

**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI TEZLİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

**UNLU MAMÜL İŞLETME ÇALIŞANLARININ ETİK LİDERLİK
ALGILARININ, İŞ TATMİNLERİNE VE İŞTEN AYRILMA
NİYETLERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK
ROLÜ: ZONGULDAK İLİ ÖRNEĞİ**

HAZIRLAYAN

İSMAİL ŞANAL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. HAKAN TURGUT

ANKARA – 2022

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS / DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 12 / 12 /2022

Öğrencinin Adı, Soyadı: İSMAİL ŞANAL

Öğrencinin Numarası: 21910324

Anabilim Dalı: Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı

Programı: Gastronomi ve Mutfak Sanatları Tezli Yüksek Lisans Programı.

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Prof. Dr. Hakan TURGUT

Tez Başlığı: Unlu Mamul İşletme Çalışanlarının Etik Liderlik Algılarının, İş Tatminlerine ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü: Zonguldak İli Örneği

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans/Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 102 sayfalık kısmına ilişkin, 12 / 12 / 2022 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %19'dır. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:.....

ONAY

Tarih: 12 / 12 / 2022.

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Prof. Dr. Hakan TURGUT

TEŞEKKÜR

Ülkemize bilim ve eğitim alanında katmış olduğu değerlerden dolayı Başkent Üniversitesi Kurucusu Prof. Dr. Mehmet HABERAL ve Başkent Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Ali HABERAL'a saygı, sevgi ve şükranlarımı sunuyorum.

Başkent Üniversitesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölüm Başkanı Prof. Dr. Hakan TURGUT başta olmak üzere tez süresince beni yönlendiren Başkent Üniversitesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölüm Başkan Yardımcısı Prof. Dr. İsmail TOKMAK ve Prof. Dr. Fügen DURLU ÖZKAYA hocalarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Yüksek Lisans eğitimi sırasında benden yaşça büyük olan değerli büyüklerim sınıf arkadaşlarıma yaşamsal tecrübeleri neticesinde bilgi, beceri ve deneyimlerini benimle paylaşıp tecrübe kazanmamı sağladıkları ve yüksek lisans programı esnasında bir aile duygusu yaşattırdıkları için kendilerine çok teşekkür ederim.

Doğduğum ilk andan itibaren her koşulda yanımda olan değerli aileme de sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

ÖZET

İsmail ŞANAL, Unlu Mamul İşletme Çalışanlarının Etik Liderlik Algılarının, İş Tatminlerine ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü: Zonguldak İli Örneği, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Tezli Yüksek Lisans Programı, 2022

Bu çalışmada etik liderlik, algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak amaçlanmıştır.

Araştırmada nicel olarak tasarlanmış olup ilişkisel tarama desenine uygun olarak yürütülmüştür. Nicel araştırma deseninin türlerinden olan tarama araştırması tercih edilen yöntem olmuştur.

Zonguldak ili Merkez ilçesinde unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapan 30 işletmede toplamda 320 çalışan bulunmaktadır. Kullanılabilir 303 veri elde edilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemiyle katılımcılardan veri toplanmıştır.

Oluşturulan ölçüm modeliyle araştırmada kullanılan yapıların güvenirlik ve geçerlilik sonuçları test edilmiştir. Geçerlik ve güvenirlik için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analiziyle yapıların birleşme ve ayrışma geçerliği ile iç tutarlık güvenirliği araştırılmıştır.

Analiz sonucunda;

Etik liderlik değişkeni iş tatmini ve örgütsel destek değişkeni üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü anlamlı,

Algılanan örgütsel destek değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönlü anlamlı, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü anlamlı,

Etkiye sahiptir.

Liderlerin etik davranışları sonucunda çalışanların örgütsel destek algıları ve iş tatminleri artış gösterirken işten ayrılma niyetleri azalır. Örgütsel desteğin çalışanlar tarafından hissedilmesi sonucunda çalışanların iş tatminleri artar, işten ayrılma niyetleri azalır.

Analiz bulguları algılanan örgütsel destek değişkeninin etik liderlik ile iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkide bütünleyici kısmi aracılık rolüne sahip olduğu, algılanan örgütsel destek değişkeninin etik liderlik değişkeni ile işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkide bütünleyici kısmi aracılık rolüne sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

303 çalışandan elde edilen bulgular değerlendirildiğinde liderler çalışanlarına adil, eşit, dürüst davranmalıdır. Liderler çalışanlarını maddi ve manevi anlamda destekleyerek çalışanların iş tatminlerini ve örgüte olan bağlılıklarını arttırmalı, işten ayrılma niyetlerini azaltmalıdır.

Yapılan bu çalışmayla işletmelerin karşılaştığı sorunların başında gelen insan kaynağının korunması konusunda literatüre katkı sağlanmak istenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Algılanan Örgütsel Destek

ABSTRACT

İsmail ŞANAL, The Mediating Role of Organizational Support in the Effect of Bakery Business Employees' Ethical Leadership Perceptions on Job Satisfaction and Intention to Leave: The Case of Zonguldak Province, Baskent University Institute of Social Sciences, Master in Gastronomy and Culinary Arts With Thesis, 2022.

In this study, it is aimed to show the effect of ethical leadership and perceived organizational support on job satisfaction and turnover intention.

Quantitative research design was used in the study. Survey research, which is one of the types of quantitative research design, has been the preferred method.

There are a total of 320 employees in 30 enterprises engaged in the production, distribution and sales of bakery products in the central district of Zonguldak. 303 usable data were obtained. In the study, data were collected from the participants by convenience sampling method.

With the measurement model created, the reliability and validity results of the structures used in the research were tested. Confirmatory factor analysis was performed for validity and reliability. The convergent and divergent validity and internal consistency reliability of the constructs were investigated by factor analysis.

Result of the analysis;

Ethical leadership variable is positively significant on job satisfaction and organizational support, and negatively on intention to leave

Perceived organizational support variable is positively significant on job satisfaction variable and negatively significant on intention to leave.

has an effect.

As a result of the ethical behaviors of the leaders, the employees' perceptions of organizational support and job satisfaction increase, while their intention to leave decreases.

As a result of the organizational support felt by the employees, their job satisfaction increases and their intention to leave decreases.

Findings of the analysis revealed that the perceived organizational support variable has an integral part mediating role in the relationship between ethical leadership and job satisfaction variables, and the perceived organizational support variable has an integral partial mediating role in the relationship between ethical leadership variable and turnover intention variables.

When the findings obtained from 303 employees are evaluated, leaders should treat their employees fairly, equally and honestly. By supporting their employees financially and morally, leaders should increase their job satisfaction and commitment to the organization and reduce their intention to leave.

In this study, it is aimed to contribute to the literature on the protection of human resources, which is one of the problems faced by businesses.

Keywords: Ethical Leadership, Job Satisfaction, Turnover Intention, Perceived Organizational Support

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
1.GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Amacı.....	4
1.2. Araştırmanın Önemi	4
1.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları.....	5
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	7
2.1. Etik Liderlik.....	7
2.1.1. Etik kavramı ve kapsamı.....	7
2.1.2. Liderlik kavramı ve kapsamı.....	8
2.1.2.1. Liderlik türleri.....	11
2.1.2.1.1. Geleneksel liderlik türleri.....	11
2.1.2.1.1.1. Otokratik liderlik.....	11
2.1.2.1.1.2. Demokratik -katılımcı liderlik.....	12
2.1.2.1.1.3. Liberal- tam serbestlik tanıyan liderlik.....	12
2.1.2.1.2. Çağdaş liderlik türleri.....	12
2.1.2.1.2.1. Dönüşümcü liderlik.....	13
2.1.2.1.2.2. Etkileşimci liderlik.....	14
2.1.2.1.2.3. Karizmatik liderlik.....	14
2.1.3. Etik liderlik kavramı ve özellikleri.....	15

2.1.3.1. Etik liderlik türleri.....	17
2.1.3.1.1. Hizmete yönelik liderlik.....	18
2.1.3.1.2. Otantik liderlik.....	18
2.1.3.1.3. İlke merkezli liderlik.....	19
2.1.4. Etik liderliği başarılı kılan unsurlar.....	20
2.1.4.1. Etik iklim.....	20
2.1.4.2. İletişimsel etik.....	21
2.1.4.3. Davranışsal etik.....	21
2.1.4.4. Karar vermede etik.....	22
2.2 İş Tatmini.....	23
2.2.1. İş tatmini kavramı ve tanımı.....	23
2.2.2. İş tatmininin önemi.....	28
2.2.2.1. Çalışanlar açısından iş tatmininin önemi.....	29
2.2.2.2. Yöneticiler açısından iş tatmininin önemi.....	29
2.2.2.3. İşletmeler açısından iş tatmininin önemi.....	30
2.2.3. İş tatminini etkileyen faktörler.....	31
2.2.3.1. İş tatminini etkileyen bireysel faktörler.....	32
2.2.3.2. İş tatminine etki eden örgütsel faktörler.....	32
2.2.4. İş tatmini ve tatminsizliğin sonuçları.....	33
2.2.4.1. Bireysel sonuçlar.....	35
2.2.4.2. Örgütsel sonuçlar.....	35
2.3. İşten Ayrılma Niyeti.....	36
2.3.1. İşten ayrılma niyeti kavramı ve önemi.....	37
2.3.2. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler.....	40

2.3.2.1. Kişisel faktörler.....	41
2.3.2.2. Örgütsel faktörler.....	43
2.3.2.3. Çevresel faktörler.....	45
2.3.3. İşten ayrılma niyetinin sonuçları.....	45
2.4. Algılanan Örgütsel Destek.....	47
2.4.1. Örgütsel destek kavramı ve tanımı.....	47
2.4.2. Örgütsel destek kuramları.....	49
2.4.2.1. Sosyal değişim kuramı.....	49
2.4.2.2. Karşılıklılık normu kuramı.....	51
2.4.2.3. Örgütsel destek kuramı.....	52
2.4.2.4. Lider- üye etkileşimi kuramı.....	53
2.4.2.5. ERG kuramı.....	54
2.4.3. Algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörler.....	55
2.4.3.1. Örgütsel adalet.....	55
2.4.3.2. Yönetici/Yönetim desteği.....	56
2.4.3.3. Örgütsel ödüller ve iş koşulları.....	57
2.4.3.4. Bireysel faktörler.....	58
2.4.4. Algılanan örgütsel destek sonuçları.....	58
2.4.4.1. Örgütsel bağlılık.....	59
2.4.4.2. Örgütsel vatandaşlık.....	60
2.4.4.3. İş performansı.....	60
2.5. Araştırma Değişkenlerinin Birbirleriyle İlişkisi.....	61
2.5.1. Etik liderlik iş tatmini ilişkisi.....	61
2.5.2. Etik liderlik işten ayrılma niyeti ilişkisi.....	63

2.5.3. Etik liderlik algılanan örgütsel destek ilişkisi.....	65
2.5.4. Algılanan örgütsel destek iş tatmini ilişkisi.....	68
2.5.5. Algılanan örgütsel destek işten ayrılma niyeti ilişkisi.....	71
2.5.6. Etik liderliğin, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü.....	75
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	77
3.1.Araştırmada Kullanılan Desen.....	77
3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	77
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	78
3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi.....	78
3.5. Veri Toplama Araçları.....	80
3.5.1. Etik liderlik ölçeği.....	80
3.5.2. İş tatmini ölçeği.....	81
3.5.3. İşten ayrılma niyeti ölçeği.....	81
3.5.4. Algılanan örgütsel destek ölçeği.....	82
3.6. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Güvenirlik ve Geçerlik Analiz Sonuçları.....	82
4.ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	86
4.1. Demografik Bilgiler.....	86
4.2. Tanımlayıcı İstatistikler.....	88
4.3. Hipotez Testleri.....	91
5.SONUÇ VE ÖNERİLER.....	96
KAYNAKLAR.....	105
EKLER	

EK 1: Görüşme Formu

EK 2: Etik Kurul Raporu

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 3.1 Etik Liderlik Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar.....	80
Tablo 3.2 İş Tatmini Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar.....	81
Tablo 3.3 İşten Ayrılma Niyeti Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar.....	81
Tablo 3.4 Algılanan Örgütsel Destek Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar..	82
Tablo 3.5 Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	83
Tablo 3.6 HTMT Katsayıları.....	85
Tablo 4.1 Katılımcıların Kişisel Özellikleri.....	86
Tablo 4.2 Katılımcıların Mesleki Özellikleri.....	87
Tablo 4.3 Etik Liderlik Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri.....	88
Tablo 4.4 İş Tatmini Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri.....	89
Tablo 4.5 İşten Ayrılma Niyeti Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri.....	89
Tablo 4.6 Algılanan Örgütsel Destek Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri.....	90
Tablo 4.7 Yapısal Model Katsayıları.....	92
Tablo 4.8 Yol Analizi Doğrudan Etki Katsayıları.....	93
Tablo 4.9 Yol Analizi Dolaylı Etki Katsayıları.....	93
Tablo 4.10 Hipotez Sonuçları.....	95

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 3.1 Oluşturulan Araştırma Modeli.....	77
Şekil 4.1 Hipotez Testi Yapılan Yapısal Model.....	91



1.GİRİŞ

Son yıllarda artan ekonomik, sosyal ve teknolojik alanda meydana gelen değişimler sonucunda günümüz işletmelerindeki rekabet ortamı önceki dönemlere göre daha dinamik ve daha karmaşık hale gelmektedir. Yaşanan bu gelişmeler sonucunda pazarlar daha fazla küreselleşmiş, rekabet ortamı ulusal boyutları aşmış uluslararası hale gelmiştir.

İşletmeler gerek ulusal gerekse uluslararası alanda rekabet şartlarında üstünlük elde edebilmek için tüketicilerin artan ve sınırsızlaşan ihtiyaç ve taleplerine rakiplerden daha farklı ve daha ekonomik şekilde cevap vermek zorundadır. Bu durum işletmeleri daha hızlı olmaya, esnek hareket etmeye, yenilikleri takip ederek yaratıcılıklarını arttırmaya zorlamaktadır.

Bu kapsamda işletmeler ulusal veya uluslararası alanda nelerin rekabette üstünlük sağlayacağını belirlemek zorundadırlar. Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olan işletmeler ayakta kalabilmek için rakiplerden farklı ve özgün bir rekabet yolu bulmak zorunda olmakla birlikte organizasyon kültürünü tavandan tabana yaymak zorundadır. Bu noktada organizasyon yapısında karşımıza lider ve liderlik kavramı ortaya çıkmaktadır.

Lider, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi amacıyla insanları etkileyen, yönlendiren kişi olarak karşımıza çıkmaktadır (Artan 1997; Mc Gregor 1970; Genç 1998). Liderlik ise örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi amacıyla, örgüt personellerinin ihtiyaçlarını gerçekleştiren, bireyler, gruplar ve çevre arasındaki bağlantıyı sağlayarak iletişim, etkileşim ve birlikteliği ortaya çıkaran bir süreçtir (Genç 1998).

Küreselleşme ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, sosyal yaşam ve iş hayatında bir takım önemli değişimlere neden olmakla birlikte bu hızlı değişimde en zorlu görev liderler tarafından üstlenilmektedir. İnsanlar arasındaki iletişim kopukluğu ve yaşanan gelişmeler ışığında gerçekleşen sosyal ortam karmaşası sonucunda liderler ve çalışanlar ister istemez yeni görevler ile karşı karşıya kalmışlardır.

Son yıllarda işletme içerisinde yaşanan yolsuzluk, görevi kötüye kullanma gibi birçok etken işletme içerisinde liderlik ve etik kavramının önem kazanmasına olanak sağlamıştır.

Yaşanılan yolsuzluk ve görevi kötüye kullanmanın sonucunda işletmelerde iş ahlakı bilinci oluşmuş bu olaylar neticesinde işletmeler iş ahlakı konusunda daha dikkatli olmaya, etik kurallara ve sağduyuya önem vermeye başlamışlardır. Geline bu noktada işletmeler, örgütlerinin ve çalışanlarının başında dürüst, güvenilir, etik değer ve ilkelere sahip liderler görmeyi arzulamaktadır.

Bu noktada ‘etik liderlik ‘anlayışı organizasyonlar için oldukça hayati önem taşımaktadır (Coyne, Bell ve Merrington, 2013;27).

Etik bireyler arası ilişkilerde birbiriyle etkileşim içerisinde olan değerleri, davranışların ahlaki açıdan iyi ya da kötü, doğru ya da yanlış olmasının dayanağını araştıran bir felsefe bilimidir. Etik değerler toplumsal huzurun ve güvenliğin sağlanması amacıyla yerine getirilmektedir (İşgüden ve Çabuk, 2006, s.62).

Bununla birlikte organizasyonlar içerisinde çalışmakta olan çalışanların huzur ve güvenliğinin sağlanması açısından etik liderlik ‘anlayışı organizasyonlar için oldukça hayati önem taşımaktadır (Coyne ve Bell ve Merrington, 2013;27).

“Etik liderlik” ise örgüt içerisindeki çalışanlara karşı dürüst, çalışanlarına ahlaki açıdan örnek olan, çalışanlarını zorlu şartlar altında motive etmesi gereken, verdiği kararlar ve uyguladıkları arasında tutarlı davranışlar sergilemesi gereken, hiçbir konuda dürüstlükten taviz vermeyen, insan ilişkilerine önem veren, etik standartların anlaşılması, desteklenmesi ve benimsenmesini sağlamak amacıyla organizasyon içerisinde faaliyet gösteren bir liderlik tipidir (Sezgül, 2010; 245), (Arslantaş ve Dursun 2008; 113).

Kısacası “etik liderlik” anlayışı organizasyon açısından işletmenin önemli yapı taşlarından biridir. Etik değerlere önem vermeyen işletmelerin birçok olumsuzlukla karşılaşacağı gibi hedeflenen kârlılığa ulaşamayacağı aşikârdır. (Monahan, 2012;57). İşletmeler açısından istenilen hedeflere ulaşılabilmesi için işletme içerisinde etik değerlerin benimsetilmesi gerekmektedir (Yavuz, 2015; 5).

Bu açıdan etik liderler organizasyon içerisinde yol gösterici kimlikleriyle, yapmış olduğu davranışlarla işletme kârlılığının arttırılmasına neden olabilecektir.

Bu durum hem işletmenin hem de liderin toplumsal değer kazanmasına neden olmakla birlikte rekabet piyasasında öne geçmelerini sağlayabileceklerdir (Ponnu ve Tennakoon, 2009;22).

“İş Tatmini” ise bireyin iş ve çalışma koşullarına göre belirlemiş olduğu tutum ve davranışlardır (Robbins ve Judge,2017). Diğer bir ifadeyle, iş tatmini çalışma şartlarının veya işten elde edilecek sonuçların kişi tarafından değerlendirilmesi sonucunda bireylerin vermiş olduğu tepkilerdir (Schneider ve Snyder 1975; 320).

Carrol ve Tosi (1977) tarafından savunulan görüş kapsamında artan tatmin düzeyinin çalışanların verimini arttıracakı belirtilmiştir. Yapılan başka bir çalışma ile düşük tatminin çalışanlarda ruhsal ve mental açıdan zayıflığa sebep olacağı, çalışanların sinirsel ve duygusal bunalıma girebileceği belirtilmiştir (Miner,1992). Bu açıdan bakıldığında iş tatmininin bireysel ve örgütsel önemi oldukça fazladır.

Liderlerin etik liderlik anlayışının çalışanların davranışları üzerinde olumlu yönde ilişki içerisinde olduğu, astlarını motive eden liderlerin çabaları sonucunda çalışanların tatmin duygularının arttığı, bununla birlikte çalışanların örgüte olan bağlılıklarının arttığı gözlenmekle birlikte çalışanlara bireysel ve iş hayatında yol gösteren çalışmaların organizasyona olumlu katkılar yapacağı belirtilmiştir (Schminke vd. 2005; 135), (Brown vd. 2005;117), (Daft, 2008), (Brown ve Trevino, 2006;595).

Liderlerin etik davranışlar sergilememesi sonucunda ise çalışanlarda liderlerine karşı bir güvensizlik durumunun oluşacağı bununla birlikte çalışanların tatmin derecelerinde azalma olacağı, örgüte bağlılıkları ve iş tatmin dereceleri düşen çalışanlarda örgüt tarafından desteklenmemeleri durumunda örgüte bağlılığın azalacağı ve bu çalışanların işte ayrılma niyetlerinin artacağı belirtilmiştir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011; 46).

Son yıllarda oldukça fazla yaşanmakta olan skandallar sonucunda etik liderlik kavramı akademisyenler, uygulayıcılar, hükümetler ve yasa yapıcılar tarafından oldukça önemli bir konu haline gelmektedir. Literatürde etik liderlik kavramına yönelik birçok çalışma yapılmasına karşın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine çalışmalar oldukça sınırlıdır.

Tüm bu tanımlamalardan yola çıkılarak organizasyonel faaliyet içerisinde oldukça önemli olan etik liderlik kavramı bu çalışmada “Etik Liderliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti”

üzerindeki etkisi incelenirken, “Algılanan Örgütsel Desteğin” de bu ilişkilerde aracılık rolünün bulunup bulunmadığı hususu araştırılmak istenmektedir.

Bu bağlamda bu değişkenler arasındaki ilişkiyi bir arada kullanan sınırlı sayıda çalışmanın olması, yapılacak araştırmanın bu bağlamda sınırlı sayıdaki çalışmalardan biri olacak olması oldukça önem ifade etmektedir.

Bu dört değişken farklı çalışmalarda ikili veya üçlü olarak birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Ancak bu dört değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma vardır.

Yapılacak bu çalışma ile gerek alan yazına gerekse işletme yöneticilerine katkı sağlayacağı önem arz etmektedir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Zonguldak ili Merkez ilçesinde ticari faaliyetlerini devam ettiren, unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapmakta olan işletmeler bu çalışmanın araştırma evrenini oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışanların etik liderlik algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymak, bu etkide örgütsel desteğin aracı rolünün olup olmadığını tespit etmek araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapmakta olan işletme çalışanlarının etik liderlik algılarının iş tatminleri ve işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisinde algılanan örgütsel destek değişkeninin aracılık rolünün etkisi belirlenmek istenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilecek veriler ile çalışanların iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını artıracak, işten ayrılma niyetlerini azaltacak etkenlerin ne olduğu, kurumsal yapı içerisinde oluşan sorunların çözümünde işletmelere fayda sağlayan örgütsel destek kavramının önemine vurgu yapılmak istenmiştir.

Küresel rekabet şartlarında işletmelerin en çok karşılaştığı sorunların başında gelen işten ayrılmanın işletmelere olan olumsuz etkilerini azaltabilmek, kurumlar içerisinde faaliyetlerini devam ettirmekte olan çalışanların yani insan kaynağının korunmasına fayda sağlamak, işletmelerin etkinlik ve verimlilikleri arttırarak rekabet şartlarında nasıl başarılı olabilecekleri sorununa katkı vermek bu araştırmanın önemini oluşturmaktadır.

1.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Zonguldak ili Merkez ilçesinde ticari faaliyetlerini devam ettiren unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapmakta olan işletmeler bu çalışmanın araştırma evreni oluşturmaktadır.

Bu çalışmada unlu mamul işletme çalışanlarının etik liderlik algılarının, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel desteğin aracılık rolü tespit edilmek istenmiştir.

Araştırmanın değişkenleri olan etik liderlik, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, algılanan örgütsel destek değişkenleri hakkında açıklama yapılmıştır. Değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkilere çalışma içerisinde yer verilmiştir.

Çalışma kapsamında değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkiyi anlamlandırabilmek için araştırma evrenini oluşturan unlu mamul işletmelerinde anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması sonucunda bulgular ve sonuçlar elde edilmiştir.

Yapılan anket çalışması Zonguldak ili Merkez ilçesinde ticari faaliyetlerini devam ettiren unlu mamul işletmelerini kapsamaktadır. Yapılan araştırma sonucunda Merkez ilçesinde unlu mamul işletmelerinde faaliyet gösteren 320 çalışan olduğu verisine ulaşılmıştır. Anket çalışması kapsamında 320 çalışanın 303 tanesine ulaşım sağlanmıştır.

Çalışma kapsamında oluşturulan anket formunun 273 tanesi işletme çalışanları ile birebir yüz yüze görüşülerek soru- cevap şeklinde doldurulmuştur. 30 anket formu ise işletmelerde oluşan üretim yoğunluğunun fazla olması sebebiyle soru-cevap şeklinde yüz yüze görüşülerek doldurulamamıştır.

30 adet anket formu işletme çalışanlarına elden teslim edilmiştir. Çalışanlardan anket formalarını kısa bir sürede doldurmaları istenmiştir.

Yapılan anket çalışmasının Zonguldak ili Merkez ilçesi sınırları içinde olması, oluşturulan anket formunun unlu mamul işletme çalışanlarına yönelik olması bu araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Etik Liderlik

Bu bölümde Etik Kavramı ve Kapsamı, Liderlik Kavramı ve Kapsamı, Liderlik Türleri, Etik Liderlik Kavramı ve Özellikleri, Etik Liderlik Türleri ve Etik Liderliğin Unsurları (Etik Liderliği Başarılı Kılan Unsurlar) konu başlıklarına yer verilmiştir.

2.1.1. Etik kavramı ve kapsamı

Etik, bireyler arasındaki ilişkileri inceleyen ve etkileyen günlük yaşamda ve iş hayatında çok fazla karşılaştığımız bir kavramdır. Etik, kökeni Plato ve Aristoteles'e kadar dayanan 2500 yıllık bir geçmişe sahip olduğu düşünülen bir felsefe dalı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Aristoteles tarafından kuramsal felsefeden (mantık, fizik, matematik, metafizik) ayrılmıştır. Kuramsal felsefeden ayrılan kendi başına felsefe alanı olarak tarihe geçmiştir. Aristoteles tarafından M.Ö. 4. yüzyılda iyilik, erdem ve özgürlük gibi sözcükleri kavramsal bir boyuta ulaştırması sebebiyle etik kavramının kurucusu olarak tarihe geçmiştir (Kutlu, 2011, s. 1-31).

Etik kelimesi Yunanca “ethos” kelimesinden Türkçeye geçmiştir. Türk Dil Kurumu tarafından ise etik kavramı farklı meslek kolları arasında bireyler tarafından karşılıklı olarak uyulması gereken davranışlar veya bireylerin birbirine karşı gerçekleştirmemesi gereken davranışların bütünü şeklinde ele alınmaktadır.

Aristo tarafından etik sözcüğü iki şekilde yorumlanmıştır. İlk olarak etik, kişilerin gelenek, görenek ve töresel alışkanlıklarının, toplumsal yaşamda bireyler tarafından kabul edilen ahlaki kurallara uygun olması şeklinde ifade edilmektedir.

İkinci olarak ise etik kavramı, bireyin yaşamsal faaliyeti boyunca toplum tarafından kişiye öğretilen gelenek ve göreneklerine uygun olarak yaşamını sürdürmesi sırasında bu davranış biçimlerini sorgulayarak etik davranış tarzını yaşamına monte etmesidir (Pieper, 1999, s. 30).

Etik kavramını, bireyler tarafından karşılıklı olarak gerçekleştirilen davranışsal hareketlerin doğru veya yanlış, iyi veya kötü olarak incelenmesi şeklinde açıklamak mümkündür (Hatcher, 2004, s. 357), (Dewey ve Tufts, 1909, s. 1).

Sözlüksel anlamda etik kelimesine baktığımızda karşımıza ahlak bilgisi veya ahlak felsefesi olarak çıkmaktadır (Doğan, 2011, s. 503).

Etik kavramı bireylerin yaşamsal faaliyetleri boyunca insanlar tarafından iyi veya kötü, doğru veya yanlış nedir sorusuna cevap aramaktadır. Bireylerin ahlaklı ve erdemli bir yaşam tarzına sahip olunmasını sağlamak amacıyla geliştirilen bir felsefe dalıdır (Pieper, 1999, s. 7).

Bu açıdan etik kavramı toplumsal yaşamdaki değerlere karşılık bireyler tarafından gerçekleştirilen davranışlar arasındaki ilişkiyi ve sorunları incelemektedir (Akarsu, 1998, s. 62).

Bireyler bir bütün haline gelerek toplumu oluşturmaktadır. Toplum içerisinde bireyler tarafından uyulması gereken birtakım kurallar mevcuttur. Bu kurallar yazılı veya sözlü olarak ikiye ayrılmaktadır (Arıcıoğlu ve Tutan, 2008, s. 48).

Kurallar bireylerin yaşamsal faaliyetlerini sürdürmeleri esnasında bireyler arasında oluşan ilişkilerin düzenli bir hale getirilmesine olanak sağlamaktadır.

Etik kavramı bu açıdan oldukça önemli bir kavramdır. Bireylerin yaşamları boyunca toplum içerisinde mutlu ve huzurlu bir yaşama sahip olmasında etik değerler oldukça önemlidir (Yılmaz, 2006, s. 23).

2.1.2. Liderlik kavramı ve kapsamı

Bireyler bir arada yaşayarak toplumları oluşturmaktadır. Toplum içerisinde bireyler birbirleriyle iletişim ve etkileşim halindedir. Bireyler günlük yaşamlarının önemli bir kısmını iş ortamında geçirmektedir.

İşletmelerin gelişen teknolojik faaliyetler sonucunda rekabet pazarında güçlü konumda bulunması gerekmektedir. Hedeflenen satış düzeylerinin gerçekleştirilmesinde, üretim kapasitesinin artırılmasında, yeni ekonomik düzende piyasa şartlarına uyum sağlama noktasında en önemli sorumluluk yükü liderlerindir. İşletmeler liderlerin yönetim tarzları sonucunda olumlu veya olumsuz etkilenmektedir.

Kurumsal başarı hedeflerine ulaşabilme isteği örgüt içerisinde liderlere duyulan ihtiyacın artmasına neden olmaktadır. Bu durum günümüzde liderlik kavramının önemine vurgu yapmaktadır. (Arıkan, 2001, s. 232).

İşletmeler yürütme faaliyetlerinde birtakım olumsuzluklar ve aksaklıklar yaşamaktadır. Liderlerin çalışanlarına karşı özverili ve iyi niyetli yaklaşımları sonucunda bu tarz sorunlarda iyileşmeler görülebilecektir.

İşletmeler içerisinde bireylerin birbiriyle etkileşimi sonucunda sosyal bir ortam oluşmaktadır. Oluşan sosyal ortam sonucunda bireylerin birbirleri ile olan uyumu güçleşecektir. Bu durum kurumsal yapı içerisinde olumsuz durumların yaşanmasına neden olacaktır. Bu tip durumların ortadan kaldırılması için liderlerin bilgili, deneyimli ve tecrübeli olması gerekmektedir. (Yammarino vd., 2008: 699).

Geçmişten günümüze liderlik kavramı hakkında birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen çok boyutlu bir kavram olması sebebiyle kişiler tarafından farklı şekillerde yorumlanmıştır.

Teknolojik gelişmeler, yaşamsal faaliyetlerdeki iyileşmeler, ekonomideki değişim, ticari faaliyetlerin uluslararası boyuta ulaşması sebebiyle bireylerin toplumsal ihtiyaçlarında farklılaşmalar görülmektedir. Toplumsal ihtiyaçların günden güne değişmesi liderlik kavramının farklı şekillerde tanımlanmasına neden olmuştur (Arabacı, 2019, s. 6).

Liderlik kavramı kurum, işletme veya örgüt içerisinde çalışanları kurumun misyon ve vizyonları doğrultusunda hedefledikleri koşullara ulaştırma noktasında liderler tarafından sağlanan lider ve çalışanları arasında oluşan sosyal etkileşim sürecidir (Doğan, 2007, s. 32).

Lider ise belirli bir amaç doğrultusunda işletme bünyesine insanları dâhil etme, birliktelik oluşturma sorumluluğuna sahip kişilerdir. Liderler çalışanlarını örgütün hedefleri doğrultusunda yönlendiren kişidir. Başka bir tabirle liderlik, çalışanları kurumun amaçları doğrultusunda çalışması noktasında ikna etme yeteneği de denilebilmektedir (Doğan, 2007, s. 35).

Liderler örgüt başarısının sağlanması amacıyla, çalışanlarına karşı özverili tutum ve davranışlar sergileyen onları motive eden kişilerdir (House ve Dessler, 1974).

Liderler örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi amacıyla çalışanlarına rehberlik eder, yol gösterir, bilgi ve tecrübelerini çalışanlarına aktararak örgütün gelişim göstermesine katkıda bulunur.

İstenilen hedeflere ulaşabilmek için liderlerin birtakım özelliklere sahip olmaları gerekmektedir (Özbağ Kaya, 2016):

- Liderler çalışanlarına karşı her konuda dürüst olmalıdır.
- Liderler işletme bünyesinde gerçekleşecek olaylar veya çalışanlar ile alakalı herhangi bir durumda adil ve dengeli kararlar vermelidir.
- Liderler, kurum içerisinde gerçekleşen veya dışarısında oluşan çevresel olaylara karşı duyarlı olmalıdır.
- Liderler, çalışanları ile iyi bir iletişime sahip olmalı, çalışanlarının herhangi bir sorununda onlara yardım etmelidir.
- Firmasal faaliyetlerin aksamadan devam etmesi liderin istikrarlı olması ile bağlantılıdır. Bu noktada liderler istikrarlı olmalıdır.
- Liderler, çalışanlarına karşı insan ayrımcılığı yapmayarak her konuda adil ve dengeli kararlar vermelidir.
- Bilgi ve tecrübe açısından donanıma sahip olan liderler daha fazla gelişim gösterebilmeleri için yeni deneyimlere açık olmalıdır. Yeni deneyimler liderlerin gelişimine katkı sağlayacaktır.
- Liderler, çalışanları ve çevredeki diğer insanlar tarafından anlaşılabilir bir yapıya sahip olmalıdır.
- Liderler, örgüt amaçlarını gerçekleştirebilmek amacıyla çalışanları ile uyumlu olmalıdır.
- Liderler, çalışanlarına karşı mütevazı tavırlar sergileyerek çalışanlarını işlerini devam ettirmeleri noktasında olumlu yaklaşımlar sergilemelidir.
- Liderlerin kendilerine karşı olan güvenlerinin yüksek olması gerekmektedir. Yüksek güven düzeyine sahip olan liderler çalışanlarının da onlara güvenlerinin artmasına sebep olabilir.
- İşletmenin istenilen karlılığı elde edebilmesi, satış rakamlarının istenilen düzeyde olması, liderin işine ve çalışanlarına karşı olan disiplinli tavırları sonucunda olumlu etkiler gösterebilir. Bu sebepten ötürü liderler disiplinli olmalıdır.

Örgütsel başarının sağlanması amacıyla bireyleri ortak paydada buluşturmaya çalışan liderler çalışanları etkileyerek ve teşvik ederek hem kendi başarılarını hem de kurumsal başarıyı arttırmak amacıyla çalışan sistemli ve planlı kişilerdir. (Polat ve Arabacı, 2014).

Liderler organizasyon içerisinde çalışanlarına karşı esnek davranışlar sergilemelidir. Planlarını, hedeflerini ve başarmak istediklerini çalışanlarına doğru şekilde aktarmalıdır.

Bu açıdan liderlerin beklentilerinin, çalışanları tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir boyutta olması gerekmektedir. Örgüt içerisinde oluşabilecek olumsuz koşullardan çalışanlarının etkilenmemesi amacıyla çalışanlarını motive etmeli, çalışanları ile iyi bir iletişim ağına sahip olması gerekmektedir. (Yammarino vd., 2008: 699).

Liderler çalışanları için rol model olmalıdır. Bu açıdan organizasyonel faaliyetlerin doğru bir şekilde ilerlemesinde çalışanların göstereceği tutum ve davranışlarını etkileyecek en önemli etki liderlerin tutum ve davranışları sonucunda şekillenecektir (Philipp ve Lopez, 2013: 304).

Organizasyonlar belirli bir amaç doğrultusunda toplumlara üretim veya hizmet katkısı sağlamaktadır. Her örgütün kendisine ait değer yapıları mevcuttur. Organizasyon içerisindeki liderlerin bu değer yapısına göre uygun olarak çalışanlarına karşı davranışlar sergilemesi, fedakâr davranışlarda bulunması, çalışanlarını teşvik etmesi gerekmektedir. Liderlerinin iyi niyetli yaklaşımlarını hisseden çalışanlar daha istekli ve özverili çalışacaktır (Mihelic vd., 2010: 33).

2.1.2.1 Liderlik türleri

Kurumların örgütsel amaçları doğrultusunda hedeflerine ulaşmasında liderlerin liderlik tarzlarının etkisi oldukça fazladır. Literatür taraması sonucunda liderlik tarzları Geleneksel Liderlik ve Çağdaş Liderlik olarak iki kısma ayrılmıştır.

2.1.2.1.1. Geleneksel liderlik türleri

Geleneksel liderlik türleri Otokratik Liderlik, Demokratik-Katılımcı Liderlik, Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik (Liberal) Tipi olarak üçe ayrılmaktadır.

2.1.2.1.1.1. Otokratik liderlik

Otokratik liderler tüm yetkiyi kendilerinde bulundurlar. Çalışanlarının herhangi bir konuda bilgisine ihtiyaç duyulmayan lider merkezli bir yönetim şeklidir. Otokratik liderlikte liderler çalışanlarına söz hakkı tanımamaktadır. Otokratik liderlikte organizasyon içerisindeki tüm olaylarda karar liderin egemenliğindedir. Lider neyi nasıl isterse öyle olmak zorundadır. Otokratik liderler organizasyon içerisinde tüm gücü kendi elinde bulundurlar.

Otokratik liderler çalışanlarının fikirlerini önemsemez. Bununla birlikte otokratik liderler çalışanlarını yönetimin dışında tutmaktadır. Organizasyon içerisinde herhangi bir olayda yetki ve sorumlulukların tümü lidere aittir (Hamarat, 2010. 53).

2.1.2.1.1.2. Demokratik-katılımcı liderlik

1960'lı yıllarda White ve Lippitt tarafından kavramsallaştırılarak literatüre kazandırılmıştır (Choi, 2007, s. 243-262)

Demokratik liderler organizasyon içerisinde oluşan aksaklıkların giderilebilmesi amacıyla çalışanları ile fikir alışverişinde bulunmaktadır (Arıkan, 2001, s.242)

Bu tip liderlik türünde liderler, çalışanlarına son derece saygı duymaktadır. Çalışanlarının kendilerini değerli hissedebilmesi amacıyla olumlu yaklaşımlar sergilemektedir. Çalışanlarının kendilerini geliştirme imkânı sağlayan demokratik liderler organizasyon hedeflerini gerçekleştirebilmek için çalışanlarını ödül ve terfi yoluyla desteklemektedirler.

Bu durum organizasyon hedefleri doğrultusunda çalışanların işlerine olan güven ve inançlarının artmasına neden olmaktadır. Demokratik liderlerin iyi niyetli yaklaşımları sonucunda çalışanlar kendilerini ifade etme ve bilgi beceri ve tecrübelerini arttırma fırsatına sahip olacaktırlar (İnce,2013:4).

2.1.2.1.1.3. Liberal- tam serbestlik tanıyan liderlik

Bu liderlik türünde yöneticiler yetki ve sorumluluğu çalışanlarına yüklemektedir. Liderler çalışanlarına müdahalede bulunmaz. Çalışanlar kendilerini organizasyon içerisinde oldukça rahat ve özgür hissetmektedir. Bu liderlik türünde liderler bazı performans standartları koyarak çalışanlarının bu standartlara ulaşabilmelerini kendi becerilerine bırakır (Bay ve Akpınar, 2017:965)

2.1.2.1.2. Çağdaş liderlik türleri

Bu bölümde Çağdaş Liderlik Türleri olan Dönüşümcü Liderlik, Etkileşimci Liderlik ve Karizmatik Liderlik tanımlarına yer verilmiştir.

2.1.2.1.2.1. Dönüşümcü liderlik

Çağdaş liderlik türlerinden biri olan “Dönüşümcü Liderlik” çalışanların motivasyonlarını ve bireysel başarılarını arttırma düşüncesiyle hareket ederek yaşanabilecek sektörel olumsuzluklar sonucunda çalışanların kişisel gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla bireylerin organizasyona daha faydalı olmalarını amaçlamaktadır.

Bu doğrultuda bu değişim dönüşümcü liderler tarafından organizasyon bünyesinde gerçekleştirilmektedir. Dönüşümcü liderlerin asıl amacı değişen dünya düzeninde faaliyet göstermekte olan işletmelerin pazarda güçlü bir konumda olmasını sağlamaktır.

Bu noktada dönüşümcü liderler çalışanların işlerine olan değer, inanç, tutum ve davranışlarında geleneksel liderlik tarzlarından farklı bir yaklaşım sergileyerek örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda örgütü daha ileriye taşımayı amaçlamaktadır (Hemedoğlu ve Evliyaoğlu, 2012, s. 58-77).

Dönüşümcü liderlik ilk olarak 1978 yılında James MacGregor Burns tarafından literatüre kazandırılmış, 1985 yılında Bass’ın çabaları ile geliştirilmiştir (Karamanlıoğlu vd., 2019: 102).

Dönüşümcü liderler, organizasyonun misyonu ve vizyonu doğrultusunda birtakım yeniliklere imza atarak çalışanların beceri, potansiyel ve yaratıcılıklarını arttırmayı amaçlamaktadır (Edizler ve Akbulut, 2011: 21).

Dönüşümcü liderler organizasyon bünyesinde çalışmakta olan bireylere karşı tutum ve davranışlarında eşitlikçi, adil bir yaklaşım tarzıyla yaklaşmalıdır. Lider tarafından gösterilen bu tutum çalışanların motivasyonlarında olumlu gelişmelerin olmasını sağlayacaktır (Altun, 2003).

Dönüşümcü liderler çalışanlarını harekete geçirmek amacıyla çalışanların istek ve beklentilerini gerçekleştirme eğilimde bulunmaktadırlar (Karip, 1998: 4).

Ani değişimlerin yaşandığı günümüz dünyasında bireyler tarafından öğrenilen herhangi bir bilgi kolaylıkla unutulabilmektedir. Değişen dünya şartlarında örgütler içerisinde başarının kaynağı dönüşümcü liderler tarafından sağlanabilecektir. Bu açıdan örgütlerin bünyesinde dönüşümcü liderlere ihtiyaç vardır (Eraslan, 2004, s. 29).

2.1.2.1.2.2. Etkileşimci liderlik

Bu liderlik türünde çalışanlar performansları karşılığında ödüllendirildikleri gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşması durumunda liderleri tarafından cezalandırılmaktadırlar. Çalışanlar yüksek performans ile emek göstermeleri karşılığında örgütleri tarafından ödül, prim ve ücrette artış gibi haklara sahip olabilmektedirler (Kılıç, Keklik ve Yıldız, 2014).

Etkileşimci liderler örgüt bünyesinde emek harcayan, organizasyona katma değer sağlayan bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerinden ziyade organizasyona sağlamış oldukları toplam fayda, kalite ve verimlilik esasına göre çalışmaktadır (Çatı vd., 2017).

2.1.2.1.2.3. Karizmatik liderlik

Karizmatik lider kavramı ilk olarak Max Weber tarafından literatüre kazandırılmıştır (Bektaş, 2016: 46).

Örgüt içerisinde yaşanan olumsuz durumlar karşısında çalışanlar çaresizlik, tükenmişlik ve ümitsizlik hissedebilmektedir. Karizmatik liderler bu anlarda devreye girerek örgütün dağılan düzenini onararak işletme düzeninin sağlanmasında itici bir güç konumundadır. Yaşanılan bu durum karşısında çalışanların liderlerine olan inanç ve güven duyguları artış gösterir.

Bununla birlikte yönetsel yapıda zor durumda kalan işletmelerin karizmatik liderlerin çabaları ile organizasyonel faaliyetlerinde olumlu gelişmeler görülecektir. (Ergezer, 1992).

Karizmatik liderler zorlu koşullarda işletme problemlerini çözüme kavuşturma ile gündeme gelirken diğer liderlik türlerinden farklı olarak organizasyon içerisinde ani değişikliklere imza atarak veya radikal kararlar vererek farklı bir yaklaşım tarzı izlemektedir (Eryeşil ve İraz, 2017, s. 132).

Karizmatik liderlerin kişisel özellikleri aşağıdaki gibidir (Kara, 2019: 85).

- Gelecekte ne gibi durumlarla karşılaşılabileceğini önceden tahmin ederler.
- Organizasyonel faaliyetlerde radikal kararlar alabilen.
- Kendilerine karşı oldukça güven duygusuna sahiptirler.
- Risk almaktan çekinmezler.
- Yüksek düzeyde ikna kabiliyetine sahiptirler.
- Yenilik ve her türlü gelişime açık liderlerdir.

- Kişisel gelişimlerini arttırma yönelimin bulunurlar.
- Organizasyon içerisinde faaliyet göstermekte olan bireylerin duygu ve düşüncelerine önem verirler.
- Takım çalışması konusunda oldukça iyi planlama ve yürütme kabiliyetine sahiptirler.
- İşletmelerde yaşanan kriz anlarında olağanüstü çözüm yöntemleri ile başarı temin etme yeteneğine sahiptirler.

2.1.3. Etik liderlik kavramı ve özellikleri

Etik Liderlik kavramı örgüt içerisinde liderler tarafından sürdürülen faaliyetlerde, örgüt ile ilgili olaylarda karar verme aşamasında ve liderler tarafından çalışanlara karşı olan tutum ve davranış tarzlarında etik değerlere önem verilerek yaklaşım sergilenmesidir. (Konak, 2020).

Etik liderler, örgütlerin kurumsal amaç ve hedeflerine ulaşma aşamasında örgüt içerisinde etik davranışlar sergileyen, çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla hareket eden, bireylerin hak ve hukukunu temin etme sorumluluğunu taşıyan, çalışanların duygu, düşünce ve fikirlerini önemseyen, çalışanlar arasında ayrımcılık yapmayan, adil ve tarafsız bir biçimde yaklaşım sergileyen bu davranışları ahlaki bir bakış açısıyla gerçekleştiren kişilerdir (Derin vd., 2013, s. 687).

Bu açıdan etik liderler örgütsel düzeni sağlamak ve toplumsal düzeni iyileştirmek amacıyla hareket eden adil, güvenilir, saygılı, dürüst kişilerdir (Çelik, 2000).

Etik liderlerin amaçlarından biri çalışanlarının yaşam koşullarını iyileştirmektir. Etik liderler, çevrelerindeki bireylere zarar verme ihtimali olan tutum ve davranış ve hareketlerden uzak durmaktadır (Aycan ve Kanungo, 2000:289).

Etik liderler doğru değer yapılarına sahip, karakteristik özellikleri iyi olan, çevresindeki bireyler tarafından rol model alınan kişilerdir. Etik liderler ani değişimlerin olduğu iş yaşantısında oluşabilecek sorunlar karşısında çözüm üretebilme yeteneğine sahip, kurumsal kimliği geliştirici davranışlarda bulunan kişilerdir (Freeman and Stewart, 2007).

Teknolojik faaliyetlerin gelişimini hızlı bir şekilde devam ettirdiği günümüz dünyasında bireyler çalıştıkları iş ortamının kurumsal kimliğinin otoriter bir yapıda olmasından ziyade çalışanın duygu, düşünce, değer ve inançlarına saygı gösteren bir boyutta olmasını istemektedir.

Bu açıdan organizasyon içerisindeki liderin etik değerlere önem vermesi bu kavramı oldukça değerli hale getirmektedir. Bu açıdan kurumların misyon ve vizyonları doğrultusunda başarı hedeflerine ulaşması amacıyla örgüt bünyesinde çalışanların değer, duygu, inanç ve güven temeline dayanan bir lidere ihtiyacı vardır.

Bu durum ise organizasyon bünyesindeki etik liderler aracılığıyla sağlanacaktır. Etik Liderliği diğer liderlik türlerinden farklı kılan en önemli iki özelliği liderin etik değerlere önem vermesi ve dürüstlüğüdür (Bennis, 1995, s. 36).

Kurumsal yapılarda, insan kaynağının geçmişe göre günümüz şartlarında daha fazla önem ve değer kazanması neticesinde örgüt kapasitesinde yükselmeler olmasında, üretim hacminin ve örgüt verimliliğinin artırılmasında, çalışanların vizyoner bir kimliğe kavuşturulmasında çalışanlara pusula olacak liderlik türlerinden biri de etik liderliktir.

Yöneticilerin etik kurallara uygun liderlik anlayışları sonucunda çalışanların birbirleri arasındaki iletişim, ilişki ve uyumda olumlu gelişmeler görülebilecektir. Bu tür gelişmeler yaşanmasını sağlamlaştırmak açısından etik liderler tutarlı tavır ve yaklaşımlar sergilemeli, düşünsel anlamda çalışanlarını önemseydiğini göstermeli ve dürüstlüğünden ödün vermemelidir (Akdoğan ve Demirtaş, 2014, s. 109).

Liderler ile çalışanlar arasındaki etkileşimin oluşmasında en önemli faktör güvendir. Liderler tarafından çalışanlara karşı güvenlerini kırıncı tavır ve davranışta bulunulması sonucunda çalışanlar ile liderleri arasında iletişimsel kopmalar meydana gelebilir.

Bu durum örgütlerin zorlu şartlarda çalışanlardan elde edilecek kazanımlarında azalmalara sebep olabilir.

Liderlerin çalışanlarının güvenlerini kazanması sonucunda ise çalışanların örgüte olan bağlılıklarında artışlar görülebileceği gibi çalışanlardan elde edilecek kazanımlarda da artışlar görülür, çalışanlar etkili ve verimli çalışırlar (Can vd., 2015, s. 305-309).

Son yıllarda artan ekonomik, sosyal ve teknolojik alanda meydana gelen değişimler sonucunda günümüz işletmelerindeki rekabet ortamı daha karmaşık ve dinamik bir yapıdadır.

Yaşanan bu gelişmeler sonucunda pazarlar daha fazla küreselleşmiş, rekabet ortamı ulusal boyutları aşmış uluslararası hale gelmiştir. Bu durum farklı toplum yapılarında önemli değişimler ve gelişmeleri beraberinde getirmiştir.

Küreselleşme sonucunda birçok sektörel alanda etik dışı davranışlarda artışlar meydana gelmiştir. Etik konusu bu açıdan uluslararası bir sorun olarak lanse edilmektedir (Caldwell vd. 2002)

Liderler tarafından herhangi bir olayda etik ilkelere uygun kararların, çalışanlar tarafından görülmesi sonucunda, çalışanların tutum ve davranışlarında olumlu gelişmeler görülecektir. Bu durum çalışanlarda doğruluk, dürüstlük ve sadakat gibi olumlu davranışların gelişimine katkı sağlayacaktır. Çalışanların örgüte olan bağlılıklarında artışlar görülecektir (Covey, 1997, s. 101).

Harvey (2004) tarafından yapılan çalışma sonucunda etik liderlerin temel olarak sahip olması gereken özellikler aşağıdaki gibidir (Akt: Eser, 2018, s.35-36).

- Liderler tarafından çalışanlar bilinçlendirilerek organizasyon bünyesinde etik değerlerin oluşturulması ve benimsetilmesini sağlamak.
- Liderler etik ilkeleri uygulama konusunda çalışanlarına örnek olmalıdır.
- Liderler tarafından organizasyon bünyesinde alınacak olan herhangi bir karar veya yaptırımda etik değerlere bağlı kalarak etik dışı davranışlarda bulunmamak.
- Çalışanların etik konusunda bilinçlendirilmesi amacıyla çalışmalar yaparak, eğitim olanakları yaratarak etik konusundaki eğitim seviyelerini yükseltmeyi amaçlamaktadırlar.
- Örgüt içerisinde faaliyet göstermekte olan bireylerden ve çevreden gelen isteklere önem ve değer vermek, dikkat etmek.
- Küçük ve ani değişimlere açık olarak kolay bir şekilde değişime uyum sağlama gücüne sahip olmak.
- Çağa uygun olarak etik değerleri güncelleyerek eskilerini modernize etmek.
- Çalışanların kıdem ayarlarını etik değerlere göre düzenlemek.

2.1.3.1. Etik liderlik türleri

Etik liderler güvenilir, adil, dürüst, tarafsız, yardımsever, cana yakın, adaletçi, hak, hukuk ve eşitliği savunan, olaylarda etik değerlere uygun biçimde hareket eden, bireyleri etik açıdan geliştirmeye çalışan, insan haklarına önem veren, çalışanlarının fikir ve sorunlarını önemseyen vb. özelliklere sahiptirler.

Etik liderlik türleri; Hizmete Yönelik Liderlik, Otantik Liderlik ve İlke Merkezli Liderliktir.

2.1.3.1.1. Hizmete yönelik liderlik

Günümüzde otorite elde etmek amacıyla güç kullanma yöneliminde bulunan liderlerin sayısı oldukça azdır. Bu tür liderlik anlayışı küreselleşen dünyada önemini günden güne kaybetmektedir. Gönül esasına dayalı bir yaklaşım tarzıyla tutum ve davranış sergileyen liderlere günümüzdeki işletmelerin oldukça ihtiyacı vardır. Hizmetkâr liderlik insani değerlere önem veren bireyi el üstünde tutan bir liderlik yaklaşımıdır (Fındıkçı, 2012, s.5).

Liderleri tarafından desteklenen çalışanlar liderlerini rol model alırlar. Bu açıdan bireyler, liderlerinin baskısıyla değil kendi istekleri doğrultusunda takipçileri olmalıdır (Greenleaf, 1977).

Hizmetkâr liderlik örgüt bünyesindeki tüm çalışanlara lider tarafından hizmet edilmesidir. Temel unsuru liderlerin tüm çalışanları ile ilgi içerisinde olması, onların sorunlarına çözüm bulması, istek ve beklentilerinin karşılanması gerektiğidir (Greenleaf, 1977).

Hizmetkâr liderliği diğer liderlik tiplerinden ayıran en önemli özelliği ise bireyleri yönlendirmekten ziyade başka insanlara hizmet etme hissiyatına sahip olmaktır (Andre ve Lantu, 2015).

Hizmetkâr liderler hizmet etme hissiyatı sahiptirler. Hizmetkâr liderler örgüt bünyesindeki diğer çalışanların gelişim gösterebilmesi amacıyla ekip çalışmasında ve karar alma sürecinde onların yer almasını istemektedir (Spears, 1996).

2.1.3.1.2. Otantik liderlik

Otantik liderliğin ana temelini çalışanların liderlerine karşı güveninin tam olması yani liderlerin güvenilir olması ve liderlerin etik değerlere önem vermesi oluşturmaktadır (Turhan, 2007).

Otantik liderler zorlu rekabet koşullarında örgüt beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek bilgi, beceri ve kapasiteye sahip, samimi, güvenilir, etik ilkeler doğrultusunda hareket eden, şeffaf davranış biçimine sahip, bireyler arasında ayrımcılık yapmayan kişilik özelliklerine sahip liderlerdir (Erkutlu, 2014).

Kendi benliklerinin farkında olma özelliğine sahip olan otantik liderler örgüt bünyesinde yer alan lider özelliklere sahip bireylerin ve çalışanların gelişimi ve vizyoner kimliğe sahip olmaları amacıyla hareket ederken kendi tutum ve davranışlarını gözden geçirme imkânına sahip olarak kişisel gelişimlerini geliştirme fırsatı yakalar (Luthans ve Avolio, 2003).

Otantik liderlik araştırmacıları ise otantik liderler aracılığıyla işletmelerin etik değerlere daha fazla önem vereceğini bununla birlikte çalışma ortamındaki bireylerin sorumluluk anlayışında gelişmelerin yaşanabileceğini, çalışma ortamında bireylerin mutlu olarak faaliyetlerini sürdürebileceğini belirtmekle birlikte gelecek yıllarda örgütü başarı ve hedefleri doğrultusunda gelişim gösterebilmesi amacıyla liderlerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olanağına sahip olabileceği belirtilmiştir (May, Chan, Hodges ve Avolio, 2003).

2.1.3.1.3. İlke merkezli liderlik

Bu liderlik tipinde liderler tutum ve davranışlarını belli başlı prensip çerçevesinde oluşturarak örgüt yönetimi devam ettirmektedir. (Günel D. 2016 s. 49).

İlke merkezli liderlik anlayışına sahip liderler kişisel öz benlikleri bünyesinde yer alan doğuştan gelen veya kazanılmış olan özellikler sayesinde çalışanlarına karşı yaklaşım sergilemekle birlikte kişisel özellikleri aracılığıyla çalışanları etkileyerek organizasyonel faaliyetlerin duraksamadan sürdürülmesini amaçlamaktadır.

İlke merkezli liderlik anlayışına sahip olan liderler, organizasyonel faaliyetler veya başka faaliyetlerde karar verme aşamasında kendi ilkeleri doğrultusunda hareket etmektedir.

Bu noktada karar verme aşamasında liderlerin kişilik özellikleri ana etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu liderlik tipinin ana amacı örgüt içerisinde belli başlı kurallar oluşturarak bu kuralların örgüt tarafından benimsenmesini sağlamaktır.

2.1.4. Etik liderliği başarılı kılan unsurlar

Değişimin ve yeniliğin hızını kesmediği günümüz şartlarında işletmeler, gelişen teknolojik sorunlar ve sürekli değişen kurumsal yapı nedeniyle, küresel pazarlarda beklentilerinin karşılığını tam anlamıyla gerçekleştirememektedir.

Örgütsel başarının sağlanmasında kurumları istenilen hedeflere ulaştırmada örgüt liderinin payı büyüktür. Bu açıdan istenilen kurumsal başarının kazanılmasında etkisi son derece önemli liderlik tarzlarından biri etik liderliktir.

Etik liderlik kavramının günümüz koşullarındaki anlam ve öneminin daha iyi anlaşılmasında etik liderliğin boyutlarının bilinmesi gerekmektedir. Etik liderlik kavramı 4 boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; Etik İklim, İletişimsel Etik, Davranışsal Etik. Karar Vermede Etik olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1.4.1. Etik iklim

Etik iklim örgütsel kültürün birleştirci unsurlarından birisidir. Etik iklim örgüt bünyesinde oluşacak etik sorunların çözümünde işletmelere farkındalık bilinci oluşturmaktadır.

Sorunların çözümünü gerçekleştirme noktasında bireylere ortak bir fikir birliğinin oluşturulmasını sağlamaktadır. Bu durum sayesinde çalışanlar etiğe uygun doğru davranışın ne olduğunu kolaylıkla algılayabilir (Akdoğan ve Demirtaş, 2014: 110).

Güçlü bir etik iklim yapısına sahip olunması sonucunda örgüt içerisinde oluşacak sorunların çözümü basitleşir. Örgüt içerisinde oluşan çatışmalar azalır. Çalışanların örgüte olan bağlılıkları artar. Bu durum çalışanları örgüt içerisinde oluşan bir sorunu etik ilkelere uygun çözüm yollarını geliştirmelerine olanak sağlar (Şahin ve Dündar,2011, s.130).

Etik iklim örgüt bünyesinde liderler tarafından oluşturulmaktadır. Bu açıdan etik liderler iklimsel etiği oluşturmada zor bir göreve aracılık etmektedirler. Örgütsel iklim yapısının güçlü olduğu örgütlerde çalışanlar tarafından sorunların çözümü basitleştirilecektir.

2.1.4.2. İletişimsel etik

Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanları ile kurulan etkileşim ve iletişim ağının iyi olması gerekmektedir. Örgüt yöneticileri ve çalışanlar arasında oluşan iletişim ağının iyi olması sonucu örgütler rekabet piyasasından istediği verimi alarak örgüt amaç ve hedeflerini gerçekleştirme yolunda önemli avantajlar elde eder (Demir, 2014, s. 145).

Örgüt içerisinde çalışanlar arasındaki dayanışmanın, birlikteliğin, koordinasyonun, çalışanlar arasındaki uyumun olumlu gelişmeler göstermesi için yöneticilerin çalışanları ile hem uyumlu hem de iyi bir iletişim ağına sahip olması gerekmektedir. Oluşturulan bu durum çalışanların örgütsel bağlılık duygularını olumlu olarak etkiler (Atak, 2005, s. 59).

İletişimsel etik kavramı ise örgüt içerisinde liderler ile çalışanların birbirleri arasında oluşan iletişim ağının etik değer ve ilkeler doğrultusunda oluşturulup şekillendirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Erdoğan, 2006, s. 21).

Liderler ile çalışanları arasındaki ilişkinin etik değerlere önem verilerek, etik ilkeler doğrultusunda çalışanlara karşı yaklaşım sergilenmesi sonucunda çalışanların liderlerine ve kuruma olan güvenleri artar. Bu durum çalışanlardan elde edilecek kazanımların artmasına olanak sağlayarak kurumsal kimliğin geliştirilmesinde işletmelere kolaylık sağlamaktadır.

2.1.4.3 Davranışsal etik

Örgüt içerisinde çalışma ortamının huzuru ve devamlılığının sağlanmasında liderlerin tutum ve davranışlarının payı oldukça fazladır (Konak, 2020).

Örgüt içerisinde liderlerin tutum ve davranışlarının kurumsal etik ilkeler doğrultusunda gerçekleştirilmesi örgütsel etik ikliminin gelişimine katkı sağlayacaktır.

Örgüt içerisinde etik iklimin oluşturulması çalışanların liderlerine olan inanç, güven, saygı ve sevgi duygularının pekiştirilmesine olanak sağlamakla birlikte liderlerin çalışanları tarafından rol model alınmasına katkıda bulunacaktır.

Çalışanların iş tatmini ve iş memnuniyeti duygularının oluşturulması, işten ayrılma düşüncesinde bulunulmaması açısından liderlerin çalışanlarına karşı ayrımcılık yapmayıp adil davranışlar sergilemesi gerekmektedir.

Bununla birlikte çalışanların hak ve hukukuna önem veren, çalışanların herhangi bir sorunla karşılaşması durumunda onlara yardım eli uzatan, çalışanların fikir ve düşüncelerini önemseyen liderler, bu durumları kurumsal etik ilkeler doğrultusunda gerçekleştirmesi durumunda çalışanlarda bu etik ilkeleri iş yaşamlarına başarıyla aktive etme yolunda tutum ve davranışlar sergilemeye başlayacaklardır (Doğan ve Karataş, 2011).

Örgütler içerisinde var olan kurallar gerek liderlerin gerekse çalışanların davranışlarının doğru veya yanlış, etik veya etik olmayan niteliğe sahip olup olmadığının belirlenmesi açısından işletmelere kolaylık sağlamaktadır (Tonus ve Oruç, 2012, s. 150).

Organizasyonlar liderleri tarafından örgütün etik iklimin geliştirilmesi amacıyla kurum bünyesinde etik kodlar oluşturmaktadır. Çalışanların örgütsel etik değerleri önemsemesi ve benimsemesi amacıyla etiğe yönelik eğitim faaliyetleri işletmeler tarafından çalışanlarına hizmet olarak sağlanmaktadır.

Etik ilkelerin kurumsal bünyede işleyişinin doğru bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini öğrenebilmek için etik denetim mekanizması işletmeler tarafından kurulan bir sistemsal çalışma yöntemidir.

Bu tür uygulamalar her ne kadar işletme bünyesinde gerçekleştiriliyor olsa da etik iklimin oluşturulmasında ana etki liderlerin tutum ve davranışları neticesinde şekillenmektedir (Neubert vd., 2009, s. 159)

2.1.4.4. Karar vermede etik

Verilecek kararlarda etik ilkelere uygunluk oldukça önemlidir. Etik karar alma herhangi bir faaliyet alanı ile ilgili çözüm odaklı yapılan bir karar verme sürecidir.

Etik kararlar organizasyonel faaliyetlerde oluşabilecek herhangi bir aksaklığı gidermek veya herhangi bir davranışa uygun hareket etmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. (Özdemir, 2009, s. 132).

Bu süreç içerisinde liderler olaylara farklı açılardan bakmalıdır. Karar verme sonucunda oluşabilecek olumlu veya olumsuz gelişmelere karşı çözüm yolları hazırlığında bulunmalıdır.

Örgütsel açıdan liderliğin etkin bir şekilde yapılabilmesi için liderler karar verme aşamasında çalışanlarının fikir ve düşüncelerini dikkate almalıdır (Kıranlı ve İlğan, 2020).

Bu açıdan liderler kararlarını etik ve ahlaki değerleri göz önünde bulundurarak sonuçlandırmalıdır. Karar verme süreci hem liderleri hem çalışanları hem de organizasyonları etkilemekte olan oldukça zor bir sorumluluktur.

Bu aşamada liderler son derece soğukkanlı olmalıdır. Karar vermeden önce liderler tarafından etik problemlere yol açmakta olan tüm sorunlar belirli bir düzen dahilinde belirlenmelidir (Haban, 2018, s. 35).

Belirlenen sorunlara uygun etik çözüm yollarının liderler tarafından uygulanması ve karar verme sürecinin çalışanların beklentilerine uygun olması sonucunda liderler çalışanları için yol gösterici bir lider konumuna gelir.

Liderlerin etik değerlere uygun karar vermesi sonucunda çalışanlarda bu durumdan etkilenecek karar vermede etik ilkelere uygunluğu göz önünde bulundurma eğilimine yönelir. Bu noktada liderler ise çalışanlarını etik ilkelere uygun bir karar verme aşamasında gelişimlerini devam ettirmeleri açısından itici bir güç olmalıdır (Brown ve Trevino, 2006, s. 607).

2.2. İş Tatmini

2.2.1. İş tatmini kavramı ve tanımı

Bireyler günlük yaşantılarının önemli bir vaktini iş ortamında geçirmektedir. Bu durumun asıl sebebi ise bireylerin yüksek yaşam standartları koşullarına sahip olma isteğidir. Bu açıdan bireyler mutlu ve huzurlu bir yaşam sürmek, geçim sıkıntısı yaşamamak, hayallerini gerçekleştirebilmek, istenilen bir şeyi satın almada finansal anlamda zorluk çekmemek gibi birtakım beklentileri vardır.

Bununla birlikte bireylerin çalıştıkları iş ortamında da birtakım beklentileri mevcuttur. Bireyler çalıştıkları işletmede mutlu ve huzurlu bir iş ortamına sahip olmak, yaptıkları işten keyif almak, çalışma arkadaşları veya yöneticileri ile iyi bir iletişim ağına sahip olmak istemektedir.

Bu durumun asıl sebebi ise çalışılan ortamda birliktelik duygusunun artırılmasını sağlayarak hem kendi başarılarını hem de işletmenin başarısını arttırmak isteğidir (Taşlıyan vd, 2017: 111).

Mutlu ve huzurlu bir yaşamın anahtarı insanların hayat beklentilerinin ve tatmin düzeylerinin yüksek olması ile bağlantılıdır. Bu açıdan bakıldığında tatmin kavramı birey tarafından

istenilen bir fırsata sahip olunması, insanlar tarafından gönül doygunluğunun sağlanması anlamını taşımaktadır. İş tatmini kavramı bireysel ve toplumsal anlamda memnuniyet sağlanması anlamını karşılamak amacıyla kullanılan bir kavramdır. (Halsey, 1988: 884).

İnsanlığı olumlu veya olumsuz etki altında bırakma fırsatını oluşturmakta olan tatmin olma duygusu bireylerin iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır. (İşçan ve Sayın, 2010:198).

Bireyler bu noktada hayatın onlara sağlayacağı ekonomik şartların yaşantılarına ne ölçüde etki edeceğinin bilincinde olması gerekmektedir.

Ekonomik koşulların iyi olması sonucunda bireyler bu durumu çevreleriyle paylaşmak ve güzel anlar oluşturmak ister. Bu noktada bireylerin çevreleriyle huzurlu ve mutlu bir yaşam geçirmelerine katkı sağlayan tatmin kavramı literatürde özellikle örgüt içerisinde çalışan bireylerin işlerinden tatmin olma düzeyleri ile ilgilenmektedir.

Bunun sebebi ise bireylerin gündelik yaşamlarının büyük bir bölümünü iş ortamında geçirmelerinden kaynaklanmaktadır.

Bu durum neticesinde bireylerin tatmin olma duygusu kişilerin hayatlarında oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Yaşanılan bu gelişmeler ışığında iş tatminine yönelik çalışmaların ön plana çıkma gerekçesi de daha kolay anlaşılmaktadır.

Latince’de yeterli anlamına gelen “satis” kelimesinden türetilen tatmin kavramı 13.yüzyılda ortaya çıkmıştır (Parker ve Mathews, 2001).

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren araştırmalara konu olan iş tatmini kavramı günümüzde de önemini korumaktadır.

Araştırmacılar tarafından gerçekleştirilen bilimsel çalışmalar sonucunda iş tatmini kavramı tanımı üzerinde herhangi bir fikir birliği oluşturulamamıştır. Bunun sebebinin ise çalışanların iş tatminlerini sağlayan birden çok etkenin bulunmasıdır (Ghazzawi, 2011: 25).

1935 yılında ilk olarak Hoppock tarafından yayınlanan “Job Satisfaction” isimli kitabında ortaya konulan iş tatmini kavramı iş görenlerin ve çevresel faktörlerin psikolojik ve fiziksel olarak bireyin çalışma ortamına karşı gösterdiği tepki şeklinde tanımlamıştır (Hoppock, 1935), (Akt: Bağcı (2018)).

Örgütsel davranış üzerine çalışmakta olan yazar ve araştırmacılar tarafından en yaygın olarak incelenen ve dikkat çeken konulardan birisi de iş tatmini konusudur.

Küreselleşme, teknoloji ve iletişim alanında yaşanan gelişmeler başta bireyler olmak üzere iş yaşamında önemli değişimler yaratırken, yoğun rekabet ortamında başarılı olmak isteyen işletmelerin örgütsel verimlilik arayışları içinde birçok farklı değişken üzerinde yoğunlaştıkları görülmektedir.

Özellikle insan kaynağından elde edilecek maksimum fayda elde etmek ve işletme verimliliğin artırılmasında, sürdürülebilir rekabet gücünün yakalanmasında iş tatmini kavramının en önemli değişkenlerden birisi olması, araştırmacıları bu konu üzerine odaklanmalarına neden olmaktadır.

Pek çok kavramda olduğu gibi iş tatmini konusu da yazarlar ve araştırmacılar tarafından farklı şekilde ele alınmıştır:

Erdil ve Keskin (2003:14) iş tatminini ‘bireyler tarafından iş ortamında tecrübe neticesinde oluşan deneyimlerin, bireyler tarafından değerlendirilmesi sonucunda bireyin bu duruma karşı memnuniyet düşüncesine sahip olması ve yapmakta oldukları işine yönelik olumlu ve pozitif yönlü düşünceler’ şeklinde belirtmiştir.

Erdoğan (1999:231) iş tatminini ‘kişiler tarafından işlerin yapılması sonucunda bireylerin tecrübe elde etmesi sonucunda bireylerde meydana gelen olumlu ruh hali’ şeklinde tanımlanmıştır.

Schwepker (2001:41) iş tatminini ‘çalışanların organizasyon içerisinde bireysel faaliyetlerinin örgüte olan katkı derecesini yükselten ve bireylerin başarılı olmasını kolaylaştıran durum’ şeklinde ifade etmiştir.

Schneider ve Snyder (1975:318) iş tatminini ‘organizasyonlar içerisinde oluşan kurumsal şartların çalışanlar tarafından bireysel değerlendirilmesi’ şeklinde ifade etmektedir.

Ugboro ve Obeng (2000:248) iş tatminini ‘bireyin çalışma ortamındaki insanlarla olan ilişkisinin iş yeri koşulları ile arasındaki uyum sonucunda olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu, kişinin işine yönelik bireyde oluşan pozitif yönlü düşünce tarzı’ şeklinde tanımlamaktadır.

Vroom (1964) iş tatminini ‘kişinin işine yönelik tutumunda yapmakta olduğu işin, bireyi duygusal anlamda mutlu etmesi şeklinde belirtmiştir.

Spector (1985:694) iş tatminini çalışan tutumlarının ödeme, terfi, ödüllendirme, denetim ve çalışma usulleri, iş arkadaşları, işin doğası ve iletişimden etkilenmesi şeklinde tanımlamıştır.

Hackman ve Oldham (1975:160) iş tatminini ‘bireyin işini karşı oluşturduğu sevgi, yapılan işten kazanılan mutluluk duygusu’ şeklinde tanımlamıştır.

Bingöl (2003:270) iş tatminini ‘aynı ortamda çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşlarıyla birlikte çalışmaktan hoşnut olunan durum sonucunda elde edilen maddi çıkarlar’ şeklinde tanımlanmaktadır.

Karaduman (2002) iş tatminini ‘bireylerin yöneticilerinden, örgüt içerisindeki çalışma arkadaşlarından ve kurumsal faaliyetlerini devam ettirmekte olan işletmeden elde etmeye çalıştığı, rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygu’ şeklinde tanımlamıştır.

Yapılan bu tanımlamalar sonucunda düşünürlerin iş tatmini konusunda farklı fikirleri olmasına rağmen bazı noktalarda aynı düşünce yapısına sahip oldukları belirlenmiştir. Bu noktada iş tatminini tanımlayan araştırmacıların duygular ve tutumlar üzerinde ortak noktada buluştukları karşımıza çıkmaktadır.

Riggio ve Porter (1990) iş tatminini ‘bireylerin örgüt ortamında üstlerine düşen sorumlu oldukları iş hakkında olumlu ve olumsuz iyi veya kötü şekilde tatmin olmaya veya tatminsizliğe karşı savaştıkları duygu ve tutumları’ şeklinde tanımlamıştır.

Weiss (2002: 175) iş tatminini ‘bireylerin işlerine olan duygu ve düşüncelerini olumlu veya olumsuz şekilde değerlendirmesi’ şeklinde açıklamıştır.

Mullins (2007) iş tatminini ‘gerçek hayatta bireylerin kişisel başarı hedeflerine yönelik duygu ve tutumları şeklinde ele alınmasıyla zihnin yansıttığı içsel durum’ şeklinde tanımlanmıştır.

Teknolojik gelişmelerde yaşanan hızlı değişimler, ticari faaliyetlerin ulusal boyuttan uluslararası boyuta geçişi, artarak gelişen hızlı rekabet ortamında işletmeler birtakım sorunlarla karşılaşmaktadır.

Bu sorunların en önemlilerinden bir tanesi insan kaynağı problemidir. İşletmeler az maliyet ile yüksek verim elde ederek müşterilerin ilgisini, beğenisini kazanmak, üretilen mallar ile en iyi hizmet ortamını sağlamak istemektedir.

İşletmelerin asıl amacı ticari faaliyetlerini devam ettirmek, rekabet şartlarında iyi bir konumda olmak istemeleridir.

İşletmeler ticari faaliyetlerinde aksaklık yaşamamak amacıyla yüksek performansa sahip, etkin, işe bağlılığı yüksek insan kaynağını örgüt bünyesine dâhil etmelidir. Bununla birlikte işletmeler insan kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanmak zorundadır. Bu sorun liderlerin sorumluluğunda olan zor bir görevdir (Taşlıyan, 2007: 186).

Bu görevin zorlu olmasının sebebi ise bireylerin tatmin duygularının birbirlerinden farklı olmasıdır.

Spector (1997) tarafından iş tatmini üzerine yapılan çalışmalar sonucunda iş tatminini etkileyen üç önemli unsur olduğu belirtilmiştir. Bu unsurlar şunlardır:

1-) Spector yaptığı çalışma sonucunda insani değerlere önem verilmesi gerektiğini belirtmiştir. Örgütlerde yönetimler tarafından çalışanlarına karşı eşit ve adil bir yöneticilik yapılması durumunda çalışanların iş memnuniyet ve iş tatmin duygularının yüksek olacağını belirtmektedir. Bu sayede çalışanların duygusal ve zihinsel anlamda iyi hissetmelerinin örgüte olumlu yansımalarının olacağını belirtmiştir.

2-) Spector tarafından açıklanan ikinci unsur ise çalışan davranışları olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların işten memnun kalma seviyelerinin örgüt işleyişine ve faaliyetlerine etki edebileceği, iş tatmini yüksek olan çalışanların olumlu davranışlar sergileyeceği, iş tatmin duygusu düşük olan çalışanların olumsuz davranışlara sebebiyet verebileceği belirtilmiştir.

3-) Spector örgüt tarafından gerçekleştirilecek olan aile günü, yıllık tatil gibi örgütsel aktivitelerin çalışanlar tarafından desteklenmesi gerektiğinin iş ortamına faydası olacağını belirtmiştir. Yapılacak aktivitelerin çalışanlar tarafından desteklenmemesi, düşük katılım ya da aktiviteler esnasında eğlenilmemesi sonucunda düşük iş memnuniyeti gösterebileceği şeklinde belirtilmiştir (Spector, 1997).

Çalışanların yüksek iş tatminine sahip olması durumunda çalışanlar ile örgüt arasında güçlü bir bağ oluşur. Kurulan birliktelik duygusu sonucunda çalışanların performanslarında artışlar görülecektir. Bu durum üretim aşamasında daha kaliteli ürünlerin çıkarılmasına olanak sağlayacaktır (Gül vd. 2008: 15, s.1-11).

Çalışanların düşük iş tatminine sahip olması durumunda çalışanlar ile örgüt arasındaki birliktelik duygusunda azalmalar görülecektir.

Bu durum çalışanlarda düşük moral, düşük verim, isteksizlik gibi sorunlar doğururken ruhsal ve fiziksel rahatsızlıklar yaşanması gibi birçok olumsuz duruma neden olacaktır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 6).

Bireylerin işine karşı tutum ve davranışları örgütler açısından oldukça önemlidir. Bireyler tarafından olumlu tutum ve davranış sergilenmesi, örgütler tarafından bireyin tatmin düzeylerinin yüksek olduğu anlamına gelmekte birlikte işinden memnuniyet duyulduğunun göstergesidir.

İş tatmini, çevresel faktörleri ve kişilik özellikleri içerisinde barındıran çok boyutlu bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dinamik bir olgu olan iş tatmini bireysel ya da bir takım başka faktörlerle etkileşimi sonucunda iş tatmini ya da iş tatminsizliğini ortaya çıkarabilir. (Roelen ve diğerleri, 2008).

2.2.2. İş tatmininin önemi

İş Tatmini kavramı önemi açısından üç şekilde incelenmiş olup aşağıda konu ile alakalı detaylı bilgilere yer verilmiştir.

2.2.2.1 Çalışanlar açısından iş tatmininin önemi

Çalışanlar açısından iş tatmini oldukça önemlidir. Çalışanlar örgütleri tarafından tatmin edilmek istemektedir. Örgütleri tarafından tatmin edilen çalışanların iş motivasyonları ve verimlilikleri artar. Bu durum çalışanların mutlu olmasını sağlar.

Memnuniyet duygusuna sahip olan çalışanların işi, aile yaşantısı ve iş arkadaşları ile olan bağı olumlu gelişmeler gösterir. Bu durum çalışanlar ile çevresindeki bireylerinde etkilenmesine fırsat olmaktadır. Çalışanların iş tatminlerinin artması sonucunda örgüte olan bağlılıkları artar.

Çalışanların iş tatminlerinin artması bireylerin gerek iş gerekse rutin hayatlarını önemli derecede etkilemektedir. Bu etkiler aşağıdaki gibidir (Kutanis, 2018: 35; İspir,2018: 23; Mammadova, 2013: 18):

- Artan tatmin sonucunda çalışanlar mevcut işine devam etme yönünde karar verir.
- Artan tatmin seviyesi bireyin işine olan bağlılığın artmasına sebep olur.
- Çalışanların tatmin derecesi artması sonucunda çalışanlardan elde edilen yaratıcılık ve verimlilik artar.
- Artan tatmin sonucunda çalışanların iş ve aile yaşamında daha sağlıklı iletişim kurulmasına sebep olurken çalışanların tutum ve davranışlarda olumlu gelişmeler görülür.
- Artan tatmin çalışanların huzurlu bir yaşama olanağına sahip olma imkânı sağlar.
- Kazanılan tatmin sonucunda çalışanlar kendi istek ve arzularını karşılamakta daha fazla kolaylık yaşamaktadırlar.

2.2.2.2. Yöneticiler açısından iş tatmininin önemi

İş tatmini yöneticiler açısından da oldukça önemlidir. İşletmenin amaçları ve hedefleri doğrultusunda çalışanları yönlendirecek kişi yöneticilerdir. Bu açıdan bakıldığında işletmelerin başarıya ulaşması konusunda çalışanlar kadar yöneticilerin de payı büyüktür.

Bunun sebebi örgüt içerisinde çalışanların sorumluluklarının yöneticilerde olmasıdır. Yöneticilerin örgüte olan faydasının yüksek olabilmesi çalışanlarının bilgili, becerikli, istekli olması ile bağlantılıdır. Bu nedenle yöneticiler çalışanların iş tatminlerine önem vermek zorundadır.

Yöneticilerin, çalışanların iş tatmin derecesinin yüksek olmasına neden önem verdiğini maddeler halinde şöyle sıralamak mümkündür (Darıcan, 2019: 56; Konuk, 2006; 80):

- Yöneticilerin çalışanların iş tatmini derecesine önem vermesi sonucunda çalışanların iş gücü devir hızı oranında azalmalar görülür.
- Yöneticilerin çalışanların iş tatmin duygularına önem vermesi sonucunda çalışanların işe gitmeme oranı yani iş devamsızlığı azalır.
- Tatmin derecesi yüksek olan çalışan farklı bir iş arayışı içine girmez.
- Artan tatmin çalışanların performans ve verimliliğini arttırır bu sayede yönetici ve çalışanları ekip ruhu sonucunda başarılı olurlar.

Ekibin yetenekli olması düzenli ve sistematik çalışması sonucunda artan performans doğrudan yöneticiyi ilgilendirmektedir. Bundan dolayı yönetici ekibin iş tatminine önem vermektedir. Çünkü örgüt performansı direk yöneticinin başarısını etkilemektedir. Ekibin başarısı ile yöneticinin başarısı doğru orantılıdır. Bu açıdan bakıldığında yöneticinin iş tatminine önem vermesi sonucu örgüt verimliliği artacaktır.

2.2.2.3. İşletmeler açısından iş tatmininin önemi

Ürün veya hizmet üretmek belirli bir ekip çalışması sonucunda ortaya çıkan örgütsel bir çalışmadır. İşletmeler mal veya hizmet üreterek rekabet piyasasında ticari faaliyetlerini devam ettirme girişiminde bulunurlar. Bu açıdan işletmeler çalışanlarını belirli bir amaca teşvik etmek ve yönlendirmek zorundadır.

Örgütler çalışanlarının tatmin duygularının yüksek olmasını istemektedir. Tatmin duygusu yüksek olan çalışanlar örgütlerine daha fazla katkı ve destekte bulunma girişimde olur. Bu durum işletmeleri zorlu rekabet şartlarında önemli konumda olmalarına olanak sağlayacaktır.

İş koşullarının çalışanları tatmin etmemesi durumunda işletmeler olumsuz şekilde etkilenecektir. Bu durum iş tatmini kavramını işletme açısından önemli bir hale getirmiştir.

İşletmeler açısından iş tatmini kavramının önemi şu şekilde sıralamak mümkündür (Nergiz ve Yılmaz 2016: 52); (Mammadova, 2013: 19):

- İş tatmini örgüt etkinliğinin belirlenmesinde önemli bir unsur oluşturmaktadır.
- İş tatmini düzeyi çalışanların işgücü devir hızını etkilemektedir. İşgücü devir hızı ile iş tatmini negatif yönlü hareket etmektedir. İş tatmini fazla olması durumunda işgücü devir hızı yavaş olacaktır.
- İş tatmininin az olması durumunda çalışanların işlerine olan devamlılığı azalır.

İş tatmini sağlanması durumunda çalışanlardan yüksek performans ve verimlilik elde edileceğini belirtmekle birlikte birey işini severek ve benimseyerek işletmeye değer kazandıracaktır.

2.2.3. İş tatminini etkileyen faktörler

Çalışanların işten duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik durumu olarak ifade edilen iş tatmini kavramı rekabet piyasasındaki artış ve dünya genelinde yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler nedeniyle kurumlarda çalışanlara verilen değerin artmasına neden olmaktadır.

Yaşanan bu değişim sonucunda iş tatminine verilen önem artmış, iş tatminine etki eden faktörlerde araştırma konusu haline gelmiştir (Üngüren vd. 2010: 2925).

İş tatmini kavramı bireyin işine karşı yönelik olumlu veya olumsuz tutumları şeklinde açıklanmaktadır. Bireylerin iş ortamında mutlu ve huzurlu şekilde çalışması örgüt tarafından çalışanlarına değer verildiğinin göstergesidir. Bu durum bireylerin işlerine karşı olumlu tutum sergilemesine olanak sağlamaktadır.

Bireylerin iş ortamında mutlu ve huzurlu şekilde çalışmaması sonucu çalışanların örgüt tarafından yeterince önemsenmediğinin, çalışanların tatmin düzeylerinin düşük olduğunun göstergesidir. (Tütüncü, 2000, s. 130).

İş tatmini veya tatminsizliğine etki eden faktörler birbirleri arasında etkileşim içindedir. Bu açıdan bakıldığında tek bir faktör iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir ama tek başına belirleyici değildir (Akıncı, 2002, s. 4).

Luthans (1995) bu faktörleri içsel ve dışsal faktörler olarak ikiye ayırmıştır.

İçsel faktörler genel olarak kişinin çalıştığı işletme veya kurum içinde bulunduğu faaliyet gösterdiği iş ortamı dışında gerçekleşmektedir. Bireyin kendi iç dünyası veya kişilik özellikleridir.

Dışsal faktörler ise kurum veya işletme içerisinde olan ve bireyin iş ortamı veya iş şartları ışığında gerçekleşen durumlardır.

En genel hali ile bu faktörler bireysel ve örgütsel olarak iki ana başlık altında toplanmıştır. İş tatminine etki eden bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, kişilik, eğitim düzeyi ve statüdür.

Örgütsel faktörler ise işin kendisi, ücret, terfi ve kariyer imkânları, çalışma şartları, terfi olanakları ve örgüt kültürüdür (Robbins, 1994, s. 130)

2.2.3.1. İş tatminini etkileyen bireysel faktörler

Bireyler uzun yıllar çalışmaları sonucunda bilgi, deneyim ve tecrübe kazanmaktadır. Kazanılan iş tecrübesinin çalışmakta olduğu diğer örgüt çalışanlarına aktarılması sonucunda çalışanların tatmin düzeylerinde artışlar görülecektir. Tecrübe fırsatlarından yararlanma imkânına sahip olan çalışanların örgüte olan güven ve inançlarında artışlar görülecektir. Bu durum örgütsel birlikteliğin arttırılmasına katkı sağlayacaktır.

“Örgüt içerisinde gerçekleşen psikolojik durum farklı kişilik özelliklerine sahip bireyler tarafından farklı şekillerde algılanacaktır. Çalışanları tatmin duyguları birbirlerinden farklılık gösterecektir. Bireyler tarafından yapılan işten tatmin olunması ve yapılan işten elde edilen haz elde edilmesi örgüt işleyişinde herhangi bir aksama yaşanmasına engel olacaktır.

Cinsiyet, yaş, medeni hal bireysel özelliğe örnek iken, insani değerler, inanç tutum ve yetenekleri ise karakteristik özellikleridir (Baytok, 2001: 82-83).

Kişinin iş tatmini üzerine değişikliğe neden olan özellikler ise; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, deneyim, yetiştirme tarzı, statü, aile yapısı, genel kültür vb. özelliklerdir (Günbatan, 2006: 56).

Çalışanların iş performanslarını tatmin düzeyini, örgütüne olan bağlılığı doğrudan etkileyen ve bireyin örgüt içinde kalmasını sağlayan davranışsal durumlar bireysel faktörlerdir (Kayabaşı, 2019).

2.2.3.2. İş tatminine etki eden örgütsel faktörler

Günümüzdeki işletmelerin asıl amacı mal veya hizmet üreterek kâr sağlamaktır. İşletmeler ve bireyler belirli amaç ve hedefler uğruna bir araya gelmektedir.

Çalışanlar ise mal veya hizmet üretiminde işletmelere fayda sağlamaktadır. Bu sebepten ötürü insan kaynağı işletmeler için en önemli kaynaktır.

Rekabet piyasasında işletmeleri güçlü konumda olmasını engelleyen bazı etkenler bulunmaktadır. Bu etkenlerden en önemlisi insan kaynağı sorunudur. Çalışanların örgüt içerisinde tatmin edilerek örgüte bağlılığı sağlanmalıdır.

Bu açıdan işletmeler rekabet piyasasında güçlü konumda kalabilmek için çalışanların iş tatminlerini sağlamak adına birtakım faktörleri göz önünde bulundurmalıdır.

Rekabet piyasasında çalışanları aynı kurum içerisinde tutabilmek örgütsel bağlılığı sağlamak açısından oldukça önemlidir. Bu açıdan örgütün beklentileri ile çalışanlara sağlanacak beklenti düzeyi aynı derecede olmalıdır (İnce ve Gül, 2005, s. 60).

2.2.4 İş tatmini ve tatminsizliğin sonuçları

Örgüt içerisinde çalışmakta olan bireylerin tatmin düzeyinin düşüklüğü veya fazlalığı örgütü olumlu veya olumsuz şekilde etkilemektedir.

İşletmeler yüksek pazar payına sahip olmak, işletmenin kârlılığını arttırmak, yüksek satış rakamlarına sahip olmak istemektedir. Örgütler içerisinde kurumsal yapının oluşabilmesi için çalışanların tatmin düzeylerinin örgütleri tarafından arttırıcı çalışmaların yapılması gerekmektedir. Örgütler içerisinde çalışanlardan maksimum verim alınması ise iş tatminlerinin yüksekliği ile doğru orantılıdır (Imran, 2015).

Çalışanların tatmin duygularının yüksek olması sonucunda örgütler çalışanlarından maksimum verim ve fayda sağlar. İş tatminleri artan çalışanların bireysel başarıları ve performanslarında artışlar görülecektir.

Bu açıdan sürdürülebilir rekabet ortamında işletmelere en çok katma değer sağlayan etken insan kaynağıdır. (Çetin, Basım ve Karataş, 2011).

Çalışanların düşük iş tatmin düzeyine sahip olmaları durumunda işletmeler organizasyon bünyesinde yaşamak istemeyecekleri bir takım olumsuz durumlarla karşı karşıya kalabilecektir. Düşük iş tatmininin çalışanlar tarafından hissedilmesi durumunda aşağıdaki durumlar gerçekleşebilecektir (Sarı, 2015, s. 35).

- Çalışanların düşük iş tatminine sahip olmaları durumunda çalışanlardan elde edilecek performans ölçütlerinde azalma görülür.
- Çalışanların iş tatmin duygularını düşük seviyede olması durumunda çalışanlar işten ayrılma niyeti düşüncesine girebilir.
- İş tatmin duyguları düşük olan çalışanlar işe devamsızlık ve işten kaytarma gibi durumları tercih edebilir.
- İş tatmin duygularının düşük olması sonucunda işletmelerin iş gücü devir oranında artışlar görülür.
- İş tatmin duyguları düşük olan çalışanlar üretim aşamasında çıkarılan ürünlerin kalitesinde düşüklüğe sebep olabilir.
- Çalışanların düşük iş tatminine sahip olması durumunda örgütler içerisinde yani çalışma ortamında bireylerin birliktelik duygularında azalmalar görülür.

Çalışanların iş tatminsizliğini hissetmeleri durumunda örgütler birtakım yaptırımlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Yaşanacak olumsuz gelişmeler işletmelere ciddi hasarlar verebilecektir.

Kurumlar içerisinde çalışanların tatmin duygularını etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörler iş tatmini etkileyen faktörler konu başlığı altında belirtilmiştir.

Çalışanlar yapmış oldukları emek ve hizmet karşılığında çalıştıkları kurum tarafından ödüllendirilmek ister. Bu durum çalışanların iş tatminlerini arttıracaktır.

Çalışanların tatmin duygularını arttıracak diğer etken ise yöneticileri tarafından çalışanlara eşitlikçi bir anlayışla yaklaşım sergilenmesidir. Örgütün kurumsal kimliğinde bu tür yapı taşlarının oluşturulması çalışanların iş tatminlerini arttıracak gibi çalışanların performanslarının artmasına katkı sağlayacaktır (Çetinkaya ve Ünsever, 2020).

Kurumlar içerisinde çalışanların tatmin düzeylerinin yüksek olması durumunda çalışanların örgütsel bağlılığı artar. Örgütsel bağlılığın artması sonucunda çalışanlar mevcut işlerinden ayrılma düşüncesinde vazgeçerler. Çalışanların işten ayrılma niyetinden vazgeçmeleri sonucunda işletmelerin iş gücü devir oranında azalmalar görülür (Yang, 2010).

İş tatmininin olumlu veya olumsuz sonuçları bireyleri ve örgütleri farklı şekillerde etkilemektedir.

2.2.4.1. Bireysel sonuçlar

Örgüt içerisinde tatmin duyguları yüksek olan çalışanlar işlerini özveri ve büyük bir dikkatle yerine getirir. Örgütsel ortamda tatmin düzeyinin sağlanması sonucunda bireyler çalıştıkları ortamda mutlu ve huzurlu bir şekilde işletmesel faaliyetleri devam ettirir. İş ortamında huzura erişen bireyler topluma daha faydalı bir şekilde hizmet etme olanağına sahip olur. Çalıştığı ortamda iş tatmini sağlanan birey aile ve çevresine karşı da olumlu yaklaşımlarda bulunur. Çalışanların iş tatminsizliği yaşamaları sonucunda gelecekte bir takım sağlık problemleri yaşamalarına dahi sebep olabilir.

İş tatminsizliği sonucunda bireylerin çalışma ortamındaki yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile arasında iletişimsel problemler meydana gelir (Türk, 2007, ss. 96-97).

2.2.4.2. Örgütsel sonuçlar

Örgütlerin asıl amacı kurumsal kimliği ön plana çıkartarak işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek üzerine kuruludur. Bu durumların gerçekleştirilmesinde kurumlarda çalışmakta olan çalışanların payı büyüktür. Çalışanlardan maksimum verim elde etmek amacıyla işletmeler çalışanların iş tatmin düzeylerine önem vermelidir (Başaran 2008, s. 31).

Tatmin duyguları yüksek olan çalışanlar örgütle bütünleşerek aile yapısı oluşturur. Bu örgütün gelişimi açısından ekstra katkı sağlar. Tatmin duyguları yüksek olan çalışanlar örgüt kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılması için çaba sarf eder.

Organizasyonel faaliyetler içerisinde huzur ortamının oluşumunda çalışanların tatmin duygularının etkisi oldukça fazladır. Çalışanların tatmin edilmesi sonucu yöneticiler ve çalışanlar arasında güven bağı artar. Oluşturulan güven ortamı sayesinde çalışanlar bilgi ve becerilerini tam anlamıyla kurum bünyesine yansıtarak üretim aşamasındaki ürünlerin daha kaliteli bir hale dönüşmesi olanağını sağlar. Bu açıdan kurumların rekabet ortamında avantaj kazanmalarında çalışanların tatmin olma duygularının payı oldukça büyüktür (Gerekan ve Pehlivan 2010, s. 33).

Yukarda belirtmiş olduğumuz düşünceler ışığında bu durum örgütler tarafından çalışanların iş tatmininin sağlanması neticesinde işletme bünyesinde gerçekleşebilecek olumlu etkilerdir.

Örgütler tarafından çalışanların iş tatminlerinin sağlanmaması durumunda ise aşağıdaki zorlu durumlarla işletmeler baş başa kalabilecektir. Bu durumlar işletmeleri zorlu rekabet şartlarından olumsuz etkilenmesine sebep olacaktır (Şimşek ve diğ. 2001, s. 137;

- Kurum içerisinde çalışan bireylerin iş koşullarının, tatmin düzeyinin düşük olması sonucunda iş gücü devir oranında artışlar görülür. Bu durum işletmeleri etkin, verimli, bilgili ve tecrübeli çalışanın kaybedilmesine, devamında da aynı nitelikte çalışanın istihdam edilememesine veya daha yüksek maliyetlerle istihdam edilmesine sebep olur.
- Çalışanların örgütler tarafından tatmin edilmemesi durumunda kurum içerisinde bireyler arasında çatışma düzeyi yükselir.
- Kurumsal sadakatin azalmasında çalışanların tatmin duygusunun düşük veya çalışanları tatmin etmeyecek düzeyde olmasının etkisi fazladır.
- Tatmin duygusu oluşturulmayan bireylerde stres, çatışma ve işe yabancılaşma gibi durumlar yaşanabilir.
- Çalışanların tatmin duygularının düşük olması nedeniyle çalışanlar işlerini yapmayı bırakıp olumsuz koşullara karşı grev yaparak haklılıklarını sosyal medya üzerinden paylaşımında bulunabilir. Bu durum örgüt itibarının zedelenmesine neden olabilir.
- İş tatminsizliği, çalışanların işyerine zarar verme davranışları gösterebileceği noktaya kadar olumsuz etkiler doğurabilir.
- Yaşanılacak bu gibi gelişmeler çalışanların psikolojik, ruhsal ve fiziksel sorunlar ile karşı karşıya bırakabilir.

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Çalışmanın bu kısmında işten ayrılma niyeti kavramı ve önemi, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler ve işten ayrılma niyeti sonuçlarına yer verilmiştir.

2.3.1.İşten ayrılma niyeti kavramı ve önemi

Sosyal yaşantıdaki değişim, teknolojik faaliyetlerdeki gelişmeler ve artan ekonomik sorunlar sonucunda günümüz işletmeleri arasındaki rekabet ortamı geçmişe göre daha dinamik ve karmaşık bir yapıdadır.

Rekabet ortamının ticari faaliyetleri zorlaştırdığı günümüz koşullarında işletmelerin kalıcı olabilmesi, ticari faaliyetlerini aksaklık yaşamadan sürdürülebilmesi için ani değişimlerin yaşandığı ekonomik düzene işletmeler uyum sağlamak zorundadır. Bu açıdan işletmeler performans ve verimliliklerini piyasa koşullarına uygun hale getirmelidir.

İşletmelerin performansı ve verimliliğinin artırılmasında en önemli etki insan kaynağından sağlanmaktadır.

Rekabet sürecinde işletmelerin ön plana çıkabilmesi işletme amaç ve hedeflerine uygun yön verebilen, yüksek verim sağlayabilecek çalışanlar sayesinde gerçekleşir.

Örgütlerin en temel amacı mevcut personellerin bilgi, deneyim ve tecrübelerini arttırarak işletme amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmektir (Gül ve diğ.,2008:6).

Çalışanlarına yeteri kadar önem ve değer vermeyen, çalışanlarının istek ve beklentilerini karşılamayan işletmelerde çalışanların işten ayrılma niyeti düşünceleri artış gösterecektir. İşten ayrılma niyeti düşüncesi oluşan çalışanların etkinlik ve verimlilikleri azalacaktır.

İşten ayrılma düşüncesine sahip olan çalışanların düşen verimi sonucunda örgüt içerisindeki diğer çalışanlarda bu durumdan olumsuz etkilenebilecektir. Çalışanların iş tatminlerinin örgütleri tarafından arttırılmaması sonucunda işletmeler bilgili ve tecrübeli çalışanlarını kaybetme potansiyeline sahip olacaktır. Bu açıdan işletmeler tarafından bu soruna çözüm yolları bulunmalıdır (Sığrı ve Gürbüz, 2013).

Günümüzdeki çoğu işletme çalışanlarının işten ayrılma düşüncesi sorunuyla karşı karşıya kalmaktadır. Bu noktada işletmeler eğitimi, bilgisi, tecrübesi ve yeteneği olan, işten ayrılma düşüncesine sahip çalışanlarını örgüt içerisinde tutmak için çaba göstermek zorundadır (Fang, 2009).

Yeni bir çalışanın iş ortamına uyum sağlayabilmesi, yapılan iş hakkında bilgi, deneyim ve tecrübe kazanabilmesi için hem zamana hem de eğitime ihtiyacı vardır.

İşletmeler açısından bu durum yeni bir çalışan seçmenin zor olması ve işletmelere eğitim masraflı harcamaları yüklemesinden ötürü tercih edilen bir yöntem değildir (Hausknecht ve Trevor,2011).

Bu açıdan işletmeler maliyet tablolarında oluşabilecek olan artışın önüne geçebilmek için mevcut çalışanlarının beklenti ve ihtiyaçlarına uygun çözüm yolları bulmalıdır.

İşten ayrılma niyeti bir süreci kapsamaktadır. Bu süreç çalışanın işletmeyle ilişkisi kesilene kadar kişinin işine karşı duyduğu hissiyat ve yaklaşımları şeklinde ifade edilmektedir (Fong ve Mahfar, 2013).

Çalışanların işten ayrılma niyeti aşamasında geçirmiş olduğu psikolojik süreç şu şekilde ifade etmek mümkündür (Keleş ve Günday,2017);

- Çalışanın mevcut işini değerlendirmesi sonucu tatminsizlik hissetmesi
- Alternatif iş arayışları, kariyer şekillendirmeye uygun farklı işlere yönelim arayışı
- İşten Ayrılma Niyetinin ifade edilmesi
- İşten Ayrılma

Yaşanan bu gelişmeler ışığında yeni bir çalışanın organizasyona dâhil edilmesinin oldukça masraflı olmasından ötürü günümüzdeki işletmeler işten ayrılma düzeyini en az indirebilmek için ilgili departmanlara sorumluluk ve yetki olanağı sağlamaktadır (Fabi vd. 2014).

İnsan kaynaklarına yapılan yatırım sonucunda işten ayrılma niyeti oranı azalmakta, çalışanların örgüte olan bağlılığı artmaktadır (Bosalie vd. 2005)

İşten ayrılma niyetine etki eden birçok faktörün olması sebebiyle araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmasına sebep olmuştur. Literatürde işten ayrılma niyeti ile ilgili bazı tanımlar aşağıdaki şekildedir:

Tak ve Çiftçioğlu (2008) işten ayrılma niyetini ‘işletme içerisinde hoşnut olunmayan durumlar yaşanması durumunda çalışanların bu durumdan dolayı sessizliğini koruyarak işten ayrılma niyeti arzusuna girmesi sonucunda yeni iş arayışlarına yönelmesi’ şeklinde ifade etmiştir.

Tett ve Meyer (1993:262) işten ayrılma niyetini ‘çalışanın örgütten ayrılmayı bilinçli ve kasıtlı olarak istemesi’ şeklinde ifade etmiştir.

Bothma ve Roodt (2013), işten ayrılma niyetini ‘çalışanın örgüt ortamında faaliyetine devam etmesini ne ölçüde isteyip istemediğini tartması’ şeklinde ifade etmişlerdir.

Tzafrir (2015) işten ayrılma niyetini ‘örgütten şahsi olarak ayrılma yönündeki niyet’ şeklinde tanımlamıştır.

Rusbult ve diğerleri (1988, s.599) işten ayrılma niyetini ‘organizasyon içerisindeki çalışma koşullarının yetersizliğinden ötürü bireylerin davranışlarında meydana gelen yıkıcı veya aktif değişim’ şeklinde ifade etmişlerdir.

Mobley ve diğerleri (1979, s.493) işten ayrılma niyetini ‘bireylerin işlerine yönelik olumsuz düşüncelerinin fazlalaşması sonucunda fırsatını bulduğu anda kişinin işini bırakmak isteği’ şeklinde ifade etmişlerdir.

Çekmecioğlu (2006, s.153-168) tarafından işten ayrılma niyeti ‘çalışan bireylerin iş ortamından memnun olunmaması durumunda ortaya çıkan eylemsel davranış şekli’ olarak ifade edilmektedir.

Vnouckova ve Klupakova (2013) işten ayrılma niyetini ‘işletmeleri sürdürülebilirlik açısından olumsuz şekilde etkileyebilecek faaliyetler, örgüt içerisinde oluşabilecek personel hareketliliği’ şeklinde ifade etmişlerdir.

İşten ayrılma niyeti üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde genel olarak birbirlerine benzer ifadelerden oluştukları görülmektedir.

Yapılan bu açıklamalar ışığında yoğun rekabet koşullarının olduğu günümüz şartlarında iş bırakma eyleminin ortaya çıkması sonucunda hem bireyler hem de örgütler tarafından bir takım önemli sonuçlar ile karşılaşilmektedir.

Çalışanların işlerinden ayrılması sonucunda işletmeler yeni bir çalışan bulma arayışı içerisine girecektir. Bu durum örgütleri istenilen yapıda bir çalışanın bulunması noktasında hem zaman hem de maddi açıdan zarara uğratacaktır.

Çalışanların işlerinden ayrılması sonucunda iş hayatının birliktelik ortamının bozulması örgüt içerisinde huzursuzluk yaşanmasına sebebiyet verecektir.

Bireysel açıdan bakıldığında işten ayrılan çalışanların yeni bir iş bulması için zamana ihtiyaç vardır. Bu durum çalışanların streslenmelerine neden olur.

İşletmelere büyük sorunlar yaşatabilecek durumlardan bir tanesi de işten ayrılma düşüncesine sahip olan çalışanın işletme içerisindeki konumu ve yetkinliğidir. Belirli bir alanda uzmanlığa sahip olan çalışanın işten ayrılma düşüncesi içerisinde olması işletmeleri hem zaman kaybına hem de maliyet yükünün artmasına sebep olabilir. Uzman personel seçiminin zor olması ve yetiştirilmesinin zaman alması işletmelerin karşılaşmak istemeyeceği sorunların başında gelmektedir.

Bu açıdan mevcut personelin beklenti ve verimliliklerinin arttırılması sonucunda işletme bünyesinde çalışmaya devam etmesini sağlamak işletmeyi daha az zarara uğratabilir (Genç,2014, s.64),

Bu açıdan işletmeler çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini azaltmak amacıyla çalışma saatlerinde esnekliğe, sosyal imkânlarda artışa, ücret artışı yapmaya, yönetici- çalışan arasındaki ilişkinin iyileştirilmesine, örgüt içerisindeki dayanışma, birlik ve beraberlik duygusunun arttırılmasına, yoğun temponun baskısının hafifletilerek bireylerin üzerindeki yükün azaltılması gibi etkenleri örgüt yapısına ve işleyişine dâhil etmelidir (Schmidt ve Kleinbeck,1990 s.112-113).

Organizasyonlar tarafından çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlıklarına da önem verilmesi, bununla birlikte motivasyonlarının yüksek seviyede tutulması, talep ve arzularının gerçekleştirilmesi sonucu çalışanların işten ayrılma niyetlerinde azalma görülecektir (Süner,2014, s.26)

2.3.2.İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler

İşten ayrılma niyeti tanımı ve önemi kısmında da belirtmiş olduğumuz gibi dünyadaki çoğu örgüt veya işletmeler açısından çalışanlarının işten ayrılma niyetine sahip olması istenmeyen bir sorundur. Bu durum çalışanlar ile örgüt beklentilerinin birbirlerine karşılık gelmemesi sonucunda oluşmaktadır (Yıldırım vd.,2014:37).

Çalışanların iş yerinden beklentileri (daha iyi ücret, terfi olanağının olması, iş veya çalışma arkadaş ortamının daha iyi olması, yöneticinin tutum ve davranışlarının iyi olması, örgüt birlikteliğinin sağlanması) şeklindedir. Bu beklentilerin sağlanmaması durumunda çalışan mevcut işinden ayrılmanın kendisine daha yararlı olacağını düşünerek başka bir iş arayışı içerisine girecektir. (Polat ve Meydan,2010).

Örgütler veya işletmeler açısından işten ayrılma niyetine etki eden faktörlerin tespit edilmesi bu açıdan oldukça önemlidir (Zincirkıran vd.,2015:61).

Bunun sebebi ise yaşanabilecek herhangi olumsuz bir duruma karşı örgüt içerisinde yaşanabilecek insan kaynaklı veya başka şekilde oluşan sorunlara erkenden müdahale ederek çözüme kavuşturmadır. Yapılacak hızlı müdahale sonunda çalışanların performans ve işletmeye olan bağlılıkları arttırılabilecektir (Duran,2019: 21).

İşten ayrılma niyeti üzerine yapılan literatür taraması sonucunda bu değişkene etkisi olan faktörler üç şekilde belirtilmiştir. Bunlar kişisel faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, iş tatmini), örgütsel faktörler (yönetim tarzı, örgüt adaleti, ücret, sosyal olanaklar, çalışan-yönetici ilişkisi, çalışma şartları, iletişim) ve çevresel faktörler (işsizlik oranı, alternatif iş olanakları, yasalar, piyasa koşulları) olmak üzere karşımıza çıkmaktadır. Bu üç faktörün işten ayrılma niyetine etkisi olduğu görülmüştür (Çağ,2011:100-103).

2.3.2.1.Kişisel faktörler

Çalışanların zihinlerinde işten ayrılma niyeti yönelimine yaklaşımlarında kişisel faktörlerin etkisi oldukça fazladır. Kişisel faktörler çalışanın tatmin duygularını harekete geçirerek bireyin işi ile alakalı düşüncelerine pozitif veya negatif etkiye bulunarak bireyin işten ayrılma düşüncesini arttırıcı veya azaltıcı etkiye bulunabilir. Bu etkenler çalışanların demografik yapısı diyebileceğimiz (cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi) etkenlerdir.

Bu etkenlere ek olarak bireylerin şahsi kişilik özellikleri olan (eğitim seviyesi, yaşanan sosyal çevre, iş hayatı tecrübesi, değer yargıları, aile yaşantısı) etkenlerde iş tatminine olumlu veya olumsuz etki ederek çalışanların işten ayrılma niyetine arttırıcı veya azaltıcı etkilerde bulunmaktadır (Demir ve Tütüncü, 2010, s.68).

Yapılan araştırmalarda eğitim seviyesinin daha yüksek olduğu çalışanlarda işten ayrılma niyetinin daha fazla olduğu belirtilmiştir. Bunun sebebinin ise eğitim anlamında daha gelişmiş olan bireyin eğitim seviyesi daha düşük olan bireye göre işten ayrılması durumunda daha çok alternatif iş imkânına sahip olması şeklindedir.

Yaş faktörünün işten ayrılma niyetini etkilemesinin sebebi ise bireylerin belli bir yaşa eriştikten sonra yeni iş imkânları neticesinde hayatlarında yeni maceralara yelken açma isteğinin genç bireylere nazaran daha düşük olmasıdır.

Yaşlı bireylerde işten ayrılma niyeti genç bireylere göre daha az ilgi çekicidir. Bu durumdan dolayı ilerleyen yaş neticesinde bireylerin işten ayrılma niyeti genç bireylere göre daha azdır (Yanık 2014, s. 124-125).

Medeni durumun işten ayrılma niyetini etkilemesi üzerine yapılan çalışmalarda evli olan bireylerin veya evlenecek olan bireylerin işten ayrılma niyeti isteklerinin, evli olmayan bireylere göre daha az olduğu belirtilmiştir. Bunun sebebini ise aile oluşumu neticesinde bireylerin yaşantılarında ve sorumluluklarında artış olmasından kaynaklı olduğu belirtilmiştir. (Cotton ve Tuttle 1986, s. 55).

İşten ayrılma niyetine cinsiyet faktörünün de etkisi vardır. Bu durum yapılan işin cinsiyet yapısına uygun olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu açıdan bazı işlerin kadınlar tarafından, bazı işlerin de erkekler tarafından daha az fazla tercih edilmesi cinsiyet faktörünü de iş seçiminde önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır (Mowday ve Spencer 1981, s. 634).

Bireylerin örgüt içerisindeki çalışma süreleri da işten ayrılma niyetine etki eden faktörlerden biridir. Steers (1977, s.46) tarafından yapılan çalışmada çalışanların görev sürelerinin artması sonucunda işten ayrılma niyeti düşüncelerinin az olduğu belirtilmiştir.

Bunun sebebi ise örgüt içerisinde uzun süre çalışılması sonucunda birlik ve beraberlik duygusunun, yardım ve destekleme davranışlarının, bireyin çalıştığı ortama alışıklığının fazla olması nedeniyle çalışanlar işten ayrılmaya daha az niyetlenmektedirler. Çalışma süresi fazlalığı neticesinde birey çalıştığı süre zarfını göz önüne aldığında örgüte karşı verilen emeklerin ve kişisel kazanımların kaybedilecek olması sebebiyle çalışanlar işten ayrılmaya daha az niyetlenmektedir.

Mobley (1982, s.113) yapmış olduğu çalışmada işten ayrılmaların daha çok işe yeni başlayan çalışanlar tarafından gerçekleştiğini belirtmiştir.

Çalışma ortamının gergin olmasından kaynaklanan sebeplerden ötürü bireyler fiziksel ve zihinsel anlamda bazı sorunlar yaşamaktadır. Çalışanların tükenmişlik hissetmeleri, stres yaşamaları ve yorgunluk hissetmeleri sonucunda bireylerin işten ayrılma niyetlerinde artışlar olacaktır (Teoman 2007, s. 34).

2.3.2.2.Örgütsel faktörler

Çalışanların işten ayrılma niyetlerine etki eden kişisel faktörlerden ziyade örgütsel faktörler daha yıkıcı bir etkiye sahiptir.

Örgüt içerisindeki yöneticilerin çalışanlarına olan olumsuz tavırları davranışları ve yaklaşımı, adil bir yönetim anlayışının olmaması, işletmenin çalışanlarına sağladığı sosyal imkânların yetersizliği, ücret olarak çalışanların memnun edilmemesi, örgüt içerisindeki çalışanlar arasındaki iletişimsizlik, çalışanlar arasında destek ve yardımlaşmanın olmaması gibi etkenler sonucunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinde artış görülebilecektir.

Yanık (2014, s.123) çalışanların işten ayrılma niyetine olan etkisini azaltmak amacıyla örgüt içi güven ortamı ve adalet olgusunun örgüt kültür ve anlayışı içerisine dahil edilmesi gerektiğini belirtmiştir.

İşçi (2010, s.106) yapmış olduğu çalışmada yöneticileri tarafından çalışanların beklentilerinin sağlamaması durumunda, çalışanların psikolojik çöküntü yaşamasına, işlerine karşı verilen önemde azalma olabileceğine bunun sonucunda çalışanlar açısından örgüte olan güven duygusunda azalma olabileceğini belirtmiştir.

Çalışanların işten ayrılma niyetlerinde azalmaların görülebilmesi için örgüt içerisinde çalışanların beklentilerine yönelik düzenlemeler sağlanarak, çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artırılması gerektiği, bunun yanında işletme içerisinde yöneticilerin çalışanlarına olan yaklaşımlarında ve sosyal olanaklarda iyileştirmeler yapılması gerekmektedir.

İşletme içerisinde başarı odaklı ek ücret verilmesi, terfi imkânının oluşturulması çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını arttıracaktır.

Yüksek ücret, yükselme koşullarının ve ödüllendirme sisteminin olduğu işletmelerde çalışanların işten ayrılma niyetleri düşük seviyede olacağı belirtilmiştir (Azaklı 2011, s. 127)

Örgüt içerisinde oluşturulan güven ortamı çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir. Yöneticilerin çalışanlarına karşı dürüst olması ve güvenlerini kazanması işletme yönetimi açısından oldukça önem teşkil eden sorunlar arasındadır (Gilbert ve Tang 1998, s. 321).

Güven ortamının sağlanması durumunda çalışanların örgüt içerisinde gerçekleşen çalışmalarda daha istekli ve aktif bir şekilde katılım sağlayacağı belirtilmiştir (Tan ve Lim 2009, s. 51).

Kurum içerisinde oluşturulan güven ortamı çalışanların işten ayrılma düşüncelerini azaltıcı etkiye sahiptir (Yazıcıoğlu 2009, s. 246).

İşletmelerin küresel pazarda rekabet ortamında güçlü kalabilmesi çalışanlarının tatmin edilmesi sonucunda gerçekleşir. Tatmin duyguları zayıf olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinde artış görülür. İşletmeler örgüt içerisine gerekli uygulamaları dâhil ederek bu durumu en aza indirmek zorundadır (Şimşek vd. 2008, s. 402).

İşten ayrılma niyetine etki eden örgütsel faktörler aşağıdaki gibidir (Ökten 2008, s. 38):

- Ücret.
- Çalışma koşulları.
- Çalışma arkadaşları.
- Sosyal imkânların yetersizliği.
- Yapılan işin zorluğu.
- İnsan kaynakları uygulamalarında yetersizlik.
- Yönetici tavırları ve davranışları.
- Örgütsel adalet eksikliği.
- Adil olmayan yönetim ve yönetici tavırları.
- İş kazalarını yaşanabileceği kötü iş koşulları.
- İşletmenin faaliyetini sürdürdüğü alan (Şehir merkezinde olup olmaması).
- Yöneticilerin çalışandan çalışana farklı tutum ve davranış sergilemesi.
- Üretim sürecinin iyi yönetilmemesi (Eksik iş gören çalıştırılması durumunda çalışanlara aşırı yük binmesi).
- Kullanılacak olan araç ve gereç eksikliği.

2.3.2.3.Çevresel faktörler

Çevresel faktörler işletme başarısını olumlu veya olumsuz olarak etkilemektedir (Tutar, 2013: 71- 82).

Bilişim ve teknoloji alanında yaşanan değişimler sonucunda bazı meslek dalları önemini kaybetmektedir. Bu durum günümüzde farklı mesleklerin ortaya çıkmasına neden olmakla birlikte iş hayatında farklı mesleklere yönelimi kolaylaştırmaktadır (Yanık 2014, s. 124).

Bireyin işten ayrılma niyetine etki çevresel faktörler aşağıdaki gibidir (Karaca, vd.2017:978); (Şimşek vd., 2008: s.400-401)

- Alternatif iş imkânlarının artması.
- Makineleşmenin artması.
- Çalışma ve özel hayat dengesindeki olumsuzluklar.
- Bireyin yaşam şartlarında mevcut iş koşullarının yetersiz kalması refah seviyesinin düşmesi.
- İş gücü piyasasında pozitif değişimler olması.
- Gelişen teknoloji sonucunda farklı mesleklerin çıkması.
- Farklı işlere uyum göstermenin kolaylaşması.
- Farklı bir işe geçiş fırsatlarının çoğalması.
- Bireye daha fazla sosyal olanaklar sağlayan iş fırsatlarının artması.

2.3.3.İşten ayrılma niyetinin sonuçları

Günümüz ekonomi şartlarında işletmeler çalışanlarının işten ayrılma niyeti ile karşılaşabilmektedir. Bu sorun işletmeleri maddi ve manevi zorlayıcı durumlardan bir tanesidir (Khatri, Budhwar ve Fern 1999).

Bu durumu örgütleri sosyolojik, psikolojik ve ekonomik yaptırımlar ile karşı karşıya bırakacaktır (Şahin,2011).

Yapılan incelemeler sonucunda örgütsel bağlılık, iş tatmini, algılanan örgütsel destek, örgütsel iklim, örgütsel adalet kavramlarının işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisi olduğu, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmak amacıyla işletmelere fayda sağlayacağı belirtilmiştir (Alkahtani, 2015).

Çalışanların işini bırakması sonucunda işletmeler nitelikli iş gücünde kayıplar yaşamaktadır. Yeni bir çalışanın istihdam edilmesi işletmeleri hem süreç kaybına ve maliyet artışına sürüklemektedir. (Bannister ve Griffeth 1986; Baysal 1984).

Çalışma arkadaşlarının işten ayrılması sonucunda bireyler arasındaki iletişim ve birlikteliğin sonlanması sonucunda örgüt içerisinde etkileşim ve uyumda bozulmalar meydana gelebilecektir. (Cascio 1991).

Tecrübeli bir çalışanın kaybedilmesi dolayısıyla işletmelerin hizmet kalitesinde aksamalar olabileceği gibi müşteri tatmininde de azalmalar görülebilir (Büyükyılmaz ve Çakmak,2014).

Rekabet piyasasında yarış halinde olan işletmelerin etkili ve verimli çalışanlarını kaybetmesi durumunda işletmeler bu durumdan olumsuz şekilde etkilenecektir (Kaygın ve Kosa Gözde, 2019, s.120).

Rusbult ve Farrell (1988) çalışanların işten ayrılma niyetine sahip olmasının sebebinin örgütler tarafından çalışanların yeterince tatmin edilmemesinden kaynaklı olduğu belirtilmiştir.

Çalışanların iş tatmininin yüksek olması sonucunda çalışanların örgüte olan bağlılıkları artar bununla birlikte çalışanların işten ayrılma niyetlerinde azalma görülür.

Adil ücret dağılımının olduğu işletmelerde işe bağlılıkta artış, devamsızlıkta azalma görülmektedir. Bu durum çalışanların işten ayrılma niyetini azaltıcı etkiler göstermektedir.

İşten ayrılma niyetinin azaltılması için örgütler tarafından iş tatminsizliği yaratan uygulamaların kaldırılıp, örgütsel bağlılığı arttıracak uygulamaların işletme içerisine dâhil edilmesi, bununla birlikte çalışanların mevcut iş ortamındaki olumsuz etkenlerin ve ücret politikasının iyileştirilmesiyle çalışanların tatmin düzeylerinin artırılması gerekmektedir.

İşten ayrılmanın oluşturduğu olumsuz sonuçlara odaklanan çalışmalar var olduğu gibi olumlu sonuçlara yönelim gösteren çalışmalarda az sayıda mevcuttur (Certel, 2018, s.68).

Yaşanılan nitelikli iş gücü kaybı sonucunda işletmeler bir takım olumsuz sonuçla karşılaşmakla birlikte olumlu etkiler de oluşturabilmektedir.

İşe yeni başlayan çalışanın işten ayrılan çalışan kadar performans gösterebilmesi mümkün olmayabilir ancak kariyer anlamında yeni bir başlangıç yapan çalışanın motivasyon derecesi işten ayrılan çalışandan daha yüksek olacağı için istek ve enerjileriyle işletmelere birçok yönden fayda sağlayabilir (Certel,2018, s.72).

2.4. Algılanan Örgütsel Destek

2.4.1 Örgütsel destek kavramı ve tanımı

İşletmelerin rekabet piyasasında güçlü konumda olabilmesi yönetim tarzları sonucunda şekillenmektedir. Rekabet koşullarının, şartları oldukça zorlaştırması sonucunda günümüzde işletmeler varlıklarını sürdürebilmek amacıyla çalışanlarını desteklemelidir.

İşletmelerin rekabet koşullarında başarılı olabilmesi için insan kaynağına verilen öneme dikkat etmek zorundadır. Bu açıdan işletmeler sahip olduğu insan kaynağından maksimum fayda sağlamalıdır. İşletmelerin rekabet şartlarından olumsuz etkilenmemesi için çalışanlarının örgüt tarafından desteklenmesi gerekmektedir (Özkan, 2018).

Örgütlerin çalışanlarına karşı olumlu davranışlar sergilemesi sonucunda çalışanların örgütsel destek algıları gelişim gösterecektir (Okul, 2021).

Örgütsel destek kavramı emek veya hizmet veren çalışanların mutluluğunun önemsenmesi, çalışanlarına değer verilmesi sonucunda çalışanların örgüte olan bağlılık ve inançlarını arttırmaya yönelik örgüt tarafından sağlanan çalışmalardır (Eisenberger ve ark., 1986)

Örgütler tarafından sağlanan desteğin çalışanlar tarafından doğru şekilde algılanması oldukça önemlidir.

Algı kavramı duyu organlarıyla alınan bilgilerin duygu, düşünce ve hissiyata bağlı olarak yorumlanması sonucunda olumlu veya olumsuz şekilde tepki verilmesidir (Koçel, 2010). Çalışanlar tutum ve davranışlarını algıladıklarına göre şekillendirecektir.

Çalışanların tutum ve davranışları şekillendirmede kişilik özellikleri, yaşam tarzları, doğup büyüdüğü kültürel yöre, örf ve adetleri, dini değerleri ve hayata bakış açıları oldukça önemli etkenlerdir (Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel algı kavramı ise kurum içerisinde yönetici ve birey arasında meydana gelen iletişim sonucunda ortaya çıkan etkileşim süreci şeklinde ifade edilmektedir (Akbaba, 2011).

Çalışanların örgütsel destek algılarının geliştirilmesi amacıyla örgütler tarafından yapılabilecek faaliyetler aşağıdaki gibidir (Okul, 2021), (Başgüt, 2019; Aydemir, 2020), (Özdevecioğlu, 2003).

- Çalışanların duygu ve düşüncelerine önem vermek.
- Kurum içerisinde çalışanlara karşı adaletli davranmak.
- Başarı sağlanması durumunda çalışana işte kalıcı olacağını göstermek, iş güvencesi sağlamak.
- Herhangi bir konu hakkında çalışanların fikirlerine saygı duymak.
- Çalışma koşullarının iyileştirilmesi.
- Kariyer planlamasında destek sağlanması.
- Yapılan başarılı işler sonucunda örgüt tarafından ödüllendirme yapılması.
- Yöneticiler tarafından çalışanların takdir edilmesi.
- Bir konu hakkında karar verme aşamasında çalışanların fikirlerinin sorulması.
- Ücret koşullarında iyileştirmeler yapılması.
- Çalışanların önerilerinin önemsenmesi.
- Yöneticileri ile iyi bir iletişime sahip olunması.
- Çalışanların moral ve motivasyonlarının yükseltilmesi adına çalışmalar yapılması.
- Çalışma arkadaşları ve yöneticilerle değişik etkinlik ve aktiviteler yapmak.

Bu faaliyetlerin örgüt bünyesindeki çalışanlara yansıtılması durumunda çalışanların örgütsel destek algısı yüksek çıkacaktır. Örgütsel destek algısı yüksek çıkan çalışanların yüksek verimlilik ve daha etkin performans göstereceği belirtilmiştir. (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.698).

Örgüt desteğini hisseden çalışanların iş tatminlerinde ve örgüte olan güven ve bağlılıklarında artış, işten ayrılma niyetlerinde azalma görülmektedir (Eisenberger vd. 1990; Eisenberger vd. 1997)

Çalışanlarına aynı ölçüde değer veren, insan ayrımcılığı yapmayan, çalışanlara karşı adaletli davranışlar sergileyen işletmelerde çalışanların örgüte olan bağlılıkları artar, işten ayrılma düşünceleri azalır. Bu durum çalışanların iş tatmin duygularında olumlu etkilerin oluşmasını kolaylaştırır (Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel destek algısına sahip olan çalışanların tutum ve davranışlarında samimiyet, hoşgörü, saygı, yardımseverlik gibi özellikler görülmekle birlikte çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile etkileşiminde artışlar görülecektir (Singh ve Malhotra, 2015, s. 9).

Örgüt tarafından desteklenen çalışanlar çalıştıkları iş ortamında kendilerini güvende hissederler. Bu durum çalışanların örgüte olan bağlılıklarını arttırmakla birlikte çalışanların alternatif iş imkânlarını değerlendirmelerinin önüne geçer (Kurtessis ve ark., 2017, s. 1854).

Bu açıdan günlük yaşamsal faaliyetlerinin büyük bir kısmını iş ortamında geçiren insanların, çalışanların kurumlar veya örgütler tarafından desteklenmeye ihtiyacı vardır. Örgütler zorlu rekabet koşullarını en az hasarla atlatabilmek, hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlarının mutluluğunu ve taleplerini göz ardı etmemelidir.

2.4.2. Örgütsel destek kuramları

Algılanan Örgütsel Destek kavramının gelişimde etkisi olan kuramlar aşağıda detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Bu kuramlar Blau tarafından geliştirilen Sosyal Değişim Kuramı, Gouldner tarafından geliştirilen Karşılıklılık Normu Kuramı, Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa tarafından geliştirilen Örgütsel Destek Kuramı, Haga, Graen ve Dansereau tarafından geliştirilen Lider-Üye Etkileşimi Kuramı ve Clayton Alderfer tarafından geliştirilen ERG Kuramı şeklindedir. Algılanan Örgütsel Destek kavramının daha iyi anlaşılması açısından bu beş kuramın açıklanması oldukça önemlidir.

2.4.2.1. Sosyal değişim kuramı

Algılanan Örgütsel Destek kavramının anahtar kuramı olan Sosyal Değişim Kuramı ya da diğer adıyla Sosyal Mübadele Kuramı 1960' lı yıllarda Blau (1964) geliştirilmiştir. Kuramın gelişimde Emerson ve Homan ile sosyal psikologlar Thibaut ve Kelley payı büyüktür.

Sosyal değişim kuramı sosyal değişim esasına dayanmaktadır. Bu kuramda yönetici ve çalışanları birbirleriyle etkileşim ve iletişim halindedir. Oluşturulan bağ sonucunda yöneticiler ve çalışanlar karşılıklı olarak beklentilerini gerçekleştirmek amacıyla birbirlerinden fayda sağlamaktadır.

Sosyal değişim teorisinde karşılıklılık esasını ön plana çıkmaktadır. Yöneticileri tarafından olumlu bir davranış gören çalışanlar karşılıklılık esasına dayanarak yöneticilerine olumlu bir davranış gösterme zorunluluğu hissiyatı duymaktadır (Çetin ve Şentürk, 2016: 244).

Blau bireylerin karşılıklı olarak iletişime girmesi ve oluşturulan etkileşim sonucunda herhangi bir kazanç elde edileceğini, birbirleri ile samimiyetleri artması sonucunda ise kazanımlarında artış yaşama umuduyla hareket ettiklerini belirtmiştir. Bu açıdan bireylerin birbirleri arasındaki ilişkilerin karşılıklı fayda üzerine kurulu olduğunu açıklamıştır (Çildir, 2008: 3).

Bu durum ise karşılıklılık esasına dayanarak şu şekilde ifade etmemiz mümkündür.

Örgütleri tarafından desteklenen çalışanların karşılıklılık esasına dayanarak örgütün yapmış olduğu desteğe karşılık çalışanların işlerini yüksek performans ile yaparak işletmeye fayda sağlaması şeklindedir. (Eisenberger vd. 1990).

Örgütleri tarafından desteklenen çalışanların etkileşim ve bağlılıkları yüksek düzeydedir. Bu durum çalışanları baskı altında hissetmelerine sebep olur. Çalışanlar kendilerini örgütleri tarafından verilen destek karşılığında oluşturulan baskıyı hafifletmek amacıyla emeğın miktarında artışa giderler, kendilerini kuruma karşı yükümlü hissederek buna karşılık vermek isterler (Blau, 1964; Eisenberger vd. 1990).

Bu açıdan bakıldığında sosyal değişim örgüt yönetimi ve çalışanları arasında geçen karşılıklı beklentilerin yerine getirilmesi sonucunda devam eden bir süreçtir (Yılmaz ve Karakurt, 2012: 40).

Örgüt içerisinde sosyal değişimin olumsuz şekilde işlemesi durumu çalışanların işlerinde isteksiz olmalarına, görev ve sorumluluklarının zamanında yerine getirilmemesine, örgütsel hedefleri yakalama konusunda düşük verimle çalışılmasına olanak sağlamaktadır (İşbaşı, 2000: 14).

Örgütler bu açıdan çalışanlarını desteklemeli, iş tatminlerini arttırıcı çalışmalar yapmalıdır. Örgütler tarafından ödüllendirilmeyen çalışanlarda işten kaytarma, düşük tatminsizlik, isteksizlik görülmekle birlikte çalışan-örgüt arasındaki uyumda bozulmalar meydana gelebilir. Yaşanan uyumsuzluk işletmeleri ve çalışanları birtakım yaptırımlar ile karşı karşıya getirebilir (Mimaroğlu, 2008: 34).

2.4.2.2.Karşılıklılık normu kuramı

Yaşamsal faaliyetler devam ettiği sürece bireyler toplum içerisinde birçok insan ile etkileşim içerisinde girmekte, yapmış oldukları iş veya sürdürdükleri faaliyetler nedeniyle çevreleri tarafından bir takım etki ve tepki ile karşılaşmaktadır.

Sosyal değişim teorisiyle oldukça benzer özellikleri olan algılanan örgütsel destek kavramının yaratılmasında ve gelişmesinde önemli katkıları olan kuram Gouldner'ın karşılıklılık normu kuramıdır.

Karşılıklılık kuramı örgütler tarafından sağlanan iyi niyetli, yardımsever, destekleyici ve olumlu yaklaşımlar karşılığında iş görenlerin tutum ve davranış biçimlerinin de aynı yönelimde olacağı belirtilmiştir (Eisenberger vd.,1997).

Başka bir ifadeyle karşılıklılık normunda kişiye olumlu yönelimlerde bulunulması karşılığında kişinin aynı yönelimle hareket etmesidir (Gouldner,1960: 171)

Bu açıdan bakıldığında karşılıklılık normu kuramı örgütler ve çalışanların birbirleri arasındaki etkileşim, iletişim, tutum ve davranışları ışığında şekillenmektedir.

Bu kuramda çalışanlar örgütün hedefleri doğrultusunda yürütmekte olduğu çalışmalar karşılığında kurumlar tarafından olumlu geri dönüşlerin olacağını düşünmektedirler. Verilen emek karşılığında çalışanların örgüt tarafından ödüllendirilme beklentisi içerisinde olması, bunun karşılığında çalışanların örgüt tarafından ödüllendirilmesi sonucunda çalışanların olumlu davranışları artarak gelişim gösterecektir.

Karşılıklılık kuramında bireylerin davranışlarını şekillendirmede etkili olan iki ana unsur, çalışanlar ve örgütler arasındaki karşılıklı olumlu düşünceler ve birbirlerine olan güvenleridir. Güven ortamının oluşmadığı bir ortamda işler planlandığı gibi gitmeyebilir. Çalışanların veriminde düşüklüğe sebep olabileceği gibi işletmeler tarafından hedeflenen koşullara ulaşamayabilir.

Güven ortamının oluşturulması sonucunda çalışanların örgütsel destek algıları yüksek olacaktır. Çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olması yaşanabilecek herhangi bir olumsuz durumda çalışanların örgüt tarafından arkasındaki desteği hissetmesiyle endişelerinin giderilmesine olanak sağlamaktadır. Çalışanların endişelerinin giderilmesi sonucunda çalışanların verimsiz çalışma durumu ortadan kalkar. Bununla birlikte örgüt tarafından verilen desteği hisseden çalışanın örgüte olan bağlılığı artar (Erdaş, 2010).

İşletmeler bazında çalışanların ödüllendirilmesi genellikle ücret üzerine olmaktadır. Çalışanların ücret bakımından desteklenmesi veya ödüllendirilmesi tek başına çalışanların tatmin olması için yeterli olmayabilir. Bu açıdan çalışanlardan elde edilecek verimin yüksek olması için örgütler tarafından çalışanların beklentilerinin karşılanması gereklidir.

2.4.2.3.Örgütsel destek kuramı

Kurumların çalışanlardan beklentileri olduğu gibi çalışanlarında kurumlardan beklentileri vardır. Çalışanların beklentilerinin örgütler tarafından gerçekleştirilmesi çalışanlar açısından oldukça önemlidir.

Beklentileri gerçekleştirilen çalışanlarda algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık, iş tatmini, çalışan performansı düzeylerinde artış görülmekle birlikte işten ayrılma niyetlerinde azalış meydana gelir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Aselage ve Eisenberger, 2003).

Bununla birlikte çalışanlar çalıştıkları iş ortamında değer görme, önemsenme ve ekonomik anlamda kazanç sağlama gibi bir takım duygusal beklentileri vardır. Çalışanlardan sağlanılacak verimin yüksek olması için çalışanların motivasyonlarını arttıracak ödüllendirme sisteminin olması gerekmektedir.

Çalışanların hem psikolojik hem de sosyal ihtiyaçlarının örgütler tarafından karşılanması sonucunda çalışanların işletmelerine olan güven ve bağlılıkları artar.

Çalışanlarda oluşan tüm bu beklentiler örgütsel destek kuramının temelini oluşturur (Eisenberger vd.), (Akt: Kaya, (2012).

Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki bağlantı ve etkileşim örgütsel destek kuramına göre karşılıklılık normunun temelini oluşturur.

1986 yılında Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa tarafından geliştirilen örgütsel destek kuramı algılanan örgütsel destek sonucu bireylerin yöneticileri ile etkileşiminden etkilenecek çalışanların örgüt ortamındaki tepkilerine yansıtan psikolojik süreci ele almaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Karaalioğlu, 2019)

İşletmeler misyonları ve vizyonları doğrultusunda çalışanları örgütleyerek zorlu rekabet koşullarından hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlarına değer vermeli, çalışanları ile etkileşimi yüksek düzeyde tutmalı ve çalışanlarının iş tatmin düzeylerini yüksekte tutmalıdır.

2.4.2.4.Lider-üye etkileşimi kuramı

Günümüzde birçok işletme ve kurumun katma değer kazanmak amacıyla emeğe yani insan unsuru kaynağına ihtiyacının olması lider- üye etkileşim kuramını önemli bir hale getirmektedir.

Yöneticiler ile çalışanları arasındaki etkileşimi, birliktelik sürecini ele alan Lider-Üye Etkileşimi Kuramı 1970’li yıllarda Haga, Graen ve Dansereau tarafından geliştirilmiştir (Uğur, 2017)

Ekonomik şartlarının zorluğu, pazar rekabetinin artması nedeniyle örgütler misyonları ve vizyonları doğrultusunda amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlarının örgütsel destek algılarını yüksek seviyede tutmak zorundadır.

Örgütsel destek algılarının düşük olması durumu çalışanlarda verimsizlik, isteksizlik, düşük iş tatminine sebep olacağı gibi çalışanların örgüte olan bağlılığı düşürerek çalışanların işten ayrılma niyetlerini arttırıcı etkisini hissettirecektir. Bu tip sorunlar işletmeleri arzuladıkları hedeflere ulaşmada zorluklar yaşamalarına neden olacaktır (Sönmez, 2020).

Çalışanların işten ayrılması durumu işletmeleri yeni bir çalışanın işe alınma süreci ve maliyet açısından zorlayacaktır. Bu açıdan çalışanların örgüt tarafından desteklenmesi oldukça önemlidir.

Yöneticileri ile etkileşim ve iletişim düzeyi yüksek olan işletmelerde çalışanların örgütsel destek algıları yüksek çıkacaktır. Örgütsel destek düzeyinin yüksek olduğu işletmelerde çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılık dereceleri yüksektir. Bu durum çalışanların performans ve verimliliklerinin artmasına sebep olacağı gibi üretim aşamasında daha kaliteli ürünlerin çıkmasına neden olacaktır.

Yüksek performans ve verimliliğin artması sonucunda çalışanlar örgütleri tarafından ödüllendirilme beklentisi içerisine girecektir (Asalage ve Eisenberger, 2003).

Örgütleri tarafından çalışanları ödüllendirilmesi olumlu gelişmeleri beraberinde getirirken, çalışanların ödüllendirilmemesi durumu olumsuz gelişmelerin yaşanmasına sebep olacaktır.

Yapılan araştırmalarda algılanan örgütsel destek ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Kraimer ve Wayne, 2004; Kaplan, 2010).

2.4.2.5. ERG kuramı

1943 yılında Amerikalı psikolog Maslow tarafından Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisinden esinlenerek ortaya çıkarılan ERG Kuramı 1972 yılında Clayton Alderfer tarafından geliştirilmiştir.

Alderfer tarafından hayata geçirilen ERG teorisi örgüt içerisinde emek veren çalışanların günlük yaşamlarının çoğunu geçirdiği iş yeri ortamındaki ihtiyaçlarına ve çalışma hayatına yönelik bir uygulamadır.

Kuramın temelleri insanların çalıştığı ortamdaki gereksinimlerinin öncelik sırasına konulması ile ilk olarak en alt sıradaki çalışan gereksinimlerinin tatmin edilmesi gerektiği, sonrasında üst sıradaki ihtiyaçların gerçekleştirilmesi gerektiği şeklindedir (Porter vd, 2003: 128), (Güçlü, Recepoğlu ve Kılınç, 2014), (Koçel, 2010: 643).

Alderfer bu teoride ihtiyaçları üç parçaya ayırmıştır (Porter vd, 2003: 128), (Koçel, 2010: 643).

- Var olma İhtiyaçları: Bireylerin yaşamsal faaliyetlerini devam ettirmeleri için yemek, içmek ve barınmaya ihtiyaç vardır. Bununla birlikte yaşamsal faaliyetlerin devamı için her türlü tehlike ve tehlikeli ortamlardan uzak durmalıdır, güvenliklerine önem vermelidir.
- Sosyal İhtiyaçlar: Bireyler gerek sosyal yaşantıları neticesinde gerek iş yeri ortamında gerekse günlük yaşamda birden çok insanla iletişim halindedir. Bu açıdan insanlarla etkileşim halinde olarak samimi ve düzeyli ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri devam ettirmek ihtiyacı hissederler.
- Büyüme -Yaratıcılık- Gelişme İhtiyacı: İnsanlar kişisel gelişim açısından yeni bir şeyler öğrenmek, yeni beceriler kazanmak, yaratıcılık ve üretkenlik açısından kendilerini geliştirmeye ihtiyaç duyar.

ERG kuramında bireyler hayal kırıklığı yaşayabilirler. Birey tarafından arzu edilen üst kademede bulunan ihtiyacın gerçekleşmemesi durumunda, alt kademede tatmin edici olan ihtiyaç bu durumdan etkilenecek bireyde tatminsizliğe yol açabilir (Eren, 2013: 543).

Alderfer 'in ERG Kuramı ile Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisi yaklaşımları birbirlerine oldukça benzer olmakla birlikte arasında farklar da vardır. ERG Kuramında ihtiyaçlar daha kolay parçalara ayrılmıştır.

Alderfer tarafından parçalara ayrılan gereksinimler alt sıradan üst sıraya doğru hareket etmektedir. Ama alt taraftaki ihtiyaç karşılanmadan üst tarafa geçilmemektedir (Koçel, 2011: 628).

2.4.3.Algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörler

2.4.3.1. Örgütsel adalet

Adalet kavramı toplumu oluşturan bireylerin birbirleri arasındaki ilişkileri düzenlenmek amacıyla çıkmıştır. Bireyler karşılıklı olarak birbirlerinin duygu ve düşüncelerine, fikir ve beklentilerine, yaşam haklarına, giyiniş tarzlarına, örf ve adetlerine, kültür ve geleneklerine, dini yaşantılarına, yaşam alanlarına, hayat tarzlarına ve düşünce tarzlarına saygı duymak zorundadır.

Sosyal yaşamda bireyler arasındaki güven ortamının sağlanması adalet kavramı ile gerçekleşmektedir. Adalet kavramı günlük yaşamda olduğu kadar iş yaşamında da huzur ortamının oluşumunu sağlamada kurum ve işletmelere kolaylıklar sağlamaktadır.

Örgütsel adalet kavramı ilk olarak 1987 yılında Greenberg tarafından kullanılmıştır. (Greenberg: 1987). Örgütsel adalet kavramı örgüt içerisinde yer alan çalışanlara karşı yapılan görev dağılımında, ödüllendirme sisteminde, kuralların uygulanmasında, çalışanlara karşı olan tutum ve davranışların, yöneticileri tarafından adil olarak yapılıp yapılmamasına göre çalışanlarda oluşan olumlu veya olumsuz algı şeklinde tanımlanmaktadır (Çökük, 2013:4).

Örgütsel adalet örgüt bünyesinde emek harcayan çalışanlara yöneticileri tarafından eşit ve adil davranılması şeklinde tanımlamak mümkündür (Çağ, 2011).

Örgüt faaliyetleri yöneticilerin çalışanlarına karşı eşit, adil ve ayrımcı davranışlar yapmaması sonucunda olumlu gelişmeler gösterecektir. İşletmeler içerisinde örgütsel adalet anlayışının çalışanlar tarafından hissedilmemesi durumunda çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde azalmalar olacaktır (Önderoğlu, 2010).

Literatürde örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisine yönelik birçok çalışma mevcuttur.

Çakar ve Yıldız (2009:72) yapmış olduğu çalışmada örgüt tarafından çalışanlarına yönelik tutumlarında adil, eşit ve şeffaf davranılması durumunda çalışanların örgütsel güven düzeylerinde artışlar olacağı bununla birlikte çalışanların örgütsel destek algılarının bu durumdan olumlu etkileneceği belirtilmiştir.

Örgütler tarafından oluşturulan yazılı olan veya yazılı olmayan kuralların çalışanlar tarafından uygulanması gerekmektedir.

Kurallara uyulmaması durumunda örgüt düzeninin bozulmasına neden olabileceği gibi çalışma ortamında huzursuzluk yaşanmasına neden olacaktır.

Kurallara uyulmaması sonucunda çalışanlar işletmeleri tarafında cezalandırılma durumunda kalabileceklerdir. Cezalandırma yolunu tercih eden işletmeler ödüllendirme sisteminde olduğu gibi eşit, adil ve hakkaniyetli bir şekilde gerçekleştirmesi gerekmektedir.

2.4.3.2. Yönetici/Yönetim desteği

Sahip olunan imkân ve olanakların, bir başkası tarafından ihtiyaç duyulması halinde ihtiyaç sahibine verilmesine destek denmektedir (Cohen vd, 2000: 7).

Örgütsel faaliyetlerin devamı ve sürekliliğin sağlanması açısından bireylerin yöneticileri tarafından desteklenmeye ihtiyacı vardır. Algılanan örgütsel destek kavramını etkileyen önemli faktörlerden biri yönetici desteği kavramıdır.

Örgütsel hedefler ve amaçlar doğrultusunda emek harcamakta olan çalışanların, kurumların imkân, olanak ve kaynaklarının yürütmekte olduğu iş faaliyetlerini gerçekleştirme ve devam ettirme amacıyla çalışanların kullanımına sunulması çalışanlara örgüt ortamında sağlanan destek olarak ifade edilmektedir. (Matthews vd, 2010: 78).

Örgütler tarafından çalışanlara destekte bulunulması sonucunda işletmeler örgütsel amaçlarına ulaşmada gelişim gösterecektir. Bu açıdan kurumlar üzerine düşen en büyük görev çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine göre kullanılabilecek materyalleri işletme bünyesine kazandırmak olmalıdır.

İşletmelerde çalışanların performansının, çalışma isteğinin arttırılmasında en büyük etki yöneticiler tarafından sağlanmaktadır. Çalışanlar herhangi bir sorunla karşılaşması durumunda yöneticileri ile bilgi alışverişi içerisinde bulunmalıdır. Bunun sebebi yöneticilerin bilgi, beceri ve tecrübe açısından deneyimli olmasıdır. (Kottke ve Sharafinski, 1988: 1076).

Yöneticiler çalışanlarına çözüm odaklı bakış açısıyla yardımcı olmaya çalışmaktadır. Bu durum çalışanların yöneticilerine olan saygılarının artmasına neden olmaktadır.

Yöneticilerin çalışanlarına yönelik tutumu ve davranışlarının olumlu olması sonucunda çalışanların verimliliği artar.

Bu durum çalışanlarda yüksek iş tatmininin oluşumuna katkı sağlamaktadır. Çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek çıkması sonucunda çalışanların örgüte olan bağlılıklarında artışlar görülür (İşcan ve Karabey, 2007).

Çalışanlarına karşı soğuk, samimiyetsiz ve destekleyici olmayan tutum ve tavırların sergilenmesi çalışanların örgütle arasındaki bağı zedeler. Bu durum çalışanların iş ortamında huzursuz ve isteksiz çalışmalarına sebep olabilir. (İşcan ve Karabey, 2007).

Firmalar arasındaki rekabet düzeyinin artması sonucunda işletmeler bireysel başarıdan ziyade örgütsel başarıya odaklanmaktadır. Örgütsel başarı iş ortamındaki çalışanlar arasındaki dayanışma ve birliktelik sonucunda gerçekleşecektir. İşletmelerin çalışanlarından maksimum verim elde etmesinde yönetici desteği oldukça önemli bir faktördür.

2.4.3.3. Örgütsel ödüller ve iş koşulları

Çalışanlar iş ortamında örgütleri tarafından maddi ve manevi yönden desteklenmek istemektedir.

Maddi yönden tatmin terfi, ücret artışı, prim, iş güvencesi, ödüllendirilme gibi beklentiler iken, manevi yönden tatmin ise takdir edilme, saygı gösterilme gibi beklentilerdir. Örgütler tarafından beklentilerin gerçekleştirilmesi çalışanların örgütsel destek algılarına olumlu katkıda bulunacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Çalışanlar emeklerinin karşılığı olarak örgütleri tarafından ödüllendirilme ihtiyacı hissetmektedir.

Ödül kavramı çalışanlara verilen görevlerin zamanında ve eksiksiz biçimde yapılması sonucunda örgüt tarafından verilen çalışanların elde edebileceği kazanımlardır (Pitts, 1995).

Ödüllendirme sisteminin az olduğu işletmelerde çalışanların örgütsel destek algısı düşüktür. Başka bir ifadeyle çalışanların vermiş olduğu emek karşılığında örgütler tarafından takdir edilmesi, ödüllendirilmesi sonucunda çalışanların örgütsel destek algıları yüksek olacaktır (Shore ve Shore, 1995).

Örgütsel desteğe etki eden faktörlerden biri de çalışma koşullarıdır.

Çalışma koşulları çalışanların iş ortamının fiziksel ve sosyal olarak genel durumudur. Çalışma koşullarının iyi olması sonucunda bireylerin örgütsel destek algıları yüksek çıkar.

Çalışma koşulları işletmenin düzen ve kurallarını, çalışma tarzını, mevcut faaliyet sürdürdüğü iş alanını, hedeflerini, ifade eden genel bir addır.

2.4.3.4. Bireysel faktörler

Yöneticiler ve çalışanları arasındaki karşılıklı iletişim ve etkileşim örgütsel destek olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların örgütsel destek algıları birbirlerinden farklıdır. Bazı çalışanlar olumlu yaklaşımlar sergilerken bazı çalışanlar ise olumsuz bir yaklaşım sergilemektedir.

Bu açıdan çalışanların algı düzeyleri birbirlerinden farklı çıkmaktadır. Çalışanların farklı algı düzeylerine sahip olmasının nedeni ise karakter ve kişilik özelliklerinin birbirlerinden farklı olmasıdır.

Yapılan çalışmalar sonunca bireylerin demografik özelliklerinin çalışanların örgütsel destek algılarına etki ettiği belirtilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701). Çalışanların demografik özelliklerini yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kişilik oluşturmaktadır.

2.4.4. Algılanan örgütsel destek sonuçları

Örgütler zorlu rekabet şartlarında birçok sorunla karşı karşıya gelmektedir. Organizasyon devamlılığı ve istenilen hedeflere ulaşmada işletmeleri en çok etkileyen sorun insan kaynağı problemidir.

Çalışanların istek ve beklentilerinin gerçekleşmesi sonucunda örgütün kurumsal işleyişinde olumlu gelişimler yaşanacaktır.

Örgütlerin rekabet koşullarında en büyük amacı işletme karlılığının ve verimliliğinin artırılmasıdır. İşletme karlılığın artırılmasında en büyük pay çalışanlara aittir. Örgütler işletme karlılığının artırılması amacıyla çalışanlarına destek sağlamalıdır.

Örgütsel desteğin çalışanlar tarafından hissedilmesi sonucunda çalışanların motivasyonlarında artışlar görülebilecektir.

Bireyler mutlu ve huzurlu bir ortamda çalışmak isterler. Bu noktada işletmeler üzerine düşen en büyük pay çalışma ortamında huzuru sağlamaktır.

Yukarıda belirtmiş olduğumuz düşünceler ışığında literatürde algılanan örgütsel destek sonucunda pek çok kavramın birbirlerini olumlu veya olumsuz şekilde etkilediği belirtilmektedir. Bu kavramlar iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş performansıdır.

2.4.4.1. Örgütsel bağlılık

Yerel veya küresel pazarda ticari faaliyetlerini sürdürmekte olan işletmelerin hizmet kalitelerindeki artış çalışanların çaba ve yetenekleri doğrultusunda gelişim göstermektedir. Çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olması sonucunda çalışanların işletmelerine olan aidiyet duyguları artar. Bu durum çalışanların iş performanslarının ve örgüte olan bağlılıklarının artmasına sebep olur (Durna ve Eren, 2002; Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel bağlılık ‘çalışanların kurumlarına karşı olan faydalarının kurum tarafından önemsenmesi, bireylerin kendilerine değer verildiği algısına dair inançlarıdır’ (Uzun, 2018: 961).

Örgütler tarafından çalışanlarına destek verilmesi sonucunda çalışanların örgüte olan bağlılığı artar. Örgütsel bağlılığın artırılmasında yöneticilerin payı oldukça fazladır. Çalışanlar ile kurulacak iyi ilişkiler sonucunda çalışanların yöneticilerine ve örgütlerine olan güvenleri artar.

Örgütsel desteği hisseden, örgüt içerisinde değer görüldüğüne dair inançları yüksek olan çalışanların işletme amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede daha etkin ve verimli şekilde çalıştıkları gözlemlenmektedir. Bu durum çalışanların iş performanslarının artmasına neden olmaktadır.

Örgütsel bağlılık hisseden çalışanlar daha iyi olanakları sahip teklifler karşısında bulundukları örgütü tercih etmekteyse, bu durum örgütsel bağlılık ile açıklanmaktadır (Perçin ve Özkul, 2009).

İşletmelerin üretkenliğinin artırılıp kaliteli hizmet anlayışının müşterilere uygun hale getirilmesi, sektörel bazda karlılığın elde edilebilmesi için kurumlar ve çalışanları arasında bütünleştirici bir güç oluşturulması gerekmektedir.

Teknolojik faaliyetlerdeki hızlı değişim ve küresel pazarlardaki işletme modellerinin değişimi ve gelişiminin sağlanması açısından örgütsel bağlılık önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Lizote, Verdinelli ve Nascimento, 2017, s.948).

2.4.4.2. Örgütsel vatandaşlık

Örgütsel başarı ve kurumsal işleyişin aksamalar yaşamaması adına çalışanların sergiledikleri tutum ve davranışlar örgütsel vatandaşlık kavramı kapsamında ele alınmaktadır.

Örgütler tarafından çalışanların desteklenmesi sonucunda çalışanların örgüte olan tutum ve davranışlarında olumlu gelişmeler olacaktır. Bunun sebebi ise destek gören çalışanların bu durumu ahlaki borç olarak görmesinden kaynaklandığı bu durumdan dolayı örgüt işleyişine olumlu yaklaşımlar sergilediği belirtilmiştir (Afsar ve Badir, 2016, s.256).

2.4.4.3. İş performansı

Performans belirli bir amaç doğrultusunda hedefe ulaşabilmek için bireyler tarafından o hedefe ulaşabilmek için gösterilen çaba, emek, özverili ve verimli çalışma şeklinde tanımlanmaktadır (Yıldız vd., 2014: 236).

Örgüt veya işletme performansı ise belirli bir zaman diliminde mal veya hizmet üretimi sonucunda ortaya çıkan kullanılabilir ürün miktarı şeklinde tanımlanmaktadır.

İşletmelerin üretim veya hizmet sağladığı sırada çalışanlar tarafından üretime veya hizmete yönelik maksimum kapasite ve verimlilikle çalışması çalışan performansı olarak karşımıza çıkmaktadır (Tutar ve Altınöz, 2010: 201).

Günümüzde birçok işletme üretim sonucunda elde edilecek çıktının maksimum düzeyde olmasını isterken aynı zamanda üretilen ürünün kullanacak olan bireylerin üründen fayda sağlamasını istemektedir. Bu açıdan üretim ve hizmet anlayışının verimli olabilmesi için örgütler tarafından çalışanların desteklenmesi gerekmektedir. Örgüt desteğini hisseden çalışanların iş performansı artmaktadır. Rekabet koşullarının oldukça zorlaşması sonucunda işletmeler bu durumu en az hasarla atlatabilmek için çalışanlarının iş performanslarının yüksek olması gerekmektedir. Yüksek performansa sahip çalışanlar çabaları ile örgütsel performansın artmasına olumlu katkılar sağlayacaktır (Akkoç vd., 2012: 106-107).

2.5. Araştırma Değişkenlerinin Birbirleriyle İlişkisi

2.5.1 Etik liderlik iş tatmini ilişkisi

Liderler örgüt içerisinde yer alan çalışanları ve toplum içerisinde yer alan bireyleri etkileyebilme, yönlendirebilme yeteneğine sahiptir. Bu durum liderlere yetkinlik ve güç olanağı sağlamaktadır. Liderlerin sahip olduğu yetkinlik ve güç sayesinde çalışanların performansları, verimlilikleri, moral ve motivasyonları ve etik değerlere olan bakış açıları olumlu gelişmeler gösterecektir.

Etik örgüt kültürünün ve ikliminin oluşturulmasında liderlerin payı oldukça fazladır. Etik liderler sadece örgüt içerisindeki çalışanlara liderlik etmedikleri gibi toplum içerisinde etik bilincin oluşturulması amacıyla yoğun çaba göstermektedir.

Örgüt içerisinde etik iklimin oluşturulabilmesi için liderlerin çalışanlarına karşı içten, samimi, anlayışlı ve insancıl yaklaşımlarda bulunması bu durumu gönüllülük esasına dayanarak yapması gerekmektedir.

Liderlerin çalışanlarına karşı yardımsever, samimi, dürüst, eşit, anlayışlı yaklaşım sergilemesi sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin duygularında artışlar görülür.

Çalışanların örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin olumlu gelişimler göstermesi sonucunda işletmelerin etkinlik ve verimlilikleri artar. İşletme performansının artması sonucunda küresel rekabet şartlarında işletmeler avantaj elde eder (Akkoç vd, 2012).

Literatüre bakıldığında etik liderlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiye birçok çalışmada yer verilmiştir.

Bu açıdan bakıldığında etik liderlik değişkeninin birçok değişken üzerinde doğrudan veya dolaylı etkisinin olduğu belirtilmektedir.

Yapılan araştırmalar doğrultusunda etik davranışların üst düzey yöneticiler tarafından desteklenmesi ile çalışanın iş tatmin düzeyinin de arttığı görüşüne varılmıştır.

- Fu, Deshpande ve Zhao (2011) tarafından yapılan araştırma sonucunda liderin etik davranışları ile çalışanların iş tatmin duyguları arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirtilmiştir.
- Vittel ve Davis (1990) yapmış olduğu araştırmada liderlerin etik davranışlar sergilemesi sonucunda çalışanın iş tatmin düzeylerinde artışlar görüleceği belirtilmiştir.
- Bıyık, Şimşek ve Erden (2017) yaptıkları çalışma neticesinde etik liderlik ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu, dolayısıyla karar verme mekanizmalarının sahip olduğu etik liderlik özelliklerinin, çalışanların iş tatmini düzeylerini artırdığını ifade etmektedir. Buradan hareketle yöneticilerin liderliklerini sergiledikleri süreçte etik kavramını oldukça önemli bir noktada öncelikli tutmaları gerektiği anlaşılmaktadır.
- “Etik liderlik, örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: bir hastane işletmesinde araştırma” adlı çalışmada Sökmen (2019); etik liderlik ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, dolayısıyla etik liderlik davranışına sahip örgütlerde etik kurallar ile kurulmuş bir yapıda güvenli bir çalışma ortamı, çalışanların ve yöneticilerin birbirleri arasında dürüst ve adil bir ilişki olacağından ve örgütün diğer unsurlarının etik anlamda beklentileri karşılanacağından emin olmaları, çalışanların yaptığı işten duyacağı tatmin düzeyini artırmaktadır.

- (Yeşiltaş vd., 2012) yapmış oldukları çalışmada örgütsel adalet algısı ile etik liderlik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, dolayısıyla yöneticilerin sergiledikleri davranış ve izledikleri stratejilerin çalışanlar tarafından adil bir biçimde algılanmasının aralarındaki ilişkinin güçlenmesine yol açtığını belirtmektedirler.
- (Sutherland, 2010: 76) ahlaki liderliğin çalışanların iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşmıştır.
- Hansen (2010: 63), hem tepe yönetimi hem de alt kademe yönetimi tarafından sergilenen ahlaki liderlik davranışının çalışanların duygusal bağlılığını olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Yukarıda belirtilen detaylı alan yazın taraması araştırma bulgularından sonuçlarından yola çıkılarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H₁: Çalışanların etik liderlik algılarının, iş tatminleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

2.5.2 Etik liderlik işten ayrılma niyeti ilişkisi

İşten ayrılma niyeti, bireyler tarafından mevcut çalışmakta olduğu işletmelerden bilinçli ve kasıtlı olarak ayrılma istekliliğidir. İşten ayrılma niyetinin oluşması çalışanları alternatif iş arayışına yönelmelerine neden olur.

Mevcut çalışanın yerine yeni bir insan kaynağının örgüte dâhil etmek işletmelerin karşılaşmak istemediği sorunların başında gelmektedir. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini arttıran değişkenlerden biri de etik liderliktir. Çalışma ortamı içerisinde liderler tarafından çalışanlarına karşı tutum ve davranışlarında etik ilkelere uygun bir liderlik anlayışı gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Çalışma ortamı içerisinde yöneticiler çalışanlarına karşı adil ve eşit olarak davranış sergilemeli, çalışanlar arasında ayrımcılık yapmamalıdır. Örgüt bünyesinde liderlerin etik davranışlarının çalışanlar tarafından algılanmaması sonucunda çalışanların işe olan

bağılıklarında, iş tatminlerinde azalmalar görülmekle birlikte çalışanlar işten ayrılma düşüncesine sahip olacaklardır.

Bu açıdan işletmeler tarafından işgücü devir hızının yükselmesine sebep olan faktörlerin belirlenmesi ve düzeltici önlemlerin alınması gerekmektedir.

Aksi takdirde işletmeler daha büyük sorunlarla karşı karşıya kalabilecektir. İdeal yönetim sisteminin devamlılığının sağlanması ve işletme performansının sürdürülebilmesi için iş gücü devir hızını yükselten faktörler belirlenmeli ve çözüm yolları bulunarak bu durumun önüne geçilmelidir.

Etik liderlik ve işten ayrılma arasındaki ilişkiye yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmalarda, etik liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü etkisi bulunduğu (örnek; Erdoğan-Aracı, 2019; Yanık ve Naktiyok, 2017; Lam, vd. 2016; Palanski, vd., 2014; Mayer vd., 2009; Breland vd., 2007) tespit edilmiştir.

- Palanski, Avey ve Jiraporn (2014) tarafından, Amerika’da 18 ve üstü yaşta, tam zamanlı olarak bir yönetici altında çeşitli iş kollarında çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, etik liderlik ve istismarcı yönetimin, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve iş arama davranışı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, etik liderliğin tamamen zıttı olan istismarcı yönetim şeklinin, iş tatminsizliği yaratırken, işten ayrılma niyetini ortaya çıkardığı tespit edilmiştir. Etik liderliğin ise işten ayrılma niyetini azalttığı ortaya konulmuştur.
- Breland ve diğerleri (2007) yapmış oldukları çalışma sonucunda etik liderler ile takipçileri arasında ortaya çıkması beklenen, lider-takipçi etkileşim teorisi kapsamındaki ilişkilerin işten ayrılma niyeti gibi olumsuz çalışan tutumlarını da örgüt açısından olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Breland ve diğ., 2007: 3).
- Mayer ve diğerleri (2009) yapmış oldukları çalışma sonucunda ahlaki liderlik ile çalışanların işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü etkisi olduğunu tespit etmiştir.

- Borchert (2011: 55) ise yapmış olduğu çalışma sonucunda etik liderliğin çalışanların iş ahlakına aykırı davranışlarını azaltmasına neden olduğu bu sebepten ötürü çalışanların örgütten ayrılmalari azalttığı sonucuna ulaşmıştır.
- Lam, Loi, Chan ve Liu (2016) tarafından, Çin’de imalat sektöründe çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada ise, yöneticilerin etik davranışlarının, çalışanın örgüte katkı sağlayacak yapıcı ses çıkartma davranışını ortaya çıkarabileceğinden ve işten ayrılma niyetini azaltabileceğinden bahsedilmektedir.

Bu bilgilerden hareketle, etik liderlik ile çalışanın işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik geliştirilen hipotez şu şekilde ifade edilebilir.

H₂: Çalışanların etik liderlik algılarının, işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

2.5.3 Etik liderlik algılanan örgütsel destek ilişkisi

Günümüz iş yaşantısında ticari faaliyetlerini devam ettirmekte olan işletmeler çeşitli sorun ve olumsuzluklarla karşı karşıya kalmaktadır.

Sorunların ortadan kaldırılması, örgüt işleyişinin devamlılığının sağlanmasında, en büyük sorumluluk liderlerindir.

Bu nedenden ötürü örgütler içerisinde çalışanları etkileyebilecek, çalışanları motive edebilecek, bilgi, beceri ve davranışlarıyla çalışanlarına rol model olacak, çalışma ortamı içerisinde yaşanan her olay ve davranışta etik ilkelere uygun olarak hareket edecek liderlere ve yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüzdeki örgütler içerisinde etik davranışlara uygun hareket eden liderlerin var olması son derece önemli bir hale gelmektedir.

Rekabet piyasasında işletmelerin hedeflenen başarıyı elde etmesi etik liderlerin tutum ve davranışları sonucunda olumlu veya olumsuz gelişmeler gösterebilecektir.

Etik liderler doğru değer yapılarına sahip, karakteristik özellikleri iyi olan, çevresindeki bireyler tarafından rol model alınan, gelişen teknolojik koşullar neticesinde değişim gösteren işletme yapılarında oluşabilecek sorunlar karşısında çözüm üretebilme yeteneğine sahip, kurumsal kimliği geliştirici davranışlarda bulunan kişilerdir (Freeman ve Stewart, 2007).

Liderlerin çalışanlarına karşı etik ilkelere uygun şekilde davranması sonucunda çalışanların örgütsel destek algıları artış gösterir.

Etik Liderlik ile Algılanan Örgütsel Destek arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Örgütsel desteğin çalışanlar tarafından yeterli bulunmaması durumunda çalışanların iş performansı düşecektir. Bu durum çalışanların iş tatminini olumsuz yönde etkileyecektir.

Örgütsel desteği hisseden çalışanların iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları artar, çalışanların işten ayrılma niyetlerinde azalmalar görülür.

Yapılan çoğu çalışmada Etik Liderlik ile Algılanan Örgütsel Destek ilişkisi farklı değişkenler aracılığıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

Literatürde yer alan araştırmalara bakıldığında;

- Trevino ve arkadaşları (2004) tarafından yapılmış olan bir çalışmada, etik liderlerin dürüst, güvenilir ve ahlaklı bir rol model olarak benimsenmesi ile örgüt üyelerinin örgütsel etik değer algısında pozitif gelişme olabileceği ve olumlu etik davranışları sergileyebilecekleri belirtilmiştir.
- Albaum ve Peterson'ın (2006) tarafından ABD'de lisans eğitimi alan öğrencilerin katılımı ile gerçekleştirilmiş olan bir çalışmada, örgüt üyelerinin etik değer ve davranışlarının liderleri tarafından iletilen etik yönergelere uymaları halinde olumlu yönde değiştirilebileceği ifade edilmiştir.
- Toor ve Ofori'nin (2009) tarafından Singapur'da inşaat sektöründe çalışan katılımcılar ile yaptığı çalışmada, liderin etik davranışlarından memnuniyet duyan örgüt üyelerinin yaptıkları işe daha fazla gayret gösterme eğiliminde oldukları tespit edilmektedir.

- Lu ve Lin (2014) tarafından yapılmış olan Tayvan Uluslararası Liman İşletmesinde çalışmakta olan işçilerin katılım ile gerçekleştirilen bir araştırmada, etik liderliğin örgüt üyelerinin davranışları üzerinde olumlu etkisi olduğunu ve çalışanların örgütsel etik değerler algısının pozitif yönde geliştirildiği tespit edilmiştir.
- Örgüt içerisinde liderin etik davranışlarının insanların örgütsel etik algısına etkilerinin incelendiği Eroğlu ve Yılmaz'ın (2015) yaptıkları bir çalışmada; örgüt üyelerinin etik liderlik konusundaki düşüncelerinin, algılanan örgüt iklimi ve örgütsel etik üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu tespit edilmektedir.
- Alkan ve Arıkboğa'nın (2017) yaptıkları çalışmada; etik lider, takipçilerinin ahlaki yönden kendilerini geliştirmelerine yardımcı olarak, etik farkındalığın oluşturulması konusunda takipçilerine rol model olması gerektiği, aynı zamanda etik liderliğin çalışan merkezli bakışı insanların çalışma hayatına yönelik pozitif hal ve davranış sergilemelerine neden olduğu belirtilmiştir.
- Cardona ve arkadaşlarının (2004) araştırmaları sonucuna göre örgütsel destek algısı yoğun olan örgüt üyelerinin örgütleriyle özdeşleşerek daha güzel duygular ile örgütlerine bağlı oldukları tespit edilmiştir.
- Eisenberger ve arkadaşlarına (1986) göre ise yüksek örgütsel destek algısına sahip örgüt üyelerinin teorik olarak örgütün faydasına olan davranışlar sergileme eğiliminde oldukları düşünülmektedir.
- Rhoades ve Eisenberger'in (2002) yaptığı meta-analiz çalışmasında algılanan örgütsel desteğin örgütsel etik değerler ile ilişkisi örgütsel bağlılık, işe yönelik tutum ve duygular, iş performansı gibi birçok değişken incelenerek ele alınmış olup (Giray, 2013), bu değişkenlere bağlı olarak örgütün desteğini büyük oranda algılayan örgüt üyelerinin hem çalıştıkları örgüte hem de diğer örgüt üyelerine karşı daha çok bağlılık gösterdikleri, örgütsel etik değerleri daha fazla benimsemelerine neden olduğu düşünülmektedir (Singh ve Singh, 2010)

- Chonko ve Hunt (1985) ile Hunt, Chonko ve Wilcox (1984) tarafından yapılan bir araştırmada, örgütsel etik değerlerin örgüt içinde olumlu yansımalarının meydana çıkarılmasında, üst düzey yöneticilerin aktif rol almaları gerektiği vurgulanmış olup, üst düzey yöneticilerin etik değerler çerçevesinde bir kurum kültürü oluşturmaları halinde, örgüt üyelerinin örgüte bağlılıklarına ve özdeşleşmelerine olumlu etki edeceği ifade edilmektedir (Çatır, 2019).

Yukarıda belirtilen detaylı alan yazın taraması araştırma bulgularından sonuçlarından yola çıkılarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H3: Çalışanların etik liderlik algılarının, algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

2.5.4 Algılanan örgütsel destek iş tatmini ilişkisi

Teknolojik gelişmelerin hızı günümüzdeki işletmeleri sürekli değişken bir yapı ile karşı karşıya bırakmaktadır. Bu durum neticesinde günümüz iş yaşantısında yaşanan hızlı değişimlere uyum sağlamak için işletmeler birtakım önlemler almalıdır.

Teknolojik gelişmelerin hızı nedeniyle günümüz iş yaşantısı oldukça hareketli ve değişken bir yapıya sahiptir. Bu durum gerek işletmelere gerekse çalışanlara zor anlar yaşatmaktadır. İşletmeler ve çalışanlar kendilerini baskı altında hissetmektedir.

Bu nedenden ötürü yöneticiler ve çalışanlar hızlı ve sürekli olan değişime ayak uydurmak zorundadır. Teknolojik faaliyetlerin hızının işletmelere olan değişim baskısının azaltılması için yöneticilerin ve çalışanların mevcut bilgi ve beceri ve donanımlarını sürekli geliştirmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte iş yaşantısında çalışanların davranışlarını olumlu veya olumsuz etkileyen birçok etken bulunmaktadır. Olumsuzlukların önüne geçilebilmesi için örgütler çalışanlarını desteklemelidir. Genel itibarıyla baktığımızda işletmeler çalışanlarından yüksek seviyede performans beklentisi içerisindeyken, çalışanlar ise örgütsel bağlılıklarını ve iş tatminlerini arttıracak imkânların örgütler tarafından çalışanlara sağlanması beklentisi içerisinde.

Çalışanlar işletmelerine yapmış olduğu katkıların karşılığı olarak işletmelerinin kendilerini ödüllendirmesi ihtiyacını hissetmektedir. İşletmelerin çalışanlarına göstermiş olduğu tutum ve davranışlar çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendirmektedir. (Çakar ve Yıldız, 2009).

Bu durum örgütsel destek kavramını ilginç bir araştırma konusu haline getirmektedir.

Bu durum karşısında çalışanların performansının artmasında rol oynayan faktörlerin belirlenerek örgüt yapısında ve işleyişinde yer almasını sağlamak örgütlerin başarısı için temel gereksinim haline gelmektedir (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012).

Yapmış olduğumuz açıklamalar neticesinde iş görenlerin performansının artmasında algılanan örgütsel destek ve iş tatmini değişkenlerinin etkili olduğu düşünülmektedir.

Allen vd. (2003) çalışanların artan iş tatmin düzeyinin örgütsel desteğin doğurmuş olduğu faydalardan biri olduğuna dikkat çekmekte ve bu durumu desteklemektedir.

Çalışanların örgütlerinden algılamış oldukları olumlu izlenimler gerek örgüt gerekse birey adına pozitif çıktılar ortaya koymaktadır (Cullen vd., 2014, s.270).

Yapılan Literatür taraması sonucunda Algılanan Örgütsel Destek ile İş Tatmini arasında anlamlı ve pozitif olan ilişkisini savunan pek çok çalışmaya rastlamak mümkündür (Ehsani vd.,2013; Ahmad ve Yekta, 2010; Eisenberger vd., 1997; Khan ve Chandrakar, 2017).

Örgüt tarafından sağlanan desteğin çalışanlar tarafından hissedilmesi durumunda çalışanların ruh hallerinde olumlu gelişmeler görülebileceği, çalışanların iş tatmini, iş performansı ve örgüte olan duygusal bağlılıklarında artışlar görülecektir. Bu durum işletmelerin işgücü devri oranının azalmasını sağlayacaktır. (Sığrı ve Basım, 2006, s.136).

- Kaya (2010) tarafından yapılan çalışmada otel işletmelerinde çalışmakta olan bireylerin iş tatmin duygularını etkileyen en önemli faktörün amirler olduğu belirtilmiştir. Çalışanların tatmin duyguların artması sonucunda çalışanların işten ayrılma eğilimleri azalmaktadır.

- Üngüren ve diğ. (2010) tarafından otel çalışanları üzerinde yapılmış olan çalışmada örgütsel tükenmişlik ve iş tatmini ilişkisini araştırılmıştır.

Yapılan analiz sonuçlarına göre iş tatmini ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif; iş tatmini ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

- Çalışkan ve Ünüsan (2011) tarafından otel işletmeleri üzerine yapılan araştırmada kurumsal sosyal sorumluluğun iş tatminini ve işte kalma niyetini anlamlı düzeyde etkilediğini tespit etmiştir.
- Jang ve George (2012) tarafından otel çalışanları üzerine yapılmış olan çalışmada iş tatmini ve işi bırakma niyetinde çok yönlülüğün etkisini araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarında çok yönlülüğün iş tatminine ve işi bırakma niyetine pozitif yönde etki ettiği bulunmuştur.
- Zopiatis, Constanti ve Theocharous (2014) tarafından yapılan Kıbrıs'ta yer alan otel çalışanları üzerine yapılmış olan çalışmada çalışanların işi benimseme, işe bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağlılık iş tatmini ile pozitif yönde ilişkilidir; duygusal bağlılık ve iş tatmini işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkilidir.
- Ingusci vd. (2016) tarafından Güney İtalya'daki devlet okullarında çalışmakta olan 263 öğretmen üzerinde gerçekleştirmiş oldukları çalışma doğrultusunda iş becerikliliği ile iş tatmini ilişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin aracılık rolü araştırılmış, araştırma sonucunda Algılanan Örgütsel Desteğin iki değişken arasında tam aracı rolü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Kwak vd. (2010) tarafından Güney Kore'de faaliyet gösteren 23 hastaneden toplamda 496 hemşire üzerinde yürütülmüş olunan çalışma kapsamında İş Tatmini, Algılanan Örgütsel Destek ve Tükenmişlik ilişkisi sorgulanmıştır.

Bulgular, iş tatminsizliğinin tükenmişlik ve örgütsel destek eksikliği ile pozitif korelasyona sahip olduğunu göstermiştir. Çok değişkenli analiz; iş tatmininin tükenmişlik ve örgütsel destek ile anlamlı ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

İş tatmini ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalara bakıldığında, yaptıkları araştırmalarda iş görenlerin işletmeleri tarafından desteklendiklerini hissettiklerinde daha yüksek iş tatminine sahip oldukları belirtilmiştir (Cropanzano ve diğ., 1997; Eisenberger ve diğ., 1997; Randall ve diğ.,1999)

- Akkoç, Çalışkan ve Turunç (2012) tarafından yapılan yazılım sektöründe çoklu değişkenlerle yaptığı çalışma sonucunda algılanan örgütsel desteğin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini bulmuştur.
- Allen ve diğ., (2003); Cheng ve O-Yang, (2018); Demircan Çakar ve Yıldız, (2009); Eisenberger ve diğ., (1997); Howes, (2000); Rhoades ve Eisenberger, (2002); Sears, Zhang ve Han, (2016) yaptıkları araştırmaların yazın kısmında algılanan örgütsel desteğin iş sonuçlarından iş tatmini ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir.

Yukarıda belirtilen detaylı alan yazın taraması araştırma bulgularından sonuçlarından yola çıkılarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H4: Çalışanların örgütsel destek algılarının iş tatminleri üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

2.5.5 Algılanan örgütsel destek işten ayrılma niyeti ilişkisi

İşten Ayrılma Niyeti bireyler tarafından kişilerin hür ve özgür iradeleri sonucunda bilinçli ve kasıtlı bir şekilde mevcut koşullarda çalışmakta olduğu işletmeden ayrılma isteği olarak tanımlanmaktadır (Tett ve Meyer 1993: 262).

Rhoades ve Eisenberg (2002: 698, 710) tarafından yapılmış olan 73 çalışma sonucunda Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sosyal Değişim Teorisinin karşılıklılık esasına dayanarak örgütsel desteğin çalışanlar tarafından hissedilmesi sonucunda çalışanlar karşılıklılık esası gereği örgüte karşı olan görev ve sorumluluklarını yerine getirme zorunluluğu hissetmektedir.

Yaşanılan bu gelişmeler sonucunda çalışanlar tarafından örgüte yönelik düşüncelerinde pozitif yaklaşımlar artarken, çalışanların örgüte olan bağlılıkları da geliştirecektir (Eisenberg vd, 2001: 42). Örgüte olan bağlılıkların artması sonucunda çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinde azalmalar görülecektir (Rhoades vd, 2001: 825).

Algılanan Örgütsel Destek kavramının temeli Sosyal Değişim Teorisine dayanmaktadır. Sosyal Değişim Teorisi örgüt ve çalışanlar arasında olan resmi olmayan bir sözleşmedir. Kısacası örgüt ve çalışanlar arasındaki etkileşimi ifade etmektedir.

Bu etkileşim kısaca çalışanların iyi performans göstermeleri sonucunda çalıştığı örgütten birtakım beklentiler içerisine girmesi şeklinde ifade etmek mümkündür (Wayne vd, 1997; Settoon vd., 1996).

Örgüt tarafından yeteri kadar destek almadıklarını hissetmeleri durumunda çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinde artışlar görülebilecektir (Koçak ve Yücel; 2018: 687). Örgütler tarafından çalışanların haklarında iyileştirilmeler yapılması sonucunda, bu iyileştirilmelerin çalışanlar tarafından yeterince tatmin edici bulunması durumunda çalışanların işletme bünyesinde sorumlu olduğu işleri yerine getirmede istek ve arzularında azalmalar olmayacağı, örgüte olan faydalarında artışların görülebileceği belirtilmektedir.

Bu durum karşılıklılık esasına dayanarak çalışanların istek, arzu ve beklentileri karşılandığı müddetçe devam edecektir. (Bedük ve Ertürk, 2015; Köksal, 2012). Bu durum devam ettiği sürece Örgütsel Desteğin çalışanlar tarafından hissedilmesi sonucunda çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinde azalmalar olmasına neden olacaktır (Anafarta, 2015; Koçak ve Yücel, 2018).

Çalışanlar tarafından örgütlerine olan katkıların yöneticileri tarafından görülmesi, bu katkılara karşılık örgüt tarafından değer gören çalışanların iş ortamında mutluluğunu ve huzurunu arttıracak yönetim anlayışı sergilenmesi sonucunda çalışanlar ile örgüt arasındaki duygusal ilişkilerde olumlu gelişmeler yaşanacaktır. Çalıştığı ortamda değer gören, önemsenen çalışanların işten ayrılma niyetlerinde azalmalar görülecektir (Allen, vd. 2003, s:31).

Bu durum Perry, Fins ve Travaglione (2010) tarafından, çalışanların örgütlerinin kendilerine karşı olumlu bir şekilde davrandıklarını hissettiklerinde işlerinden daha az ayrılma eğilimi içinde olacakları şeklinde desteklenmektedir.

Algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar, negatif yönlü güçlü bir ilişkiye işaret etmektedir (Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003; Perryer, vd., 2010; Wang, Ma, Liu ve Liu, 2014; Kim ve Mor Barak, 2014).

Yapılan literatür taraması sonucunda Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti üzerindeki etkisinde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Kimlik ve İş Tatmini değişkenlerinin dolaylı yoldan etkisi olduğu karşımıza çıkmaktadır.

- Maertz ve arkadaşları (2007) tarafından 225 sosyal hizmet çalışanı üzerinde yapılmış olan çalışmada, Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırmada ayrıca, yönetici desteğinin çalışanlar tarafından düşük algılanması nedeniyle Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır.
- Perryer ve arkadaşları (2010), tarafından Avustralya’da kamuda çalışmakta olan 436 kişi üzerine yapılmış olan çalışmada, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkide İşten Ayrılma Niyetinin önemli bir belirleyici olduğu, düşük Örgütsel Bağlılığa sahip olan çalışanların örgütleri tarafından yüksek derecede Örgütsel Destek görmeleri halinde çalışanların İşten Ayrılmaların azalacağı belirtilmiştir.
- Edwards ve Peccei (2010) tarafından Birleşik Krallık’ta sağlık sektöründe çalışmakta olan 736 kişi üzerine yapılmış olan araştırmada, Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde Örgütsel Kimlik yoluyla dolaylı etkisinin bulunduğu ortaya konulmuştur. Başka bir deyişle, Örgütsel Desteğin çalışanlar tarafından hissedilmesi sonucunda örgütle çalışanlar arasında olan psikolojik bağın gelişimine katkı sağlayarak işten ayrılma davranışında azalmaların olduğu belirtilmiştir.

- Park ve arkadaşları (2015) tarafından Çin’de 176 banka çalışanı üzerine yapılmış çalışmada, Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonucunda, Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, deneyimsiz çalışanların deneyimli çalışanlardan aldıkları danışmanlık hizmetinin, deneyimsiz çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerini azalttığı, bu ilişkide Algılanan Örgütsel Desteğin kısmi aracılık rolünün bulunduğu belirtilmiştir.
- Joo ve arkadaşları (2015) tarafından Güney Kore’de 291 çalışan üzerine yapılmış Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada çalışanların refahının örgüt tarafından önemsendiğinin hissedilmesi durumunda ve örgüt tarafından Örgütsel Desteğin sağlanması sonucunda, çalışanlara zor veya mücadele gerektiren bir iş verilmesi durumunda çalışanların daha az işten ayrılma yöneliminde bulunacağı sonucu elde edilmiştir.
- Giao ve arkadaşları (2020) tarafından Vietnam’da 722 banka çalışanı üzerine yapılmış olan çalışmada, Duygusal Zekânın İşten Ayrılma Niyetine etkisi ve bu ilişkide Algılanan Örgütsel Desteğin aracı rolü incelenmiş, araştırma sonucunda, Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti ile negatif ilişkili olduğunu, ayrıca, Duygusal zekâ ve İşten Ayrılma Niyeti ilişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin aracı rolünün bulunduğunu kaydedilmiştir.
- Demirci (2016) tarafından Türkiye’de belediye çalışanlarından oluşan 904 kişi üzerine yapılmış olan çalışmada Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkiyi ve bunların İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti üzerine etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda, örgütün çalışanlara desteği arttıkça çalışanların örgüte olan bağlılık ve iş tatminlerinin arttığı, İşten Ayrılma Niyetlerinin ise azaldığı tespit edilmiştir.
- Islam ve arkadaşları (2018) tarafından Pakistan’da 324 hemşire üzerine yapılmış olan araştırmada, Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif ilişki olduğu kaydedilmiş, bu ilişkide Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının aracı, psikolojik sözleşme ihlalinin ise düzenleyici rolünün bulunduğunu saptamıştır.

- Serinlikli (2019) tarafından Türkiye’de özel bir işletmede çalışmakta olan 193 kişi üzerine yapılmış olan çalışmada, çalışanların Örgütsel Destek Algılarının İşten Ayrılma Niyeti üzerine etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetini negatif, Örgütsel Özdeşleşmeyi ise pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuş, Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti arasındaki ilişkide Örgütsel Özdeşleşmenin kısmi aracılık rolünün olduğu belirtilmiştir.
- Yakut (2020) tarafından Türkiye’de tekstil sektöründe çalışmakta olan 264 çalışan üzerine yapılan çalışmada Örgütsel Destek Algısının İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Personel Güçlendirmenin aracı ve düzenleyici rolünün incelediği araştırma sonucunda, Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif ilişki bulunduğunu, ayrıca bu ilişkide Personel Güçlendirmenin aracı role sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Yapılan açıklamalar doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H5: Çalışanların örgütsel destek algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

2.5.6 Etik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü

Literatür ve hipotezler bölümündeki açıklama ve araştırmalara göre Etik Liderlik ile İş Tatmini arasında pozitif yönlü, Etik Liderlik ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif yönlü, Etik Liderlik ile Algılanan Örgütsel Destek arasında pozitif yönlü,

Algılanan Örgütsel Destek ile İş Tatmini arasında pozitif yönlü, Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif yönlü, İş Tatmini ile İşten Ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür.

Sökmen (2021) tarafından Ankara’da bir bakanlıkta çalışan 289 kamu personelinden elde edilen veriler sonucunda etik liderlik algılarının artması durumunda algılanan örgütsel destek ve iş tatmini düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyeti seviyelerinde ise azalış göstereceği, bununla birlikte katılımcıların örgütsel destek algılarının artması durumunda iş tatmini

düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyeti düzeylerinin ise azalacağı ifade edilmiştir. Etik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık görevi yaptığı görülmektedir. Bu çerçevede örgüt içerisinde algılanan etik liderin çalışanlarını destekleyerek onların iş tatmin düzeylerini artırıp işten ayrılma niyetlerini azaltabileceği söylenebilir.

H6: Çalışanların etik liderlik algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H7: Çalışanların etik liderlik algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

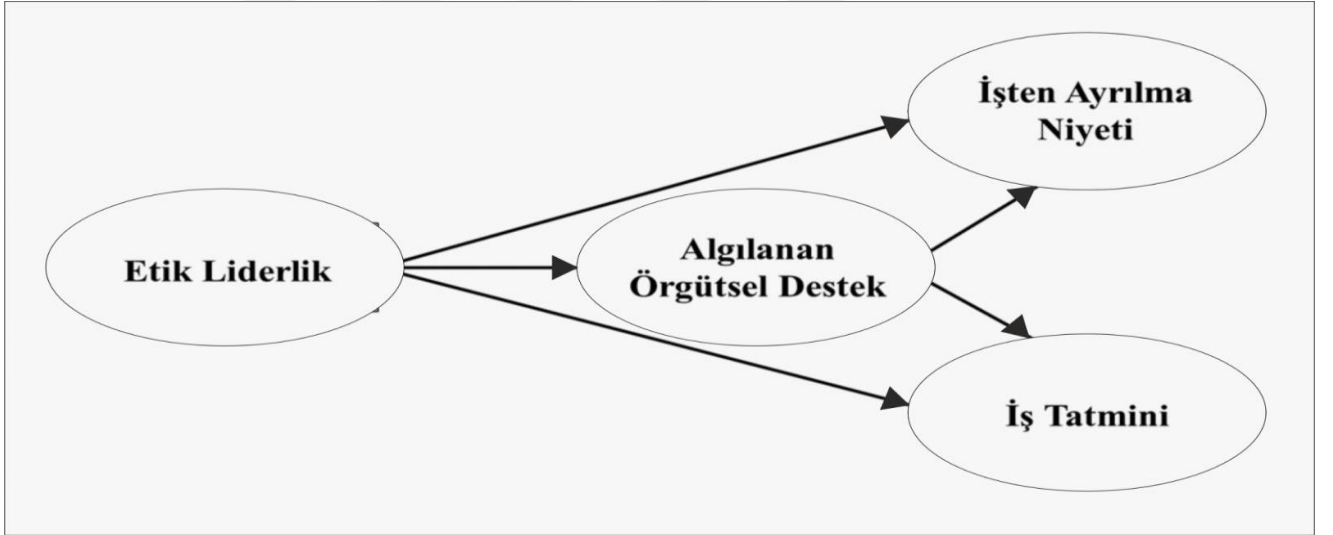
Araştırmanın bu kısmında, araştırma desenine, araştırma modeli ve hipotezlerine, araştırma evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemine, veri toplama araçlarına, araştırmada kullanılan ölçeklere dair tanımlayıcı ve istatistiksel analizlere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmada Kullanılan Desen

Bu araştırma nicel bir araştırma olarak tasarlanmış olup araştırmada ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma kapsamında test edilecek model Şekil 3.1 'de sunulmuştur.



Şekil 3.1 Oluşturulan Araştırma Modeli

Şekil 3.1.'deki modele göre geliştirilen hipotezler aşağıda ifade edilmiştir.

H₁: Çalışanların etik liderlik algılarının, iş tatminleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H₂: Çalışanların etik liderlik algılarının, işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H3: Çalışanların etik liderlik algılarının, algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H4: Çalışanların örgütsel destek algılarının iş tatminleri üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H5: Çalışanların örgütsel destek algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H6: Çalışanların etik liderlik algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H7: Çalışanların etik liderlik algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Zonguldak İli Merkez İlçesinde ticari faaliyetlerini devam ettirmekte, unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapmakta olan firma çalışanları araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Evreni temsil edebilecek gerekli örneklem büyüklüğünü belirlemek için Barlett, Körtlik ve Higgins (2011: 46)'in “Nicel Değişkenli Araştırmalar İçin Örneklem Hesaplama Formülü” kullanılmıştır. Örnek büyüklüğü %95 güven düzeyinde 320 olarak hesaplanmıştır. Zonguldak ili Merkez İlçesinde unlu mamul sektöründe toplamda 320 çalışan bulunmaktadır. Yapılan araştırma kapsamında 303 unlu mamul çalışanına ulaşım sağlanmıştır.

3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada ilk olarak literatür taraması yapılarak teorik kısım oluşturulmuştur. Literatür taraması yapılırken çeşitli kitaplar, dergiler, tezler, süreli yayınlar ve diğer veri tabanları incelenmiştir. Çalışmada nicel bir veri toplama yöntemi olan anket kullanılmıştır.

Etik liderliğin, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü test etmek için literatürde mevcut olan, önceden hazırlanmış, geçerliliği ve güvenilirliği kullanıldıkları çalışmalarda ispatlanmış ölçeklerden oluşan bir anket formu

hazırlanmıştır. Değişkenlere yönelik literatürde farklı dönemlerde oluşturulmuş ölçeklere rastlamak mümkündür.

Literatür taraması, araştırması ve incelemesi nihayetinde konuları, kavramları ve değişkenlere yönelik ifadeleri en doğru biçimde tanımlayabilen, aktaran ve açıklayabilen, literatürde en fazla kabul gören, araştırma modeline uygun olduğu düşünülen ölçeklere ait sorular araştırma anketinde kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan etik liderlik, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek değişkenlerini ölçmek amacıyla daha önce bu alanda kullanılan geçerli ve güvenilir ölçekler belirlenmiştir. Daha sonra araştırmanın yapılacağı bölümün özelliklerine göre katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için bu doğrultuda anket soruları oluşturulmuştur.

Anket formları işletmelere elden teslim edilmiştir. Bazı işletmelerde anket formları çalışanlar ile yüz yüze görüşülerek çalışanların ifadeleri ışığında doldurulmuştur.

Araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmıştır. Kullanılan anket EK’te sunulmuştur.

Kullanılan ankette 5 bölüm altında toplam 36 ifadeye yer verilmiştir. Anketin birinci bölümünde veri alınan katılımcıların; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk bilgisi, eğitim durumu, işyerinde çalışılan pozisyon, sektördeki toplam çalışma süresi ve bu iş yerinde çalışma süresinin sorulduğu 8 ifade kullanılmıştır. İkinci bölümde Etik Liderlik değişkenini ölçmek amacıyla katılımcılara toplamda 10 ifadeden oluşan sorular sorulmuştur. Üçüncü bölümde İş Tatmini değişkenini ölçmek için katılımcılara 5 ifadeden oluşan sorular sorulmuştur. Dördüncü bölümde İşten Ayrılma değişkenini ölçmek amacıyla katılımcılara 3 ifadeden oluşan sorular sorulmuştur. Beşinci bölümde çalışanların Örgütsel Destek Algılarının ölçmek amacıyla toplamda 10 ifadeden oluşan sorular sorulmuştur.

Araştırma için yapılan çalışma sonucunda 303 denek verisi elde edilmiştir. Araştırmaya esas veriler kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan katılımcılardan elde edilmiştir. Araştırma verileri 20 Mayıs – 20 Haziran 2022 tarihleri arasında toplanmıştır.

3.5. Veri Toplama Araçları

Bu başlık altında çalışmada kullanılan ölçeklere ait bilgiler sunulmuştur. Kullanılan ölçeklerde araştırmaya katılan deneklerin algıları 5’li Likert (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ile ölçülmüştür.

3.5.1. Etik liderlik ölçeği

Etik liderlik değişkenini ölçmek için Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından geliştirilen ve Tuna, Bircan ve Yeşiltaş’ın (2012) Türkçe ’ye uyarladığı ölçek kullanılmıştır. Etik liderlik değişkeni tek boyut ve 10 ifadeden oluşmaktadır. Tablo 3.1’de ölçek için kullanılan ifadeler ile ifadelerin kodları gösterilmiştir.

Tablo 3.1 Etik Liderlik Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar

İfade	Kod
Çalıştığım işletmedeki patronum çalışanların önerilerini dikkate alırlar.	EL1
Çalıştığım kurumda yöneticim etik standartları ihlal eden çalışanlara yaptırım uygularlar.	EL2
Çalıştığım işletmede patronum özel hayatını etik tarzda yürütür.	EL3
Patronum çalışanların duygu ve düşünceleri ile yakından ilgilenir.	EL4
Çalıştığım işletmedeki patronum adil ve dengeli kararlar verir.	EL5
Çalıştığım işletmedeki patronum güvenilir kişilerdir.	EL6
Çalıştığım işletmede patronum çalışanlarla iş etiği ve değerlerini tartışır.	EL7
Çalıştığım işletmedeki patronum işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.	EL8
Çalıştığım kurumda başarıyı sadece sonuçlarla değil aynı zamanda süreçlerle de değerlendirirler.	EL9
İşyerimde bir konu hakkında karar verme aşamasında çalışanlarına “yapılacak en doğru şey nedir?” diye sorarlar	EL10

3.5.2. İş tatmini ölçeği

İş tatmini değişkenini ölçmek için Timothy vd. (1998) tarafından geliştirilen ve Keser ve Bilir (2019) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. İş tatmini ölçeği tek boyut ve 5 ifadeden oluşmaktadır. Tablo 3.2’de ölçek için kullanılan ifadeler ile ifadelerin kodları gösterilmiştir.

Tablo 3.2 İş Tatmini Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar

İfade	Kod
Şu anki işimden oldukça memnunum.	İT1
Çoğu günler işime hevesle giderim.	İT2
İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir.	İT3
İşimi eğlenceli bulurum.	İT4
İşimin tatsız olduğunu düşünürüm.	İT5

3.5.3. İşten ayrılma niyeti ölçeği

İşten ayrılma niyeti değişkenini ölçmek için Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen, Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçek kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeği tek boyut ve 3 ifadeden oluşmaktadır. Tablo 3.3’te ölçek için kullanılan ifadeler ile ifadelerin kodları gösterilmiştir.

Tablo 3.3 İşten Ayrılma Niyeti Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar

İfade	Kod
Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.	İAN1
Aktif bir şekilde başka işletmelerde iş arıyorum.	İAN2
İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	İAN3

3.5.4. Algılanan örgütsel destek ölçeği

Algılanan örgütsel destek değişkenini ölçmek için Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilmiş 36 soruluk ölçeğin Stassen ve Ursel (2009) tarafından 10 soruya indirgenmiş kısa versiyonu kullanılmıştır. Algılanan örgütsel destek ölçeği tek boyut ve 10 ifadeden oluşmaktadır. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Türkçe 'ye uyarlaması Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Ölçekteki 6 ve 7 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır. Tablo 3.4'te ölçek için kullanılan ifadeler ile ifadelerin kodları gösterilmiştir.

Tablo 3.4 Algılanan Örgütsel Destek Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfade ve Kodlar

İfade	Kod
Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.	AÖD1
Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.	AÖD2
Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	AÖD3
Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.	AÖD4
Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.	AÖD5
Çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır. (T)	AÖD6
Çalıştığım kurum benim için çok az endişelenir (T)	AÖD7
Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.	AÖD8
Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	AÖD9
Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	AÖD10

3.6. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Güvenirlik ve Geçerlik Analiz Sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilikleri için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analiziyle yapıların birleşme ve ayrışma geçerliği ile iç tutarlık güvenirliliği araştırılmıştır. Birleşme geçerliği için yapıları ölçen ifadelerin faktör yükleri ve açıklanan ortalama varyans (AVE= Average Variance Extracted) katsayıları hesaplanmıştır.

İç tutarlık güvenirliği içinde Cronbach's Alfa ve birleşik güvenirlik (CR=Composite Reliability) değerleri kontrol edilmiştir. Hair vd. (2006; 2017)'ne göre; ifadelerin faktör yüklerinin $\geq 0,70$; değişkenlerin Cronbach's Alfa ve CR katsayılarının $\geq 0,70$; AVE değerinin de $\geq 0,50$ eşik değerlerine ulaşması gerekmektedir. Tablo 3.5'te değişkenler için oluşturulan ölçüm modeli sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3.5 Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Yapı	İfadeye Verilen Kod	Faktör Yüğü	Cronbach's Alfa	Birleşik Güvenirlik	Açıklanan Ortalama Varyans
Etik Liderlik	EL1	0,849	0,928	0,941	0,642
	EL3	0,869			
	EL4	0,626			
	EL5	0,858			
	EL6	0,819			
	EL7	0,672			
	EL8	0,873			
	EL9	0,888			
	EL10	0,708			
İş Tatmini	İT1	0,927	0,915	0,946	0,854
	İT2	0,927			
	İT4	0,918			
İşten Ayrılma Niyeti	İAN1	0,946	0,945	0,965	0,901
	İAN2	0,949			
	İAN3	0,952			
Algılanan Örgütsel Destek	AÖD1	0,875	0,938	0,948	0,646
	AÖD2	0,854			
	AÖD3	0,852			
	AÖD4	0,816			
	AÖD5	0,617			
	TAÖD6	0,846			
	TAÖD7	0,781			
	AÖD8	0,818			

Yapı	İfadeye Verilen Kod	Faktör Yüğü	Cronbach's Alfa	Birleşik Güvenirlik	Açıklanan Ortalama Varyans
	AÖD9	0,821			
	AÖD10	0,725			

Hair vd. (2017)'ne göre faktör yükü $\geq 0,70$ olmalıdır. Yazarlara göre, ölçülen yapıya ait ifadenin faktör yükü 0,40'ın altındaysa ifade ölçüm modelinden çıkarılmalıdır. İfadenin faktör yükü 0,40 ile 0,70 arasında gerçekleşirse ifadenin ölçtüğü yapının CR ve AVE katsayıları kontrol edilmelidir. Eğer katsayılar eşik değere ulaşmışsa ifade ölçüm modelinde kalmalıdır. CR ve AVE katsayılarının eşik değere ulaşmadığı durumlarda ise ifade ölçüm modelinden çıkarılmalıdır.

Etik liderlik değişkeninin 2 numaralı "Çalıştığım kurumda yöneticim etik standartları ihlal eden çalışanlara yaptırım uygularlar", iş tatmini değişkeninin 3 numaralı "İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir" ile 5 numaralı "İşimin tatsız olduğunu düşünürüm" ifadelerinin faktör yükleri 0,40'ın altında olduğu için ifadeler ölçüm modelinden çıkartılmıştır.

Tablo 3.5'teki sonuçlara göre, Cronbach's Alpha katsayıları 0,915 ile 0,945; CR katsayıları da 0,941 ile 0,965 arasında hesaplanmıştır. Dolayısıyla araştırmada kullanılan değişkenlerinin iç tutarlık güvenirliliğinin sağlandığı tespit edilmiştir.

Değişkenleri ölçen ifadelerin faktör yüklerinin 0,617 ile 0,952 arasında olduğu Tablo 3.5'te görülmektedir. AVE katsayıları da 0,642 ile 0,901 arasında gözlemlenmiştir. Bu bulgulara ışığında araştırmada kullanılan değişkenlerinin birleşme geçerliğinin sağlandığı anlaşılmıştır.

Değişkenlerin ayrışma geçerliğinin test edilmesi için; HTMT katsayıları (Henseler vd., 2015) hesaplanmıştır. Tablo 3.6'da HTMT katsayıları gösterilmiştir. Henseler vd. (2015)'ne göre HTMT katsayıları; teorik anlamda birbirine yakın yapılarda 0,90'ın, uzak yapılarda ise 0,85'in altında olmalıdır. Tablodaki bütün HTMT katsayılarının 0,90'ın altında olduğu görülmektedir. HTMT katsayılarına göre veri setinde ayrışma geçerliğinin elde edildiği ifade edilebilir.

Tablo 3.6 HTMT Katsayıları

	Algılanan Örgütsel Destek	Etik Liderlik	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
Algılanan Örgütsel Destek				
Etik Liderlik	0,849			
İş Tatmini	0,899	0,891		
İşten Ayrılma Niyeti	0,860	0,840	0,876	

4.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde katılımcıların demografik bilgileri, araştırma değişkenlerinin tanımlayıcı istatistikleri ve araştırma hipotezlerine yönelik sonuçlar derlenmiştir.

4.1. Demografik Bilgiler

Araştırma kapsamında katılımcıların demografik bilgileri Tablo 4.1’de mesleki bilgileri de Tablo 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1 Katılımcıların Kişisel Özellikleri

Özellik		Sıklık	Yüzde	Özellik		Sıklık	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	146	48,2	Çocuk	Var	217	71,6
	Erkek	157	51,8		Yok	86	28,4
	Toplam	303	100,0		Toplam	303	100,0
Medeni Durum	Evli	216	71,3	Eğitim	İlkokul	41	13,5
	Bekar	87	28,7		Ortaokul	112	37,0
	Toplam	303	100,0		Lise	119	39,3
Yaş	20-30	61	20,1		Ön Lisans	20	6,6
	31-40	73	24,1		Lisans	8	2,6
	41-50	117	38,6		Yüksek Lisans	3	1,0
	51-60	48	15,8		Toplam	303	100,0
	61 ve üzeri	4	1,3				
	Toplam	303	100,0				

Katılımcıların; %48,2'si kadın (N=146), **%51,8'i erkek (N=157)**, **%71,3'ü evli (N=216)**, %28,7'si bekar (N=87.), %20,1'i 20-30 yaş aralığında (N=61), %24,1'i 31-40 yaş aralığında (N=73), %38,6'sı **41-50 yaş aralığında (N=117)**, %15,8'i 51-60 yaş aralığında (N=48) ve katılımcıların %1,3'ü N=4) 61 yaş ve üzerindedir. **Katılımcıların %71,6 çocuk sahibi iken (N=217)**, çocuk sahibi olmayan katılımcıların oranı ise %28,4 (N=86)dır. Katılımcıların %13,5'i ilkokul (N=41), %37,0'ı ortaokul (N=112), **%39,3'ü lise (N=119)**, %6,6'sı ön lisans (N=20), %2,6'sı lisans (N=8), %1,0'ı yüksek lisans (N=3), mezunudur.

Tablo 4.2 Katılımcıların Mesleki Özellikleri

Özellik		Sıklık	Yüzde	Özellik		Sıklık	Yüzde
İşyerinde Çalışılan Pozisyon	Usta (hamurkâr, pişirici, pasta ustası, şef)	77	25,4	Sektördeki Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	10	3,3
					1-3 yıl	38	12,5
					3-5 yıl	61	20,1
	Usta Yardımcısı	31	10,2		5-10 yıl	66	21,8
	Kasa Sorumlusu	26	8,6		10-15 yıl	47	15,5
	Şoför	22	7,3		15 yıldan fazla	81	26,7
	Tezgahtar	53	17,5		Toplam	303	100,0
	Garson	26	8,6	Mevcut İşyerindeki Çalışma Süresi	1 yıldan az	37	12,2
	Mutfak Personeli	39	12,9		1-3 yıl	57	18,8
	Temizlik Görevlisi	29	9,6		3-5 yıl	61	20,1
	Toplam	303	100,0		5-10 yıl	77	25,4
					10-15 yıl	26	8,6
					15 yıldan fazla	45	14,9
					Toplam	303	100,0

Katılımcıların; %25,4'ü usta tanımı altında mevcut çalışmakta olduğu işletmelerde hamurkâr, pişirici, pasta ustası ve şef olarak (N=77), %10,2'si usta yardımcısı olarak (N=31), %8,6'sı kasa sorumlusu olarak (N=26), %7,3'ü şoför olarak (N=22), %17,5'i tezgâhtar olarak (N=53), %8,6'sı garson olarak (N=26), %12,9'u mutfak personeli olarak (N=39), %9,6'sı temizlik görevlisi olarak (N=29) çalışmaktadır. Katılımcıların %3,3'ü unlu ve unlu mamul sektöründe 1 yıldan daha az (N=10), %12,5'i 1-3 yıl arasında (N=38), %20,1'i 3-5 yıl arasında (N=61), %21,8'i 5-10 yıl arasında (N=66), %15,5'i 10-15 yıl arasında (N=47), **Katılımcıların %26,7'si (N=81) unlu ve mamuller sektöründe 15 yıldan fazla çalışmaktadır. Katılımcıların %12,2'si mevcut çalışmakta olduğu iş yerinde 1 yıldan daha az (N=37), %18,8'i çalışmakta olduğu işyerinde 1-3 yıldır (N=57), %20,1'i çalışmakta olduğu iş yerinde 3-5 yıldır (N=61), %25,4'ü çalışmakta olduğu iş yerinde 5-10 yıldır (N=77), %8,6'sı çalışmakta olduğu iş yerinde 10-15 yıldır (N=26), %14,9'u çalışmakta olduğu iş yerinde 15 yıldan fazla (N=45) çalışmaktadır.**

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri, Tablo 4.3: Tablo 4.6: arasında sunulmuştur.

Tablo 4.3 Etik Liderlik Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım işletmedeki patronum çalışanların önerilerini dikkate alırlar.	3,53	1,13
Çalıştığım işletmede patronum özel hayatını etik tarzda yürütür.	3,72	1,04
Patronum çalışanların duygu ve düşünceleri ile yakından ilgilenir.	3,43	1,08
Çalıştığım işletmedeki patronum adil ve dengeli kararlar verir.	3,28	1,10
Çalıştığım işletmedeki patronum güvenilir kişilerdir.	4,37	0,84
Çalıştığım işletmede patronum çalışanlarla iş etiği ve değerlerini tartışır.	3,31	1,09
Çalıştığım işletmedeki patronum işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.	3,33	1,11

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurumda başarıyı sadece sonuçlarla değil aynı zamanda süreçlerle de değerlendirirler.	2,81	1,24
İşyerimde bir konu hakkında karar verme aşamasında çalışanlarına “yapılacak en doğru şey nedir?” diye sorarlar	3,38	1,16
Etik Liderlik	3,46	0,87

Etik liderlik değişkeninin ortalaması 3,46 olarak hesaplanmıştır. En yüksek ortalama 4,37 ile “Çalıştığım işletmedeki patronum güvenilir kişilerdir.” ifadesinde gerçekleşmiştir. Etik liderlik değişkeni ortalama değerden yüksek bir değer almıştır.

Tablo 4.4 İş Tatmini Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Şu anki işimden oldukça memnunum.	3,55	1,20
Çoğu günler işime hevesle giderim.	3,77	1,19
İşimi eğlenceli bulurum.	3,71	1,30
İş Tatmini	3,67	1,14

İş tatmini değişkeninin genel ortalaması 3,67 olarak hesaplanmıştır. En yüksek ortalama 3,77 ile “Çoğu günler işime hevesle giderim.” ifadesinde gerçekleşmiştir. İş tatmini değişkeni ortalama değerden yüksek bir değer almıştır.

Tablo 4.5 İşten Ayrılma Niyeti Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.	2,39	1,62
Aktif bir şekilde başka işletmelerde iş arıyorum.	2,55	1,76

İfade	Ortalama	Standart Sapma
İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	2,09	1,32
İşten Ayrılma Niyeti	2,35	1,49

İşten ayrılma niyeti değişkeninin genel ortalaması 2,35 olarak hesaplanmıştır. En yüksek ortalama 2,55 ile “Aktif bir şekilde başka işletmelerde iş arıyorum.” ifadesinde gerçekleşmiştir. İşten ayrılma niyeti değişkeni beklenen doğrultuda ortalama değerden düşük bir değer almıştır.

Tablo 4.6 Algılanan Örgütsel Destek Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri

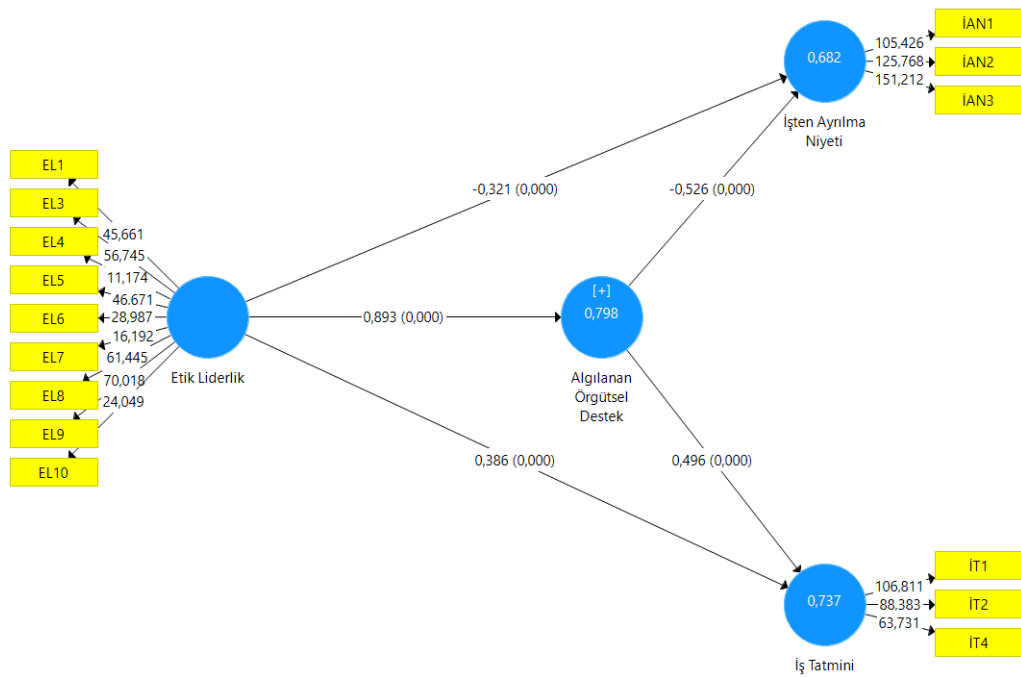
İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.	3,47	1,11
Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.	3,22	1,09
Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	2,91	1,09
Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.	3,88	0,87
Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.	3,70	1,12
Çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır. (T)	3,83	1,29
Çalıştığım kurum benim için çok az endişelenir (T)	3,76	1,26
Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.	3,81	0,95
Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	2,80	1,50
Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	2,45	1,48
Algılanan Örgütsel Destek	3,38	0,94

Algılanan örgütsel destek değişkeninin genel ortalaması 3,38 olarak hesaplanmıştır. En yüksek ortalama 3,88 ile “Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.”

ifadesinde gerçekleşmiştir. Algılanan örgütsel destek değişkeni ortalama değerden yüksek bir değer almıştır.

4.3 Hipotez Testleri

Şekil 4.1’de, araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezlerin test edilmesi için oluşturulan yapısal model gösterilmiştir.



Şekil 4.1 Hipotez Testi Yapılan Yapısal Model

Hipotez testleri için kısmi en küçük kareler yol analizi yöntemi kullanılmıştır. Yapısal model testi SmartPLS programının 3.3.9 nolu versiyonu kullanılarak yapılmıştır (Ringle, 2015; Yıldız, 2021). Hipotez testlerinden önce araştırma değişkenleri arasında doğrusallık problemini test etmek için VIF katsayıları hesaplanmıştır. Aynı zamanda endojen değişkenlerin R^2 'leri hesaplanmıştır. Modelin tahmin gücü (Q^2) için Blindfolding analizi çalıştırılmıştır. Hipotez sonuçları için yeniden örnekleme yöntemiyle örneklemden 5.000 alt örneklem alınmış ve t değerleri hesaplanmıştır. Tablo 4.7’de hesaplanan katsayılar belirtilmiştir.

Tablo 4.7 Yapısal Model Katsayıları

Değişkenler		VIF	R ²	Q ²
Etik Liderlik	Algılanan Örgütsel Destek	1,000	0,798	0,510
Etik Liderlik	İş Tatmini	4,958	0,737	0,620
Algılanan Örgütsel Destek		4,958		
Etik Liderlik	İşten Ayrılma Niyeti	4,958	0,682	0,609
Algılanan Örgütsel Destek		4,958		

Hair vd. (2017), değişkenler arasındaki VIF (Variance Inflation Factor) katsayıları 5'ten küçükse doğrusallık problemi olmadığını öne sürerler. Tablo 4.7'deki VIF katsayılarının 1,000 ile 4,958 arasında gerçekleştiği görülmektedir. Dolayısıyla araştırma değişkenleri arasında doğrusallık problemi olmadığı ifade edilebilir.

Tablodaki R² değerleri incelendiğinde, iş tatmini değişkeninin %74; işten ayrılma değişkeninin %68 ve algılanan örgütsel destek değişkeninin de %80 oranında açıklandığı tespit edilmiştir.

Hair vd. (2017)'e göre tahmin gücü katsayısı (Q²) sıfırdan büyükse araştırma modelindeki egzogen değişkenler endojen değişkenleri tahmin edebilecek güce sahiptir. Tablodaki Q² katsayıları sıfırdan büyük olduğu için araştırma modelinin iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek değişkenleri için tahmin gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Yeniden örnekleme yöntemi ile hesaplanan doğrudan etki katsayıları Tablo 4.8'de, dolaylı etki katsayıları da Tablo 4.9'da sunulmuştur.

Tablo 4.8 Yol Analizi Doğrudan Etki Katsayıları

Yol		B	Standart Sapma	t-değeri	p-değeri
Etik Liderlik	Algılanan Örgütsel Destek	0,893	0,010	86,064	0,000
Etik Liderlik	İş Tatmini	0,386	0,062	6,233	0,000
Algılanan Örgütsel Destek		0,496	0,061	8,135	0,000
Etik Liderlik	İşten Ayrılma Niyeti	-0,321	0,069	4,650	0,000
Algılanan Örgütsel Destek		-0,526	0,070	7,546	0,000

Tablodaki sonuçlar incelendiğinde,

- Etik liderlik değişkeninin algılanan örgütsel destek değişkeni ($\beta=0,893$; $p<0,01$) üzerinde pozitif,
- Etik liderlik değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde ($\beta=0,386$; $p<0,01$) pozitif, işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde ($\beta=-0,321$; $p<0,01$) negatif,
- Algılanan örgütsel destek değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde ($\beta=0,496$; $p<0,01$) pozitif, işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde ($\beta=-0,526$; $p<0,01$) negatif, yönlü etkilerinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.9 Yol Analizi Dolaylı Etki Katsayıları

Yol			β	Standart Sapma	t-değeri	p-değeri
Etik Liderlik	Algılanan Örgütsel Destek	İş Tatmini	0,443	0,055	8,107	0,000
		İşten Ayrılma Niyeti	-0,470	0,063	7,426	0,000

Etik liderlik değişkeninin algılanan örgütsel destek değişkeni üzerinden iş tatmini ($\beta=0,443$; $p<0,01$) ve işten ayrılma niyeti ($\beta=-0,470$; $p<0,01$) değişkenleri üzerindeki dolaylı etkilerin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu Tablo 4.9'daki değerlerden anlaşılmıştır.

Zhao vd. (2010)'e göre, dolaylı etkiler anlamlı ise aracı etkinin varlığından söz edilebilir. Bu nedenle, etik liderlik değişkeninin algılanan örgütsel destek değişkeni; algılanan örgütsel destek değişkeninin de iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üzerindeki etkilerinin anlamlı olması nedeniyle aracı etkiden söz edilebilir.

Aracı etkilerin tespit edilmiş olması nedeniyle aracı etki türleri, Yıldız (2021: 132)'ın aracı etki karar ağacı doğrultusunda incelenmiştir:

- **Etik Liderlik → Algılanan Örgütsel Destek →İş Tatmini Yolu**

Etik Liderlik → Algılanan Örgütsel Destek →İş Tatmini yolundaki dolaylı etkinin anlamlı olması, Etik Liderlik → İş Tatmini yolundaki direkt etkinin anlamlı olması, belirtilen yol katsayılarının da pozitif olması nedeniyle algılanan örgütsel destek değişkeninin etik liderlik ile iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkide bütünleyici kısmi aracılık rolüne sahip olduğu,

- **Etik Liderlik → Algılanan Örgütsel Destek →İşten Ayrılma Niyeti Yolu**

Etik Liderlik → Algılanan Örgütsel Destek →İşten Ayrılma Niyeti yolundaki dolaylı etkinin anlamlı olması, Etik Liderlik → İşten Ayrılma Niyeti yolundaki direkt etkinin anlamlı olması, belirtilen yol katsayılarının da pozitif olması nedeniyle algılanan örgütsel destek değişkeninin etik liderlik ile işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkide bütünleyici kısmi aracılık rolüne sahip olduğu, belirtilebilir.

Tablo 4.10’da test edilen hipotezlerinin sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 4.10 Hipotez Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H₁: Çalışanların etik liderlik algılarının, iş tatminleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir
H₂: Çalışanların etik liderlik algılarının, işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.	Desteklenmiştir
H₃: Çalışanların etik liderlik algılarının, algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.	Desteklenmiştir
H₄: Çalışanların örgütsel destek algılarının iş tatminleri üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.	Desteklenmiştir
H₅: Çalışanların örgütsel destek algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.	Desteklenmiştir
H₆: Çalışanların etik liderlik algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.	Desteklenmiştir
H₇: Çalışanların etik liderlik algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.	Desteklenmiştir

5.SONUÇ ve ÖNERİLER

Rekabet ortamının son derece karmaşık bir yapıda olduğu günümüz şartlarında işletmelerin başarılı olmasında en büyük pay liderlere düşmektedir. Liderler gerek toplumda gerekse iş ortamında insanları etkileyebilme ve yönlendirme yeteneğine sahiptir. Bu yetenekleri sayesinde liderler örgüt içerisinde çalışmakta olan bireylerin iş performanslarını, verimliliklerini, moral-motivasyonlarını ve ahlaki değerlerini etkileyebilmektedir.

Etik bir örgüt kültürünün oluşturulmasında en büyük pay liderlerindir. İşletmeler içerisinde oluşturulan etik örgüt kültürü çalışanların işletmelerine olan yaklaşımlarının gelişimine katkı sağlamaktadır. Etik örgüt iklimi sayesinde çalışanların işlerine olan bağlılıkları, güvenleri artış gösterecektir.

Liderlerin örgüt içerisinde etik davranışlar sergilemesi sonucunda çalışanların işlerine olan bağlılıklarında ve iş tatminlerinde artışlar görülecektir. Çalışanların tatmin düzeylerinin artması sonucunda işletme verimliliği ve etkinliğinde artışlar görülür (Akkoç vd. 2012, s. 27-135)

Etik liderlik ile örgütsel bağlılık, Etik liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişki birçok çalışmaya konu olmuştur.

Eser (2007) yapmış olduğu çalışmada yöneticinin etik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

Güngör (2001) yapmış olduğu çalışmada okul idarecilerinin en çok önem verdiği konunun etik ilkeler olduğunu belirtmiştir. ‘Okul yöneticilerinin etik davranışları ile çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansı’ (Başar, 2009; Işık, 2009; Karagöz, 2008; Özden, 1997; Terzi ve Kurt, 2005; Uğurlu, 2009) arasında anlamlı düzeyde ilişkinin olduğu belirtilmiştir.

Doğan ve Uğurlu (2014) ‘Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki’ adlı çalışmasında Sivas ili Merkez ilçesinde eğitim vermekte olan ilköğretim okullarında çalışan 312 öğretmenden elde edilen verilerin analizi sonucunda öğretmenlerin ‘etik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm algıları arasında orta düzeyde negatif yönlü anlamı ilişkiler’ olduğunu saptamışlardır.

Demirdağ ve Ekmekçioğlu (2005) ‘Etik İklim ve Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma’ adlı çalışmasında Bursa ilinde otomotiv sektöründe çalışmakta olan 168 mavi ve beyaz yakalı çalışanlardan elde edilen verilerin analizinde ‘etik liderlik- etik iklim; liderlik – örgütsel bağlılık; etik iklim-örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

Madenoglu vd. (2014) ‘Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi’ adlı çalışmasında Eskişehir merkez Odunpazarı ile Tepebaşı ilçelerinde resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan 940 öğretmenden elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda öğretmenlerin örgütsel aidiyetleri ve örgütsel bağlılık seviyelerini çalışmakta oldukları okul müdürlerin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının etkilediği, müdürlerin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatminlerini etkilediği belirtilmiştir. Yapılan çalışma sonucunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının bağımsız değişken olduğu, iş tatmininin ise örgütsel bağlılık üzerinde aracı değişken olduğu tespit edilmiştir.

Uğurlu ve Üstüner (2011) ‘Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi’ adlı çalışmada Hatay ilinde her ilçesinde öğretmen sayısı 10’un üzerinde olan okullarda çalışma olan 954 öğretmen üzerine yapılan çalışma sonucunda ‘Etik Liderlik Davranışı ile Örgütsel Adalet değişkeni arasında olumlu ve bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık değişkenleri arasında olumlu ve orta düzeyde bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Yöneticilerin etik liderlik davranışlarının örgütsel adaleti etkileyerek çalışanların örgütlerine olan bağlılığını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Herrbach ve Mignonac (2004) tarafından Fransa’da 527 Fransız yöneticiden elde edilen verilerin analizi sonucunda ‘etik değerler ile örgütsel bağlılık, iş tatmini, iş adaleti ve uyumlu davranışlar arasında pozitif bir ilişki olduğu’ sonucuna ulaşılmıştır.

Kalshoven, Den Hartog ve De Hoogh (2011) yapmış oldukları çalışmada ‘Çok Boyutlu İşyerinde Etik Liderlik Anketi’ adlı çalışmayı geliştirme sürecinde elde ettiği veriler sonucunda etik liderliğin, örgütsel bağlılık, lider etkinliği, güven ve iş tatminiyle pozitif yönde ilişkisi yönde ilişkisinin olduğu belirtilmiştir.

Literatürde etik liderlik davranışının çalışanların örgütsel tutumları üzerine olan etkilerini destekleyen önemli kanıtlar bulunmaktadır.

Liderlerin örgüt içerisinde etik davranışlar sergilemesi sonucunda çalışanların işlerine olan bağlılıklarında ve iş tatminlerinde artış, işten ayrılma niyetlerinde azalış görülmektedir.

Mayer vd. (2009) yapmış olduğu çalışmada etik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü doğrudan bir ilişki tespit etmiştir.

Borchert (2011:55) yapmış olduğu çalışma sonucunda etik liderliğin çalışanların iş ahlakına aykırı davranışları azaltması nedeniyle işten ayrılmaları azalttığı sonucuna ulaşmıştır.

Özpehlivan (2018) iş tatminini çalışanın genel olarak işine sergilediği tavır, işini sevmeye derecesi şeklinde tanımlamaktadır. İş tatmini yüksek olan bireyler, işine yönelik olumlu davranış sergilerken, işinden memnun olmayan kişi işine yönelik olumsuz bir davranış sergilemektedir.

Örgütsel başarının ve performansın artırılmasında, üretkenlik ve verimliliğin sağlanmasında iş tatmini önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çağdaş insan kaynakları anlayışının öne çıkması ile iş tatminine yönelik çalışmalar günümüzde hız kazanmaktadır. İşletmelerin asıl amacı çalışanlarının potansiyellerini en şekilde ortaya koymasını sağlayarak kurumsal etkinlik ve verimliliği arttırmaktır. Günümüzde sürdürülebilir rekabetin oluşturulabilmesi için çalışanların kendilerini mutlu hissetmeleri ve performanslarını çalıştıkları örgütlere yansıtmaları gerekmektedir. (Izgar,2008: 133).

Kurumsal amaçların gerçekleştirilmesi için çalışanların motivasyonlarının yüksek olması gerekmektedir. Tatmin düzeyinin düşük olması sonucunda çalışanlarda motivasyon eksikliği, isteksizlik ve verimsizlik gibi sorunlar yaşanmasına neden olacaktır (Sökmen ve Ekmecioğlu, 2013:91)

Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde teorik ve ampirik bulgulara rastlamak mümkündür.

Spector, (1997: 8) tarafından yapılan araştırmada: işlerine karşı olumlu duygular hissetmeyen ve iş tatmini sağlayamayan çalışanların işten ayrılma olasılığının artacağı sonucuna ulaşılmıştır (Akt: Abacı (2019)).

Mobley (1977) tarafından yapılan 'İşten Ayrılma Süreci Modeli' ne göre iş tatminsizliği dışında örgüt içerisinde meydana gelen gelebilecek olumsuzluklar neticesinde bireylerde oluşabilecek olan iş stresi de işten ayrılmaya ilişkin kararı kuvvetlendirebilecektir (Akt: Abacı (2019)).

Sökmen, A. ve Mete, E. S (2015) tarafından yapılan çalışmada: iş tatminiyle işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Poyraz ve Kama (2008) tarafından yapılan araştırmaya göre işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

Çetinkanat (2000) tarafından yapılan çalışmada çalışanların iş tatmin dereceleri, işten ayrılma niyetleri ve işten ayrılmaları arasındaki ilişkinin kişisel farklılıklardan etkilendiği sonucuna ulaşmışlardır.

Akıncı (2002) tarafından yapılan çalışmada mesleği ile bütünleşen çalışanların iş tatminlerinin yüksek olacağı bunun sonucunda işten ayrılma niyetlerinin azalacağı belirtilmiştir.

Çalışanlar örgütleri tarafından destek görmek istemektedir. Örgütleri tarafından desteklenmeyen çalışanların iş tatminleri azalır. İş tatminleri azalan çalışanların işten ayrılma düşüncesi içerisine girerler. Günümüzdeki çoğu işletme çalışanlarının işten ayrılma düşüncesiyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum rekabet şartlarında işletmelerin yaşamak istemeyeceği problemlerin başında gelmektedir.

Örgütsel destek hisseden çalışanların hizmet kalitelerinde artışlar görülecektir. Örgütsel destek algıları yüksek olan çalışanların örgütlerine olan bağlılığı artarken işten ayrılma eğilimleri azalacaktır.

Daha önceki araştırmalarda, örgütsel destek algıları yüksek olan çalışanların iş performansları, örgütsel bağlılıkları, işte kalma eğilimini, iş tatminini arttırdığı; işe devamsızlık ve işten ayrılma gibi davranışları azalttığı görülmüştür (Rhoades ve Eisenberger,2002; Yakut,2020; Tokmak,2020; Côté ve ark., 2021; Huang ve ark., 2021).

Dawley ve arkadaşları (2010) yapmış oldukları çalışmada örgüte ihtiyaç duyulduğu her fırsatta örgütsel desteği hisseden, emeklerini karşılığını alan çalışanların örgüte olan bağlılıklarının arttığı işten ayrılma eğilimi göstermedikleri belirtilmiştir.

Başka bir çalışmada insan odaklı yaklaşım içeren çalışanları destekleyici insan kaynak sistemlerin oluşturulması sonucunda işletmeler tarafından güçlü ve vizyoner kimliğe sahip çalışanları örgüt içerisine dahil edilmesi sonucunda işten ayrılma niyetlerinde azalmalar olabileceği belirtilmiştir (Wei, 2020).

Demirci (2016) tarafından yapılan çalışmada çalışanların örgütsel destek algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında orta düzeyde anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir.

Çin’de yapılan bir araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti eğilimini azaltılmasında anahtar kavram rolü üstlendiği belirtilmiştir (Wang,2020).

Yakut (2020) yapmış olduğu çalışmada örgütsel desteğin personel güçlendirmeyi pozitif yönde etkilediği işten ayrılma eğilimi azalttığını belirtmiştir.

Galletta ve arkadaşları (2011) İtalya’ da 1250 hemşire üzerine yapmış oldukları araştırmada, hemşirelerin çalıştıkları iş yerinde kendilerine sağlanan kaynakların yeterli olup olmadığına yönelik algısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde algılanan desteğin etkisini incelemişlerdir. Yapılan araştırma sonucunda algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasında doğrudan bir ilişki tespit edilememiş, çalışanların artan tatminlerinin işten ayrılma niyetlerini azalttığı, örgütsel desteğin düşük olması durumunda iş tatmininin işten ayrılma niyeti olan etkisinin zayıf olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Koster ve arkadaşları (2011) Hollanda’da 2833 eczane asistanı üzerine yapmış oldukları çalışmada çalışanların örgütsel destek algıları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkisinin bulunduğu, iş tatmininin yüksek oranda aracı rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Turunç ve Çelik (2010) savunma sektöründe çalışan 172 kişi üzerinde yapılan çalışmada algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile- iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine olan etkisini incelemişlerdir. Algılanan örgütsel desteğin iş-aile çatışmasını, aile- iş çatışmasını ve işten ayrılma niyetini anlamlı olarak azalttığını, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Aydın (2018) Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu şirketlerinde çalışan 155 kişi üzerine yapmış olduğu araştırmada algılanan örgütsel destek, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütlerin çalışanlarına sağladığı desteğin artması sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin arttığı, işten ayrılma niyetlerinin ise azaldığı tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek ile iş tatmini ile arasında pozitif yönlü ilişkiyi ortaya koyan çalışmalarda mevcuttur (Bellou ve Dimou, 2021; Côté ve ark., 2021).

Katılımcıların etik liderlik ve örgütsel destek algılarının, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin kabul edilebilir seviyede olduğu bulgularına ulaşılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde ilgili değişkenler ile ilgili yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

(Sökmen vd.,2015; Bıyık vd.,2017; Sökmen ve Ekmekçioğlu,2016; Sökmen,2019; Sökmen ve Berk,2019; Sökmen vd.,2019; Sökmen ve Kenek, 2020).

Zonguldak ilinde faaliyet gösteren unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapmakta olan işletme çalışanlarının etik liderlik algılarının artması durumunda çalışanların örgütsel destek algıları ve iş tatmin düzeylerinin artacağı, işten ayrılma eğilimlerinde ise azalış göstereceği belirtilebilir.

İşletme çalışanlarının örgütsel destek algılarının artması durumunda çalışanların iş tatmin düzeylerinin de artacağı, işten ayrılma niyeti düzeylerinin ise azalacağı ifade edilebilir.

Bu çalışmada etik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık rolünün bulunduğu görülmektedir.

Bu çerçevede örgüt içerisindeki organizasyondan sorumlu olan liderlerin yönetim anlayışlarının çalışanlarının hak ve hukukunu korumak, duygu ve düşüncelerini önemsemek, çalışanlar arasında ayrımcılık yapmamak, her fırsatta çalışanlarına adil ve tarafsız biçimde yaklaşım sergilemek gibi sorumlulukları olması gerekmektedir. Bu noktada liderler etik liderlik anlayışına göre hareket etmelidir.

Etik liderler tarafından örgüt çalışanlarının desteklenmesi sonucunda çalışanların iş tatmin düzeylerinde artış görüleceği belirtilmekle birlikte, çalışanların işten ayrılma niyetlerinde azalmaların olmasına sebep olacaktır.

Zonguldak ili içerisinde ticari faaliyetlerini devam ettirmekte, unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapmakta olan işletmelerde görev yapmakta olan 303 çalışandan elde edilen bulgular değerlendirildiğinde işletmelerin çalışanlarına karşı etik ilke ve sorumluluklarını yerine getirmesi gerektiği, çalışanlarını maddi ve manevi yönden destekleyerek çalışanlarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeylerini göz önünde bulundurması gerektiği, bu düzeyleri geliştirmeye yönelik yönetim anlayışı oluşturmaları ve işletmelerde uygulamaya geçilerek organizasyonda eksik veya yanlış işleyen kurumsal yapının düzeltilmesi gerekmektedir.

Kurumsal yapı içerisindeki organizasyonel faaliyetlerin işleyişinden sorumlu liderler tarafından örgüt bünyesine etik ilke ve standartlarının dâhil edilmesi, birlikte çalışmakta olduğu çalışanlarının da bu ilke ve standartlar doğrultusunda bilinçlendirilmesi, çalışanların liderleri tarafından etik konularla ilgili eğitim almalarını sağlaması gerekmektedir. Bu açıdan liderler tarafından çalışanların bilgi, beceri, deneyim ve yönetim anlayışlarını geliştirilmesi sağlanmalıdır.

Etik liderler çalışanlarına rol model olmalıdır. Çalışma ortamı içerisinde etik ilke ve davranışları, tutum ve söylemleri ile çalışanları tarafından gözlem altında olan liderler bu durum aracılığıyla çalışanlarının da tıpkı kendi gibi etik davranışlarda bulunmasına sebep olabileceklerdir.

Yaşanılacak bu durum neticesinde örgüt içerisinde etik liderin bulunmadığı zamanlarda bile liderler organizasyon içerisinde çalışmakta olduğu bireylerin etik karar alabilmelerini ve etik davranışlarda bulunmalarını sağlamış olacaktır.

Liderlerin çalışanları ile oluşturduğu sosyal ilişki düzeyinin iyi olması sonucunda da çalışanların etik ilkelere uygun şekilde tutum ve davranışlar sergilemesi muhtemeldir.

Kurumsal yapı içerisinde çalışanlar hizmet ettikleri örgüt bünyesinde yapmakla sorumlu olduğu görevler neticesinde zor işler ve zor çalışma koşulları ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum çalışanları duygusal anlamda yıpratarak duygusal boşluğa düşmelerine sebep olur. Bu boşluk durumu çalışanlardan elde edilecek verimin düşmesine organizasyonel faaliyetleri aksamasına ve kurumsal başarının devamlılığına engel olabilir.

Bu açıdan liderler tarafından çalışanların yapmış olduğu olumlu şeyleri övgü, onaylama, teşekkür gibi çalışanların manevi refahını artıracak şekilde davranışlar sergilenmeli, çalışanlar

ödüllendirilmelidir. Yaşanılacak durum neticesinde liderleri ile iyi ilişkiler içerisinde olduğu düşünen çalışanların örgütsel destek algılarında ve iş tatminlerinde artış görülecektir. Liderleri tarafından değer gördüğünü hisseden çalışanlarında işten ayrılma düşünceleri azalacaktır.

Örgütsel desteğin artırılması amacıyla örgütler tarafından çalışanlarına yönelik ödüllendirme sisteminin varlığının hayata geçirilmesi ve bununla birlikte çalışanlar tarafından maddi ve manevi teşviklerin elde edilmesi sonucunda çalışanların örgütsel destek algılarında artışlar görülecektir.

Bununla birlikte iş ortamında çalışanların örgütsel destek algılarına etki edecek değişkenlerden biri de sosyal adalet anlayışıdır. Bu anlayış kapsamında liderler çalışanlarına karşı aynı eşit mesafede yaklaşımlar sergilemelidir.

Sosyal adalet anlayışının olmadığı bir işletmede insan ayrımcılığının gündeme gelmesi sonucu organizasyon içerisinde çatlaklar oluşmaya başlayacağı gibi bu durum çalışanların örgütsel destek algılarında, iş tatminlerinde, çalışanların örgüte olan bağlılıklarında azalmalar yaşanmasına sebep olabileceği gibi çalışanların liderlerine olan güven duygularının azalması sonucunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinde artışlara sebep olacaktır.

Teknolojik faaliyetlerin hızlı gelişimi ve ticari faaliyetlerin yerel pazarlardan küresel pazarlara ulaşan boyutu neticesinde işletmeler oldukça büyük bir rekabet ortamıyla karşı karşıyadır. Küresel pazarda zorlu rekabet şartlarının oldukça fazla olduğu günümüz koşullarında en iyi yönetim anlayışı şudur diyebileceğimiz bir anlayış tarzı yoktur.

Nasıl ki teknoloji ve bilim hızlı gelişmeler gösterirken yönetim anlayışlarının aynı kalmasını beklemek oldukça güç bir durumdur. Bu nedenle rekabet ortamında ticari faaliyetlerini aksatmadan devam ettirmek isteyen işletmelerin yukarıda belirtmiş olduğumuz düşünceleri organizasyon yapısı içerisinde sürekli hale getirmesi gerekmektedir.

Bunun sebebi ise günümüzde yeterince değer görmediği düşünülen insan kaynağına yeterince önem verilmemesinden kaynaklıdır. İşletmeler içerisinde insan kaynağına yeteri kadar önem verilmemesi sonucunda çalışanların iş performansları, örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri, örgütsel destek algıları azalmakla birlikte iş stresi, işten ayrılma niyeti, gibi değişkenler artış gösterecektir. Bu durum işletmeleri harcama kalemlerinde daha fazla artışa sürüklemekle birlikte zorlu rekabet koşullarında işletmenin etkinlik ve verimliliğin azalmasına neden olacaktır.

Rekabet şartlarının ticari faaliyetleri zorlaştırdığı günümüz şartlarında kurumsal yapının devamlılık ve gelişmeler gösterebilmesi için etik liderlik anlayışının organizasyon kültürüne dahil edilmesi gerekmektedir. Çalışma ortamları fonksiyonel hale getirilerek çalışanlardan elde edilecek verimin yükseltilmesi sağlanmalıdır.

Bu çalışma Zonguldak ili Merkez İlçesinde bulunan unlu mamuller üzerine üretim, dağıtım ve satış yapmakta olan işletmeleri kapsamaktadır. Elde edilen sonuçlar da bu işletmelerde görevli 303 çalışanla sınırlı durumdadır.

Elde edilen bu sonuçlar her ne kadar alan yazın ile paralellik gösteriyor olsa da genellenebilmesi için aynı sektörde farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde tekrarlanması gerekmektedir. Gelecekte bu alanda çalışacak olan araştırmacılar bu yönde araştırmalar yaparak alan yazına katkıda bulunabilirler.

KAYNAKLAR

Abacı, C. (2019). Etik İklimin İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmine Etkisinde Cam Tavanın Aracılık Rolü: Beyaz Yakalı Kadınlar Üzerine Bir Çalışma.

Afsar, B., and Badir, Y. F. (2016). Person-organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 252- 273.

Ahmad, Z. A., and Yekta, Z. A. (2010). Relationship between perceived organizational support, leadership behavior, and job satisfaction: An empirical study in Iran. *Intangible Capital*, 6(2), 162-184.

Akarsu, B. (1998). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.

Akbaba, A. (2011). Eğitim Müfettişleri İçin Örgüt ve Yönetim Algısı Ölçeği'nin Geliştirilmesi ve Mesleki Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırılması. *Pegem Eğitim ve Araştırma Öğretim Dergisi*, 1(3).

Akdoğan, A., ve Demirtaş, Ö. (2014).” Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü”. *Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (1), S. 107-124.

Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İş görenlerin İş Tatminini Etkileyen Faktörler, Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Antalya: Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 1-25.

Akkoç, İ., Çalışkan, A., ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Sayı:9, Cilt:1, s.27-135.

Albaum, G., and Peterson, R. (2006). Ethical attitudes of future business leaders do they vary by gender and religiosity? *Business and Society*, 45(3), 300-321.

Alkahtani, A. H. (2015) Investigating factors that influence employees' turnover intention: A Review of Existing Empirical Works": *International Journal of Business and Management* 10 (12): 1-2.

Alkan, D. P., ve Arıkboğa, F. Ş. (2017). Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi ve Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, s. Cilt:24 Sayı:2.

Allen, D. G., Shore, L. M., and Griffeth, R. W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process, *Journal of Management*, 29(1), s.99-118.

Altun, S. A. (2003). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü Liderliğe Verdikleri Önem ve Uygulama Düzeyleri. *İlköğretim Online*, 2(1): 10-17.

Anafarta, N. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 26 (79), 112-130. And Turnover İntention. *Personel Review*, 33(3), 322-334.

Lantu, A. and Lantu, D. C. (2015). Servant leadership and human Capital management: case study in citibank Indonesia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 169, 303 – 311. Ankara: Detay Yayıncılık. Application in A Research Institution. Ankara: A Thesis Submitted To The Graduate School of Applied Economics, 35(10), 1241-1254.

Arabacı, H. (2019). Liderlik Stilleri ve Örgütsel Adalet İlişkisi, (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arıcıoğlu, M., ve Tutan, A. (2008). Etik Etkisi Geliştirme Modeli ve Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak-Haziran (30), 47-76.

Arıkan, S. (2001). Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (1), 231-257

Arslantaş, C., ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 1(8), 111-128.

Artan, İ. (1997). Örgütsel Gelişme ve Değişme, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. Tevruz, Suna. (Edt.), Ankara: Şelale Matbaası. (103).

Aselage, J., and Eisenberger R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. Journal of Organizational Behavior 24: 491-509.

Atak, M. (2005), “Örgütlerde Resmi Olmayan İletişimin Yeri ve Önemi”, Journal of Aeronautics and Space Technologies, 2(2), 59-67.

Aycan, Z., ve Kanungo, R., N. (2000). “Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri” (Zeynep Aycan Ed.), Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik, İnsan Kaynakları Uygulamaları”. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 25-53

Aydemir, C. (2020). Algılanan Örgütsel Engelin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (1): 258-268.

Aydın, Ö. (2018). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Atatürk Havalimanı Temsil-Gözetim ve Yönetim Hizmetleri Şirketlerine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Arel Üniversitesi İşletme Bölümü, Yüksek Lisans Tezi.

Azaklı, Ö. (2011). Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bağcı, B. (2018). Birey- Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi Sayı 7.

Bakan, İ., ve Büyükbeşe T. (2004). Örgütsel İletişim ile İş tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi. 7(1). 1-30.

Bannister, B. D., and Griffeth, R.W. (1986). Applying a causal analytic framework to the Mobley, Homer, and Hollingsworth (1978) turnover model: A useful reexamination. Journal of Management, 12(3), pp. 433-443.

Bartlett, J. E., Körtlik, J. W. and Higgins, C. C. (2011). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size In Survey Research. Information Tecnology, Learning and Performance Journal, 19 (1), 43-50.

Başar, D. (2009). İş görenlerin şirket politikası, liderlik davranışları ve etik iklim algılamaları ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.

Başaran, İ. E. (2008). Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü. Ekinoks Eğitim Basım Yayım.

Başgüt, S. (2019). Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme İlişkisinde Örgüt Temelli Özsaygının Rolü. (Yüksek Lisans Tezi) Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bay, M., ve Akpınar, S. (2017).” Liderlik Tarzları ve Girişimcilik Özellikleri Üzerine Bir Uygulama” Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10 (52), S. 965-973.

Baysal, A. C. (1984). İşletmelerde İş Gücü Devri Sorunu. Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, (6), s. 81-97.

Baytok, K. S. (2001). İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bedük, A., ve Ertürk, E. (2015). Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. İşletme Bilimi Dergisi, 3 (1), 1-19.

Bektaş, Ç. (2016).” Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler” Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 2 (7), S. 44-53.

Bellou, V., and Dimou, M. (2021). The impact of destructive leadership on public servants’ performance: The mediating role of leader-member exchange, perceived organizational support and job satisfaction. International Journal of Public Administration. 1-11.

Bennis, W. (1995). “Lider Olmanın Temel İlkeleri.” Stratejik Yönetim ve Liderlik. (Çev. Mustafa Özel), İstanbul: İz Yayıncılık. Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, 8(1), 92-107.

Bıyık, Y., Şimşek, T., ve Erden, P. (2017). Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı ve İş Tatminine Etkisi. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 3(1), 59- 70.

Bingöl, D. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayıncılık, 5.Baskı, s. 270.

Blau, P. (1964). Exchange and Power in Social Life. New York: Wiley Science Editions.

Borchert, D. M. (2011). A Meta-Model of Ethical Behavior: An Empirical Examination of Ethical Leadership, Ethical Identity, Ethical Climate and Emotions on Unethical Work Behavior, Ph.D. Dissertation, Saint Louis: The Graduate Faculty of Saint Louis University.

Boselie, P., Dietz, G., and Boon, C. (2005). 'Commonalities and Contradictions in HRM and Performance Research', Human Resource Management Journal, 15 (3), 67-94.

Bothma, F.C., and Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale', SA Journal of Human Resource Management, 11(1): 507–519. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>.

Breland, J. W., Treadway, D. C., Duke, A. B., and Adams, G. L. (2007). The interactive effect of leader-member exchange and political skill on subjective career success, Journal of Leadership and Organizational Studies, 13 (3), ss. 1-14.

Brown, M. E., and Trevino, L. K., (2006). "Ethical Leadership: A Review and Future Directions", The leadership quarterly, 17(6), 595-616.

Brown, M. E., Trevino, L. K., and Harrison, D. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97 (2), ss. 117-134.

Büyükyılmaz, O., ve Çakmak, A. F. (2014). 'İlişkisel ve İşlemsel Psikolojik Sözleşmede Algılanan İhlalin İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi', Ege Akademik Bakış, 14(4), 583-596.

Caldwell, C., Bischoff, S. J., and Karri, R. (2002). Four Umpires: A Paradigm For Ethical Leadership, Journal of Business Ethics 36: 153-163.

Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., and Klesh, J. (1979). The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Yayınlanmamış el yazması (Unpublished Manuscript), Ann Arbor, University of Michigan.

Can, H., Azizoglu, Ö. A., ve Aydın, E. M. (2015). Örgütsel Davranış, Ankara: Siyasal Kitabevi Yayınları, (2.Baskı).

Cardona, P., Lawrence, B. S., and Bentler, P. M. (2004). The influence of social and work exchange relationships on organizational citizenship behavior. *Group & Organization Management*, 29(2), 219-247.

Carrol, S. J., and Tosi, H. L. (1977). *Organizational Behavior*, Chicago, St. Clair press.

Cascio, W. (1991). *Costing human resources: the financial impact of behavior in organizations*, 3rd Edition. Boston: Pwskent.

Certel, E. (2018). Çalışanların İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cheng, J., and O-yang, Y. (2018). Hotel Employee Job Crafting, Burnout, And Satisfaction: The Moderating Role Of Perceived Organizational Support, *International Journal of Hospitality Management*, 72, s.78-85.

Choi, S. (2007). Democratic Leadership: The Lessons Of Exemplary Models For Democratic Governance, *International Journal of Leadership Studies*, 2 (3), 243-262.

Chonko L. B., and Hunt, S. D. (1985). Ethics and marketing management: an empirical examination. *J Bus Res*;13: 339–59.

Cohen, S., Underwood, L. G., and Gottlieb, B. H. (2000). *Social support measurement and intervention: A guide for health and social scientists*. Oxford University Press.commitment

and job satisfaction in the Lebanese banking sector. *Human Resource Development International*, 12(2), 189-208.

Côté, K., Lauzier, M., and Stinglhamber, F. (2021). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. *European Management Journal*. 39(2): 270-278.

Cotton, J. L., and Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: a meta-analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11(1), pp. 55-70.

Covey, S. R. (1997). Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı. S.101, (Çev. Gönül Suveren-Osman Deniztekin), İstanbul: Varlık Yayınları.

Coyne, J., Bell, P., and Merrington, S. (2013). Exploring ethics in intelligence and the role of leadership. *International Journal of Business and Commerce*, 10(2), 27-32.

Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., and Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 159-180.

Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., and Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *J Bus Psychol*, 29, 269–280.

Çağ, A. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Çakar, N. D., ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi:" Algılanan Örgütsel Destek" Bir Ara Değişken Mi? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.

Çalışkan, O., ve Ünüsan, Ç. (2011). Otel Çalışanlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetine Etkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(2), s.154-166.

Çatı, K., Uludağ, G., ve Kızıltoprak, S. (2017). “Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının İşsel Pazarlama Çerçevesinde Müşteri Odaklılık Üzerine Etkisi: Düzce Üniversitesi Örneği”. Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (4), 0-0.

Çatır, O. (2019). Örgütsel Etik Değerler ve Etik Davranışın, Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 60-72.

Çekmecelioğlu, H. G. (2006). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”. İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, sayı: 8 (2), p. 153-168.

Çelik, V. (2000). Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem A. Yayıncılık.

Çetin, A., ve Şentürk, M. (2016). “Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış, 16 (2): 241-256.

Çetin, F., Basım, H. N., ve Karataş, M. (2011). Çalışanların Problem Çözme Becerilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Rolü. Yönetim ve Ekonomi, 18 (1).

Çetinkanat, C. (2000). Örgütlerde Güdüleme ve İş Doyumu. Ankara: Anı Yayıncılık.

Çetinkaya, F., ve Ünsever, M. (2020). Psikolojik Sermaye Düzeylerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Üniversite Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20 (1), 137-158.

Çildir, K. T. (2008). Ankara İlköğretim Okullarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Takas Kuramının Uygulanmasına İlişkin Algıları. (Yüksek Lisans Tezi).

Çökük, S. (2013) “Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Konya İlindeki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Daft, R. L. (2008). Organization Theory and Design.

Darıcan, Ş. (2019). Hastanelerde Personel Güçlendirmenin İş Tatmini, Yöneticiye Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Buna Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dawley, D., Houghton, J. D., and Bucklew N. S. (2010) Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. The Journal of Social Psychology. 150(3): 238-257.

Demir, E. (2014), “Örgütlerde İletişim”, içinde Elma, C. ve Demir, K. (Ed.), Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar. Ankara: Anı Yayıncılık, (4. Baskı).

Demir, M., ve Tütüncü, Ö. (2010). “Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, c.21, s.1, ss. 64-74.

Demircan Çakar, N., ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi? Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(28), s.68-90.

Demirci, Y. (2016). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bunların İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Mersin Büyükşehir Belediyesinde Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara (Danışman: Prof. Dr. A Sönmez).

Demirdağ, G. E., ve Ekmekçioğlu, E. B. (2015). Etik İklim ve Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 17/1, 197-216

Derin, N., Çakınberk, A., ve Demirel, E. (2013). Etik Liderlik ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, (s. 686-693).

Dewey, J., and Tufts, J. H., (1909). Ethics, New York, Henry Holt and Company Different Gender Composition. Journal of Organizational Behavior, 18(2), 181-196.

Doğan, D. M. (2011). Doğan Büyük Türkçe Sözlük, Ankara: Yazar yayınları.

Doğan, S. (2007). Vizyona Dayalı Liderlik, İstanbul: Kare Yayınları (2. Baskı).

Doğan, S., ve Uğurlu C. T. (2014). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki, GEFAD / GUJGEF, 34(3): 489-516.

Doğan, S., ve Karataş, A. (2011). “Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma” Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 37, S. 1-40.

Duran, A. (2019). “Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Tatmini, Açıkça Konuşma İsteği ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Mersin: Mersin Üniversitesi

Durna, U., ve Eren, V. (2002). Kamu sektöründe stratejik yönetim. Amme İdaresi Dergisi. 35(1): 55-75.

Edizler, G., ve Akbulut, E. (2011). Özel Öğretim Kurumlarında Eğitim Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutları. Erciyes İletişim Dergisi, 2 (2).

Edwards, M. R., and Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes. Journal of Personnel Psychology, 9 (1), 17-26.

Ehsani, M., Sofdel, H. S., Amiri, M., Masrur, F. F., and Hossini, R. (2013). Relationship between perceived organizational support with job satisfaction and organizational commitment of sports departments' staff. *International Journal of Sport Studies*, 3(12), 1302-1306.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., and Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 82: 812-820.

Eisenberger, R., Fasolo, P., and Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation. *Journal of Applied Psychology*. 75(1):51. 41.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support, *Journal Of Applied Psychology*, 71(3), ss.500-507.

Eraslan, L. (2004). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 3-29.

Erdaş, K. D. (2010). Lider- Üye Mübadelesi, Algılanan Örgütsel Destek ve Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdil, O., ve Keskin, H. (2003). “Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler” *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 32(1).

Erdoğan, İ. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü, Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No:5.

Erdoğan, İ. (2006). “Medya ve etik: Eleştirel Bir Giriş”, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 23,1-26.

Erdoğan-Aracı, Ü. (2019). Etik Liderlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Yapıcı Ses Çıkartma Davranışının Aracı Rolü. *Turizm Akademik Dergisi*, 6(1), 17-30.

Eren, E. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Beta Yayınevi, 11. Baskı,

Ergezer, B. (1992). *Liderlik ve Özellikleri*. Ankara: Ocak Yayın.

Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik, Kuramlar ve Yeni Bakış Açıları*. Ankara: Efil

Eroğlu, K., ve Yılmaz, Ö. (2015). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi.

Eryeşil, K., ve İraz, R. (2017). Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20 (2), 129-139.

Eser, G. (2007). *Etik İklim ve Yöneticiye Güvenin Örgüte Bağlılığa Etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Eser, İ. (2018). Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısının İşle Bütünleşme ile Olan İlişkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi, *Doktora Tezi*, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gaziantep.

Fabi, B., Lacoursière, R., and Raymond, L. (2014). ‘Impact of High-Performance Work Systems on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention to Quit in Canadian Organizations’, *International Journal of Manpower*, 36 (5), 772-790.

Fang, T. (2009). ‘Workplace Responses to Vacancies and Skill Shortages in Canada’, *International Journal of Manpower*, 30 (4), 326-348.

Fındıkçı, İ. (2012). *Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik*. İstanbul: Alfa Yayınları, (3.Basım).

Fong, Y. L., and Mahfar, M. (2013). Relationship between Occupational Stress and Turn over Intention among Employees in a Furniture Manufacturing Company in Selangor, Sains Humanika, 64(1), 35.

Freeman, E. R., and Stewart, L. (2007). “Developing Ethical Leadership” Erişim Tarihi: 06.12.2020 Erişim Adresi: http://www.corporateethics.org/pdf/ethical_leadership.pdf.

Fu, W., Deshpande S. P., and Zhao, X. (2011). The Impact of Ethical Behavior and Facets of Job Satisfaction on Organizational Commitment of Chinese Employees. Journal of Business Ethics. 104 (4), 537–543.

Galletta, M., Portoghese, I, Penna, M. P., Battistelli, A., and Saiani, L. (2011). Turnover intention among Italian nurses: The moderating roles of supervisor support and organizational support. Nursing & Health Sciences, 13 (2), 184–191.

Genç, A. (2014). Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Görgül Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Genç, T. (1998). Kamu yönetimi, Ankara: Seçkin Yayınevi: s.181-187.

Gerekan, B., ve Pehlivan, A. (2010). Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve Bilimler Fakültesi Dergisi, 12 (1), ss.29-54.

Ghazzawi, I. (2011). Does age matter in job satisfaction? The case of US information technology professionals. Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 15(1), 25.

Giao, H. N. K., Vuong, B. N., Huan, D. D., Tushar, H., and Quan, T. N. (2020). The Effect of Emotional Intelligence on Turnover Intention and the Moderating Role of Perceived

Organizational Support: Evidence from the Banking Industry of Vietnam. Sustain ability, 12(5), 1-25.

Gilbert, J. A., and Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. Public Personel Management, 27 (3), pp. 321-338.

Giray, D. (2013). İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış. İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 15(3), ss.65-81.

Gouldner, A. W. (1960). “The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement.”, American Sociological Review, Vol. 25, No. 2, s. 161-178.

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. Academy of Management Review, 12, 9-22.

Greenleaf, R. K. (1977). Servant leadership — a journey in to the nature of legitimate power and greatness. Paulist Press, www.greenleaf.org.

Güçlü, N., Recepoğlu, E., ve Kılınç, A. Ç. (2014). İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığı ile Öğretmenlerin İş Motivasyonları Arasındaki İlişki. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 29(1), 4-18.

Gül, H., Oktay, E., ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Bakış Dergisi (15). 1-11.

Günbatan, A. (2006). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları, Çalışanlarda İş Tatmini Üzerine Bir Uygulama. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Günel D. (2016). İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tez). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi.

Güngör, H. F. (2001). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik yeterlik standartlarına ilişkin eğitimcilerin görüşleri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Gürbüz, S., ve Bekmezci, M. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 41(2), 189-213.

Haban, M. M. (2018). Ortaöğretim Kurum Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Bir Karma Yöntem Çalışması. (Doktora Tezi). Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.

Hackman, R., and Oldham, G. R. (1975). "Development of The Job Diagnostic Survey." Journal Of Applied Psychology, 60.2: 159-170.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2006). Multivariate Data Analysis, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., and Sarstedt, M. (2017). Primer on Partial Least Square Structural Equations Modeling (PLS-SEM), (2nd Ed.), Sage, Thousand Oaks.

Halsey, W. (1988). Macmilan Contemporary Dictionary. İstanbul: Abc Yayınevi.

Hamarat, M. (2010).” Liderlik ve Liderlik Davranışı: Polis Okulunda Bir Araştırma”. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hansen, S. D. (2010). When and How Does Ethical Leadership Impact Important Organizational Outcomes? A Multi-foci Social Exchange Perspective, Ph.D. Dissertation, West Lafayette: Purdue University.

Harvey, E. (2004). Liderlik ve Etik Executive Excellence Dergisi s.24.

Hatcher, T. (2004). “Environmental Ethics as an Alternative for Evaluation Theory in For-Profit Business Contexts”, *Evaluation and Program Planning*, 27(3), 357–363.

Hausknecht, J. P., and Trevor, C. O. (2011). ‘Collective Turnover at the Group, Unit and Organizational Levels: Evidence, Issues, and Implications’, *Journal of Management*, 37 (1), 352-388.

Hemedoğlu, E., ve Evliyaoğlu, F. (2012). Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 58-77.

Henseler, J., Ringle, C.M., and Sarstedt, M. (2015). A New Criterion For Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modelling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.

Herrbach, O., and Mignonac, K. (2004). “How organizational image affects employee attitudes”, *Human Resources Management Journal*, Vol.14, No.4, pp. 76-88.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. Harper And Brothers, New York.

House, R. J., and Dessler, G. (1974). The path- goal theory of leadership: Some post hac and a priori tests. In. Hunt, J. G and Larson, L. L. (eds.). *Contingency approaches to leadership*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.

Howes, J. C. ve diğ. (2000). Who is Supporting Whom? Quality Team Effectiveness and Perceived Organizational Support. *Journal of Quality Management*, 5, s.207-223.

Huang, I. C., Du, P. L., Wu, L. F., Achyldurdyeva, J., Wu, L.C., and Lin, C.S. (2021). Leader–member exchange, employee turnover intention and presenteeism: The mediating role of perceived organizational support. *Leadership & Organization Development Journal*.

Hunt, S. D., Lawrence, B. C., and James, B. W. (1984). "Ethical Problems of Marketing Researchers," *Journal of Marketing Research*, 21 (August), (304).

Imran, R. (2015). Impact of organizational justice, job security and job Satisfaction on organizational productivity. *Journal of Economics, Business and Management*,3(9).

Ingusci, E., Callea, A., Chirumbolo, A., and Urbini, F. (2016). Job crafting and job satisfaction in a sample of Italian teachers: The mediating role of perceived organizational support. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 9(4), 675-687.

Islam, T., Ali, G., and Ahmed, I. (2018). Protecting healthcare through organizational support to reduce turnover intention. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(1), 4–12.

Işık, M. (2009). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beylikdüzü Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Izgar, H. (2008). Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Konya: Eğitim Akademi Yayınları.

İnce, C. (2013). Demokratik Liderlik ile İhtiyaçlar Hiyerarşisi Arasındaki İlişkiye Yönelik 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 35, S:4.

İnce, M., ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Konya: Çizgi Kitapevi.

İspir, İ. (2018). Çalışanların İş Tatmini ile Yenilikçi Davranışının Bireysel Performansa Etkisi. İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), 120-135.

İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İşcan, Ö. F., ve Sayın, U. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(4).

İşcan, Ö. F., ve Karabey, C.N. (2007). Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 103-116.

İşçi, E. (2010). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. (Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İşgüden, B., ve Çabuk, A., (2006). “Meslek Etiği ve Meslek Etiğinin Meslek Yaşamı Üzerindeki Etkileri”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (16), 59-86.

Jang, J., and George, R. T. (2012). Understanding the Influence of Polychronicity on Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study of Non-supervisory Hotel Employees, International Journal of Hospitality Management, s.588-595.

Joo, Baek-Kyoo. (Brian)., Hahn, Huh-Jung., and Peterson, S. L. (2015). Turnover intention: The effects of core self-evaluations, proactive personality, perceived organizational support, developmental feedback, and job complexity. Human Resource Development International, 18 (2), 116-130.

Kalshoven, K., Den Hartog D. N., and De Hoogh, A. H. B. (2011). “Ethical leadership at work questionnaire (elw): development and validation of a multidimensional measure, The Leadership Quarterly, Vol.22, pp. 51–69.

Kaplan, M. (2010). Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kara, E. (2019). “Karizmatik Liderlik” Şu kitapta: Ed. Alper Gürer. 21. Yüzyılda Liderlik Yaklaşımları. Hiper yayın, 73-93.

Karaalioglu, Z. F. (2019). Algılanan Örgütsel Destek ile İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karaca, M., Biçkes, D. M., Çakı, C., ve Karaduman, G. (2017). Medya Yöneticilerinin İş Tatmin Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Malatya Örneği. Gümüşhane Üniversitesi. İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi. 5(2), 978.

Karaduman, A. (2002). Ekip Çalışmasında Liderin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Erzurum.

Karagöz, A. (2008). İlk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki (Bursa İli Örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Karamanlioğlu, A. U., Şenkul, G., ve Sıgır, Ü. (2019). Dönüşümcü Liderlik ve Bilgi Yönetimi: Bilgi ve İletişim Teknolojileri Firmaları Üzerine Nitel Bir Araştırma. Alanya Akademik Bakış, 3 (2), 99- 122.

Karip, E. (1998).” Dönüşümcü Liderlik” Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 4 (4), S. 440-465.

Kaya, B. (2012). Algılanan Örgütsel Destek Düzeyinin ve Çalışanların Kariyer Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaya, İ. (2010). Otel İşletmelerinde İş görenlerin İş Tatminini Etkileyen İş Bırakma Eğilimi. Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(2), 219-236.

Kayabaşı, Ç. (2019). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve İş Performansı İlişkisinin Belirlenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği. (Doktora tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaygın, E., ve Kosa, G. (2019). Örgütsel Davranış. Konya: Eğitim Yayınevi.

Keleş, H., ve Günday, F. (2017). Örgütsel Stresin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi.

Keser, A., ve Bilir, K. B. Ö. (2019). İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(3), 229-239.

Khan, K. A. Z., and Chandrakar, S. (2017). Perceived Organizational Support and Personality Dimensions as Predictors of Job Satisfaction. Indian Journal of Health and Wellbeing, 8(1), s.54-56.

Khatri, N., Budhwar, P., and Fern, C. T. (1999). Employee turnover: Bad attitude or poor management. Singapore: Nanyang Technological University, 2(5), pp. 19-99.

Kılıç, R., Keklik, B., ve Yıldız, H. (2014). Dönüştürücü, Etkileşimci ve Tam Serbesti Taniyan Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma.

Kıranlı, G., Abdurrahman, S., ve Abdurrahman, İ. (2020). “Eğitim Örgütlerinde Karar Verme Sürecinde Etik”. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 8(14). S:150-162.

Kim, A., and Mor Barak, M. E. (2014). “Role stress, turnover intention, and the mediating roles of leader-member exchange and perceived organizational support of child welfare workers: Longitudinal analyses”, Children and Youth Services Review, 4, 79-88.

Koç, H., ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması. Doğu Üniversitesi Dergisi, Mavi Ada Yayınevi. 46-57.

Koçak, D., ve Yücel, İ. (2018). Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duygusal Bağlılığın Aracı Etkisinin İncelenmesi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 32, Sayı: 3.

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Koçel, T. (2011). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınevi, 13. Baskı.

Konak, A. (2020). “Etik Karar Verme ve Liderlik”.

Konuk, M. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi: Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koster, F., De Grip, A, and Fouarge, D. (2011). Does perceived support in employee development affect personnel turnover? The International Journal of Human Resource Management, 22 (11), 2403-2418.

Kottke, J. L., and Sharafinski, C. E. (1988). “Measuring Perceived Supervisor Support and Organizational Support”. Education and Psychological Measurement, 48(4), 1075-1079.

Köksal, O. (2012). Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi.

Kraimer, M. L., and Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. Journal of Management.30(2): 209-237.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., and Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. Journal of management, 43(6), 1854-1884.

Kutanis, P. (2018). Kendi Kendine Liderlik Tarzının İş Tatmini ve İş Özerkliği Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kutlu, H. A. (2011). Meslek Etiği, Ankara: Nobel yayınları, (1. Basım.).

Kwak, C., Chung, B. Y., Xu, Y., and Eun-Jung, C. (2010). Relationship of job satisfaction with perceived organizational support and quality of care among South Korean nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 1292–1298.

Lam, L.W., Loi, R., Chan, K.W., and Liu, Y. (2016). Voice More and Stay Longer: How Ethical Leaders Influence Employee Voice and Exit Intentions, *Business Ethics Quarterly*, 26 (3), 277-300.

Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., and Nascimento, S. D. (2017). Organizational commitment and job satisfaction: A study with municipal civil servants. *Brazilian Journal of Public Administration*, 51(6), 947-967.

Lu, C., and Lin, C. (2014). The effects of ethical leadership and ethical climate on employee ethical behavior in the international port context. *Journal of Business Ethics*, 12(2)4, 209–223.

Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. İstanbul: Literatür Yayınları.

Luthans, F., and Avolio, B. (2003). Authentic leadership: A positive development approach. In *Positive Organizational Scholarship: Foundation of a new discipline*, K.S. Cameron, J. E. Dutton and R.E. Quinn (Eds.) (Pp.241-261). San Francisco: Berrett-Koehler.

Madenoglu, C., Uysal, Ş., Sarier, Y., ve Banoğlu, K. (2014). Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin İş Doyumlarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 47-69

Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campell, N. S., and Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28 (8), 1059-1075.

Mammadova, İ. (2013) İş Tatmini. İstanbul: Sokak Kitapları Yayıncılık, s. 18-19.

Matthews, R. A., Bulger, C. A., and Barnes-Farrell, J. L. (2010). Work social supports, role stressors, and work-family conflict: The moderating effect of age. *Journal of Vocational Behavior*, 76 (1), 78-90.

May, D. R., Chan, A. Y. L., Hodges, T. D., and Avolio, B. J. (2003). Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational Dynamics*, 32, 247-260.

Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., and Salvador, R. B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickledown model, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108 (1), ss. 1-13.

Mc, Gregor D. (1970). *The human side of enterprise*, Ankara: ODTÜ Yayını: 130.

Mihelič, K. K., Lipičnik, B., and Tekavčič, M. (2010). Ethical leadership. *International Journal of Management & Information Systems Fourth Quarter*, 5(14), 31-42.

Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*". (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Miner, J. B. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*. McGraw-Hill Inc., Singapore.

Mobley, W. H. (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*. U.S.A.: Addison-Wesley.

Mobley, W. H. vd. (1979). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process, *Psychological Bulletin*, 86, 3, 493.

Monahan, K. (2012). A review of the literature concerning ethical leadership in organizations. *Emerging Leadership Journeys*, (5)1, 56-66.

Mowday, R. T., and Spencer, D. G. (1981). The influence of task and personality characteristics on employee turnover and absenteeism incidents. *Academy of Management Journal*, 24 (3), pp. 634-642.

Mullins, L. J. (2007). *Management and organisational behaviour*. Pearson education.

Nergiz, E., ve Yılmaz, F. (2016). Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(4), 50-79.

Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A., and Chonko, L. B. (2009). “The Virtuous Influence of Ethical Leadership Behavior: Evidence from the Field”, *Journal of Business Ethics*, 90, 157-170.

Okul, F. K. (2021). Algılanan Örgütsel Destek ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Mersin İlinde Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 13(1): 464-480.

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

Önderoğlu, S. (2010). Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özbağ Kaya, G. (2016).” The Role Of Personality İn Leadership: Five Factor Personality Traits And Ethical Leadership”. 12th International Strategic Management Conference, (28-30 October). Antalya/Turkey.

Özdemir, E. (2009). “Pazarlama Araştırmasında Etik Karar Alma”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 64 (02), 119-144.

Özden, Y. (1997). Öğretmenlerde Okula Adanmışlık: Yönetici Davranışları ile İlişkili mi? Milli Eğitim Dergisi, 135, 35-41.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (18): 113-130.

Özkan, Ş. (2018). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık ilişkisinin Hemşireler Açısından İncelenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma Uygulama Hastanesi Örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta (Danışman: Dr. Öğr. Üyesi E Bayer).

Özpehlivan, M. (2018). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri Yararları ve Sonuçları, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2), 43-70.

Palanski, M., Avey, J. B., and Jiraporn, N. (2014). The Effects of Ethical Leadership and Abusive Supervision on Job Search Behaviors in the Turnover Process, Journal of Business Ethics, 121 (1), 135-146.

Park, J. H., Newman, A., Zhang, L., Wu, C., and Hooke, A. (2015). Mentoring functions and turnover intention: The mediating role of perceived organizational support. The International Journal of Human Resource Management, 27 (11), 1173-1191.

Parker, C., P., and Mathews, B. (2001). “Customer Satisfaction: Contrasting Academic and Consumers' Interpretations”, Marketing Intelligence And Planning, 19(1): 38-44.

Perçin, N. Ş., ve Özkul, E. (2009). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış. Bursa: MKM.

Perryer, C., Leighton, C., Firms, I., and Travaglione, A. (2010). “Predicting turnover intentions the interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support”, *Management Research Review*, 33,9, 911-923.

Philipp, B. L. U., and Lopez, P. D. (2013). The moderating role of ethical leadership: Investigating relationships among employee psychological contracts, commitment, and citizenship behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 304-315.

Pieper, A. (1999). *Etiğe Giriş*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Pitts, C. (1995). *Motivating your organization: Achieving business success through reward and recognition*. England: McGraw-Hill Book Company.

Polat M., ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.

Polat, M., ve Arabacı, İ. (2014). Eğitimde Açık Liderlik ve Sosyal Ağlar. *Zeitschrift Für Die Welt Der Türken*, (6) s.1.

Ponnu, C. H., and Tennakoon, G. (2009). The association between ethical leadership and employee outcomes-the malaysian casen. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 1(14), 21-32.

Porter, L., Bigley, G. A., and Steers, Richard M. (2003). *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill / Irwin.

Poyraz, K., ve Kama, U. B. (2008). “Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.

Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., and Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organization support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.

Rhoades, L., and Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4): 698-714.

Riggio, R. E., and Porter, L. W. (1990). Introduction to industrial/organizational psychology.

Ringle, C. M., Wende, S., Becker, J. M. (2015). SmartPLS 3. www.smartpls.com.

Robbins, S. P. (1994). *Organizational Behavior- Concepts, Controversies, and Applications*. Prentice-Hall International Editions.

Robbins, S. P., and Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Nobel.

Roelen, C. A. M., Koopmans, P. C., and Groothoff, J. W. (2008). Which work factors determine job satisfaction? *Work*, 30, 433-439.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., and Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 31 (3), 599-627.

Sarı, R. (2015). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi, Kamu Çalışanları Üzerine Bir Çalışma, Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Schmidt, K. H., and Kleinbeck, U. (1990). The Role of Goal Setting and Feedback in Job Design, İçinde: *Work Motivation*, (Kleinbeck, U., Qast, H. H., Thierry, H., Hacker, H. ed), Hillsdale, New Jersey: Lawrence Earlbaum Ass. Publ.

Schminke, M., Ambrose, M., and Neubaum, D. (2005). "The Effect of Leader Moral Development on Ethical Climate and Employee Attitudes". *Organizational Behavior and Human Decision Processes* (97), 135–151.

Schneider, B., and Snyder, R. (1975). "Some Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Climate". *Journal Of Applied Psychology*, 318-328.

Schwepker, C. H. (2001). "Ethical Climate's Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention in The Salesforce". *Journal Of Business Research*, 54, 39-52.

Sears, G. J., Zhang, H., and Han, Y. (2016). Negative affectivity as a moderator of perceived organizational support –work outcome relationships. *Personality and Individual Differences*, 98, 257-260.

Serinlikli, N. (2019). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü, *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 499-515.

Settoon, R. P., Bennett, N., and Liden, R. C. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader– Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.

Sezgül, İ. (2010). Liderlik ve Etik: Geleneksel, Modern ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme. *Toplum Bilimleri Dergisi*, 4(7), 239-251.

Shore, L. M., and Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. R. S. Cropanzano and K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace içinde* (149–164, ss.). Westport, CT: Quorum.

Sığrı, Ü., ve Gürbüz, S. (2013). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.

Sığrı, Ü., ve Basım, N. (2006). İş görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 6(12), 130-154.

Singh, A. K., and Singh, A. P. (2010). Role of stres and organizational support in predicting organizational citizenship behavior. The IUP Journal of Organizational Behavior., 7-19.

Singh, B. S., and Malhotra, M. (2015). The mediating role of trust in the relationship between perceived organizational support and silence. International Journal of Scientific and Research Publications, 5(9), 1-10.

Sökmen, A., ve Mete, E. S. (2015). “Bezdirinin İş Performansı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Ankara’da Bir Araştırma”. Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 17(3), 271-295.

Sökmen, A. (2019). Etik Liderlik, Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Hastane İşletmesinde Araştırma. Third Sector Social Economic Review, 54(2), 917-934.

Sökmen, A. (2021). Etik Liderliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(4), 3467–3481.

Sökmen, A., ve Ekmekcioğlu, E. (2013). Yönetici Etik Davranışlarının Sınır Birim Çalışanlarının Motivasyon ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi, Adana'da bir Araştırma İşletme Araştırma Dergisi, 5(4), 87-104.

Sökmen, A., ve Berk, O. (2019). Algılanan Örgütsel Destek, İş Tatmini ve Diğergamlık İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(3), 2231-2241.

Sökmen, A., ve Ekmekcioğlu, E. B. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılıkla İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 8(2), 118-133.

Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E. B., ve Çelik, K. (2015). Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (1), 125-144.

Sökmen, A., ve Kenek, G. (2020). Normatif Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Düzenleyicilik Etkisi, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 1008-1024.

Sönmez, K. (2020). Algılanan Kişiler İçin Destek, Motivasyon ve Hizmet Kalitesine Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 12(2): 1540-1553.

Spears, L. (1996). Reflections on Robert K. Greenleaf and servant-leadership. *Leadership&Organization Development Journal*, 17(7), 33-35.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American journal of community psychology*, 13(6), 693-713.

Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Thousand Oaks Cliff. USA: Sage Publications, Inc.

Stassen -Armstrong, M., and Ursel, N. D. (2009). Perceived organizational support, career satisfaction, and the retention of older workers. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(1), 201-220.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), pp. 46-56.

Stinglyhamber, F., and Vanderberghe, C. (2003). “Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study”, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251-270.

Sutherland, M. (2010). *An Examination of Ethical Leadership and Organizational Commitment*, Ph.D. Dissertation, Fort Lauderdale: Nova Southeastern University.

Süner, Z. (2014). İş Yükümlülüklerinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi, (Yüksek Lisans Tezi), Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Şahin, B., ve Dünder, T. (2011). “Sağlık Sektöründe Etik İklim ve Yıldıma (Mobbing) Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 66 (01), 129-159.

Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. Ege Akademik Bakış, 11(2), 277-288.

Şimşek, A. S., Akgemci, T., ve Çelik, A. (2008). Introduction to behavioral sciences and organizational behavior. Ankara: Gazi Kitabevi.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., ve Çelik, A., (2001). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Ankara: Nobel Yayın. 2. Baskı.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., ve Çelik, A. (2008). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.

Tak, B., ve Çiftçioğlu, B. A. (2008). Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 63 (4), s. 155-178.

Tan, H. H., and Lim, A. K. H. (2009). Trust in coworkers and trust in organizations. The Journal of Psychology, 143 (1), pp. 45-66.

Taşlıyan, M. (2007). Turizm ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini ile Müşterilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması. Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi, 20.

Taşlıyan, M., Engizek, H., ve Gül, N. (2017). “Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma”. *Tübav Bilim* 10(2), 111-125.

Teoman, D. D. (2007). Performans Değerlendirme Sürecinde Oluşan Adalet Algısı, Bu Algının İç, Dış ve Sosyal Ödüllerle Olan İlişkisinin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Terzi, A. R., ve Kurt, T. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi, *Milli Eğitim Dergisi*, 166.

Tett, R. P., and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on metaanalytic findings. *Personnel Psychology*, 46 (2), 259–293.

Timothy, J. A., Locke, E. A., Durham, C. C., and Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, Vol 83(1), 17-34.

Tokmak, M. (2020). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İşe Yabancılaşması ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 882: 429-439.

Tonus, H. Z., ve Oruç, İ. (2012). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Davranışlar ve Yönetimi: Bir İşletmenin Personel Yönetmeliği İçerik Analizi”, *İş Ahlâkı Dergisi*, 5(10), Sayı 10, 149-181.

Toor, S., and Ofori, G. (2009). Ethical leadership: Examining the relationships with full range leadership model, employee outcomes, and organizational culture. *Journal of Business Ethics*, 90(4), 533-547.

Trevino, L. K., and Brown, M. E. (2004). Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Executive*, 18(2), 69-81. doi: 10.5465/ame.2004.13837400.

Tuna, M., Bircan, H., ve Yeşiltaş, M. (2012). “Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 2.

Turhan, M. (2007). Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi. (Doktora Tezi), Elâzığ: Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17 (2), 183-206.

Tutar, H. (2013). İşletme Yönetimi, Seçkin Yayıncılık. 2.Baskı.

Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010), “Örgütsel İklimin İş gören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 65, No: 02, s. 196-218.

Türk, S. (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, İstanbul: Gazi Kitabevi.

Tütüncü, Ö. (2000). Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumunun Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(3), 1-14.

Tzafrir, S. S., Gur, A. B.-A., and Blumen, O. (2015). Employee social environment (ESE) as a tool to de-crease intention to leave. Scandinavian Journal of Management,

Ugboro, I. O., and Obeng, K. (2000). "Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction and Customer Satisfaction in TQM Organizations: An Empirical Study." Journal of Quality Management, 5.2: 247-272.

Uğur, D. (2017). Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Adaletin İş Performansı Üzerindeki Etkisi (Yüksek Lisans Tezi).

Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Uğurlu, C. T., ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (41), 434-448.

Uzun, T. (2018). Okullarda Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 8(15), 960-980.

Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M., ve Tekin, Ö. A. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. İstanbul: Journal of Yaşar University, 5(17), 2922- 2937.

Vittel, S. J., and Davis, D. L. (1990). The Relationship Between Ethics and Job Satisfaction: An Empirical Investigation Journal of Business Ethics, 9 (6), 489-494.

Vnouckova, L., and Klupakova, H. (2013). Impact of motivation principles on employee turnover. Central European Review of Economic Issues, Vol:16, 80-81.

Vroom, V. (1964). Work and Motivation, Willey, New York.

Wang, Q., and Wang, C. (2020). Reducing turnover intention: Perceived organizational support for frontline employees. Frontiers of Business Research in China. 14, 1-16.

Wang, H., Ma, B., Liu, X., and Liu, S. (2014). “Job security and work outcomes in China: Perceived organizational support as mediator”, Social Behavior and Personality”, 42,7, 1069-1076.

Wayne, S. J., Shore, L. M., and Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40 (1), 82-111.

Wei, Y. C. (2020). When talent cares about time: Perceived organizational support and turnover intention. *Academy of Management Proceedings*. (1): 14661.

Weiss, H. M. (2002). Introductory comments: Antecedents of emotional experiences at work. *Motivation and Emotion*, 26(1), 1-2.

Yakut, E. (2020). Örgütsel Destek Algısının İşten Ayrılma Niyeti Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracı ve Düzenleyici Rolü: Tekstil Sektöründe Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(26), 4070-4100.

Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., and Dansereau, F. (2008). Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *The Leadership Quarterly*, 19, 693-707.

Yang, J. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 609-619.

Yanık, O. (2014). Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü. *Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Yanık, O., ve Naktiyok, A. (2017). Etik (Ahlaki) Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(15), 297-324.

Yavuz, N. (2015). Çalışanların Etik Liderlik Algılamalarının İş Tatminini Arttırma Yönündeki Etkisi: Telekomünikasyon Firmasında Ampirik Bir Çalışma. (Yayınlanmamış

Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları ABD.

Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İş Görenlerin Örgütsel Güven Duyguları ile İş tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (30), ss. 235-249.

Yeşiltaş, M., Çeken, H., ve Sormaz, Ü. (2012). “Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi”, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 28, 18-39.

Yıldırım, M., Urul, E., ve Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 34-44.

Yıldız, E. (2021). SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar. 2. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, S., Savcı, G., ve Kapu, H. (2014). Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21 (1), 233-249.

Yılmaz, E. (2006). Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. (Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, E., ve Karakurt, A. (2012). “Öğretmenlerin İşyerinde Yalnızlık Düzeyinin Örgütsel Destek ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi.

Zhao, X., Lynch, J.G., and Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis, *Journal of Consumer Research Inc.*, Vol. 37, No. 2, 197-206.

Zincirkıran, M., elik, G. M., Ceylan, A. K., ve Emhan, A., (2015). İş Görenlerin rgtsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi ve İş Tatmininin rgtsel Performans zerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 59-71.

Zopiatis, A., Constanti, P., and Theocharous, A. L. (2014). Job Involvement, Commitment, Satisfaction and Turnover: Evidence from Hotel Employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, s.129-140.

EKLER

EK 1: Görüşme Formu



BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ

UNLU MAMÜL İŞLETME ÇALIŞANLARININ ETİK LİDERLİK ALGILARININ, İŞ TATMİNLERİNE VE İŞTEN AYRILMA NİYETLERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ: ZONGULDAK İLİ ÖRNEĞİ

- Bu görüşme formu Zonguldak'ta faaliyet gösteren unlu mamuller üzerine üretim ve satış yapmakta olan işletmelerin usta, usta yardımcısı, kasa sorumlusu, şoför, tezgâhtar, garson, mutfak personeli, temizlik görevlisi vb. personellerinden veri toplayarak; etik liderlik algılarının, iş tatminlerine ve işten ayrılma niyetlerine etkisinde örgütsel desteğin aracılık rolünü irdelemek amacıyla yapılan bilimsel bir çalışmadır.

- Görüşme formu 5 bölümden oluşmaktadır.

1. bölümde Kişisel bilgiler bölümü,
2. bölümde Etik Liderlik algısı bölümü,
3. bölümde İş tatmini bölümü,
4. bölümde İşten ayrılma niyeti bölümü,
5. bölümde örgütsel destek bölümü.

- Toplanan veriler tamamen akademik amaçlarla kullanılacağı için kişi isimlerine ihtiyaç duyulmamıştır.

- Araştırma bilimsel bir nitelik taşıdığından derlenen bilgiler kesinlikle başka amaçlarla kullanılmayacaktır.

- Lütfen soruları tam olarak okuduktan sonra kendinize en uygun olan cevabı veriniz ve gerekli olanları işaretleyiniz.
- Ankette hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur; önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için lütfen tüm maddeleri doldurunuz.
- Sonuçlar, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleyeceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir.
- Ankette yer alan sorulara içtenlikle ve hiçbir soruyu atlamadan yanıt vermeniz, araştırmanın bilimsel geçerliliği ve güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.
- Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

1. BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİLER BÖLÜMÜ

1. Cinsiyetiniz

☐ Erkek ☐ Kadın

2. Yaşınız

☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ 61+

3. Medeni Durumunuz

☐ Evli ☐ Bekâr

4. Çocuğunuz var mı?

☐ Var ☐ Yok

5. Eğitim Durumunuz

☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Ön lisans
☐ Lisans ☐ Yüksek lisans ☐ Doktora ve üzeri

6. İşyerinizde çalıştığınız pozisyon

☐ Usta (Hamurkâr, Pişirici, Pasta Ustası, Şef) ☐ Usta yardımcısı ☐ Kasa sorumlusu
☐ Şoför ☐ Tezgâhtar ☐ Garson ☐ Mutfak Personeli
☐ Temizlik görevlisi

7. Bu sektördeki toplam çalışma sürenizi yıl olarak işaretleyiniz.

☐ 1 yıldan az ☐ 1-3 yıl ☐ 3-5 yıl
☐ 5-10 yıl ☐ 10-15 yıl ☐ 15 yıldan fazla

8. Şu anki çalışmakta olduğunuz iş yerinde ne kadar süredir çalışıyorsunuz?

☐ 1 yıldan az ☐ 1-3 yıl ☐ 3-5 yıl
☐ 5-10 yıl ☐ 10-15 yıl ☐ 15 yıldan fazla

2.BÖLÜM: ETİK LİDERLİK ALGISI İLE İLGİLİ BÖLÜM

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	2	3	4	5

A.	Aşağıdaki ifadeler etik liderlik konusu ile ilişkilidir. Düşüncelerinize en yakın kutuyu (X) işaretleyin.	1	2	3	4	5
A1	Çalıştığım işletmedeki patronum çalışanların önerilerini dikkate alırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
A2	Çalıştığım kurumda yöneticim etik standartları ihlal eden çalışanlara yaptırım uygularlar.	☐	☐	☐	☐	☐
A3	Çalıştığım işletmede patronum özel hayatını etik tarzda yürütür.	☐	☐	☐	☐	☐
A4	Patronum çalışanların duygu ve düşünceleri ile yakından ilgilenir.	☐	☐	☐	☐	☐
A5	Çalıştığım işletmedeki patronum adil ve dengeli kararlar verir.	☐	☐	☐	☐	☐
A6	Çalıştığım işletmedeki patronum güvenilir kişilerdir.	☐	☐	☐	☐	☐
A7	Çalıştığım işletmede patronum çalışanlarla iş etiği ve değerlerini tartışır.	☐	☐	☐	☐	☐
A8	Çalıştığım işletmedeki patronum işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.	☐	☐	☐	☐	☐
A9	Çalıştığım kurumda başarıyı sadece sonuçlarla değil aynı zamanda süreçlerle de değerlendirirler.	☐	☐	☐	☐	☐
A10	İşyerimde bir konu hakkında karar verme aşamasında çalışanlarına “yapılacak en doğru şey nedir?” diye sorarlar	☐	☐	☐	☐	☐

3. BÖLÜM: İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ BÖLÜM

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	2	3	4	5

B.	Aşağıdaki ifadeler “İş Tatmini” ile ilişkilidir. Düşüncelerinize en yakın kutuyu (X) işaretleyin.	1	2	3	4	5
B1	Şu anki işimden oldukça memnunum.	☐	☐	☐	☐	☐
B2	Çoğu günler işime hevesle giderim.	☐	☐	☐	☐	☐
B3	İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir.	☐	☐	☐	☐	☐
B4	İşimi eğlenceli bulurum.	☐	☐	☐	☐	☐
B5	İşimin tatsız olduğunu düşünürüm.	☐	☐	☐	☐	☐

4.BÖLÜM: İŞTEN AYRILMA NİYETİ BÖLÜMÜ

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	2	3	4	5

C. Aşağıdaki ifadeler “İşten Ayrılma Niyeti” ile ilişkilidir. Düşüncelerinize en yakın kutuyu (X) işaretleyin.	1	2	3	4	5
C1 Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
C2 Aktif bir şekilde başka işletmelerde iş arıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
C3 İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	☐	☐	☐	☐	☐

5. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL DESTEK BÖLÜMÜ

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Karasızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	2	3	4	5

D	Aşağıdaki ifadeler örgütsel özdeşleşme konusu ile ilişkilidir. Düşüncelerinize en yakın kutuyu (X) işaretleyin.	1	2	3	4	5
D1	Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.	☐	☐	☐	☐	☐
D2	Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.	☐	☐	☐	☐	☐
D3	Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	☐	☐	☐	☐	☐
D4	Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.	☐	☐	☐	☐	☐
D5	Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.	☐	☐	☐	☐	☐
D6	Çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır. (T)	☐	☐	☐	☐	☐
D7	Çalıştığım kurum benim için çok az endişelenir (T)	☐	☐	☐	☐	☐
D8	Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.	☐	☐	☐	☐	☐
D9	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	☐	☐	☐	☐	☐
D10	Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	☐	☐	☐	☐	☐

Değerli zamanınızı ayırarak anketimize verdiğiniz katkılardan dolayı tekrar çok teşekkür ederiz.

EK 2:Etik Kurul Raporu



1993

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü

Sayı : E-62310886-605.99-123757
Konu : İsmail Şanal'ın Etik Kurul Onayı Hk.

28.04.2022

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 14.04.2022 tarih ve 119623 sayılı yazınız.

Enstitünüz Gastronomi ve Mutfak Sanatları Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İsmail ŞANAL'ın, Prof. Dr. Hakan TURGUT danışmanlığında belirlenen yüksek lisans tez çalışması değerlendirilmiş ve bilgilerinize ekte sunulmuştur.

Prof. Dr. M. Abdülkadir VAROĞLU
Kurul Başkanı

Ek: Değerlendirme Formu

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSR4V0F9ZP

149 Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/baskent-universitesi-ebys>

Baskent Üniversitesi Bağlıca Kampüsü Fatih Sultan Mahallesi Eskişehir Yolu 18. Km 06790

Bilgi için: Gamze SONBAY

Koordinatör

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Telefon No:0 312 246 67 40 Faks No:0 312 246 66 05

Telefon No: 246 66 66 / 2078

e-Posta:adk@baskent.edu.tr İnternet Adresi:www.baskent.edu.tr

Keş Adresi:baskentuniversitesi@hs02.kep.tr



Sayı : 17162298.600-118
Konu : Tez Çalışması

21 NİSAN 2022

İlgili Makama

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İsmail ŞANAL'ın, Prof. Dr. Hakan TURGUT danışmanlığında belirlenen yüksek lisans tez çalışması değerlendirilmiş ve yapılmasında bir sakınca olmadığı tespit edilmiştir. Bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Başkent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Sanat Araştırma Kurulu

Ad, Soyad	Değerlendirme	İmza
Prof. Dr. M. Abdülkadir Varoğlu	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Kudret Güven	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Ali Sevgi	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Işıl Bulut	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Can Mehmet Hersek	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Özcan Yağcı	Olumlu/ Olumsuz	

Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun, Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İsmail ŞANAL'ın, Prof. Dr. Hakan TURGUT danışmanlığında belirlenen yüksek lisans tez çalışmasının yapabileceği; ancak, araştırmada kullanılacak ölçeklerin sahiplerinden izin alınması gerektiği görüşündeler.

Prof. Dr. Özcan Yağcı, Sosyal Bilimler Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İsmail ŞANAL'ın, Prof. Dr. Hakan TURGUT danışmanlığında belirlenen yüksek lisans tez çalışmasının uygun olduğu düşüncelerini iletmışlerdir.