



T.C.

ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ YÜKÜ VE İŞ TATMİNİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNE ETKİSİNDE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ROLÜ
KAMUDA BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Adnan EROĞLU

YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANA BİLİM DALI

Ankara – 2020

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

DOKTORA TEZİ

Adnan EROĞLU

YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANA BİLİM DALI

Doç. Dr. Özge GÖKBULUT ÖZDEMİR
DANIŞMAN

Ankara - 2020

ONAY SAYFASI

Adnan EROĞLU tarafından hazırlanan “İş Yüğü ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kişî-Örgüt Uyumunun Rolü: Kamuda Bir Araştırma” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı’nda Doktora/Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvan Adı Soyadı	Kurumu	İmza
Danışman		
Jüri Üyesi		
Jüri Üyesi		
Jüri Üyesi		
Jüri Üyesi		

Tez Savunma Tarihi:

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı’nda Doktora/Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Ünvan Ad Soyad

.....

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda patent ve telif haklarını ihlal edici etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde kullanılmış olan tüm bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim. Tarih (Gün-Ay-Yıl)

İmza

Adı SOYADI

TEŞEKKÜR

Sevgili hocam, danışmanım, Doç. Dr. Özge Gökbulut ÖZDEMİR'e tezin son haline gelinceye kadar gösterdiği sabrı, sevecenliği, tezimin her adımında beni yönlendirişi en önemlisi beni hiç yalnız bırakmadığı için sonsuz teşekkürler. Bilimsel düşünceyi yaşam biçimi olarak algılamamı sağlayan, yüksek lisanstan bu yana her zaman beni destekleyen, takdir ve taltif eden bir öğrencisi olarak değil meslektaş olarak gören bana hep güvenen sayın hocam, değerli büyüğüm Prof. Dr. H. Nejat BASIM'a teşekkür gönül borcumdur.

Son olarak, hayatım boyunca tüm başarılarımda ve doktora eğitimim esnasında varlığından güç aldığım, yoğun mesaimle birlikte yürüttüğüm doktora eğitimim süresince bana sabır gösteren eşim Tülay'a ve kızım Aylin'e anlayış ve hoşgörülerinden dolayı sevgiler ve teşekkürler.

ÖZET

İş Yüğü ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kiş-i-Örgüt Uyumunun Rolü: Kamuda Bir Araştırma

Örgütsel etkililiğ-in olumsuz bir indeksi olarak düşünölen gönüllü işten ayrılma davranış-ı, 20 yıldan daha uzun süredir araştırmaların odağ-ında yer almaktadır. Personel istihdam maliyetinin artmasına, örgütsel bilgi sermayesinin azalmasına ve örgüt prestijinin zayıflamasına sebebiyet verebilen çalışanların işten ayrılmaları, örgütler için ciddi şekilde maliyetli olmaktadır. Bu nedenle nitelikli personeli örgütte muhafaza etme ve örgütsel etkililiğ-i artırma açısından çalışanların kendi istekleri ile örgütten ayrılma sürecini anlamak önemlidir.

Çalışma, ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu bir kamu kuruluş-unda görevli sözleşmeli çalışanların aş-ırı iş yüğü ve iş tatmini düzeylerinin işten ayrılma niyetine etkisinde kiş-i-örgüt uyumunun rolünü bütöncöl bir biçimde test etmek amacıyla yürütölmüştür.

Bu maksatla kamu kuruluş-unda görev yapan 581 işğörenden anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Elde edilen verileri analiz etmek üzere tek yönlü varyans (ANOVA), korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizleri ile yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmış-tır.

Elde edilen bulgular incelendiğ-inde, aş-ırı iş yükünün işten ayrılma niyetini aynı yönde, iş tatmininin ise işten ayrılma niyetini aksi yönde etkilediğ-i saptanmıştır. Ayrıca kiş-i-örgüt uyumunun bu etkiler üzerinde aracılık rolü oynadığ-ı tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra değ-işkenler arası ikili ilişkiler incelendiğ-inde, araştırma modeli çerçevesinde ortaya konan ilişkiler genel olarak desteklenmiştir.

Tüm bulgular değ-erlendirildiğ-inde, aş-ırı iş yüğü, iş tatmini ve kiş-i-örgüt uyumunu öncöl olarak kabul eden ve işten ayrılma niyetini örgütsel sonuç değ-işkeni olarak irdeleyen bir modelin oluşturulabileceğ-i belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Aş-ırı İş Yüğü, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Kiş-i-Örgüt Uyum

ABSTRACT

The Effect of Overload and Job Satisfaction on the Turnover Intent on the Role of Person-Organization Fit: A Research in the Public Sector

Considered as a negative index of organizational effectiveness, voluntary turnover behavior has been at the center of empirical research for more than 20 years. Leaving employees is seriously costly for organization, which can lead to increased staffing costs, reduced organizational information capital and weakening of organizational prestige. Therefore, it is important to understand the process of employees leaving the organization at their own discretion in terms of retaining qualified personnel in the organization and increasing organizational effectiveness.

The study was carried out in a holistic way to test the role of person-organisation fit in the impact of excessive workload and job satisfaction levels of contract workers in a public institution responsible for national security on their turnover intent.

For this purpose, data were collected by survey method from 616 employees working in public institutions. T-test, one-way variance (ANOVA), correlation and hierarchical regression analysis and structural equality modeling were used to analyze the data obtained.

When the findings were examined, it was found that excessive workload had a positive effect on the turnover intent and job satisfaction had a negative effect on the turnover intent. It has also been determined that person-organization fit plays a mediating role in these interactions. In addition to these, when the bilateral relations between variables are examined, the relations established within the framework of the structural equation model have generally been supported.

When all the findings are evaluated, it has been found out that a model can be created, which accepts excessive workload, job satisfaction and person-organization fit as a precursor and examines the turnover intent as an organizational outcome variable.

Keywords: Work Load, Job Satisfaction, Turnover Intent, Person-Organization Fit

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	v
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vi
TABLolar DİZİNİ.....	vii
1. GİRİŞ.....	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	4
2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı.....	4
2.1.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanımı.....	6
2.1.2. İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Çalışmalar.....	7
2.2. Aşırı İş Yüğü Kavramı.....	11
2.2.1. Aşırı İş Yüğü Tanımı.....	12
2.2.2. Aşırı İş Yüğü ile İlişkili Çalışmalar.....	13
2.3. İş Tatmini Kavramı.....	15
2.3.1. İş Tatmini Kuramları.....	16
2.3.2. İş Tatmini Tanımı.....	18
2.3.3. İş Tatmini ile İlişkili Çalışmalar.....	21
2.4. Kişi-Örgüt Uyumı Kavramı.....	24
2.4.1. Kişi-Örgüt Uyumı Tanımı.....	25
2.4.2. Kişi-Örgüt Uyumı ile İlişkili Çalışmalar.....	27
2.5. Değişkenleri İçeren Önceki Çalışmaların Özeti.....	30
3. MATERYAL VE YÖNTEM.....	40
3.1. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı.....	40
3.2. Araştırmanın Amacı.....	40
3.3. Araştırmanın Önemi.....	40
3.4. Araştırmanın Kuramsal Gerekçeleri, Hipotezleri ve Modeli.....	41
3.4.1. Araştırmanın Kuramsal Gerekçeleri ve Hipotezleri.....	41
3.4.2. Araştırmanın Modeli.....	43
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	43
3.6. Araştırmanın Yöntemi.....	44

3.6.1. Evren ve Örneklem.....	44
3.6.2. Veri Toplama Tekniği.....	46
3.6.3. Veri Toplama Araçları.....	46
3.6.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	47
3.6.3.2. Aşırı İş Yüğü Ölçeği	49
3.6.3.3. İş Tatmini Ölçeği	51
3.6.3.4. Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği.....	53
3.6.3.5. Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	55
3.7. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	57
4. BULGULAR.....	58
4.1. Betimleyici İstatistikler.....	58
4.2. Değişkenlerin Demografik Verilere Göre Durumu.....	59
4.3. Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	67
4.4. Regresyon Analizi Bulguları.....	70
5. TARTIşMA.....	79
5.1. Bağımsız Değişkenler ile İlgili Değerlendirmeler.....	79
5.2. Bağımlı Değişken ile İlgili Değerlendirmeler.....	87
5.3. Araştırmanın Yazına ve Uygulama Alanlarına Katkıları.....	90
5.4. Gelecekte Yapılacak Araştırmalar İçin Öneriler.....	92
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	93
7. YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	95
8. EKLER.....	121
EK-1 ANKET FORMU.....	121

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi (Confirmatory Factor Analysis)

RMSEA: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)

RMR: Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residual)

GFI: İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index)

AGFI: Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (Adjustment Goodness Of Fit Index)

CFI: Karşılaştırmalı uyum indeksleri (Comparative Fit Index)

NFI: Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)

NNFI: Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (Non-Normed Fit Index)

SRMR: Standardize edilmiş Ortalama Hataların Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual)

TLI: Tucker-Lewis İndeksi (Tucker-Lewis Index)

IFI: Artırımlı Uyum İyiliği İndeksi (Incremental Fit Index)

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Modeling)

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 3.1. Araştırmanın modeli.....	43
Şekil 3.2. İşten ayrılma niyeti ölçeği DFA modeli	49
Şekil 3.3. İki faktörlü aşırı iş yükü ölçeği DFA modeli	51
Şekil 3.4. İş tatmini ölçeği DFA modeli.....	53
Şekil 3.5. Kişi-örgüt uyumu ölçeği DFA modeli.....	54
Şekil 3.6. Modifikasyon düzeltmeleri sonrasında oluşturulan ölçüm modeli.....	56



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. İş yükü tanımlamaları	13
Tablo 2.2. İş tatmini tanımlamaları	19
Tablo 2.3. Değişkenleri içeren önceki çalışmaların özeti.....	31
Tablo 3.1. Çeşitli evren büyüklükleri için örneklem sayıları.....	45
Tablo 3.2. Örnekleme ait betimleyici istatistikleri.....	45
Tablo 3.3. Yapısal eşitlik modeli uyum kriterleri.....	48
Tablo 3.4. İşten ayrılma niyeti ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	49
Tablo 3.5. İki faktörlü aşırı iş yükü ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	50
Tablo 3.6. İş tatmini ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	52
Tablo 3.7. Kişi-örgüt uyumu ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	54
Tablo 3.8. Ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	55
Tablo 4.1. Değişkenlere ait betimleyici istatistikler.....	59
Tablo 4.2. Yaşa göre varyans homojenliği testi sonuçları.....	60
Tablo 4.3. Yaşa göre ANOVA sonuçları.....	61
Tablo 4.4. Mesleki tecrübeye göre varyans homojenliği testi sonuçları.....	62
Tablo 4.5. Mesleki tecrübeye göre ANOVA sonuçları.....	62
Tablo 4.6. Mesleki tecrübeye göre farklılıkların karşılaştırılması.....	63
Tablo 4.7. Eğitim düzeyine göre varyans homojenliği testi sonuçları.....	64
Tablo 4.8. Eğitim düzeyine göre ANOVA sonuçları.....	65
Tablo 4.9. Operasyon temposuna göre varyans homojenliği testi sonuçları.....	66
Tablo 4.10. Operasyon temposuna göre ANOVA sonuçları.....	66
Tablo 4.11. Operasyon temposuna göre işten ayrılma niyeti karşılaştırılması.....	67
Tablo 4.12. Değişkenlerin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri.....	69
Tablo 4.13. Birinci aşama regresyon analizi sonuçları.....	72
Tablo 4.14. İkinci aşama regresyon analizi sonuçları.....	73
Tablo 4.15. Fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık analizi sonuçları.....	75
Tablo 4.16. Zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık analizi sonuçları	76
Tablo 4.17. Araştırma hipotezleri sonuçları.....	78

1. GİRİŞ

Çalışanların örgütte kalma konusundaki isteksizliği, beklentilerinin büyük ölçüde karşılanmamış olmasıyla açıklanmaktadır (1). İşten ayrılma (turnover), bir çalışanın gönüllü ya da gönülsüz olarak sürekli bir şekilde örgütten uzaklaşmasını ifade ederken (2), işten ayrılma niyeti ise çalışanın karşısına daha iyi bir iş fırsatı çıktığında işten ayrılma eğilimini ifade etmektedir. İşten ayrılma eğiliminin, işten ayrılma/işgücü devri ile yakından ilişkisi olduğunu ortaya koyan çalışmalar (3, 4, 5) bulunmaktadır.

Çalışanların işten ayrılma davranışı, 20 yıldan daha uzun süredir araştırmaların odağında olup, araştırmacılar işten ayrılma sürecini anlamaya dönük birçok modeli test etmektedir (6, 7). Bu büyük ilginin nedeni, işten ayrılmanın genellikle örgütsel etkililiğin olumsuz bir indeksi olarak düşünülmesidir (8, 9).

İşten ayrılma davranışının altında yatan bireysel, işsel ve örgütsel faktörlerin rolünü anlamamıza önemli katkı sağlayan literatür, erken işten ayrılma modellerinin tatmin ve bağlılık gibi iş tutumları odaklı olduğuna (10, 11), sonraki modellerin yine davranış odaklı (7, 12, 13, 14) olduğuna ve sivil örgütlere ağırlık verildiğine, askeri örnekleme işten ayrılma davranışının anlaşılmasına ise çok az dikkat gösterildiğine vurgu yapmaktadır (5). Sivil örnekleme olduğu kadar ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu örgütlerde de yetişmiş, nitelikli personelin örgütte kalmaya devam etmesi hususu pek çok ülkenin birinci olmasa da önemli önceliğidir (5). Çünkü nitelikli personelin işten ayrılması sadece personel istihdam maliyetini artırmamakta, aynı zamanda örgütsel bilgi sermayesinin azalmasına ve örgütün prestijinin zayıflamasına sebep olabilmektedir (15).

Ulusal düzeyde güvenlik ile ilgili işler, pek çok iş ile karşılaştırıldığında fiziksel ve psikolojik olarak daha çok çaba gerektirmekte ve sadece fiziksel değil aynı zamanda psikolojik dayanıklılığı olan bireylere de gereksinim duymaktadır (16). Söz konusu çalışanların seçimi, temini, sınıflandırması ve eğitimi gibi konularda yapılan yatırımlar dikkate alındığında sürekli değişen çevre, yüksek stres seviyesi, ağır iş yükü ve zor çalışma

şartlarında görev yapan güvenlik personelinin kendi istekleri ile örgütten ayrılma sürecini anlamak büyük önem arz etmektedir

Uzun zaman çalışma ve zorlayıcı görevler gibi çalışana fazlaca yüklenen roller olarak tanımlanabilen aşırı iş yükü (17), görevlerin fazlalığı nedeniyle çalışanın kendisini zaman baskısı altında hissetmesine (18) sebebiyet vermekte ve işten ayrılma eğilimini etkilemektedir (19, 20, 21). Çalışanın gerçekte ne aldığından ziyade ne almak istediğinin farklı algılamalarına verilen bilişsel ve duygusal tepkilerin birleşimi olarak ifade edilen (22) iş tatmininin de işten ayrılma niyetini etkilediği pek çok çalışmada (19, 23, 24, 25) rapor edilmektedir. Kişi ile örgütün bağdaşabilirliğinde (26) vücut bulan Kişi-Örgüt Uyumunun ise hem çalışanların iş tatmini düzeylerini (25, 27, 28, 29, 30) hem de işten ayrılma niyetini etkilediği (25, 27, 29, 31, 32, 33, 34, 35) çalışmalara rastlamak mümkündür.

Çalışmanın temel olarak iki amacı bulunmaktadır. Birinci amacı, literatürdeki kuramsal ilişkilerden hareketle işten ayrılma niyetini anlamaya yönelik olarak bütüncül bir model kurmak ve bu modeli ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu bir örgütte test etmektir. Bu maksatla aşırı iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri öngörülen bütüncül model çerçevesinde tartışılacaktır. İkinci amacı ise ülke güvenliğinden sorumlu bir örgüt özelinde işten ayrılma eğiliminin tetikleyicilerini tanımlayarak bu dinamiklerin nasıl çalıştığını ortaya çıkarmaktır. Böylece hem kuramsal katkılar sağlanması, hem de ülke güvenliği açısından kritik önemdeki güvenlik personelinin örgütte kalmasını kolaylaştırmaya yönelik öneriler getirilmesi hedeflenmektedir.

Bu kapsamda araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde teze giriş yapılmakta, ikinci bölümde işten ayrılma niyeti, aşırı iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu değişkenleri mevcut kuramsal ve görgül çalışmalar çerçevesinde ele alınarak, bu kavramların birbiriyle ilişkisi ve davranış temelli bir modelin nasıl oluşturulabileceği üzerinde durulmaktadır.

Üçüncü bölümde araştırmanın yöntem ve metodolojisi hakkında bilgilere yer verilmektedir. Dördüncü bölümde materyal, inceleme metodu ve istatistiksel testlerle yapılan analizler, örneklem ve değişkenlere ait istatistikler, değişkenler arası etkileşimler

ile oluşturulan modelin yapısal eşitlik modellemesi içinde testi ve elde edilen bulgular ortaya konmaktadır.

Beşinci bölümde elde edilen bulgular ilgili literatürdeki diğer araştırmalarla mukayese edilerek tartışılmakta, araştırmanın yazına ve uygulama alanlarına katkısı ile ileride yapılabilecek çalışmalara ilişkin tavsiyelerde bulunulmaktadır. Son bölümde ise araştırmada varılan sonuçlar değerlendirilerek, örgütlere ve yöneticilerine ışık tutabilecek öneriler sunulmaktadır.



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İşten ayrılma alanındaki araştırmalar, March ve Simon'un (1958) çığır açıcı çalışmalarına kadar uzanmaktadır. Araştırmalarda, işten ayrılma yordayıcıları incelenmiş ve bireysel işten ayrılma kararlarının mevcut pozisyonundan ayrılma arzusu ve aynı zamanda başka bir pozisyona hareket kolaylığından etkilendiği öne sürülmektedir (36).

İnsan kaynakları örgütün en hayati ve dinamik kaynakları, başka bir ifadeyle örgütün can damarıdır. Günümüzde örgütlerin karşılaştığı en büyük zorluk sadece bu kaynakları yönetmek değil aynı zamanda bunları muhafaza etmektir. Nitekim Chruden (1980) ve Testa (2008) vasıflı çalışanların yüksek işten ayrılma oranlarının, beceri, eğitim, bilgi gibi beşeri sermaye maliyeti nedeniyle örgüt veya işletme için bir risk oluşturabileceğini; Panoch (2001), temin edilmesi gitgide ağırlaşan değerli ve faydalı çalışanları elde tutmak için örgütlerin günümüzde büyük özen gösterdiklerini; Walker (2001) ise gelecek vadeden çalışanların yönetilmesi ve elde tutulmasının örgütler arasında rekabet avantajı kazanmada önemli bir araç olduğu görüşünü ileri sürmektedir (37, 38, 39, 40'dan aktaran 41).

Çalışanın beceri kazanımının büyük bir yatırımı temsil ettiği giderek karmaşıklaşan dünyada, kalifiye personeli elde tutma stratejilerini geliştirme ihtiyacı, örgütün temel yetkinliğinin risk altında olduğu herhangi bir alanda strateji geliştirmekten daha az önemli değildir (42). Modern örgütlerin çoğunda, uzmanlık becerisine sahip çalışanların elde tutulması son zamanlarda stratejik bir öncelik olarak ortaya çıkmaktadır (43).

Beceri, eğitim ve örtük bilgiye haiz uzmanlaşmış çalışanlar, piyasada nispeten nadir bulunan yeteneklere haiz olduğundan ve aynı sektörde yeniden istihdam edilebilir oldukları için örgütten ayrılmaları, yerlerine yeni çalışan yerleştirme maliyetinin yanı sıra örgüte rekabet üstünlüğü kaybı olarak etki edebilecektir (44). Başka bir ifadeyle kalifiye çalışanların işten ayrılması ile örgütler sadece işten ayrılan çalışanın beşeri sermayesini ve ilişkisel sermayesini kaybetmekle kalmayıp, aynı zamanda rakipler muhtemelen bu

değerleri kazanacağı için entelektüel sermayenin kaybı da bu maliyete eklenebilecektir (45'den aktaran 44).

Çalışan kaynağı bir örgütün başarısının bel kemiğidir. Bu nedenle örgüt yöneticileri çalışanların işten ayrılma nedenini araştırmalı, rekabet avatajını sürdürmek maksadıyla çalışanlarını örgütte tutabilecek en iyi yaklaşımı önermelidirler (46). İşten ayrılma kavramı, psikolojik ve ekonomik boyutu ile örgütsel önemi nedeniyle örgütsel davranış alanında en çok araştırılan fenomenlerden biri olarak ilgi çekmektedir. Planlayıcıların hareket tarzı üretebilmelerine yardımcı olması için işten ayrılma eğiliminin mümkün olduğu kadar çabuk tespiti önemlidir (47).

Falkenburg ve Schyns (2007), işten ayrılma davranışının kendisinden ziyade işten ayrılma niyetine odaklanılmasının nedenini, işten ayrılmış ve örgütü terk etmiş çalışanlardan ziyade elimizdekiler ile ilgilenmeliyiz diyerek açıklamaktadır (48'den aktaran 49). Çalışanların işten ayrılma niyetini yordayan faktörler belirlenebilirse, bu niyetin hayata geçirilmesinin önüne geçilebilir ve böylece hem örgüt hem de çalışan için bir takım yatırımlar uzun vadede her iki taraf için de kazanca dönüştürülebilir (50).

İşten ayrılmanın ne şekilde kavramsallaştırıldığına baktığımızda; çalışanın örgütte kalma fırsatı olmasına rağmen kendiliğinden örgütten ayrılması (51), bireyin bir şirketle çalışmasının sonlandırılması/sona ermesi (52) veya örgüt üyeliği sınırının dışına bireysel hareket (53'den aktaran 54) olarak tanımlandığı görülmektedir.

Fishbein ve Ajzen'e (1975) göre "Bir bireyin davranışının en iyi tek belirleyicisi bu davranışı yapma niyetinin ölçümü olacaktır." Nitekim örgütte kalma veya işten ayrılma eğiliminin, gönüllü işten ayrılma ile güçlü ve tutarlı bir şekilde ilişkili olduğunu kuvvetli bir şekilde destekleyen (13, 52, 55, 56, 57'den aktaran 58) görgül kanıtlar bulunmaktadır. Bu durum, bireyin belirli bir davranışı gerçekleştirme niyetinin, bu davranışın yakın yordayıcısı olduğunu savunan Tutum-Davranış Kuramı ile uyumludur (59'dan aktaran 60).

Çok sayıda araştırmacı (61, 62, 63, 64) işten ayrılma niyetinin muhtemel öncüllerini çalışmak suretiyle bireyin işten ayrılma eğilimini neyin belirlediği sorusuna cevap vermeye

çalışmıştır. Öyle ki Firth ve arkadaşları (2004), eğilimlerin sonraki davranışın doğru bir göstergesi olduğunu iddia etmek makul olsa da halen bu tür eğilimleri neyin belirlediğinin araştırılmaya muhtaç olduğunu savunmaktadır (65).

2.1.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanımı

İşten ayrılma niyeti hakkında birçok tanımdan bahsedilebilir. İşten ayrılma davranışı hemen öncesinde işten ayrılma davranışsal niyeti (66); tutumsal bir yönelimi veya davranışsal ayrılma kararının bilişsel bir tezahürü (67); çalışanın belirli bir süre içinde işini değiştirme olasılığı (68); bilinçli ve maksatlı örgütten ayrılma isteği (52); bireyin yakın gelecekte bir örgütten ayrılma olasılığına ilişkin sübjektif tahmini (69); yakın gelecekte bir örgütü terk etmek için bilinçli ve kasıtlı bir arzu (14); bireyin çalıştığı örgütte kalma veya ayrılma olasılığı (70) bu tanımlamaların başlıcalarıdır.

İşten ayrılma eğilimi ile örgütte kalma eğilimi aslında bir paranın yazı ve tura tarafı gibidir (71). Bu varsayım, işten ayrılma niyetini etkileyen bir faktörü azalttığımızda, çalışanların örgütte kalma niyetini etkileyebileceğini öngörmektedir (72).

Dalessio ve arkadaşlarına (1986) göre gelecek araştırmalarda, değişkenlerin fiili işten ayrılma yerine işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerine daha çok dikkat edilmelidir. İşveren bakış açısından, işten ayrılma niyeti fiili işten ayrılmadan daha önemli bir değişken olabilecektir. Öyle ki eğer işten ayrılma niyetinin öncülleri daha iyi anlaşılırsa, işveren bu eğilimi etkileyecek değişimler başlatabilecektir, ancak bir çalışanın işten ayrılması durumunda işverenin başka bir çalışanı işe alma ve onu eğitme maliyetini düşünmekten başka yapabileceği bir şey olmayacaktır (13'den aktaran 58).

Çalışanların kendi isteği ile örgütten ayrılması; yeni personelin işe alımı, eğitimi, istihdamı ve bu sürecin yönetilmesi gibi doğrudan maliyetler ve belki de daha önemlisi artan iş yükü, fazla mesai ücretleri, çalışanların düşük morali, azalan verimlilik ve kurumsal hafıza kaybı gibi dolaylı maliyetler bakımından ciddi maliyetler meydana getirmektedir (73'den aktaran 46).

Kıyasıya rekabetin olduğu günümüzde her örgüt çalışanlarına en iyi imkânları sunmaya çalışmaktadır. Çalışanların tatmini, örgütlerin çoğunluğunun karşı karşıya kaldığı zorlu görevlerden biridir. İnsan zihninde neler olduğunu öngörmek anlaşılması güç bir hadisedir. Üstelik vasıflı ve yetenekli çalışanlar için hali hazırda o kadar çok fırsat varken yöneticilerin kalifiye çalışanları tatmin etmesi ve elinde tutması bir o kadar zor görünmektedir. Örgüt içinde farklı talep ve beklentileri olduğu gibi farklı kişilikleri de bulunan nitelikli çalışanları mutlu etmek için tek bir strateji veya elde tutma planından söz edemeyiz (41).

2.1.2. İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Çalışmalar

İşten ayrılma ile ilgili kapsamlı çalışmalara rağmen, çalışanların neden ayrılmayı tercih ettiğini anlayabileceğimiz evrensel olarak kabul edilmiş bir çerçeve henüz bulunmamaktadır (74). Gönüllü işten ayrılma sürecini bir bütün olarak anlayabileceğimiz standart bir model olmamasına rağmen, işten ayrılmanın yorumlanması söz konusu olduğunda çok sayıda değişken yararlı bulunmuştur.

Eğer bir çalışan güçlü bir şekilde işini bırakmaya meyil ediyorsa, daha fazla çaba sarfedeceği ve bu nedenle işi bırakma olasılığının daha yüksek olacağı beklenir (75'den aktaran 76). Chiu ve Francesco'ya (2003) göre eğilimler kişinin algı ve muhakemesini çevrelediğinden işten ayrılmanın iyi bir izahatını önermektedir. Bu nedenle işten ayrılma niyetinin öncüllerinin tanımlanması, çalışanların işten ayrılmasını anlamaya ışık tutabilir (77'den aktaran 78).

Araştırmacılar işten ayrılma ile ilişkili olarak bir takım değişkenler önermiş ve tanımlamış olsalar da iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti genel olarak işten ayrılmanın önemli öncülleri olarak kabul edilmektedir. İşten ayrılma niyetinin, işten ayrılma kararlarının muhtemelen en önemli ve acil öncülü olduğu fikrine önemli destek bulunmaktadır (61, 79, 80'den aktaran 67).

Fishbein ve Ajzen (1975) tarafından bireyin sergilediği davranışın başlıca belirleyicisinin söz konusu davranışı gerçekleştirme eğilimi ölçüsü olacağı ifade

edilmektedir (59'dan aktaran 54). Sager'in çalışması (1991), satış görevlileri için işten ayrılma davranışının başlıca yordayıcısının işten ayrılma niyeti olduğunu bir anlamda doğrulayıcı niteliktedir (81).

Sümer ve Van de Ven (2007) de çalışmasında işten ayrılma niyetinin, iş tatmini ve örgütsel bağlılıktan daha güçlü işten ayrılma davranışının yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Söz konusu modelde iş tatmini ve örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetini doğrudan etkilemekte ve işten ayrılma eğilimi de işten ayrılma davranışının doğrudan belirleyicisi olarak işlem görmektedir (5).

İşten ayrılma teorileri, işten ayrılmaya sebep olan süreçlerde iş tatmininin önemli bir rol oynadığını uzun süredir ileri sürmektedir (42, 74, 82, 83, 84). Çok sayıda meta analitik çalışma (6, 22, 52, 56, 70, 85, 86) iş tatmininin işten ayrılma ve işten ayrılma niyeti ile negatif ilişki içerisinde olduğunu rapor etmektedir (Aktaran 87). Bunlara ilaveten çoğu işten ayrılma modelinde (13, 88), iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinden işten ayrılma davranışını etkilediği varsayılmaktadır (Aktaran 89).

Toplam yedi hastanede kayıtlı 1091 hemşire üzerinde yapılan çalışmada, iş tatminsizliğinin işten ayrılma davranışını dolaylı, işten ayrılma eğilimini ise doğrudan etkilediği tespit edilmiştir (90). İş tatmininin işten ayrılma davranışını yordadığı (6, 91) çalışmalar da bulunmaktadır.

Diğer taraftan iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde önemli bir yordayıcı rolü olduğunu (36, 65, 76, 92, 93) ortaya çıkaran çalışmalar mevcuttur. Ayrıca çalışanların iş tatmin düzeyleri ile işten ayrılma davranışı ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif ilişkiler saptanmış (44, 51, 54, 94, 95, 96, 97), iş tatmini ne kadar yüksekse, bireyin işine karşı olumlu bir tutum sergileyeceği ve işten ayrılma niyetinin o denli düşük olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

İşten ayrılma sürecinde görgül ve/veya teorik kanıtlar marifetiyle ortaya konan etkili faktörler arasında iş yükü ve operasyonel tempo (98, 99) sayılabilir (Aktaran 89). Brannon

ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada da çalışanların aşırı iş yükü algısının işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu saptanmıştır (100).

Kanada Ordusu'ndan ayrılanların nitel yöntemler kullanılarak ayrılma nedenlerinin incelendiği bir çalışmada, personel rotasyonu (PERSTEMPO) ve operasyon sıklığı (OPSTEMPO) ile ilişkili olan aşırı iş yükünün, Kanada Ordusu'ndan ayrılmanın en sık bahsedilen ikinci nedeni olduğu tespit edilmiştir. Nitekim çalışanlar, yüksek personel rotasyonu ve iş yükünün kendilerini, orduda kalma veya ailelerini kaybetme arasında seçim yapmak zorunda bıraktığını sıklıkla dile getirmektedir (Aktaran 5).

Huffman ve arkadaşları (2000), araştırmadaki büyük çoğunluktaki katılımcıların gelecekte çok fazla yer değiştirme (atanma, başka bir yerde görev yapma) beklentisinin ordudan ayrılma nedeni olabileceğini ifade ettiğini rapor etmektedir. Rotasyona tabi olmamış katılımcıların yaklaşık yarısı, gelecekte yer değiştirme beklentisinin ordudan ayrılma sebebi olabileceğini beyan ederken, rotasyona uğramış katılımcıların ise %71'i gelecekte yer değiştirme beklentisinin ordudan ayrılma nedeni olacağını vurgulamaktadır. Örgütten ayrılan katılımcılara ayrılma nedenleri sorulduğunda %90'ı yer değiştirmeyi, %80'i ise çalışma saatlerini ifade etmektedir (99).

Çalışanlar örgütten ayrıldıklarında, yeni çalışanlar işe alınıp eğitilene kadar örgütte kalan çalışanlara genellikle başvurulur, bu durum işten ayrılanların görevlerinin de yüklenildiği geride kalan çalışanların stres düzeyini artırabilir ve bu da iş tatmini düzeylerini azaltabilir (101). Çalışanların iş yükünü takip etmek stresi azaltmakla kalmaz aynı zamanda çalışanların iş tatminini de artırır. Çalışanların dışsal ve içsel iş tatmini kaynaklarının da izlenmesi, çalışanların işten ayrılma eğilimi ve sonrasında işten ayrılma davranışını aşağı seviyelere çekebilecek ve bu sayede personelin işe alımı, teşviki ve eğitimi gibi önemli maliyetlerden tasarruf edilebilecektir (65).

Çalışanların kişisel değerleri ile çalıştığı örgütün değerlerinin ne derece uyumlu olduğunu, başka bir deyişle çoğunlukla değerler seviyesinde birey ile çalıştığı örgütün uyumluluğunu içeren kişi-örgüt uyumu, çok derin bireysel ve örgütsel özellikler arasındaki benzerliğe atıfta bulunan askeri işten ayrılma sürecini anlamada önemli gibi

gözükmektedir. Kişi-örgüt uyumu değişkeni, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışı gibi önemli örgütsel sonuç değişkenlerinin yordayıcısı olarak rapor edilmektedir (28, 35, 102, 103, 104, 105'den aktaran 5)

Price ve Mueller (1981), işten ayrılma değişkenine ilişkin yapılan açıklayıcı modellerin en büyük zayıflığının kapsayıcılık eksikliği olduğunu, bunun da işten ayrılmanın çeşitli yordayıcılarının önemini doğru olarak değerlendirmeyi güçleştirdiğini ifade etmektedir (90). Bununla birlikte işten ayrılma davranışını inceleyen çok fazla sayıda model olmasına rağmen araştırmalarda kullanılan değişkenler işten ayrılma davranışının genellikle %25'lik bir kısmını açıklamanın ötesine geçememiştir (106).

Makro düzeye uyumlu yaklaşımlara nazaran birey odaklı yaklaşımların, karmaşık yapıdaki işten ayrılma olgusunda görece yakın rol oynayan faktörlerin karar vericiler tarafından anlaşılmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir. Böyle bir yaklaşım, örgütün işe alım, seçim, sınıflandırma ve sürekli izleme gibi kritik insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinin koordinasyonu ile işten ayrılmayı yönetilebilir ve öngörülebilir bir olgu olarak ele almasına imkân tanıyabilecektir. Özellikle askeri örgütlerdeki çalışanların yaşam kalitesi algıları, kişi-örgüt uyumu, iş tatmini ve bağlılık düzeylerine değinen sistematik büyük ölçekli anketler, işlevsel olmayan işten ayrılmayı minimize etmek için proaktif araçlar olarak kullanılabilir (5).

Çalışanların işten ayrılması, en iyi ve en parlak çalışanlarınız başka bir iş için örgütünüzden ayrılırken bir endişe kaynağıdır ve bahse konu çalışanları kaybetmemek için yapabileceğiniz bir şey olabilir (36). İşten ayrılma davranışı veya işten ayrılma niyeti ile türlü değişkenlerin basitçe ilişkilendirilmesinden ziyade nedensel olarak ilişkili öncülleri önermek ve söz konusu ilişkilerde başkaca değişkenlerin aracı (mediating) veya biçimlendirici (moderating) rollerini geliştirmeye çalışan (3, 70, 107, 108) ilave araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır (109).

2.2. Aşırı İş Yükü Kavramı

Rekabet ortamında kişisel emek tek bir öğeden birçok göreve kadar uzanmaktadır. Bireyin örgütsel rolü ile ilgili belli bir zaman diliminde ve standartta yapılması gerekli iş miktarı olarak tanımlayabileceğimiz (110) iş yükü, çalışma yaşamının temel yapı taşlarından birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Aşırı iş yükünün yaygınlığının daha belirgin olduğu 1990'lı yıllarda, çalışanlara daha fazla iş talepleri yüklenmiş ve bu durum iş taleplerini karşılamak için çalışanların kişisel zamanlarını kullanmalarına sebebiyet vermiştir (111'den aktaran 19).

Aşırı iş yükü kavramsal olarak kişisel başarıma duygularını azaltmaya katkıda bulunan kişiliğini kaybetmenin habercisidir (112). Aşırı iş yükü, örgütteki yükümlülükleri ve sorumluluklarından bunalmış çalışanların tecrübe ettiği stres olarak ifade edilebilir (113'den aktaran 114). Çalışan daha çok stres yaptıkça, fiziksel ve zihinsel sağlık düşüş göstermektedir. Zayıf fizik ve zihin sağlığı, çalışanın mevcut işine daha az hevesli olduğunu gösteren düşük performans ve devamsızlığa sebebiyet vermektedir (115). Nihayetinde aşırı iş yükünün istenmeyen diğer sonuçları arasında örgütün toplam karlılığı üzerinde kayda değer bir baskı, düşük örgütsel bağlılık ve yüksek işe devamsızlık ifade edilebilir (111, 116'dan aktaran 19).

Görünüşe göre aşırı iş yükü daha kötüye gittikçe tükenmişlik meydana gelmektedir. Aşırı iş yükü, çalışanların sınırlarını aşan iş gereklilikleri yani çok fazla miktarda işin belirlenen süre içerisinde tamamlanması gerekliliği veya çalışma süresinin çok uzun olması halinde çalışanın buna fiziksel veya ruhsal olarak dayanamamasıdır (117). Aşırı iş yükünün, işle ilişkili olumsuz duygulanımı artırmak gibi psikolojik çıktıları etkileyebileceğini, bununda duygusal bağlılığı azaltacağı ve işten ayrılma eğilimini artırabileceği varsayılmaktadır (118).

Aşırı iş yükü fazlaca zorlu iş sahası rollerine karşılık gelmekte ve uzamış çalışma saatleri veya mesai dışı çalışma, vardiyalı çalışma, bunaltıcı ve zor görevler bu tanıma girmektedir. Aşırı iş yükü hem nicel hem de nitel terimlerle tanımlanmaktadır (17). Nitel iş yükü, çalışanın işi tamamlama yeteneğinin yetersiz olduğu algısı, nicel iş yükü ise çok

fazla miktarda iş olarak tanımlanabilir (119). Bununla birlikte fiziksel (nicel) iş yükü, çalışanın müsaade edilen zaman diliminde yapması gereken çok sayıda iş anlamına gelirken, zihinsel (nitel) iş yükü ise strese neden olabilecek karmaşık durumlara işaret etmektedir (120'den aktaran 114). Diğer yandan Elloy ve Smith (2003), taleplerin veya görevlerin tamamlanmasının çok zor olması durumunda nitel iş yükünün gerçekleşeceğini, bireyin yapması gereken çok fazla görev olması ve bunu yetiştirememesi durumunda nicel iş yükünün yaşanabileceğini ifade etmektedir (121).

2.2.1. Aşırı İş Yükü Tanımı

Beehr ve arkadaşları (1976) nicel iş yükünü, fiziksel olarak çok fazla işin verilen süre içerisinde yapılması olarak görürken, Sverke ve arkadaşları ise (1999) nitel iş yükünü, bireyin örgüt içinde sahip olması gereken beceri, yetenek veya bilgi olarak tanımlayabilmektedir. Literatürde nitel ve nicel boyutu arasında bir ayrım geliştirililen aşırı iş yükünün, her iki boyutunun bireysel ve profesyonel özellikler, yetenekler ile işin doğası nedeniyle birbirleriyle ilişkili olduğu söylenebilir (122, 123'den aktaran 124).

Günümüze kadar iş yükü kavramının tanımlanmasında araştırmacılar arasında ortak bir tanımdan bahsetmek pek mümkün gözükmemektedir. Literatürde yapılan tanımlamalardan belli başlıcaları Tablo 2.1'de sunulmuştur.

Tablo 2.1. İş yükü tanımlamaları

Araştırmacılar	Tanımlar
Reilly, 1982 (18)	Bireyin yaşamı esnasında sahip olduğu taahhüt ve sorumlulukların sayısı nedeniyle kendini zaman baskısı altında olduğunu algılama derecesi
Weiner, 1982 (125)	Çalışanın performansına ve tepkilerine etki eden çeşitli baskılar
Keser, 2006 (126)	Bireyin işyerinde kendisine yüklenen işin normalin üzerinde olduğuna yönelik algısı
Greenberg vd., 2009 (127)	Zaman ve kişi başına düşen işin bireyi baskı altında tutması
Spector ve Jex, 1998 (128)	Bireyin iş gereklerinin çok fazla miktarda olması
Allard vd., 2011 (129)	Bir çalışanın iş gereksinimlerini karşılaması maksadıyla görev pratiğine psikolojik ve fizyolojik bedeller harcaması
Morrill vd., 2010 (130)	Temel olarak bireyin çok fazla işi belirli bir zaman diliminde bitirme zorunluluğu veya uzun çalışma saatlerinin insan bedeni veya ruhunun sorumluluk üstlenememesine sebebiyet vermesi
Bliese ve Castro, 2000 (131)	Gerçek iş talebi ve bu talebi karşılama çabasından kaynaklanan psikolojik zorlama arasındaki etkileşim
Dhania, 2010 (132)	Zihinsel süreç veya belirli bir süre içerisinde tamamlama becerisi gerektiren fiziksel veya psikolojik faaliyetlerin sayısı
Gudipati ve Pennathur, 2004 (133)	Görev veya görev kombinasyonları ile ilişkili fiziksel ve zihinsel gereksinimler

2.2.2.Aşırı İş Yükü ile İlişkili Çalışmalar

Nitel iş yükü daha çok sosyal destek ile ilişkiliyken nicel iş yükünün işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile ilişkili olduğu söylenebilir. Buradan çıkarılabilecek bir sonuç da çalışanın becerisinin ötesinde görevlendirilmesinden ziyade çalışanın duygusal rahatlamasını ve örgütte kalmasını sağlayacak yönetilebilir bir iş yüküne ihtiyaç duyacağı yöneticiler tarafından iyi değerlendirilmelidir (124). Nitekim Coverman (1989), iş yükündeki bir azalmanın iş tatmininde bir artışla ilişkili olabileceğini öne sürmektedir (134). Çalışanı meşgul edecek, tatmin duygusu yaratacak ve örgüte bağlı kılacak, ancak şevkini kırarak kadar da çok olmamak üzere teorik olarak optimum seviyede bir iş yükü var olmalıdır (124).

Aşırı iş yükü düşük heyecana, işi geciktirmeye, düşük takım atmosferine ve sonrasında örgütsel performansı etkileyecek kurallara uyulmamasına yol açabilir (135). Ağır iş yükünün çoğu kez düşük iş tatmini, duygusal tükenme ve stres belirtileri ile ilişkili olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (136, 137, 138, 139). Ancak bu bulguların genel mahiyette çalışanlar veya diğer işçiler için geçerli olduğunu varsayabilir miyiz? Örneğin, hem öğrenci hem de öğrenci olmayan katılımcıların dâhil edildiği 32 uygulamanın analizi, bulguların genellikle örnekleme göre (beyaz yakalı/mavi yakalı gibi) değişebileceğine işaret etmektedir (140).

Ağır iş yükü rapor eden çalışanların, iş arkadaşlarını daha az olumlu değerlendirdiği, iş yükünün iş tatmini ile aksi yönde, stres belirtileri ile aynı yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (141). Zeytinoğlu ve arkadaşları tarafından hemşireler üzerinde yapılan çalışmada ise tüm hemşireler için artan iş yükü ile iş tatmini anlamlı ve aksi yönde ilişkilidir. İş tatmini, işten ayrılma niyeti ile anlamlı ve aksi yönde ilişkili iken hemşirelerin iş yükünün işten ayrılma niyetiyle anlamlı ve aynı yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (142).

Yazında, çalışanların iş yükü düzeyleri ile farklı değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan bazı araştırmalar yürütülmüştür. Aşırı iş yükünün iş tatminini aksi yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği bir çok çalışma (19, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150) bulunmaktadır. Aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetini ise aynı yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği çok sayıda çalışma (19, 100, 114, 117, 142, 151, 152, 153, 154, 155) sayılabilir.

Tutum teorisinin temel dayanağı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi iş tutumlarının işten ayrılma ve iş performansı olarak adlandırılan çalışan davranışlarından önce gelmesidir (156, 157). Aşırı iş yükü algılamalarının çalışan tutum ve davranışları üzerinde zarar veren bir etkisi olduğu görülmektedir (158, 159'dan aktaran 160). Nitekim Pradana ve Salehudin (2015) yaptığı çalışmada, aşırı iş yükünün iş tatminini aksi yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği, yüksek iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin aşırı iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık rolü

oynadığına dair önemli kanıtlar tespit edilmiştir. Bu bulgular aşırı iş yükünün çalışanların iş tatminini düşürmek suretiyle işten ayrılma eğilimini artırdığına işaret etmektedir (150).

Artan iş talepleri, çalışanların iş yapma kapasitelerinin üzerine çıkılması halinde kendilerinden çok fazla sorumluluk ve faaliyetin beklendiği olarak tanımlanan iş yükü ile sonuçlanmaktadır (161). Çalışana yüklenen görevlerin zorluğu, sayısı, oranı ya da karmaşıklığı artması halinde iş yükü de artabilecektir. Öyle ki yapılan işin nevi değişmese bile çalışan zihinsel ve fiziksel olarak çok çaba harcadığını ve kendisine yüklenildiğini algılaması dahi iş yükü düzeyini artırabilecektir (162). Aşırı iş yükü ise çalışanın bir işi layıkıyla ve zamanında tamamlama becerisi hakkında belirsizliğe yol açabilir (128).

Her ne kadar çalışanlar ve örgütler, aşırı iş yükünün birçok yaygın olumsuz etkilerine göğüs germeye çalışsa da yeterli iş yüküne sahip çalışanın örgüt içinde daha aktif rol oynayacağını, daha fazla çalışma tecrübesinin çalışanın hızlı öğrenme ve gelişimi için bir fırsat olabileceği düşünülmektedir (163'den aktaran 149). Nitekim örgüt için rasyonel iş yükü, kazan kazan durumu olarak ifade edilebilir (154). İş yükünün iş tatminini aynı yönde etkilediği (162) veya iş yükü ile iş tatmini arasında herhangi bir ilişki olmadığını (164) ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. Bu nedenle örgüt yöneticileri tarafından çalışanlara üstesinden gelebileceği vazifeler, optimum iş yükü, verilmesi halinde aşırı iş yüküne ihtiyaç olmayacak ve çalışanların potansiyellerini kendisi ve örgüt yararına artırmasına imkân sağlanmış olabilecektir (155).

2.3. İş Tatmini Kavramı

Bugüne kadar iş tatmini üzerine binlerce çalışma yapılmış (165, 166) ve iş tatmini ile ilişkili diğer değişkenlerden daha fazla çalışma tamamlanmıştır (167). Bu çalışmalar genellikle iş tatmini öncüllerinin, iş tatmini boyutlarının ve iş tatmininin iş performansı ve işten ayrılma davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesini içermektedir (168). İş tatmini bir işin herhangi bir yönüyle ilişkilendirilebilir ve örgütsel etkinliğin önemli bir parçasıdır.

İş tatmininin bunca araştırmanın odağında olmasının nedenleri arasında işle ilgili olumlu sonuçlar elde etmenin büyük ölçüde bireyin iş tatminini sağlamaya bağlı olması

(169), işgören hayatının büyük kısmının çalıştığı örgütte geçmesi, bu çalışma zamanının tatmin edici olması beklentisi, iş memnuniyetsizliğinin yol açtığı önemli psikolojik sorunlar ve bununla birlikte tatminsizliğin beden sağlığını olumsuz etkilemesi beklentisi (170, 171'den aktaran 172) sayılabilir.

Moorman ve arkadaşlarına (1993) göre iş tatmininin anlamını resmeden üç pratik bakış açısı bulunmaktadır: Bunlar, toplumun değerli bir yapı ögesi, bir örgüt için erken aşamada erken uyarı göstergesi ve son olarak örgütsel davranışın bir belirleyicisi işlevini görüyor olmasıdır. Moorman'ın bakış açısına benzer şekilde, Cranny ve arkadaşları (1992) iş tatminsizliğinin psikolojik hayal kırıklığı ve düşük verimlilik ile sonuçlanabileceğini bulmuştur. Brookfield (1998) ise örgütteki çalışanların yeteneklerini çekmek ve sürdürmek için iş tatmininin kritik bir rol oynadığını ifade etmektedir. Brookfield'e göre yüksek düzeyde iş tatmini olan bireyler, iş performansında yüksek verimlilik ve etkinlik sağlayacak, örgütte daha uzun süre kalmak suretiyle sağlıklı fiziksel ve ruhsal sicillere sahip olabilecektir (173, 174, 175'den aktaran 60).

2.3.1. İş Tatmini Kuramları

İş tatmini, genel olarak süreç ve içerik kuramları başlıkları altında farklı kuramlarla açıklanmaya çalışılmış bir kavramdır (176). İçerik kuramları, güdülenmeyi yaratan durumları, olayları başka bir ifadeyle bireyin güdülenmesinin nedenlerini dolayısıyla içeriği araştıran kuramlar olarak tanımlamak mümkündür. Diğer yandan süreç kuramları ise bireyin güdülenme oluşum aşamaları, oluşumu ve güdülenmenin doğuşundan tatminine kadar gözlenebilen güdülenme sürecinin niteliğini tanımaya çalışmaktadır (172).

Abraham Maslow, bireyin tatmin olabilmesi için sırasıyla fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, saygınlık ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları olmak üzere beş temel ihtiyacın karşılanması gerektiğini İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramında önermektedir (177, 178). Kuramda fizyolojik ihtiyaçlar, açlık, susuzluk ve yorgunluktan kurtulma ihtiyacını; güvenlik ihtiyaçları, bedensel zarardan uzak olma ihtiyacını; sosyal ihtiyaçlar, sevgi, şefkat ve aidiyet duygusu ihtiyacını; saygınlık ihtiyaçları, bireylerin tanınma ve başarıma ihtiyacını ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları

ise kişinin belirli bir alanda tam potansiyeline ulaşma ihtiyacını içermektedir. Canı gönülden kendini gerçekleştiren bireyler, öz tatminden daha yüksek bir amaca hizmet eden bu özelliklerin herbirini belirli bir görev, çalışma şekli veya misyona adanmak suretiyle nihai tatmini elde edebilirler (179). İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, ihtiyaçların en çoktan en aza doğru bir hiyerarşi içerisinde sıralandığını ve sadece belirli ihtiyaçların karşılanması durumunda çalışanların tatmin olabileceğini ortaya koymaktadır (180'den aktaran 181).

Bir diğer tanınmış iş tatmini kuramı ise Herzberg'in İki Faktör Kuramıdır (182). Herzberg, bireyler arasında iş tatmini ve memnuniyetsizliğinin nedenini açıklamak için bu kuramı geliştirmiştir. Herzberg ve arkadaşları (1959), 200 mühendis ve muhasebecinin iştirak ettiği, iş tatminine neyin katkıda bulunduğu ve iş tatmininde nelerin motive edici unsur teşkil ettiğini belirleyen çalışmada, iş tatmininin tatmin ve memnuniyetsizlik şeklinde iki farklı boyuttan oluştuğu sonucuna varmıştır (183'den aktaran 184).

Bu kuramın odak noktası motivasyondur ve örgütteki bireysel motivasyon içerisindeki üst düzey ihtiyaçlara vurgu yapmaktadır (179). Herzberg ve arkadaşları (1959), işyerindeki bireysel motivasyon üzerinde, hijyen faktörleri ve motive ediciler olmak üzere iki ana faktörün etkili olduğunu ileri sürmektedir. Ücret, sosyal yardımlar, iş güvenliği, denetim kalitesi, çalışma politikası ve çalışma koşulları gibi hususları içeren hijyen faktörleri önleyici tarzdadır ve kabul edilmez ise memnuniyetsizlik meydana gelebilir. Hijyen faktörlerinin aksine motive ediciler, çalışanlara ilham veren bir uyarı kaynağı gibi endüstrinin işgücünden beklediği performans gelişiminin ve iş tatmininin ortaya çıkarılmasına hizmet etmektedir (183). Motivasyon faktörleri arasında yükselme fırsatları, mesleğe ilgi, kariyer gelişimi beklentileri, olumlu tanınma ve örgüt için saygınlık duygusu bulunmaktadır.

Herzberg'in iki faktör kuramı, motivasyon faktörlerinin ve hijyen faktörlerinin çalışan tatminini etkilediğini göstermiştir (185). Öyle ki söz konusu kuram, tatmin düzeylerini değerlendirmek, pozitif veya negatif çalışan sonuçlarının nasıl ortaya çıktığını açıklamak için bir mekanizma sağlamıştır (184). Greenberg (1999), iki faktör kuramının çalışan iş memnuniyetsizliğini en aza indirmeye hizmet ettiğini, motivasyon araçlarını çalışanların iş tatminine ulaşmasında çok önemli olarak tanımladığını ve motive edici

unsurların işin sonucuyla doğrudan bağlantılı olarak sınıflandırıldığını ifade etmektedir (186'dan aktaran 187). Hem iş tatmininin hem de memnuniyetsizliğin farklı nedenlerin bir sonucu olduğu iddia edilmektedir. Bu, iş tatmininin motive edici faktörlere dayanırken, memnuniyetsizliğin hijyen faktörlerinin bir sonucu olduğu anlamına gelmektedir (180'den aktaran 181).

İş tatmininin durumsal oluşumlar kuramı, iş tatminin durumsal karakteristikler ve durumsal oluşumlar olmak üzere iki faktör tarafından tanımlandığını düzenlemektedir. Durumsal karakteristikler, işgörenin bir işi kabul etmesinden hemen önce değerlendirme eğiliminde olduğu ücret, terfi fırsatları, çalışma koşulları, şirket politikaları ve denetim gibi konuları ihtiva etmektedir. Durumsal oluşumlar ise işgörenin işi kabul ettikten sonra beklenmedik bir şekilde karşılaşılabileceği teşekkür bahabında çay ve kahve ikramları, hızlıca başarılan bir işin ardından mesaiyi erken terk etme, tuvaletlerde kâğıt havlunun olmaması veya bozulan bir yazıcı gibi hususları ihtiva etmektedir. İşin durumsal karakteristik memnuniyeti ile işin durumsal oluşum memnuniyetinin toplamı genel iş tatminini ifade etmektedir (166).

Değer Teorisi, çalışanların ne istediği ve gerçekte ne elde ettiği arasındaki tutarsızlıklara odaklanmaktadır. Kuram, bireyin işinin değişik yönleri ile kişisel amaçlarını ve beklentilerini nasıl kıyasladığı, elde ettikleri ile beklentileri arasındaki farkın bir değerlendirmesi üzerine kuruludur. Greenberg (1999), çalışanların ne istediği ile ilgili olarak işlerinin ücret veya eğitim fırsatları gibi çok değerli olabilecek yönüne ne kadar az sahip olursa, o kadar çok tatminsiz olma ihtimali ve bunun tersini savunmaktadır (186'dan aktaran 187).

2.3.2. İş Tatmini Tanımı

İş tatmini kavramı ile ilgili araştırmalar, Mayo'nun 1930'lu yılların başında Western Elektrik Firması'nın Hawtorne fabrikasında yapmış olduğu Hawthorne araştırmaları ve Hoppock'un iş tatminini ölçme çalışmalarına dayanmaktadır (188'den aktaran 172). İş tatmini kavramı, geleneksel olarak endüstri toplumundaki çalışma sorunlarını inceleyen sosyal bilimcilerden büyük ilgi görmektedir. Araştırmacıların birçoğu, kişinin

memnuniyetini sağlayan işin, insanın itibarını arttırdığını varsayan bir kişisel değer sisteminin sonucu olarak iş tatmini ile ilgilenmiştir.

Öyle ki bu özellikleri ihtiva etmeyen iş, kişisel potansiyelin gelişimini sınırlandırır ve bundan dolayı olumsuz değerlendirilir. Bu nedenle, bireyin iş deneyimlerini geliştirmek için bu meseleleri incelemek önemlidir. Diğer kesim ise çalışanların iş deneyimlerinin kalitesini artırarak verimlilik ve örgütsel işlevselliği geliştirme isteği dışında iş tatminini çalışmaya motive olmuşlardır. Bu ilgilerin dayanakları farklı açılardan olsa da, işin öneminin tanımını bireyin toplam yaşam deneyimi ve olumlu bir iş deneyiminin çekiciliği olarak kabul edilmesi şeklinde paylaşırlar (189). Günümüze kadar iş tatmini kavramının tanımlanmasına dönük olarak birçok tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlamalardan belli başlıcaları Tablo 2.2’de sunulmuştur.

Tablo 2.2. İş tatmini tanımlamaları

Araştırmacılar	Tanımlar
Katzell, 1964 (190)	Çalışanın işi hakkındaki değerlendirmesinin sözlü bir ifadesi
Vroom, 1964 (191)	Bireyin iş ortamındaki edindiği rol ile bağdaştırmış ve bireyin bulunduğu örgütteki rolün onun işine dönük gelen bakışına etkisi
Locke, 1969 (192)	Bireyin iş değerlerine ulaşılmasını sağlamak veya kolaylaştırmak olarak değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli duygusal bir durum
Porter ve Steers, 1973 (1)	Bireyin işi hakkında karşılanan beklentilerin toplamı
Hackman ve Oldham, 1974 (193)	Bireyin işinden elde ettiği memnuniyet
Locke, 1976 (194)	İşin veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan tatmin edici ya da duygusal bir durum
Dunnette ve Locke, 1976 (195)	Birinin iş veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum
Kalleberg, 1977 (189)	Bireylerin içinde oldukları çalışma rollerine yönelik genel bir duygusal yönelim
Dessler, 1978 (196)	İşten elde edilen veya deneyimlenen tatmin ihtiyacının derecesi

Tablo 2.2. İş tatmini tanımlamaları (devam)

Araştırmacılar	Tanımlar
Milburne ve Francis, 1981 (197)	Yöneticiler için bilgi kaynağı
Davis, 1982 (198)	Bireyin işinden elde ettiği tatmin ya da tatminsizlik
Lock vd., 1983 (199) Olsen, 1993 (200)	Çalışanın işten ne istediği ve işten gelen değerlerin elde edilmesinden kaynaklanan iş durumuna verilen pozitif duygusal cevap
Feldman ve Arnold, 1985 (201)	Bireyin işine dönük olarak geliştirdiği pozitif duygular bütünü
Ivancevich ve Matteson, 1987 (202)	Bireylerin işlerini algılayışlarının bir sonucu olarak sahip oldukları bir tutum
Beach, 1990 (203)	Bireyin işine yönelik genel bir tutumu ve çalışanların aldığı ile alması gerektiğine inandığı ödül miktarı arasındaki fark
O'Reilly vd., 1991 (28)	Bireyin iş tecrübelerinden veya örgüte olan uyumundan kaynaklanan hoşla giden bir tutum veya haz veren duygusal bir durum
Cranny vd., 1992 (174)	Çalışanın ne almak isteyip gerçekte ne aldığı algılarına bilişsel ve duygusal verdiği tepkilerin bir birleşimi
Quarstein vd., 1992 (166)	Bireylerin beklentileri ile iş durumunun farklı yönlerinden fiilen aldıkları karşılaştırıldığında işleri hakkında nasıl hissettiklerinin bir emaresi
Robbins ve Coulter, 1996 (204)	Çalışanın işine karşı genel tutumu
Spector, 1997 (167)	Çalışanın işine dair mevcut ödül ve çıktıları beklenen, ihtiyaç duyulan, değer verilen, aranan veya adil olarak algılananlarla karşılaştırmasından elde ettiği etkin bir cevap
Hellman, 1997 (22)	Çalışanın gerçekte ne aldığından ziyade ne almak istediğinin farklı algılamalarına verilen bilişsel ve duygusal tepkilerin birleşimi
Greenberg ve Baron, 2000 (205)	Bireylerin işleri hakkında olumlu ya da olumsuz duyguları
Heslop vd., 2002 (206)	Bireyin işle ilgili beklentilerinin, ihtiyaçlarının veya değerlerinin ne olduğu ile işin gerçekte ne sağladığı arasındaki fark
Kim vd., 2005 (23)	Çalışanların işlerinin genel duygusal değerlendirmesi
Yücel ve Demirel, 2013 (50)	Çalışanın kendi işinden hoşlanma veya memnuniyet düzeyi
Saeed vd., 2014 (207)	Çalışanların beklediği ile gerçekte edindiği fayda arasındaki fark

2.3.3. İş Tatmini ile İlişkili Çalışmalar

Geleneksel iş tatmini modeli, bireyin kendi işi hakkında sahip olduğu tüm hislere odaklanır. İş tatmini bireylerin işten ne istediği ve işine ne değer biçtiğine nazaran işten ne türettiği hissinin en iyi ölçüsünü (208, 209) sunmaktadır. Bir işi tatmin edici ya da tatminsiz kılan şey, yalnız işin niteliğine değil aynı zamanda işin ne sağlayacağına dair bireylerin sahip olduğu beklentilerine de bağlıdır (210). Roznowski ve Hulin (1992), çalışanın davranışını tahmin etmek için yönetici veya araştırmacının sahip olduğu en aydınlatıcı verinin genel iş tatmininin ölçümü olacağını iddia etmektedir (211'den aktaran 58).

İş tatmini bir kişinin işe karşı tutumu ile belirlenir. İş tatmini, işle bağlantılı olarak deneyimlenen birçok özel beğeniler ile hoşlanmayan şeylerin dengelenmesi ve toplanmasının bir sonucu olarak ortaya konan bir tutumdur. İş tatmininin değerlendirilmesi büyük ölçüde kişisel hedefe ulaşılmasındaki başarı veya başarısızlık ile işin algılanan bileşimi ve bunlara doğru giden kombinasyonun sonlanması üzerine dayanmaktadır (212).

Çalışan iş memnuniyetsizliğini önemli bir faktör olarak tanımlamak birçok örgüt için ciddi bir endişe kaynağıdır. Düşük moral, kişisel çatışmalar, yetersiz tazminat, gerçekçi olmayan iş beklentileri, yetersiz eğitim, güvensiz veya stresli işyeri ortamları gibi iş çevresindeki belirli değişkenler devamsızlık ve iş memnuniyetsizliği gibi koşulları teşvik edici olabilir (213). Halbuki iş tatmini örgüt seviyesinde örgütsel verimlilik, çalışan ilişkileri, işgören devamsızlığı ve işten ayrılma davranışı bağlamında (1, 194, 214, 215, 216), bireysel seviyede ise çalışan sağlığı ve refahı açısından (217, 218, 219, 220, 221) çok önemlidir (Aktaran 166).

Brayfield ve Crockett (1955) ile Herzberg ve arkadaşları (1957), çalışanların memnuniyetsizliği ve iş bırakma davranışı arasında güçlü bir ilişki olduğuna dair ampirik kanıtlar sağlamaktadır. Benzer şekilde Vroom (1964), iş tatmini ve iş bırakma ile ilgili literatürü gözden geçirdiği çalışmalarında iş tatmini ile ayrılma eğilimi arasında tutarlı bir negatif ilişki olduğunu rapor etmektedir (191, 222, 223'den aktaran 1). Muchinsky ve Tuttle (1979), iş tatmini ve işten ayrılma arasındaki ilişki hakkında yapılan 39 çalışmayı

özetlediğinde, dört çalışma dışındaki tüm çalışmaların negatif bir ilişki gösterdiğini, diğer çalışmaların da (224, 225) iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişkiye işaret ettiğini ortaya koymuştur (224, 225, 226'dan aktaran 227).

Örgütsel, mesleki ve kişisel değişkenler ile ilişkili literatürde iş tatminini, işten ayrılmada anahtar bir faktör olarak tanımlamak mümkün olabilmektedir (210). Ivancevich ve Matteson (1987) işverenlerin memnuniyetsiz çalışanlardan ziyade memnun çalışanları tercih ettiğini ifade etmektedir (202). Nitekim çalışanlar ne kadar memnuniyetsiz ise diğer iş fırsatlarını dikkate alma olasılıkları o kadar yüksektir (22).

İş tatmininin işten ayrılma niyetini aksi yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği (14, 22, 23, 24, 49, 60, 90, 142, 207, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234) bir çok çalışma bulunmaktadır. Çalışanlar işten ayrılmak için fiilen harekete geçmeden önce onların niyetleri konusunda bir fikre sahip olunabilirse örgütün ve belki de çalışanın istediği kazan-kazan metodu uygulanabilir (50).

İşten ayrılma kuramını kullanan yönetim araştırmaları, işten ayrılma niyeti değişkenini işten ayrılma davranışının en iyi yordayıcısı (235) ve iş tatminini ise bireyin kararını etkileyen temel faktörlerden birisi olarak göstermektedir (6, 209). Bu bilgi nitelikli çalışanların kurumda kalmasını sağlamak için yöneticileri çalışanların iş tatminine odaklanmasına yönlendirmektedir (142). Peters ve arkadaşlarının (1981) yaptığı çalışmada da her durumda iş tatmini ne kadar yüksek ise işten ayrılma niyeti oranı o denli düşük çıkmaktadır. Uygulamacıların çalışanların örgütte kalmaya yönelik eğilimlerini artırması için mevcut iş tatmin düzeylerini iyileştirmeye hassasiyet göstermesi gerekmektedir (63).

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti, çalışanların işe alınmaları hakkındaki görüşlerinin bir yansımasıdır. Bu görüş, çalışanların önemli ihtiyaçlarının işlerinden memnun oldukları kadarıyla etkilenmektedir. Çalışma ortamının özellikleri çalışanların ihtiyaçlarını karşıladığında, çalışanlar daha yüksek düzeyde iş memnuniyeti ve akabinde daha düşük işten ayrılma niyeti sergilemektedir (236). Kurumlar, çalışanın iş tatminini yükselten çalışma ortamlarını tasarlamaları konusunda teşvik edilmeli ve çalışanların kendilerine tanımlanan işlerden memnun olmalarını, bu işlerin öz tanımlamalarının bir parçası

olduğunu görmelerini sağlamalıdır. Çalışanlar örgütten ayrılmanın kendilerine yüksek maliyet getireceğini algıladıklarında işten ayrılmaktan vazgeçebilecektir.

İş tatmini, kısaca insanların işlerinden hoşlanma veya hoşlanmamasını kapsar (167), başka bir ifadeyle yapılan işle ilgili duyguların toplamıdır (237). Çalışanların örgütte muhafaza edilmesi ve iş verimliliği doğrudan çalışan tatmini ile ilgilidir (238). Eğer çalışan kişisel değerlerinin işte gerçekleştiğini algıarsa, işine karşı olumlu bir tutum geliştirir ve iş tatmini kazanır (237'den aktaran 212). İş tatmini aslında bireyin işi hakkında karşılanan beklentilerin toplamı olarak görülmektedir. Bireyin beklentileri ne kadar çok karşılanırsa iş tatmini o kadar yüksek olur (1). İş tatmini, çalışanın daha iyi performans sergilemesine ve daha uzun süre örgütte kalmasına yol açabilir (239).

İş tatminin işten ayrılma üzerindeki etkisi sadece eşitliğin bir parçasıdır. İş tatmininin kilit öncüllerini keşfetmek, doğrulamak ve anlamak aynı derecede önemlidir. İş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesi, çalışan memnuniyetini artırma amaçlı müdahalelerle ilgili yöneticilerin akıllı kararlar almasında gerekli ve anlamlı bilgiyi sağlayabilecektir (174'den aktaran 58). Nitekim aşırı iş yükünün iş tatminini aksi yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği (142), birey ile örgüt değerlerinin uyumunu temsil eden kişi-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında bir ilişkinin olduğunu ortaya koyan çalışmalar (26, 27, 29, 35, 104, 105, 240, 241, 242, 243, 244) bulunmaktadır (Aktaran 245).

İş tatmin seviyeleri dikkate alınarak örgütten ayrılan 49 yaş ve altındaki federal çalışanların sayısı, daha yaşlı çalışanlara nazaran anlamlı bir şekilde fazladır. Bu bulgunun bir gerekçesi, çalışanların yaşlandıkça ve farklı kariyer evrelerinde hareket ettikçe, ihtiyaçlarının ve beklentilerinin, hak ettikleri mevkiden emeklilik, istikrar ve güvenliğe odaklanmaya doğru şekil değiştirmesidir (22). Becker (1960), çalışanın zamanla kuruma yatırım (emeklilik, emekli aylığı, ücret artışı, ek ödemeler, pozisyon vb.) yaptığını ve bu yatırımların bireyi organizasyona bağladığını kuramsallaştırmaktadır (246). Bu yatırımlar yaş ve çalışma süresi ile doğru orantılı artacağı için bir çalışan çalıştığı kuruma daha çok bağlanacak ve bağlanma çalışanın işten ayrılmasını azaltabilecektir (247, 248'den aktaran 58).

2.4. Kişi-Örgüt Uyumunu Kavramı

Kişi-örgüt uyumu, bireyin değeriinin örgütsel bağlam içerisindeki değeri sistemi ile yan yana koyulduğunda, bireyin tutum ve davranışlarını ne şekilde ve kapsamda etkilediğine odaklanmaktadır (249). Kişi-örgüt uyumu kuramı, bireylerin özellikleriyle uyumlu olma potansiyeline sahip örgütsel özellikler olduğunu ve bireyin tutum ve davranışının kişi ile örgüt arasındaki uyum derecesinden etkilenebileceğini ileri sürmektedir (250, 251'den aktaran 252).

Örgütler hedefler ile yönlendirilen ve faaliyete geçirilen sistemlerdir (253, 254'den aktaran 255). Bu hedefler bilfiil seçilmez veya bilinçli olarak zorla kabul ettirilemez. Aksine, bu hedefler evvela örgütü tesis eden kişi veya bireylerden ortaya çıkmaktadır (256'dan aktaran 255). Nitekim Schneider'ın (1987) çevrenin insan davranışının bir fonksiyonu olduğu iddiasını doğrulayan bir husus da örgütleri oldukları gibi yapan şeyin aslında içinde çalışanların davranışları olduğudur. Ona göre örgütsel davranışın temel belirleyicisi örgütsel teknoloji, örgüt yapısı veya dış çevrenin doğası değil insanların nitelikleridir (255).

Schneider'ın (1987) Çekim-Seçim-Kalma (Attraction-Selection-Attrition) modeli, kişi-örgüt uyumu ve iş tutumları arasındaki varsayımsal ilişkiyi baz alan güçlü kuramsal temel bir örneğidir (257). Söz konusu modele göre teknoloji, örgütsel yapı ve örgütün çevresi, bireylerin ve davranışlarının sebebi değil sonucudur. Örgütü yaşanası ve çalışası bir yer yapan bizatihi insanlardır. Çünkü insanlar raslantısal biçimde bir örgüte atanmazlar. Örgüt için cazip olan bireyler örgüte çekilmekte, sonrasında örgüt tarafından seçilmekte ve müteakiben örgüte uyum sağlaması halinde örgütte kalmaktadır (258'den aktaran 255).

Çok fazla görgül araştırmayı tetikleyen Schneider'ın (1987) Çekim-Seçim-Kalma çerçevesi, kişi ve örgüt arasındaki karşılıklı uyumun mekanizmasını tanımlamaktadır. İnsanlar rastgele bir örgüte atanmazlar, ancak örgüt çalışanlarını seçer ve örgüt dışına gönderebilir. Bu seçim sürecinin birinci adımında, birey örgütün özellikleri ile kendi özellikleri arasında uyum konusundaki kararına göre örgütleri farklı şekilde çekici bulmaktadır (259, 260). İkinci adımda ise örgütün istediği niteliklere sahip bireylerin işe

alındığı seçim prosedürü bulunmaktadır. Son olarak, birey örgütte çalışmaya hak kazanıp, örgüt ile gerekli uyumu sağlayamadığını gördüğünde örgütten ayrılma eğilimi gösterebilmektedir (261).

Birey bir örgüte girmeden önce kişisel değerlere sahiptir ve kendisiyle benzer değerlere sahip örgüte katılmak için söz konusu değerlere güvendiği ileri sürülmektedir (102). Çalışanlar değerleri, örgüte katılımlarını da içeren seçimleri yapmak için kullanırken örgütler ise değerleri kabul edilebilir çalışan inanışları ve davranışlarına rehber olabilecek bir kültür inşa etmek için kullanır (105). Benzer değer sistemlerine sahip bireyler, benzer şekilde davranma eğilimindedir (262'den aktaran 263). Bu benzerlik, başkalarının davranışlarını daha iyi tahmin etmelerini ve böylece eylemleri daha verimli bir şekilde koordine etmelerini mümkün kılar. Aslında değer uyumu, bireylerin ortak hedeflere ulaşmaları için gerekli etkileşimleri kolaylaştıran bir kültür üretmektedir (264'den aktaran 265).

Kişi-örgüt uyumu, rekabetçi bir iş ortamı ve sıkı bir işgücü piyasasında gerekli olan esnek ve örgüte bağlı iş gücünü sürdürmenin anahtarı rolündedir (26, 266). Kişi-örgüt uyumu algılamaları, kişisel değerler ve örgütsel değerler hakkındaki inanışlar arasındaki benzerlikten etkilenmektedir (102, 255). Kişi ve örgüt değerlerinin birbiriyle uyumlu olması halinde ve birlikte ele alındığında, hem bireyin hem de örgütün daha etkili olabileceği düşünülmektedir (265). Örgüte yeni katılanların değerleri ile örgütün değerlerinin uyuşmaması durumunda ise başarı kriterleri kişisel kabullenmenin aksi yönünde olacağından uyuşmazlık yaşanır ve bahse konu uyuşmazlığın azaltılması seçenekleri ya yeni gelenlerin kişisel değerlerini değiştirmesi ya da örgütten ayrılması yönünde olabilecektir (267).

2.4.1. Kişi-Örgüt Uyumu Tanımı

Kişi-Örgüt Uyumu, çalışanların çalıştıkları örgüt ile ilişkilerini algılamasına ışık tutan önemli ve sıklıkla araştırılan bir değişken (268) olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişi-örgüt uyumu kavramının, davranışın kişi ve çevre arasındaki sürekli etkileşimden

kaynaklandığını varsayan Etkileşimli Psikoloji'ye (Interactional Psychology) dayandığı söylenebilir (269, 270'den aktaran 257).

Kişi-örgüt uyumu, bireysel değerler ve örgütsel değerler arasındaki ahenk veya eşleşme şeklinde tanımlanmaktadır (26, 28, 249, 271, 272, 273). Örgüt veya kişi, en azından birisi diğerinin ihtiyacını karşılar veya benzer temel özellikleri paylaşır ya da her ikisinin olması halinde kişi-örgüt uyumu olarak tanımlamak mümkün olabilmektedir (26). Chatman (1989), kişi-örgüt uyumunu örgütün norm ve değerleri ile bireyin değerleri arasındaki uyum olarak ifade etmektedir. Bu tanım kişi ve örgüt arasındaki değer temelli uyuma işaret etmektedir (274'den aktaran 275).

Uyum üzerinde çok sık kullanılan kavramsallaştırma, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyum yaklaşımıdır (26). Değer uyumu, değerlerin hareketi yönlendirme, tutumları geliştirme, kendi davranışlarını haklı çıkarma ve başkalarını yargılama konusunda standart oluşturan nispeten kalıcı inançlar olması nedeniyle uyumun önemli bir şeklidir (276). Değer uyumu, sistemin var olan kültürel değerleri ile bireyin temel inanışları arasındaki uyum şeklinde tanımlanabilir (28, 102, 249).

Birçok araştırmacı kişi-örgüt uyumunu, kişi ve örgüt arasındaki uyumluluk olarak tanımlamaktadır. Bununla birlikte, uyum çeşitli şekillerde kavramsallaştırılabilir. Bu kavramsallaştırmaların açıklanmasına yardımcı olabilecek iki ayrım öne sürülmektedir. İlk ayrım tamamlayıcı ve bütünleyici uyum arasındadır. Tamamlayıcı uyum, bir örgütte çalışanın diğer bireylere benzer kişilik özelliklerine sahip olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Bütünleyici uyum ise bir çalışanın diğer örgüt çalışanlarından farklı veya eksik olanı eklemesiyle vuku bulmaktadır (277).

Tamamlayıcı bakış açısına göre örgütler benzer amaç ve değerlere sahip bireyleri kendisine çektiğinde uyum sağlanırken, bütünleyici bakış açısına göre bireylerin karşılanmayan ihtiyaçları örgüt içinde verilen görevler ve sunulan kaynaklar marifetiyle karşılanması halinde uyum elde edilmektedir. Her iki durumda da kişi-örgüt uyumunun iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi çalışan tutum ve davranışları üzerinde olumlu etkisi olduğuna dair güçlü kanıtlar (26, 27, 35, 241) bulunmaktadır.

Kişi-örgüt uyumunun kavramsallaştırılmasına yönelik ikinci ayırım ise ihtiyaç-arz ve talep-beceri uyumu ayırımı şeklinde karşımıza çıkmaktadır (278, 279'dan aktaran 26). İhtiyaç-arz uyumu, örgütün bireyin ihtiyaçlarını, istek veya tercihlerini karşılaması halinde, talep-beceri uyumu ise bireyin örgütün taleplerini karşılamak için gerekli becerilere sahip olması durumunda gerçekleşmektedir (26). Örgütler finansal, fiziksel ve psikolojik kaynakların yanı sıra çalışanların talep ettiği görevle ilgili olan gelişim fırsatlarını da sağlamaktadır. Bu örgütsel hizmetler çalışanların taleplerini karşılaması durumunda ihtiyaç-arz uyumu elde edilecektir. Benzer şekilde örgütler çalışanlarından zaman, çaba, bağlılık, bilgi, beceri ve yetenek olarak katkılar talep edecektir. Çalışanların çabaları örgütün taleplerini karşılaması halinde ise talep-beceri uyumu elde edilebilecektir (26).

Kişi-örgüt uyumu, hedefler, ihtiyaçlar, kaynaklar, değerler, normlar veya davranışlar açısından birey ve örgüt arasındaki uyumun derecesi veya tamamlayıcı bir ilişkisi olarak tanımlanabilir (26, 274). Kişi-örgüt uyumu, kişisel ve örgütsel inançlar arasında (28) veya kişisel ve örgütsel hedefler arasındaki uygunluk (26, 280) temelli olabilir. Kişi-örgüt uyumu, çalışanların kişisel değerlerinin örgüt kültürüne ne kadar iyi uyum sağladığına dair öznel inançlarını ifade etmektedir (26, 104, 267).

2.4.2. Kişi-Örgüt Uyumuna İlişkili Çalışmalar

Kişi-Örgüt Uyumuna, bireylerin çalıştıkları örgüt ile ilişkilerini algılamasına ışık tutan önemli ve sıklıkla araştırılan bir değişkendir. Kişi-örgüt uyumu; gerçek uyum, örgütsel ve kişisel değerlerin karşılaştırılmasına dayanan dolaylı bir ölçüm ve algılanan uyum, çalışanın kişi-örgüt uyumuna ilişkin kendi değerlendirmelerine dayanan doğrudan bir ölçüm (268) şeklinde ölçümlenebilmektedir. Çalışmada, kişi-örgüt uyumunun doğrudan ölçümünün dolaylı ölçüme nazaran çalışan davranışlarının daha güçlü belirleyicisi (33, 35) olmasından dolayı çalışanların kendi değerlendirmelerini ihtiva eden algılanan uyum tercih edilmiştir.

Kişi-Örgüt uyumu üzerine araştırmalar, esas itibarıyla kişiler ve çalıştıkları örgütler arasındaki uyumun öncülleri ve sonuçları ile ilgilenmektedir. Bireyi işe alma ve örgüte kazandırma sürecinde yüksek seviyede kişi-örgüt uyumuna erişilmesi, rekabetçi

zorlukların üstesinden gelinmesinde esnek ve örgütsel bağlılığı olan iş gücünü örgütte tutmada kilit rol oynamaktadır (26). Zira daha düşük değer uyumu olan çalışanlar, yüksek uyum sergileyenlere nazaran daha çok örgütten ayrılma eğilimi rapor etmektedir (28, 249). Düşük kişi-örgüt uyumunun örgütten ayrılma eğilimi ile ilişkili olduğu düşünülürse, üst yönetim düşük kişi-örgüt uyumunun altında yatan özellikli nedenleri belirleyebildiği sürece işten ayrılmayı önleyici adımlar atabilir (29).

Tutum, eğilim ve davranış arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılması için geliştirilen Gerekçeli Eylem Kuramı (Theory of Reasoned Action), belirli bir nesneye yönelik tutumların genellikle bu tutumlar ile tutarlı davranışlarla sonuçlanacağını ileri sürmektedir (59, 281'den aktaran 35). Bundan dolayı bireyin ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanması halinde ortaya çıkan olumlu tutumlar, güçlükleri hafifletebilir, daha yüksek performansı kolaylaştırabilir ve işten ayrılmayı azaltabilir (35).

Kişi-örgüt uyumunun etkisi, örgüt ile bireyin değerleri, çıkarları, inançları ve ihtiyaçları arasındaki uyumun menfaat sonuçları ile ilişkili olduğu fikrine dayanmaktadır. Bu nedenle, özellikli bir örnek olarak Çekim-Seçim-Kalma teorisi, bireyin ilgisinin değer ve çıkarları ile uyumlu örgütlerce çekildiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla örgütler, örgüt ile en çok benzerlik gösteren adayları seçme eğilimindedir. Örgüte girdikten sonra, değerleri örgüt ile uyumsuz bireyler, gönüllü veya istemsiz olarak ayrılma eğiliminde olurlar. Örgüt ile uyumlu olmayan bireylerin örgütten ayrılmasıyla, birbirlerine benzeyen örgütte kalanlar ise örgütün homojen yapısını artırır (282'den aktaran 257).

Nasıl uyum sağlandığına bakılmaksızın örgütte kalmaya devam eden çalışanların, örgüt ile daha yüksek bir uyum sergilediği için daha uygun iş tutumları sergileyecekleri düşünülmektedir. Kuramsal olarak uyum ve tutumlar arasındaki ilişki, çevrenin uyum sağlanması halinde bireylere ihtiyaçlarını karşılama fırsatı sağladığı gerekçesine dayanmaktadır (283, 284, 285'den aktaran 257). İhtiyaçların karşılanması ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi olumlu tutumlarla sonuçlanır. Bununla birlikte tutumlarda benzerlik ile ilgili sosyal-psikolojik kuramlara (286, 287'den aktaran 257) göre insanlara benzer psikolojik özelliklere sahip olanlarla etkileşimde bulunmak, kendi inançlarını, davranışlarını ve duygularını doğrulaması ve güçlendirmesinden ötürü daha cazip

gelmektedir (288, 289). Bundan dolayı yüksek düzeyde uyum, bireylere benzerleriyle etkileşim kurma fırsatı sunar ve bu da iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi olumlu tutumlarla sonuçlanır (257).

Kişi-Örgüt Uyumu değişkeninin bireylerin tutum ve davranışları üzerindeki göreceli etkilerine yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde; kişi-örgüt uyumunun iş tatmininin, işten ayrılma niyetinin ve örgütsel bağlılığın iyi bir belirleyicisi olduğu (102, 103) ifade edilebilir. Nitekim kişi-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında aynı yönde bir ilişkinin (26, 27, 29, 33, 35, 91, 102, 244, 245, 249, 265, 274, 290, 291, 292, 293, 294, 295) olduğunu ortaya koyan çok miktarda çalışma bulunmaktadır.

Kişi ve örgüt karşılıklı olarak etkileşim içinde olduğu sürece, çalışan örgütte kalmaya devam edecektir (296). Çalışan örgütünün değerlerini paylaşmadığında ise kendini örgütte daha az özdeşleştirecek, örgütün yönlendirmelerine daha az güvenecek, ekstra rol katkılarına daha az istekli olacak ve örgütte kalmaya daha az hevesli olabilecektir (104). Bu nedenle kişi-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında aksi yönde bir ilişkinin (27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 91, 102, 103, 105, 244, 249, 265, 274, 280, 297) olduğunu tespit eden birçok çalışmaya rastlanmaktadır.

İş başvurusunda olanlar potansiyel örgütler içerisinde uygun bir eşleşme ararlar. Emmons ve Diener (1986), bireylerin dâhil olmak istedikleri örgütleri seçtiklerini tespit etmişlerdir (298'den aktaran 299) . Bireyin beğenisi ile uyumlu bir örgüte girerken, çalışanın örgütten beklentileri ve örgütün çalışandan talepleri bağlamında kişi ve örgüt arasında bir nevi psikolojik kontrat oluşmaktadır (300). Diener ve arkadaşları (1984) ise bireylerin kendi özellikleri ile örgütü eşleştirmeye çalıştığını, çalışan değerleri ile örgüt değerleri eşleşir ise daha iyi performans sergilediklerini ortaya çıkarmıştır (301'den aktaran 299).

Bireyler çevrelerine uyum sağlayamazsa, yetersizlik ve endişe yaşayacaktır. Eğer uyum sağlarsa daha az olumsuz, daha çok olumlu etki tecrübe edecekler ve muhtemelen bu çevrede kalmayı tercih edeceklerdir (302, 303'den aktaran 249). Bu nedenle daha yüksek kişi-örgüt uyumu, daha yüksek iş tatmini ve daha uzun süre örgütte kalmaya yol

açacaktır (249). Benzer şekilde geçmiş araştırmalar, değerlerimiz ve önceliklerimizin belirli bir örgütün değerleri ve öncelikleri ile uyumlu olması durumunda daha mutlu olacağımızı ve söz konusu örgütle birlikteliğimizi kuvvetle muhtemel sürdürebileceğimizi ileri sürmektedir (304'den aktaran 249).

Kişi-örgüt uyumu, bireyin örgütün değerleri, amaçları ve misyonuyla nasıl eşleştiği ile ilgilidir (103). Birey, kişisel değerlerinin örgütün değerleri ve örgütteki diğer çalışanların değerleriyle örtüştüğüne inanması durumunda örgütün daha geniş misyonuna dâhil olduğunu hissetmelidir. Chatman'ın (1989) da ifade ettiği gibi örgütün değerlerini paylaşan çalışanlar, yüksek ihtimalle örgüte yapıcı yönde katkılar sunabilecektir (274). Örgüt ile iyi bir uyum algılayan bireyler, kendilerini en azından kısmen örgütlerine göre tanımlayabilecektir (305).

Değer uyumu iletişimi açıklığa kavuşturarak, belirsizliği ve çatışmayı kaldırarak, etkileşimleri geliştirerek sonuçları etkileyebilir. (263). Çalışanlar, örgütün değerlerinin kendi kimliklerini yansıttığını algıladıkları ölçüde, başka kurumlarda daha iyi imkânlar olsa dahi örgüt ile oradan ayrılma kararını zorlaştıran güçlü bir bağ hissetmelidirler. Ayrıca çalışanların değerlerini birbirleriyle paylaşması, örgütteki diğer çalışanlarla bağlarını güçlendirmesine ve örgütten ayrılmasını zor kılan başkalarıyla daha kolay şekilde çalışabilmesine ve iletişim kurmasına imkan sağlayacaktır (306).

2.5. Değişkenleri İçeren Önceki Çalışmaların Özeti

Ulusal ve uluslararası yazının incelenmesi neticesinde değişkenlerin birbiriyle ilişkili olduğu hem kuramsal hem de görgül olarak desteklenen ve araştırmanın kavramsal çerçevesinin oluşturulmasında faydalanan çalışmalara ilişkin bir tablo oluşturulmuştur. Tablo 2.3 incelendiğinde, araştırmamızda kullanılan değişkenlerin birkaçı veya tamamının birbirleriyle ilişki durumu görülebilmektedir. Sonraki bölümde araştırma değişkenlerinin bir araya getirildiği kavramsal model ortaya konulmuş ve araştırmanın yöntemi açıklanmıştır

Tablo 2.3. Değişkenleri içeren önceki çalışmaların özeti

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Vroom, 1964 (191)	İş, Motivasyon	İş tatmini ve iş bırakma ile ilgili literatürü gözden geçirdiği çalışmalarında iş tatmini ile işten ayrılma eğilimi arasında tutarlı bir negatif ilişki olduğunu rapor etmektedir (Aktaran 1).
Porter ve Steers, 1973 (1)	İş Tutumları (Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini), İşten Ayrılma	İş tutumları (örneğin iş tatmini) ve işten ayrılma arasında tutarlı aksi yönde ilişkiler olduğuna dair önemli kanıtlar bulunmaktadır.
Price ve Mueller, 1981 (90)	İş Tatmini, İşten Ayrılma Eğilimi ve İşten Ayrılma	İş tatminsizliğinin işten ayrılma davranışını dolaylı, işten ayrılma eğilimini ise doğrudan etkilediği tespit edilmiştir.
Michaels ve Spector, 1982 (97)	İşten Ayrılma	İşten ayrılma eğilimi hem örgütsel bağlılık hem de iş tatmini ile güçlü bir ilişki içerisindedir.
Carsten ve Spector, 1987 (86)	İş Tatmini, İşten Ayrılma ve İşsizlik	Tatmin düzeyi düşük işgörenler, tatmin düzeyi yüksek işgörelere nazaran daha fazla işten ayrılma davranışı sergilemektedir.
Coverman, 1989 (134)	İş Yüğü, Rol Çatışması, Stres ve İş Tatmini	İş yükündeki bir azalmanın iş tatmininde bir artışla ilişkili olabileceği öne sürülmektedir.
Chatman, 1991 (249)	Kiş-i-Örgüt Uyumu, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Örgüte giriş-te yüksek kiş-i-örgüt uyumunun, iş tatmini ile aynı yönde ve örgütten ayrılma eğilimi ile aksi yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
O'Reilly vd., 1991 (28)	Kiş-i-Örgüt Uyumu, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Kiş-i-örgüt uyumunun genel iş tatminini ve işten ayrılma eğilimini anlamlı bir şekilde etkilediği, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi sonuç değişkenlerinin önemli bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir.
Cavanagh ve Coffin, 1992 (307)	İş Tatmini, İş Alternatifleri ve Örgütte Kalma Niyeti	Yüksek düzeyde iş tatmini, örgütte kalma eğilimini anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir. Ancak, bireylerin kendi alanlarında ilerleyebileceği iş fırsatları arttıkça, mevcut pozisyonda kalma ihtimali de bir o kadar azalmaktadır.
Singh vd., 1994 (144)	Aşırı İş Yükü, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, Tükenmişlik, İş Tatmini, İş Performansı, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	Aşırı iş yükü ve iş tatmini arasında aksi yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Wicker ve August, 1995 (141)	İş Yükü, İş Tatmini, Stres Belirtileri	İş yükü ağır olan çalışanlarda iş tatmini azalmaktadır.
Lovelace ve Rosen, 1996 (29)	Kiş-i-Örgüt Uyumu, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Kiş-i-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında aynı yönde, işten ayrılma niyeti arasında ise aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir.
Cable ve Judge, 1996 (102)	Kiş-i-Örgüt Uyumu, İş Tercihi Kararları ve İşten Ayrılma Niyeti	Kiş-i-örgüt uyumunun işten ayrılma eğilimi ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.
Hellman, 1997 (22)	İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, anlamlı bir şekilde sıfırdan farklı ve tutarlı olarak olumsuzdur.

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Iverson ve Deery, 1997 (94)	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, İş Yüğü, İş Araştırması, İş Fırsatı ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmini, örgütsel bağlılık, iş yüğü, iş araştırması ve iş fırsatı ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.
Shaw, 1999 (308)	İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Olumlu Duygu	İş tatmini, işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilemektedir.
Van Vianen, 2000 (261)	Kişİ-Örgüt Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti	Birey örgütte çalışmaya hak kazanıp, örgüt ile gerekli uyumu sağlayamadığını gördüğünde örgütten ayrılma eğilimi gösterebilecektir.
Griffeth vd., 2000 (6)	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma	Örgütsel bağlılık ve genel iş tatmini işten ayrılma davranışını yordamaktadır.
Lam vd., 2001 (227)	İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti	Düşük memnuniyet düzeyine sahip yöneticiler daha yüksek bir işten ayrılma eğilimine sahiptir.
Lauver ve Kristof-Brown, 2001 (103)	Kişİ-İş Uyumu, Kişİ-Örgüt Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti	Kişİ-örgüt uyumunun işten ayrılma eğilimi ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.
Trevor, 2001 (87)	Alternatif İş İmkânları, İş Tatmini, İşten Ayrılma	İş tatmininin, alternatif iş imkânları olması durumunda, gönüllü işten ayrılma üzerinde aksi yönde etkisi daha fazla olmaktadır.
Lambert vd., 2001 (58)	Alternatif İş İmkânları, İş Tatmini, İşten Ayrılma Eğilimi ve İşten Ayrılma	İş tatmini işten ayrılma niyetinin anlamlı ve aksi yönde etkilemektedir.
Tzeng, 2002 (309)	Çalışma Motivasyonu, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Çalışma, iş tatmini ve iş mutluluğunun iki ayrı kavram olduğunu ve hemşirelerin işten ayrılma niyeti üzerinde önemli yordayıcılar olduğunu gösteren güçlü kanıtlar sunmaktadır.

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Lu vd., 2002 (310)	Profesyonel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı aksi yönde ilişkiler bulunmuştur.
Verquer vd., 2003 (33)	Kişİ-Örgüt Uyumu, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	Yapılan meta analiz çalışmasında kişİ-örgüt uyumunun işten ayrılma eğilimi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.
Shin ve Holland, 2004 (265)	Kişİ-Örgüt Uyumu, Kişilik, İş Performansı ve İşten Ayrılma	Kişİ-örgüt uyumunun, iş tatminini aynı yönde, işten ayrılmayı ise aksi yönde etkilediğı tespit edilmiştir.
Firth vd., 2004 (65)	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	Örgütsel bağlılık ve iş tatmini işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilemektedir.
Westerman ve Cyr, 2004 (105)	Kişİ-Örgüt Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti	Kişİ-örgüt uyumunun işten ayrılma niyetinin önemli bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir.
Kristof-Brown vd., 2005 (35)	Kişİ-İş Uyumu, Kişİ-Örgüt Uyumu, Kişİ-Grup Uyumu, Kişİ-Yönetici Uyumu, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Kişİ-Örgüt Uyumu ile iş tatmini arasında aynı yönde, işten ayrılma niyeti ile aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir.
Lu vd., 2005 (210)	İş Tatmini ve İşten Ayrılma	İş tatminini örgütsel, mesleki ve kişisel değişkenler ile ilişkili literatürde, işten ayrılmada anahtar bir faktör olarak tanımlamak mümkün olabilmektedir.
Kim vd., 2005 (23)	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmininin işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilediğı tespit edilmiştir.

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Mossholder vd., 2005 (51)	Algılanan İş Arkadaşı Desteği, Kişilerarası Vatandaşlık Davranışı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma	Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile işten ayrılma davranışı arasında negatif bir ilişki saptanmıştır.
Arthur vd., 2006 (257)	Kişİ-Örgüt Uyumunu, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve İşten Ayrılma	Kişİ-Örgüt uyumunun işten ayrılmayı doğrudan etkilediği görülmüş, ayrıca kişİ-örgüt uyumunun işten ayrılmayı etkilemesinde iş tutumlarının (iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti) kısmi olarak aracılık ettiği tespit edilmiştir.
Samad, 2006 (60)	İş Özellikleri, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi	İş tatmininin işten ayrılma eğilimi üzerinde anlamlı ve aksi yönde bir etkisi tespit edilmiştir.
Keser, 2006 (126)	İş Yüğü ve İş Tatmini	Çalışanların iş yüğü düzeyi iş tatminini aksi yönde etkilemektedir.
Hwang ve Kuo, 2006 (311)	İş Tatmini, Algılanan Alternatif İstihdam Fırsatları ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmini ile algılanan alternatif istihdam fırsatları birlikte işten ayrılma eğilimini anlamlı ve aksi yönde etkilemektedir.
Hoffman ve Woehr, 2006 (252)	Kişİ-Örgüt Uyumunu, İşten Ayrılma	24 çalışmanın dâhil edildiği meta analiz çalışmasında, kişİ-örgüt uyumu ile işten ayrılma arasında sürekli bir ilişki tespit edilmiştir.
Pienaar vd., 2007 (124)	Fiziksel İş Yüğü, Zihinsel İş Yüğü, İş Tatmini, Sosyal Destek ve İşten Ayrılma Niyeti	Fiziksel iş yükünün anlamlı ve aynı yönde, iş tatmininin ise anlamlı ve aksi yönde işten ayrılma niyetini etkilediği görülmektedir.

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Wheeler vd., 2007 (296)	Kişİ-Örgüt Uyumu, İş Tatmini, İş Hareketliliği ve İşten Ayrılma Niyeti	Kişİ-Örgüt uyumunun iş tatminini aynı yönde etkilediği, iş tatmininin ise işten ayrılma niyetini aksi yönde etkilediği ve iş tatmininin kişİ-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.
Zeytinoglu vd., 2007 (142)	İş Yüğü, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti	Artan iş yükünün iş tatminini aksi yönde, işten ayrılma niyetini aynı yönde ve iş tatmininin ise işten ayrılma niyetini aksi yönde etkilediği görölmektedir.
Brannon vd., 2007 (100)	İş Yüğü, İşten Ayrılma Niyeti	İş yüğü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.
Sümer ve Van de Ven, 2007 (5)	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve İşten Ayrılma	İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.
Jones vd., 2007 (19)	İş Yüğü, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Aşırı iş yüğü iş tatminini aksi yönde ve anlamlı bir şekilde, işten ayrılma eğilimini ise aynı yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemiştir.
Vilela vd., 2008 (295)	Kişİ-Örgüt Uyumu, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Performans ve İş Tatmini	Kişİ-Örgüt uyumu ile iş tatmini arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişkiye rastlanmıştır.
Amah, 2009 (234)	İş Tatmini, Yaşam Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti	Regresyon analizi sonuçları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve aksi yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Yang, 2010 (24)	İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Yüksek seviyede iş tatmininin yöneticiler arasında düşük işten ayrılma niyetine neden olduğunu tespit edilmiştir.
Liu vd., 2010 (25)	Kiş-i-Örgüt Uyumunu, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Kiş-i-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde aynı yönde, işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.
Çalışır vd., 2011 (76)	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
Kasimati, 2011 (245)	Kiş-i-Örgüt Uyumunu, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Kamu çalışanı olan katılımcıların kiş-i-örgüt uyumu ile iş tatmin düzeyleri arasında önemli bir ilişki bulunduğu, ancak katılımcıların kiş-i-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir.
Mbah ve Ikemefuna, 2012 (44)	İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	İşinden tatmin olan çalışanların işlerini muhafaza edeceği ve işten ayrılmayacakları anlamına gelmektedir. Dolayısıyla iş tatminindeki artış çalışanların işten ayrılmasındaki düşüş ile sonuçlanacaktır.
Qureshi vd., 2012 (153)	İş Yüğü, İş Stresi, Çevre ve İşten Ayrılma Niyeti	Aşırı iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Alnıaçık vd., 2013 (275)	Kişİ-Örgüt Uyumu, Duygusal Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kişİ-örgüt uyumunun düzenleyici etkisi tespit edilmiştir.
Yücel ve Demirel, 2013 (50)	Mevcut İş Alternatifleri, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmininin işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilediğı, mevcut iş alternatiflerinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.
Qureshi vd., 2013 (154)	İş Yüğü, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti	İş yükünün işten ayrılma niyetini anlamlı ve aynı yönde etkilediğı tespit edilmiştir.
Başak vd., 2013 (92)	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde önemli bir yordayıcı rolü olduğı görölmektedir.
Saeed vd., 2014 (207)	İş Tatmini, İş Performansı, Lider-Üye Etkileşimi, Duygusal Zekâ, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	Bireylerin iş tatmin düzeylerinin işten ayrılma niyetlerini anlamlı ve aksi yönde etkilediğı saptanmıştır.
Duxbury ve Halinski, 2014 (114)	İş Yüğü, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Yüksek düzeyde aşırı iş yüğü olan çalışanlar yüksek işten ayrılma niyeti sergilemektedir.
Gökkaya, 2014 (149)	İş Yüğü, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık	İş yüğü ile iş tatmini arasında anlamlı ve aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir.
Xiaoming vd., 2014 (117)	İş Yüğü, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti	İş yükünün işten ayrılma niyetini aynı yönde etkilediğı tespit edilmiştir

Araştırma	İncelenen Değişkenler	Araştırmada Yararlanılan Kapsamı
Tarigan ve Ariani, 2015 (49)	İş tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
Siu vd., 2015 (93)	İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmininin işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.
Pradana ve Salehudin, 2015 (150)	İş Yüğü, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	Aşırı iş yükünün iş tatminini aksi yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği ve yüksek iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin aşırı iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık rolü oynadığına dair önemli kanıtlar sunulmaktadır.
Suarthana ve Riana, 2016 (155)	İş Yüğü, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti	Aşırı iş yükünün işten ayrılma eğilimi üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir. İş stresinin aşırı iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasında aracılık rolü oynadığı rapor edilmiştir
Asri ve Subyantoro, 2017 (312)	Kişİ-Örgüt Uyumu, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve aksi yönde etkisi tespit edilmiştir.
Liu ve Lo, 2018 (313)	İş Tatmini, İş Yüğü, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti	İş tatmininin ve aşırı iş yükünün işten ayrılma eğilimini anlamlı ve aksi yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında aracılık rolü oynadığı rapor edilmiştir.
Altay ve Turunç, 2018 (314)	İş Yüğü, Çalışma Yaşam Kalitesi, Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	İş yükünün çalışma yaşam kalitesi, lider-üye etkileşimi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

3. MATERYAL VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı

Çalışmanın konusu, işten ayrılma niyetinin öncüllerini (aşırı iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu) bütüncül bir model içinde ele almaktır. Araştırma söz konusu faktörleri içeren bir model kapsamında yürütülecektir. Model, ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu kamu kuruluşunda çalışan işgörenlerden elde edilen veriler çerçevesinde ele alınacak ve değerlendirilecektir.

3.2. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın temel olarak iki amacı vardır. Bunlardan birincisi örgütsel davranış literatürünün önemli bir değişkeni olan işten ayrılma niyetinin öncüllerini bütüncül bir model içerisinde ortaya koymaktır. İkinci amacı ise ülke güvenliğinden sorumlu bir örgüt özelinde işten ayrılma eğiliminin tetikleyicilerini tanımlayarak bu dinamiklerin nasıl çalıştığını ortaya çıkarmaktır.

3.3. Araştırmanın Önemi

İşten ayrılma niyeti ile ilgili araştırmalar incelendiğinde konunun bir bütünlük içerisinde ele alınmaktan çok her bir değişkenin doğrudan etkilerine odaklanılıp dolaylı etkilerinin kısmen göz ardı edildiği görülmüştür. Ayrıca ulusal yazında aşırı iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki nedensellik ilişkisine yönelik araştırmaların sınırlı kaldığı gözlenmiştir. Bu araştırma sayesinde işten ayrılma niyetinin bireysel, işsel ve örgütsel seviyedeki öncüllerinin etkileşimi ele alınarak hem örgütsel davranış literatürüne katkı sağlanacak hem de kamu güvenliğinden sorumlu bir örneklemede işten ayrılma niyetinin dinamikleri ortaya konulmuş olacaktır.

3.4. Araştırmanın Kuramsal Gerekçeleri, Hipotezleri ve Modeli

3.4.1. Araştırmanın Kuramsal Gerekçeleri ve Hipotezleri

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler İş Talepleri-Kaynakları Kuramına dayanmaktadır. Bu modele göre yüksek iş talepleri muhtemelen stres, tükenmişlik gibi zorlu tepkimelere yol açabilir, bu da devamsızlık ve işten ayrılmada artışa neden olabilir. Bu kuramdan yola çıkarak çalışanların iş yükü arttığında işe duyulan hazzın azalması ve kişi-örgüt arasındaki değer uyumunun zayıflaması, buna bağlı olarak işten ayrılma eğiliminin artması beklenmektedir.

İnsan kaynakları herhangi bir örgütün en hayati ve dinamik kaynaklarıdır. Günümüzde örgütlerin karşılaştığı en büyük zorluk sadece bu kaynakları yönetmek değil aynı zamanda bunları muhafaza etmektir. Vasıflı çalışanların güvence altına alınması ve elde tutulması her örgüt için önemli bir rol oynamaktadır çünkü çalışan bilgi ve becerileri örgütün ekonomik rekabet yeteneğinin merkezinde yer almaktadır (41).

İnsanların bir örgütten ayrılıp başka bir örgüte geçmesinin veya bir örgütten ayrılmasının birçok nedeni vardır. İşten ayrılma sürecinde, işten ayrılma davranışını öngören değişkenler olarak iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş araştırması, alternatiflerin karşılaştırılması, çekilme bilişleri ve işten ayrılma niyeti sayılabilir (6). Birçok araştırmacı (61, 62, 63, 64), işten ayrılma niyeti öncüllerini araştırmak suretiyle çalışanların işten ayrılma niyetini belirleyen soruyu cevaplamaya çalışmıştır.

İşten ayrılma eğiliminin belirleyicilerinden biri de aşırı iş yüküdür (19, 100, 114, 117, 142, 151, 152, 153, 154, 155). Aşırı iş yükü kavramsal olarak kişisel başarıma duygularını azaltmaya katkıda bulunan kişiliğini kaybetmenin habercisidir (112). Çalışanların ağır iş yükü algılamaları, onların işe yönelik tutumlarını etkilemek suretiyle bireyin sağlığını, performansını ve verimini etkileyebilmekte, bunun sonucunda daha fazla işten ayrılmaya niyetlenmektedir (142).

Bireyin kapasitesi üstünde aşırı iş yükünün aynı zamanda çalışanların iş tatmin düzeyini azaltan psikolojik problemlere sebebiyet verdiği de varsayılmaktadır (153).

Nitekim Coverman (1989), iş yükündeki bir azalmanın iş tatmininde bir artışla ilişkili olabileceğini öne sürmektedir (134). Çalışanı meşgul edecek, tatmin duygusu yaratacak ve örgüte bağlı kılacak, ancak şevkini kırarak kadar da çok olmamak üzere teorik olarak optimum seviyede bir iş yükü var olmalıdır (124).

Tatmin olan çalışanlar örgütte kalmaya ve örgütün rekabet avantajı ile verimliliğine katkıda bulunmaya daha çok meyillidir (91'den aktaran 234). Öyle ki iş tatmininin, işten ayrılma niyeti ile ilgili önemli bir rol oynadığı bir çok kuramda kabul edilir (209). Aşırı iş yükünün hem iş tatminini hem de işten ayrılma niyetini etkiliyor olması, iş tatmininin aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracı değişken olarak dolaylı bir etkisi olduğu anlamına gelebilmektedir. Nitekim iş tatmininin aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolü oynadığı çalışmalar bulunmaktadır (142, 150).

Rasyonel iş yükünün üstünde aşırı iş yükü algısı, bireylerin ve örgütlerin değerleri, ihtiyaçları ve çıkarları arasındaki ahenke (28, 249, 272, 273, 274) zarar verebilmektedir. Kişinin sahip olduğu değerler ile örgütsel değerler arasındaki uyum seviyesinin düşüklüğü ise tatminsizlik ve işten ayrılma eğilimi ile ziyadesiyle ilişkili görünmektedir (29). Buradan hareketle aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü oynayabileceği varsayılmaktadır.

Yukarıda bahsedilen kuramsal ilişkiler ve görgül çalışmalar bağlamında değişkenler arası ilişkileri ortaya çıkarmak maksadıyla geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 1: Aşırı iş yükü algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 2: Aşırı iş yükü algılarının iş tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 3: İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 4: Aşırı iş yükünün işten ayrılma eğilimine etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır.

Hipotez 5: Aşırı iş yükü algılarının kişi-örgüt uyumu üzerinde anlamlı etkisi vardır.

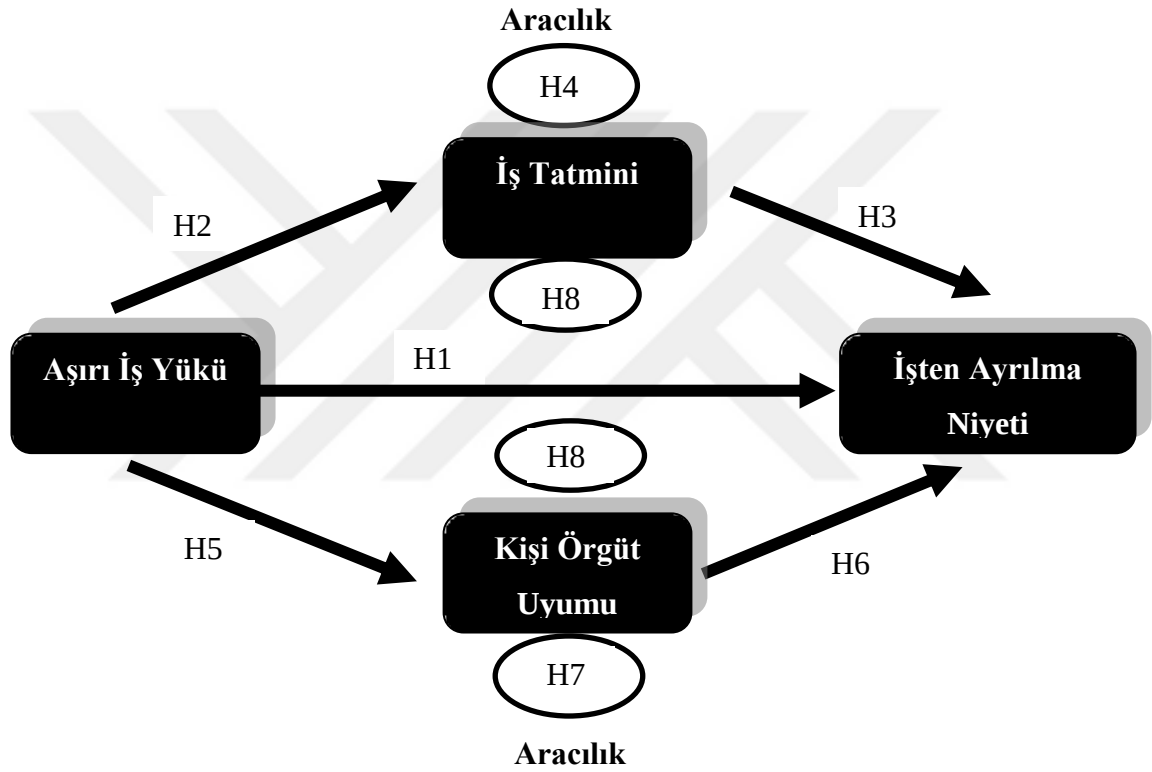
Hipotez 6: Kişi-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 7: Aşırı iş yükünün işten ayrılma eğilimine etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü vardır.

Hipotez 8: Aşırı iş yükünün işten ayrılma eğilimine etkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü vardır.

3.4.2. Araştırmanın Modeli

Yukarıda geliştirilen araştırma hipotezlerinin test edilmesi maksadıyla Şekil 3.1’de sunulan Araştırma Modeli oluşturulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırmanın modeli

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sonucu elde edilen bulgular, verilerin toplanmasında kullanılan örnekleme göre değişiklik gösterebileceğinden ve zaman içinde değişeceğinden, araştırmanın bulguları verilerin toplandığı örneklem ve uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır. Bu nedenle farklı örneklem için modelin test edilmesi gerekir.

Çalışmanın sonuç değişkeni olan işten ayrılma niyetinin birçok öncülü bulunmaktadır. Bu çalışmada sadece aşırı iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu etkileri üzerine odaklanılmıştır. İşten ayrılma niyetinin yordayıcısı olabilecek diğer faktörlerin araştırma kapsamına alınmamış olması bir sınırlılık olarak görülebilir.

Araştırmada kullanılan ölçekler, bireylere eş zamanlı yöneltilen değerlendirme maddelerinden oluşmaktadır ve bireylerin öznel algılarını değerlendirmektedir. Bu nedenle çalışanların ideal durumları yansıtan algılarını işaretleyebileceği, dolayısıyla sosyal beğenirlik etkisi ve ortak yöntem varyansı olabileceği sonuçlar değerlendirilirken dikkate alınmalıdır. Araştırma sonucunda elde edilecek sonuçlar, kullanılan ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenirlikleri ile sınırlıdır.

3.6. Araştırmanın Yöntemi

3.6.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu kamu örgütünde sözleşmeli olarak çalışanlardır. Bu örgütte sözleşmeli olarak Şubat 2020 ayı itibariyle 109 067 çalışan (<http://www.gnkur.tsk/personel/Documents>) istihdam edilmektedir. Araştırmanın örneklemi ise evreni temsil edecek nitelikte bu çalışanlar içerisinde kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen katılımcılar oluşturmaktadır.

Araştırmada anket yöntemi ile toplanan veriler kullanılmış ve kâğıda basılı olarak hazırlanan anketler 641 katılımcıya uygulanmıştır. Kayıp veri ve temel değişkenler çerçevesinde yapılan uç değer (outliers) analizi sonucunda, ankette fazla sayıda soruyu yanıtlamayan ya da işaretlemeleri alt veya üst değerlerde toplanan 60 katılımcıya ait veriler analizden çıkarılmış, analizlere 581 kişilik bir örneklem üzerinden devam edilmiştir.

Evrenden 0,95 güvenirlik sınırları içerisinde ve 0,05 örneklem hatası ile temsil edilebilecek evren büyüklükleri Tablo 3.1’de gösterilmiştir (315). Tablo değerlerinden yola çıkılarak, 581 kişilik bir örneklem yaklaşık 1 000 000 kişiden daha büyük bir evreni temsil edebileceği, dolayısıyla araştırma örnekleminin yeterli olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.1. Çeşitli evren büyüklükleri için örneklem sayıları

Evren Büüklüğü	100	500	750	1000	2500	5000	10000	25000	50000	100000	1000000
Örneklem Sayısı	80	217	254	278	333	357	370	378	381	383	384

Araştırmaya iştirak eden katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 3.2’de sunulmuştur. Anket formunda sürekli değişken olarak toplanan yaş ve mesleki tecrübe demografik değişkenleri, analiz aşamasında kategorik değişken haline dönüştürülmüştür. Yaş kontrol değişkeni ile ilgili olarak, katılımcılar 24 yaş altı, 24-26 yaş arası ve 26 yaş üstü olacak şekilde üç kategori şeklinde düzenlenmiştir. Meslekte geçirilen süreyi ihtiva eden mesleki tecrübe kontrol değişkeni ise 1 yıldan daha az süre çalışanlar, 1-2 yıl arası çalışma süresi olan, 2-4 yıl çalışma süresi olan ve 4 yıldan fazla süredir örgütte çalışanlar olmak üzere dört kategoride tasnif edilmiştir.

Tablo 3.2. Örnekleme ait betimleyici istatistikler

DEMOGRAFİK DEĞİŞKEN	KATEGORİ/ORTALAMA	SAYI	YÜZDE
Yaş	24 yaş altı	197	% 33.9
	24-26 yaş arası	242	% 41.7
	26 yaş üstü	142	% 24.4
Mesleki tecrübe	1 yıl altı	218	% 37.5
	1-2 yıl arası	209	% 36
	2-4 yıl arası	89	% 15.3
	4 yıl üstü	65	% 11.2
Eğitim düzeyi	İlk öğretim (İlk ve Orta Okul)	9	% 1.5
	Lise	496	% 85.4
	Üniversite	76	% 13.1
Operasyon Temposu	Operasyona çıkmamış	363	% 62.5
	1-10	77	% 13.3
	11-50	139	% 23.9
	51+	2	% 0.3

Araştırmaya katılanların yaşları 21 ile 39 arasında değişmiş, 24 yaşın altında 197 kişi (% 33.9), 24-26 yaş arasında 242 kişi (% 41.7) ve 26 yaş üstünde 142 kişi (% 24.4) örnekleme yer almıştır. Katılımcıların mesleki tecrübelerine bakıldığında ise 218 kişinin (% 37.5) 1 yıl altında, 209 kişinin (% 36) 1-2 yıl arası, 89 kişinin (% 15.3) 2-4 yıl arası ve 65 kişinin (% 11.2) 4 yıl üzerinde meslekte görev yapmaktadır. Katılımcıların eğitim düzeyine bakıldığında 9 kişi (% 1.5) ilköğretim, 496 kişi (% 85.4) lise ve 76 kişi (% 13.1) üniversite mezunudur.

Kontrol değişkenlerinin sonuncusu olan Operasyon Temposu, çalışanların operasyona çıkma sıklığını göstermektedir. Örgüte anketin yapıldığı yıl katılış yapan 363 kişinin (% 62.5) operasyona hiç çıkmadığı, 77 kişinin (% 13.3) 1-10 arasında, 139 kişinin (% 23.9) 11-50 arasında ve 2 kişinin (% 0.3) 51 ve üzerinde operasyona çıktığı belirlenmiştir.

3.6.2 Veri Toplama Tekniği

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Katılımcılara uygulanan anket formu Ek 1'de sunulmuştur. Anket demografik değişkenlere ilişkin sorular ve çalışmanın değişkenlerine ait ölçekler olmak üzere toplam 4 sayfadan oluşmaktadır. Anket formunun alınan yasal izin doğrultusunda, rastlantısal ve yansız olarak seçilen katılımcılar tarafından gönüllülük esasına göre doldurulması sağlanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler (İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği, Aşırı İş Yükü Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği) daha önce Türkçe olarak kullanılmış olduğundan söz konusu ölçeklerin Türkçe uyarlama çalışmasına ihtiyaç duyulmamıştır. Ölçeklerin geçerliği ve güvenirliği test edilmiştir. Bu kapsamda yapılan işlemler ve elde edilen sonuçlar Veri Toplama Araçları bölümünde tartışılmıştır.

3.6.3. Veri Toplama Araçları

Anket formu iki bölüm ve toplam 25 maddeden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 6 ifade / soru yer almaktadır. İkinci bölümde, “İş Tatmini

Ölçeği”, “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği”, “Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği” ve “Aşırı İş Yükü Ölçeği” kullanılmıştır.

3.6.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Çalışmada, Tak ve Çiftçioğlu (2009) tarafından oluşturulan, Polat (2009) tarafından geçerlemesi yapılan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır (316, 317). Ölçek, bireyin örgütten uzaklaşması, yeni iş arayışına girmesi olarak tanımlanan (316) örgütten ayrılma niyetini tek boyutta 5 maddede değerlendirmektedir. Geçerleme çalışmasında Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı 0.83 olarak tespit edilmiştir.

Ölçek 5’li Likert tarzında (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanmış ve 2 soru (1 ve 3’üncü sorular) ters kodlanmıştır. Ölçekteki ifadeler, “Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim”, “Önümüzdeki yıllarda başka bir işyerinde çalışmayı düşünüyorum”, “Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum”, “Diğer işyerlerinde iş bulma olanağım olup-olmadığına bakıyorum”, “Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum” şeklindedir. Ölçekten alınabilecek puanlar 5 ile 25 arasında değişmekte ve puanların yükselmesi kişinin işten ayrılma eğiliminin yüksekliğine işaret etmektedir.

Çalışmada, ölçeğin örnekleme uygunluğu ve yapı geçerliğini sınamak üzere doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde uyum iyiliği istatistiklerinden bir kısmı ile ilgili kriterler Tablo 3.3’de gösterilmiştir.

Uyum iyiliği değerleri, önerilen modellerin elde edilen veriyi iyi açıklayıp açıklamadığının göstergeleridir (318). Bu endekslerden Uyum İyiliği İndeksi (Goodness-of-Fit Index- GFI), Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness-of-Fit Index – AGFI), Tucker-Lewis İndeksi (TLI), Normlanmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index- NFI), Artırımlı Uyum İyiliği İndeksi (Incremental Fit Index- IFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi (Comparative Fit Index- CFI) 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Bu indekslerin 0’a yakın olması uyumun olmadığını; 1’e yakın olması ise uyumun iyi olduğunu göstermektedir (319).

Tablo 3.3. Yapısal eşitlik modeli uyum kriterleri (320)

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2 Uyum Testi	Anlamlı Olmaması	-
χ^2/sd	≤ 3	4-5
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08
SRMR	< 0.05	0.05-0.08
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85
AGFI	≥ 0.85	0.84-0.80
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90
CFI	≥ 0.90	-
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90
NNFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90
TLI	≥ 0.90	-

Diğer indekslerden biri olan Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residual- RMR) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Kare Kökü (Root Mean Square Error of Approximation- RMSEA) değerinin 0.05'in altında olması iyi uyum değerini, 0.08 ve altındaki değerler ise kabul edilebilir uyum değerinin göstergesidir (321). Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual- SRMR) değerinin 0.05'in altında olması iyi uyum değerini, 0.05 ile 0.08 arasındaki değerler ise kabul edilebilir uyum değerinin göstergesidir (318). Başlangıç uyum indeksi olan Ki-karenin, serbestlik derecesine bölümüyle elde edilen oranın ise (Chi-Square Relative to Its Degree of Freedom- χ^2/sd) 3'den küçük olması iyi bir uyumu, 5 veya altında olması ise kabul edilebilir bir uyuma işaret etmektedir (320, 322).

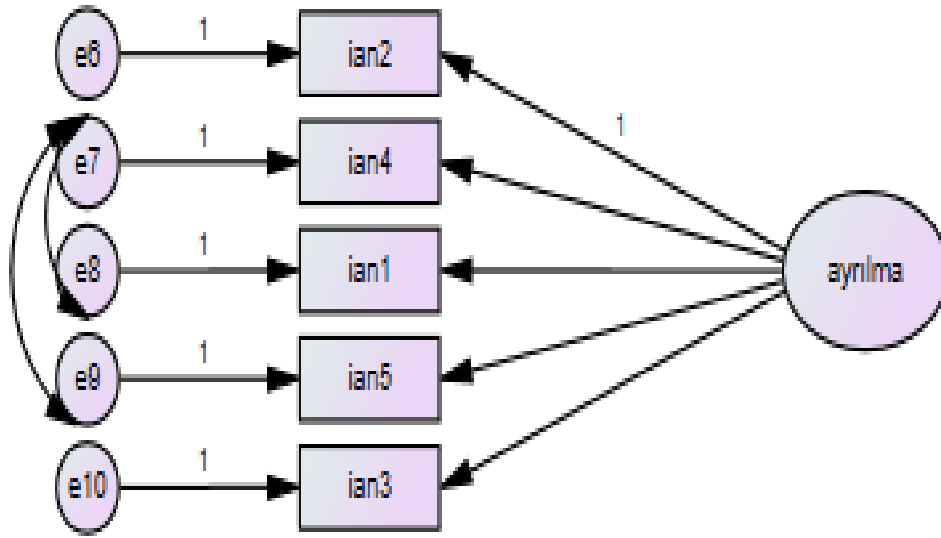
Çalışmada ölçeğin faktör yapısını doğrulamak maksadıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve faktör yüklerinin 0.52 ile 0.84 arasında değiştiği tespit

edilmiştir. Modellerin karşılaştırma tablosu incelendiğinde, Şekil 3.2’de sunulan tek faktörlü modelin en iyi uyum değerlerine sahip olduğu ve Tablo 3.4’de sunulan uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($\chi^2/sd=2.903$, GFI=0.994, AGFI=0.970, SRMR=0.022, CFI=0.994, RMSEA=0.057) kabul edilebilir aralıkta olduğu saptanmıştır. Araştırma kapsamında ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı 0.80 olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.4. İşten ayrılma niyeti ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	AGFI	SRMR	CFI	RMSEA
Tek faktörlü	8.71	3	2.903	0.994	0.970	0.022	0.994	0.057

χ^2 = Ki-Kare, SD = Serbestlik Derecesi, CFI = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi, SRMR = Standardize Edilmiş Ortalama Hataların Karekökü, RMSEA = Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü



Şekil 3.2. İşten ayrılma niyeti ölçeği DFA modeli

3.6.3.2. Aşırı İş Yükü Ölçeği

Çalışanların aşırı iş yükünü değerlendirmelerini ölçmek amacıyla Peterson ve arkadaşları (1995) tarafından geliştirilen, Derya (2008) tarafından Türkçe’ye uyarlanan 11 maddeli tek boyutlu “Aşırı İş Yükü Ölçeği” kullanılmıştır. Bireyin aşırı iş yükü algısı

önceki çalışmalarda tek boyutlu (323, 324) ölçümlenmişken, mevcut çalışmada ölçeğin tek boyutlu yapısı DFA ile doğrulanamamıştır. Yapılan keşfedici faktör analizinde ölçeğin bireyin kendisiyle alakalı zihninde yarattığı (İş yüküm beni aşıyor, Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerinde, İşimde benden talep edilenler kapasitemin üstündedir, İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında, İş yüküm oldukça ağır) ifadeler bir alt boyutta, işten kaynaklanan fiziksel iş yükünü çağrıştıran (İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor, İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakarlık yapmam gerekiyor, Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum, İşim çok ve uzun saatler çalışmamı gerektiriyor, Şu anda çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor) ifadeler ise diğer bir boyutta toplanarak iki ayrı alt boyut olduğu gözlenmiştir.

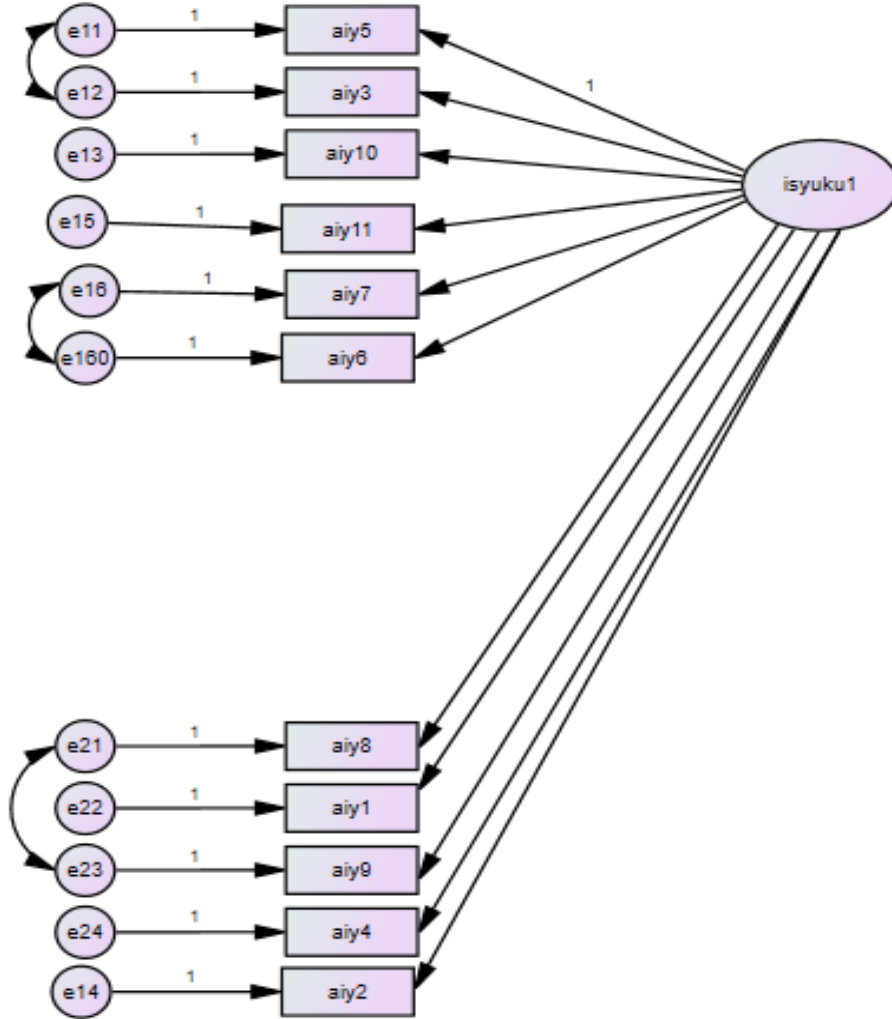
Dolayısıyla bireyin zihninde yarattığı ifadelerden oluşan faktör “Zihinsel İş Yükü”, cari iş yükünü yansıtan faktör ise “Fiziksel İş Yükü” şeklinde tanımlanmıştır. İki faktörlü modelin yapısını doğrulamak maksadıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve faktör yüklerinin 0.38 ile 0.86 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Modellerin karşılaştırma tablosu incelendiğinde, Şekil 3.3’te sunulan iki faktörlü modelin en iyi uyum değerlerine sahip olduğu ve Tablo 3.5’te sunulan uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($\chi^2/sd=4.465$, GFI=0.949, AGFI=0.917, SRMR=0.057, CFI=0.927, RMSEA=0.077) kabul edilebilir aralıkta olduğu saptanmıştır. Bu nedenle araştırmada, geçerlemesi de yapılan 11 soruluk iki faktörlü aşırı iş yükü ölçeği kullanılmıştır.

Tablo 3.5. İki faktörlü aşırı iş yükü ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	AGFI	SRMR	CFI	RMSEA
İki faktörlü	178.582	40	4.465	0.949	0.917	0.057	0.927	0.077

Ölçeğin değerlendirilmesi 5’li Likert biçimindedir (1=Hiç katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçekten alınabilecek puanlar 11 ile 55 arasında değişmekte ve puanların yükselmesi kişinin aşırı iş yükü algılamasının yüksekliğine işaret etmektedir. Orijinal ölçeğin 21 ülkede yapılan ölçümlerinin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları

0.62-0.89 arasında değişirken, uyarlama çalışması kapsamında ölçeğin tek boyutlu yapısı için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının 0.86 olarak bulunduğu bildirilmektedir (324). Mevcut çalışmada ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ile ilgili olarak fiziksel iş yükü boyutu için 0.76, zihinsel iş yükü boyutu için 0.77 olarak bulunmuştur.



Şekil 3.3. İki faktörlü aşırı iş yükü ölçeği DFA modeli

3.6.3.3. İş Tatmini Ölçeği

Çalışanların genel iş tatminini ölçmek üzere Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Özellikleri Anketi'nden Basım ve Şeşen (2009b) tarafından uyarlanan bir ölçek

kullanılmıştır. Ölçek beş maddeli bir ölçek olup, bireyin genel iş tatminini tek boyut altında ölçmektedir. Ölçeğin uyarlama çalışmasında toplam güvenirliği 0,78 olarak hesaplanmış ve tek faktörlü bir yapıda olduğu doğrulanmıştır (325). Sonrasında yapılan çalışmada (172) ise ölçeğin güvenirlik katsayısı (Cronbach alfa) 0,84 olarak tespit edilmiştir.

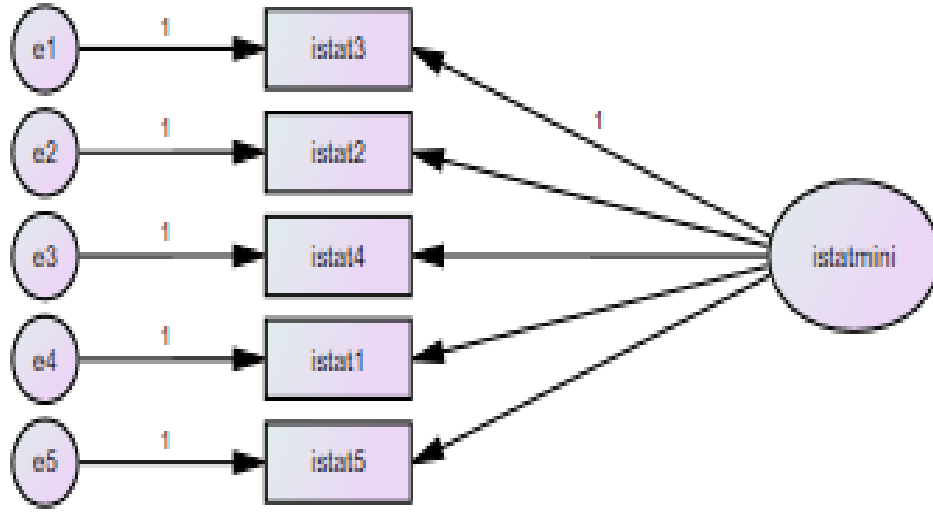
Ölçek “İşim benim için bir hobi gibidir”, “İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum”, “İşimden çok keyif alıyorum”, “Genel olarak işim beni tatmin ediyor”, “Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum” yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ankete katılanlardan bu yargı cümlelerine hangi oranda katıldıklarını 5’li Likert tipi ölçek üzerinde, “Hiç katılmıyorum” ile “Tamamen katılıyorum” arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir. Ölçekten alınabilecek puanlar 5 ile 25 arasında değişmekte, skorların yükselmesi kişinin iş tatmininin yüksekliğine işaret etmektedir.

Çalışmada iş tatmini ölçeğinin faktör yapısını doğrulamak maksadıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve faktör yüklerinin 0.52 ile 0.84 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Modellerin karşılaştırma tablosu incelendiğinde, Şekil 3.4’te sunulan tek faktörlü modelin en iyi uyum değerlerine sahip olduğu ve Tablo 3.6’da sunulan uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($\chi^2/sd=1.829$, $GFI=0.994$, $AGFI=0.982$, $SRMR=0.022$, $CFI=0.996$, $RMSEA=0.038$) kabul edilebilir aralıkta olduğu saptanmıştır. Araştırma kapsamında ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı 0.82 olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.6. İş tatmini ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	AGFI	SRMR	CFI	RMSEA
Tek faktörlü	9.143	5	1.829	0.994	0.982	0.022	0.996	0.038

χ^2 = Ki-Kare, SD = Serbestlik Derecesi, CFI = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi, SRMR = Standardize Edilmiş Ortalama Hataların Karekökü, RMSEA = Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü



Şekil 3.4. İş tatmini ölçeği DFA modeli

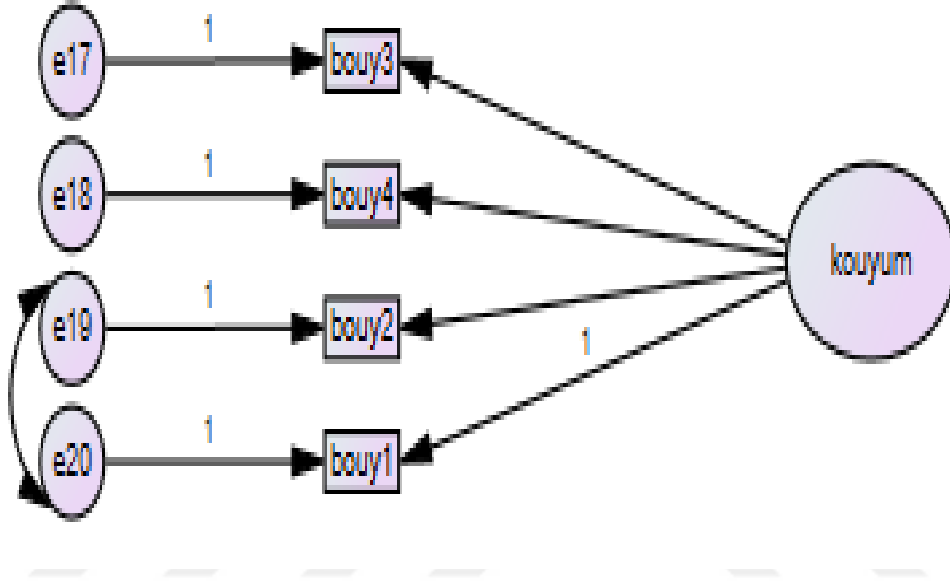
3.6.3.4. Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği

Çalışanların algıladıkları kişi-örgüt uyumu (Person-Organization Fit) değerlendirmelerini ölçmek amacıyla, Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen, Elçi ve arkadaşları (2008) tarafından çeviri ve Türk kültürüne uyarlaması yapılan 4 maddelik tek boyutlu “Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği” kullanılmıştır (30, 326). Mevcut çalışmada ölçeğin tek boyutlu yapısı DFA ile doğrulanmıştır.

DFA sonucunda ölçeğin faktör yüklerinin 0.45 ile 0.85 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Modellerin karşılaştırma tablosu incelendiğinde, Şekil 3.5’te sunulan tek faktörlü modelin en iyi uyum değerlerine sahip olduğu ve Tablo 3.7’de sunulan uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($\chi^2/sd=0.061$, GFI=1.000, AGFI=0.999, SRMR=0.002, CFI=1.000, RMSEA=0.000) iyi seviyede olduğu saptanmıştır. Bu nedenle araştırmada gecerlemesi de yapılan bu 5 soruluk kişi-örgüt uyumu ölçeği kullanılmıştır.

Tablo 3.7. Kişi örgüt uyumu ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	AGFI	SRMR	CFI	RMSEA
Tek faktörlü	0,061	1	0,061	1.000	0.999	0.002	1.000	0.000



Şekil 3.5. Kişi-örgüt uyumu ölçeği DFA modeli

Ölçekte “Çalıştığım kurumun değerleri ile kişisel değerlerimin aynı olduğunu düşünüyorum”, “Çalıştığım kurumun insanlara bakışıyla ilgili değerleri ile kişisel değerlerim aynıdır”, “Çalıştığım kurumun adalet ve hakkaniyetle ilgili değerleri ile benim değerlerim aynıdır” ve “Çalıştığım kurumun dürüstlük konusundaki değerleri ile benim değerlerim aynıdır” şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçek 5’li Likert tarzında (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanmıştır.

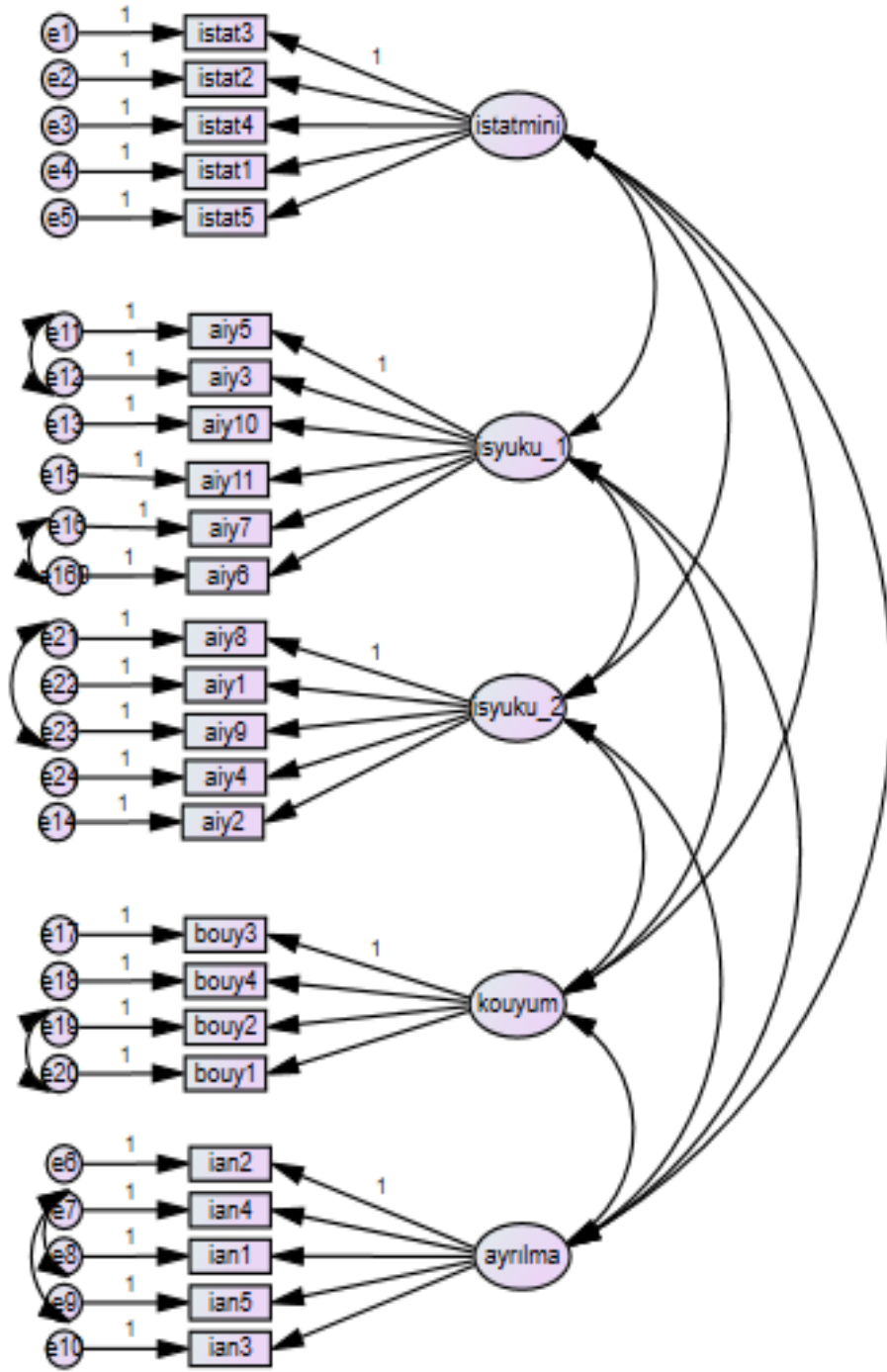
Ölçekten alınabilecek puanlar 5 ile 25 arasında değişmekte ve puanların yükselmesi kişi-örgüt uyumunun yüksekliğine işaret etmektedir. Ölçeğin orijinal çalışmasında tek boyutlu yapısı için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının 0.88 olarak bulunduğu bildirilmektedir (30). Mevcut çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0.79 olarak tespit edilmiştir.

3.6.3.5. Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Önerilen ölçüm modelinin uyum iyiliği değerleri Tablo 3.8’de özetlenmiştir. Tablodan anlaşılacağı üzere modifikasyon düzeltmeleri sonrasında oluşturulan nihai model test edildiğinde modelin uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($\chi^2/sd=2.225$, GFI=0.93, AGFI=0.91, SRMR=0.060, CFI=0.939, RMSEA=0.046) kabul edilebilir aralıkta olduğu saptanmıştır. Düzeltme değeri olarak modele en yüksek katkıyı sağlayan düzeltmeler yapıldıktan sonraki ölçüm modeli Şekil 3.6’da sunulmuştur.

Tablo 3.8. Ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	AGFI	SRMR	CFI	RMSEA
Birinci düzey çok faktörlü	576.334	259	2.225	0.928	0.909	0.060	0.939	0.046



Şekil 3.6. Modifikasyon düzeltmeleri sonrasında oluşturulan ölçüm modeli

3.7. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Veriler SPSS 15, SPSS 15 programı üzerinde çalışan PROCESS v2.16 (327) eklentisi (Önyükleme örnekleme 5000 olarak belirlenmiştir) ve AMOS 16 istatistik paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle tüm değişkenlerin betimleyici istatistikleri kapsamında ortalamaları, standart sapmaları, maksimum ve minimum puan aralıkları tespit edilmiştir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyonu ile hesaplanmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişken ortalamalarının demografik değişkenlere (yaş, çalışma süresi ve operasyon temposu) göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak amacıyla tek yönlü ANOVA uygulanmıştır.

Araştırma modeli doğrultusunda değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri ve aracılık rolünü incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri hem ayrı ayrı hemde bir bütün içerisinde hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının yapısal geçerliliğini incelemek amacıyla her bir ölçek ve tüm değişkenlerin yer aldığı ölçüm modeli için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak elde edilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmamızın esas amacı doğrultusunda, elde edilen verilere yönelik uygulanmış olan istatistiksel analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir. İstatistiksel bulgular genel olarak dört kısımda ele alınmıştır. Birinci kısımda, araştırmadaki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin betimleyici istatistikleri ortaya konmuştur. İkinci kısımda demografik değişken olarak ifade edilen kontrol değişkenlerine (yaş, çalışma süresi, eğitim durumu ve operasyon temposu) göre bağımlı ve bağımsız değişkenlerin farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Üçüncü kısımda tüm değişkenler arasındaki ilişkileri birlikte görmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Dördüncü kısımda bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri ve aracılık rollerini ortaya çıkarmak üzere regresyon analizleri yapılmıştır.

4.1. Betimleyici İstatistikler

Araştırmada 581 katılımcıdan elde edilen verilere göre çalışmada kullanılan tüm değişkenlerin aldığı en küçük, en büyük, ortalama değerler ile standart sapma değerleri Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tabloda görüldüğü üzere, aşırı iş yükünün alt boyutlarından biri olan fiziksel iş yükü boyutunun puanlarının 0.88 ile 4.35 arasında olduğu, puan ortalamasının 2.75 ($ss=.77$) ve orta noktanın üzerinde bir değer alırken, diğer alt boyutu olan zihinsel iş yükü boyutunun puanlarının 0.33 ile 2.10 arasında değiştiği, puan ortalamasının 1.19 ($ss=.41$) ve orta noktanın yine üzerinde bir değer aldığı görülmektedir.

İş tatminine bakıldığında ise puan ortalamalarının 0.35 ile 4.42 arasında olduğu, puan ortalamasının 2.38 ($ss=.97$) ve orta noktanın üzerinde bir değer aldığı, kişi-örgüt uyumu puan ortalamalarının 0.39 ile 4.21 arasında değiştiği, puan ortalamasının 1.93 ($ss=.94$) ve orta noktada bir değer aldığı görülmektedir.

Son olarak işten ayrılma niyetinin puan ortalamalarının 0.11 ile 3.81 arasında değiştiği, puan ortalamasının 2.01 (ss=.92) olduğu ve orta noktanın üzerinde bir değer aldığı görülmektedir.

Tablo 4.1. Değişkenlere ait betimleyici istatistikler

Değişkenler	Toplam	En Küçük Değer	En Büyük Değer	Ortalama	Standart Sapma
Fiziksel İş Yüğü	581	.88	4.35	2.75	.77
Zihinsel İş Yüğü	581	.33	2.10	1.19	.41
İş Tatmini	581	.35	4.42	2.38	.97
Kişİ-Örgüt Uyumu	581	.39	4.21	1.93	.94
İşten Ayrılma Niyeti	581	.11	3.81	2.01	.92

4.2. Değişkenlerin Demografik Verilere Göre Durumu

Demografik faktörlerin, araştırma değişkenlerini farklılaştırıp farklılaştırmadığını ortaya koymak amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Varyans analizi yapılabilmesi için gerekli olan varyansların homojen olması kriterini görmek üzere Levene Testi (Varyansların Homojenliği) yapılmıştır. Tüm değişkenlerde grup varyanslarının test anlamlılık düzeyinin $p < 0.05$ seviyesinden yüksek olduğu ve varyansların homojen başka bir ifade ile birbirlerine eşit olduğu tespit edilmiştir.

Müteakiben ANOVA yapılmak suretiyle gruplar arasındaki farklılıklar ortaya konmuştur. ANOVA sonucunda ortaya çıkan anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Post Hoc testleri yapılmıştır. Analiz bireylerin yaş, mesleki tecrübe, operasyon temposu ve eğitim düzeylerine göre yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre anlamlı farklılık yaratan değişkenler aşağıdaki bölümlerde açıklanmakta ve tablolarda görülmektedir.

Bireylerin yaşa göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını görmek amacıyla yaşları (1) 24 yaş altı, (2) 24-26 yaş arası ve (3) 26 yaş üstü olacak şekilde üç kategoriye ayrılmıştır. Varyans analizi öncesinde grupların varyanslarının homojen olup olmadığı Levene Testi ile incelenmiş ve Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Yaşa göre varyans homojenliği testi sonuçları

Değişkenler	Levene değeri	sd1	sd2	<i>p</i>
Zihinsel İş Yüğü	1.916	2	578	0.148
Fiziksel İş Yüğü	1.450	2	578	0.235
İş Tatmini	1.120	2	578	0.327
Kiş-i-Örgüt Uyumu	3.222	2	578	0.041
İşten Ayrılma Niyeti	0.587	2	578	0.556

Tablo 4.2’de görülen test sonuçlarına göre Zihinsel İş Yüğü, Fiziksel İş Yüğü, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti değişkenlerine ait grupların varyansları homojen görüldüğü ($p < 0.05$) için bu değişkenlere ait grupların incelenmesine ANOVA analizi ile devam edilmiş ve gruplar arasındaki farklılıklar Tablo 4.3’de sunulmuştur. Tablo 4.3’deki sonuçlar incelendiğinde hiçbir değişken yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.3. Yaşı göre ANOVA sonuçları

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Zihinsel İş Yüğü	Gruplararası	0.855	2	0.428	2.451	0.087	
	Gruplariçi	100.881	578	0.175			-
	Toplam	101.736	580				
Fiziksel İş Yüğü	Gruplararası	1.850	2	0.925	1.545	0.214	
	Gruplariçi	346.101	578	0.599			-
	Toplam	347.951	580				
İş Tatmini	Gruplararası	1.440	2	0.720	0.758	0.469	
	Gruplariçi	548.743	578	0.949			-
	Toplam	550.183	580				
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplararası	1.792	2	0.896	1.055	0.349	
	Gruplariçi	490.691	578	0.849			-
	Toplam	492.483	580				

Bireylerin mesleki tecrübelerine göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bu maksatla bireylerin mesleki tecrübeleri (1) 1 yıldan az, (2) 1-2 yıl, (3) 2-4 yıl ve (4) 4 yıl üzeri olacak şekilde dört kategoriye ayrılmıştır. Varyans analizi öncesinde grupların varyanslarının homojen olup olmadığı Levene Testi ile incelenmiş ve Tablo 4.4’de sunulmuştur. Tablo 4.4’deki test sonuçlarına göre tüm değişkenlere ait grupların varyansları homojen görüldüğü ($p < 0.05$) için grupların incelenmesine ANOVA analizi ile devam edilmiş ve gruplar arasındaki farklılıklar Tablo 4.5’te sunulmuştur.

Tablo 4.4. Mesleki tecrübeye göre varyans homojenliği testi sonuçları

Değişkenler	Levene değeri	sd1	sd2	<i>p</i>
Zihinsel İş Yüğü	1.903	3	577	0.128
Fiziksel İş Yüğü	0.250	3	577	0.862
İş Tatmini	0.783	3	577	0.504
Kiş-i-Örgüt Uyumu	1.580	3	577	0.193
İşten Ayrılma Niyeti	0.665	3	577	0.574

Tablo 4.5'teki sonuçlara göre mesleki tecrübenin iş tatmini [$F(3,577)=3.633$], kiş-i-örgüt uyumu [$F(3,577)=5.487$] ve işten ayrılma niyeti [$F(3,577)=7.544$] boyutları üzerinde anlamlı fark yarattığı, öte yandan zihinsel iş yüğü ve fiziksel iş yüğü değişkenlerinin istatistiksel açıdan anlamlı biçimde değişmediği anlaşılmıştır.

Tablo 4.5. Mesleki tecrübeye göre ANOVA sonuçları

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	<i>Sd</i>	Kareler Ortalaması	<i>F</i>	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Zihinsel İş Yüğü	Gruplararası	0.059	3	0.020	0.112	0.953	
	Gruplariçi	101.677	577	0.176			
	Toplam	101.736	580				
Fiziksel İş Yüğü	Gruplararası	0.265	3	0.088	0.147	0.932	
	Gruplariçi	347.686	577	0.603			
	Toplam	347.951	580				
İş Tatmini	Gruplararası	10.201	3	3.400	3.633*	0.013	
	Gruplariçi	539.982	577	0.936			1-2
	Toplam	550.183	580				

Tablo 4.5. Mesleki tecrübeye göre ANOVA sonuçları (devam)

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Kişi-Örgüt Uyumu	Gruplararası	14.225	3	4.742	5.487*	0.001	
	Gruplariçi	498.583	577	0.864			1-2/1-3
	Toplam	512.808	580				
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplararası	18.587	3	6.196	7.544*	0.000	
	Gruplariçi	473.896	577	0.821			1-2/1-3/1-4
	Toplam	492.483	580				

Bu sonuçlara göre yapılan grupların ortalamalarına ait karşılaştırmalar Tablo 4.6'da sunulmuştur.

Tablo 4.6. Mesleki tecrübeye göre farklılıkların karşılaştırılması

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
İş Tatmini	1 yıldan az	218	2.54	0.94	3.633*
	1-2 yıl arası	209	2,26	0.96	
	2-4 yıl arası	89	2,24	0.94	
	4 yıl üzeri	65	2,40	1.05	
Kişi-Örgüt Uyumu	1 yıldan az	218	2.13	0.88	5.487**
	1-2 yıl arası	209	1.79	0.93	
	2-4 yıl arası	89	1.80	0.90	
	4 yıl üzeri	65	1.85	1.07	
İşten Ayrılma Niyeti	1 yıldan az	218	1.80	0.87	7.544**
	1-2 yıl arası	209	2.08	0.95	
	2-4 yıl arası	89	2.28	0.86	
	4 yıl üzeri	65	2.14	0.89	

** $p < 0.001$, * $p < 0.05$

Yapılan test sonucuna göre meslek tecrübesi 1-2 yıl arası olan bireylerin iş tatmin düzeyleri, 1 yıldan az mesleki tecrübeye sahip olanlara göre anlamlı bir şekilde düşüş göstermektedir. Benzer şekilde 1-2 yıl ve 2-4 yıl arası mesleki tecrübeye sahip çalışanların kişi-örgüt uyumu algılamaları, 1 yıldan daha az süredir örgütte olanlara nazaran anlamlı bir şekilde azalmaktadır. İşten ayrılma niyetinde ise 1 yıldan az mesleki tecrübeye sahip bireyler, 1-2 yıl, 2-4 yıl ve 4 yıldan fazla süredir örgütte olanlara göre daha az işten ayrılma eğilimi sergilemektedir.

Bireylerin eğitim düzeylerine göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bireylerin eğitim düzeyleri (1) İlköğretim, (2) Lise ve (3) Üniversite mezunu olacak şekilde üç kategoride tasnif edilmiştir. Varyans analizi öncesinde grupların varyanslarının homojen olup olmadığı Levene Testi ile incelenmiş ve Tablo 4.7’de sunulmuştur. Tablo 4.7’deki test sonuçlarına göre tüm değişkenlere ait grupların varyansları homojen görüldüğü ($p < 0.05$) için grupların incelenmesine ANOVA analizi ile devam edilmiş ve gruplar arasındaki farklılıklar Tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 4.7. Eğitim düzeyine göre varyans homojenliği testi sonuçları

Değişkenler	Levene değeri	sd1	sd2	<i>p</i>
Zihinsel İş Yüğü	1.418	3	577	0.237
Fiziksel İş Yüğü	1.616	3	577	0.185
İş Tatmini	1.061	3	577	0.365
Kişi-Örgüt Uyumu	0.322	3	577	0.810
İşten Ayrılma Niyeti	0.376	3	577	0.771

Tablo 4.8’deki sonuçlar incelendiğinde hiçbir faktör eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.8. Eğitim düzeyine göre ANOVA sonuçları

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	<i>Sd</i>	Kareler Ortalaması	<i>F</i>	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Zihinsel İş Yüğü	Gruplararası	0.436	3	0.145	0.829	0.478	
	Gruplariçi	101.300	577	0.176			-
	Toplam	101.736	580				
Fiziksel İş Yüğü	Gruplararası	3.735		1.245	2.087	0.101	
	Gruplariçi	344.216		0.597			-
	Toplam	347.951					
İş Tatmini	Gruplararası	2.157		0.719	0.757	0.519	
	Gruplariçi	548.026		0.950			-
	Toplam	550.183					
Kişi-Örgüt Uyumu	Gruplararası	0.724		0.241	0.272	0.846	
	Gruplariçi	512.084		0.887			-
	Toplam	512.808					
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplararası	1.781		0.594	0.698	0.554	
	Gruplariçi	490.703		0.850			-
	Toplam	492.483					

Bireylerin operasyona çıkma sıklığına göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bireylerin operasyon temposu (1) Hiç çıkmamış, (2) 1-10, (3) 11-50 ve (4) 51 ve üzeri olacak şekilde dört kategoriye ayrılmıştır. Tablo 4.9'a göre değişkenlere ait grup varyanslarının homojen olmasından ($p < 0.05$) ötürü

grupların incelenmesine ANOVA analizi ile devam edilmiş ve gruplar arasındaki farklılıklar Tablo 4.10’da sunulmuştur.

Tablo 4.9. Operasyon temposuna göre varyans homojenliği testi sonuçları

Değişkenler	Levene değeri	sd1	sd2	p
Zihinsel İş Yüğü	0.087	3	577	0.967
Fiziksel İş Yüğü	1.515	3	577	0.210
İş Tatmini	0.273	3	577	0.845
Kiş-i-Örgüt Uyumu	0.895	3	577	0.443
İşten Ayrılma Niyeti	0.445	3	577	0.721

Tablo 4.10. Operasyon temposuna göre ANOVA sonuçları

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Zihinsel İş Yüğü	Gruplararası	0.477	3	0.159	0.905	0.438	
	Gruplariçi	101.260	577	0.175			-
	Toplam	101.736	580				
Fiziksel İş Yüğü	Gruplararası	0.158	3	0.053	0.087	0.967	
	Gruplariçi	347.793	577	0.603			-
	Toplam	347.951	580				
İş Tatmini	Gruplararası	3.852	3	1.284	1.356	0.255	
	Gruplariçi	546.331	577	0.947			-
	Toplam	550.183	580				
Kiş-i-Örgüt Uyumu	Gruplararası	4.210	3	1.403	1.592	0.190	
	Gruplariçi	508.598	577	0.881			-
	Toplam	512.808	580				

Tablo 4.10. Operasyon temposuna göre ANOVA sonuçları (devam)

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplararası	11.881	3	3.960	4.755*	0.003	
	Gruplariçi	480.602	577	0.833			1-2/1-3
	Toplam	492.483	580				

Bu sonuçlara göre işten ayrılma niyetinin operasyon temposuna göre ortalama karşılaştırmaları Tablo 4.11’de sunulmuştur. Yapılan test sonucuna göre 1-10 arası ve 11-50 arası operasyona çıkanların işten ayrılma eğilimi düzeyi, örneklemin büyük çoğunluğunu ihtiva eden operasyona hiç çıkmamış bireylere kıyasla artış göstermektedir.

Tablo 4.11. Operasyon temposuna göre işten ayrılma niyetinin karşılaştırılması

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
İşten Ayrılma Niyeti	Hiç çıkmamış	363	1.90	0.92	4.755*
	1-10 arası	77	2.26	0.94	
	11-50 arası	139	2.16	0.87	
	51 ve üzeri	2	1.80	0.82	

* $p < 0.01$

4.3. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırma değişkenleri arasındaki olası ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmış ve ulaşılan bulgular Tablo 4.12’de sunulmuştur. Korelasyonlar hesaplanmadan önce bireylerin ölçeklerdeki maddelere verdiği puanların ortalamaları alınarak, her birey için bir değişken puanı oluşturulmuş ve bu puan değerlendirmeye alınmıştır. Değişkenler arasında anlamlı ($p < 0.01$, $p < 0.05$) bulunan ilişkiler tabloda koyu renkte vurgulanmıştır.

Fiziksel iş yükü ile zihinsel iş yükü arasında anlamlı ve iyi seviyede pozitif bir ilişki ($r = 0.89$, $p < 0.01$), işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı bir ilişki

($r=0.43$, $p<0.01$) tespit edilmiştir. Buna mukabil iş tatmini ($r=-0.32$, $p<0.01$) ve kişi-örgüt uyumu ($r=-0.30$, $p<0.01$) arasında anlamlı ve negatif bir ilişki saptanmıştır.

Zihinsel iş yükü ile iş tatmini ($r=-0.37$, $p<0.01$) ve kişi-örgüt uyumu ($r=-0.34$, $p<0.01$) arasında fiziksel iş yüküne benzer anlamlı ve ters yönlü bir ilişki var iken işten ayrılma niyeti ile arasında aynı yönlü bir ilişki ($r=0.44$, $p<0.01$) tespit edilmiştir.

İş tatmini ile kişi-örgüt uyumu arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=0.59$, $p<0.01$), işten ayrılma niyeti ile iyi seviyede anlamlı negatif bir ilişki ($r=-0.71$, $p<0.01$) bulgusuna ulaşılmıştır. Son olarak kişi-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında ise orta düzeyde ters yönlü bir ilişki ($r=-0.30$, $p<0.01$) saptanmıştır.

Tablo 4.12. Değişkenlerin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5
1. Fiziksel İş Yüğü	2.75	0.774	1				
2. Zihinsel İş Yüğü	1.19	0.418	0.891*	1			
3. İş Tatmini	2.38	0.973	-0.321*	-0.376*	1		
4. Kişi-Örgüt Uyumı	1.93	0.94	-0.301*	-0.345*	0.593*	1	
5. İşten Ayrılma Niyeti	2.01	0.921	0.434*	0.448*	-0.712*	-0.613*	1

* $p < .01$

4.4. Regresyon Analizi Bulguları

Araştırma modelindeki değişkenler arası doğrudan ilişkileri, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki yordayıcı güçlerini ve varolan etkilerdeki olası aracılık rollerini ortaya koymak maksadıyla regresyon analizi yapılmıştır. Aşırı iş yükü iki boyutta değerlendirildiğinden iki ayrı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

Birinci aşamada yapılan regresyon analizinde fiziksel iş yükü bağımsız değişken olarak ele alınmış ve iş tatmini üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Ardından kişi-örgüt uyumu sonuç değişkeni olarak değerlendirilerek fiziksel iş yükü ve iş tatmininin birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Son olarak işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak ele alınmış ve fiziksel iş yükü, iş tatmini ile kişi-örgüt uyumunun birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

İkinci aşamada yapılan regresyon analizinde zihinsel iş yükü bağımsız değişken olarak ele alınmış ve iş tatmini üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Ardından kişi-örgüt uyumu bağımlı değişken olarak değerlendirilerek zihinsel iş yükü ve iş tatmininin birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Son olarak işten ayrılma niyeti sonuç değişkeni olarak ele alınmış ve zihinsel iş yükü, iş tatmini ile kişi-örgüt uyumunun hep birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Değişkenler arası ilişkilerdeki aracılık rolleri başka bir ifade ile bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkileri PROCESS v2.16 eklentisi kullanılarak hesaplanmıştır. Aracılık analizinde sırasıyla fiziksel iş yükü ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü, fiziksel iş yükü ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü ve fiziksel iş yükü ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü test edilmiştir.

Müteakiben aşırı iş yükünün ikinci faktörü olan zihinsel iş yükü boyutu için aracılık testi tekrarlanmıştır. Öncelikle zihinsel iş yükü ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü, sonrasında zihinsel iş yükü ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kişi-

örgüt uyumunun aracılık rolü ve sonunda zihinsel iş yükü ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü test edilmiştir.

Tüm analizlerde demografik değişkenlerin kontrol edilmesi maksadıyla yaş, mesleki tecrübe ve operasyon temposu hiyerarşik regresyonun birinci aşamasında regresyon analizine dâhil edilmiştir. Böylelikle demografik değişkenler kontrol altına alınarak, bağımsız değişkenlerin ayrı ayrı bağımlı değişken üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Regresyon analizleri yapılmadan önce değişkenler arasında çoklubağlantılılık durumu sorgulanmıştır. Freund ve arkadaşlarına (2006) göre 0 ila 4 puan arasında değer alan Durbin Watson analiz sonucunun yaklaşık 2 puan civarında olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığının göstergesidir (328). Yapılan analiz sonucunda tüm modellere ait Durbin Watson değerlerinin 2 puanın altında olduğu görülmüştür. Bu durumda değişkenler arasında çoklubağlantılılık olmadığı görülmüştür.

Değişkenler arası nedensel ilişkileri incelemek maksadıyla 3 farklı modelde yapılan birinci aşama regresyon analizi sonuçları Tablo 4.13’de sunulmuştur. Birinci regresyon modelinde fiziksel iş yükünün iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. İkinci modelde fiziksel iş yükü ve iş tatmininin birlikte kişi-örgüt uyumu üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Üçüncü modelde ise fiziksel iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun hep birlikte işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Birinci modeldeki analiz sonuçlarına göre fiziksel iş yükünün iş tatminini ters yönde ($B=-0.40$) ve anlamlı ($p<0.001$) biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Demografik değişkenler olan ve analizlerde kontrol değişkenleri olarak ele alınan yaş, mesleki tecrübe ve operasyon temposunun bu modelde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Fiziksel iş yükünün iş tatmini üzerindeki varyansın % 10.4’ünü anlamlı olarak açıkladığı tespit edilmiştir. İkinci modelde ise fiziksel iş yükünün kişi-örgüt uyumunu ters yönde ($B=-0.15$) ve anlamlı ($p<0.001$) biçimde, iş tatmininin kişi-örgüt uyumunu aynı yönde ($B=0.53$) ve anlamlı ($p<0.001$) biçimde etkilediği saptanmıştır.

Tablo 4.13. Birinci aşama regresyon analizi sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken		
	İş Tatmini	Kişi-Örgüt Uyumu	İşten Ayrılma Niyeti
	Model 1	Model 2	Model 3
	B	B	B
Sabit	3.441**	0.345	2.95**
Yaş	0.005	0.036	-0.007
Mesleki Tecrübe	-0.005	-0.025	0.026
Operasyon Temposu	-0.045	-0.089	0.075*
Fiziksel İş Yükü	-0.40**	-0.15**	0.24**
İş Tatmini	-	0.53**	-0.46**
Kişi-Örgüt Uyumu	-	-	-0.24**
R ²	0.104	0.372	0.606

** $p < .001$, * $p < .05$

İkinci modelde de kontrol değişkenleri olan yaş, mesleki tecrübe ve operasyon temposunun anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Fiziksel iş yükü ve iş tatmininin kişi örgüt uyumu üzerindeki varyansın % 37.2'sini anlamlı olarak açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Üçüncü ve son modelde fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyetini aynı yönde ($B=0.24$) ve anlamlı ($p < 0.001$) biçimde, iş tatmininin ($B=-0.46$) ve kişi-örgüt uyumunun ($B=-0.24$) işten ayrılma niyetini ters yönde ve anlamlı ($p < 0.001$) biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Kontrol değişkenlerinden yaş ve mesleki tecrübenin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken operasyon temposunun aynı yönde ($B=0.075$) ve anlamlı ($p < 0.05$) bir etkisi görülmüştür. Fiziksel iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun hep birlikte işten ayrılma niyeti üzerindeki varyansın % 60.6'sını anlamlı olarak açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

İkinci aşama regresyon analizi sonuçları Tablo 4.14’de sunulmuştur. Birinci modelde zihinsel iş yükünün iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. İkinci modelde zihinsel iş yükü ve iş tatmininin birlikte kişi-örgüt uyumu üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Üçüncü modelde ise zihinsel iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun birlikte işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Tablo 4.14. İkinci aşama regresyon analizi sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken		
	İş Tatmini	Kişi-Örgüt Uyumu	İşten Ayrılma Niyeti
	Model 1	Model 2	Model 3
	B	B	B
Sabit	3.626**	0.439	3.058**
Yaş	-0.003	0.033	-0.005
Mesleki Tecrübe	0.007	-0.020	0.022
Operasyon Temposu	-0.072	-0.100*	0.087*
Zihinsel İş Yükü	-0.884**	-0.326**	0.403**
İş Tatmini	-	0.515**	-0.464**
Kişi-Örgüt Uyumu	-	-	-0.245**
R²	0.144	0.376	0.598

** $p < .001$, * $p < .05$

Birinci modeldeki analiz sonuçlarına göre zihinsel iş yükünün iş tatminini ters yönde ($B = -0.88$) ve anlamlı ($p < 0.001$) biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Demografik değişkenler yaş, mesleki tecrübe ve operasyon temposunun bu modelde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Zihinsel iş yükünün iş tatmini üzerindeki varyansın % 14.4’ünü anlamlı olarak açıkladığı tespit edilmiştir. İkinci modelde ise zihinsel iş yükünün kişi-örgüt uyumunu ters yönde ($B = -0.32$) ve anlamlı ($p < 0.001$) biçimde, iş tatmininin kişi-örgüt uyumunu aynı yönde ($B = 0.51$) ve anlamlı ($p < 0.001$) biçimde

etkilediği saptanmıştır. Kontrol değişkenlerinden yaş ve mesleki tecrübenin kişi-örgüt uyumu üzerinde anlamlı bir etkisi görülmezken operasyon temposunun ters yönde ($B=-0.10$) ve anlamlı ($p<0.05$) bir etkisinin olduğu görülmüştür. Zihinsel iş yükü ve iş tatmininin kişi örgüt uyumu üzerindeki varyansın % 37.6'sını anlamlı olarak açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Üçüncü ve son modelde zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyetini aynı yönde ($B=0.40$) ve anlamlı ($p<0.001$) biçimde, iş tatmininin ($B=-0.46$) ve kişi-örgüt uyumunun ($B=-0.24$) işten ayrılma niyetini ters yönde ve anlamlı ($p<0.001$) biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Kontrol değişkenlerinden yaş ve mesleki tecrübenin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken operasyon temposunun aynı yönde ($B=0.087$) ve anlamlı ($p<0.05$) bir etkisi görülmüştür. Zihinsel iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki varyansın % 59.8'ini anlamlı olarak açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Değişkenler arası ilişkilerdeki aracılık rolleri SPSS 15 programı üzerinde çalışan PROCESS v2.16 (327) eklentisi kullanılarak hesaplanmıştır. Aracılık etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını görmek üzere dolaylı etkiler, önyüklemeli yanlılığı düzeltilmiş % 95 güven aralığı yöntemiyle (329, 330) incelenmiştir. Önyükleme örnekleme 5000 olarak belirlenmiştir. Elde edilen fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık analizi sonuçları Tablo 4.15'te sunulmuştur. İncelenen etki değerlerinin, belirlenen güven aralığının alt ve üst sınırları arasında aldıkları değerlerin "0" değerini içermemesi etkinin anlamlı olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 4.15'teki sonuçlar incelendiğinde fiziksel iş yükünün iş tatmini üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisinin ($B= 0.19, 0.14 <YD \%95 GA> 0.25$) anlamlı olduğu bulunmuştur. Bu bulgudan fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin anlamlı biçimde aracılık rolünün olduğu anlaşılmıştır. Fiziksel iş yükünün kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisinin ($B= 0.04, 0.02 <YD \%95 GA> 0.06$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçtan fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kişi-örgüt uyumunun anlamlı biçimde aracılık rolünün olduğu gözlenmiştir.

Tablo 4.15. Fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık analizi sonuçları

İncelenen Etki	B	S.H.	Önyükleme YD %95 GA	
			Alt Sınır	Üst Sınır
Fiziksel İş Yüğü -> İşten Ayrılma Niyeti				
Doğrudan Etki	0.240	0.033	0.1754	0.3062
Dolaylı Etki (Aracı: İş Tatmini)	0.189	0.027	0.1381	0.2468
Fiziksel İş Yüğü -> İşten Ayrılma Niyeti				
Doğrudan Etki	0.240	0.033	0.1754	0.3062
Dolaylı Etki (Aracı: Kişi-Örgüt Uyumu)	0.036	0.012	0.0150	0.0638
Fiziksel İş Yüğü -> İşten Ayrılma Niyeti				
Doğrudan Etki	0.240	0.033	0.1754	0.3062
Dolaylı Etki (Aracılar: İş Tatmini → Kişi Örgüt Uyumu)	0.052	0.010	0.0341	0.0777

B = Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H.= Standart Hata, YD %95 GA= Yanlılığı Düzeltilmiş % 95 Güven Aralığı (BC 95% CI), n=238 / 5.000 Önyükleme (Bootstrap) örnekleme.

Son aşamada ise fiziksel iş yükünün iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisinin (B= 0.05, 0.03 <YD %95 GA> 0.08) anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu sonuçtan fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun anlamlı biçimde aracılık rolü sergilediği tespit edilmiştir.

Tablo 4.16. Zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık analizi sonuçları

İncelenen Etki	B	S.H.	Önyükleme YD %95 GA	
			Alt Sınır	Üst Sınır
Zihinsel İş Yükü -> İşten Ayrılma Niyeti				
Doğrudan Etki	0.403	0.064	0.2776	0.5293
Dolaylı Etki (Aracı: İş Tatmini)	0.410	0.053	0.3101	0.5215
Zihinsel İş Yükü -> İşten Ayrılma Niyeti				
Doğrudan Etki	0.403	0.064	0.2776	0.5293
Dolaylı Etki (Aracı: Kişi-Örgüt Uyumu)	0.080	0.023	0.0388	0.1315
Zihinsel İş Yükü -> İşten Ayrılma Niyeti				
Doğrudan Etki	0.403	0.064	0.2776	0.5293
Dolaylı Etki (Aracılar: İş Tatmini → Kişi Örgüt Uyumu)	0.111	0.021	0.0756	0.1603

B = Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H.= Standart Hata, YD %95 GA= Yanlılığı Düzeltilmiş % 95 Güven Aralığı (BC 95% CI), n=238 / 5.000 Önyükleme (Bootstrap) örnekleme.

Zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık analizi sonuçları Tablo 4.16’da sunulmuştur. Zihinsel iş yükünün iş tatmini üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etki değerinin (B= 0.41, 0.31 <YD %95 GA> 0.52) belirlenen güven aralığının alt ve üst sınırları arasında sıfırdan farklı bir değer olmasından dolayı etkinin anlamlı olduğu anlaşılmıştır. Başka bir ifade ile zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin anlamlı biçimde aracılık rolünün olduğu gözlenmiştir. Zihinsel iş yükünün kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki

dolaylı etkisinin ($B= 0.08, 0.04 <YD \%95 GA> 0.13$) anlamlı olduğu bulunmuştur. Bu sonuçtan zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kişi-örgüt uyumunun anlamlı biçimde aracılık rolünün olduğu saptanmıştır.

Son olarak zihinsel iş yükünün iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisinin ($B= 0.11, 0.08 <YD \%95 GA> 0.16$) anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu bulgudan zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun anlamlı biçimde aracılık rolü sergilediği gözlenmiştir. Yukarıda anlatılanlar ışığında çalışmanın araştırma hipotezlerine ilişkin sonuçlar Tablo 4.17’de özetlenmiştir.



Tablo 4.17. Araştırma hipotezleri sonuçları

Araştırma Hipotezleri	Sonuç
Hipotez 1: Aşırı iş y¼k¼ algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 2: Aşırı iş y¼k¼ algılarının iş tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 3: İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 4: Aşırı iş y¼k¼n¼n iş tatmini üzerinden işten ayrılma eğilimine etkisinde iş tatmininin aracılık rol¼ vardır.	Desteklendi
Hipotez 5: Aşırı iş y¼k¼ algılarının kişi-örg¼t uyumu üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 6: Kişi-örg¼t uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 7: Aşırı iş y¼k¼n¼n kişi-örg¼t uyumu üzerinden işten ayrılma eğilimine etkisinde kişi-örg¼t uyumunun aracılık rol¼ vardır.	Desteklendi
Hipotez 8: Aşırı iş y¼k¼n¼n iş tatmini ve kişi-örg¼t uyumu üzerinden işten ayrılma eğilimine etkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örg¼t uyumunun aracılık rol¼ vardır.	Desteklendi

5. TARTIŞMA

Bu çalışma ile işgörenlerin aşırı iş yükü ve iş tatmini düzeylerinin işten ayrılma niyetlerini etkileyip etkilemediğini ve bu etkide kişi-örgüt uyumunun bir etkisinin olup olmadığının bütüncül bir yaklaşımla ele alınması hedeflenmektedir. Bu amacı gerçekleştirmek maksadıyla, Kayseri ve Bolu’da görev yapan 581 kamu çalışanından elde edilen verilerle görgül bir araştırma yapılmıştır.

Araştırmada ilk önce, değişkenlere ait betimleyici istatistiklere yer verilmiş, sonrasında demografik faktörlerin, araştırma değişkenlerini farklılaştırıp farklılaştırmadığını ortaya koymak maksadıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Daha sonra değişkenler ve onların alt boyutları arasındaki ilişkiler için korelasyonlara bakılmış, değişkenlerin birbirlerine olan etkilerini ortaya çıkarmak için ise regresyon analizleri yapılmıştır. Son olarak yapılan regresyon analizlerinde ayrıca iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu değişkenlerinin bağımlı ve bağımsız değişkenler üzerinde herhangi bir etki yaratıp yaratmadığı ve bu etkinin aracılık rolü yapıp yapmadığı gözlemlenmeye çalışılmıştır.

Tüm bu yapılan analizler ve elde edilen bulgular ışığında bu bölümde, değişkenlere yönelik yapılan istatistiksel analizler özetlenerek elde edilen sonuçlar, ilgili yazın (literatür) kapsamında değişkenler bazında tartışılmış, hipotezlerin desteklenip desteklenmediğine bakılmış, literatüre katkılar ve gelecekte yapılacak araştırmalara öneriler sunulmuştur.

5.1. Bağımsız Değişkenler ile İlgili Değerlendirmeler

Katılımcıların aşırı iş yükü algılamaları, sınırlı bir zaman içerisinde bitirilmesi gerekli sayısal anlamda ifade edilen fiziksel iş yükü ve kişinin bilgi, beceri ve yeteneğinin üzerinde atanmış görevler anlamına gelen zihinsel iş yükü şeklinde iki boyutta tanımlanmıştır. Katılımcıların fiziksel iş yükü ortalamalarının zihinsel iş yükü ortalamalarının iki katından daha fazla olduğu görülmektedir (Bkz. Tablo 12). Bu bulguya dayanarak çalışanların nicel anlamda fazla görev ve sorumlulukların olduğu, bundan ötürü kendilerini zaman baskısı altında hissettiğini söylemek mümkündür.

İş tatmini aritmetik ortalamasına bakıldığında, katılımcıların iş tatmini düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir (Bkz. Tablo 12). Fiziksel iş yükü ortalamasından sonra en yüksek ortalama olan bu durum, çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyetin yüksekliğini ifade etmektedir. Kişi-örgüt uyumu aritmetik ortalamasına bakıldığında katılımcıların kişi-örgüt uyumu puan ortalamasının orta noktada bir değer olduğu görülmektedir (Bkz. Tablo 12). Örgütün var olan kültürel değerleri ile bireyin temel inanışları arasındaki uyum şeklinde tanımlanan kişi-örgüt uyumunun, çalışmaya iştirak eden katılımcılarda ne az nede çok olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların aşırı iş yükü algılamaları ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığı konusuna bakıldığında yaş, mesleki tecrübe, eğitim düzeyi ve operasyon temposu ile aşırı iş yükü arasında anlamlı farklılıklar gözlenmemiştir. İş tatmini ile yaş, eğitim düzeyi ve operasyon temposu demografik değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar gözlenmezken, mesleki tecrübe ile anlamlı farklılıklara rastlanmıştır (Bkz. Tablo 16). Çalışma süresi 1 yıldan az olanların 1-2 yıl olanlara göre iş tatmini düzeyleri anlamlı bir şekilde düşmektedir (Bkz. Tablo 17). Bu sonuç Lambert ve arkadaşlarının (2001) 1095 hane halkının katıldığı çalışmadaki çalışma süresindeki artışın iş tatmin düzeylerini düşürdüğü bulgusunu destekler niteliktedir (58).

Kişi-örgüt uyumu ile yaş, eğitim düzeyi ve operasyon temposu demografik değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar gözlenmezken, mesleki tecrübe ile anlamlı farklılıklara rastlanmıştır (Bkz. Tablo 16). Örgütte 1 yıldan az ve 1-2 yıl arası mesleki tecrübeye sahip çalışanlar arasında, çalışma süresi arttıkça kişi-örgüt uyumunda anlamlı şekilde azalış meydana geldiği tespit edilmiştir.

Değişkenler arası ilişkilerde fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükü arasında son derece güçlü ve aynı yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 23). Bu bulgudan, bireyin yapması gereken çok sayıda görevi ve bunu yetiştirememesi algısının, işi tamamlama becerisinin yetersiz olduğu algısı ile eşgüdümlü hareket ettiği anlaşılmaktadır. Fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti ile arasında anlamlı ve aynı yönde ilişkiler tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 23). Çalışanın bilgi ve becerisinin üzerinde, belirli bir zaman

içerisinde talep edilen çok sayıda işin, çalışanı işten ayrılma eğilimine sevk edebileceği buradan anlaşılmaktadır.

Nitekim Jones ve arkadaşlarının (2007) 343 satış elemanı üzerinde yaptıkları araştırmada, iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasında tespit edilen anlamlı ve aynı yöndeki ilişki ile Qureshi ve arkadaşlarının (2012), Pakistan'ın tekstil endüstrisinde istihdam edilen 109 çalışandan anket yöntemiyle toplanan verilerde, aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve aynı yönde tespit edilen ilişkiler çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir (19, 153). Benzer şekilde Liu ve Lo'nun (2018) 1099 Tayvanlı muhabirin katıldığı çalışmasında da iş yükü ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve aynı yönde ilişki saptanmıştır (313).

Fiziksel iş yükü ile iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında ise fiziksel iş yükü ve iş tatmini arasında anlamlı ve aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 23). Çalışanın müsaade edilen zaman diliminde yapması gereken çok miktardaki iş yükü, çalışanın tatmin düzeyini aşağı çekebilecektir. Nitekim aşırı iş yükünün, çalışanların iş tatmin düzeyini azaltan psikolojik problemlere sebebiyet verdiği ifade edilmektedir (153, 331).

Zihinsel iş yükü ile iş tatmini arasında da fiziksel iş yüküne benzer şekilde anlamlı ve aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 23). Çalışanı meşgul edecek ve tatmin duygusu yaratacak ancak şevkini kırarak kadar da çok olmamak üzere optimum seviyede bir iş yükü var olmalıdır (134). Çalışana yüklenen görevlerin zorluğu ve karmaşıklığı artması halinde, çalışan kendisine yüklenildiğini algılayacak ve zihinsel iş yükü düzeyi artabilecektir (162). Bu durumda çalışanın kapasitesi üzerindeki iş yükü, işi layıkıyla ve zamanında tamamlama becerisi hakkında belirsizliğe yol açabilecek (128) ve bunun sonucunda işten duyulan memnuniyet azabilmektedir.

Fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükü ile iş tatmini arasında tespit edilen bu bulgular, Coverman'ın (1989) evli ve 16 yıldan daha uzun mesleki tecrübeye sahip 936 katılımcının dahil olduğu çalışmasında, iş yükündeki azalmanın iş tatmininde bir artışla ilişkili olduğu sonucu ve benzer şekilde Keser'in (2006) bir bankanın çağrı merkezinde görevli 101 çalışanın katıldığı çalışmasındaki, iş yükü ve iş tatmini arasında tespit edilen anlamlı ve

aksi yönde ilişkiyi destekler niteliktedir (126, 134). Benzer şekilde çalışmamızın bulgularını destekler nitelikte Singh ve arkadaşları (1994) 377 müşteri hizmetleri temsilcisinin iştirakiyle yapılan çalışmalarında, aşırı iş yükü ve iş tatmini arasında anlamlı ve aksi yönde bir ilişki saptamıştır (144).

Fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükünün kişi-örgüt uyumu ile arasında orta seviyede, anlamlı ve aksi yönde ilişkiler tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 23). Bireyin işinden memnun ve örgütüne bağlı olabilmesi için görev yetkinliği ve örgütün ortak değerleriyle uyumlu bir değer sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Örgüt ise taleplerini doğru şekilde karşılayan ve örgüt kültürüne uyumlu bireylere gereksinim duymaktadır. Rasyonel iş yükünün üzerinde çalışandan beklenen talepler, kişi ile örgüt değerleri arasındaki uyumu zayıflatabilecektir. Çalışmamızdaki bu bulguyu destekler nitelikte bir çalışmaya rastlanmazken, Habib ve arkadaşlarının (2015) Pakistan'da konuşlu bir üniversitede öğretim üyeliği yapan 232 katılımcının iştirakiyle yaptıkları çalışmalarında, iş yükü ve kişi-örgüt uyumu arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişkiye rastlanmıştır (332).

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere bakıldığında, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında güçlü ve aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 23). Bu sonuç, çalışanların tatmin düzeyi yükseldikçe işten ayrılma eğiliminin azalacağına işaret etmektedir. Gerek iş tatmini gerekse işten ayrılma literatürü incelendiğinde bu sonuçları destekleyen çok sayıda çalışma bulunmaktadır (5, 36, 47, 58, 124, 296, 333, 334). Yöneticilerin, çalışanların iş tatmini düzeylerini yükseltmeye odaklanması durumunda düşük moral, düşük performans ve disiplin ile ilgili problemlerin en aza inebileceği ifade edilmektedir (23).

İş tatmini ile kişi-örgüt uyumu arasında ise iyi seviyede, anlamlı ve aynı yönde bir ilişki saptanmıştır (Bkz. Tablo 23). Çalışanların tatmin düzeyi arttıkça kişi ve örgütün değer uyumu paralel şekilde artış gösterecektir. Yöneticilerin sürekli bir şekilde çalışanın tatmin düzeyini gözlemlemesi, değerlendirmesi ve verimlilikleri için onları ödüllendirmesi önem arz etmektedir. Bu sayede örgüt içinde çalışanların değerleri ile uyumlu ortak değerlerin dahil edildiği uygun bir kurumsal kimlik geliştirmek mümkün olabilecektir.

Wheeler ve arkadaşlarının (2007) 205 tam zamanlı çalışanın iştirak ettiği çalışmadaki, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu arasında tespit edilen anlamlı ve aynı yöndeki ilişki ile Kasimati'nin (2011) 100 çalışan üzerinde yaptığı çalışmasındaki iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu arasında saptanan aynı yöndeki ilişki, çalışmanın sonucunu destekler niteliktedir (245, 296). Benzer şekilde Lauver ve Kristof-Brown'un (2001) 231 katılımcının iştirak ettiği çalışmada da iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişki tespit edilmiştir (103).

Kişi-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında iyi seviyede, anlamlı ve aksi yönde bir ilişki saptanmıştır (Bkz. Tablo 23). Bu bulgu düşük değer uyumu olan çalışanların, yüksek uyum sergileyenlere nazaran daha çok örgütten ayrılma eğilimi rapor edeceği (28, 249) bilgisini doğrular niteliktedir. Bu sonucu destekler nitelikte bir çok çalışma bulunmaktadır (25, 105, 296, 305, 335).

Çalışmada değişkenler arası doğrudan ilişkileri, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki yordayıcı güçlerini ve var olan etkilerdeki olası aracılık rollerini ortaya koymak maksadıyla iki aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Tüm regresyon analizlerinin birinci safhasında demografik değişkenler kontrol altında tutulmak maksadıyla analize dâhil edilmiştir. Böylelikle demografik değişkenler kontrol altına alınarak, bağımsız değişkenlerin ayrı ayrı bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Fiziksel iş yükünün işten ayrılma niyetini anlamlı ve aynı yönde etkilediği (Bkz. Tablo 24), zihinsel iş yükünün de işten ayrılma niyetini anlamlı ve aynı yönde yordadığı saptanmıştır (Bkz. Tablo 25). Bu bulgulardan, çalışanlar üzerinde artan iş yükünün işten ayrılma eğilimlerini doğru orantılı bir şekilde etkilediği anlaşılmaktadır. Bu sonuç, aşırı iş yükü algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisine (Hipotez 1) ilişkin hipotezi desteklemektedir. Çalışmanın bu sonucunu destekler nitelikte yazında bir çok çalışma (19, 124, 142, 153, 154, 313) bulunmaktadır.

Aşırı iş yükü riski çalışanda heyecanın düşmesine, işin aksamasına, düşük takım atmosferine, kurallara uyulmamasına ve sonrasında örgüt performansının aksi yönde

etkilenmesine sebebiyet verebilir (117). Bu nedenledir ki örgüt yöneticileri tarafından, örgüt için kazan kazan durumu anlamına gelebilecek optimum iş yükünün (154) çalışana verilmesi halinde aşırı iş yüküne ihtiyaç olmayacak ve çalışanların potansiyellerini kendisi ve örgüt yararına artırmasına imkân sağlanmış olabilecektir (155).

Regresyon analizinin devamında fiziksel iş yükünün iş tatmini üzerinde anlamlı ve aksi yönde bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır (Bkz. Tablo 24). Bu sonuçtan, fiziksel iş yükünün iş tatmininin güçlü bir yordayıcısı olduğu anlaşılmaktadır. Zihinsel iş yükünün ise iş tatminini, fiziksel iş yüküne nazaran, daha güçlü bir şekilde ve aksi yönde yordadığı saptanmıştır (Bkz. Tablo 25). Fiziksel iş yükü çalışanların iş tatmin düzeylerinin %10'luk bir kısmını açıklarken, zihinsel iş yükü ise %14'lük varyansını açıklamaktadır. Bu sonuç aşırı iş yükü algılarının iş tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı etkisine (Hipotez 2) ilişkin hipotezi desteklemektedir.

Wicker ve August'un (1995) yeni işe girenler, halen çalışmakta olanlar, teknisyenler ve profesyoneller/yöneticiler gibi çeşitli iş grubu ve kademelerinden oluşan 1311 ücretli ve maaşlı çalışan üzerinde yaptıkları çalışmalarında, aşırı iş yükünün iş tatminini anlamlı ve aksi yönde etkilediği sonucu çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir (141). Benzer şekilde Gökkaya (2014), Kocaeli ilindeki belediyeler arasından basit tesadüfi yöntemle seçilen beş belediyede istihdam edilen 314 çalışanın iştirakiyle yaptığı çalışmada, iş yükünün iş tatminini anlamlı ve aksi yönde etkilediğini tespit etmiştir (149).

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili regresyon analizinde, iş tatmininin işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilediği saptanmıştır (Bkz. Tablo 24, Tablo 25). Bu bulgu iş tatmininin işten ayrılma niyetinin önemli belirleyicilerinden olduğu bilgisini teyit etmektedir (60, 92, 94, 207, 227, 234, 310). Bu sonuç, iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisine (Hipotez 3) ilişkin hipotezi desteklemektedir.

Shaw'un (1999) 194 İşletme Yönetimi yüksek lisans öğrencisinin iştirak ettiği çalışmada, Firth ve arkadaşlarının (2004) 173 Avusturyalı perakende satış görevlisinin katıldığı çalışmada, Yang'ın (2010) Tayvan'da 11 uluslararası turistik otelde istihdam edilen 671 çalışanın katıldığı çalışmada ve Siu ve arkadaşlarının (2015) Hong Kong'daki

Çin Polis Teşkilatından 311 polisin iştirak ettiği çalışmada da bizim bulgularımızla uyumlu sonuçlara ulaşılmıştır (24, 65, 93, 308).

Aşırı iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisinin yanı sıra dolaylı etkisini görmek başka bir ifade ile aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasındaki nedensellik ilişkisinin nasıl gerçekleştiğini açıklamaya katkı sağlamak üzere iş tatmininin bu ilişki üzerindeki aracılık rolü incelenmiştir. Fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükünün iş tatmini üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 26, Tablo 27). Bu bulgudan fiziksel iş yükünün ve zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin anlamlı biçimde aracılık rolünün olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar, aşırı iş yükünün iş tatmini üzerinden işten ayrılma eğilimine etkisinde iş tatmininin aracılık rolüne (Hipotez 4) ilişkin hipotezi desteklemektedir.

Çalışanın işinden memnun olmadığını ve ayrılmak üzere olduğunu bilmek, neden işinden memnun olmadığını anlamamıza yardımcı olmayacağı gibi onu örgütte tutmak için neyi değiştirmemiz gerektiğini belirlememize de yardımcı olmayacaktır. Çalışmadan elde edilen bu sonuç aslında bu kritik sorunun cevabını kısmende olsa verebilmektedir. Bireyin işe yönelik fiziksel ve zihinsel gereksinimlerinin kapasitesinin üzerinde olduğu algısı, tutum ve davranışlarına zarar verebilmektedir (158, 159'dan aktaran 160). Bundan ötürü aşırı iş yükü algısı, bireylerin içinde olduğu çalışma rollerine yönelik genel duygusal yönelimi (189) zayıflatmakta ve oluşan memnuniyetsizlik örgütten ayrılma eğilimini artırmaktadır. Zira Zeytinoğlu ve arkadaşlarının (2007) 1396 hemşire üzerinde yaptığı çalışmada, iş tatmininin aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolü olduğu sonucu da çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir (142).

Regresyon analizinin devamında fiziksel iş yükü kişi-örgüt uyumunu anlamlı ve aksi yönde etkilerken (Bkz. Tablo 24), zihinsel iş yükünün de kişi-örgüt uyumunu anlamlı ve aksi yönde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır (Bkz. Tablo 25). Bu bulgudan zihinsel ve fiziksel iş yükündeki artışın, kişi-örgüt değerleri arasındaki uyumu azalttığı anlaşılmaktadır. Bu sonuç aşırı iş yükü algılarının kişi-örgüt uyumu üzerinde anlamlı etkisine (Hipotez 5) ilişkin hipotezi desteklemektedir.

Ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu bir örgütte, yüksek düzeyde belirsizliğin hakim olduğu operasyonlar, mesai sonrası vazifeler, zor çevre koşulları olabilmekte ve çalışanlardan psikolojik ve fiziksel düzeyde dayanıklılık sergilemesi beklenmektedir. Yaptıkları işin doğası gereği kendilerini baskı ve stres altında hisseden çalışanların en büyük destekçisi elbette yöneticileri olacaktır. Bireyin kişisel başarıma duygularını azaltmaya katkıda bulunan aşırı iş yükünün makul seviyelerde tutulup birey ve örgütün ortak hedefe ilerlemesine katkıda bulunmak verimliliği artırabilecektir.

Kiş-i-örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti ile ilgili regresyon analizinde ise kiş-i-örgüt uyumunun işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilediği saptanmıştır (Bkz. Tablo 24, Tablo 25). Bu sonuç, kiş-i-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisine (Hipotez 6) ilişkin hipotezi desteklemektedir. Kiş-i-örgüt uyumunun etkisi, örgüt ile bireyin değerleri, çıkarları, inançları ve ihtiyaçları arasındaki uyumun menfaat sonuçları ile ilişkili olduğu fikrine dayanmaktadır (282'den aktaran 257). Bundan dolayı bireyin ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanması halinde ortaya çıkan olumlu tutumlar, güçlükleri hafifletebilir, daha yüksek performansı kolaylaştırabilir ve işten ayrılmayı azaltabilir (35).

Nitekim çalışmanın bu sonucunu destekler nitelikte Peng ve arkadaşlarının (2014) 349 hemşirenin katıldığı çalışmada, Wheeler ve arkadaşlarının (2007) 205 tam zamanlı çalışanın iştirak ettiği çalışmada ve Liu ve arkadaşlarının (2010) Çin'in kamu sektöründe tam zamanlı çalışmakta olan 259 katılımcının test edildiği çalışmada da kiş-i-örgüt uyumunun işten ayrılma niyetini anlamlı ve aksi yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (25, 296, 335).

Aşırı iş yükünün kiş-i-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisini görmek maksadıyla yapılan aracılık analizde, fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükünün kiş-i-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 26, Tablo 27). Bu bulgudan fiziksel iş yükünün ve zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kiş-i-örgüt uyumunun anlamlı biçimde aracılık rolünün olduğu anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile aşırı iş yükü, çalışanların kiş-i-örgüt uyumunu düşürmek suretiyle işten ayrılma eğilimini artırmaktadır.

Bu sonuçlar, aşırı iş yükünün kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma eğilimine etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolüne (Hipotez 7) ilişkin hipotezi desteklemektedir.

Geçmiş araştırmalar, değerlerimiz ve önceliklerimizin belirli bir örgütün değerleri ve öncelikleri ile uyumlu olması durumunda daha mutlu olacağımızı ve söz konusu örgütle birlikteliğimizi kuvvetle muhtemel sürdürebileceğimizi ileri sürmektedir (304'den aktaran 249). Ancak rasyonel iş yükünün üstünde aşırı iş yükü algısı, bireylerin ve örgütlerin değerleri, ihtiyaçları ve çıkarları arasındaki ahenke (28, 249, 272, 273, 274) zarar verebilmektedir.

5.2. Bağımlı Değişken ile İlgili Değerlendirmeler

İşten ayrılma niyetinin aritmetik ortalamasına bakıldığında katılımcıların işten ayrılma eğilimi seviyeleri ortalamanın üzerindedir (Bkz. Tablo 12). Kamu çalışanlarında iş güvencesinin olması nedeniyle bu durum pek alışıldık olmasa da örneklemdaki sözleşmeli çalışanların büyük çoğunluğunun yeni kamu görevine başlamış olması ve alternatif iş fırsatlarını akıllarında tutuyor olabilesinin bunda bir etkisi olduğu düşünülmektedir.

Çalışanların işten ayrılma niyeti ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı konusuna bakıldığında, yaş ve eğitim düzeyi demografik değişkenleri ile anlamlı farklılıklar gözlenmemiştir. Ancak mesleki tecrübe ve operasyon temposu demografik değişkenleri ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı farklılıklar gözlenmiştir (Bkz. Tablo 16, Tablo 21). Örgütte 1 yıldan az mesleki tecrübeye sahip bireylerin, mesleki tecrübesi 1-2 yıl arası, 2-4 yıl arası ve 4 yıldan fazla olanlara kıyasla daha düşük düzeyde işten ayrılma eğilimi sergilediği tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 17). Başka bir ifadeyle çalışma süresi arttıkça örgütten ayrılma olasılığı artmaktadır.

Bunun mesleğinin henüz başlarında olan sözleşmeli çalışanların, çalışma koşullarının zorluğu, alternatif iş imkanlarına ulaşma olasılığı ve örgütte kaldığı sürece elde edebileceği sosyal (özlük hakları, statü, kariyer vb.) ve maddi (maaş, sosyal güvence, emeklilik vb.) kazanımların yetersizliğinden kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Araştırmadaki bu

sonucu destekler nitelikte çalışma (58) olabildiği gibi bu sonuçla uyumlu olmayan çalışmalarda (22, 25, 60, 70, 234, 296, 335) bulunmaktadır.

Operasyon temposu, çalışanın ailesinden uzakta ve kısmen yabancı olduğu bir bölgede fiziksel ve psikolojik dayanıklılık gerektiren operasyonlara çıkma sıklığı olarak ifade edilebilir. Örneklemin büyük çoğunluğunu ihtiva eden ve eğitim süreci devam ettiği için operasyona hiç çıkmamış bireylere nazaran 1-10 arası ve 11-50 arası operasyona çıkan bireylerin işten ayrılma eğilimlerinin anlamlı bir şekilde artış gösterdiği saptanmıştır (Bkz. Tablo 22). Operasyon temposunun işten ayrılma sürecinde etkili faktörlerden biri olduğu söylenebilir (98, 99'dan aktaran 89). Bu artışın söz konusu psikolojik ve fiziksel zorluklara alışamamış olmaktan kaynaklandığı düşünülmektedir.

İşten ayrılma niyeti ile aşırı iş yükünün alt boyutları olan fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükü arasındaki ilişkiye bakıldığında, işten ayrılma niyeti ile her iki boyut arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişkiye rastlanmıştır (Bkz. Tablo 23). Çalışmada elde edilen bu bulgulardan, çalışanların kapasitesinin üzerinde ve sınırlı bir sürede bitirilmesi gerekli çok sayıda görevler atanması halinde bireyin işten ayrılma eğilimi sergileyebileceği, bunun sonucu olarak alternatif iş imkanlarına yönelebileceği anlaşılmaktadır.

Söz konusu sonuçlar, Iverson ve Deery'nin (1997) 246 otel çalışanın iştirakiyle yaptığı çalışma ile Brannon ve arkadaşlarının (2007) 3039 sosyal hizmet çalışanı üzerinde yaptığı çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir (94, 100). Benzer şekilde Zeytinoğlu ve arkadaşlarının (2007) 3 hastanede görevli 1396 hemşire üzerinde yaptığı çalışmada da ağır iş yükü algılayanların yüksek düzeyde işten ayrılma eğilimi sergiledikleri rapor edilmektedir (142). Son olarak Altay ve Turunç'un (2018) 506 güvenlik görevlisinin katılımıyla yaptıkları çalışmada, çalışanların ağır iş yükü seviyesi ile işten ayrılma eğilimi arasında aynı yönde tespit edilen ilişki çalışmamızın sonuçları ile paralellik sergilemektedir (314).

İşten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasındaki ilişkilere bakıldığında ise iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında son derece güçlü ve aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 23). Bu sonuçtan anlaşılabacağı üzere çalışanların işinden aldığı tatmin ne kadar

yüksek olursa işten ayrılma niyeti de bir o kadar düşük olabilecektir. Bu sonuçları destekleyen bir çok araştırma (24, 65, 92, 93, 94, 207, 308, 331, 334) bulunmaktadır.

Lam ve arkadaşlarının (2001) 171 restaurant çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada yüksek düzeyde iş tatmini algılayanların düşük düzeyde işten ayrılma niyeti sergilediği, benzer şekilde Lu ve arkadaşlarının (2002) kayıtlı 2197 Tayvanlı hemşirenin iştirakiyle gerçekleştirdiği çalışmada çalışanların iş tatmin düzeyleri ile örgütten ayrılma eğilimleri arasında anlamlı ve aksi yönde bir ilişki tespit edildiği rapor edilmektedir (227, 310). Bununla birlikte Amah'ın (2009) Nijerya'da konuşlu bir bankanın 400 çalışanının katıldığı çalışmasında, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve aksi yönde rastlanan ilişki çalışmamızın bulgularını destekler niteliktedir (234).

Son olarak işten ayrılma niyeti ile kişi-örgüt uyumu arasında da güçlü ve aksi yönde bir ilişki saptanmıştır (Bkz. Tablo 23). Bu sonuç kişinin sahip olduğu değerler ile örgütsel değerler arasındaki uyumun ziyadesiyle işten ayrılma eğilimiyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Kişi-örgüt uyumunun ölçülmesine dair kapsamlı çalışmalardan biri olan O'Reilly ve arkadaşlarının (1991), farklı zaman aralıklarında beş ayrı grupta toplanan verileri test ettiği boylamsal çalışmada da kişi-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve aksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Öyle ki kişi-örgüt uyumunun çalışanın örgütte kalma olasılığını olumlu yönde etkilediği rapor edilmektedir (28).

Lovelace ve Rosen'in (1996) 366 katılımcıyla yaptığı çalışmanın ve Van Vianen'in (2000) Hollanda'da konuşlu 68 farklı örgütten 154 yeni işe giren, 104 halen çalışmakta olan ve 101 yönetici olmak üzere toplam 359 katılımcının iştirakiyle yaptığı çalışmanın sonuçları da çalışmamızı destekler niteliktedir (29, 261). Çalışmanın sonuçları ile uyumlu kişi-iş, kişi-grup, kişi-örgüt ve kişi-çevre uyumu olmak üzere dört tür uyumun çalışıldığı 172 çalışmanın meta analizinde, kişi-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında sürekli bir şekilde anlamlı ve aksi yönde ilişkiler saptanmıştır (35).

Aşırı iş yükünün iş tatmini üzerinden ve kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki ayrı ayrı dolaylı etkileri Bağımsız Değişkenler ile İlgili Değerlendirmeler alt başlığında tartışılmıştır. Aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasındaki nedensellik

ilişkisinde hem iş tatminin hem de kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisini görmek maksadıyla yapılan analiz neticesinde fiziksel iş yükü ve zihinsel iş yükünün iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma niyetindeki dolaylı etkisinin de anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 26, Tablo 27).

Diğer bir deyişle fiziksel iş yükünün ve zihinsel iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun anlamlı biçimde aracılık rolünün olduğu saptanmıştır. Aslında aşırı iş yükünün işten ayrılma eğilimini doğrudan etkilemesinin yanı sıra çalışanların iş tatmin düzeyini düşürerek, bunun da kişi ve örgüt arasındaki uyumu zayıflatarak örgütten ayrılma eğilimini dolaylı etkilediği anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar ile aşırı iş yükünün iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu üzerinden işten ayrılma eğilimine etkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolüne (Hipotez 8) ilişkin hipotezi desteklenmiştir.

İşten ayrılma eğilimi örgüt için arzu edilmeyen bir değişken olmasına rağmen örgütsel verimlilik üzerindeki olumsuz etkisini en aza indirmek için onun tetikleyicilerini anlamak kıymetlidir (23). Çalışmanın sonuçlarından aşırı iş yükü, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun işten ayrılma niyetini önemli bir şekilde yordadığı anlaşılmıştır. Çalışma sayesinde aşırı iş yükünün, işten ayrılma niyetini iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu aracılığında neden ve nasıl etkilediğini ortaya koyan potansiyel bir mekanizma geliştirilmiştir.

5.3. Araştırmanın Yazına ve Uygulama Alanlarına Katkıları

İnsan kaynakları örgütün en hayati ve dinamik kaynaklarıdır. Günümüzde örgütlerin karşılaştığı en büyük zorluk sadece bu kaynakları yönetmek değil aynı zamanda bunları muhafaza etmektir. Vasıflı çalışanların güvence altına alınması ve elde tutulması her örgüt için önemli bir rol oynamaktadır çünkü çalışan bilgi ve becerileri örgütün ekonomik rekabet yeteneğinin merkezinde yer alır (41). Araştırmacılar, işten ayrılma davranışının mevcut modeller (85, 88) ile açıklanan varyansının eksikliğinden şikayet etmektedir. İşten ayrılma öncüllerinin dışarıda bırakılması işten ayrılma davranışında açıklanamayan sistematik varyansa izin vermiş olacaktır (106).

Akla Dayalı Davranış Kuramına göre bireyin davranışı, davranışsal eğilimi ile tanımlanır. Birey ne kadar çok belirli bir davranışı gerçekleştirme niyeti gösterirse, o davranışı o kadar çok sergilemesi beklenir (75). Nitekim Dalessio ve arkadaşları (1986) değişkenlerin fiili işten ayrılma yerine işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerine daha dikkat verilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Eğer işten ayrılma niyetinin öncülleri daha iyi anlaşılırsa, işveren bu eğilimi etkileyecek değişimler başlatabilecektir. Öyle ki bir çalışan işten ayrılırsa, işverenin başka bir çalışan kiralama ve eğitime maliyetini düşünmekten başka yapabileceği bir şey bulunmamaktadır (13'den aktaran 58).

İşten ayrılma literatüründe, sürekli olarak bildirilen işten ayrılma ile türlü değişkenin basitçe ilişkilendirilmesi artık değerli olmayıp, daha ziyade, işten ayrılma ile nedensel olarak ilişkili öncüller önermek ve başka değişkenlerin bu ilişkilerdeki biçimlendirici ve aracı rollerini (3, 70, 107, 108) geliştirmeye çalışan ilave model araştırmalarına ihtiyaç duyulmaktadır (109). İşten ayrılma niyetinin, işten ayrılma kararlarının muhtemelen en önemli ve acil öncülü olduğu fikrine önemli destek bulunmaktadır (61'den aktaran 67).

Aşırı iş yükünün, iş tatmininin ve kişi örgüt uyumunun işten ayrılma niyetini yordayan bir çok çalışma bulunmaktadır (19, 20, 21, 23, 24, 25, 27, 29, 31, 32, 33, 34, 35). İşten ayrılmanın öncülleri ve başka değişkenler arasındaki aracı rollerin geliştirilmesi ihtiyacını karşılamak maksadıyla çalışmamızda, özellikle aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasındaki nedensel ilişkinin iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu üzerinden nasıl çalıştığı ortaya konmuştur. Bu yüzden hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık ettiği bulgusu, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarına önemli bir katkı olarak düşünülmektedir.

Çalışmanın sonuçları uygulama alanlarına yönelik önemli yönetimsel çıkarımlar da sağlamaktadır. Bireyden bilgi, beceri ve yeteneğinin üstünde beklenen taleplerin, tatminsizlik ve değer uyumu düşüklüğüne sebebiyet verdiği gerçeğinden hareketle, çalışan iş yüklerinin sürekli gözetlenmesi örgüte fayda sağlayabilecektir. Aşırı iş yükü ve örgütten ayrılma niyeti etkileşiminin, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu üzerinden dolaylı etkilerinden hareketle, yöneticilerin çalışanlara tatminkar bir iş ortamı sağlamak suretiyle tatmin düzeyinin yükseltilmesi ve kariyer planlamaları, eğitimler ile değer uyumunun artırılması

sayesinde kalifiye çalışanları örgütte muhafaza etme konusunda proaktif davranış sergilemesi mümkün olabilecektir.

5.4. Gelecekte Yapılacak Araştırmalar İçin Öneriler

İşten ayrılma niyeti, tutumsal bir yönelimi veya davranışsal ayrılma kararının bilişsel bir tezahürünü temsil etmektedir. Peki ama işten ayrılma niyetinin öncülleri? Çok az kişi işten ayrılma niyetinin, işten ayrılmanın birincil öncülü olduğu görüşüne karşı çıksa da, işten ayrılma niyetinin öncülleri ile ilgili olarak kayda değer fikir çeşitliliği mevcut bulunmaktadır. Çalışmamızda işten ayrılma niyetinin altında yatan bireysel (iş tatmini), işsel (aşırı iş yükü) ve örgütsel (kişi-örgüt uyumu) faktörlerin rolü anlaşılmaya çalışılmıştır. Sonuçların tutarlı olup olmadığını görmek için gelecekteki çalışmaların boylamsal veya farklı zamanlarda tekrarlanması önem arz etmektedir.

Çalışanın beceri kazanımının büyük bir yatırımı temsil ettiği giderek karmaşıklaşan dünyada, kalifiye personeli elde tutma stratejilerini geliştirme ihtiyacı, örgütün temel yetkinliğinin risk altında olduğu herhangi bir alanda strateji geliştirmekten daha az önemli değildir. İşten ayrılma davranışı, psikolojik öncüllerin daha kapsamlı değerlendirilmesiyle belkide daha iyi öngörülebilecek ve anlaşılabilir (106). Bu nedendir ki ileride yapılacak araştırmalarda alternatif iş imkanları, yaşam doyumu ve etkili bir şekilde stresten kurtulma, sürekli değişen durumlara esnek bir şekilde uyum sağlama kapasitesi olarak karakterize edilen ve psikolojik sermayenin alt boyutlarından biri olan psikolojik dayanıklılığın, işten ayrılma eğilimini etkileme gücünün ortaya çıkarılması faydalı olabilecektir.

Birçok teorik ve görgül araştırma, çalışanların nasıl ve neden bir örgütten ayrılmaya karar verdiği konularına yönelmektedir. Ancak görece daha az işten ayrılma araştırması, nasıl bir çalışanın örgütte kalmaya karar verdiği ve bunu neyin belirlediği konusuna özellikle odaklanmaktadır (336, 337). Bu yüzden çalışanları örgütte tutma süreçleri, işten veya örgütten ayrılma süreçleri ile birlikte ele alınmalıdır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

İşten ayrılma niyeti ile ilgili araştırmalar incelendiğinde konunun bir bütünlük içerisinde ele alınmaktan çok her bir değişkenin doğrudan etkilerine odaklanılıp dolaylı etkilerinin kısmen göz ardı edildiği görülmüştür. Ayrıca ulusal yazında aşırı iş yükü ile işten ayrılma eğilimi arasındaki nedensellik ilişkisine yönelik araştırmaların sınırlı kaldığı gözlenmiştir. Bu araştırma sayesinde işten ayrılma niyetinin bireysel, işsel ve örgütsel seviyedeki ilgili değişkenlerle etkileşimi detaylı biçimde incelenerek, hem örgütsel davranış literatürüne katkı sağlanmaya hemde kamu güvenliğinden sorumlu bir örneklemede işten ayrılma niyetinin dinamikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu bağlamda çalışmanın temel amacı, bireyin işten ayrılma eğilimi öncüllerini bütüncül bir model içerisinde ortaya koymak ve ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu kamu örgütü özelinde bu dinamiklerin nasıl çalıştığını ortaya çıkarmaktır. Elde edilen bulgular amaca ulaşılmasını sağlamıştır. Bu maksatla örgütten ayrılmaya veya kalmaya etki edebilecek bireysel (iş tatmini), işsel (aşırı iş yükü) ve örgütsel (kişi-örgüt uyumu) faktörlerin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri tartışılmıştır. Bütüncül bir modelin kurgulandığı çalışmamızda; ilk olarak aşırı iş yükü algılarının işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin aracılık ettiği, sonrasında aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetine etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık ettiği ve son olarak aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetine etkisinde hem iş tatmininin hemde kişi-örgüt uyumunun aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütler personeli işe alma, eğitime, geliştirme, koruma ve elde tutma konusunda çalışanlarına çok yatırım yaparlar. Bu nedenle, yöneticiler ne pahasına olursa olsun çalışanların işten ayrılmasını en aza indirmelidir. İşten ayrılmayı neyin belirlediği, ortaya koyabileceği etkileri ve yöneticilerin işten ayrılmayı azaltan stratejileri devreye sokan bir anlayış geliştirmeye ihtiyaç bulunmaktadır. Yöneticiler çalışanların işten ayrılma kaynağını araştırmalı ve bu boşluğu dolduracak en iyi yaklaşımı önermeli böylece küreselleşen dünyada örgütün rekabet gücünü artırması için çalışanlarını örgütte tutabilme potansiyeline ve konumuna sahip olabilirler (46).

Bu görgül uygulama sonucunun hem işten ayrılma eğilimi hakkındaki mevcut bilgiye hem de personel alımı, seçimi ve orduda muhafaza etme uygulamalarına katkıda bulunması beklenmektedir. Bu modelin başlıca çıkarımı kamu güvenliğinden sorumlu örgütlerin, özellikle iş tatmini ve kişi-örgüt arasındaki değer uyumunun gelişimine katkıda bulunan faktörler gibi çalışan tutumlarını düzenli olarak takip etmesi gerekliliğidir. Çalışanların iş yükü, değer uyumu ve tatmin düzeylerine değinen sistematik büyük ölçekli anketler, işlevsel olmayan işten ayrılmayı minimize etmek için proaktif araçlar olarak kullanılabilir (5). En iyi ve parlak çalışanlarınızın makul olmayan iş yükü, tatminsizlik veya örgüt ile arasındaki değer kaybı yüzünden örgütünüzden ayrılma niyetinde olması bir endişe kaynağıdır ve bahse konu çalışanları kaybetmemek için yapabileceğiniz bir şey olmalıdır.



7. KAYNAKLAR

1. Porter LW, Steers RM. (1973). Organizational, work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80:151-176.
2. Koslowsky M, Sagie A, Krausz M, Singer, AD. (1997). Correlates of employee lateness: Some theoretical considerations. *Journal of Applied Psychology*, 82:79-88.
3. Mobley WH. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2):237-240.
4. Morrell K, Loan-Clarke J, Wilkinson A. (2001). Unweaving leaving: The use of models in the management of turnover. *International Journal of Management Reviews*, 3(3):219-244.
5. Sümer CH, Van de Ven C. (2007). Chapter 4B-A proposed model of military turnover. *RTO-TR-HFM-107*:1-18.
6. Griffeth RW, Hom PW, Gaertner S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests and research implications for the millennium. *Journal of Management*, 26:463-488.
7. Hom PW, Griffeth RW. (1991). Structural equations modeling test of a turnover theory: Cross-sectional and longitudinal analyses. *Journal of Applied Psychology*, 76(3):350-366.
8. Alexander JA, Bloom JR, Nuchols BA. (1994). Nursing turnover and hospital efficiency: An organization-level analysis. *Industrial Relations*, 33:505-520.
9. Dalton DR, Todor WD, Krackhardt, DM. (1982). Turnover overstated: A functional taxonomy. *Academy of Management Review*, 7:117-132.
10. Newman J. (1974). Predicting absenteeism and turnover: A field comparison of Fishbein's model and traditional job attitude measures. *Journal of Applied Psychology*, 59:610-615.
11. Porter L, Steers R, Mowday R, Boulian P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59:603-609.
12. Bannister BD, Griffeth RW. (1986). Applying a causal analytic framework to the Mobley, Horner and Hollingsworth (1978) turnover model: A useful reexamination. *Journal of Management*, 12:433-443.
13. Dalessio A, Silverman WH, Schuck JR. (1986). Paths to turnover: A re-analysis and review of existing data on the Mobley, Horner and Hollingsworth turnover model. *Human Relations*, 39(3):245-264.

14. Mobley WH, Horner SO, Hollingsworth AT. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4):408-414.
15. Shaw JD, Gupta N, Delery JE. (2005). Alternative conceptualizations of the relationship between voluntary turnover and organizational performance. *Academy of Management Journal*, 48:50-68.
16. Krueger GP. (2001). *Military psychology: United States. International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, Oxford, Elsevier, 9868-9873.
17. Greenhaus JH, Parasuraman S, Granrose CS, Rabinowitz S, Beutell NJ. (1989). Sources of work- family conflict among two career couples. *Journal of Vocational Behaviour*, 34:133-153.
18. Reilly MD. (1982). Working wives and convenience consumption. *Journal of Consumer Research*, 8(4):407-418.
19. Jones E, Chonko L, Rangarajan D, Roberts J. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions and salesperson performance. *Journal of Business Research*, 60:663-671.
20. Sager JK, Wilson PH. (1995). Clarification of the meaning of job stress in the context of sales force research. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 15(3):51-63.
21. Çelik M, Çıra A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13(1):11-20.
22. Hellman CM. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, 137(6):677-689.
23. KimWG, Leong JK, Lee YK. (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment and intention of leaving in a casual dinning chain restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, 24(2):171-193.
24. Yang JT. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4):609-619.
25. Liu B, Liu J, Hu J. (2010). Person-organization fit, job satisfaction and turnover intention: An emprical study in the Chinese public sector. *Social Behavior and Personality*, 38(5):615-626.
26. Kristof-Brown AL. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications. *Personnel Psychology*, 49(1):1-49.

27. Vancouver JB, Schmitt NW. (1991). An exploratory examination of person-organization fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, 44:333-352.
28. O'Reilly CA, Chatman J, Caldwell DF. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3):487-516.
29. Lovelace K, Rosen B. (1996). Differences in achieving person-organization fit among diverse group of managers. *Journal of Management*, 22(5):703-722.
30. Netemeyer RG, Boles JS, McKee DO, McMurrian R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61:85-98.
31. Vandenberghe C. (1999). Organizational culture, person-culture fit and turnover: A replication in the health care industry. *Journal of Organizational Behavior*, 20:175-184.
32. Brown WA, Yoshioka CF. (2003). Mission attachment and satisfaction as factors in employee retention. *Nonprofit Management and Leadership*, 14(1):5-18.
33. Verquer ML, Beehr TA, Wagner SH. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit research and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63:473-489.
34. Rynes SL, Brown KG, Colbert AE, Hansen RA. (2002). Seven common misconceptions about human resource practices: Research findings versus practitioner beliefs. *Academy of Management Executive*, 16(3):92-103.
35. Kristof-Brown AL, Zimmerman RD, Johnson EC. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58:281-342.
36. Martin MJ. (2011). Influence of Human Resource Practices on Employee Intention to Quit, Virginia Polytechnic Institute and State University, Doctoral Thesis, Blacksburg: Virginia Tech.
37. Chruden S. (1980). *Personnel Management, The Utilization of Human Resources*, Florida, South West Press, 52-56.
38. Testa B. (2008). Early engagement, long relationships? *Workforce Management.*, 15:27-31.
39. Panoch A. (2001). The Relationship Between Diversity and Employee Retention, A Research Paper, Menomonie: University of Wisconsin-Stout.
40. Walker JW. (2001). Perspectives. *Human Resource Planning*, 24(1):6-10.

41. Das BL, Baruah M. (2013). Employee retention: A review of literature. *IOSR Journal of Business and Management*, 14(2):8-16.
42. Steel RP, Griffeth RW, Hom PW. (2002). Practical retention policy for the practical manager. *Academy of Management Executive*, 16(2):149-162.
43. Van Dyk J, Coetzee M. (2012). Retention factors in relation to organisational commitment in medical and information technology services. *SA Journal of Human Resource Management*, 10(2):433-444.
44. Mbah SE, Ikemefuna CO. (2012). Job satisfaction and employees' turnover intentions in total Nigeria plc. in Lagos State. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(14):275-287.
45. Stovel M, Bontis N. (2002). Voluntary turnover: Knowledge management-friend or foe? *Journal of Intellectual Capital*, 3(3):303-322.
46. Ongori H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 49-54.
47. Perez M. (2008). Turnover Intent, Strategie-und Unternehmensökonomik Department, Diploma Thesis, Zürich: University of Zurich.
48. Falkenburg K, Schyns B. (2007). Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behavior. *Management Research News*, 30(10):708-723.
49. Tarigan V, Ariani DW. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *Advances in Management and Applied Economics*, 5(2):21-42.
50. Yücel İ, Demirel Y. (2013). Mevcut iş alternatiflerinin iş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi üzerine etkisi: "Başka bir yol daha olmalı!". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2):159-177.
51. Mossholder KW, Settoon RP, Henagan SC. (2005). A relational perspective on turnover: Examining structural, attitudinal and behavioral predictors. *Academy of Management Journal*, 48(4):607-618.
52. Tett RP, Meyer JP. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta-analytical findings. *Personnel Psychology*, 46:259-293.
53. Price JL. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7):660-624.

54. Yücel İ. (2012). Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention: An empirical study. *International Journal of Business and Management*, 7(20):44-58.
55. Griffeth RW, Hom PW. (1988). A comparison of different conceptualizations of perceived alternatives in turnover research. *Journal of Organizational Behavior*, 9:103-111.
56. Steel RP, Ovalle NK. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69:673-686.
57. Mathieu J, Zajac D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108:171-194.
58. Lambert EG, Hogan NL, Barton SM. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: A test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38:233-250.
59. Fishbein M, Ajzen I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*, Reading, MA, Addison-Wesley, 369-370.
60. Samad S. (2006). The contribution of demographic variables: Job characteristics and job satisfaction on turnover intentions. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 1(1):12-20.
61. Bluedorn AC. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, 35:135-153.
62. Kalliath TJ, Beck A. (2001). Is the path to burnout and turnover paved by a lack of supervisory support: A structural equations test. *New Zealand Journal of Psychology*, 30:72-78.
63. Peters LH, Bhagat RS, O'Connor EJ. (1981). An examination of the independent and joint contributions of organizational commitment and job satisfaction on employee intentions to quit. *Group and Organization Studies*, 6(1):73-82.
64. Saks AM. (1996). The relationship between the amount of helpfulness of entry training and work outcomes. *Human Relations*, 49:429-451.
65. Firth L, Mellor DJ, Moore KA, Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit? *Journal of Managerial Psychology*, 19(2):170-187.
66. Mowday RT, Koberg CS, McArthur AW. (1984). The psychology of the withdrawal process: A cross-validated test of Mobley's intermediate linkages model of turnover in two samples. *Academy of Management Journal*, 27(1):79-94.

67. Elangovan AR. (2001). Causal ordering of stress, satisfaction and commitment and intention to quit: A structural equations analysis. *Leadership and Organization Development Journal*, 22(4):159-165.
68. Sousa-Poza A, Henneberger F. (2004). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of Economic Issues*, 38(1):113-137.
69. Mowday RT, Porter LW, Steers RM. (1982). *Employee-Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*, San Diego, CA, Academic Press, 45-75.
70. Cotton JL, Tuttle JM. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1):55-70.
71. Johnston J. (1995). The determinants of service quality: Satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*, 6 (5):53-71.
72. Cho S, Johanson MM, Guchait P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (4):374-381.
73. Dess GD, Shaw JD. (2001). Voluntary turnover, social capital and organizational performance. *Academy of Management Review*, 26(3):446-456.
74. Lee TW, Mitchell TR, Holtom BC, McDaniel L, Hill JW. (1999). Theoretical development and extension of the unfolding model of voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 42:450-462.
75. Ajzen I, Madden TJ. (1986). Prediction of goal-directed behavior: Attitudes, intentions and perceived behavioral control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22(5):453-474.
76. Çalışır F, Gümüşsoy ÇA, İskin İ. (2011). Factors affecting intention to quit among IT professionals in Turkey. *Personnel Review*, 40(4):514-533.
77. Chiu, RK, Francesco AM. (2003). Dispositional traits and turnover intention: Examining the mediating role of job satisfaction and affective commitment. *International Journal of Manpower*, 24(3):284-298.
78. Salleh R, Nair MS, Harun H. (2012). Job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: A case study on employees of a retail company in Malaysia. *International Journal of Social, Education, Economics and Management Engineering*, 6(12):702-709.
79. Mobley WH, Griffeth RW, Hand HH, Meglino BM. (1979). Review and conceptual analysis of employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86:493-522.

80. Mitchel JO. (1981). The effect of intentions, tenure, personal and organizational variables on managerial turnover. *Academy of Management Journal*, 24:742-51.
81. Sager JK. (1991). A longitudinal assessment of change in sales force turnover. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(1):25-36.
82. Boswell WR, Boudreau JW, Tichy J. (2005). The relationship between employee job change and job satisfaction: The honeymoon-hangover effect. *Journal of Applied Psychology*, 90:882-892.
83. Lee TW, Mitchell TR, Wise L, Fireman S. (1996). An unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Journal*, 39:5-36.
84. Mobley WH. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *The Academy of Management Review*, 7(1):111-116.
85. Hom PW, Caranikas-Walker F, Prussia GE, Griffeth RW. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77:890-909.
86. Carsten JM, Spector PE. (1987). Unemployment, job satisfaction and employee turnover: A meta-analytic test of the Muchinsky model. *Journal of Applied Psychology*, 72(3):374-381.
87. Trevor CO. (2001). Interactions among actual ease of movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *The Academy of Management Journal*, 44(4):621-638.
88. Hom PW, Griffeth RW, Sellaro CL. (1984). The validity of Mobley's (1977) model of employee turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34:141-174.
89. Sumer HC. (2004). A model of military turnover. International Military Testing Association/NATO Conference, Brussels, Belgium.
90. Price JL, Mueller CW. (1981). A causal model of turnover for nurses. *The Academy of Management Journal*, 24(3):543-565.
91. Lee TW, Mowday RT. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of stress and Mowdays model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30(4):721-743.
92. Başak E, Ekmekçi E, Bayram Y, Baş Y. (2013). Analysis of factors that affect the intention to leave of white-collar employees in Turkey using structural equation modelling, World Congress on Engineering and Computer Science, San Francisco, USA, WCECS (2).

93. Siu OL, Cheung F, Lui S. (2015). Linking positive emotions to work well-being and turnover intention among Hong Kong police officers: The role of psychological capital. *Journal of Happiness Studies*, 16(2):367-380.
94. Iverson RD, Deery M. (1997). Turnover culture in the hospitality industry. *Human Resource Management Journal*, 7(4):71-82.
95. Rusbult C, Farrell D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment and turnover of variations in rewards, costs, alternatives and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68(3):429-438.
96. Coomber B, Barriball KL. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review of the research literature. *International Journal of Nursing Studies*, 44(2):297-314.
97. Michaels CE, Spector PE. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1):53-59.
98. Castro CA, Adler AB. (1999). The impact of operations tempo on soldier and unit readiness. *Parameters*, 86-95.
99. Huffman AH, Adler AB, Castro CA, Dolan CA. (2000). Retention and the US army officer in Europe. *U.S. Army Medical Research and Materiel Command*, 1-6.
100. Brannon D, Barry T, Kemper P, Schreiner A, Vasey J. (2007). Job perceptions and intent to leave among direct care workers: Evidence from the better jobs better care demonstrations. *The Gerontologist*, 47(6):820-829.
101. Arnett DB, Laverie DA, McLane C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 5(2):87-96.
102. Cable DM, Judge TA. (1996). Person-organization fit, job choice decisions and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3):294-311.
103. Lauver KJ, Kristof-Brown A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59:454-470.
104. Cable DM, DeRue DS. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5):875-884.
105. Westerman JW, Cyr LA. (2004). An integrative analysis of person-organization fit theories. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(3):252-261.

106. Maertz CP, Campion MA. (1998). 25 years of voluntary turnover research: A review and critique. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 13:49-81.
107. Blau GJ, Boal KB. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management Review*, 12:288-300.
108. Russ FA, McNeilly KM. (1995). Links among satisfaction, commitment and turnover intentions: The moderating effect of experience, gender and performance. *Journal of Business Research*, 34:57-65.
109. Sjöberg A, Sverke M. (2000). The interactive effect of job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: A note on the mediating role of turnover intention. *Scandinavian Journal of Psychology*, 3:247-252.
110. Maslach C, Leiter PM. (1997). *The truth about burnout*, San Francisco, Jossey-Bass, 25-30.
111. Duxbury L, Higgins C. (2001). Work life in the new millennium: Where are we? Where do we need to go? CPRN Discussion Paper, *Canadian Policy Research Networks*, W12, Ottawa (Ontario).
112. Babakus E, Cravens DW, Johnston M, Moncrief WC. (1999). The role of emotional exhaustion in sales force attitude and behavior relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1):58-70.
113. Duxbury L, Higgins C, Lyons S. (2008). Too much to do and not enough time: An examination of role overload. In D. Lero, K. Korabik, and D. Whitehead, (eds). *Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory and Best Practice*, San Diego, Elsevier, 125-140.
114. Duxbury L, Halinski M. (2014). Dealing with the “Grumpy Boomers”: Re-engaging the disengaged and retaining talent. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4):660-676.
115. Ivancevich JM. (1985). Predicting absenteeism from prior absence and work attitudes. *Academy of Management Journal*, 28(1):219-228.
116. Mulki JP, Jaramillo F, Locander WB. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and the leader's style make a difference? *Journal of Business Research*, 59:1222-1230.
117. Xiaoming Y, Ma B-J, Chang CL, Shieh C-J. (2014). Effects of workload on burnout and turnover intention of medical staff: A study. *Studies on Ethno Medicine*, 8(3):229-237.

118. Gaither CA, Kahaleh AA, Doucette WR, Mott DA, Pederson CA, Schommer JC. (2008). A modified model of pharmacists' job stress: The role of organizational, extra-role and individual factors on work-related outcomes. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 4:231-243.
119. Chen H-F, Lee C-H, Chang R-E. (2010). Workload of attending physicians at an academic center in Taiwan. *Journal of the Chinese Medical Association*, 73(8):425-430.
120. Gilbreath B. (2004). *Industrial and Organizational Psychology*, West Sussex, John Wiley & Sons Ltd, 93-118.
121. Elloy DF, Smith CR. (2003). Patterns of stress, work-family conflict, role conflict, role ambiguity and overload among dual-career and single-career couples: An Australian study. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 10(1):55-66.
122. Beehr TA, Walsh JT, Taber TD. (1976). Relationship of stress to individually and organisationally valued states: Higher order needs as a moderator. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 19(11):771.
123. Sverke M, Hellgren J, Öhrming J. (1999). Organisational restructuring and health care work: A quasi-experimental study. In PM. Le Blanc, MCW. Peeters, A. Bussing and WB. Schaufeli (eds). *Organisational Psychology and Health Care: European Contributions*, Munchen, Rainier Hampp Verlag, 15-32.
124. Pienaar J, Sieberhagen CF, Mostert K. (2007). Investigating turnover intentions by role overload, job satisfaction and social support moderation. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33(2):62-67.
125. Wiener Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3):418-428.
126. Keser A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1):100-119.
127. Greenberg ES, Sikora PB, Grunberg L, Moore S. (2009). Work teams and organizational commitment: Exploring the influence of the team experience on employee attitudes. Working paper, Denver-USA, *University of Colorado Institute of Behavioral Science*.
128. Spector PE, Jex SM. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4):356-367.

129. Allard K, Haas L, Hwang CP. (2011). Family-supportive organizational culture and fathers' experiences of work-family conflict in Sweden. *Gender, Work and Organization*, 18(2):141-157.
130. Morrill MI, Hines DA, Mahmood S, Cordova JV. (2010). Pathways between marriage and parenting for wives and husbands: The role of coparenting. *Family Process*, 49(1):59-73.
131. Bliese PD, Castro CA. (2000). Role clarity, work overload and organizational support: Multilevel evidence of the importance of support. *Work and Stress: An International Journal of Work, Health and Organisations*, 14(1):65-73.
132. Dhanial DR. (2010). Pengaruh Stres Kerja, terhadap kepuasan Kerja (studi pada medical representatif di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi: PITUTUR*, 1(1):15-23.
133. Gudipati S, Pennathur A. (2004). Workload Assessment Techniques for Job Design. <http://www.semac.org.mx/archivos/6-9.pdf>. 25 Ocak 2019.
134. Coverman S. (1989). Role overload, role conflict and stress: Addressing consequences of multiple role demands. *Social Forces*, 67(4):965-982.
135. Colucia MZO, Alexandria NMC. (2012). Job factors related to musculoskeletal symptoms among nursing personnel-A review. *Work*, 41:2516-2520.
136. Cordes CL, Dougherty TW. (1993). A review and integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4):621-656.
137. Landsbergis PA. (1988). Occupational stress among health care workers: A test of the job demands-control model. *Journal of Organizational Behavior*, 9:217-239.
138. Repetti RL. (1993). Short-term effects of occupational stressors on daily mood and health complaints. *Health Psychology*, 12(2):125-131.
139. Spector PE, Dwyer DJ, Jex SM. (1988). Relation of job stressors to affective, health and performance outcomes: A comparison of multiple data sources. *Journal of Applied Psychology*, 73:11-19.
140. Gordon ME, Slade LA, Schmitt N. (1986). The 'Science of the Sophomore' revisited: From conjecture to empiricism. *Academy of Management Review*, 11(1):191-207.
141. Wicker AW, August RA. (1995). How far should we generalize? The case of a workload model. *Psychological Science*, 6(1):39-44.
142. Zeytinoglu IU, Denton M, Davies S, Baumann A, Blythe J, Boos L. (2007). Deteriorated external work environment, heavy workload and nurses' job satisfaction and turnover intention. *Canadian Public Policy/Analyse de Politiques*, 33(1):31-47.

143. Graham JW. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4):249-270.
144. Singh J, Goolsby JR, Rhoads GK. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31:558-569.
145. Singh J. (1998). Striking a balance in boundary-spanning positions: An investigation of some unconventional influences of role stressors and job characteristics on job outcomes of salespeople. *Journal of Marketing*, 62:69-86.
146. Tummers GER, Landeweerd JA, Van Merode GG. (2002). Organization, work and work reactions: A study of the relationship between organizational aspects of nursing and nurses' work characteristics and work reactions. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 16:52-58.
147. Stuart EH, Jarvis A, Daniel K. (2008). A ward without walls? District nurses' perceptions of their workload management priorities and job satisfaction. *Journal of Clinical Nursing*, 17(22):3012-3020.
148. Chang C-H, Johnson RE, Yang L-Q. (2007). Emotional strain and organizational citizenship behaviours: A meta-analysis and review. *Work and Stress: An International Journal of Work, Health and Organisations*, 21(4):312-332.
149. Gökkaya Ö. (2014). Yerel yönetimlerde iş-yaşam dengesi ve çalışan davranışı ilişkisinin incelenmesi-Kocaeli belediyeleri örneği. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmaları Dergisi*, 2:2-18.
150. Pradana A, Salehudin I. (2015). Work overload and turnover intention of junior auditors in greater Jakarta, Indonesia. *The South East Asian Journal of Management*, 9(2):108-124.
151. Jex SM, Beehr TA, Roberts CK. (1992). The meaning of occupational stress items to survey respondents. *Journal of Applied Psychology*, 77:623-628.
152. Wefald AJ, Smith MR, Savastano TC, Downey RG. (2008). A structural model of workload, job attitudes, stress and turnover intentions. Midwest Academy of Management Annual Conference, St. Louis, Missouri.
153. Qureshi MI, Jamil RA, Iftikhar M, Arif S, Lodhi S, Naseem I, Zaman K. (2012). Job stress, workload, environment and employees turnover intentions: Destiny or choice. *Archives Des Sciences*, 65(8):230-241.
154. Qureshi MI, Iftikhar M, Abbas SG, Hassan U, Khan K, Zaman K. (2013). Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover intentions: What we know, what should we know. *World Applied Sciences Journal*, 23(6):764-770.

155. Suarthana JHP, Riana IG. (2016). The effect of psychological contract breach and workload on intention to leave: Mediating role of job stress. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219:717-723.
156. Ajzen I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52:27-58.
157. Harrison DA, Newman DA, Roth PL. (2006). How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences. *Academy of Management Journal*, 49(2):305-325.
158. Claessens BJC, Van Eerde W, Rutte CG, Roe RA. (2004). Planning behavior and perceived control of time at work. *Journal of Organizational Behavior*, 25:937-950.
159. Houkes I, Janssen PPM, De Jonge J, Bakker AB. (2003). Specific determinants of intrinsic work motivation, emotional exhaustion and turnover intention: A multisample longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76:427-450.
160. Jaramillo F, Mulki JP, Boles JS. (2011). Workplace stressors, job attitude and job behaviors: Is interpersonal conflict the missing link? *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 31(3):339-356.
161. Rizzo J, House RJ, Lirtzman SI. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2):150-163.
162. Çakıcı A, Özkan C, Akyüz BH. (2013). İş yükü yoğunluğunun, iş ve yaşam doyumuna etkisi üzerine otomotiv işletmelerinde bir araştırma. *Cag University Journal of Social Sciences*, 10(2):1-26.
163. Shah SS, Jaffari AR, Aziz J, Ejaz W, Haq IU, Raza SN. (2011). Workload and performance of employees. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5):256-267.
164. Ildiz GO. (2009). İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yüğü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi.
165. Agarwal P, Sajid SM. (2017). A study of job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among public and private sector employees. *Journal of Management Research*, 17(3):123-136.
166. Quarstein VA, McAfee RB, Glassman M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 45(8):859-873.
167. Spector PE. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause and Consequences*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 2-5.

168. Fields DL. (2002). *Taking the Measure of Work*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 5-43.
169. Yousef DA. (2002). Job satisfaction as a mediator of the relationship between job stressors and affective, continuance and normative commitment: A path analytical approach. *International Journal of Stress Management*, 9(2):99-112.
170. Organ D, Hamner WC. (1982). *Organizational Behavior: An Applied Psychological Approach*, Texas, Business Publication Inc.
171. Temir A. (1996). Rol Stresi, İş Tasarımı ve Örgütsel Teknolojinin Personel İş Doyumu Üzerine Etkileri: İmalat ve Hizmet İşletmeleri Açısından Karşılaştırmalı Bir Çalışma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi.
172. Şeşen H. (2010). Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma, Savunma Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara: Kara Harp Okulu.
173. Moorman RH, Niehoff BP, Organ DW. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment and procedural justice. *Employees Responsibilities and Rights Journal*, 6:209-225.
174. Cranny CJ, Smith RC, Stone EF. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance*, New York, New Lexington Press.
175. Brookfield HB. (1998). The impact of flexible benefits plans on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *Benefits Quarterly*, 10:84-90.
176. Togia A, Koustelios A, Tsigilis N. (2004). Job satisfaction among Greek academic librarians. *Library and Information Science Research*, 26:373-383.
177. Ross LS. (2016). The influence of the student mobility rate on the graduation rate in the state of New Jersey. *AASA Journal of Scholarship and Practice*, 13:40-55.
178. Maslow AH. (1954). *Motivation and Personality*, 1st ed. New York, Harper and Row, 35-59.
179. Golembiewski RT. (2001). *Handbook of Organizational Behavior*, 1st ed. New York, Marcel Dekker, 8-19.
180. Rynes SL. (1991). Recruitment, job choice and positive consequences. In WC. Borman, DR. Ilgen, RJ. Klimoski (eds). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2nd ed. Palo Alto, CA, Sage, 399-444.

181. O'Connor J. (2018). The impact of job satisfaction on the turnover intent of executive level central office administrators in Texas public school districts: A quantitative study of work related constructs. *Education Sciences*, 8:69-82.
182. Islam S, Ali N. (2013). Motivation-hygiene theory: Applicability on teachers. *Journal of Managerial Sciences*, 7(1):87-104.
183. Herzberg F, Mausner B, Snyderman B. (1959). *The Motivation to Work*, 2nd ed. New York, John Wiley, 113-114.
184. Lee T. (2017). Relationship Between Intrinsic Job Satisfaction, Extrinsic Job Satisfaction and Turnover Intentions Among Internal Auditors, College of Management and Technology, Business Administration, Doctoral Thesis, Minnesota: Walden University.
185. Alam S, Shahi M. (2015). Factors affecting job satisfaction, motivation and turnover rate of medical promotion officer (MPO) in pharmaceutical industry: A study based in Khulna city. *Asian Business Review*, 1(2):126-131.
186. Greenberg J. (1999). *Managing behaviors in organizations*, 2nd ed. Upper Saddle River NJ, Prentice Hall, 75-80.
187. Wagner AE. (2004). The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intent of Human Service Support Employees in a Community-Based Organization, School of Business, Doctoral Thesis, Minneapolis: Capella University.
188. Dipboye RL, Smith CS, Howell WC. (1994). *Understanding Industrial and Organizational Psychology*, Orlando, Harcourt College Publishers.
189. Kalleberg AL. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1):124-143.
190. Katzell RA. (1964). Personal values, job satisfaction, and job behavior. In H. Borav. *Man in a World at Work*, Boston, Houghton Mifflin Co., 341-363.
191. Vroom V. (1964). *Work and Motivation*, New York, Wiley.
192. Locke EA. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4:309-336.
193. Hackman JR, Oldham GR. (1974). The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Re-design Projects. Technical Report, Department of Administrative Sciences, Yale University.
194. Locke EA. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. In MD. Dunnetter. *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago, Rand-McNally, 1297-1349.

195. Dunnette MD, Locke EA. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In MD. Dunnette (eds.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, Rand McNally College Publishing Company, 1297-1349.
196. Dessler G. (1978). *Personnel Management, Modern Concept and Techniques*, Virginia, Renton Publishing Company Inc, 35-40.
197. Milburne G, Francis GJ. (1981). All about job satisfaction. *Supervisory Management*, 26(8):35-43.
198. Davis K. (1982). *Human Behavior at Work*, New Delhi, Tata McGraw Hill Publications, 80-85.
199. Locke EA, Fitzpatrick W, White FM. (1983). Job satisfaction and role clarify among university and college faculty. *Review of Higher Education*, 6:343-365.
200. Olsen D. (1993). Work satisfaction and stress in the first and third year of academic appointment. *Journal of Higher Education*, 64:453-471.
201. Feldman DC, Arnold HJ. (1985). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, McGraw-Hill Book Company.
202. Ivancevich JM, Matteson MT. (1987). *Organizational behavior and management*, Plano, Texas, Business Publications.
203. Beach LR. (1990). *Image Theory: Decision Making in Personal and Organizational Contexts*, Chichester, Wiley, 3-10.
204. Robbins SP, Coulter M. (1996). *Management*. Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
205. Greenberg J, Baron RA. (2000). *Behavior in Organizations*, 7th ed. NJ, Prentice Hall, 35-40.
206. Heslop P, Smith GD, Metcalfe C, Macleod J, Hart C. (2002). Change in job satisfaction and its association with self-reported stress, cardiovascular risk factors and mortality. *Social Science and Medicine*, 54(10):1589-1599.
207. Saeed I, Waseem M, Sikander S, Rizwan M. (2014). The relationship of turnover intention with job satisfaction, job performance, leader member exchange, emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning and Development*, 4(2):242-256.
208. Clark A, Oswald A. (1996). Satisfaction and comparison income. *Journal of Public Economics*, 61:359-381.

209. Hom PW, Kinicki AJ. (2001). Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover. *Academy of Management Journal*, 44:975-987.
210. Lu H, Alison E, While K, Barriball L. (2005). Job satisfaction among nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42:211-227.
211. Roznowski M, Hulin, C. (1992). The Scientific Merit of Valid Measures of General Constructs with Special Reference to Job Satisfaction and Job Withdrawal. In C. Craney, P. Smith and E. Stone (eds). *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects then performance*, New York, Lexington Books, 123-163.
212. Olusegun SO. (2013). Influence of job satisfaction on turnover intentions of library personnel in selected universities in South West Nigeria. *Library Philosophy and Practice* (e-journal):914-936.
213. Buschak M, Craven C, Ledman R. (1996). Managing absenteeism for better productivity. *SAM Advanced Management Journal*, 61:26-30.
214. Mirvis PH, Lawler EE. (1977). Measuring the financial impact of employee attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 62:1-8.
215. Mowday RT. (1981). Viewing turnover from the perspective to those who remain: The relationship of job attitudes to attribution of the causes of turnover. *Journal of Applied Psychology*, 66:121-123.
216. Scarpello V, Campbell JP. (1983). Job satisfaction and the fit between individual needs and organizational rewards. *Journal of Occupational Psychology*, 56:315-328.
217. Shipley P. (1979). A Study of Quality of Life and Work in a Professional Group. In RG. Sell and P. Shipley (eds). *Satisfaction in Work Design: Ergonomics and Other Approaches*, London, Taylor and Francis.
218. Kavanagh MJ, Hurst MW, Rose R. (1981). The relationship between job satisfaction and psychiatric health symptoms for air traffic controllers. *Personnel Psychology*, 34:691-707.
219. Khaleque A. (1981). A job satisfaction, perceived effort and heart rate in light industrial work. *Ergonomics*, 24:735-742.
220. Furnham A, Schaeffer R. (1984). Person-environment fit, job satisfaction and mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 57:295-307.
221. Hodgson A. (1985). The civil service road to satisfaction. *Personnel Management*, 17:54-57.
222. Brayfield AH, Crockett WH. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, 52:396-424.

223. Herzberg F, Mausner B, Peterson RO, Capwell DF. (1957). *Job Attitudes: Review of Research and Opinion*, Pittsburgh, Psychological Service of Pittsburgh, 38-43.
224. Blau GJ, Boal KB. (1989). Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover. *Journal of Management*, 15:115-127.
225. Brooke PP, Russell DW, Price JL. (1988). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement and organisational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73(2):139-145.
226. Muchinsky PM, Tuttle ML. (1979). Employee turnover: An empirical and methodological assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 14:43-77.
227. Lam T, Baum T, Pine R. (2001). Study of managerial job satisfaction in Hong Kong's Chinese restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(1):35-42.
228. Shore LM, Martin HJ. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions. *Human Relations*, 42:625-638.
229. Aryee S, Wyatt T, Min MK. (1991). Antecedents of organizational commitment and turnover intentions among professional accountants in different employment settings in Singapore. *The Journal of Social Psychology*, 131:545-556.
230. Chan E-Y, Morrison P. (2000). Factors influencing the retention and turnover intentions of registered nurses in a Singapore hospital. *Nursing and Health Sciences*, 2(2):113-121.
231. Ghiselli R, Lopa JL, Bai B. (2001). Job satisfaction, life satisfaction and turnover intent of food service managers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(2):28-37.
232. McBey K, Karakowsky L. (2001). Examining sources of influence on employee turnover in the part-time work context. *Career Development International*, 6(1):39-47.
233. Lam T, Zhang H, Baum T. (2001). An investigation of employees' job satisfaction: The case of hotels in Hong Kong. *Tourism Management*, 22:157-165.
234. Amah OE. (2009). Job satisfaction and turnover intention relationship: The moderating effect of job role centrality and life satisfaction. *Research and Practice in Human Resource Management*, 17(1):24-35.
235. Steel R. (2002). Turnover theory at the empirical interface: Problem of fit and function. *Academy of Management*, 27(3):346-360.

236. Bright L. (2008). Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? *The American Review of Public Administration*, 38:149-166.
237. McCormick EJ, Tiffin J. (1974). *Industrial Psychology*, USA, Printice Hall Psychology Series, 292-325.
238. Yadav P, Aspal J. (2014). Importance of job satisfaction and talent management. *International Journal of Research in IT and Management*, 4(7):55-65.
239. Tehseen S, Ul Hadi N. (2015). Factors influencing teachers' performance and retention. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1):233-244.
240. Boxx RW, Odom RY, Dunn MG. (1991). Organizational values and value congruency and their impact on satisfaction, commitment and cohesion: An empirical examination within the public sector. *Public Personnel Management*, 20(1):195-206.
241. Bretz RD, Judge TA. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 44:32-54.
242. Silverthorne C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership and Organization Development Journal*, 25:592-599.
243. Sims RL, Kroeck KG. (1994). The influence of ethical fit on employee satisfaction, commitment and turnover. *Journal of Business Ethics*, 13:939-947.
244. Wheeler AR, Buckley MR, Halbesleben JR, Brouer RL, Ferris GR. (2005). The elusive criterion of fit revisited: toward an integrative theory of multidimensional fit. In J. Martocchio (ed). *Research in Personnel and Human Resource Management*, Greenwich, CT, JAI Press, 265-304.
245. Kasimati M. (2011). Job satisfaction and turnover under the effect of person-organization fit in Albanian public organizations. *Journal for East European Management Studies*, 16(4):315-337.
246. Becker HS. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1):32-40.
247. Meyer JP, Allen NJ. (1984). Testing "The Side-Bet Theory" of organizational commitment some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3):372-378.
248. Wallace J. (1997). Becker's side-bet theory of commitment revisited: Is it time for a moratorium or a resurrection? *Human Relations*, 50(6):727-749.

249. Chatman JA. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36:459-484.
250. Argyris C. (1957). The individual and organization: Some problems of mutual adjustment. *Administrative Science Quarterly*, 2:1-24.
251. Pervin LA. (1989). Persons, situations, interactions: The history of a controversy and a discussion of theoretical models. *Academy of Management Review*, 14(3):350-360.
252. Hoffman BJ, Woehr DJ. (2006). A quantitative review of the relationship between person organization fit and behavior outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68:389-399.
253. Aldrich HE. (1979). *Organizations and environments*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, 4-14.
254. Katz D, Kahn RL. (1978). *The social psychology of organizations*, 2nd ed. New York, Wiley.
255. Schneider B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40:437-453.
256. Schein EH. (1985). *Organizational culture and leadership*, 2nd ed San Francisco, Jossey-Bass, 57-85.
257. Arthur W, Bell ST, Villado AJ, Doverspike D. (2006). The use of person-organization fit in employment decision making: Assessment of its criterion-related validity. *Journal of Applied Psychology*, 91(4):786-801.
258. Schneider B. (1983b). An interactionist perspective on organizational effectiveness. In KS. Cameron and DS. Whetten (eds). *Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models*, New York, Academic Press, 27-54.
259. Cable DM, Judge TA. (1997). Interviewers' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82(4):546-561.
260. Schneider B, Goldstein HW, Smith DB. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48(4):747-773.
261. Van Vianen AEM. (2000). Person-organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures. *Personnel Psychology*, 53:113-149.
262. Rokeach M. (1973). *The nature of human values*, New York, Free Press, 5-25.
263. Meglino BM, Ravlin EC. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies and research. *Journal of Management*, 24(3):351-389.

264. Kluckhohn C. (1951). Values and value-orientations in the theory of action. In T. Parsons and E. Shils, (eds). *Toward a General Theory of Action*, Cambridge, Harvard University Press, 388-433.
265. Shin H-C, Holland B. (2004). P-O fit as a moderator of personality-job performance relations. 19th Annual Conference of The Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Illinois, 1-8.
266. Bowen DE, Ledford GE, Nathan BR. (1991). Hiring for the organization, not the job. *Academy of Management Executive*, 5(4):35-51.
267. Cable DM, Parsons CK. (2001). Socialization tactics and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 54:1-23.
268. Vuuren MV, Veldkamp BP, De Jong MDT, Seydel ER. (2007). The congruence of actual and perceived person-organization fit. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10):1736-1747.
269. Pervin LA. (1968). Performance and satisfaction as a function of individual-environment fit. *Psychological Bulletin*, 69(1):56-68.
270. Terborg JR. (1981). Interactional psychology and research on human behavior in organizations. *Academy of Management Review*, 6(4):569-576.
271. Adkins CL, Russell CJ, Werbel JD. (1994). Judgments of fit in the selection process: The role of work value congruence. *Personnel Psychology*, 47:605-623.
272. Judge TA, Bretz RD. (1992). The effects of values on job choice decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77(3):261-271.
273. Judge TA, Ferris GR. (1992). The elusive criterion of fit in human resources staffing decisions. *Human Resource Planning*, 15(4):47-67.
274. Chatman JA. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3):333-349.
275. Alnıaçık E, Alnıaçık Ü, Erat S, Akçin K. (2013). Does person-organization fit moderate the effects of affective commitment and job satisfaction on turnover intentions? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99:274-281.
276. Erdogan B, Kraimer ML, Liden RC. (2002). Person-organization fit and work attitudes: The moderating role of leader-member exchange. *Academy of Management Proceedings*: F1-F6.
277. Muchinsky PM, Monahan CJ. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31:268-277.

278. Caplan RD. (1987). Person-environment fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31:248-267.
279. Edwards, JR. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique. In CL. Cooper and IT. Robertson (eds). *International Review of Industrial Organizational Psychology*, London, John Wiley & Sons, 283-357.
280. Vancouver JB, Millsap RE, Peters PA. (1994). Multilevel analysis of organizational goal congruence. *Journal of Applied Psychology*, 79(5):666-679.
281. Ajzen I, Fishbein M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, 84(5):888-918.
282. Schneider B, Smith DB, Paul MC. (2001). P-E Fit and The Attraction-Selection-Attrition Model of Organizational Functioning: Introduction and Overview. In M. Erez, U. Kleinbeck and H. Thierry (eds). *Work Motivation in The Context of a Globalizing Economy*, Mahwah, NJ, Erlbaum, 231-246.
283. Pervin LA. (1992). Transversing the Individual-Environment Landscape: A Personal Odyssey. In WB. Walsh, KH. Craik and RH. Price (eds). *Person-Environment Psychology: Models and Perspective*, Hillsdale, NJ, Erlbaum, 71-87.
284. Rounds JB, Dawis RV, Lofquist LH. (1987). Measurement of person-environment fit and prediction of satisfaction in the theory of work adjustment. *Journal of Vocational Behavior*, 31:297-318.
285. Schneider B, Kristof-Brown AL, Goldstein HW, Smith DB. (1997). What is This Thing Called Fit? In N. Anderson and P. Herriot (eds). *International Handbook of Selection and Assessment*, London, Wiley, 393-412.
286. Byrne DE. (1971). *The attraction paradigm*, New York, Academic Press, 208-246.
287. Newcomb TM. (1961). *The acquaintance process*, New York, Holt, Rinehart & Winston, 89-103.
288. Swann WB. (1987). Identity negotiation: Where two roads meet. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6):1038-1051.
289. Swann WB, Stein-Seroussi A, Giesler BR. (1992). Why people self-verify. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(3):392-401.
290. Meglino BM, Ravlin EC, Adkins CL. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74(3):424-432.

291. Chao GT, O'Leary-Kelly AM, Wolf S, Klein HJ, Gardner PD. (1994). Organizational socialization: Its contents and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5):730-743.
292. Harris SG, Mossholder KW. (1996). The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation. *Journal of Management*, 22(4):527-547.
293. Tepeci M, Bartlett LB. (2002). The hospitality industry culture profile: A measure of individual values, organizational culture and person organization fit as predictors of job satisfaction and behavioral intentions. *Hospitality Management*, 21:151-170.
294. Bright L. (2007). Does person-organization fit mediate the relationship between public service motivation and the job performance of public employees? *Review of Public Personnel Administration*, 27(4):361-379.
295. Vilela BB, González JAV, Ferrín PF. (2008). Person-organization fit, OCB and Performance Appraisal: Evidence from matched supervisor-salesperson data set in a Spanish context. *Industrial Marketing Management*, 37(8):1005-1019.
296. Wheeler AR, Gallagher VC, Brouer RL, Sablinski CJ. (2007). When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2):203-219.
297. Moynihan DP, Pandey SK. (2008). The ties that bind: Social networks, person-organization value fit and turnover intention. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2):205-227.
298. Emmons RA, Diener E. (1986). Situation selection as a moderator of response consistency and stability. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(5):1013-1019.
299. Sims RL, Keon TL. (1997). Ethical work climate as a factor in the development of person-organization fit. *Journal of Business Ethics*, 16:1095-1105.
300. Sıgır Ü. (2007). Kamu ve özel sektördeki kişisel ve örgütsel değerlerin uyumlaştırılması üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18:49-62.
301. Diener E, Larsen R, Emmons R. (1984). Person-situation interactions: Choice of situations and congruence response models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(3):580-592.
302. Pervin LA, Rubin DB. (1967). Student dissatisfaction with college and the college dropout: A transactional approach. *Journal of Social Psychology*, 72(2):285-295.

303. Emmons RA, Diener E, Larsen RJ. (1986). Choice and avoidance of everyday situations and effect congruence: Two models of reciprocal interactionism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(4):815-826.
304. Meir EI, Hasson R. (1982). Congruence between personality type and environment type as a predictor of stay in an environment. *Journal of Vocational Behavior*, 21(3):309-317.
305. Saks AM, Ashforth BE. (1997). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit and work outcomes. *Personnel Psychology*, 50(2):395-426.
306. Jackson SE, Brett JF, Sessa VI, Cooper DM, Julin JA, Peyronnin K. (1991). Some differences make a difference: Individual dissimilarity and group heterogeneity as correlates of recruitment, promotions and turnover. *Journal of Applied Psychology*, 76(5):675-689.
307. Cavanagh SJ, Coffin DA. (1992). Staff turnover among hospital nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 17:1369-1376.
308. Shaw JD. (1999). Job satisfaction and turnover intentions: The moderating role of positive affect. *The Journal of Social Psychology*, 139(2):242-244.
309. Tzeng H-M. (2002). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: An empirical investigation in Taiwan. *International Journal of Nursing Studies*, 39:867-878.
310. Lu K-Y, Lin P-L, Wu C-M, Hsieh Y-L, Chang Y-Y. (2002). The relationships among turnover intentions, professional commitment and job satisfaction of hospital nurses. *Journal of Professional Nursing*, 18(4):214-219.
311. Hwang I, Kuo J. (2006). Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention-An examination of public sector organizations. *The Journal of American Academy of Business*, 8(2):254-259.
312. Asri CP, Subyantor A. (2017). The analysis of job satisfaction influence and organizational commitment towards turnover intentions moderated by person-organization fit. *International Journal of Computer Networks and Communications Security*, 5(8):171-180.
313. Liu H-L, Lo V-H. (2018). An integrated model of workload, autonomy, burnout, job satisfaction and turnover intention among Taiwanese reporters. *Asian Journal of Communication*, 28(2):153-169.
314. Altay M, Turunç Ö. (2018). İş yükü, çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Lider üye etkileşiminin ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(17):191-229.

315. Yazıcıoğlu Y, Erdoğan S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 1. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 49-50.
316. Tak B, Çiftçioğlu BA. (2008). Mesleki bağlılık ile çalışanların örgütte kalma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik görgül bir çalışma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 63(4):156-178.
317. Polat M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi.
318. Hu LT, Bentler PM. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1):1-55.
319. Schumacker RE, Lomax RG. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*, 2nd ed. New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, 72-113.
320. Meydan CH, Şeşen H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara, Detay Yayıncılık, 30-38.
321. Raykov T, Marcoulides GA. (2006). *A First Course in Structural Equation Modeling*, 2nd ed. Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, 46-48.
322. Ayyıldız H, Cengiz AGE. (2006). Pazarlama modellerinin testinde kullanılabilecek yapısal eşitlik modeli (YEM) üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2):63-84.
323. Peterson MF, Smith PB, Akande A, Ayestaran S. (1995). Role conflict, ambiguity and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal*, 38:429-452.
324. Derya S. (2008). Crossover of Work-Family Conflict: Antecedent and Consequences of Crossover Process in Dual-Earner Couples, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul: Koç Üniversitesi.
325. Basım N, Şeşen H. (2009). Örgütsel adalet algısı-örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü. 17'nci Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir, *Bildiriler Kitabı*.
326. Elçi M, Alpkan L, Çekmecelioğlu GH. (2008). The influence of person organization fit on the employee's perception of organizational performance. 4th International Strategic Management Conference, Sarajevo, Bosnia-Herzegovina: 587-593.
327. Hayes AF. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based perspective*, 2nd ed. New York, The Guilford Press, 414-467.

328. Freund RJ, Wilson WJ, Sa P. (2006). *Regression Analysis Statistical Modeling of a Response Variable*, , 2nd ed. San Diago, California, Elsevier Inc, 165-168
329. Shrout PE, Bolger N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7:422-445.
330. Preacher KJ, Hayes AF. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40:879-891.
331. Schlotz W, Hellhammer J, Schulz P, Stone AA. (2004). Perceived work overload and chronic worrying predict weekend-weekday differences in the cortisol awakening response. *Psychosomatic Medicine*, 66(2):207-214.
332. Habib MN, Kamran M, Jamal W. (2015). Impact of job overload on the-job behavior and the mediating role of person-organization-fit. *City University Research Journal*, 5(1):28-38.
333. Van Dick R, Christ O, Stellmacher J, Wagner U, Ahlswede O, Grubba C, Hauptmeier M, Höhfeld C, Moltzen K, Tissington PA. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British Journal of Management*, 15:351-360.
334. Mosadeghrad AM, Ferlie E, Rosenberg D. (2008). A study of relationship between job satisfaction, organisational commitment and turnover intention among hospital employees. *Health Services Management Research*, 21:211-227.
335. Peng JC, Lee YL, Tseng MM. (2014). Person-organization fit and turnover intention: Exploring the mediating effect of work engagement and the moderating effect of demand-ability fit. *The Journal of Nursing Research*, 22(1):1-11.
336. Meyer JP, Allen NJ. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1):61-89.
337. O'Reilly CA, Chatman J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71:492-499.

8. EKLER

Anket Formu

Bu anket, Adnan EROĞLU tarafından Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalında Prof.Dr. H. Nejat BASIM danışmanlığında yürütülen doktora tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Çalışma yaşamında birey davranışlarına etki eden bazı tutumlar arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik olan anket, cevaplanması gereken 4 farklı ölçeği içeren toplam 4 sayfadan oluşmaktadır.

Ankette yer alan hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur; önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Araştırma, olması gerekeni değil; olanı ortaya çıkarmaya yönelik olduğundan lütfen tüm maddeleri, gerçekte (fiiliyatta) nasıl davrandığınızı ve düşündüğünüzü yansıtacak biçimde doldurunuz. Bulgular, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleneceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir.

Samimi ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz. Herhangi bir konuda bilgi almak veya aktarmak istediğinizde, aşağıdaki iletişim bilgilerinden yararlanarak bize ulaşabilirsiniz. Saygılarımızla

Yaşınız :
Medeni Durumunuz : () Bekâr () Evli () Dul () Boşanmış
Eğitim Düzeyiniz : () İlköğretim () Lise () Üniversite () Yüksek Lisans
() Doktora
Mesleki Statünüz : () İşgören () Alt Kademe Yöneticisi () Orta Kademe
Yöneticisi
Mesleki Tecrübeniz (Yıl Olarak) :
Operasyona Çıkma Sıklığınız : (.....)1-10 (.....)10-50 (.....)50 ve daha fazla

EK-1

Son üç yılda işinizde sergilediğiniz genel performansı değerlendirdiğinizde...						
Madde Nu.	Madde	Hiç Katılmıyorum	Az katılıyorum	Bir Ölçüde Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İşim benim için bir hobi gibidir	1	2	3	4	5
2	İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
3	İşimden çok keyif alıyorum	1	2	3	4	5
4	Genel olarak işim beni tatmin ediyor	1	2	3	4	5
5	Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Çalıştığınız iş ile ilgili düşüncelerinizi aşağıdaki sorular doğrultusunda cevaplayınız.						
Madde Nu.	Madde	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim.	1	2	3	4	5
2	Önümüzdeki yıllarda başka bir işyerinde çalışmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3	Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum.	1	2	3	4	5
4	Diğer yerlerde iş bulma olanağımın olup olmadığına bakıyorum.	1	2	3	4	5
5	Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5

EK-1**Kişisel tercihlerinize göre yanıtlayınız.**

Madde Nu.	Madde	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım birliğin değerleri ile kişisel değerlerimin aynı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım birliğin insanlara bakışıyla ilgili değerleri ile kişisel değerlerim aynıdır.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım birliğin adalet ve hakkaniyetle ilgili değerleri ile benim değerlerim aynıdır.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım birliğin dürüstlük konusundaki değerleri ile benim değerlerim aynıdır.	1	2	3	4	5

Çalıştığımız işyeri ile ilgili olabilecek ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.

Madde Nu.	Madde	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimde benden talep edilenler kapasitemin üstündedir.	1	2	3	4	5
2	İş yüküm oldukça ağır.	1	2	3	4	5
3	İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor.	1	2	3	4	5
4	İş yüküm beni aşıyor.	1	2	3	4	5
5	İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakârlık yapmam gerekiyor.	1	2	3	4	5

EK-1

6	Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum.	1	2	3	4	5
7	İşlerimi rahat ve zamanında yetiştirebiliyorum.	1	2	3	4	5
8	Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerinde.	1	2	3	4	5
9	İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum.	1	2	3	4	5
10	İşim çok ve uzun saatler çalışmamı gerektiriyor.	1	2	3	4	5
11	Şu anda çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor.	1	2	3	4	5