayrılma niyetini ters yönlü etkilediği ortaya koyulmuştur. Benzer şekilde duygusal ve normatif bağlılığın da işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği saptanmıştır (Çekmecelioğlu, 2006).

Örgütsel güven düzeyleri, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Yazıcıoğlu (2009), Ankara'da faaliyette bulunan 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma yürütmüştür. Araştırmada veriler 332 katılımcıdan elde edilmiştir. Araştırma sonucunda iş tatmini ve örgütsel güvenin, işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü korelasyon verdiği görülmüştür. Buna ek olarak değişkenlerin yaş, cinsiyet, kıdem yılı ve eğitim gibi demografik faktörlere göre farklılaşıp farklılaşmadıkları araştırmada incelenmiştir (Yazıcıoğlu, 2009).

Performans, iş tatmini, iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında bulunan ilişkileri inceleyen Tekingündüz, Top ve Seçkin (2015), Elazığ'da bir devlet hastanesinde görev yapan 196 kişiden elde edilen verilere dayanan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda iş tatmini ve iş stresinin işten ayrılma niyetini etkilemediği, performansın ise işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmini ve iş stresinin çalışanların performansı üzerinde anlamlı ilişkileri tespit edilirken iş tatmininin performansı iş stresinden daha fazla etkilediği belirlenmiştir. Araştırma değişkenlerinin cinsiyet için iş tatmini, yaş grupları için performans, toplam çalışma süresi için iş stresi, meslek grupları için iş stresine göre farklılaştığı, geriye kalan değişkenler için anlamlı farklılıklar bulunmadığı ortaya koyulmuştur (Tekingündüz, Top ve Seçkin, 2015).

İş tatmininin ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü inceleyen Özkan, Sökmen ve Ekmekçioğlu (2018), Ankara ilinde faaliyet gösteren bir kamu kurumunda çalışan 304 kişilik örneklem üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmada betimleyici analizlerin yanı sıra, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda iş tatmini ile işten ayrılma niyeti

arasında anlamlı ve negatif yönlü, anlamlı bir ilişki tespit edilirken, iş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı saptanmıştır. Ayrıca iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin negatif yönlü ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolünün bulunduğu çalışmada ortaya koyulmuştur (Özkan, Sökmen ve Ekmekçioğlu, 2018).

Bilginoğlu ve Yozgat (2020), İstanbul'da çalışan 472 katılımcının yer aldığı bir çalışmada iş tatmininin örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemek üzere bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile ise ters yönlü ilişkili olduğu bulunmuştur. Bir başka deyişle iş tatmininin işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir. Buna ek olarak iş tatmini ile dikey örgütsel muhalefet arasında doğrusal bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ters yönlü ilişkide örgütsel muhalefetin aracı role sahip olduğu görülmüştür (Bilginoğlu ve Yozgat, 2020).

2.5.2. Yabancı yazında bulunan çalışmalar

Örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini değişkenleri üzerine yürütülmüş çalışmalara, yabancı yazında da rastlamak mümkündür. Yabancı yazında yürütülen çalışmaların yurt içinde yazında bulunan çalışmalara kıyasla daha kapsamlı ve daha fazla sayıda olduğu söylenebilir. Alanla ilgili gerçekleştirilmiş yabancı yazında bulunan çalışmalardan bazıları şunlardır.

Banka ve finans sektöründe bir şirkette yaşanabilecek en büyük sorunlardan biri olan organizasyon çalışanlarının işten ayrılma niyeti, Rawis, Lapien, ve Mangartar (2021) tarafından incelenmiştir. Çalışanları şirketten ayrılmayı düşünmeye iten birçok faktör vardır. Araştırma çerçevesinde çalışanlar içinde iç faktör olarak bireysel faktörler ve şirket tarafından ele alınabilecek faktörler olarak örgüt kültürü, şirket dışından gelen dış faktör olarak ise fırsatlar faktörü ele alınmıştır. Araştırmada bireysel faktörler, örgüt kültürü ve iş fırsatlarının, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini tespit edebilmek hedeflenmiştir. Bank SolutGO Amurang'daki bağlantıyla 51 katılımcıya anket dağıtılarak araştırma verileri elde edilmiştir. Çoklu doğrusal regresyon yöntemi kullanılarak, bireysel faktörlerin işten ayrılma niyeti üzerinde kısmen anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Buna ek olarak örgüt kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde kısmen olumsuz bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca iş fırsatlarının işten ayrılma niyeti

üzerinde kısmen olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Rawis, Lapien ve Mangartar, 2021).

Batı ülkelerinden farklı olduğu düşünülen Kore'deki hastane hemşireleri arasında farklı örgüt kültürünün iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini inceleyen Park ve Kim (2009), araştırma örneklemini Kore'deki iki kamu hastanesinde görev yapan 527 hemşire üzerinde gerçekleştirmiştir. Dört farklı kültür türünü (uzlaşıya dayalı, rasyonel, gelişimsel ve hiyerarşik) oluşturmak için faktör analizi kullanılmıştır. Örgüt kültürü, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki yapısal eşitlik modellemesi (YEM) ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda farklı kültür türleri arasında uzlaşmaya dayalı kültür ve rasyonel kültürün, hemşirelerin iş tatmini ile anlamlı ve olumlu ilişkilerinin bulunduğu görülmüştür. Ek olarak, uzlaşmaya dayalı kültür, hemşirelerin işten ayrılma niyetiyle en güçlü, olumsuz ilişkiyi sergilerken, hiyerarşik kültür, anlamlı, olumlu bir ilişki göstermiştir (Park ve Kim, 2009) .

Vizano vd. (2020), kariyerin örgüt kültürü üzerindeki etkisini analiz etmek, örgütsel bağlılığın örgüt kültürü üzerindeki, kariyerin işten ayrılma niyeti üzerindeki ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Kolay örnekleme yoluyla seçilen Endonezya otomobil endüstrisindeki 351 daimi çalışana anketler dağıtılmış ve geçerli 263 anket elde edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılan araştırma bulguları, kariyerin, örgüt kültürü üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu yani kariyer, kurum kültürünü geliştirmede önemli bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Buna ek olarak örgütsel bağlılığın örgüt kültüründen olumlu ve büyük ölçüde etkilendiği tespit edilmiştir. Ayrıca kariyerin, kurumsal niyet üzerinde olumsuz ve önemli bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Son olarak örgüt kültürünün, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (Vizano vd., 2020).

Lee ve Jang (2020), klinik hemşirelerin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri Kültür-İş-Sağlık Modeline dayalı bir yapısal eşitlik modeli bağlamında incelemiştir. Hemşirelerin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler arasında; örgüt kültürü, iş stresi ve yorgunluk (açıklama gücü = %56.7) yer almış ve model kabul edilebilir uyum iyiliği göstermiştir. İşten ayrılma niyeti modelinde yorgunluk ve iş stresinin doğrudan, örgüt kültürünün ise dolaylı etkileri gözlemlenmiştir. Örgüt kültürünün ayrıca işten ayrılma niyeti üzerinde iş stresi ve yorgunluk yoluyla dolaylı etkileri tespit edilmiştir (Lee ve Jang, 2020).

Algılanan örgüt kültürü türü (takım, adhokrasi, pazar, hiyerarşi) ile çalışan refahı (algılanan işle ilgili stres, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti) arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlayan Dóra vd. (2019), farklı Macar şirketleri üzerinde bir araştırma yürütmüştür. Araştırma sonuçları, algılanan örgüt kültürünün, algılanan stres düzeylerine, işten ayrılma niyetine ve örgütsel özdeşleşmeye yansıyan çalışanların refahını önemli ölçüde etkileyebileceğini göstermektedir (Dóra vd. 2019).

Sumual, Tumbleka ve Ngantung (2022), covid-19 salgını sonrası perakende şirketlerindeki örgütsel kültür, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Bu araştırma, pozitivist yaklaşımlardan nicel yöntemlerin kullanıldığı açıklayıcı bir araştırmadır. Bu çalışmadaki veriler katılımcılara dağıtılan anket listesi aracılığıyla toplanmıştır ve bu çalışmanın evrenini Tomohon şehrinde bulunan üç perakende şirketinin çalışanları oluşturmuştur. Yapılan analiz sonuçları, örgüt kültürü değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını, ancak çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca iş tatmini değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun yanı sıra ulaşılan sonuçlar, iş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etki göstermediğini, örgütsel bağlılık değişkeninin de çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur (Sumual, Tumbelaka ve Ngantung, 2022).

İş tatmininin aracılık rolü bağlamında örgüt kültürünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeyi hedefleyen Niguse (2019), Oromia'daki beş OFWE (Oromia Ormanı ve Yaban Hayatı İşletmesi) kuruluşuna kapalı uçlu anket soruları dağıtarak toplamda 315 kişinin katılımcı olduğu bir araştırma yürütmüştür. Araştırma sonucunda bürokratik kültürün işten ayrılma niyeti ile doğrudan ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin kısmi aracılık rolü bulunduğu araştırma sonucunda tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına dayanarak, işinden memnun ve örgüte bağlı çalışanlara sahip olabilmek için OFWE'lerde destekleyici kültürün uygulanması önerilmektedir (Niguse, 2019).

Geride bırakılan son 25 yılda Ürdün'de yaklaşık 3000 akademisyenin işini bırakmasının endişe verici bir durum olduğuna değinilmiş, düşük işten ayrılma oranlarının yeni yetenekler ve yeni fikirler için kapılar açması faydalı olsa da, yüksek oranların yıkıcı olacağını ve Ürdün'deki akademik sektörün imajının olumsuz etkileneceği belirtilmiştir. Bu bağlamda konuyu ele almak için Alzubi (2018), Ürdün

yükseköğretim kurumlarında liderlik davranışı, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürünün işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlayan bir araştırma yürütmüştür. Bu çalışmanın kapsamı, herhangi bir Ürdün Üniversitesi'nde çalışan Ürdünlü akademisyenlerle sınırlandırılmıştır. Geçmiş yazından yapılandırılmış bir anket, 300 akademisyene gönderilmiş ve 270 geri bildirim alınmıştır. Sonuçlar, tüm dışsal değişkenlerin içsel değişken üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu çalışmanın bulgusu, yazındaki örgüt kültürünün işten ayrılma niyetiyle negatif korelasyon verdiği hipotezini desteklemektedir. Bu nedenle, bir çalışan olumlu bir tutum sergiliyorsa ve örgüt kültürüne yüksek değer veriyorsa, işten ayrılma niyetinin azalacağı söylenebilir (Alzubi, 2018).

İşten ayrılma niyeti üzerinde örgüt kültürünün etkisini araştıran Idiegbeyan-ose, Opeek ve Nwokeoma (2018), araştırma evrenini Güneybatı Nijerya'da özel üniversitelerinde çalışan 361 kütüphane personelinin tamamını oluşturmuş ve tam sayım yapılmıştır. Kullanılan araştırma aracı doğrulanmış bir ankettir. Elde edilen bulgular, incelenen kütüphanelerde güçlü bir örgüt kültürünün olduğunu ortaya koymuş, incelenen kütüphanelerde görevli personelinin işten ayrılma niyetlerinin de yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu ayrıca, Güney-Batı, Nijerya'daki özel üniversite kütüphanelerindeki kütüphane personelinin örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur ($r=0.018$, $P<0.05$). Bu nedenle çalışmada, örgütsel katılım kültürünün daha fazla uygulanması gerektiği sonucuna varılmış ve tavsiye edilmiştir (Idiegbeyan-ose, Opeek ve Nwokeoma, 2018).

Bosomtwe ve Obeng (2018), Gana'da örgüt kültürü ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi nicel bir araştırma deseni ile incelemiştir. Katılımcıların seçiminde basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır. Çalışmanın bulguları, örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Çalışma, yönetimin, insan kaynağını elde tutmak için tüm çalışanların işyerinde tanımlayabileceği ve takdir edebileceği inançlar, normlar ve değerler geliştirmesi gerektiğini önermektedir (Bosomtwe ve Obeng, 2018).

Örgütsel adalet, denetim adaleti, otoriter kültür, örgüt-çalışan ilişkisi kalitesi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlayan, Kim vd. (2017), örneklem büyüklüğü 300 kişiden oluşan bir çevrimiçi anket çalışması yapmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel adalet ve denetim adaleti, örgüt-çalışan ilişkisinin kalitesi ile olumlu, otoriter örgüt kültürüyle ise olumsuz olarak ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca

otoriter örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna ek olarak örgütsel adalet ve örgüt-çalışan ilişkisi kalitesinin işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğu belirlenmiştir (Kim vd., 2017).

Örgüt kültürü ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık etkisi, Cronley ve Kim (2017) tarafından araştırılmıştır. Araştırma verileri, ABD'deki Kurtuluş Ordusu'nun bir bölge komutanlığında çalışanlarla yapılan bir kesitsel çevrimiçi anketten alınmıştır. Sonuçlar, varsayılan aracılık ilişkisini desteklemiş ve düşük ortalama örgüt kültürü puanlarının, daha düşük iş tatmini ve dolayısıyla daha yüksek işten ayrılma niyetleri ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Cronley ve Kim, 2017).

Pourkiyani, Khalili, ve Khademi (2015), çalışmasında örgüt kültürünün beş boyutunun (iş zorluğu, iletişim, güven, yenilikçilik ve personel bağlılığı) çalışanların işten ayrılma niyetleri ve davranışları üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Spesifik olarak, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin üç boyutu (meslekten, işten ve kuruluştan) ve çalışanın işten geri çekilme davranışı (kendi bildirdiği devamsızlık) incelenmiştir. Çalışmada yapılandırılmış bir anket aracılığıyla İran banka sistemindeki personel çalışanları arasındaki bu ilişkiler araştırılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon analizleri kullanılmıştır. Çalışmanın bulguları, zorlu işler sağlayan örgüt kültürünün, çalışanların devamsızlıklarını, meslekten, işten ve örgütten ayrılma niyetlerini azaltan bir unsur olduğunu göstermiştir. Sonuçlar ayrıca, inovasyon kültürü ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki dışında, organizasyon kültürünün diğer boyutlarının bağımlı değişkenlerle anlamlı bir şekilde ilişkili olmadığını ortaya koymuştur (Pourkiyani, Khalili ve Khademi, 2015).

Young, So ve Taewha (2015), değişkenlerin işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerini de içerecek şekilde iş özellikleri, örgüt kültürü, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İki kamu kurumunda çalışan 144 hemşireden kolay ulaşılabilir bir örnekleme anket doldurulmuştur. Veriler bağımsız t-testi, tek yönlü ANOVA, Pearson korelasyonu, hiyerarşik çoklu regresyon ve SPSS/WIN 21.0 ve AMOS 21.0 programları ile Path analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin yaş, pozisyon, fazla mesai ve iş tatmini olduğu görülmüştür. İş özerkliği ve ilişki odaklı kültür, işten ayrılma niyeti üzerinde dolaylı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Young, So ve Taewha, 2015),

Choi vd. (2014), hemşirelerin iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerini örgüt kültürü, öz liderlik ve güçlendirme bağlamında incelenmiştir. Çalışmaya üç genel hastanede görev yapan 286 hemşire katılım göstermiştir. Örgüt kültürü türlerine göre iş tatmini ve işten ayrılma niyetinde farklılıklar bulunmuştur. Öz liderlik, güçlendirme, görev odaklı örgüt kültürü, ilişki odaklı örgüt kültürü, yenilik odaklı örgüt kültürü ve iş tatmini arasında anlamlı pozitif ilişkiler bulunmuştur. Öte yandan, güçlendirme, ilişki odaklı örgüt kültürü, yenilik odaklı örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı negatif ilişkiler tespit edilmiştir. Yenilik odaklı örgüt kültürünün iş tatminini artıran bir unsur olduğu saptanmıştır. Daha düşük işten ayrılma niyetinin, ilişki veya yenilik odaklı organizasyon kültürü ile pozitif olarak ilişkili olduğu gözlemlenmiştir. Hemşirelerin iş tatminini artırmak ve işten ayrılma niyetini azaltmak için inovasyon odaklı örgüt kültürüne ihtiyaç duyulduğu sonucuna varılmıştır (Choi vd., 2014).

İş stresi, tükenmişlik ve hemşirelik örgüt kültürünün hemşirelerin işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediğini belirlemeyi hedefleyen Yeun (2014), iki genel hastanede çalışan 198 hemşire üzerinde bir araştırma yürütmüştür. Veriler, tanımlayıcı istatistikler, Pearson korelasyon analizi ve SPSS/PC 18.0 programı kullanılarak aşamalı çoklu regresyon kullanılarak analiz edilmiştir. İşten ayrılma niyeti ile iş stresi ($r=.59$, $p<.001$), tükenmişlik ($r=.64$, $p<.001$) arasında pozitif, işten ayrılma niyeti ile hemşirelik örgüt kültürü ($r= -.34$, $p<.001$) arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. İşten ayrılma niyetinin yordayıcıları, iş talebi, yetersiz iş kontrolü, kişilerarası çatışma, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma olarak tespit edilmiştir (Yeun, 2014).

Habib vd. (2014), örgüt kültürünün iş tatmini, çalışanların bağlılığı ve çalışanların örgütte kalmaları üzerindeki etkisini incelemiştir. Birincil verilere dayalı olarak araştırma, çalışanın Pakistan, Pencap, Multan bölgesi sınırları içindeki farklı kuruluşlar üzerine yapılmıştır. Örneklem, farklı kuruluşların 235 çalışanından oluşturulmuştur. Sonuçlar, örgütün doğasının iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerini etkilediğini göstermiştir. Dolayısıyla araştırma bulguları, örgüt kültürünün çalışan bağlılığını, iş tatminini ve elde tutmayı yüksek oranda etkileyen önemli bir unsur olduğunu kanıtlamıştır (Habib vd., 2014).

Hemşirelerde hemşirelik örgüt kültürü ve mutluluk indeksinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlayan (Kim, 2014), üç genel hastanede görev yapan 377 hemşire üzerinde bir araştırma yapmıştır. Veriler 1 Temmuz - 28 Ağustos 2013 tarihleri arasında yapılandırılmış anket ile toplanmıştır. Toplanan veriler, betimsel

yöntemler, t-testi, ANOVA, Pearson korelasyon katsayısı ve Stepwise çoklu regresyon kullanılarak SPSS Win 20.0 ile analiz edilmiştir. Bağlılık odaklı örgüt kültürü ($r=-.137$, $p=.008$) ve mutluluk indeksi ($r=-.290$, $p<.001$) ile işten ayrılma niyeti anlamlı negatif korelasyon göstermiştir. Yenilikçi örgüt kültürü ($r=.123$, $p=.017$), rütbeyle dayalı örgüt kültürü ($r=.126$, $p=.015$), görev odaklı örgüt kültürü ($r=.218$, $p<.001$) ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif korelasyon tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler mutluluk indeksi ($\beta=-.297$, $p<.001$), rütbeyle dayalı örgüt kültürü ($\beta=.266$, $p<.001$), hemşirelik deneyimi ($\beta=.199$, $p=.009$) ve bağlılık odaklı örgüt kültürü ($\beta=-.142$, $p=.034$) olarak belirlenmiştir. Katılımcı hemşireler arasında tespit edilen varyanslar doğrultusunda %17,2 işten ayrılma niyeti gözlemlenmiştir. Araştırmaya dayalı olarak hastane ortamında hemşireler için mutluluk endeksi ve bağlılığa dayalı örgüt kültürü geliştirme ve eğitim programı ele alınmıştır (Kim, 2014).

Kişilerarası güven ve örgüt kültürünün çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini anlamayı amaçlayan Öztürk, Hançer ve Wang (2014), Türkiye'deki 252 otel çalışanı üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçları hem duygusal güvenin hem de bilişsel güvenin otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca, klan örgüt kültürü, adhokrazi örgüt kültürü ve pazar örgüt kültürünün de otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. Ancak sonuçlar, hiyerarşi örgüt kültürünün otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını tespit etmiştir (Öztürk, Hançer ve Wang, 2014).

Çalışanların örgüt kültürü, bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasında bir ilişki kurmayı amaçlayan Sulakshna, Sanjay ve Luxmi (2013), Chandigarh ve çevresinde 15 BPO biriminden oluşan üç katmanda bir çalışma yürütmüştür. Ayrıca çalışma, örgütsel bağlılığın örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasındaki aracı rolünü incelemektedir. Araştırma sonuçları işte ayrılma niyetinin, örgüt kültürü ve bağlılığından önemli ölçüde etkilendiğini ortaya koymuştur. Örgütsel bağlılığın örgüt kültürü ve işten ayrılma niyetine kısmi olarak aracılık ettiği tespit edilmiştir (Sulakshna, Sanjay ve Luxmi, 2013).

Sharoni vd. (2012), örgütsel adalet ve örgüt kültürü boyutlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide varsayılan düzenleyici etkilerini ele almıştır. Araştırmada 102 çalışandan oluşan bir örneklemden elde edilen sonuçlar, örgütsel adalet ve örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyeti ile anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymuştur. Ayrıca, örgütsel adalet

ve örgütsel kültür boyutları, işten ayrılma niyetini etkileyen bağımsız değişkenler olarak tespit edilmiştir (Sharoni vd., 2012).

Organizasyonlarda en önemli konulardan biri haline gelen işten ayrılma niyetini Kumar, Ramendan ve Yacob (2012), fast food endüstrisinde örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve kişi-örgüt uyumu bağlamında incelemişlerdir. Örneklemin toplam büyüklüğü, fast food endüstrisinde en üst düzeyden alt düzey çalışanlardan oluşan 278 kişidir. Çoklu regresyon analizi sonucunda fast food sektöründe örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık, örgüt kişi uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir (Kumar, Ramendan ve Yacob, 2012).

Medina (2012), iş tatmini ile çalışan işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi örgüt kültürü bağlamında incelemiştir. Bağımsız değişken olan iş tatmini, genel iş tatminini değerlendirirken, bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti, gelecek yıl içinde başka bir işverenle yeni bir iş bulma niyetini ölçmektedir. Örgüt kültürü sektöre, işverene ve hatta departmana göre farklılık gösterse de tüm çalışma ortamlarında önemlidir. Bu çalışmanın sonucu, iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile ters orantılı olduğunu ve örgüt kültürünün bu ilişkiye düzenleyici etkisinin bulunduğunu göstermiştir. Alt grup analizleri, iş tatmininin genç çalışanlar için işten ayrılma niyetini daha fazla yordadığını ortaya koymuştur (Medina, 2012).

Kariyer ve teknik eğitimde destekleyici öğrenme kültürü, okul yenilikçi iklimi, görevle ilgili iş özerkliği ve öğretmen işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri araştıran Song vd. (2011), bir eyaletin CTE sistemindeki öğretmenler ve yöneticilerle yapılan bir anketten toplanan verileri yapısal eşitlik modellemesi ile analiz etmiştir. İstatistiksel olarak doğrulanmış ölçüm modeli, örgütsel kültür yönlerinin düşük işten ayrılma niyetini doğrudan etkilediğini, diğer taraftan görevle ilgili iş özerkliğinin, davranışsal yapısının ise etkilemediğini göstermiştir. Yazarlar, CTE öğretmenlerinin iş özerkliğine diğer profesyonellerden farklı yaklaşıklarını, destekleyici bir öğrenme iklimi ve okul liderliğinin yenilikçi bir okul iklimi ve işten ayrılma niyetinin azaltılması için gerekli olduğunu ve insan kaynakları geliştirme araştırma metodolojilerinin CTE öğretmen işten ayrılma niyetini incelemek için başarıyla kullanılabileceğini ifade etmişlerdir (Song vd., 2011).

Park ve Lee (2011), hemşirelik örgüt kültürü ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemiştir. Ayrıca güçlendirmenin iki değişken arasındaki ilişkide aracılık etkisini analiz etmiştir. Çalışmada yapısal eşitlik modellemesi

(YEM) analizinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda, hemşirelik örgüt kültürünün güçlendirme ve örgütsel etkililik üzerinde olumlu etkisi tespit edilmiştir. Hemşirelik örgüt kültürü ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında aracı bir rol olarak güçlendirme, istatistiksel olarak anlamlı sonuç vermiştir. Bu bulgu, hemşirelik personelinin örgütsel sadakatini sürdürmek ve nihayetinde toplam örgütsel performansı iyileştirmek için arzu edilen örgüt kültürünün ve güçlendirmenin geliştirilmesinin gerekli olduğunu göstermiştir (Park ve Lee, 2011).

Örgüt kültürünün iş tatmini ve örgütten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini Macintosh ve Doherty (2010), vücut geliştirme personeline yönelik olarak bir anket aracılığıyla incelemiştir. Keşfedici faktör analizi, bu bağlamda ortak kültürel boyutları temsil eden sekiz faktörü ortaya çıkarmıştır. Bunlar; personel yetkinliği, atmosfer, bağlılık, resmileştirme, satış, hizmet-ekipman, hizmet-programlar ve örgütsel mevcudiyettir. Örgüt kültürü faktörleri, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemek için yol analizi kullanılmıştır. Sonuçlar, iş tatminindeki varyansın %14,3'ünü ve organizasyondan ayrılma niyeti ile varyansın %50,3'ünü açıklayan kısmen aracılı bir organizasyon kültürü modelini işaret etmiştir. Bulgular, organizasyon kültürünün çok boyutluluğunu ve fitness endüstrisindeki karmaşıklığını vurgulamaktadır (Macintosh ve Doherty, 2010).

Çalışma kültürünün batı ülkelerinden farklı olduğu düşünülen Kore'de, Kim ve Park, hastane hemşireleri arasında farklı örgüt kültürü türlerinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini incelemiştir. Araştırmanın örneklemini Kore'de iki kamu hastanesinde çalışan 527 hemşire oluşturmaktadır. Algılanan örgüt kültürü, önceden onaylanmış 20 maddelik bir araçla değerlendirilmiş, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti anket yöntemi ile ölçülmüştür. Araştırmada dört farklı kültür türü (uzlaşma, rasyonel, gelişimsel ve hiyerarşik) kullanılmıştır. Örgüt kültürü, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, yapısal eşitlik modellemesi (YEM) ile test edilmiştir. Farklı kültür türleri arasında, uzlaşma kültürü, rasyonel kültür ve hemşirelerin iş tatmini ile pozitif ilişkilere sahip olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, uzlaşma kültürü, hemşirelerin işten ayrılma niyeti ile en güçlü, olumsuz ilişkiyi gösterirken, hiyerarşik kültür de anlamlı, pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Kim ve Park, 2009).

Carmeli (2005), örgüt kültürünün beş boyutunun (iş zorluğu, iletişim, güven, yenilikçilik ve sosyal uyum) çalışanların işten ayrılma niyetleri ve davranışları üzerindeki etkisini incelemeyi hedeflemiştir. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin üç biçimi

(meslekten, işten ve kuruluştan) ve bir tür çalışanın geri çekilme davranışı olarak ele alınabilecek çalışanın kendi bildirdiği devamsızlık incelenmiştir. Araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon analizleri kullanılmıştır. Çalışmanın bulguları, zorlu işler sağlayan örgüt kültürünün, çalışanların devamsızlıklarını ve meslekten, işten ve örgütten çekilme niyetlerini azalttığını göstermektedir. Sonuçlar ayrıca, inovasyon kültürü ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki dışında, organizasyon kültürünün diğer boyutlarının bağımlı değişkenlerle anlamlı bir şekilde ilişkili olmadığını göstermiştir (Carmeli, 2005).

Habib vd. (2014), örgüt kültürünün, iş tatmini, çalışanların bağlılığı ve çalışanların örgütte tutulması üzerindeki etkisini araştırmak olan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma birincil verilere dayanmaktadır ve Pakistan'ın Pencap eyaletinin Multan bölgesinde farklı kuruluşlarda çalışan çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Veriler 24 sorudan oluşan anket aracılığıyla farklı kuruluşlardan ulaşılan 235 katılımcıdan oluşmaktadır. Verilerin analizi için SPSS üzerinden korelasyon analizi testi uygulanmıştır. Sonuçlar, örgüt kültürünün iş tatmini ve çalışanların bağlılığını pozitif, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir. Dolayısıyla araştırma bulguları, örgüt kültürünün çalışanların bağlılığını, iş tatminini ve işte kalmalarını anlamlı olarak etkileyen önemli bir unsur olduğunu ortaya koymuştur (Habib vd., 2014).

Ratnasari, Sutjahjo ve Adam (2020), örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisini, liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisini, iş tatmininin çalışan performansına etkisini, örgüt kültürünün çalışan performansına etkisini, liderlik tarzının çalışanlar üzerindeki etkisini ve iş tatmininin çalışan performansına etkisini belirlemeyi amaçlayan bir çalışma yapmıştır. Nicel desene dayalı araştırmada 108 katılımcıdan elde edilen verilere dayalı bulgulardan yararlanılmıştır. Verilerin analizinde çoklu doğrusal regresyon ve yol analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, liderliğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, iş tatmininin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ve örgüt kültürünün çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca çalışan performansı üzerinde, örgüt kültürünün iş tatmini yoluyla çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi görülmüştür. Son olarak liderliğin iş tatmini yoluyla çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu ortaya konulmuştur (Ratnasari, Sutjahjo ve Adam, 2020).

Öğretmenlerin örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen Sadeghi, Amani, ve Mahmudi (2013), yapısal eşitlik modellemesini kullandığı bir çalışma yürütmüştür. Teorik çerçeveyi bilgilendirmek için Hofstede'nin (1980) kültür boyutları (eril/dişil, belirsizlikten kaçınma, bireyci/kolektivist ve güç mesafesi) kullanılmıştır. Bu amaçla İran'ın Urmiye Eyaleti 2. Eğitim Bölgesinde 101 erkek ve 86 kadın olmak üzere 187 ortaokul öğretmeni çalışmaya katılmış ve araştırma anketinde yer alan üç ölçeği yanıtlamaları istenmiştir. Bulgular, güç mesafesi ve eril/dişil boyutlarının temel psikolojik ihtiyaçlar üzerinde doğrudan olumsuz ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bunun yanı sıra temel psikolojik ihtiyaçların iş tatmini üzerinde doğrudan olumlu etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca belirsizlikten kaçınma ve bireyci/kolektivist boyutlarının temel psikolojik ihtiyaçlar üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Kısacası bulgular, örgüt kültürünün ve temel psikolojik ihtiyaçların iş tatminindeki rolünü doğrulamıştır (Sadeghi, Amani ve Mahmudi, 2013).

Ahamed ve Mahmood (2015), örgüt kültürünün iş tatmini düzeyi üzerindeki etkisini Banglalion Communication Ltd. çalışanları kapsamında incelemiştir. Araştırmada Banglalion Communication Ltd. mevcut kültürünün olumlu olduğu ve şimdilik çalışanların moralini ve iş tatminini yükselttiği sonucuna varılmıştır. Şirketin bazı endeksleri, değerlere, iş işgücü piyasasına, adalete ve sağlam ücrete daha fazla odaklanması gerektiğini göstermektedir. Çalışanların, uzun vadede iş tatminsizliğine yol açabilecek endekslerden pek memnun olmadıkları ortaya koyulmuştur. Bu çalışma örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Banglalion Communication Ltd'de organizasyon kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğunu ve burada araştırmada bulunan baskın kültürün Hiyerarşi Kültürü olduğu saptanmıştır (Ahamed ve Mahmood, 2015).

Janićijević, Nikčević ve Vasić (2018), örgüt kültürünün çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma, Karadağ'daki 16 şirketten 324 çalışandan oluşan bir örnek üzerinde yapılan ampirik araştırmalarla doğrulanan, örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin iki teorik açıklama geliştirmektedir. İlk teorik açıklama, örgüt kültürünün, değer ve normlarını belirli çalışan ihtiyaçları ile uyumlu hale getirerek iş tatminini etkilediği varsayımına dayanırken, ikinci teori, örgüt kültürünün, çalışanların ihtiyaçları ne olursa olsun değer ve normlarının içeriğine dayalı olarak iş tatminini etkilediği varsayımına dayandırılmıştır. Araştırma, çalışanların iş tatmin düzeylerinin farklı örgüt kültürü türlerine göre sistematik ve anlamlı bir şekilde değiştiğini

göstermiştir. Bu bağlamda, örgüt kültürünün iş tatmini düzeyini çalışanların ihtiyaçlarıyla uyumlu hale getirerek değil, değer ve normlarının içeriği yoluyla etkilediği saptanmıştır. Ayrıca iş doyumu düzeyinin en yüksek görev kültüründe, ardından güç kültüründe ve en düşük rol kültüründe olduğu ortaya koyulmuştur (Janićjević, Nikčević ve Vasić, 2018).

ABD'deki firmaların bir kesitindeki pazarlama profesyonelleri arasında yapılan bir ankette Lund (2003), organizasyonel kültür türlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Cameron ve Freeman'ın (1991) klan, adhokrasi, hiyerarşi ve pazardan oluşan örgütsel kültür modeli, analiz için kavramsal çerçeve olarak kullanılmıştır. Sonuçlar, iş tatmini düzeylerinin kurumsal kültürel tipolojiye göre değiştiğini göstermiştir. Çalışmanın kavramsal çerçevesi dahilinde, iş tatmini, kültürlerin (esneklik ve kendiliğindenliğe vurgu yapan) organik süreçler ile (kontrol, istikrar ve düzeni vurgulayan) mekanik süreçler arasındaki sürekliliği temsil eden dikey eksenle hizalanmasını gerektirmiştir. İş tatmininin klan ve adhokrasi kültürleriyle pozitif, piyasa ve hiyerarşi kültürleriyle ise negatif ilişkili olduğu bulunmuştur (Lund, 2003).

Tejayadi, Laba ve Pradana (2019), örgüt kültürünün çalışanların iş tatminini etkilediği hipotezini doğrulamak üzere bir araştırma yapmıştır. Tüm birincil veriler, anket formundaki aracı kullanan 48 katılımcıdan elde edilmiştir. Mercure Resort Sanur'da kurumsal kültürün çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisinin büyüklüğünü belirlemek için tüm veriler nicel olarak analiz edilmiştir. Sonuçlar, Mercure Resort Sanur'daki çalışan memnuniyetinde organizasyon kültürünün önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Tejayadi, Laba ve Pradana, 2019).

Mbah ve Ikemfuna (2012), Lagos Eyaletindeki Total Nijerya PLC'de iş tatmini ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini incelemiştir. Makalede iş tatmini ve çalışanların işten ayrılma niyeti ile ilgili temel kavramlar vurgulanmakta ve tanımlanmaktadır. Özellikle ücretten duyulan memnuniyet, işin niteliği ve denetim, çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen iş tatmininin üç yönü olarak ele alınmıştır. Bu amaca ulaşmak için yazarlar, veri toplama aracı olarak anket, röportaj ve arşiv belgelerinin incelenmesi yöntemlerini benimsemiştir. Özellikle iş tatmininin çalışanların işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna varılmıştır (Mbah ve Ikemfuna, 2012).

Kendisinden önce yapılan araştırmaları inceleyen Porter ve Steers (1973) iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyonun negatif yönlü olduğu saptanmıştır (Porter ve Steers, 1973).



3. ARAŞTIRMA

3.1. Araştırma Yöntemi

Sosyal bilimler alanında yürütülen araştırmalarda çeşitli yaklaşım ve yöntemler benimsenmektedir. Bu bağlamda araştırmalar, sahip oldukları temel felsefe, yöntem, amaç, süre, analiz birimi ve kuramsal açılardan ele alınmaktadır.

Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar benimsenen felsefe açısından temel ve uygulamalı araştırmalar olmak üzere iki bölüme ayrılmaktadır. Temel araştırmalar, var olan sistematik bilgi birikimine katkıda bulunmayı amaç edinmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2018). Uygulamalı araştırmalar ise örgütte yaşanan bir problemin çözülebilmesi amacıyla yapılmaktadır. Bu araştırmalar aynı zamanda temel araştırmalarda elde edilen bilgi birikiminden de fayda sağlayarak uygulayıcıların ihtiyaçlarını karşılamayı hedeflemektedir (Newman, 2010).

Yöntem bakımından sosyal bilimlerde araştırmalar nicel ve nitel olarak ikiye ayrılmaktadır. Nicel araştırmalar felsefi köken olarak pozitivist epistemoloji ve gerçekçi ontolojiyi benimsemiş nesnel çalışmalardır. Tümden gelim yöntemini benimsemiş görgül nitelik taşıyan nicel araştırmalar, genel olarak sayısal verilerin toplandığı, istatistiğe ve matematiğe dayalı yöntemlerle gerçekleştirilen ve sonuçlarının kesin olarak kabul edildiği çalışmalardır. Eğer bir araştırmacının amacı genellemeler yaparak geleceğe ilişkin çıkarımlarda bulunmak ise yöntem olarak nicel araştırmalardan yararlanılması uygun olabilir (Creswell, 2002). Nicel araştırma desenleri tarama, deneysel ve meta analiz olmak üzere üç grupta incelenmektedir. Sosyal bilimler alanında en fazla tarama türü nicel araştırma deseni kullanılmaktadır. Tarama deseninde bireylerin belli bir konu üzerindeki tutum, davranış, inanç, özellik, görüş ve beklentileri anket yardımıyla tespit edebilmek hedeflenmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2018).

Amaçlarına göre araştırmalar keşfedici, tanımlayıcı ve açıklayıcı araştırmalar olmak üzere ayrılmaktadırlar (Gülbüz ve Şahin, 2018). Keşfedici araştırmalarda çalışmaya başlamadan evvel fazla bilgi sahibi olunmadığından araştırma problemleri net bir biçimde ortaya koyulmamaktadır. Dolayısıyla keşfedici araştırmalarda nitel yöntemlerin uygulanması daha uygun görülebilir. Bu araştırmalar literatür taraması, uzmanlara danışma ve vaka analizi tekniklerine ayrılmaktadır. Tanımlayıcı araştırmalar, bir olguya dair sistematik gözlemleri içeren ve tanımlayan bir araştırma türüdür. Bir konunun keşfi sonrası sıra, değişkenlerin tanımlanmasına gelmektedir. Dolayısıyla

keşfedici bir araştırmayı tanımlayıcı bir araştırmanın izleyeceği söylenebilir (Del Balso, Lewis ve Lewis, 2007). Açıklayıcı araştırmalar olayların nedenlerini açıklama hedefindedirler. Bu araştırmalar belli bir teorinin test edilmesi ya da geliştirilmesi için yapılabilmektedir. Bu araştırma türü temel olarak değişkenler arasına bulunan nedensel ilişkilerin ortaya koyabilmeyi amaçlamaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Araştırmalar süresi bakımından boylamsal ve kesitsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu bağlamda araştırmaya dair verilerin anlık olarak tek zamanda toplandığı çalışmalar kesitsel araştırmalardır. Boylamsal araştırmalar ise bir araştırma grubundan farklı zamanlarda veri elde edilerek yürütülen araştırmalardır (Coşkun vd., 2015).

Sosyal bilimlerde araştırmalar birey, grup, örgüt, örgüt toplulukları ve toplumlar şeklinde düzeylere ayrılmışlardır. Analiz düzeyi verilerin toplanacağı ve bu verilerden elde edilecek bulguların hangi seviyedeki olguyu açıklamada kullanılacağına ilişkin bir kavramdır. Bu bağlamda birey ve gruplar, mikro örgüt, örgüt toplulukları, toplumlar ise makro analiz düzeyleri olarak ele alınmaktadır. Bir araştırmacı yürüteceği bir araştırmanın sonuçlarını bireylere genellemeyi amaçlıyorsa ya da bireysel düzeydeki olguları ele alıyorsa araştırmanın analiz birimi bireyler olacaktır (Gürbüz ve Şahin, 2018).

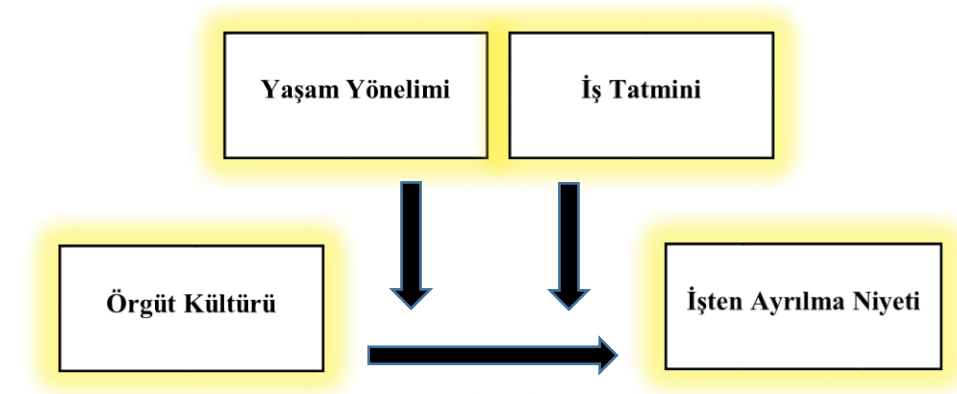
Yukarıda belirtilenler kapsamında yapılması beklenen bu çalışmanın;

- Felsefe bakımından temel,
- Yöntem bakımından nicel,
- Amacı bakımından açıklayıcı,
- Süresi bakımından kesitsel,
- Analiz birimi bakımından bireysel,
- Ontolojik açıdan realist,
- Epistemolojik açıdan pozitivist bir araştırma olması hedeflenmektedir.

3.2. Araştırma Modeli

Bu çalışmada dört değişken (örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini) yer almaktadır. Çalışma kapsamında yer alan değişkenler arası ilişkilerin tespit edilmesinde nicel bir yöntem izlenecektir. Bu bağlamda ilk olarak bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiş, ardından bu etkide düzenleyici değişkenlerin rolü ortaya koyulmuştur. Araştırmanın bağımsız değişkeni örgüt kültürü, bağımlı değişkeni ise işten ayrılma niyetidir. Araştırmanın düzenleyici değişkenleri ise

yaşam yönelimi ve iş tatmini olarak belirlenmiştir. Araştırma modeli Şekil 3.1’de gösterildiği gibidir.

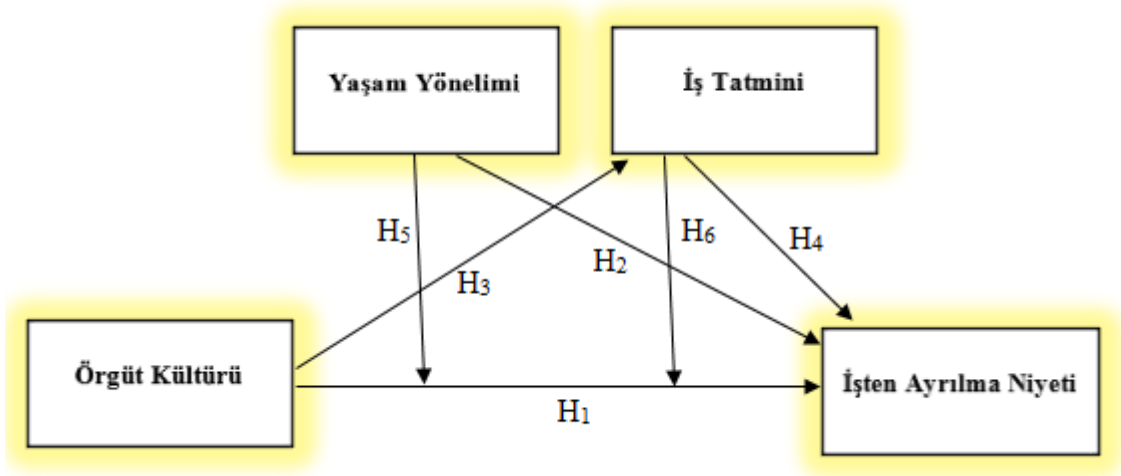


Şekil 3.1. Araştırma kavramsal modeli

Araştırma kavramsal modeli temelinde geliştirilmiş olan ana hipotezler Şekil 3.2’de

gösterilmiştir. Bu bağlamda,

- Araştırma bağımsız değişkeni örgüt kültürünün, bağımlı değişken işten ayrılma niyetine etkisi,
- Sonrasında düzenleyici değişkenlerin de araştırma hipotezlerine eklenerek;
- Yaşam yöneliminin işten ayrılma niyetine etkisi,
- Örgüt kültürünün iş tatminine etkisi,
- İş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi,
- Örgüt kültürünün iş tatminine etkisinde, yaşam yönelimi ve iş tatmininin düzenleyici rolü incelenecektir.



Şekil 3.2. Araştırma ana hipotezleri

3.3. Araştırma Hipotezleri

Araştırma kapsamında belirlenen değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H₁: Örgüt kültürünün ayrılma niyetine etkisi vardır.

H_{1a}: Klan kültürünün ayrılma niyetine etkisi vardır.

H_{1b}: Adhokrasi kültürünün ayrılma niyetine etkisi vardır.

H_{1c}: Pazar kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi vardır.

H_{1d}: Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi vardır.

H₂: Yaşam yöneliminin işten ayrılma niyetine etkisi vardır.

H₃: Örgüt kültürünün iş tatminine etkisi vardır.

H_{3a}: Klan kültürünün iş tatminine etkisi vardır.

H_{3b}: Adhokrasi kültürünün iş tatminine etkisi vardır.

H_{3c}: Pazar kültürü ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.

H_{3d}: Hiyerarşik kültür ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.

H₄: İş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi vardır.

H₅: Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır.

H_{6a}: Klan kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır.

H_{5b}: Adhokrasi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır.

H_{5c}: Pazar kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır.

H_{5d}: Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır.

H₆: Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin düzenleyici rolü vardır.

H_{6a}: Klan kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin düzenleyici rolü vardır.

H_{6b}: Adhokrasi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin düzenleyici rolü vardır.

H_{6c}: Pazar kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin düzenleyici rolü vardır.

H_{6d}: Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin düzenleyici rolü vardır.

3.4. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Türkiye’de tarım makineleri sektöründe dış ticaret üzerine faaliyette bulunan işletmelerde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini Konya’da tarım makineleri sektöründe dış ticaret faaliyetinde bulunan işletmelerde çalışan 327 katılımcı oluşturmuştur. Evren ve örneklemin seçimindeki gerekçeler aşağıda açıklanmaktadır.

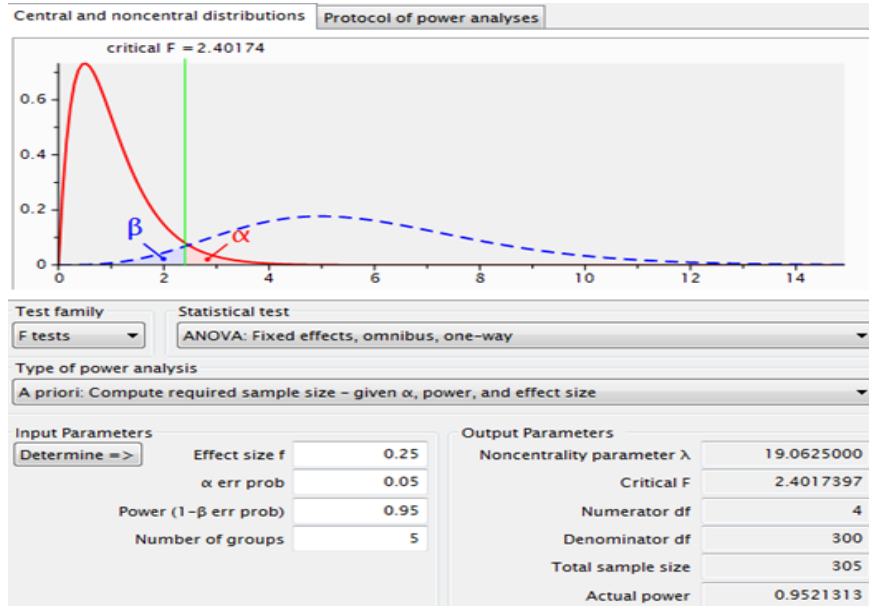
“Örgüt Kültürünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Yaşam Yöneliminin Aracı Rolü” başlıklı konunun araştırma evreni olarak Konya’da tarım makineleri sektöründe dış ticaret yapmakta olan işletmelerde çalışan bireyler uygun görülmüştür. Araştırma evreninin büyüklüğü nedeniyle çalışmada örnekleme yoluna gidilmiştir.

Bilimsel araştırmaların temeli doğru bilgi sahibi olma ve karar vermeye dayanmaktadır. Bilimsel araştırmalarda doğru bilgileri elde etmek ve ulaşılan bu bilgileri genelleştirmek gereksinimi duyulmaktadır (Arıkan, 2004). Bir araştırmanın bulguları vasıtasıyla elde edilen sonuçlar ne kadar fazla genellenebiliyor ise o kadar değerli görülmektedir. Bilim, genellenebilirliğe sahip olan sistematik bilgiler bütünü olarak

görülebileceği için, geniş bir alanda genellenebilecek bilgilere ulaşabilmek için çabalamak oldukça önemlidir (Karasar, 2005).

Sosyal bilim araştırmalarında ele alınan konular genellikle büyük evrenlere sahiptir. Belirlenen evrendeki tüm elemanları ayrıntılı bir biçimde incelemek ise hem zaman hem de maddi koşullar bakımından çoğu zaman olanaksızdır. Sınırlı miktarda bilginin yeterli olabildiği koşullarda bilgi yığınlarıyla enerji harcamak manasızdır (Gökçe, 1988). Belirli miktarda zaman, emek, para gibi girdilerin harcanarak, çıktı olarak en fazla bilginin elde edilen araştırma, en iyi çalışma olarak görülebilir. Gerektiğinden fazla bilginin toplanması maddi açıdan israfa neden olurken, gerektiğinden az miktarda bilginin elde edilmesi ise amaçlara ulaşılama riskini beraberinde getirmektedir (Özçelik, 1981).

Bu bağlamda bilimsel araştırmalarda örneklem büyüklüğünün hesaplanmış olması bir zorunluluk olarak görülebilir. Günümüzde Cohen'in (1992) örneklem büyüklüğünün saptanabilmesi için önemiş olduğu testin gücü (power of test) yaklaşımı bu amaçla kullanılmaktadır. Bu doğrultuda G*Power programından yararlanılarak 0,25 etki büyüklüğünde, 0,95 güç için (en fazla 5 gruplu sorular baz alınarak) örneklem hacmi 305 olarak belirlenmiştir. Örneklem büyüklüğünü belirleyebilmek adına G*Power programı ile yapılan testinin sonucu Şekil 3.3'te gösterilmiştir.



Şekil 3.3. G*Power örneklem büyüklüğü testi

Olasılıklı örnekleme yöntemleri, üstünlükleri bakımından avantajlı olsa da sosyal bilimlerde bu yöntemleri uygulayabilmek çoğu zaman mümkün olmamaktadır. Evreni

temsil güçleri olasılıklı yöntemlere kıyasla daha düşük seviyede olsa da, olasılıklı olmayan örnekleme tekniklerinin kullanımı, özellikle araştırma evreninde bulunan öğelerin demografik özellikleri, tecrübeleri, tutumları vb. bakımından benzer ya da araştırma evreni homojen ise genellikle sorun oluşturmamaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Bu araştırma özelinde evren birimi seçiminde, olasılıklı olmayan örnekleme yöntemine başvurulacaktır. Olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden ise kartopu örnekleme yönteminden yararlanılacaktır. Kartopu örnekleme yönteminde, araştırma evrenin yer alan bir birey rastgele olarak seçilerek aynı evren içerisinde yer alan bir tanıdıkları sorulmaktadır. Eğer ki tanıdık varsa bu bireylere de ulaşılmakta ve bu süreç yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşıncaya dek sürdürülmektedir. Bu bağlamda Konya’da “Tarım Makineleri” sektöründe dış ticaret yapan firma yöneticileri, dış ticaret müdürleri ve diğer çalışanlara ulaşılarak yeterli örneklem hacmini sağlayabilmek amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmadaki anket formunda yer alan önermelerin doğru olarak anlaşılabileceği, verilen yanıtların katılımcıların duygu ve düşüncelerini ortaya koyacağı, anketin katılımcılarca yönlendirilmeden uzak ve özgür bir şekilde yanıtlayacağı varsayılmıştır.

3.5. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmaya ilişkin verilerin toplanılmasında, anket yöntemi tercih edilmiştir. Bu bağlamda örgütsel davranış yazınında kabul gören anketlerden yararlanılmış olup, aşağıda bu ölçeklere ilişkin bilgiler sunulmuştur. Google formlar üzerinden oluşturulan anket formu ile Konya’da tarım makineleri sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetici, dış ticaret müdürü, insan kaynakları müdürü ve diğer çalışanlarına ulaşılarak yeterli katılımcıya ulaşılması sağlanmıştır. Bu kapsamda, araştırmada olasılıklı olmayan veri toplama yöntemlerinden birisi olan kartopu örnekleme yönteminden yararlanılmıştır.

3.6. Araştırmada Yararlanılan Ölçekler

Bu kısımda araştırma kapsamında ele alınan örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatmini değişkenlerine ilişkin kullanılan ölçeklere ait bilgiler verilmektedir. Araştırmanın anket formunda bulunan önermeler beşli Likert tipi ölçek kullanılarak katılımcılara uygulanmıştır. Ölçeklerde yer alan önermelere ilişkin katılımcıların verdiği cevaplar “5: Kesinlikle Katılıyorum, 4: Katılıyorum, 3: Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 1: Kesinlikle Katılmıyorum” biçiminde kodlanmıştır.

3.6.1. Örgüt Kültürü Ölçeği

Çalışmada örgüt kültürü yazınında önemli bir yeri olan Cameron ve Quinn'in (2006) örgüt kültürü ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda dört farklı örgüt kültürü tipini ölçmek için geliştirilmiş, toplamda yirmi dört maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır (Cameron ve Quinn, 2006). Ölçeğin eğitim, sağlık, askeri ve ticari alanlar gibi sayısı artırılabilir pek çok dalda kültür üzerine yapılan çalışmalarda, araştırmacılar tarafından kullanıldığı görülmektedir. Ölçeğin uygulanma biçiminin ise araştırma kapsamına göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Örneğin Karakılıç Yörük (2019), araştırma bağlamında ölçeği sadeleştirmiş ve 16 önermeye uyarlanan formundan yararlanmıştır. Bu bağlamda bazı araştırmacılar likert tipi, bazı araştırmalar ise 100 puan üzerinden değerlendirilen şeklini kullanmıştır. Sistematiik bir dizilime sahip olan ölçekte 1,5,9,13,17 ve 21 numaralı önermeler klan, 2,6,10,14,18 ve 22 numaralı maddeler adhokrasi, 3,7,11,15,19 ve 23 numaralı önermeler pazar ve 4,8,12,16,20 ve 24 numaralı maddeler ise hiyerarşi kültürünü ölçmeye yöneliktir. Ölçek alanında uzman bilim insanları tarafından Türkçeye çevrilmiştir.

3.6.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

İşten ayrılma niyeti değişkenini ölçebilmeyi amaçlamış çeşitli ölçeklere yazında ulaşabilmek mümkündür (Cammann vd., 1983; Schwepker Jr, 2001). Bu çalışmada pek çok araştırmada kullanılmış olan ve Cammann vd. (1983) tarafından geliştirilen işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılması uygun görülmüştür. Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçek tek boyutu içermekte olup üç önermeden meydana gelmektedir.

3.6.3. Yaşam Yönelimi Ölçeği

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan yaşam yönelimini ölçebilmek için Scheier, Carver ve Bridges'in (1994) çalışmasından yararlanılmıştır. On maddelik revize edilmiş yaşam yönelimi ölçeği, demografik özelliklerden bağımsız olarak tüm bireylere uygulanmak üzere tasarlanmıştır. Dolayısıyla ölçek, bilinçli veya bilinçsiz olarak hepimizin sahip olduğu gelecekteki olaylar hakkındaki tutumlarımızı araştırmaya yardımcı bir rol üstlenmektedir. Alanında uzman araştırmacılar tarafından Türkçeye çevrilen ölçek daha sonra alanında uzman dil bilimcilere danışılarak revize edilmiştir. Ölçekte 1,4 ve 10 numaralı maddeler iyimserliğe, 3,7 ve 9 numaralı maddeler ise

kötümserliğe yönelik olduğundan kötümserlik önermeleri ters kodlama gerektirmektedir. Geride kalan 2,5,6 ve 8 numaralı önermeler ise dolgu maddeler olup ölçüme dâhil edilmeyecektir. Bu maddeler çalışmanın geçerlik ve güvenilirliğini artırmak amacıyla ölçeğe dâhil edilmiştir. Ölçekte yer alan kötümserlik önermeler, çalışmada ters kodlanmış olup, ölçek iyimserlik üzerine tek bir boyuta indirgenmiştir.

3.6.4. İş Tatmini Ölçeği

Yazında iş tatmini değişkenini ölçme amacıyla kullanılan çeşitli örneklerle rastlanmaktadır (Vitell ve Davis, 1990; Bacharach, Bamberger ve Conley, 1991; Gülnar, 2007). Araştırmada Ackfeldt ve Coote'nin (2005) çalışmasında yer alan iş tatmini ölçeğinin kısa ve kabul görmüş olması nedeniyle çalışmada kullanımı uygun bulunmuştur. Alanında uzman bilim insanları tarafından Türkçeye çevrilen ölçek beş önermeden oluşmaktadır.

3.7. Verilerin Analizi

Çalışma kapsamında anket yöntemi ile toplamda 368 katılımcıdan elde edilen verilere, öncelikle ön veri incelemesi yapılmıştır. Bu bağlamda ankete verilen tutarsız cevaplar, sürekli aynı değerlerin cevap olarak girildiği değerlendirmeler gibi uygun bulunmayan verilerin bulunduğu anketler çalışmadan çıkarılmış ve örneklem 327'ye düşürülmüştür.

Araştırmada kullanılan ölçekler SPSS AMOS 24.0 programı kullanılarak “Doğrulamalı Faktör Analizi” (DFA) ile test edilmiştir. Bunun yanı sıra ölçeğin güvenilirliği için tutarlılık analizi SPSS 25.0 istatistik programıyla yapılarak “Cronbach Alpha” katsayısı belirlenmiştir. Ayrıca yapısal geçerlilik kapsamında, AVE ve CR değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmada katılımcılara ilişkin, demografik özellikler, frekans analizi ve tanımlayıcı istatistik analizleri yapılmıştır. Buna ek olarak araştırma kapsamında geliştirilecek hipotezler dâhilinde, değişkenler arasında mevcut bir ilişki bulunup bulunmadığı ve mevcut olan ilişkilerin şiddetinin tespit edilebilmesi için korelasyon ve regresyon analizlerine başvurulmuştur.

3.7.1. Doğrulamalı faktör analizi ve uyum değerleri

Temel olarak faktör analizi üzerine iki tür uygulamadan bahsedilmektedir. Bunlardan ilki, yeni oluşturulan ya da bir dilden diğerine çevrilmiş bir ölçeğin

değişkenlerini ifade eden önermelerin temelinde bulunan faktör yapısını keşfetmeyi hedefleyen “Keşfedici Faktör Analizidir” (Exploratory Factor Analysis). İkinci faktör analizi tipi ise daha önce kullanılmış olan, güncel olan araştırmada kullanıldığında orijinal faktör yapısına uyup uymadığını, uyuyor ise ne derece uygun olduğunu denetlemeye yarayan “Doğrulamalı Faktör Analizidir (DFA)” (Confirmatory Factor Analysis) (Suhr, 2006).

Araştırmada kullanılması planlanan tüm değişken ve veri topluluğu faktör analizini için uygun olmayabilir. Uygunluk için sağlanması gereken koşullar bulunmaktadır. Bu koşullardan örneklem ve ifade sayısına ilişkin olanlar şöyle ifade edilebilir;

- a- Örneklem sayısı değişken sayısından büyük olmalıdır.
- b- Örneklem sayısı en az 50 olmalıdır.
- c- İfade başına düşen gözlem sayısı yüksek tutulmaya çalışılmalıdır. İdeal oran 1’e 5’tir.

Faktör analizi öncesinde bakılması gereken bir diğer koşul da ifadeler arası korelasyonlardır. İfadeler arası korelasyon matrisi incelendiğinde 0,30’dan büyük değer yok veya çok az miktarda ise veri seti muhtemel olarak faktör analizine uygun değildir.

Çalışmada toplamda 4 değişken kullanılmıştır. Tüm değişkenlerle ilgili olan ölçeklerdeki toplam önerme sayısı, ankette bulunan dolgu ifadeler atıldığında 38’dir. Çalışma grubunda bulunan katılımcı sayısı 327 olup, sayı hem minimum örneklem sayısı olan 50’nin hem de ifade başına düşen minimum gözlem sayısı olan 190 (5×38)’ın üzerindedir. Değişkenlere ait maddeler faktör analizi başlangıcında incelendiğinde korelasyon matrisinde 38 önermenin 0,30 üzerinde bir değere sahip olduğu görülmüştür.

Doğrulamalı faktör analizi çerçevesinde model-veri uyumuyla yani “iyi uyum” ile ilgili karar, bir dizi hesaplamayla elde edilen indeks değerlerine dayanmaktadır. Bu değerlerden ilki olan GFI (Goodness of Fit Index) adı verilen “Uyuşma Derecesi İndeksi” değeridir. GFI, başlangıçta öngörülen model ile verilere dayalı kovaryans matrisinin uyuma oranını belirlemektedir. GFI değeri 0 ile 1 arasında değişir ve 0,80 ila 0,89’ın arasındaki değerler makul olarak değerlendirilirken, 0,90’ın üzerindeki değerler ise iyi bir uyumun var olduğunu göstermektedir (Eid, De Souza ve El Hami, 2012). İkinci değer olarak, RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) adı verilen Yaklaşık Hata Yüzdelelerinin Karekökü değeri söylenebilir. RMSEA değeri 0,05’ten az ise iyi bir uyum; 0,08 değeri ana kütleyle yaklaşımda makul bir hata payı; 0,10 orta derecede bir hata payı olarak değerlendirilir ve 0,10’dan büyük değerlerde uyumun zayıf olduğu

değerlendirmesi yapılır (Eid, De Souza ve El Hami, 2012). Üçüncü indeks ise Karşılaştırmalı Uyum İndeksi'dir (Comparative Fit Index - CFI). CFI, "uyuşmazlık fonksiyonunun" örneklem büyüklüğüne uyarlanarak hesaplanmaktadır. Hesaplanan değerin 0,90'ın üzerindeki CFI değerleri iyi bir uyuşmanın var olduğunu göstermektedir (Eid, De Souza ve El Hami, 2012). Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında yapısal geçerliliği ortaya koyan benzeşme geçerliliği, çeşitli ölçütlerle anlaşılmaya çalışılır. Bu ölçütlerden ilki "bireysel madde güvenilirliğidir". Standart değerin, elde edilen değerin 0,50 ve üzerinde olmasını ifade etmektedir. İkincisi Cronbach's Alpha değerine benzeyen "Bileşik Güvenilirlik" (Composite Reliability - CR) değeridir ve 0,70'in üzerinde olması istenmektedir. Üçüncüsü ise "Çıkarılan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted - AVE) değeridir ki, bu değerin 0,50'nin üzerinde olması gerekmektedir. Ancak AVE değerinin, 0,40'ın üzerinde olması halinde de kabul edilebileceği belirtilmektedir (Psaila ve Roland, 2007).

Bunun yanı sıra, faktör analizi sonrasında oluşan yeni yapıda gözlemlenebilir değişken sayısının 30'u geçtiği ve katılımcı sayısının 250'den büyük olduğu koşullar için iyi uyum değerlerinden bahsedilmektedir. Bu bağlamda, DFA kapsamında iyi uyum değerlerinden CMIN/DF değerinin <3,00, GFI değerinin >0,90, CFI değerinin >0,90, NFI ve TFI değerlerinin >0,80 ve RMSEA değerinin <0,07 olması gerektiği ifade edilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017). CMIN/DF için <3,00 CMIN/DF <5,00 aralığının kabul edilebilir değer olduğu belirtilmektedir (Gürbüz, 2019).

Bu kapsamda, SPSS AMOS 24.0 programı kullanılarak uygulanan DFA yöntemi sonrasında elde edilen yeni yapı ve bu yeni yapıya ilişkin geçerliliği ortaya koyacak olan iyi uyum (model fit) değerleri ilerleyen başlıklarda gösterilmiştir. Yapısal geçerlilik kapsamında elde edilen AVE ve CR değerleri ise karşılaştırma yapılabilmesi için güvenilirlik ve geçerlilik analizleri başlığı altında ayrıca ele alınmıştır.

3.7.1.1. Örgüt kültürü ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ve uyum değerleri

DFA'da iyi uyumun sağlanması ve faktör yüklerinin 0,70 civarında olması beklenmektedir. Bu kapsamda iyi uyum sağlanması için gerekli görülen kovaryanslar çizildikten ve faktör yükü düşük önermeler ölçekten çıkarıldıktan sonra, faktör yükü 0,70 civarı olan maddeler ile analizlere devam edilmiştir. Örgüt kültürü modelinde DFA sonrası oluşan yeni yapıya ilişkin faktör yükleri Tablo 3.1'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Örgüt kültürü ölçeği faktör yükleri

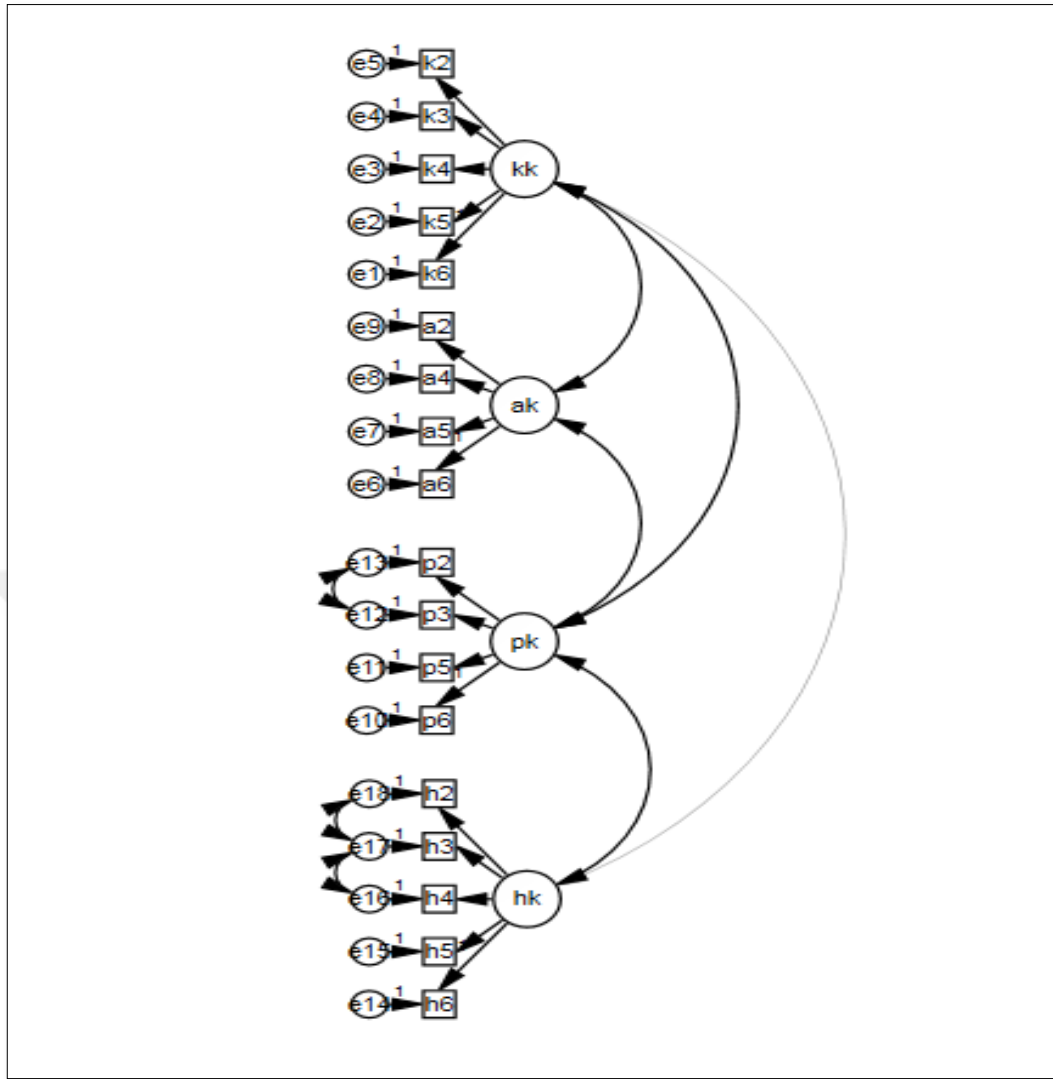
Gözlemlenen içsel (endojen) değişkenler	Faktör yükü
kk2	Klan Kültürü
kk3	Klan Kültürü
kk4	Klan Kültürü
kk5	Klan Kültürü
kk6	Klan Kültürü
ak2	Adhokrasi Kültürü
ak4	Adhokrasi Kültürü
ak5	Adhokrasi Kültürü
ak6	Adhokrasi Kültürü
pk2	Pazar Kültürü
pk3	Pazar Kültürü
pk5	Pazar Kültürü
pk6	Pazar Kültürü
hk2	Hiyerarşi Kültürü
hk3	Hiyerarşi Kültürü
hk4	Hiyerarşi Kültürü
hk5	Hiyerarşi Kültürü
hk6	Hiyerarşi Kültürü

Örgüt kültürü modeli için DFA sonrası ortaya çıkan yapının uyum değerleri Tablo 3.2’de gösterilmiştir. Bu kapsamda DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapının yapılacak analizler için uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 3.2. Örgüt kültürü modeli DFA uyum değerleri

	CMIN/DF	GFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
	< 5,00	> 0,90	> 0,90	> 0,80	> 0,80	> 0,08
Örgüt Kültürü	2,209	,911	,946	,906	,934	0,61

Örgüt Kültürü modeli için DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapı Şekil 3.4’de gösterilmiştir.



Şekil 3.4. DFA sonrası örgüt kültürü modeline ilişkin ortaya çıkan yapı

3.7.1.2. İşten ayrılma niyeti ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ve uyum değerleri

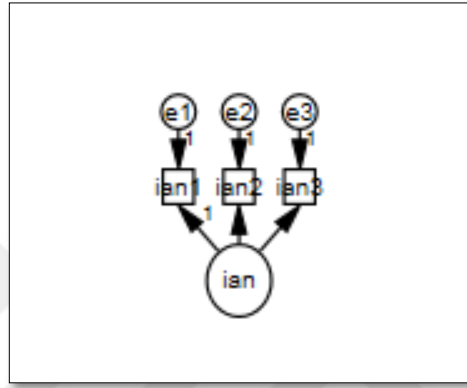
İşten ayrılma niyeti ölçeği DFA sonrası ortaya çıkan yapıda faktör yüklerinin 0,7'nin üzerinde olmasına ek olarak mükemmel uyum sağlandığı görülmüştür. Bu kapsamda ölçekte kovaryans çizme ya da madde çıkarma gibi herhangi bir düzenlemeye gidilmemiştir. DFA sonrası işten ayrılma niyeti modeline ilişkin faktör yükleri ve uyum değerleri üzerine tablolar ile ortaya çıkan yapıya ait şekil, sırasıyla aşağıda verilmiştir. Yapılan DFA sonrası işten ayrılma niyeti modelinin hipotez testleri için uygun halde olduğu görülmüştür.

Tablo 3.3. İşten ayrılma niyeti ölçeği faktör yükleri

Gözlemlenen içsel (endojen) değişkenler	Faktör yükü
ian1	İşten Ayrılma Niyeti ,913
ian2	İşten Ayrılma Niyeti ,829
ian3	İşten Ayrılma Niyeti ,914

Tablo 3.4. İşten ayrılma niyeti modeli DFA uyum değerleri

	CMIN/DF	GFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
	< 5,00	> 0,90	> 0,90	> 0,80	> 0,80	> 0,08
İşten Ayrılma Niyeti	-	1,000	1,000	1,000	-	-



Şekil 3.5. DFA sonrası işten ayrılma niyeti modeline ilişkin ortaya çıkan yapı

3.7.1.3. Yaşam yönelimi ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ve uyum değerleri

Yaşam yönelimi modeli DFA kapsamında iyi uyumun sağlanması için gerekli görülen kovaryans çözüldükten ve faktör yükü düşük önerme ölçekten çıkarıldıktan sonra faktör yükü 0,70 civarı olan maddeler ile analizlere devam edilmiştir. Yaşam yönelimi modelinde DFA sonrası oluşan yeni yapıya ilişkin faktör yükleri Tablo 3.5’te gösterilmiştir.

Tablo 3.5. Yaşam yönelimi ölçeği faktör yükleri

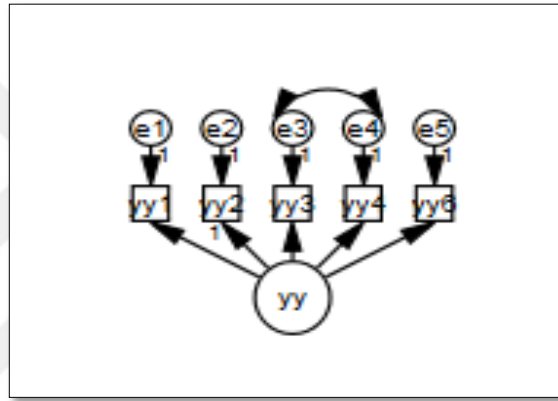
Gözlemlenen içsel (endojen) değişkenler	Faktör yükü
yy1	Yaşam Yönelimi ,665
yy2	Yaşam Yönelimi ,657
yy3	Yaşam Yönelimi ,871
yy4	Yaşam Yönelimi ,722
yy6	Yaşam Yönelimi ,773

Yaşam yönelimi modeli için DFA sonrası ortaya çıkan yapının uyum değerleri Tablo 3.6’da gösterilmiştir. Bu kapsamda DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapının yapılacak analizler için uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 3.6. Yaşam yönelimi modeli DFA uyum değerleri

	CMIN/DF	GFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
	< 5,00	> 0,90	> 0,90	> 0,80	> 0,80	> 0,08
Yaşam Yönelimi	3,092	,985	,987	,981	,968	0,80

Yaşam yönelimi modeli için DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapı Şekil 3.6’da gösterilmiştir.



Şekil 3.6. DFA sonrası yaşam yönelimi modeline ilişkin ortaya çıkan yapı

3.7.1.4. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum değerleri

İş tatmini modeli, DFA kapsamında iyi uyumun sağlanması için gerekli görülen kovaryans çizilmiş ve faktör yükü 0,70 civarı olan maddeler ile analizlere devam edilmiştir. Yaşam yönelimi modelinde DFA sonrası oluşan yeni yapıya ilişkin faktör yükleri Tablo 3.7’de gösterilmiştir.

Tablo 3.7. İş tatmini ölçeği faktör yükleri

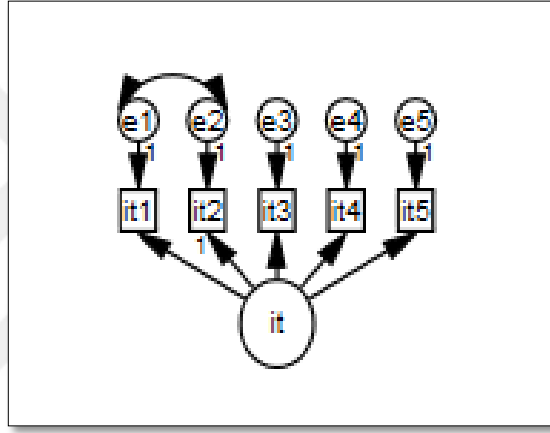
Gözlemlenen içsel (endojen) değişkenler	Faktör yükü
it1	İş Tatmini ,661
it2	İş Tatmini ,650
it3	İş Tatmini ,906
it4	İş Tatmini ,931
it5	İş Tatmini ,938

İş tatmini modeli için DFA sonrası ortaya çıkan yapının uyum değerleri, Tablo 3.8’de gösterilmiştir. Bu kapsamda DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapının yapılacak analizler için uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 3.8. *İş tatmini modeli DFA uyum değerleri*

	CMIN/DF	GFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
	< 5,00	> 0,90	> 0,90	> 0,80	> 0,80	> 0,08
İş Tatmini	3,092	,986	,994	,991	,986	0,75

İş tatmini modeli için DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapı Şekil 3.7’de gösterilmiştir.



Şekil 3.7. *DFA sonrası yaşam yönelimi modeline ilişkin ortaya çıkan yapı*

3.7.2. Normallik testi

Sosyal bilimler alanında verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test edebilmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri kullanılsa da günümüzde ilgili analiz için basıklık ve çarpıklık değerleri dikkate alınmaktadır. Testin sonucunda basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2, +2 aralığında olması durumunda verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır (George ve Mallery, 2010). Bu bağlamda her bir değişken ve alt boyut için test sonucunun basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 3.9’da gösterilmiştir. Değerlerin -2, +2 aralığında olmasından dolayı verilerin normal dağıldığı varsayılarak hipotez testleri için parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Tablo 3.9. *Değişkenlere ilişkin basıklık çarpıklık değerleri*

Değişken		Değerler
Örgüt Kültürü	Basıklık	-,983
	Çarpıklık	,659
Klan Kültürü	Basıklık	-1,030
	Çarpıklık	1,090
Adhokrasi Kültürü	Basıklık	-1,200
	Çarpıklık	1,622
Pazar Kültürü	Basıklık	-,946
	Çarpıklık	,192
Hiyerarşi Kültürü	Basıklık	-,412
	Çarpıklık	-,747
İşten Ayrılma Niyeti	Basıklık	,600
	Çarpıklık	-,624
Yaşam Yönelimi	Basıklık	-483
	Çarpıklık	-,905
İş Tatmini	Basıklık	-,850
	Çarpıklık	-,135

3.7.3. Güvenirlik ve geçerlik analizleri

Ölçmede kullanılan araçların güvenirliliği güvenirlilik analizi ile değerlendirilmektedir. Sosyal bilimlerde güvenirlilik analizi için kabul gören en önemli kriterlerden birisi Cronbach's Alpha değeridir.

Alfa (α) için kriterler: $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirirdir (Özdamar, 2002).

Doğrulamalı faktör analizine ek olarak yapısal geçerlilik kapsamında elde edilen AVE ve CR değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklere ilişkin önerme sayısı, AVE, CR ve Cronbach's Alpha katsayıları Tablo 3.10'da yer almaktadır. Örgüt kültürünün dört alt boyutu (klan, adhokrasi, pazar, hiyerarşi) da dâhil olmak üzere, değişkenler için kullanılan tüm ölçeklerin geçerliği ve güvenirliliğinin sağlandığı varsayılmıştır.

Tablo 3.10. Değişkenlerin AVE CR ve Cronbach's alpha değerleri

Değişken	İfade Sayısı	AVE	CR	Cronbach's Alpha
Örgüt Kültürü	18	0,499	0,946	,917
Klan Kültürü	5	,483	,786	,813
Adhokrasi Kültürü	4	,415	,739	,799
Pazar Kültürü	4	,567	,837	,841
Hiyerarşi Kültürü	5	,546	,857	,875
İşten Ayrılma Niyeti	3	,688	,915	,909
Yaşam Yönelimi	5	,785	,916	,850
İş Tatmini	5	,550	,858	,911

4. BULGULAR

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılım gösteren bireylere ait demografik bulgular Tablo 4.1’de gösterilmiştir. Bu çerçevede katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin açıklamalara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4.1. Katılımcılara ait demografik bilgiler

Yaş	Kişi	%	Cinsiyet	Kişi	%
18-25	95	29,1	Kadın	80	24,5
26-35	147	45	Erkek	247	75,5
36-45	56	17,1	Toplam	327	100
46-55	24	7,3	Eğitim Durumu	Kişi	%
55-65	5	1,5	İlköğretim / Lise	108	33
Toplam	327	100	Ön Lisans / Lisans	210	64,2
İşletmedeki Deneyim	Kişi	%	Yüksek Lisans / Doktora	9	2,8
0-5 yıl	161	49,2	Toplam	327	100
6-10 yıl	100	30,6	İşletmedeki Pozisyonu	Kişi	%
11-15 yıl	43	13,1	Yönetici	42	12,8
16-20 yıl	16	4,9	Yönetici Poz. Dışında Çalışan	285	87,2
21-25 yıl	6	1,8	Toplam	327	100
25 yıl üzeri	1	0,3			
Toplam	327	100			

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi katılımcıların % 29,1’i (95 kişi) 18-25, %45’i (147 kişi) 26-35, %17,1’i (56 kişi) 36-45, %7,3’ü (24 kişi) 46-55, %1,5’i (5 kişi) 55-65 yaş aralığında olup, 65 yaş üzeri kimseden yanıt alınamamıştır. Araştırmaya katılan bireylerin %24,5’i (80 kişi) kadın, %75,5’i (247 kişi) erkektir. Eğitim düzeyleri ele alındığında katılımcıların %33’ü (108 kişi) ilköğretim/lise, %64,2’si (210 kişi) ön lisans/lisans, %2,8’i (9 kişi) yüksek lisans/doktora mezunudur. İşletmede çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde katılımcıların önemli bir bölümü olan %49,2’sinin (161 kişi) 0-5 yıllık süreyle işletmedeki kariyerlerinin başında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %30,6’sının (100 kişi) 6-10 yıl, %13,1’inin (43 kişi) 11-15 yıl %4,9’unun (16 kişi) 16-20 yıl, %1,8’inin (6 kişi) 21-25 yıl aralığında bulunan bir süreçte işletmede görev yapmakta olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların yalnızca %0,3’ünün (1 kişi) 25 yıldan daha fazla süredir işletmesinde çalışmakta olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılım sağlayan bireylerin %12,8’i (42 kişi), bulundukları işletmede yönetici pozisyonunda

çalışmaktayken, katılımcıların %87,2'si (285 kişi) yöneticilik dışında kalan pozisyonlarda görev yapmaktadır.

4.2. Değişkenlerin Görev Yapılan Pozisyona İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi

Araştırmaya katılım gösteren kişiler örgütte yer aldıkları pozisyona ilişkin olarak yönetici pozisyonunda çalışan ve yönetici pozisyonu dışında görev yapan olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Bu grupların araştırma değişkenlerine ilişkin tutumlarının anlamlı bir biçimde farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t-testi ile test edilmiştir.

Bağımsız örneklem t-testinde gruplar arasında farklılık olup olmadığını anlayabilmek için iki yönlü anlamlılık değeri dikkate alınmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın değişkenleri örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, yaşam yönelimi ve iş tatminine ilişkin katılımcı tutumlarının görev yapılan pozisyona göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir ($p < 0,05$). Veriler incelendiğinde, yönetici pozisyonunda görev alan bireylerin yönetici pozisyonu dışında kalan çalışanlara kıyasla örgüt kültürü algılarının daha olumlu seviyede olduğu tespit edilmiştir ($p=,000$). Yönetici pozisyonunda çalışanların yönetici pozisyonunda olmayanlara göre anlamlı şekilde işten ayrılma niyetlerinin daha düşük seviyede olduğu sonucuna varılmıştır ($p=,000$). Buna ek olarak yönetici pozisyonunda görev yapanlar, yönetici pozisyonu dışında görev yapanlara kıyasla yaşam yönelimi tutumlarının, daha yüksek düzeyde, yani daha iyimser bir tutuma sahip oldukları ortaya koyulmuştur ($p=,000$). Son olarak iş tatmini düzeyleri incelendiğinde, yönetici pozisyonunda çalışanların iş tatmini düzeylerinin yönetici dışında kalan pozisyonlarda görev alanlara kıyasla anlamlı seviyede daha yüksek olduğu saptanmıştır ($p=,000$).

4.3. Korelasyon Analizi

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarına bu bölümde yer verilmektedir. Bunun yanı sıra, regresyon analizlerini yapabilmek için söz konusu boyut ve düzeyler arasındaki korelasyonun bulunması gerekmektedir. Korelasyona ilişkin katsayı (r), $r < 0.20$ ise, değişkenler arasındaki ilişkinin şiddeti “çok zayıf”, $0.20 \leq r < 0.40$ ise “zayıf”, $0.40 \leq r < 0.60$ ise “orta” düzeydedir. Korelasyon katsayısının $0.60 \leq r < 0.75$ değeri için “iyi” seviyede ve $r \geq 0.75$ değeri için ise değişkenler arasındaki ilişkinin “yüksek” düzeyde olduğu kabul edilmektedir (Şencan, 2005) Araştırma verilerinden elde

edilen ve değişkenler arası ilişkileri gösteren korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.2’de sunulmaktadır.

Korelasyon analizlerinin yapılmasının diğer bir nedeni de, regresyon analizlerinde otokorelasyon probleminin bulunup bulunmadığını anlamaktır. Çoklu regresyon analizlerinde bağımsız değişkenler arasında yüksek korelasyon varsa otokorelasyon probleminin varlığından söz edilebilir. (Gujarati, 1995). Korelasyon tablosuna bakıldığında araştırmaya ilişkin ortaya atılan hipotezlerdeki bağımsız değişkenler arasında 0,75’ten büyük bir ilişkinin varlığı görülmemektedir. Bu bağlamda yapılan korelasyon analizi çerçevesinde değişkenler arasında otokorelasyon probleminin olmadığı varsayılmıştır.

Tablo 4.2. *Değişkenlere ilişkin korelasyon analizi sonuçları*

	Ort.	Std. Sapma	YY	İT	İAN	KK	AK	PK	HK
YY	3,3914	,86154	1						
İT	3,6385	,87437	,508**	1					
İAN	2,4597	1,08012	-,470**	-,820**	1				
KK	3,8893	,60578	,214**	,556**	-,608**	1			
AK	4,1972	,51668	,229**	,410**	-,427**	,509**	1		
PK	3,9618	,78110	,348**	,423**	-,458**	,531**	,390**	1	
HK	3,5388	,81153	,350**	,444**	-,471**	,617**	,407**	,735**	1

4.4. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma kapsamında 7 adet ana hipotez yer almaktadır. Bu hipotezlerin test edilmesinde SPSS 25.0 ve SPSS AMOS 24.0 programlarından yararlanılmış olup, yapılan analizler her bir hipotez için ayrı başlıklar altında irdelenmiştir.

Regresyon analizleri, bir değişkenin diğer bir değişken üzerindeki etkisini tespit etmede kullanılmaktadır. Araştırmada bulunan bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenler arasındaki ilişkiler göz önünde bulundurulduğunda, olguları açıklayan kavramların birbirlerine olan etkilerinin açıklanması gerekmektedir. Bu kapsamda regresyon analizleri ile araştırma hipotezleri incelenmiş, bu analizlerde Anova, model özeti katsayılarının incelendiği tablolar dikkate alınmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyonu R değeri ifade etmekten korelasyonun karesi (belirlilik katsayısı) ise;

bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki varyansın yüzde kaçını açıkladığını göstermektedir. Bu noktada dikkate alınan hususlar içerisinde VIF ve Durbin-Watson değerleri de yer almaktadır. Bu değerlerden VIF değerinin 10'dan küçük olması ve Durbin-Watson testinin ise 1,5 ile 2,5 aralığında yer alması durumunda, çoklu doğrusallık probleminin olmadığı varsayılmaktadır (Orhunbilge, 2010). Bu bağlamda hipotezler test edilirken ilgili analizler yapılmış ve VIF değerinin 10'dan küçük olduğu, Durbin-Watson değerlerinin ise 1,5 ile 2,5 aralığında kaldığı görülmüş olup, bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon probleminin olmadığı varsayılmıştır.

4.4.1. H₁ hipotezinin test edilmesi

Araştırmanın H₁ hipotezini test etmek amacıyla ilk olarak örgüt kültürü değişkeninin dört alt boyutu (klan, adhokrasi, pazar, hiyerarşi) ile tek boyutlu işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki korelasyona bakılmıştır. Korelasyona ilişkin olarak katsayı (r), $r < 0.20$ ise değişkenler arasındaki ilişkinin şiddeti “çok zayıf”, $0.20 \leq r < 0.40$ için “zayıf”, $0.40 \leq r < 0.60$ için “orta” düzeydedir. Korelasyon katsayısının $0.60 \leq r < 0.75$ değeri için “iyi” seviyede ve $r \geq 0.75$ değeri için ise değişkenler arasındaki ilişkinin “yüksek” düzeyde olduğu kabul edilmektedir (Şencan, 2005).

Bu kapsamda örgüt kültürü alt boyutları (klan, adhokrasi, pazar, hiyerarşi) bağımsız, işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişkenler olarak kabul edildiğinde;

- Bağımlı ve bağımsız değişkenler arası bir ilişkinin var olup olmadığını,
- Olası ilişkinin istatistiki olarak anlamlılığını,
- Bu ilişkinin şiddetini, yönünü ve matematiksel ifadesini,

tespit edebilmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinin bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki değişikliği açıkladığı, ancak nedenselliği açıklamadığı unutulmamalıdır. Regresyon analizi, değişkenler arasında var olan ilişkinin neden sonuç boyutunu göstermemektedir. Regresyon analizi kapsamında incelenen husus değişkenler arasındaki ilişkinin yapısı ve derecesidir (Altunışık vd., 2007). H₁ hipotezi kapsamında yapılan çoklu regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 4.3'te gösterilmiştir.

Tablo 4.3. *H₁ hipotezine ilişkin analiz sonuçları*

Model Özeti ^b								
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Hata Tahmini	Durbin-Watson			
1	,639 ^a	,408	,401	,83589	1,748			
ANOVA ^a								
Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ort.	F	P		
1	Regresyon	155,343	4	38,836	55,581	,000 ^b		
	Artık	224,988	322	,699				
	Total	380,331	326					
Katsayılar ^a								
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		T	Anl.	Ortak Bağıntı İstatistikleri	
	B	Std. Hata	β				Tolerans	VIF
1 Sabit	7,639	,405			18,875	,000		
Kk	-,786	,105	-,441		-7,511	,000	,534	1,873
Ak	-,273	,106	-,131		-2,585	,010	,719	1,390
Pk	-,201	,089	-,145		-2,259	,025	,445	2,248
Hk	-,051	,092	-,039		-,561	,575	,386	2,587
a. Bağımlı Değişken: ian								
b. Bağımsız Değişken: kk,ak,pk,hk								

Bu bağlamda Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 aralığında bulunması ve VIF değerinin 10'un altında olması nedeniyle regresyon analizinin yapılabileceği sonucuna varılmıştır. Anova testinin sonuçlarına bakıldığında, modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (anlamlılık=,00). Model özeti kısmındaki düzeltilmiş R², modelin genellenebilirliğini göstermektedir. Dolayısıyla oluşturulan modelde örgüt kültürü alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki varyansın %40'ını açıkladığı saptanmıştır. Örgüt kültürü alt boyutlarından klan (β= -,441; p= ,00), adhokrasi (β= -,131; p= ,010) ve pazar kültürünün (β= ,145 p= ,025) işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde negatif yönlü yordadığı sonucuna varılmış, hiyerarşi kültürünün (p= ,575) işten ayrılma niyeti üzerine anlamlı bir etkisinin bulunmadığı saptanmıştır.

Bu kapsamda alt hipotezleriyle beraber H₁ hipotezine ilişkin şu sonuçlara varılmıştır:

H_{1a}: Klan kültürünün, ayrılma niyetine etkisi vardır. (**Desteklendi**)

H_{1b}: Adhokrasi kültürünün, ayrılma niyetine etkisi vardır. (**Desteklendi**)

H_{1c}: Pazar kültürünün, işten ayrılma niyetine etkisi vardır. (**Desteklendi**)

H_{1d}: Hiyerarşi kültürünün, işten ayrılma niyetine etkisi vardır. (**Reddedildi**)

H₁: Örgüt kültürünün, ayrılma niyetine etkisi vardır. (**Kısmi olarak desteklendi – klan, adhokrasi, pazar**)

4.4.2. H₂ hipotezinin test edilmesi

Araştırmanın H₃ hipotezini test etmek amacıyla öncelikle yaşam yönelimi ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki korelasyona bakılmıştır.

Bu kapsamda tek boyutlu yaşam yönelimi değişkeni bağımsız, tek boyutlu işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak kabul edilmiştir. H₂ hipotezi kapsamında yapılan tek değişkenli regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 4.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 4.4. H₂ hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Özeti^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Hata Tahmini	Durbin-Watson
1	,470 ^a	,220	,218	,95511	1,551

ANOVA^a

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ort.	F	P	
1	Regresyon	83,855	1	83,855	91,923	,000 ^b
	Artık	296,476	325	,912		
	Total	380,331	326			

Katsayılar^a

Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı		Ortak Bağntı İstatistikleri		
	B	Std. Hata	Beta	t	p	Tolerans	VIF
1 (Sabit)	4,456	,215		20,743	,000		
Yy	-,589	,061	-,470	-9,588	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı Değişken: ian

b. Bağımsız Değişken: yy

H₂ hipotezinin testinde Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 aralığında bulunması ve VIF değerinin 10'un altında olması nedeniyle regresyon analizinin yapılabileceği sonucuna varılmıştır. Anova testinin sonuçlarına bakıldığında, modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p=,00). R² değeri dikkate alındığında oluşturulan modelde yaşam yönelimi değişkeninin işten ayrılma niyeti üzerindeki varyansın %22'sini açıkladığı saptanmıştır. Yaşam yöneliminin ($\beta = -,470$; $p = ,000$) iş tatminini anlamlı ve negatif yönlü olarak yordadığı sonucuna varılmıştır. H₃ hipotezi desteklenmiştir.

H₂: Yaşam yöneliminin işten ayrılma niyetine etkisi vardır. (**Desteklendi**)

4.4.3. H₃ hipotezinin test edilmesi

Araştırmanın H₃ hipotezini test etmek amacıyla ilk olarak örgüt kültürü değişkeninin dört alt boyutu (klan, adhokrasi, pazar, hiyerarşi) ile iş tatmini değişkenleri arasındaki korelasyona bakılmıştır.

Ardından örgüt kültürü alt boyutları (klan, adhokrasi, pazar, hiyerarşi) bağımsız, iş tatmini ise bağımlı değişkenler olarak kabul edilmiştir. H₄ hipotezi kapsamında yapılan çoklu regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5. H₃ hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Özeti ^b							
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Hata Tahmini	Durbin-Watson		
1	,590 ^a	,349	,341	,71006	1,743		
ANOVA ^a							
Model		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	P	
1	Regresyon	86,888	4	21,722	43,084	,000 ^b	
	Artık	162,346	322	,504			
	Total	249,234	326				
Katsayılar ^a							
Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı		Ortak Bağın İstatistikleri	
		B	Std. Error	β	t	p	Tolerans VIF
1	(Sabit)	-,286	,344		-,832	,406	
	Kk	,550	,089	,381	6,192	,000	,534 1,873
	Ak	,243	,090	,144	2,712	,007	,719 1,390
	Pk	,131	,075	,117	1,740	,083	,445 2,248
	Hk	,069	,078	,064	,880	,380	,386 2,587
a. Bağımlı Değişken: it							
b. Bağımsız Değişken: kk,ak,pk,hk							

a. Bağımlı Değişken: it

b. Bağımsız Değişken: kk,ak,pk,hk

Bu bağlamda H₃ hipotezinin testi için ilk aşamada Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 aralığında bulunması ve VIF değerinin 10'un altında olması nedeniyle regresyon analizinin yapılabileceği sonucuna varılmıştır. Anova testinin sonuçlarına bakıldığında modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p = ,00). Düzeltilmiş R² değeri dikkate alındığında oluşturulan modelde örgüt kültürü alt boyutlarının iş tatmini üzerindeki varyansın %34'ünü açıkladığı saptanmıştır. Örgüt kültürü alt boyutlarından klan (β = ,381; p = ,000) ve adhokrasi (β = ,144; p = ,007) kültürünün iş tatminini anlamlı ve pozitif yönlü olarak yordadığı sonucuna varılmış, pazar (p = ,83) ve hiyerarşi (p = ,105) kültürünün yaşam yönelimi üzerine anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Bu bağlamda alt hipotezleriyle beraber H₃ hipotezine ilişkin şu sonuçlara ulaşılmıştır:

H_{3a}: Klan kültürünün, iş tatminine etkisi vardır. **(Desteklendi)**

H_{3b}: Adhokrasi kültürünün, iş tatminine etkisi vardır. **(Desteklendi)**

H_{3c}: Pazar kültürü ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır. **(Reddedildi)**

H_{3d}: Hiyerarşik kültür ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır. **(Reddedildi)**

H₃: Örgüt kültürünün iş tatminine etkisi vardır. **(Kısmi olarak desteklendi – klan, adhokrasi)**

4.4.4. H₄ hipotezinin test edilmesi

Araştırmanın H₄ hipotezini test etmek amacıyla öncelikle iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki korelasyona bakılmıştır.

Bu kapsamda tek boyutlu iş tatmini değişkeni bağımsız, tek boyutlu işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak kabul edilmiştir. H₅ hipotezi kapsamında yapılan tek değişkenli regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 4.6’da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. H₄ hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Özeti ^b						
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Hata Tahmini	Durbin-Watson	
1	,820 ^a	,673	,672	,61852	1,954	
ANOVA ^a						
Model	Kareler Toplamı		df	Kareler Ort.	F	p
1	Regresyon	255,996	1	255,996	669,150	,000 ^b
	Artık	124,335	325	,383		
	Total	380,331	326			

H₄ hipotezinin testinde Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 aralığında bulunması ve VIF değerinin 10’un altında olması nedeniyle regresyon analizinin yapılabileceği sonucuna varılmıştır. Anova testinin sonuçlarına bakıldığında modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p = ,00). R² değeri dikkate alındığında oluşturulan modelde iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki varyansın %67’sini açıkladığı saptanmıştır. İş tatmininin ($\beta = -,820$; p = ,000) işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönlü olarak yordadığı sonucuna varılmıştır. H₅ hipotezi desteklenmiştir.

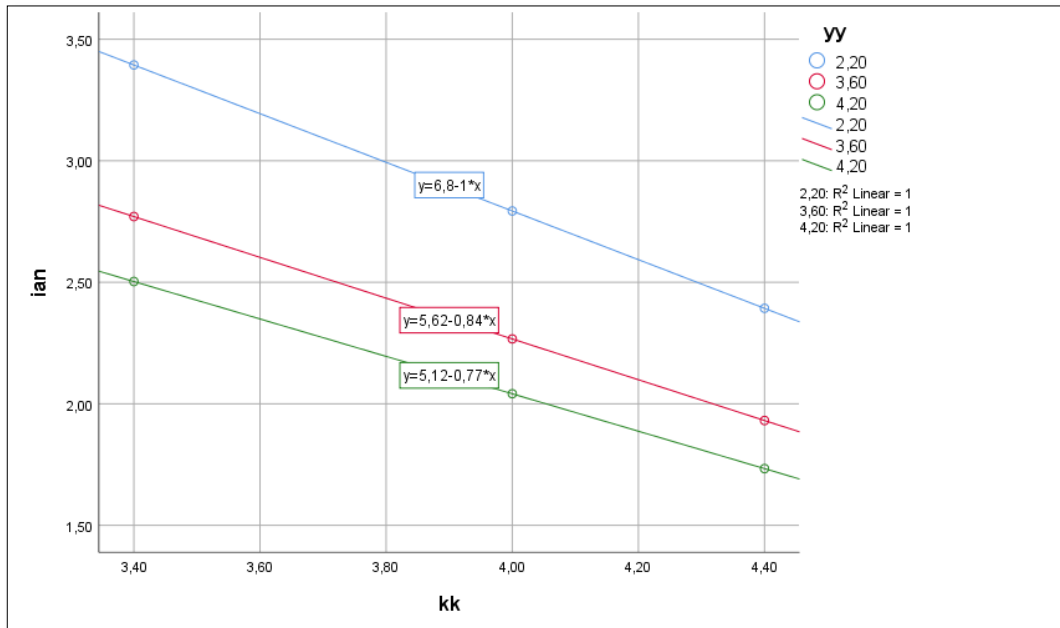
H₄: İş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi vardır. **(Desteklendi)**

4.4.5. H₅ hipotezinin test edilmesi

H₅ hipotezinin test edilmesi amacıyla SPSS Amos24 ve Hayes tarafından geliştirilen Process Makro programlarından yararlanılmış ve yaşam yöneliminin düzenleyici etkisi alt hipotezler H_{5a} H_{5b} H_{5c} H_{5d} için ayrı ayrı tablolar halinde incelenmiştir. H_{6a} hipotezine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 4.7’de gösterilmiştir. H_{6a} hipotezine ilişkin yaşam yöneliminin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.7’de yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) p değeri 0,05’ten büyük olduğundan düzenleyici etki açısından anlamlı bir sonuca ulaşılamamıştır (p=,1814).

Tablo 4.7. H_{5a} hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Summary						
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
	,6774	,4589	,6371	91,3121	3,0000	323,0000
p						
						,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	8,6432	1,0339	8,3597	,0000	6,6091	10,6772
kk	-1,2557	,2685	-4,6770	,0000	-1,7838	-,7275
yy	-,8388	,3411	-2,4593	,0144	-1,5098	-,1678
Int_1	,1157	,0864	1,3394	,1814	-,0542	,2856



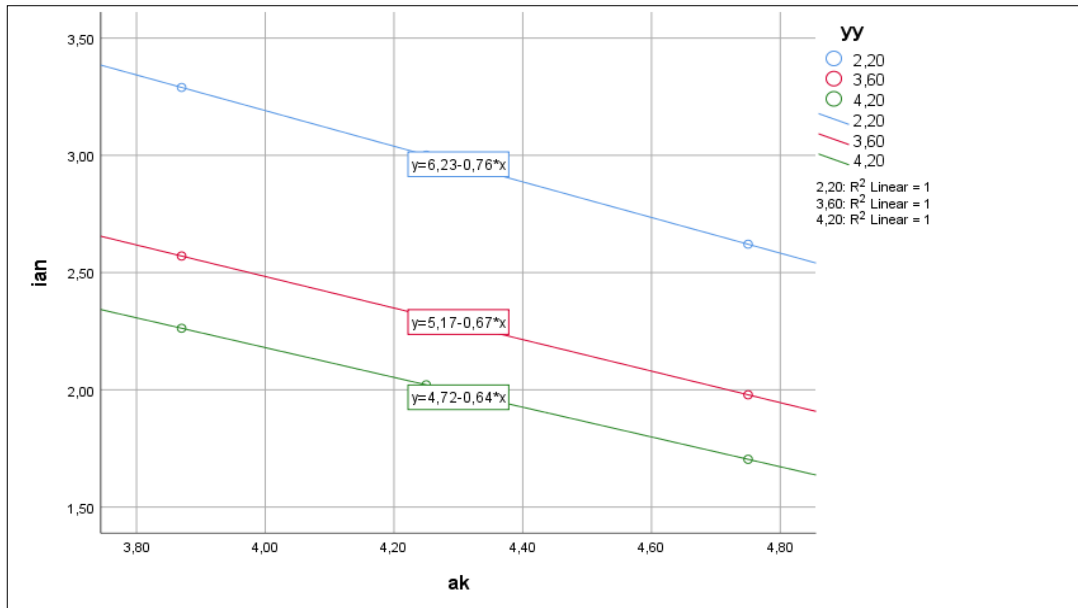
Şekil 4.1. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{5a}: Klan kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır. **(Reddedildi)**

H_{5b} hipotezine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 4.8’de gösterilmiştir. Analizin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.2’de yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) p değeri 0,05’ten büyük olduğundan düzenleyici etki için anlamlı bir sonuç tespit edilmemiştir (p=,5800).

Tablo 4.8. H_{6b} hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,5736	,3290	,7901	52,7855	3,0000	323,0000	,0000
Model							
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
constant	7,8912	1,5086	5,2309	,0000	4,9234	10,8591	
ak	-,8971	,3598	-2,4937	,0131	-1,6049	-,1893	
yy	-,7550	,4788	-1,5769	,1158	-1,6968	,1869	
Int_1	,0624	,1126	,5540	,5800	-,1592	,2839	



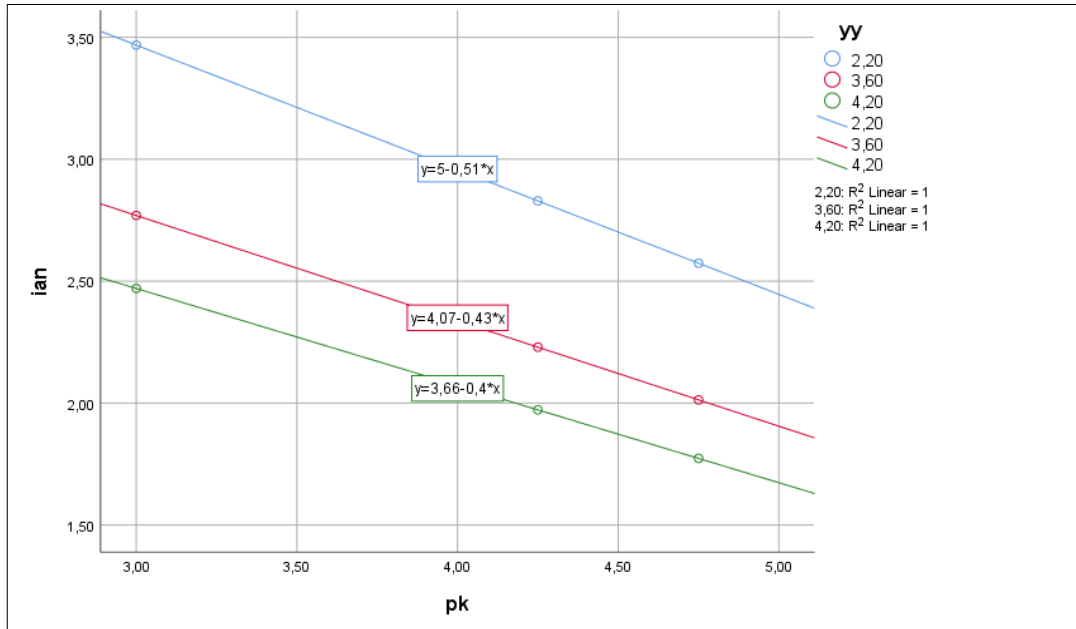
Şekil 4.2. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{5b}: Adhokrasi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır. (**Reddedildi**)

H_{5c} hipotezine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 4.9’da gösterilmiştir. Analizin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.3’te yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) anlamlılık değeri, 0,05’ten büyük olduğundan düzenleyici etki açısından anlamlı bir sonuca varılmamıştır (p=,4377).

Tablo 4.9. H_{6c} hipotezine ilişkin analiz sonuçlar

Model Summary						
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
	,5664	,3208	,7997	50,8622	3,0000	323,0000
p						
						,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	6,4716	,9098	7,1130	,0000	4,6817	8,2615
pk	-,6352	,2302	-2,7598	,0061	-1,0881	-,1824
yy	-,6683	,2972	-2,2484	,0252	-1,2530	-,0835
Int_1	,0564	,0726	,7770	,4377	-,0864	,1993



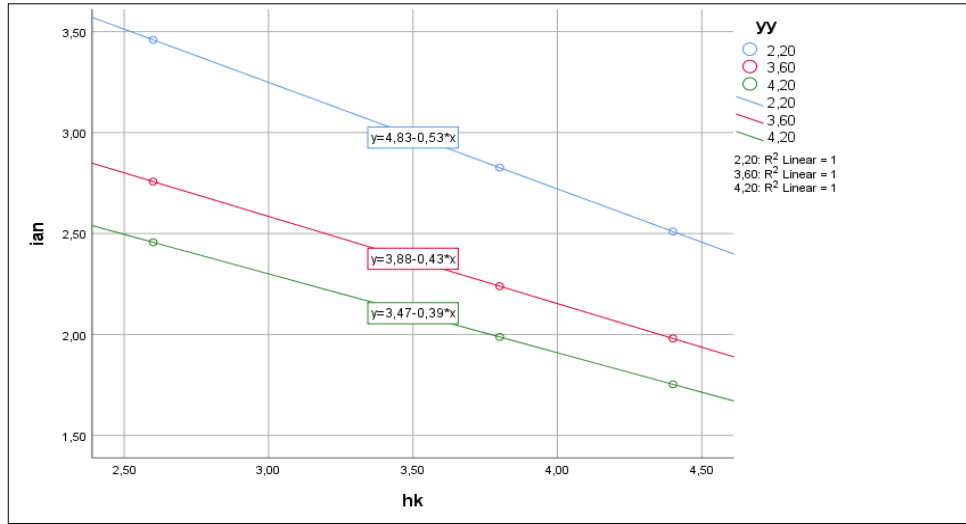
Şekil 4.3. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{5c}: Pazar kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır. **(Reddedildi)**

H_{5d} hipotezine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 4.10'da gösterilmiştir. Analizin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.4'de yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) anlamlılık değeri 0,05'ten büyük olduğundan düzenleyici etki açısından anlamlı bir sonuç elde edilememiştir (p=,3179).

Tablo 4.10. H_{6d} hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,5740	,3295	,7895	52,9108	3,0000	323,0000	,0000
Model							
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
constant	6,3250	,7856	8,0507	,0000	4,7794	7,8706	
hk	-,6779	,2228	-3,0422	,0025	-1,1163	-,2395	
yy	-,6791	,2509	-2,7066	,0072	-1,1727	-,1855	
Int_1	,0683	,0683	1,0003	,3179	-,0661	,2027	



Şekil 4.4. Yaşam yöneliminin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{5d}: Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır. **(Reddedildi)**

H₅ hipotezine ilişkin alt hipotezlerin tamamı reddedildiği için (H_{6a}, H_{6b}, H_{6c}, H_{6d}) H₆ ana hipotezi de reddedilmiştir.

H₅: Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yöneliminin düzenleyici rolü vardır. (*Reddedildi*)

4.4.6. H₆ hipotezinin test edilmesi

H₆ ana hipotezini test etmek amacıyla tüm alt hipotezlere ilişkin olarak yapılan analizler ve grafiksel görünümüleri aşağıda açıklanmaktadır. Bu kapsamda H_{6a}, H_{6b}, H_{6c}, H_{6d} hipotezleri sırasıyla incelenmiştir.

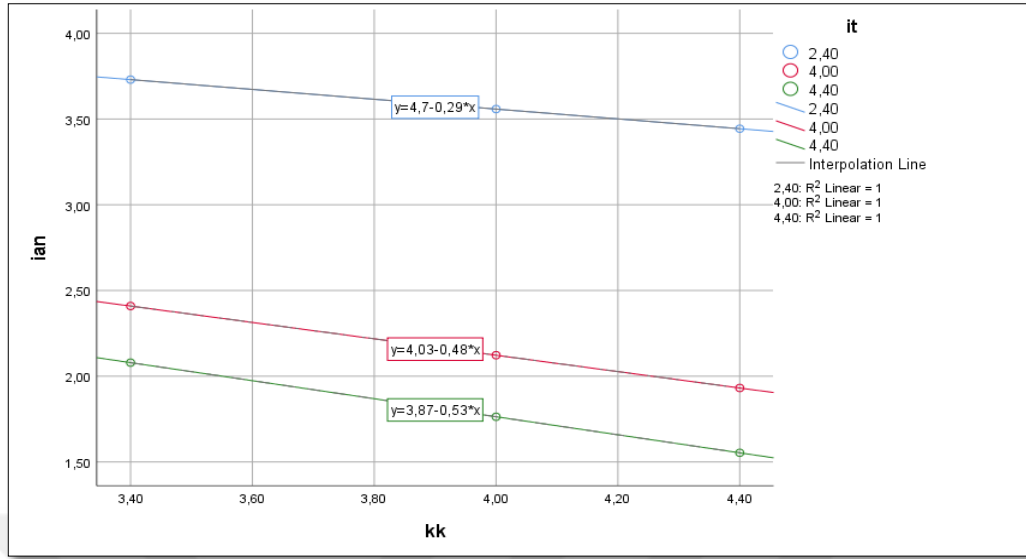
H_{6a} hipotezi için yapılan analiz sonuçları Tablo 4.11’de gösterilmiştir. Analizin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.5’te yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) anlamlılık değeri 0,05’ten küçük olduğundan düzenleyici etkinin olduğu görülmektedir (p=,0290).

İş tatmini düşük, orta ve yüksek düzeyde anlamlı sonuç vermektedir. Bu düzeylerin her biri için p değeri 0,05’ten küçük sonuç vermiştir. Klan kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmini düşük düzeydeyken -,2864, orta düzeydeyken (p = -4780) ve yüksek düzeydeyken -,5258 şeklinde etki etmekte ve mevcutta bulunan negatif yönlü etkiyi daha da güçlendirmektedir.

Tablo 4.11. H_{6a} hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,8431	,7108	,3405	264,6127	3,0000	323,0000	,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,7082	,6787	8,4110	,0000	4,3731	7,0434
kk	,0009	,1903	,0047	,9962	-,3735	,3753
it	-,4185	,2073	-2,0189	,0443	-,8263	-,0107
Int_1	-,1197	,0546	-2,1930	,0290	-,2271	-,0123
Product terms key:						
Int_1	:	kk	x	it		
Test(s) of highest order unconditional interaction(s):						
	R2-chng	F	df1	df2	p	
X*W	,0043	4,8091	1,0000	323,0000	,0290	

Focal predict: kk (X)						
Mod var: it (W)						
Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):						
it	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
2,4000	-,2864	,0802	-3,5696	,0004	-,4443	-,1286
4,0000	-,4780	,0752	-6,3552	,0000	-,6259	-,3300
4,4000	-,5258	,0886	-5,9370	,0000	-,7001	-,3516



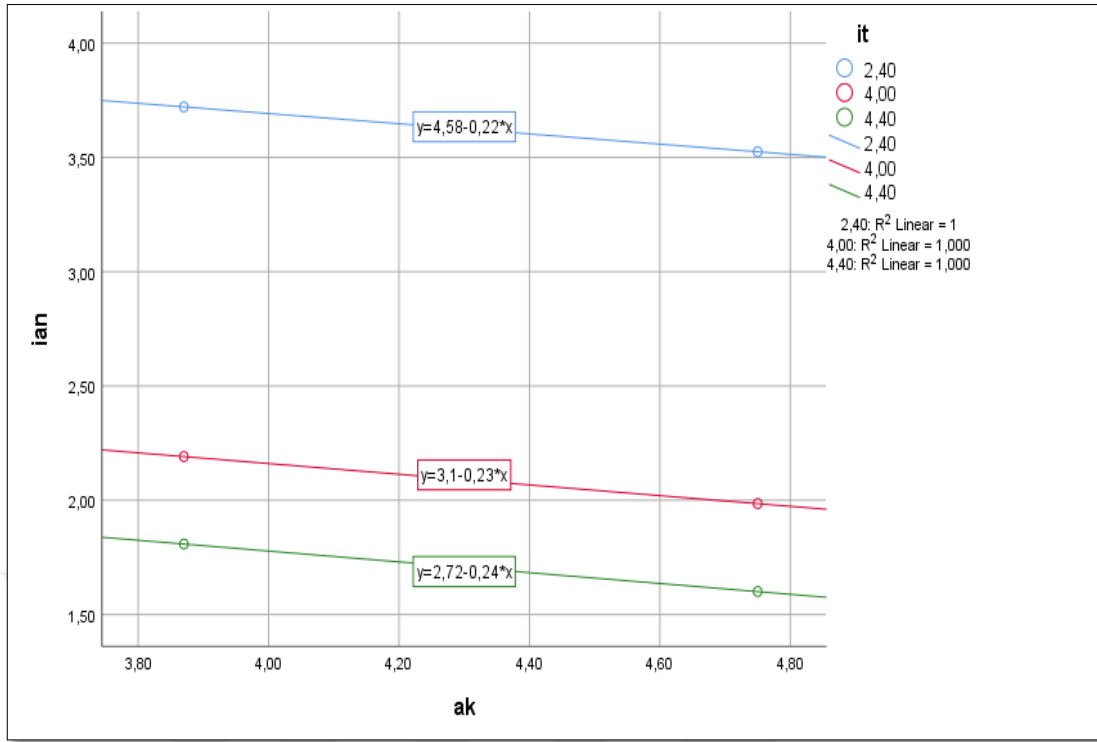
Şekil 4.5. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{6a}: Klan kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü vardır. **(Desteklendi)**

H_{6b} hipotezi için yapılan analiz sonuçları Tablo 4.12'de gösterilmiştir. Analizin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.6'da yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) anlamlılık değeri 0,05'ten büyük olduğundan düzenleyici etkinin bulunmadığı tespit edilmiştir (p=,9251).

Tablo 4.12. H_{6b} hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,8265	,6831	,3731	232,0937	3,0000	323,0000	,0000
Model							
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
constant	6,8177	,9980	6,8317	,0000	4,8544	8,7810	
ak	-,2072	,2458	-,8429	,3999	-,6908	,2764	
it	-,9304	,2959	-3,1439	,0018	-1,5127	-,3482	
Int_1	-,0067	,0708	-,0940	,9251	-,1459	,1326	



Şekil 4.6. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{6b}: Adhokrasi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü vardır. **(Reddedildi)**

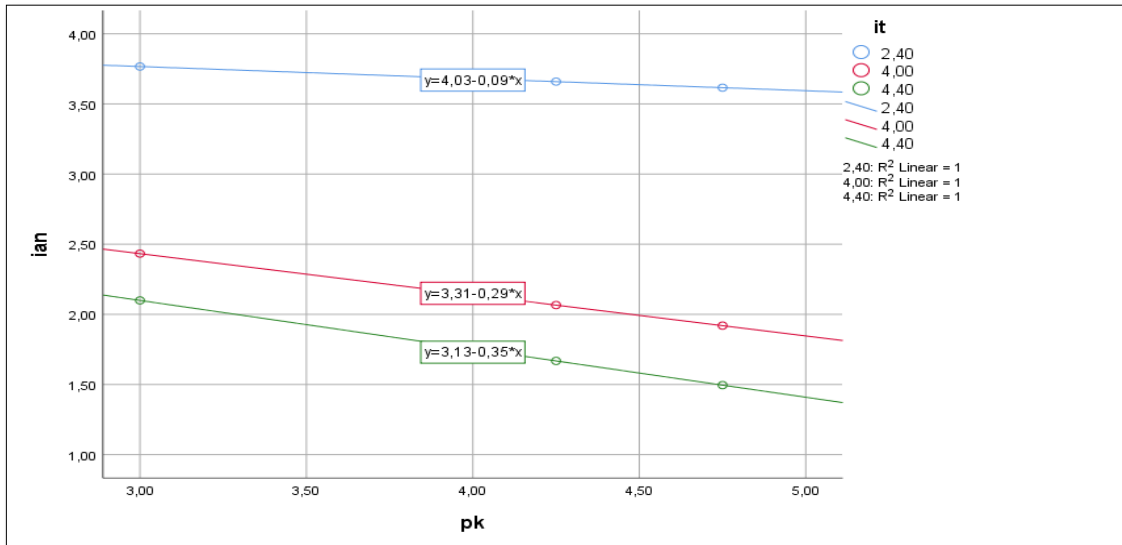
H_{6c} hipotezi için yapılan analiz sonuçları Tablo 4.13'te gösterilmiştir. Analizin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.7'de yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) p değeri 0,05'ten küçük olduğundan düzenleyici etkinin olduğu görülmektedir (p=,0048).

Pazar kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmini düşük düzeydeyken anlamlı sonuç vermemektedir (p=,1447). Dolayısıyla iş tatmini düşük düzeyde iken pazar kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde düzenleyici rol üstlenmemektedir. İş tatmini orta ve yüksek düzeydeyken p değeri anlamlı düzeydedir. İş tatmini orta düzey için ,2933, yüksek düzeydeyken ,3450 şiddetinde pazar kültürünün işten ayrılma niyetine olan negatif etkisini daha da şiddetlendirmektedir. Bu çerçevede iş tatmininin düzenleyici rol üstlendiği söylenebilir.

Tablo 4.13. H_{6c} hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Summary						
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
	,8342	,6959	,3581	246,3548	3,0000	323,0000
p						
						,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,0949	,5736	8,8825	,0000	3,9665	6,2233
pk	,2243	,1527	1,4691	,1428	-,0761	,5247
it	-,4456	,1800	-2,4755	,0138	-,7997	-,0915
Int_1	-,1294	,0456	-2,8380	,0048	-,2191	-,0397
Product terms key:						
Int_1	:	pk	x	it		
Test(s) of highest order unconditional interaction(s):						
	R2-chng	F	df1	df2	p	
X*W	,0076	8,0541	1,0000	323,0000	,0048	

Focal predict:	pk	(X)				
Mod var:	it	(W)				
Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):						
	it	Effect	se	t	p	LLCI
	2,4000	-,0863	,0590	-1,4620	,1447	-,2023
	4,0000	-,2933	,0597	-4,9122	,0000	-,4107
	4,4000	-,3450	,0724	-4,7626	,0000	-,4876
						-,0298
						-,1758
						-,2025



Şekil 4.7. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{6c}: Pazar kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü vardır. **(Desteklendi)**

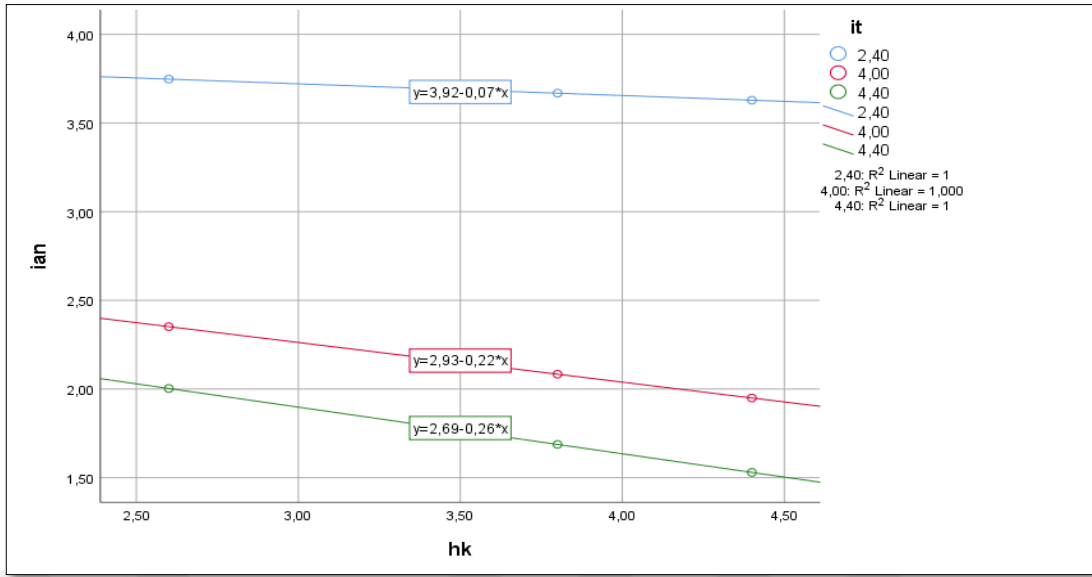
H_{6d} hipotezi için yapılan analiz sonuçları Tablo 4.14'te gösterilmiştir. Analizin grafiksel gösterimine ise Şekil 4.8'de yer verilmiştir. Analiz sonucundaki etkileşim (interaction) p değeri 0,05'ten küçük olduğundan düzenleyici etkinin olduğu görülmektedir (p=,0311).

Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmini düşük düzeydeyken anlamlı sonuç vermemektedir (p=,3370). Dolayısıyla iş tatmini düşük düzeyde iken hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde düzenleyici rol üstlenmemektedir. İş tatmini orta ve yüksek düzeydeyken p değeri anlamlı düzeydedir. İş tatmini orta düzey için ,2235, yüksek düzeydeyken ,2629 şiddetinde hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine olan negatif etkisini daha da şiddetlendirmektedir. Bu çerçevede iş tatmininin düzenleyici rol üstlendiği söylenebilir.

Tablo 4.14. H_{6d} hipotezine ilişkin analiz sonuçları

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,8317	,6917	,3630	241,5502	3,0000	323,0000	,0000
Model							
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
constant	5,3979	,5401	9,9935	,0000	4,3353	6,4606	
hk	,1703	,1666	1,0221	,3075	-,1575	,4981	
it	-,6162	,1558	-3,9546	,0001	-,9228	-,3097	
Int_1	-,0985	,0455	-2,1652	,0311	-,1879	-,0090	
Product terms key:							
Int_1	:	hk	x	it			
Test(s) of highest order unconditional interaction(s):							
	R2-chng	F	df1	df2	p		
X*W	,0045	4,6883	1,0000	323,0000	,0311		

Focal predict: hk	(X)						
Mod var: it	(W)						
Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):							
	it	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
	2,4000	-,0660	,0686	-,9615	,3370	-,2010	,0690
	4,0000	-,2235	,0508	-4,4037	,0000	-,3234	-,1237
	4,4000	-,2629	,0608	-4,3240	,0000	-,3826	-,1433



Şekil 4.8. İş tatmininin düzenleyici etkisinin grafiksel gösterimi

H_{6d}: Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü vardır. **(Desteklendi)**

Bu sonuçlar eşliğinde H₆ ana hipotezi kısmi olarak kabul edilmiştir.

H₆₇: Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü vardır. **(Kısmi Olarak Desteklendi – Klan, Pazar, Hiyerarşi)**

5. SONUÇ

Örgütsel faaliyetlerin çalışanlar tarafından yürütülmesi, yeni oluşumlara ya da değişimlere gidilmesi, yöneticiler tarafından alınan birtakım kararlarla sağlanabilmektedir. Yöneticilerin çalışanların amaçlara uygun bir biçimde hareket etmeleri ise pek çok faktöre etki etmektedir. Bunların yanında örgüt üyeleri arasında gerçekleşen davranışların ise, tüm örgütsel süreçlerde önemli olduğu kuşku götürmez bir gerçektir.

Örgütlerin etkili, verimli ve sürdürülebilir şekilde faaliyet göstermelerinde insan en önemli faktördür. Nitekim bir işletmenin tüm faaliyetlerinin temelinde yer alan en önemli kaynak, insandır. Bu nedenle nitelikli işgörenlerin örgüt bünyesinde tutulması, işletmelerin en büyük problemlerinden biridir. Eğer işletme, nitelikli çalışanları elinde tutmayı başaramazsa, işletme faaliyetleri olumsuz etkilenmekte, bunun yanı sıra, yüksek personel devir oranı işletmelere ciddi maddi yük getirebilmektedir. Bu nedenle nitelikli çalışanların işletme bünyesinde tutulması ve çalışanlar arasında kültürel uyumun var olması bir işletme için oldukça önemlidir.

Çalışanların işten ayrılmak için birtakım planlar yapması olarak ifade edilebilen işten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının önemli bir öncülü olarak görülmektedir (Tett ve Meyer, 1993; Larkin, 2015). Dolayısıyla işten ayrılma davranışlarının nedenini anlayabilmek için, işten ayrılma niyeti kavramının incelenmesi önem arz etmektedir.

Bir örgütün sahip olduğu değer inanç ve uygulamalar bütünü olan örgüt kültürü, oldukça geniş bir kavram olup bir kurumun sahip olduğu karakterdir. Kavramı oluşturan pek çok faktör bulunmaktadır. Her ne kadar soyut bir kavram olsa da örgüt kültürünün bir kurumdaki tüm faaliyetleri yansıtan bir kavram olduğu söylenebilir. Dolayısıyla örgüt kültürünün bir işletmede yürütülen tüm faaliyetler üzerinde etkili olabileceği düşünülebilir.

Bireylerin gelecekte karşılaşacağı olaylarla ilgili olarak iyimser tutumu yaşam yönelimi kavramıyla ifade edilmektedir. Bu kapsamda yaşam yönelimi kişinin gelecekte yaşayacağı olaylara ilişkin olumlu bir beklentidir. Bireyler üzerinde etkili olabilecek ve yeterince araştırmaya konu olmamış yaşam yönelimi değişkeni, yeni şeyler keşfetmek üzere bu çalışmaya dahil edilmiştir.

Bireylerin işini değerlendirmesi sonucunda işine karşı edindiği olumlu tutum iş tatmini şeklinde ifade edilmektedir. İş tatmini ile motivasyon kavramları arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. İş tatmini işgörenlerin bir iş üzerindeki

motivasyonlarına etki etmektedir. Diğer taraftan, iş motivasyonu da işgörenlerin iş tatmini algıları üzerinde büyük bir rol oynamaktadır. İş tatmini değişkeni de araştırma için uygun görülmüş bir diğer değişken olarak ele alınmıştır.

Örgüt kültürü, bir işletmede işlerin yapılma biçimlerini yansıtan soyut bir kavram olup örgütte paylaşılan değer, inanç ve uygulamaların bütünüdür. Olumlu bir örgüt kültürünün işten ayrılma niyeti ile genel olarak ters yönlü bir korelasyona sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bir işletmenin en değerli varlıklarından biri olan insan kaynağının örgüt ile uyum sağladığı kültürler çalışanlara, adalet, saygı, güven ve destek sağlayarak iş tatminini artırabilmektedir. Bunun yanı sıra tüm insanlar gibi çalışanların da gelecekte karşılaşacakları olayların olumlu olacağını umma düzeylerinin farklı olabileceğini içeren yaşam yönelimi kavramının da işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olabileceği düşünülebilir. Tarım makineleri sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin sahip olduğu çalışma ortamı, örgütteki iletişim biçimi, yapılan işin niteliği, rekabet, yöneticilerin liderlik tarzı ve ödüllendirme gibi çeşitli faktörler insan kaynağı ile örgüt arasındaki uyumun sağlanıp sağlanamamasında önemli olabilmektedir. Konya’da tarım makineleri sektöründe dış ticaret yapan işletmeler kapsamında yürütülen bu çalışmada örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yönelimi ve iş tatmininin düzenleyici rolü incelenmiştir.

İlk olarak katılımcılar tarafından araştırma değişkenlerine karşı sergilenen tutumların, katılımcıların görev aldıkları pozisyonlara göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Katılımcılar yönetici pozisyonunda görev yapanlar ve yönetici pozisyonu dışında çalışanlar olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Bu kapsamda yönetici pozisyonunda görev alan bireylerin örgüt kültürü, yaşam yönelimi ve iş tatminin tutumlarının yönetici pozisyonunda olmayan çalışanlara kıyasla anlamlı bir biçimde daha olumlu yönde olduğu ortaya koyulmuştur. İşten ayrılma niyetine ilişkin olarak, yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların, yönetici dışında kalan pozisyonlarda görev yapanlara göre anlamlı bir biçimde farklılaştığı görülmüştür. Görev yapılan pozisyonun işten ayrılma niyetine etkisine ilişkin benzer sonuçlara, alanyazında rastlanmaktadır (Karacaoğlu, 2015).

Tarım makineleri sektöründe dış ticaret alanında faaliyette bulunan işletmeler kapsamında Konya’da yürütülen çalışma sonucunda, örgüt kültürünün alt boyutları ve işten ayrılma niyeti arasında kısmi olarak negatif yönlü etki tespit edilmiştir. Bu bağlamda klan, adhokrasi ve pazar kültürlerinin işten ayrılma niyetine negatif yönlü etki ettiği, hiyerarşi kültürünün ise işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişki göstermediği tespit

edilmiştir. Bu sonuçların tamamının araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği bir çalışmaya turizm sektöründe rastlanmıştır (Öztürk, Hançer ve Wang, 2014). Klan kültürüyle işten ayrılma niyeti arasında tespit edilen negatif yönlü ilişki, yazındaki bazı çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Akgün ve Yıldırım, 2020; Garipağaoğlu, Akova ve Çelik, 2023). Araştırma sonucunda adhokrasi kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Alanyazındaki bazı çalışmalar elde edilen bu sonuçlara benzer sonuçlar vermiştir (Choi vd., 2014; Akgün ve Yıldırım, 2020). Çalışmada hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine anlamlı bir etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir. Alanyazında ise, bu ilişkinin olumlu (Park ve Kim, 2009; Akgün ve Yıldırım, 2020) ve olumsuz olduğu (Garipağaoğlu, Akova ve Çelik, 2023) gibi farklı sonuçlar, araştırmalar sonucu ortaya koyulmuştur. Hiyerarşi kültürüne ilişkin bulunan anlamlı sonuçların bulunamamasının nedeni olarak Türkiye'nin güç mesafesinin yüksek olduğu bir toplum olması ve Türk toplumunun sektör gözetmeksizin hiyerarşik yapı içerisinde çalışmaya uygun olması söylenebilir. Bunun yanı sıra tarım sektörü içerisinde hiyerarşi kültürünün yoğun hissedilebileceği, bunlardan dolayı da hiyerarşi kültürüne ilişkin analizlerin işten ayrılma niyeti üzerine anlamlı sonuçlar vermediği düşünülebilir.

Araştırmada incelenen bir diğer konu yaşam yöneliminin işten ayrılma niyetine olan etkisidir. Çalışma sonucunda yaşam yönelimi değişkeninin işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönlü etkilediği saptanmıştır. Yaşam yönelimi yazında yeni sayılabilecek bir değişkendir. Yazın taraması yapıldığında yaşam yöneliminin işten ayrılma niyetine etkisi üzerine yapılmış bir çalışmaya rastlanamamıştır. Ancak psikolojik açıdan bakıldığında, yüksek düzeyde iyimserlik tutumuna sahip çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olabileceği düşüncesi, araştırma sonucunda desteklenmiştir. Yazındaki boşluk nedeniyle konu, ileride yapılacak çalışmalar için araştırma konusu olarak araştırmacılara önerilebilir.

Yürütülen çalışma çerçevesinde ele alınan bir diğer konu örgüt kültürünün iş tatminine olan etkisidir. Bu amaçla, örgüt kültürünün alt boyutlarından klan ve adhokrasi kültürlerinin iş tatminini pozitif ve anlamlı biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca pazar ve hiyerarşi kültürlerinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Araştırma sonucuyla paralel olarak klan ve adhokrasi kültürünün, iş tatminini pozitif yönlü etkilediğini tespit eden çalışmalara rastlanmaktadır (Lund, 2003; İşcan ve Timuroğlu, 2007). Araştırma sonucunda bulunan pazar ve hiyerarşi kültürlerinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamışken belirtilen araştırmalarda pazar ve

hiyerarşi kültürlerinin negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Lund, 2003; İşcan ve Timuroğlu, 2007). Bu noktada araştırmada, yazında bulunan çalışmalardan farklı sonuçlara ulaşıldığı söylenebilir. Bu noktada pazar ve hiyerarşi kültürlerinin iş tatmini değişkeni için anlamlı sonuç vermemesinin nedeni olarak, Türk toplumunun belirsizlikten kaçınan bir toplum olmasının yanı sıra, tarımın düzen ve durağanlığın yoğun hissedildiği bir sektör olmasından kaynaklanabileceği düşünülebilir.

Araştırmada ele alınan konulardan bir diğeri, iş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisidir. Araştırma sonucunda iş tatmininin işten ayrılma niyetini negatif olarak etkilediği saptanmıştır. Yazında yer alan çalışmalara bakıldığında iş tatmininin genellikle işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü korelasyona sahip olduğu görülmektedir (Porter ve Steers, 1973; Eby vd., 1999; Mbah ve Ikemefuna, 2012). Araştırma sonuçları yazında yer alan iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki negatif korelasyonu destekler niteliktedir.

Çalışmada ayrıca örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde yaşam yöneliminin düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu hedefle, örgüt kültürü alt boyutlarından ayrı olarak işten ayrılma niyetine etkisi ve bu etkide yaşam yöneliminin düzenleyici rolü ele alınmıştır. Çalışmada örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine olan etkisinde yaşam yöneliminin hiçbir örgüt kültürü alt boyutu için düzenleyici rolü bulunmadığı sonucuna varılmıştır. Yazında daha önce yapılmış böyle bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Araştırma sonucunda iyimserlik boyutuna indirgenen yaşam yönelimi değişkeninin, örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde düzenleyici rol üstlenmemesinin nedeni olarak toplumumuzun Amerika gibi iyimserlikle örtüştürülen bir topluma kıyasla, şu an için daha farklı bir bakış açısına sahip olması ileri sürülebilir. Keza Amerika'nın, Avrupa ülkelerinden dahi daha iyimser bir bakış açısına sahip olduğu çalışmalara rastlanmaktadır. Ancak Türk toplumunun, Amerika ve Avrupa ülkeleriyle aynı düzeyde iyimser bakış açısına sahip olmadığı ve bu yönden bahsi geçen ülkelere farklılaştığı düşünülebilir.

Araştırma kapsamında aynı zamanda örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü incelenmiştir. Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin, örgüt kültürünün, klan, pazar ve hiyerarşi alt boyutları için düzenleyici rol aldığı tespit edilmiştir. Adhokrasi kültürünün işten ayrılma niyetine olan etkisinde ise iş tatmininin düzenleyici rolünün bulunmadığı ortaya koyulmuştur. Yazında daha önce yapılmış benzer bir çalışmaya rastlanmadığından karşılaştırmalı analiz yapılamamıştır. Araştırma sonuçlarının örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine olan etkisinde, Türk toplumunun kolektivist, güç mesafesinin yüksek ve belirsizlikten

kaçınan bir toplum olması ve araştırmanın tarım sektörü üzerinde gerçekleştirilmesi nedeniyle klan, hiyerarşi ve pazar kültürlerinde iş tatmininin düzenleyici rol üstlendiği söylenebilir. Yine aynı kültürel ve sektörel sebeplerle çalışanların yeniliğe yeterince açık olmaması ve yapılan analizlerde adhokrasi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rol üstlenmediği düşünülebilir.

Araştırma bulguları yukarıda belirtilen açıklamalar ile değerlendirilmiştir. Bu bağlamda aşağıda yer alan sonuçlara ulaşılmıştır:

Yönetici pozisyonunda görev yapan çalışanlar, yönetici pozisyonu dışında görev yapanlara göre daha olumlu örgüt kültürü, yaşam yönelimi ve iş tatmini tutumlarına sahiptir. Bunun yanı sıra yönetici pozisyonunda görev yapan bireyler, yönetici pozisyonu dışında kalan çalışanlardan daha düşük işten ayrılma niyetine sahiptirler.

İşten ayrılma niyetine klan, adhokrasi ve pazar kültürlerinin yanı sıra yaşam yönelimi ve iş tatmini değişkenleri negatif yönlü ve anlamlı bir şekilde etki etmektedir. İşten ayrılma niyetini anlamlı bir şekilde negatif yönlü olarak etkileyen örgüt kültürü alt boyutlarından klan kültürüdür. Bunun arkasından adhokrasi, pazar ve hiyerarşi kültürleri gelmektedir. Ancak hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi her ne kadar negatif yönlü olsa da bu etki, istatistiksel olarak anlamlı değildir. Yaşam yönelimi ve iş tatmini anlamlı bir şekilde işten ayrılma niyetine negatif yönlü etki etmektedir. Araştırma değişkenleri içerisinde işten ayrılma niyetine ilişkin varyansı en fazla açıklayan değişken ise iş tatmini olmuştur.

Örgüt kültürünün, klan ve adhokrasi alt boyutları iş tatminine anlamlı ve pozitif yönlü olarak etki etmektedir. Pazar ve hiyerarşi kültürlerinin iş tatminine etkisi pozitif yönlü olsa da istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu kapsamda araştırmaya katılım sağlayan kişiler için dinamizme yakın kültürler olan klan ve adhokrasi kültürlerinin, daha fazla iş tatminine sebebiyet verdiği söylenebilir.

Örgüt kültürüne ait alt boyutların iş tatminine olan etkisinde, hiçbir alt boyut için yaşam yöneliminin düzenleyici rolü tespit edilememiştir. Türk toplumunun yaşam yönelimine ilişkin en fazla yapıldığı bölgeler olan, Amerika ve Avrupa ülkeleri kadar iyimser bir bakış açısına sahip olamayabileceğinden dolayı araştırma sonucunda böyle bir sonuca ulaşıldığı düşünülebilir.

Örgüt kültürü alt boyutlarından klan, pazar ve hiyerarşi kültürlerinin işten ayrılma niyetine olan etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir. Adhokrasi kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin düzenleyici rolünün bulunmadığı

görülmüştür. Türk toplumunun güç mesafesi yüksek, belirsizlikten kaçınan ve kolektivist bir kültür olması ve tarım sektörüne geleneksel bir bakış açısına sahip olunması, sonuçların bu şekilde çıkmasının nedenlerinden bazıları olarak düşünülebilir.

Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin sektörde ve KOBİ'lerde yaşanabilecek işten ayrılma tehdidine karşı örgüt bünyesinde izleyebileceği politikalar şu şekilde sıralanabilir:

- Klan kültürü kapsamında örgüt bünyesinde bir aile ortamının oluşturulması, (bu durum işten ayrılma niyetini doğrudan azaltmanın yanı sıra çalışanlarda iş tatmininin yükseltilmesine yardımcı olabilir).

- Adhokrasi kültürü bağlamında örgütün yenilikçi davranışları teşvik etmesi, (bu husus çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmanın yanı sıra iş tatmininin yükselmesine yardımcı olabilir).

- İyimser bir örgüt ortamının sağlanması ve pozitif karakterli insanların örgüt bünyesinde tutulması, (bu durum işten ayrılma niyetini düşürmenin yanı sıra pozitif bir örgüt kültürüne uygun ortam hazırlayabileceği düşünülebilir).

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar eşliğinde alanla ilgili yapılabilecek çalışmalara ilişkin bazı önerilerde bulunulabilir. Bu öneriler aşağıda sıralanmıştır:

Öncelikle dış ticaret faaliyetlerinde nicel desene sahip çalışmalarda ilgili verinin toplanması zorlu bir süreçtir. Dış ticaret alanında yaşanan küresel rekabet, personelin sahip olduğu yoğun çalışma temposu ve eksik çalışan sayısı faaliyetlerin yürütülmesi gibi sebeplerden dolayı araştırmacıların veri toplamasına yöneticiler izin vermeyebilmektedir. Bunun yanı sıra yoğun iş temposu içerisinde bireyleri araştırmaya katılım sağlamaya ikna etmek de kolay olmamaktadır. Bu nedenle araştırmacıların araştırma için gerekli izinlerin alınmasından verileri toplama adına görüşmelerin yapılmasına kadar geçen süreçte titizlikle çalışması gerekmektedir. Bu özverinin sağlanmaması durumunda veri toplamanın güç olacağı belirtilmelidir. Bunun dışında;

Araştırmada ele alınan konunun dış ticaret faaliyetinde bulunan farklı sektörlerde ve farklı coğrafyada uygulanması,

Araştırma tasarımında nicel ve nitel yöntemlerin bir arada kullanılarak derinlemesine bilgi sunulması,

Yeni sayılabilecek bir değişken olan yaşam yöneliminin araştırmalara düzenleyici değişken olarak dahil edilmesi,

Yaşam yönelimi değişkeninin iyimserlik boyutuna ek olarak, kötümserlik alt boyutunu içeren formu ile araştırmalara dahil edilmesi,

Türkiye'ye özgü örgüt kültürü modellerinin görgül çalışmalarla incelenmesi,

Dış ticaret faaliyetinde ilişkin çalışmalarda farklı sektörlere ilişkin farklılık ve benzerlikleri kapsayan kuramsal ve görgül çalışmaların yapılması araştırmacılara önerilebilir.



KAYNAKÇA

- Abramson, L., Seligman, M., and Teasdale, J. (1978). Learned helplessness in humans: critique and reformulation. *Journal of abnormal psychology*, 87(1), 49–74.
- Acaray, A. (2014). Örgüt kültürü, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Yayımlanmamış doktora tezi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ackfeldt, A., and Coote, L. (2005). A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting. *Journal of Business Research*, 58(2), 151-159.
- Adams, A., and Bond, S. (2000). Hospital nurses' job satisfaction, individual and organizational characteristics. *Journal of Advanced Nursing*, 32(3), 536-543.
- Adams, B. S. (1991). Changing "The Way Things Are Done around Here". *Educational Leadership*, 49(4), 37-42.
- Adams, J. S. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
- Ahamed, M., and Mahmood, R. (2015). Impact of organizational culture on job satisfaction: A study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 7(10), 160-174.
- Ahmad, F., and Gelaidan, H. (2013). Job Satisfaction and Turnover Intention Based on Sales Person Standpoint. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 14(4), 525-531.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behaviour. *Organization Behaviour and Human Decision Process*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., and Fishbein, M. (1977). Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888-918.
- Ajzen, I., and Madden, T. (1986). Prediction of Goal-Directed Behavior: Attitudes, Intentions and Perceived Behavioral Control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22(5), 453-474.
- Akgün, B. E. ve Yıldırım, M. (2020). Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4151-4165.
- Akyüz, K., Yıldırım, İ. ve Gürsoy, K. (2020). Örgüt kültürünün çalışanlarda inovatif düşünce geliştirme iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkisi (Lif levha sanayi örneği). *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 8(2), 1216-1226.
- Aldatmaz, S., Ouimet, P., and Van Wesep, E. (2018). The option to quit: The effect of employee stock options on turnover. *Journal of Financial Economics*, 127(1), 136-151.
- Allen, D., and Shanock, L. (2013). Perceived organisational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialisation tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 350-369.
- Allen, G., Shore, L., and Griffeth, R. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.

- Alsaraireh, F., Quinn Griffin, M., Ziehm, S., and Fitzpatrick, J. (2014). *Job satisfaction and turnover intention among Jordanian nurses in psychiatric units*. *International Journal of Mental Health Nursing*: 23(5), 460-467.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Alzubi, Y. (2018). Turnover intentions in Jordanian Universities: The role of leadershipbehaviour, organizational commitment and organizational culture. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 5,(1) 177-192.
- Anca-Ioana, M. (2013). New Approaches of the Concepts of Human Resources, Human Resource Management and Strategic Human Resource Management. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 22(1), 1520-1525.
- Argyris, C., Putnam, R., and Smith, D. M. (1985). *Action science*. San Francisco: Jossey - Bass.
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama*. Ankara: Asil Yayın.
- Armitage, C., and Conner, M. (2001). Efficacy of The Theory of Planned Behaviour: A Meta-Analytic Review. *British Journal of Social Psychology*, 40(4), 471-499.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 8th ed. London: Kogan Page Limited.
- Astrauskaite, M., Vaitkevicius, R., and Perminas, A. (2011). Job satisfaction survey: A confirmatory factor analysis based on secondary school teachers' sample. *International Journal of Business and Management*, 6(5), 41-50.
- Audi, R. (1999). *The Cambridge Dictionary of Philosophy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bacharach, S., Bamberger, P., and Conley, S. (1991). Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), 39-53.
- Bakotic, D., and Babic, T. (2013). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 206-213.
- Bandhanpreet, K., Mohindru, P., and Pankaj, M. (2013). Antecedents of turnover intentions: A literature review. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1219-1230.
- Bartol, K., and Manhardt, P. (1979). Sex differences in job outcome preferences: Trends among newly hired college graduates. *Journal of Applied Psychology*, 64, 477 - 482.
- Bartunek, J. (1984). Changing interpretive schemes and organizational restructuring: The example of a religious order. *Administrative Science Quarterly*, 29, 355 – 372.
- Beutell, N. (2010). Work Schedule, Work Schedule Control and Satisfaction in Relation to Work-Family Conflict, Work-Family Synergy, and Domain Satisfaction. *Career Development International*, 15(5), 501-518.
- Bigoness, W. (1988). Sex differences in job attribute preferences. *Journal of Organizational Behaviour*, 9, 139 - 147.

- Bilginoğlu, E., and Yozgat, U. (2020). İş tatmini, örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti ilişkisi üzerine bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 255-271.
- Blegen, M. (1993). *Nurses' job satisfaction: a meta-analysis of related variables*. *Nursing Research*: 42(1), 36-41.
- Bosomtwe, T. E., and Obeng, B. (2018). The Link between Organizational Culture and Turnover Intention among Employees in Ghana. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(8), 20951-20958.
- Bozkurt, G. (2011). *İnsan ve Kültür (8. Baskı)*. İstanbul: Boyut Yayın Grubu.
- Brief, A., and Aldag, R. (1975). Male-female differences in occupational values within minority groups. *Journal of Vocational Behaviour*, 6, 305-314.
- Buitendach, J., and Rothmann, S. (2009). The Validation of the Minnesota Job Satisfaction Questionnaire in Selected Organisations in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 7(1), 1-8 .
- Byrne, M., Chughtai, A., Flood, B., and Willis, P. (2012). Job Satisfaction among Accounting and Finance Academics: Empirical Evidence from Irish Higher Education Institutions. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 34(2), 153-167.
- Cameron, K., and Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture. Based on the competing values framework*. San Francisco: Jossey-Boss.
- Cammann, C. V. (1983). *Assessing the Attitudes and Perceptions of Organizational Members (S.E. Seashore, E.E. III Lawler, P.H. Mirvis and C.Cammann, Eds.)*, In *Assessing Organizational Change: A Guide to Methods, Measures and Practices*. New York: Wiley.
- Can, H., Aşan, Ö. ve Aydın, E. (2006). *Örgütsel Davranış. İstanbul:Arıkan Yayıncılık*. İstanbul: Arıkan.
- Card, D., Mas, A., Moretti, E., and Saez, E. (2012). Inequality at Work: The Effect of Peer Salaries on Job Satisfaction. *American Economic Review*, 102(6),2981-3003.
- Carmeli, A. (2005). The relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior. *International Journal of Manpower*, 26(2), 177-195.
- Carver , C., and Scheier, M. (1998). *On the self-regulation of behaviour*. New York : Cambridge University Press.
- Carver, C., and Scheier, M. F. (2002). *The hopeful optimist*. Mahwah NJ: Erlbaum.
- Carver, C., Scheier, M., and Segerstrom, S. (2010). Optimism. *Clinical psychology review*, 30(7), 879-889.
- Cengiz, M. (2019). Çalışanların İşten Ayrılma Davranışı Göstermesinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılığın Önemi: Şeytan Marka Giyer Film Analizi. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Chamorro-Premuzic, T. (2007). *Personality and Individual Differences (BPS Textbooks in Psychology)*. London: John Wiley.

- Chetty, M. (1983). Satisfaction with organisational vision, job satisfaction and service efforts: an empirical investigation. *Leadership and Organization Development Journal*, 20(3), 155-161.
- Chinese Culture Connection. (1987). Chinese values and the search for culture-freedimensions of culture. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 18, 143-164.
- Choi, S., Jang, I., Park, S., and Lee, H. (2014). Effects of Organizational Culture, Self-Leadership and Empowerment on Job Satisfaction and Turnover Intention in General Hospital Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 20(2), 206-214.
- Cinel, M. ve Özdaşı, K. (2017). Müsamahacı ve kısıtlayıcı örgüt kültürünün lider-üye etkileşimi ve çalışanların iş tatmini üzerine etkisi: Fındık işletmelerinde çalışanlar üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(3), 731-744.
- Clark, A., Oswald, A., and Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(1), 57-81.
- Cohen, J. (1992). Statistical Power Analysis. *Current Directions in Psychological Science*, 1(3), 98-101.
- Corbin, L. (1977). *Productivity and job satisfaction in research and development: Associated individual and supervisory variables*. Airforce Institute of Technology: 3.
- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Côté, S., and Morgan, L. (2002). A Longitudinal Analysis of the Association between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and Intentions to Quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962.
- Creswell, J. W. (2002). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. New York: Sage.
- Cromby, J., Diamond, B., Kelly, P., Moloney, P., Priest, P., and Smail, D. (2007). Questioning the science and politics of happiness. *The Psychologist*, 20(7), 422-425.
- Cronley, C., and Kim, Y. (2017). Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2), 194-209.
- Csikszentmihalyi, M. (2002). *Flow: The Classic Work on How to Achieve Happiness*. London: Rider and Company.
- CUS. (1776). *Congress of the United States*. 07 08, 2022 tarihinde The Unanimous Declaration of the Thirteen USA: http://www.archives.gov/exhibits/charters/declaration_transcript.html adresinden alındı
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 153-168.

- Daft, R. (1998). *Organization Theory and Design*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Dawis, R., and Lofquist, L. (1984). *A Psychological Theory of Work Adjustment: an individual-differences model and its applications*. Minneapolis: Minnesota University of Minnesota Press.
- Deal, T., and Kennedy, A. (1982). *Corporate Culture, The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading: M.A: Addison Wesley.
- Dellaloğlu, B. F. (2020). *Poetik ve Politik Bir Kültürel Çalışmalar Ansiklopedisi*. İstanbul: Timaş.
- Dember, W., Martin, S., Hummer, M., Howe, S., and Melton, R. (1989). The measurement of optimism and pessimism. *Current Psychology*, 8(2), 102-119.
- Demirci, A. (2013). Strategic Representation of an Abstract Reality: Spiraling Relations between Organizational Culture and Innovativeness. *Journal of Management and Strategy*, 4(3), 39.
- Denison, D. R. (1990). *Wiley series on organizational assessment and change. Corporate culture and organizational effectiveness*. Oxford, England: John Wiley & Sons.
- Denison, D., and Mishra, A. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.
- Dóra, K., Péter, R., Péter, S., and Andrea, C. (2019). The Effect of Organizational Culture on Employee Well- Being: Work-Related Stress, Employee Identification, Turnover Intention. *Journal of International Cooperation and Development*, 2(2), 19-35.
- Dönmez, P. (2019). Örgüt Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. *Yaymlanmamış yüksek lisans tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Drago, R., and Wooden, M. (1992). The Determinants of Labor Absence: Economic Factors and Workgroup Norms across Countries. *Industrial and Labor Relations Review*, 45(4), 764-778.
- Dweck, C. S. (2008). *Mindset - The Psychology of Success: How we can learn to fulfill our potential*. New York: Ballantine Books.
- Eby, L., Freeman, D., Rush, M., and Lance, C. (1999). Motivational Bases of Affective Organizational Commitment: A Partial Test of an Integrative Theoretical Model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 463-483.
- Eid, M., De Souza, C., and El Hami, A. (2012). Towards the Development of a Topological Model to Assess Networks Ierformance: Connectivity, Robustness and Reliability Summer Safety and Reliability Seminars, September 02-08, 2012, s.23-38.Gdańsk Sopot, Poland.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Felps, W., Mitchell, T., Hekman, D., Lee, T., Holtom, B., and Harman, W. (2009). Turnover contagion: How co-workers' job embeddedness and job search behaviours influence quitting. *Academy of Management Journal*, 52 (3), 545-561.

- Feng, W., and Angeline, T. (2010). Turnover intention and job hopping behavior of music teachers in Malaysia. *African Journal of Business Management*, 4(4), 425-434.
- Feuerstein, R. (1969). *The Instrumental Enrichment Method: An Outline of Theory and Technique*. Jerusalem: Hadassah - WIZO. Canada Research Institute.
- Feuerstein, R. (1987). *The Dynamic Assessment of Retarded Performers: The Learning Potential Assessment Device, Theory, Instruments and Techniques*. Baltimore: University Park Press.
- Feuerstein, R., Klein, P. S., and Tannenbaum, A. J. (1991). *Mediated learning experience (mle) theoretical, psychosocial and learning implications*. London: Freund Publishing House.
- Field, R., and Abelson, M. (1982). A reconceptualization and proposed model. *Human Relations*, 35(3), 181-201.
- Fishbein, M., and Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fogaça, N., and Junior, F. (2016). Is “happy worker” more productive. *Management Studies*, 4(4), 149-160.
- Fong, L., and Mahfar, M. (2013). Relationship between occupational stress and turnover intention among employees in a furniture manufacturing company in selangor. *Journal Technology*, 64(1), 33-39.
- Frederickson, B. (2010). *Positivity: Discover the Groundbreaking Science to Release your Inner Optimist and Thrive*. Oxford: Oneworld Publications.
- Fredrickson, B. (2000). Cultivating Positive Emotions to Optimize Health and Well-Being. *Prevention and Treatment*, 3.
- Fredrickson, B. L. (2003). The Value of Positive Emotions: The emerging science of positive psychology is coming to understand why it's good to feel good. *American Scientist*, 91(4), 330-335.
- French, J., and Kahn, R. (1962). A programmatic approach to studying the industrial environment and mental health. *Journal of Social Issues*, 18(3), 1-47.
- Freud, S. (1928). *The future of an illusion*. London: Hogarth.
- Fungskam, L. (1998). Job satisfaction and autonomy of Hong Kong registered nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 27(2), 355-363.
- Gagliardi, P. (1990). *Symbols and artifacts: Views of the corporate landscape*. New York: Walter de Gruyter.
- Garipağaoğlu Uğur, N., Akova, O., and Semiz Çelik, D. (2023). Örgüt Kültürünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü. *Journal of Marmara Social Research/Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (20).
- George, D., and Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.)*. Boston: Pearson.
- Gilmartin, M. (2012). Thirty Years of Nursing Turnover Research: Looking Back to Move Forward. *Medical Care Research and Review*, 20(10), 1–26.

- Godin, G., and Kok, G. (1996). The Theory of Planned Behavior: A Review of Its Applications to Health-Related Behaviors. *American Journal of Health Promotion*, 11(2), 87-98.
- Goss-Turner, S. (2010). The relationship between organisational culture and labour turnover. Brighton: Doctoral dissertation, University of Brighton.
- Gökçe, B. (1988). *Toplumsal bilimlerde araştırma*. Ankara: Savaş Yayınları.
- Göktürk, I. (2016). *Kültür Sosyolojisi. Kültürel Çalışmalar ve Toplumbilimlerin Yeniden Biçimlenmesi*. İstanbul: Doğu Kitapevi.
- Griffeth, R., and Hom, P. (1995). The employee turnover process. *Research in personnel and human resources management*, 13(3), 245-293.
- Griffin, R., and Moorhead, G. (2014). *Organisational Behavior: Managing People and Organisations, 11th ed.* South-Western: Cengage Learning.
- Grove, C. N. (2017). *Introduction to the GLOBE Research Project on Leadership Worldwide, GROVEWELL LLC. Article.*
- Gruneberg, M. M. (1979). *Understanding Job satisfaction*. London: The Macmillan.
- Gujarati, D. N. (1995). *Basic Econometrics, 3rd Ed.* New York: McGraw-Hill.
- Gülner, B. (2007). Araştırma görevlilerinin iş tatminini sağlama aracı olarak örgütsel iletişim ve iletişim doyumu: Kamu ve özel üniversite karşılaştırması. *Yayımlanmamış doktora tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güney, S., and Gümüş, A. (2019). Çalışanların İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Ulusal Kültürün Etkisinde Yöneticilerin Örgütsel Adalet Anlayışlarının Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 2059-2075.
- Gürbüz, S. (2019). *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., and Bekmezci, M. (2012). İKY Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, , 41(2), 189-213.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Habib, S., Aslam, S., Hussain, A., Yasmeen, S. ve Ibrahim, M. (2014). The impact of organizational culture on job satisfaction, employees commitment and turn over intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6), 215-222.
- Habib, S., Saira, A., Amjad, H., Sana, Y., and Muhammad, I. (2014). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turnover Intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6), 215-222.
- Hackman, J. R., and Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 259-286.
- Hackman, J., and Oldham, G. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J., and Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 16(2), 250-279.

- Haidt, J. (2006). *The Happiness Hypothesis: Putting ancient wisdom to the test of modern science*. London: Arrow Books.
- Hancock, J., Allen, D., Bosco, F., McDaniel, K., and Pierce, C. (2013). Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. *Journal of Management*, 39(3), 573–603.
- Haque, M., Azhar, S., and Rehman, M. (2014). Incorporating Emotions As Antecedents And Mediators In Theory Of Reasoned Action (TRA) Model. *IBA Business Review*, 9(2), 40-47.
- Harkins, P. (1998). Why employees stay-or go. . *Workforce*, 77, 10, 74-78.
- Hatch, M., and Schultz, M. (2004). *Organizational identity: A reader*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: The Guilford Press.
- Heakal, R. (2021, Şubat 18). [www.investopedia.com: https://insights/what-is-international-trade/](https://www.investopedia.com/insights/what-is-international-trade/) adresinden alındı
- Heavey, A., Holwerda, J., and Hausknecht, J. (2013). Causes and consequences of collective turnover: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 98(3), 412–453.
- Held, B. S. (2002). The tyranny of the positive attitude in America: Observation and speculation. *Journal of Clinical Psychology*, 58(9), 965-991.
- Hellriegel, D., and Slocum, J. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), 255-280.
- Herzberg, F. (1987). *One More Time: How Do You Motivate Employees?* Boston: Harvard Business Review.
- Herzberg, F. (2005). *The motivation-hygiene theory. Organizational behavior one: Essential theories of motivation and leadership*, eds JB Miner. New York: ME Sharpe Inc 2(4), 61-74.
- Herzberg, F., and Mausner, B. (1959). *The Motivation to Work. (2nd Edition)*. London: John Wiley & Sons.
- Hirohito, D., and Seligman, M. (1975). Generality of Learned Helplessness in Man. *Journal of Personality and Social Psychology*, 31(2), 311-327.
- Hirschfeld, R. R. (2000). Validity Studies: Does Revising the Intrinsic and Extrinsic Subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form Make a Difference? *Educational Psychological Measurement*, 60 (2), 255-270.
- Hofstede, G., Arrindell, W., Best, D., Mooij, M., Hoppe, M., Vliert, E., Williams, J. (1998). *Masculinity and Femininity: The taboo dimension of national cultures*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Holland, J. L. (1973). *Making Vocational Choices: a theory of careers*. New York: Prentice-Hall.
- Holland, J. L. (1997). *Making Vocational Choices: a theory of vocational personalities and work environments. (3rd Edition)*. Odessa, Florida: Psychological Assessment Resources.

- Holtom, B., and Inderrieden, E. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model to better understand voluntary turnover. *Journal of managerial issues*, 18(4), 435-452.
- Holtom, B., Mitchell, T., Lee, T., and Eberly, M. (2008). Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future. *Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.
- Hom, P., Lee, T., Shaw, J., and Hausknecht, J. (2017). One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530-545.
- Hong, L., and Kaur, S. (2008). A Relationship Between Organizational Climate, Employee Personality And Intention To Leave. *International Review Of Business Research Papers*, 4(3), 1-10.
- Houran, J., and Lange, R. (2013). Applying The Theory of Reasoned Action to a Computerized Test of Intuition, Part II: Decision-Making In A Hidden Test Of PSI. *Journal Of The Society For Psychical Research*, 77, (913), 236-251.
- House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P., and Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations. The Globe Study of 62 Societies*. United Kingdom: Sage Publications.
- Hussain, T., and Asif, S. (2012). Is employees' turnover intention driven by organizational commitment and perceived organizational support. *Journal of quality and technology management*, 8(2), 1-10.
- Hutcheson, S. (1996). The development of a measure of organizational climate. *Unpublished Masters Thesis*. Johannesburg: University of Witwatersrand.
- Idiegbeyan-ose, J., Opeek, R., and Nwokeoma, N. (2018). Influence of Organisational Culture on Turnover Intention of Library Staff in Private University Libraries, South-West Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4).
- İşcan, Ö., and Timuroğlu, M. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Jain, R., and Kaur, S. (2014). Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(1), 1-8.
- Janićijević, N., Nikčević, G., and Vasić, V. (2018). The influence of organizational culture on job satisfaction. *Economic Annals*, 63(219), 83-114.
- Jasper, H. (1929). Optimism and Pessimism in college environments. *American Journal of Sociology*, 34(5), 856-873.
- Jerrell, J. M. (1983). Work Satisfaction among Rural Mental Health Staff. *Community Mental Health Journal*, 14(1), 187-200.
- Judge, T., and Klinger, R. (2007). *Job satisfaction: Subjective Well-being at Work In: M. Eid and R. Larsen, ed. The Science of Subjective Well-being*. New York, NY: Guilford Publications.
- Jurgenson, C. (1947). Selected factors which influence job preferences. *Journal of Applied Psychology*, 31(6), 553 - 564.

- Karacaoğlu, K. (2015). Çalışanların iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi: Alanya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde bir araştırma. . *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1).
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatepe, O. (2010). The effect of positive and negative work-family interaction on exhaustion: does work social support make a difference? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(6), 836-856.
- Kasser, T., and Ryan, R. (1993). A Dark Side of the American Dream: Correlates of Financial Success as a Central Life Aspiration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(2), 410-422.
- Kerego, K., and Mthupha, D. (1997). Job satisfaction as perceived by agricultural extension workers in Swaziland. *South African Journal of Agricultural Extension*, 23(2), 19-24.
- Kerr, J., and Slocum, J. (1987). Managing corporate culture through reward systems. *The Academy of Management Executive*, (1987-1989), 1(2), 99-107.
- Killmann, R., Saxton, M., and Serpa, J. (1985). *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kim, K.-N. (2014). The Effect Nursing Organizational Culture and Happiness Index on Turnover Intention among Nurses. *The Korean Journal of Health Service Management*, 8(2), 61-72.
- Kim, N. (2014). Employee turnover intention among newcomers in the travel industry. *International Journal of Tourism Research*, 16(1), 56-64.
- Kim, S., Tam, L., Kim, J.-N., and Rhee, Y. (2017). Determinants of employee turnover intention: Understanding the roles of organizational justice, supervisory justice, authoritarian organizational culture and organization-employee relationship quality. *Corporate Communications: An International Journal*, 22(3), 308-328.
- Kim, T., and Park, J. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention? *Leadership in Health Services*, 22(1), 20-38.
- Kinicki, A. J., McKee-Ryan, F., Schriesheim, C., and Carson, K. P. (2002). Assessing the Construct Validity of the Job Descriptive Index: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 14-32.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Mauno, S., and Rantanen, J. (2010). Interface between Work and Family: A Longitudinal Individual and Crossover Perspective. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 83(1), 119-137.
- Kline, T., and Boyd, J. (1994). Organizational structure, context and climate: Their relationship to job satisfaction at three managerial levels. *Journal of General Psychology*, 118(4), 305-316.
- Kluckhohn, F., and Strodtbeck, F. (1961). *Variations in value orientations*.
- Kobi Strateji ve Danışmanlık (2024) 10.06.2024 tarihinde <https://www.nacesorgulama.com/>: [https://www.nacesorgulama.com/nace-kodu/46.61.02#:~:text=Tar%C4%B1m%2C%20hayvanc%C4%B1l%C4%B1k%20ve%](https://www.nacesorgulama.com/nace-kodu/46.61.02#:~:text=Tar%C4%B1m%2C%20hayvanc%C4%B1l%C4%B1k%20ve%20)

20ormanc%C4%B1l%C4%B1k%20makine,%2C%20ar%C4%B1c%C4%B1l%C4%B1k%20makineleri%2C%20vb.) adresinden alındı.

Kocagöz , E., and Dursun, Y. (2010). Algılanan Davranışsal Kontrol, Ajzen'in Teorisinde Nasıl Konumlanır? Alternatif Model Analizleri. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 139-152.

Korkmaz, O., Ademir, S., and Uysal, H. (2017). Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Örgüte Hâkim Kurum Kültürünün Etkisi. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 62-80.

Krayer, K. J., and Westbrook, L. (1986). The Relationship between Communication Load and Job Satisfaction. *World Communication*, 15(1), 85-99.

KTO. (2020). *2020 Yılı Konya Ekonomi Raporu*. Konya: Konya Ticaret Odası.

Kumar, R., Ramendran, C., and Yacob, P. (2012). A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(5), 9-42.

Küçükalkan, Y. ve Öztürk S. (2018). *İnsandan Makineye Belleğin Serüveni*. M.G.Genel(Ed.). "İletişim Çağında Dijital Kültür" içinde (9-36) . Konya: Eğitim Yayınevi.

Larkin, J. M. (2015). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention Of Online Teachers In The K-12 Setting. *Unpublished doctoral thesis*. Kennesaw State University. Kennesaw, GA.

Layard, R. (2005). *Happiness: Lessons from a new science*. London: Penguin.

Lee, E., and Jang, I. (2020). Nurses' Fatigue, Job Stress, Organizational Culture, and Turnover Intention: A Culture–Work–Health Model. *Western Journal of Nursing Research*, 42(2), 108-116.

Legge, K. (2004). *Human resource management: Rhetorics and realities*. Macmillan Education UK.

Lévy-Garboua, L., Montmarquette, C., and Simonnet, V. (2007). Job satisfaction and quits. *Labour Economics*, 14(2) 251-268.

Li, J., Lee, T., Mitchell, T., Hom, P., and Griffeth, R. (2016). The Effects of Proximal Withdrawal States on Job Attitudes, Job Searching, Intent to Leave, and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 10(10), 1436-1456.

Liu, C., Zhang, L., Ye, W., Zhu, J., Cao, J., Lu, X., and Li, F. (2012). Job satisfaction and intention to leave: a questionnaire survey of hospital nurses in Shanghai of China. *Journal of Clinical Nursing*, 21(1-2), 255-263.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, in M.D Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organisational Psychology*, Rand McNally, USA.

Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In: M.M. Gruneberg (1979). *Understanding Job Satisfaction*. Britain: Macmillan Press Ltd. p.3.

Lu, H., While, A., and Barriball, K. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42(2), 211-227.

- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of business & industrial marketing*, 18(3), 219-236.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior, 6th Edition*. New York: McGraw Hill Inc.
- Luz, C., de Paula, S., and de Oliveira, L. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestão*, 25(1), 84-101.
- Lyubomirsky, S. (2010). *The How of Happiness: A practical guide to getting the life you want*. London: Piatkus Books.
- Lyubomirsky, S., King, L., and Diener, E. (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.
- Macintosh, E., and Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport Management Review*, 13(2), 106-117.
- Maier, S., and Seligman, M. (1976). Learned helplessness: theory and evidence. *Journal of experimental psychology: general*, 105(1), 3-46.
- March, J., and Simon, H. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Matlin, M. W. (2004). *Pollyanna Principle*. In R. F. Pohl (Ed.), *Cognitive Illusions: A handbook on fallacies and biases in thinking, judgement and memory*. New York: Psychology Press.
- Matlin, M., and Stang, D. (1978). *The Pollyanna Principle: Selectivity in language, memory and thought*. Cambridge MA: Schenkman.
- Mbah, S., and Ikemefuna, C. (2012). Job Satisfaction and Employees' Turnover Intentions in total Nigeria plc. in Lagos State. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(14), 275-287.
- McCormick, E., and Ilgen, D. (1987). *Industrial and Organizational Psychology. (8th Ed.)*. London: Routledge.
- Medina, E. (2012). Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: What does Organizational Culture Have To Do With It? Columbia University Libraries.
- Meyer, J., and Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Miner, J. B. (2005). *Organizational Behavior: Essential theories of motivation and leadership. one (Vol. 1)*. ME Sharpe.
- Mitchell, T., and Lee, T. (2001). The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment. *Research in Organizational Behavior*, 23, 189-246.
- MKA. (2023). *Mevlana Kalkınma Ajansı*. 11 20, 2022 tarihinde Konya Yatırım Destek Ofisi: <https://www.konyadayatirim.gov.tr/sektorler/tarim-alet-ve-makineleri> adresinden alındı

- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*. MA, Addison-Wesley.
- Mobley, W., Griffeth, R., Hand, H., and Meglino, B. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological bulletin*, 86(3), 493-522.
- Morgeson, F. P., Garza, A. S., and Campion, M. A. (2013). *Work Design*.
- Mottaz, C. J. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 265-385.
- Mueller, C., and McCloskey, J. (1990). Nurses' job satisfaction: a proposed measure. *Nursing Research*, 39(2), 113-116.
- Nadiri, H., and 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*, 29(1), 33-41.
- Newman, J. E. (1974). Predicting Absenteeism and Turnover: A Field of Fishbein's Model and Traditional Job Attitude Measures. *Journal of Applied Psychology*, 19(5), 610 - 615.
- Newman, W. L. (2010). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri, Nicel ve Nitel Yaklaşımlar, Çev: Özlem Akkaya*. İstanbul: Yayınodası.
- Niguse, G. T. (2019). The effects of organizational culture on turnover intention: The mediating role of job satisfaction, a case of Oromia Forest and Wild Life Enterprise. *African Journal of Business Management*, 13(2), 82-89.
- Orhunbilge, N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Osakwe, R. N. (2014). Factors Affecting Motivation and Job Satisfaction of Academic Staff of Universities in South-South Geopolitical Zone of Nigeria. *International Education Studies*, 7(7), 43-51.
- Oshagbemi, T. (1999). Overall Job Satisfaction: How Good Are Single Versus Multiple-Item Measures? *Journal of Managerial Psychology*, 14(5), 354-359.
- Oshagbemi, T. (2003). Personal Correlates of Job Satisfaction: Empirical Evidence from UK Universities. *International Journal of Social Economics*, 30(11), 1210-1232.
- Öcal, M. (2021). Örgüt kültürü, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir uygulama. Master's thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özçelik, D. A. (1981). *Araştırma teknikleri düzenleme ve analiz*. Ankara: ÜSYM Yayınları.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi 1*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özgeldi, M., and Orki, M. T. (2018). Şirket satın alma sonrasında örgütsel kültürün iş tatminine etkisi: birey-örgüt uyumunun ara değişken rolü. *Research Journal Of Business And Management*, 5(2), 170-183.

- Özgür, T. (2007). Kültürel Farklılıklar ve Yönetimi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkalp, E., and Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. EkinBasım Yayın Dağıtım: Bursa.
- Özkan, S., Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E. (2018). İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(13), 116-124.
- Öztürk, A. B., Hançer, M., and Wang, Y.-C. (2014). Interpersonal Trust, Organizational Culture, and Turnover Intention in Hotels: A Cross-Level Perspective. *Tourism Analysis*, 19(2), 139-150.
- Park, J., and Kim, T. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention? *Leadership in health services*, 22(1), 20-38.
- Park, J.-S., and Lee, M.-S. (2011). The Effect Nursing Organizational Culture on Job Satisfaction and Turnover Intention in General Hospital : The Mediating Effect of Empowerment. *The Korean Journal of Health Service Management*, 5(3), 1-11.
- Parker, K. (2011). 07 08, 2022 tarihinde An America that no longer knows itself, Washington: http://www.washingtonpost.com/opinions/an-america-that-no-longer-knows-itself/2011/09/09/gIQA3ju5FK_story.html adresinden alındı
- Parsons, W. (2010). On Mapping the Psychology and Religion Movement: Psychology as Religion and Modern Spirituality. *Pastoral Psychology*, 59(1), 15-25.
- Pells, R. H. (1998). *Not Like Us: How Europeans have loved, hated and transformed American Culture Since World War II*. New York: Basic Books.
- Perugini, M., and Conner, M. (2000). Predicting and understanding behavioral volitions: The interplay between goals and behaviors. *European Journal of Social Psychology*, 30(5), 705-731.
- Peters, T., and Waterman, R. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper and Row.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*, 55(1), 44-55.
- Pettigrew, A. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581.
- Phillips, J., and Connell, A. (2003). *Managing employee retention: a strategic accountability approach*. . Routledge.
- Porter, E. H. (1925). *Pollyanna*. London: Harrap.
- Porter, L., and Steers, R. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151-176.
- Pourkiyani, M., Khalili, L., ve Khademi, Z. (2015). Organizational culture and withdrawal intentions and behavior. *Asian Journal of Research in Banking and Finance*, 5(2), 88-103.
- Price, J. L. (1977). *The study of turnover*. Ames, IA: Iowa State Press.
- Price, J. L. (2001). Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600-624.

- Price, J., and Mueller, C. (1986). *Absenteeism and turnover of hospital Employees*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Psaila, G., and Roland, W. (2007). E-Commerce and Web Technologies: 8th International Conference, EC-Web 2007, Regensburg, Germany, September 3-7, Proceedings, Vol. 4655, Springer, 2007.
- Quinn, R., Staines, G., and McCullough, M. (1974). Job Satisfaction: Is there a Trend? . *Manpower Research Monograph*, No. 30. Washington, DC: US Department.
- Raabe, B., Frese, M., and Beehr, T. (2007). Action regulation theory and career self management. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 297-311.
- Ramesh, A., and Gelfand, M. (2010). Will they stay, or will they go? The role of job embeddedness in predicting turnover in individualistic and collectivistic cultures. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 807-823.
- Rao, T., and Indla, V. (2010). Work, Family or Personal Life: Why Not All Three? *Indian J. Psychiatry*, 52(4), 295-297.
- Rasmussen, H., Scheier, M., and Greenhouse, J. (2009). Optimism and Physical health: A Meta-analytic Review. *Annals of Behavioural Medicine*, 37(3), 239-256.
- Ratnasari, S., Sutjahjo, G., and Adam, A. (2020). The effect of job satisfaction, organizational culture, and leadership on employee performance. *Annals of Tropical Medicine and Health*, 23, 231-329.
- Rawis, C., Lopian, S., and Mangartar, M. (2021). The Impact of Individual Factors, Organizational Culture and Job Opportunities on Turnover Intention at Bank Sulutgo Amurang. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(4), 65-77.
- Reitz, H. (1989). *Behaviour Organizations*. New Jersey: PrenTice Hall.
- Robbins, S. (1993). *Organizational behaviour, concept controversies and applications*. (6th Ed.). Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice- Hall.
- Robbins, S., and Judge, T. (2019). *Örgütsel Davranış, Organizational Behaivour, Çeviri Editörü: İnci Erdem, 14. Basımdan Çeviri*. Ankara: Nobel.
- Sadeghi, K., Amani, J., and Mahmudi, H. (2013). A structural model of the impact of organizational culture on job satisfaction among secondary school teachers. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 22, 687-700.
- Samad, S., and Yusuf, Y. (2012). The Role of Organizational Commitment in Mediating the Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention. *European Journal of Social Sciences*, 30(1), 125-135.
- Sanford, R., Conrad, H., and Franck, K. (1946). Psychological Determinants of optimism regarding consequences of the war. *Journal of Psychology*, 22(2), 207-235.
- Sargut, A. S. (2010). *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, Ankara: İmge Y.
- Savickas, M. L. (1997). Career Adaptability: An Integrative Construct For Life-Span, Life-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, 45(3), 247-259.
- Scheier, M., and Carver, C. (1985). Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health psychology*, 4(3), 219-247.

- Scheier, M., Carver, C., and Bridges, M. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): a reevaluation of the Life Orientation Test. *Journal of personality and social psychology*, 67(6), 1063-1078.
- Schein, E. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schneider, B., and Snyder, R. (1975). Some relationship between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Schopenhauer, A. (2007). *Studies in Pessimism: The Essays - reprint*. New York: Cosimo Inc.
- Schultz, M. (1995). *On studying organizational cultures*. Berlin: De Gruyter.
- Schweper Jr, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of business research*, 54(1), 39-52.
- Self, T., and Dewald, B. (2011). Why Do Employees Stay? A Qualitative Exploration of Employee Tenure. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 12(1), 60–72.
- Seligman, M., Reivich, K., Jaycox, L., and Gillham, J. (1996). *The Optimistic Child: a proven program to safeguard children against depression and build life long resilience*. New York: Harper Perennial.
- Seligman, M. (2003). *Authentic Happiness: Using the new positive psychology to realise your potential for lasting fulfilment*. Boston MA: Nicholas Brealey Publishing.
- Seligman, M. E. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket Books.
- Seligman, M. E., and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M. E., and Maier, S. F. (1967). Failure to escape traumatic shock. *Journal of Experimental Psychology*, 74(1), 1-9.
- Sharoni, G., Tziner, A., Fein, E., and Shultz, T. (2012). Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship? *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 267-294.
- Sheridan, J., and Abelson, M. (1983). Cusp catastrophe model of employee turnover. *Academy of Management Journal*, 26(3), 418–436.
- Siti, Z., and Zahari, D. (2006). The Effect of Job and Environmental Factors on Job Satisfaction in Automotive Industries. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 12(3), 267-280.
- Smith, P. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: a strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Smith, T., Pope, M., Rhodewalt, F., and Poulton, J. (1989). Optimism, neuroticism, coping, and symptom reports: an alternative interpretation of the Life Orientation Test. *Journal of personality and social psychology*, 56(4), 640-648.
- Sojane, J., Klopper, H., and Coetzee, S. (2016). Leadership, job satisfaction and intention to leave among registered nurses in the North West and Free State provinces of South Africa. *Curationis*, 39(1), 1-10.

- Song, J., Martens, J., McCharen, B., and Ausburn, L. (2011). Multi-Structural Relationships among Organizational Culture, Job Autonomy, and CTE Teacher Turnover Intention. *Association for Career and Technical Education Research*, 36 (1), 3-26.
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: application, assessment, causes, and consequences*. London: Sage.
- Spector, P. (2012). *Industrial and Organizational Psychology: research and practice*. (6th Edition). New York: John Wiley & Sons.
- Stamps, P., and Piedmonte, E. (1986). *Nurses and Work Satisfaction: an index for measurement*. Chicago, Illinois: Health Administration Press.
- Suhr, D. D. (2006). *Exploratory or confirmatory factor analysis?* In Cary: SAS Institute.
- Sulakshna, D., Sanjay, K., and Luxmi. (2013). Impact of Organizational Culture on Turnover Intentions in BPO Sector in India. *Indian Journal of Industrial Relations*, 48(4), 679-691.
- Sumual, T., Tumbelaka, S., and Ngantung, F. (2022). Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Its Effect on Intention to Leave. In *SHS Web of Conferences (Vol. 149)*. EDP Sciences.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Türk Dil kurumu. (2021). 03 03, 2021 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- Tejayadi, I., Laba, I., and Pradana, G. (2019). The effect of organizational culture on employee satisfaction in Mercure Resort Sanur. *International Journal of Green Tourism Research and Applications*, 1(1), 63-72.
- Tekingündüz, S., Top, M., and Seçkin, M. (2015). İş tatmini, performans, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: hastane örneği. *Verimlilik Dergisi*, (4), 39-64.
- Tett, R., and Meyer, J. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- The Oxford English Dictionary, 2. E. (1989). *OED Online*. Oxford University Press.
- Tiger, L. (1979). (1979). *Optimism: The biology of hope*.
- TOBB. (2019). 03 29, 2023 tarihinde www.tobb.org.tr:https://www.tobb.org.tr/ABDID/Sayfalar/Hakkimizda.php adresinden alındı
- Trompenaars, F., and Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Global Business (2nd ed.)*. McGraw-Hill: New York.
- Turner, D. A. (2011). Theory and Practice of Education. *Research Bulletin of Education*, 6, 93-98.
- TÜİK. (2021). data.tuik.gov.tr. 04 30, 2021 tarihinde <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Dis-Ticaret-Istatistikleri-Mart-2021-37415> adresinden alındı

- Van Maanen, J. (1988). *Tales of the field: on writing ethnography*. London: University of Chicago Press.
- Vitell, S., and Davis, D. (1990). The relationship between ethics and job satisfaction: An empirical investigation. *Journal of Business Ethics*, 9(6), 489 - 494.
- Vizano, N. A., Utami, W., Johaness, S., Herawati, A., Aima, H., Sutawijaya, A. H., Elmi, F. (2020). Effect of Career, Organizational Commitment on Turnover Intention through Mediation of Organizational Culture: Evidence from Indonesian Companies. *A multifaceted review journal in the field of pharmacy*, 11(9), 931-937.
- Voltaire. (2006). *Candide or Optimism*. London: Penguin Classics.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Warr, P. (1991). *Job Characteristics and Mental Health*. In P. Warr (Ed) *Psychology at Work*, 3rd Ed. Penguin Books.
- Wayne, S., Shore, L., Bommer, W., and Tetrick, L. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590-598.
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., and Holquist, L. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis, MN: University of Minnesota.
- Weiss, H., and Cropanzano, R. (1996). An Effective Events Approach to Job Satisfaction. In: Staw, B.M. and Cummings, L.L. *Research in Organisational Behavior*, 18, 1-74.
- Weiss, H., Nicholas, J., and Daus, C. (1999). An Examination of the Joint Effects of Affective Experiences and Job Beliefs on Job Satisfaction and Variations in Affective Experiences Overtime. *Organisational Behavior and Human Decision Processes*, 78(1), 1-24.
- Wicker, A. W. (1969). Attitudes versus actions: The relationship of verbal and overt behavioral responses to attitude objects. *Journal of Social issues*, 25(4), 41-78.
- Wiersma, U. (1990). Gender differences in job attribute preferences: Work-home role conflict and job level as mediating variables. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (3), 231-243.
- Yahyagil, M. (2004). Denison Örgüt Kültürü Ölçme Aracının Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması: Ampirik Bir Uygulama. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 47, 53-76.
- Yamamoto, H. (2011). The relationship between employee benefit management and employee retention. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3550-3564.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235-249.

- Yeun, Y.-R. (2014). Job Stress, Burnout, Nursing Organizational Culture and Turnover Intention among Nurses. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 15(8), 4981-4986.
- Yılmaz, C., and Akay, E. (2022). Organizasyon Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi: Zincir Restoran İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Journal of Travel and Tourism Research*, (21), 61-90.
- Yılmaz, E., and Kurşun, A. (2015). Okul kültürü ile akademik iyimserlik arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, , Sayı 35, 46 -69.
- Yolcu, H. (2016). Organization Culture and Related Organizational Outcomes: A Theoretical Study. *Journal Of Human Sciences*, 13(3), 4501-4519.
- Young, J., So, H., and Taewha, L. (2015). Effects of Job Characteristics, Organizational Culture on Job Satisfaction and Turnover Intention in Public Institution Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 21(4), 354-365.
- Yörük Karakılıç, N. (2019). Cameron ve Quinn örgüt kültürü ölçeğinin güvenirlik ve geçerliğinin test edilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1),19-30.
- Yürür, Ş. ve Ünlü, A. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *İşgüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 8-103.
- Zatzick, C., and Iverson, R. (2006). High-involvement management and workforce reduction: Competitive advantage or disadvantage? *Academy of Management Journal*, 49(5), 999–1015.

EKLER

EK-1 ANKET FORMU

BİRİNCİ BÖLÜM DEMOGRAFİK SORULAR

Önemli Not: Bu sorular tamamen akademik amaçlı olarak değerlendirilecek olup kesinlikle kişisel bilgilerin analizi için kullanılmayacaktır.

Cinsiyetiniz : ☐Kadın ☐Erkek

Yaşınız :

Eğitim Durumunuz : ☐İlköğretim ☐Lise ☐Yüksekokul/Ön lisans
☐Lisans ☐Yüksek Lisans ☐Doktora

Pozisyonunuz: ☐Yönetici ☐Yönetici Pozisyonunda Olmayan Çalışan

İşletmenizde Çalışma Süreniz:

İKİNCİ BÖLÜM

- 1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum

	Çalıştığınız işletme ilgili ifadelere katılım derecenizi işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşletme geniş bir aileye benzer ve insanlar çoğu şeylerini paylaşırlar.	1	2	3	4	5
2	İşletme çok dinamik ve girişimci bir yerdir. Çalışanlar ellerini taşın altına koymaya ve risk almaya isteklilerdir.	1	2	3	4	5
3	İşletme oldukça sonuç odaklıdır. Temel kaygı görevlerin yerine getirilmesidir. Çalışanlar oldukça rekabetçi ve başarı odaklıdır.	1	2	3	4	5
4	İşletme çok kontrollü ve yapılandırılmış bir yerdir. Çalışanların yaptığı işlere resmi prosedürler yön verir.	1	2	3	4	5
5	İşletmedeki liderlik genellikle rehberlik edici, kolaylaştırıcı ve koruyucu yapıdadır.	1	2	3	4	5
6	İşletmedeki liderlik genellikle girişimcilik, inovasyon ve risk almayı destekler.	1	2	3	4	5
7	İşletmedeki liderlik genellikle mantıklı, girişken ve sonuç odaklıdır.	1	2	3	4	5
8	İşletmedeki liderlik, koordinasyon örgütlenme ve verimlilik odaklıdır.	1	2	3	4	5

9	İşletmenin yönetim tarzı takım çalışması, fikir birliği ve katılımcı olarak nitelendirilebilir.	1	2	3	4	5
10	İşletmenin yönetim tarzı bireysel risk almaya, inovasyona, özgürlüğe ve benzersizliğe vurgu yapar.	1	2	3	4	5
11	İşletmenin yönetim tarzı katı rekabete, çıktısı yüksek hedeflere ve başarıya vurgu yapar.	1	2	3	4	5
12	İşletmenin yönetim tarzı istihdam güvencesine, uyumluluğa, öngörülebilirliğe ve tutarlı ilişkilere vurgu yapar.	1	2	3	4	5
13	İşletmeyi bir arada tutan bağ sadakat ve karşılıklı güven üzerine kuruludur. Örgüte bağlılık yüksektir.	1	2	3	4	5
14	İşletmeyi bir arada tutan bağ inovasyona ve gelişime olan bağlılıktır. Öncü olma vurgusu ön plandadır.	1	2	3	4	5
15	İşletmeyi bir arada tutan bağ başarı ve amaçlara ulaşma vurgusudur.	1	2	3	4	5
16	İşletmeyi bir arada tutan bağ biçimsel kurallar ve politikalaradır. Örgütün düzgün bir işleyişe sahip olması önemlidir.	1	2	3	4	5
17	İşletme çalışanların gelişimini önemser. Yüksek güven, açıklık ve katılım sürekli.	1	2	3	4	5
18	İşletme yeni kaynaklar elde etmeyi ve yeni mücadele alanları yaratmayı önemser. Yeni deneyimler kazanmak ve fırsatları değerlendirmek değerli çabalar olarak kabul edilir.	1	2	3	4	5
19	İşletme rekabetçi hamleleri ve başarıları önemser. Zor hedeflere ulaşmak ve pazarda üstünlük kurmak değerli çabalar olarak kabul edilir.	1	2	3	4	5
20	İşletme devamlılık ve istikrarı önemser. Etkinlik, denetim ve düzgün işleyen bir sisteme sahip olmak önemlidir.	1	2	3	4	5
21	İşletmenin başarısını belirleyen faktörler çalışanların gelişimi, ekip çalışması, çalışan bağlılığı ve insana verilen önemdir.	1	2	3	4	5
22	İşletme başarısını belirleyen faktörler en yeni ve en benzersiz ürünlere sahip olmaktır. İşletme pazara sunduğu ürünlerde liderdir ve yenilikçidir.	1	2	3	4	5
23	İşletmenin başarısını belirleyen faktörler pazar liderliğini ele geçirmek ve rekabet üstünlüğü elde etmektir. Rekabetçi pazar liderliği işletme için önemlidir.	1	2	3	4	5
24	İşletme başarısını belirleyen faktörler etkinlik ve verimliliklerdir. Zamanında teslimat, sorunsuz programlama ve düşük maliyetli üretim işletme için önemlidir.	1	2	3	4	5

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum

	İşinizle ilgili ifadelere katılım derecenizi işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2	Daha iyi bir iş bulur bulmaz işten ayrılacağım.	1	2	3	4	5
3	Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

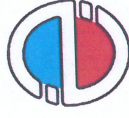
1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum

Kendinizle ilgili ifadelere katılım derecenizi işaretleyiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Belirsizlik durumlarında beklentilerim olumlu ve iyi yönde olur.	1	2	3	4	5
2	Kolaylıkla kendimi rahat hissedebilirim.	1	2	3	4	5
3	Benim için işlerin ters gitme olasılığı varsa sonuçta mutlaka işler ters gider.	1	2	3	4	5
4	Geleceğim hakkında her zaman iyimserim.	1	2	3	4	5
5	Arkadaşımdan büyük keyif alıyorum.	1	2	3	4	5
6	Meşgul olmak benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
7	İşlerin istediğim gibi gitmesini neredeyse hiç beklemem.	1	2	3	4	5
8	Kolay kolay öfkelenmem.	1	2	3	4	5
9	Başıma iyi şeylerin geleceğine nadiren güvenirim.	1	2	3	4	5
10	Genel olarak, başıma kötü şeylerden çok iyi şeylerin gelmesini beklerim.	1	2	3	4	5

BEŞİNCİ BÖLÜM

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum

İşinizle ilgili ifadelere katılım derecenizi işaretleyiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşim benim için çok değerlidir.	1	2	3	4	5
2	İşimin mevcut durumundan çok memnunum.	1	2	3	4	5
3	İşim beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
4	Bu işte çalıştığım için kendimi mutlu hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	İşimi kesinlikle seviyorum.	1	2	3	4	5



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERÎ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Doktora Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Örgüt Kültürünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Yaşam Yönelimi ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Prof. Dr. Ahmet Emre DEMİRCİ
TEZ YAZARI:	Mustafa ECE
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
Prof. Dr. Saim ÖNCE (Başkan-İkt. ve İdari Bil. Fak.)	
Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (Başkan Yardımcısı -İkt. ve İdari Bil. Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Yıldız UZUNER (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Erkan YÜKSEL (İletişim Bil. Fak.)
Prof. Dr. Handan DEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Kamil ÇEKEROL (Açıköğretim Fak.)

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Mustafa ECE

Yabancı Dil : İngilizce - İspanyolca

Eğitim ve Mesleki Geçmişi

- Yüksek Lisans: 2018, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bölümü
- Lisans: 2014, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
- Lise: 2009 Konya Lisesi
- Erasmus Öğrenim Doktora: 2022/2023, Universidad de Leon, İspanya
- Erasmus Öğrenim Yüksek Lisans: 2016/2017, Universidad de Huelva, İspanya
- Erasmus Öğrenim Lisans: 2013/2014, Universidad de Huelva, İspanya
- 2022 Dış Ticaret Uzmanı, Sütkar, Konya, Türkiye
- 2021 Dış Ticaret Uzmanı, Hydrotime, Konya, Türkiye
- 2016 Erasmus Staj, Andalucia Interns, Huelva, İspanya

Yayınlar

- Bireysel Kariyer Planlama Açısından Erasmus+ Değişim Programının Kültürel Boyutlar Bağlamında Değerlendirilmesi, Dr. Öğr. Üyesi Sibel KULA ÖLMEZ, Mustafa ECE, 30. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Isparta, 2022
- Kâr Amaçsız Örgütlerin Web Sayfalarının Müşteri Odaklılık Bağlamında Değerlendirilmesi, Mustafa ECE & Doç. Dr. Muhammet Ali TİLTAY Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 2020