



**T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**BABACAN (PATERNALİST) LİDERLİK TARZININ ÇALIŞANLARIN
İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME
DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI**

ESRA ÇALIŞKAN

İŞLETME ANA BİLİM DALI

**Şanlıurfa
2024**

T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BABACAN (PATERNALİST) LİDERLİK TARZININ ÇALIŞANLARIN
İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME
DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI

ESRA ÇALIŞKAN

İŞLETME ANA BİLİM DALI
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK

Şanlıurfa
2024

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans öğrenimim ve tez çalışmam süresi boyunca her zaman bilgi ve desteği ile yanımda olan ve beni yönlendiren çok değerli danışman hocam Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK'e, değerli hocalarım Prof. Dr. Baran ARSLAN'a, Prof. Dr. Mahmut Nedim BAYUK'a, Doç. Dr. Kasım Kaya'ya ve tüm bölüm hocalarıma, özellikle Araş. Gör. Dr. Erkan NUR hocama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tezimin hazırlanması sürecinde manevi desteklerini esirgemeyen başta eşim Burak ÇALIŞKAN'a, canım annem Perihan KUŞKIRAN'a ve canım babam Ahmet KUŞKIRAN'a ayrıca zaman ayırmakta zorlandığım kıymetli oğlum Ahmet Necdet'e ve canım kızım Elif Naz'a minnettarım.

Esra ÇALIŞKAN

2024-ŞANLIURFA

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ŞEKİLLER DİZİNİ	iii
ÇİZELGELER DİZİNİ	iv
KISALTMALAR.....	v
1. GİRİŞ	1
1.1. LİDERLİK VE PATERNALİST (BABACAN) LİDERLİK.....	3
1.1.1. Liderlik Tanımı, Özellikleri Ve Önemi.....	3
1.1.2. Lider Ve Yönetici Arasındaki Farklar.....	5
1.1.3. Liderlik Yaklaşımları Evrimi.....	6
1.1.3.1. Özellikler Yaklaşımı	6
1.1.3.2. Davranışsal Yaklaşımı.....	7
1.1.3.3. Durumsallık Yaklaşımı.....	8
1.1.4. Liderlik Tarzları.....	8
1.1.4.1. Geleneksel Liderlik Tarzları.....	9
1.1.4.1.1. Otoriter Liderlik	9
1.1.4.1.2. Demokratik (Katılımcı) Lider.....	9
1.1.4.1.3. Tam Serbestlik Tanıyan (İzin Verici) Liderlik.....	9
1.1.4.2. Modern Liderlik Tarzları.....	9
1.1.4.2.1. Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik.....	10
1.1.4.2.2. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik	10
1.1.4.2.3. Karizmatik Liderlik	10
1.1.4.2.4. Etik Liderlik.....	11
1.1.4.2.5. Vizyonel Liderlik	11
1.1.4.2.6. Otantik Liderlik.....	12
1.1.4.2.7. Hizmetkâr Liderlik	12
1.1.4.2.8. Stratejik Liderlik.....	12
1.1.4.2.9. Kültürel Liderlik.....	13
1.1.4.2.10. Estetik Liderlik.....	13
1.1.4.2.11. Babacan (Paternalist) Liderlik.....	13
1.1.5. Paternalizm Kavramı	14
1.1.6. Paternalist (Babacan) Liderlik Tanımı	15
1.1.7. Türk Kültüründe Paternalist (Babacan) Liderlik	16
1.1.8. Paternalist (Babacan) Liderlik Sınıflaması.....	17
1.1.8.1. Aycan'ın Paternalist (Babacan) Liderlik Sınıflaması	17
1.1.8.2. Farh ve Cheng'in Paternalist (Babacan) Liderlik Sınıflaması.....	19
1.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ	20
1.2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı	21
1.2.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	23
1.2.2.1. Bireysel Faktörler	24
1.2.2.2. Örgütsel Faktörler	25
1.2.2.3. Çevresel Faktörler.....	26
1.2.3. İşten Ayrılma Niyeti Çerçevesinde Geliştirilen Modeller.....	27
1.2.3.1. Price'ın İşgücü Devri Modeli.....	27
1.2.3.2. Price ve Mueller'in Modeli.....	28
1.2.3.3. Mobley'in Modeli	28
1.2.3.4. Lee ve Mitchell'in Modeli.....	29
1.2.3.5. Cotton ve Tuttle'ın Modeli.....	29
1.2.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları.....	30
1.2.5. İşten Ayrılma Niyetinin Engellenmesi.....	33
1.3. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	35

1.3.1. Örgütsel Özdeşleşme Tanımı Ve Önemi.....	35
1.3.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Dayandığı Temel Teoriler	38
1.3.2.1. Sosyal Kimlik Teorisi.....	38
1.3.2.2. Kendini (Benlik) Sınıflama Teorisi.....	40
1.3.3. Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen Faktörler.....	41
1.3.3.1. Bireysel Faktörler	42
1.3.3.2. Örgütsel Faktörler	43
1.3.4. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri	44
1.3.4.1. Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli	45
1.3.4.2. Scott, Corman ve Cheney'nin Yapısal Özdeşleşme Modeli	46
1.3.4.3. Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli.....	47
1.3.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları.....	48
2. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR	50
2.1. Paternalist (Babacan) Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar	50
2.2. İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Yapılmış Çalışmalar.....	53
2.3. Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Yapılmış Çalışmalar	55
2.4. Babacan Liderlik İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Çalışmalar	59
2.5. Babacan Liderlik İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Çalışmalar	60
3. GEREÇ VE YÖNTEM	62
3.1. Araştırmanın Önemi Ve Amacı.....	62
3.1.1. Araştırmanın Sınırlılıkları	62
3.1.2. Araştırmanın Sayıtları.....	63
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	63
3.2.1. Metodoloji.....	63
3.2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	64
3.2.3. Evren ve Örneklem.....	67
3.2.4. Veri Toplama Yöntemi	68
3.2.5. Verilerin Analizi.....	68
4. BULGULAR	69
4.1. Tanımlayıcı İstatistikler	69
4.2. Ölçeklere Ait Bilgiler	74
4.3. Faktör Analizi Sonuçları.....	77
4.4. Korelasyon Analizi Sonuçları	80
4.5. Regresyon Testi Sonuçları.....	81
4.6. t-Testi Sonuçları.....	82
4.7. Anova Testi Sonuçları.....	84
5. TARTIŞMA.....	90
6. SONUÇLAR.....	92
7. ÖNERİLER	95
KAYNAKLAR.....	97
ÖZGEÇMİŞ	113
EKLER.....	114

ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**BABACAN (PATERNALİST) LİDERLİK TARZININ ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA
NİYETİ VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: BİR ALAN
ÇALIŞMASI**

ESRA ÇALIŞKAN

HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

Tez Danışman: Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK
Yıl: 2024, Sayfa : 118

Türkiye gibi kolektivist (toplulukçu) özellikleri fazla olan kültürler için geçerliliği yüksek olan Babacan Liderlik Tarzının, çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlayarak örgüt için ekstra çaba ve performans gösterip göstermediklerini saptamak ve ayrıca Babacan Liderlik Tarzının çalışanların Örgütsel Özdeşleşme düzeyleri ile İşten Ayrılma Niyetleri üzerindeki etkilerini incelemek amaçlanmaktadır. Çalışmanın amacı, çalışanlar tarafından algılanan Babacan Liderlik Tarzının çalışanların İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Özdeşleşme davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmanın amacı kapsamında gerçekleştirilen saha araştırmasında veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılacaktır. Araştırma evrenini Şanlıurfa ilinde faaliyet gösteren bankalarda çalışan 949 kişi oluşturmaktadır. Araştırma örneklemi ise %95 güven aralığı ve 0,5 hata payı ile kolayda örneklem yöntemi ile seçilecek en az 274 kişiden oluşması planlanmış toplamda 351 katılımcıya ulaşılmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda Babacan Liderlik Tarzı ile Örgütsel Özdeşleşme arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü; Babacan Liderlik Tarzı ile İşten Ayrılma Niyeti arasında yüksek düzeyde fakat negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Özdeşleşme arasında yüksek düzeyde fakat negatif yönlü bir ilişki olduğu da görülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda Babacan Liderlik Tarzının İşten Ayrılma Niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak; Örgütsel Özdeşleşmeyi ise pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir.

ANAHTAR KELİMELER: Babacan Liderlik, Örgütsel Özdeşleşme, İşten Ayrılma Niyeti

ABSTRACT

MASTER THESIS

THE IMPACT OF PATERNALISTIC LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEES' TURNOVER INTENTION AND ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION BEHAVIORS: A FIELD STUDY

ESRA ÇALIŞKAN

HARRAN UNIVERSITY

**GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
BUSINESS ADMINISTRATION DEPARTMENT**

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK

Year: 2024, Page : 118

The study aims to investigate the applicability of the Paternalistic Leadership Style, which is highly relevant for cultures with collectivist characteristics like Turkey, in fostering employees' Organizational Identification and determining whether it encourages extra effort and performance within the organization. Additionally, the study seeks to examine the effects of Paternalistic Leadership Style on employees' levels of Organizational Identification and their Intentions to Leave the Organization. The research utilizes a survey method for data collection in the field study conducted within banks operating in Şanlıurfa province, involving a total of 949 employees in the population. The research sample consists of 351 participants, selected using convenience sampling with a confidence level of 95% and a margin of error of 0.5%. Data obtained were analyzed using the SPSS software package. The study reveals a significantly positive relationship between Paternalistic Leadership Style and Organizational Identification, as well as a significantly negative relationship between Paternalistic Leadership Style and Intention to Leave the Job. Furthermore, a significantly negative relationship is observed between Intention to Leave the Job and Organizational Identification. Regression analysis indicates that Paternalistic Leadership Style significantly and negatively influences Intention to Leave the Job, while positively and significantly influencing Organizational Identification.

KEYWORDS: Paternalistic Leadership, Organizational Identification, Intention to Leave the Job

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1.	Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli (Kreiner ve Ashforth, 2004).....	45
Şekil 1.2.	Yapısal Özdeşleşme Modeli (Kimlik ve Özdeşleşme İkiliği) (Scott vd., 1998).....	46
Şekil 1.3.	Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli (Reade, 2001).....	47
Şekil 3.1.	Araştırmanın Metodolojisi	64
Şekil 3.2.	Araştırmanın Modeli	65



ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 4.1.	Katılımcıların Cinsiyetleri İtibariyle Dağılımları	69
Çizelge 4.2.	Katılımcıların Yaşları İtibariyle Dağılımları	69
Çizelge 4.3.	Katılımcıların Medeni Durumları İtibariyle Dağılımları.....	70
Çizelge 4.4.	Katılımcıların Eğitim Durumları İtibariyle Dağılımları	71
Çizelge 4.5.	Katılımcıların Çalışma Süreleri İtibariyle Dağılımları.....	71
Çizelge 4.6.	Katılımcıların Aylık Gelirleri İtibariyle Dağılımları.....	72
Çizelge 4.7.	Katılımcıların Unvanları İtibariyle Dağılımları.....	73
Çizelge 4.8.	Katılımcıların Çalıştıkları Kurum İtibariyle Dağılımları.....	73
Çizelge 4.9.	Babacan Liderlik Tarzı Ölçeğine Ait Bulgular	75
Çizelge 4.10.	Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Bulgular	76
Çizelge 4.11.	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait Bulgular	77
Çizelge 4.12.	Babacan Liderlik Tarzı Ölçeğine Ait Faktör Analizi Bulguları	77
Çizelge 4.13.	Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Faktör Analizi Bulguları	78
Çizelge 4.14.	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait Faktör Analizi Bulguları	79
Çizelge 4.15.	Korelasyon Analizi Bulguları	80
Çizelge 4.16.	Regresyon Analizi Bulguları	81
Çizelge 4.17.	Regresyon Analizi Bulguları	81
Çizelge 4.18.	Katılımcıların Cinsiyetleri İtibariyle t Testi Sonuçları.....	82
Çizelge 4.19.	Katılımcıların Medeni Durumları İtibariyle t Testi Sonuçları	83
Çizelge 4.20.	Katılımcıların Çalışılan Kurum Türü İtibariyle t Testi Sonuçları	83
Çizelge 4.21.	Katılımcıların Yaşları İtibariyle Anova Testi Sonuçları	84
Çizelge 4.22.	Katılımcıların Eğitim Durumları İtibariyle Anova Testi Sonuçları.....	85
Çizelge 4.23.	Katılımcıların Unvanları İtibariyle Anova Testi Sonuçları	86
Çizelge 4.24.	Katılımcıların Çalışma Süresi İtibariyle Anova Testi Sonuçları.....	87
Çizelge 4.25.	Katılımcıların Aylık Gelir İtibariyle Anova Testi Sonuçları	88

KISALTMALAR

Akt : Aktaran

BLT : Babacan Liderlik Tarzı

İAN : İşten Ayrılma Niyeti

KFA : Keşfedici Faktör Analizi

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin

ÖÖ : Örgütsel Özdeşleşme

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

Vd. : Ve diğerleri



1. GİRİŞ

Hızlı bir şekilde artan rekabet koşullarında, örgütlerin devamlı olarak rekabet üstünlüğü kazanabilmeleri amacı ile yetişmiş işgücü kaynağı son derece önemlidir. Günümüze bakılacak olursa, bir özel sektörde rekabette üstünlük kazanmak amacıyla çalışanların verimlilik, nitelik ve etkinliklerine, yaratıcı becerilerine katkı sağlamak; bir kamu sektöründe ise kamu yararlarını en yüksek düzeye çıkaran faaliyetlerin gerçekleştirilmesi bir zorunluluk gerektirmektedir. Bunu başarma yöntemlerinin biri ise çalışanların örgütün hedeflerini gerçekleştirmesini sağlayacak, doğrudan ve dolaylı olarak başarısına etkide bulunacak gönüllü bir şekilde davranışlarda bulunmaları önem taşımaktadır (Aydın, 2015, s.7).

Etkili liderlik özelliklerini belirleme ve kavramı tanımlama çabaları, uzun yıllardan itibaren tartışma konusu olmuştur. Özellikle de Hofstede'in (1980) birbirinden farklı toplumların kültürel özelliklerini belirlemek amacıyla gerçekleştirdiği çalışmasıyla birlikte, liderlik araştırmalarının da birbirinden farklı kültürel bağlamlar içerisine sürüklenmesini gündeme getirmiştir. Bununla birlikte mevcut bilgi ile anlayışların etkili liderlik özelliklerini kültür açısından açıklamalarının sınırlı kaldığı görülmüştür (Pellegrini ve Scandura, 2008, s. 566). Bundan dolayı, liderlik araştırmalarında farklı kültürel niteliklerin de dikkate alındığı yaklaşımların geliştirilmeye başlandığı ve etkili liderlik nitelikleriyle davranışlarının belirlenmesine yönelik araştırmaların oldukça yoğunluk kazandığı gözlemlenmektedir. Bu yaklaşımlardan biri, özellikle de doğu toplumlarının kültürel özelliklerini yansıtan babacan (paternalist) liderlik anlayışıdır. Babacan (paternalist) liderlik, genel olarak bir inanç sistemi içerisinde, babacan bir yardımseverlik ve ahlaki bütünlük ile birleştirilen yüksek disiplin ve otorite şeklinde tanımlanmaktadır (Farh ve Cheng, 2000, s. 84). Yani yöneticinin disiplin ve otoritesini babacan bir yardımseverlik ile harmanlaması şeklinde de ifade etmek mümkündür.

Paternalist anlayışa, Türkiye de içinde olmak üzere Latin Amerika, Doğu Asya ve Orta Doğu gibi ülkeler olumlu yaklaşırken, batı toplumları bu olguyu yalnızca "otoriter liderlik" çerçevesinde değerlendirdiklerinden dolayı olumsuz yaklaşmaktadırlar (Niu vd., 2009, s. 33). Bunun başlıca sebebi; doğudaki kültürlerin, Batı toplumundaki kültürlere oranla daha kolektivist (toplulukçuluk) ve geniş güç mesafesi niteliklerini barındırmasıdır. Bundan dolayı paternalizm anlayışının kolektivist ve daha geniş güç mesafesi niteliklerini barındıran kültürlerde daha çok uygulama alanı olduğu söylenebilmektedir. Dolayısıyla Türkiye'deki toplumsal kültürün buna benzer nitelik taşıdığı göz önünde bulundurulursa, Türkiye'de de

paternalist (babacan) yaklaşımın benimsendiğini söylemek mümkün olacaktır (Köksal, 2011, s. 111). Bireyci olan batılı toplumlarda paternalizm, bireylerin haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayan bir olgu şeklinde algılandığından dolayı, batı literatüründe negatif bir anlamda ve otoriterlik ile aynı olarak ifade edilmektedir. Paternalizm olgusunda sadece cömertlik, iyi niyetlilik, koruma-kollama değil aynı zamanda disiplin ile kontrol unsurları da bulunmaktadır. Bunun gibi çatışan değerlerin uyuşmasının Batılı bilim insanları açısından anlaşılması kolay olmadığından, onların paternalizm ile ilgili yaklaşımları haliyle olumlu karşılanmamıştır (Aycan, 2001, s. 5).

Yani, paternalizmin özünde bir ebeveyn-çocuk ilişkisi bulunmaktadır. Bu ebeveyn-çocuk ilişkisinin örgütlere yansması kolektivist (toplulukçu) topluluklarda daha çok gözlenen bir husustur. Bu durumun temel sebebi olarak doğu toplumlarının daha çok “ataerkil” bir özellik göstermesidir. Bunun tam tersi olan batılı toplumlarda ise paternalist yönelimlere çok rastlanılmamasının sebebi, batıdaki toplumların “bireyci” yapısından kaynaklanmaktadır. Çünkü paternalizm olgusunun kişisel ilgi boyutu Batı toplumlarının kültürleri açısından özel hayatlarına bir müdahale olarak algı yaratmaktadır. Bu kültür farklılıkları da örgütlere yansmakta ve ister doğu ister batı toplumlarında faaliyetlerini devam ettirsin, her bir örgütün birbirinden farklı kültür geliştirmesine sebebiyet vermiştir. Nitekim aynı sosyal hayat içerisinde olan örgütlerin kendi kültürleri arasında bile birtakım farklılıklar olabilmektedir. Bu farklılıklar ise paternalizmin doğu kültüründe bulunan örgütler açısından daha uygun bir yaklaşım haline sebebiyet vermiştir (Köksal, 2011, s. 120).

Babacan (paternalist) liderlikte öncelikle lider üyelerinden son derece yüksek bağlılık ve sadakat beklemekte ve izleyiciler ise liderlerinden daha yardımsever, ahlaki ve güven veren bir tavır takınmasını beklemektedir. Babacan (paternalist) lider ve üye etkileşiminde, işgörenlerin olumlu tutum ve davranışlarda bulunmaları, kişisel beklentilerinin hangi düzeyde karşılanmış olduğuna ve liderlerini hangi biçimde algıladıklarına bağlıdır. Bundan dolayı, çalışanları olumlu iş davranışlarında bulunmaya yönlendiren farklı duyuşsal, bilişsel ve tutumsal olarak hangi mekanizmaların harekete geçirdiğinin saptanması önem arz etmektedir. Bu şekilde karşılıklı beklentiler temelinde çalışanlar, bir taraftan liderine karşı bir aile üyesi gibi güvenmeyi beklerken diğer taraftan lider, izleyicilerinden itaat, bağlılık yani sadakat göstermelerini beklemektedir. Bu beklentilerin karşılanması sonucunda, izleyicilerin hem liderine ve hem de kurumuna duygusal açıdan bağlılıklarının güçlenmesi ve kurum kimliğiyle özdeşleşmeleri olasılığı doğabilecektir. Ayrıca bu özdeşleşme sonucunda da işten ayrılma niyetlerinin oldukça azalacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada çalışanların, yöneticilerin gösterdiği paternalist liderlik tavırlarının, onların örgütsel özdeşleşmeleri ve işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediği incelenmektedir. Çalışmanın birinci bölümde; liderliğin tanımı, özellikleri ve önemine, lider ve yönetici arasındaki farklılıklara, liderlik tarzlarına, paternalizm kavramına, babacan (paternalist) liderlik tanımına, Türk kültüründeki yerine, sınıflandırmalarına ve yazında yer alan çalışmalara değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci aşamasında ise; işten ayrılma niyeti kavramına, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlere, işten ayrılma niyeti çerçevesinde geliştirilen modellere, işten ayrılma niyeti sonuçlarına ve yazında yer alan çalışmalara; örgütsel özdeşleşme tanımına, önemine, dayandığı temel teorilere, etkileyen faktörlere ve örgütsel özdeşleşme modellerine yer verilmiş ve yazında yer alan çalışmalara değinilmiştir.

Çalışmada son bölümde ise birinci bölümde ve ikinci bölümde açıklanan teorik bilgilerin, uygulamaya nasıl dönüştürüldüğünü gösterme amacı ile Şanlıurfa ilinde bankacılar üzerine uygulanan araştırma yer almaktadır. Araştırmada genel olarak babacan (paternalist) liderlik tarzının çalışanların örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine olan etkilerini ölçülmesine, araştırma metodolojisine, araştırma bulgularına yer verilmiştir.

1.1. LİDERLİK VE PATERNALİST (BABACAN) LİDERLİK

Çalışmanın bu bölümünde liderlik ve babacan liderliğin genel olarak kavramsal ve kuramsal çerçevesine yer verilecektir.

1.1.1. Liderlik Tanımı, Özellikleri Ve Önemi

Liderlik, sosyal bilimler alanında yaygın bir araştırma konusu olmasına rağmen, sosyal bilimciler arasında liderliğin anlamı konusunda net bir uzlaşma sağlanamamıştır. Liderliğe farklı açılardan yaklaşıldığında, farklı biçimlerde incelenmekte ve ifade edilebilmektedir. Yani bir nesneye, farklı açılardan bakıldığında, nasıl ki farklı özellikleri görülebiliyorsa, liderlik kavramına da farklı pencerelerden bakıldığında, farklı şekillerinin incelenmesi ve ifade edilmesi doğal bir olgudur (Şişman, 2002, s. 1).

Liderlik, çok eski dönemlerden itibaren var olan topluluklarda karşılaşılan, geçmişi insanlık tarihi ile paralellik gösteren bir olgudur. Liderlik konusuna

bakıldığında yalnızca yirminci asırda, beş binden fazla çalışma olduğu gözlemlenmektedir. Bu çalışmalar neticesinde yaklaşık üçyüzelliden fazla liderlik tanımı ortaya çıkmıştır ve liderlik kavramını açıklamak için ortak bir tanım üzerinde fikir birliğine varılamamıştır (Şahin vd., 2016, s. 78).

Lider, sosyal bir grubun parçasıdır. Liderlik ise, liderin diğer grup üyeleriyle karşılıklı etkileşimleri, statüleri ve rol ilişkileri aracılığıyla oluşan sosyal bir grup içerisinde yer almaktadır (Şerif ve Şerif, 1996, s. 210). Liderliğin en temel özelliği “sosyal etki”dir. Lider, öncelikle harekete geçirme, teşvik etme, düzen sağlama, örnek olma, anlaşmazlıkları çözme ve karar verme niteliklerine sahip olmalı ve grubun inanç ve davranışları üzerinde en yüksek etkiye sahip kişidir (Örücü ve Teker, 2014, s. 77). Literatürde araştırmacılar, liderlik tanımlarını kişisel bakış açısına ve kendileri için önemli olan hususlara göre biçimlendirmiştir. Liderlik, araştırmalarının yoğun olması ile birden fazla tanım açığa çıkmıştır.

Lider; “takipçileri harekete geçirme ve onları etkileme davranışı”dır (Koçel, 2013, s. 569).

Liderlik; liderlik, toplumsal davranışların incelenmesinde, gruptaki bir bireyin öncülük etmesi olarak tanımlanabilir (Aykanat, 2010, s. 3). Diğer bir açıklamaya göre ise, insanları saptanmış belli amaçlara yönlendirmeye inandırmaktır (Celep, 2004. s. 3).

Liderlik; farklı koşullarda çalışan bireylerin kurumun amaçlarını yerine getirmesini sağlamak, verimliliği yükseltmek ve şekillendirmek hedeflerini kapsamaktadır. Lider, hali hazırda bulunan özelliklerini personellerinin de birtakım amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamak için kullanılır. Personeli bir amaca yönlendiren, gerekli planlamalar yaparak onların motivasyonlarını denetleyen, kurumun amaçlarına erişmesine katkı sağlayan kişidir (Demir ve Okan, 2008, s. 73).

Liderlik ifadesi ile alakalı olarak, dönemimizde yapılan açıklamaların ortak noktası; kendi istekleri üzerine çalışan bireylerin motive olmasının sağlanması, bir amaca odaklanması, teşvik edici olması ve onların yeteneklerinin ortaya çıkarılmasıdır (Örücü ve Teker, 2014, s. 75).

Literatürde yer alan liderlik tanımları incelendiğinde; birtakım özelliklere dikkati çekmektedir. Bunlardan bir kısmı şu şekilde belirtilmektedir (Usal ve Aslan, 1995, s. 268);

- ♦ Liderlik, belirli bir grup içinde saptanmış amaçlara ulaşmanın hedeflenmesi ile olabilmektedir.
- ♦ Liderlik, grubunun üyeleri arasında etkileşimli iletişimi oluşturma ya da kolay hale getirmeyi sağlamaktır.
- ♦ Liderlik, grup üyelerinin kendilerine ait çabalarını uyumlu hale getirmektir.
- ♦ Liderlik, belirli hedefler doğrultusunda gruptaki üyeleri teşvik etmek ve onların harekete geçmelerini sağlamaktır.
- ♦ Lider, amaçları ve grubu temsil etmeli, gruptaki üyelere yol göstermeli, barıştırmacı, bütünleştirici olmalı ayrıca olayları etkili bir biçimde çözümleyici olarak rol almaktadır.

Özetle, günümüzde bilgi toplumlarının tüm alanında yaşanan ani gelişme ve değişimler, örgütlerin teknik yapıdan, temel (organik) bir yapıya dönüşmesine sebebiyet vermektedir. Yaşanan bu süreçte örgütlerin varlıklarını devamlı olarak koruyabilmesi, değişmekte olan çevre koşullarına uyum sağlayabilmesi, etkinliğiyle verimliliklerini arttırabilmesi ve rekabet fırsatı kazanması amacıyla farklı stratejileri ve politikaları geliştirmek zorundadırlar (Bahar ve Ay, 2011, s. 16). Bütün bunlar örgütlerin, liderliğe ve lidere gerekli önemi vermeleri ile gerçekleşebilmektedir. Liderin, örgütte belirlenmiş amaçları gerçekleştirebilmesi ve astlarının ihtiyaçlarını karşılayabilmesi arasında önemli bir rolü olmaktadır. Bununla beraber bu rolün gerçekleştirilmesi amacı ile ortak bir zeminin oluşturulmasını sağlamaktadır (Zel, 2001, s. 93).

1.1.2. Lider Ve Yönetici Arasındaki Farklar

Liderlik ile yöneticilik genel anlamda aynı olduğu düşünülse de aslında temelde farklı özelliklere sahiptir (Çırpan, 1999, s. 1). Eğer bir yönetici; “objektif davranıp, yapılan işi takdir edip, sabır gösterip, örnek olup, çalışanını koruyup, ölçülü davranıp, ön yargılarından sıyrılıp, çalışanını destekleyip ve cesaretlendirip, adil davranıp, güven verip, duyarlı, güler yüzlü olup, şeffaf olup ve bu tüm özellikleri de bünyesinde barındırabilirse iyi bir yöneticidir denilebilmektedir (Saritaş, 1997, s. 527).

Lider; “hedefleri ve gayeleri kendisi saptayıp ve kapsamında yer aldığı takımdan olan birey” olarak nitelenirken, yönetici; “işletme sahipleri tarafından bulunduğu göreve getirilen, işletme sahipleri tarafından belirlenmiş hedef ve amaçları yerine getiren kişi”dir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, s. 208). Yönetici “sürece” hâkim iken, lider “süreçlere” hâkimdir. Bunun dışında birtakım önemli farklar aşağıdaki gibidir (Genç, 2005, s. 25):

- ♦ Lider genel olarak orijinaldir, yönetici ise kopyadır.
- ♦ Lider yenilikçidir, yönetici muhafazakârdır.
- ♦ Yönetici genellikle olması gereken yapı ve yöntem üzerine odaklanırken, lider faaliyet gösterdiği örgütte insan hususuna odaklanır.
- ♦ Yönetici denetime güvenir, liderin ise bireysel güvenleri ön plandadır.
- ♦ Gelişmelere karşı liderde ileri görüşlülük var iken, yöneticiler olaylara daha dar bir pencereden bakmaktadır.
- ♦ Yönetici genel olarak zarar ve kâr çizelgesini inceler, lider genel olarak büyük resmi görmeye çalışır.
- ♦ Yönetici doğruyu yapmayı düşünür, lider doğru işleri yapar.
- ♦ Yönetici kendi istek ve arzularını zoraki bir şekilde yaptırmaya çalışırken, lider bireyleri etkileyebilme ve yetenekleriyle kendi taleplerini başka bireylerin talebine çevirebilmektedir.

1.1.3. Liderlik Yaklaşımları Evrimi

Her örgüt veya grup için uyumlu olan tek bir liderlik tarzından bahsetmek mümkün değildir. Geçmişten günümüze yapılan liderlik ile ilgili çalışmalar, içinde bulunan durumlar ve şartlar, liderlik süreçleri ve liderin kişisel özelliklerine odaklanan farklı türlerini ortaya çıkarmıştır (Çelik ve Sünbül, 2008, s. 50). Bu bölümde liderlik yaklaşımlar evrimi; özellikler yaklaşım, davranışsal yaklaşım ve durumsallık yaklaşım olarak üç sınıfta incelenmektedir.

1.1.3.1. Özellikler Yaklaşımı

Liderlik konusunda ilk geliştirilen yaklaşımlar bu grup altında toplanmaktadır (Koçel, 2005, s. 587). “Büyük Adam Yaklaşımı” olarak da adlandırılan özellikler

yaklaşımında “bazı bireylerin doğuştan lider olduklarını ve onları diğerler bireylerden farklı kılan bazı fiziksel nitelik ve yeteneklere sahip oldukları” savunulmaktadır (Korkmaz, 2018, s. 23; Koçel, 2013, s. 576).

Özellikler yaklaşımının amacı ise; lideri etkili yapan nitelikleri saptamak ve bu doğrultuda gelecekteki liderleri yetiştirmektir. Özellikler yaklaşıma göre, kişinin sahip olduğu çeşitli bireysel veya psikolojik nitelikler kişiyi lider yapmaktadır. Liderlik olgusunun doğuştan itibaren geldiğinin, kişinin doğuştan liderlik vasıflarına sahip olduğunun ayrıca bu vasıftaki bireylerin her şartta ve koşullarda kendilerini bir lider olarak her ortamda belli edecekleri görüşü savunulmaktadır (Şimşek, 2006, s. 10).

Literatürdeki çalışma sonuçları değerlendirildiğinde; liderlik niteliklerinin sadece ortak bir paydaya sahip olmadığını aynı zamanda da diğerlerinin niteliklerinden çok fazla bir farklılığı olmadığı saptanmıştır ve liderlik sürecinin netlik kazanması açısından da diğer değişkenlerin incelenmesi gerektiğinin çok önem arz ettiği belirtilmiştir. Bütün bu nedenlerden ötürü, lider nitelikleri yerine takipçileri algılama biçimi, takipçi nitelikleri, örgütün yapısı ve işleyiş şekliyle ilgili yapılan çalışmalarla davranışsal yaklaşımın temellerini oluşmaya başlanmıştır (Tengilimoğlu, 2005, s. 14).

1.1.3.2. Davranışsal Yaklaşımı

Davranışsal yaklaşım; 1950 yıllarında özellikler yaklaşımının gün geçtikçe öneminin yitirilmesinden sonra açığa çıkmakta ve yöneticilerin neleri, nasıl yaptığının, nasıl bir davranış sergilediğinin hususuna odaklanmakta olan bir yaklaşımdır (Korkmaz, 2018, s. 25).

Davranışsal yaklaşım; liderin etkililiğini kişisel özelliklerin belirlemediğini, davranış özelliklerinin belirlediğini ayrıca liderlik davranışlarının da eğitilerek kazanılabileceğini savunmaktadır. Liderin grubun belirlediği hedeflere ulaşabilmesi açısından gerekli olan izleyenler ile arasındaki iletişim türü, gruba bağlılığı, grup üyelerinin ise karar alma sürecine katkıları, grup içerisindeki kaynakları kullanabilir duruma getirme, emir verme tarzı, toplantıları yönetme biçimi gibi davranışları önem arz etmektedir (Şimşek, 2006, s. 12).

Davranışsal yaklaşımın, özellikler yaklaşımına göre üstün olmasının en önemli nedeni “bireylerin eğitim alarak doğru davranışlarda bulunabilen bir lidere

dönüşebilecekleri felsefesi”dir (Northouse, 2016, s. 71). Bu yaklaşımın gelişiminde katkısı olan önemli çalışmalar bulunmaktadır. Bunlar; Ohio State Üniversitesi’nin liderlik üzerine çalışmaları, Michigan Üniversitesi liderlik üzerine çalışmaları, McGregor’un X ve Y yaklaşımları, Liket’in Sistem 4 Modeli ve de Blake ve Mouton’un yönetim matrisi biçiminde sıralanmaktadır (Erkutlu, 2014, s. 39).

Tüm bu çalışmaların ortak noktaları ise liderlerin, liderlik davranışlarını ortaya koyar iken iki konuya önem vermeleridir. Bunlardan birincisi “işe ya da göreve yönelik” olması, ikincisi ise “bireye yönelik” olması boyutlarıdır. Çalışmaların sonucunda çeşitli liderlik türleri belirlenmiş olup ve bu tarzların etkinlikleri araştırılmıştır (Tengilimoğlu, 2005, s. 4).

1.1.3.3. Durumsallık Yaklaşımı

Özellikler yaklaşımı ile davranışsal yaklaşımın yeterli olmadığının anlaşılmasının ardından, 1960’lı yıllarda gelişen “sistem yaklaşımı” etkisi ile örgütleri kapalı bir sistem olarak gören klasik ve neoklasik yaklaşımlarda zaman içerisinde değişimler yaşanmış ve böylece yeni bir yönetsel düşünce tarzı olarak “Durumsallık Yaklaşımı” ortaya çıkmıştır (Korkmaz, 2018, s. 34).

Durumsallık yaklaşımı; meydana çıkacak farklı durumlarda, liderlerin yönetimde farklı yaklaşımlar göstermelerinin gerekebileceğini savunmaktadır (Giderler, 2005, s. 69). Liderlik olgusunu şartlara da dikkat ederek açıklamaya çalışan özellikler yaklaşımına göre, liderlerin etkinliklerini belirleyen faktörler içinde bulunan şartlardır (Tengilimoğlu, 2005, s. 5).

Durumsallık yaklaşımları içerisinde; Fiedler’in Durumsallık Yaklaşımını, Hersey Blanchard Modelini, Yol-Amaç Yaklaşımını saymak mümkündür. Bu yaklaşımların ortak noktaları; görev veya ilişki ağırlıklı liderlik türünün her durumda ve şartta geçerliliği olmayacağını, kimi durumlarda ise görev merkezli liderlik türünün etkinliğe sebep olabileceği, kimi durumlarda da ise ilişki merkezli liderlik türünün verimli ve etkin olabileceği biçiminde açıklanabilmektedir (Demir, vd., 2010, s. 141).

1.1.4. Liderlik Tarzları

Bu bölümde geleneksel liderlik tarzları ile modern liderlik tarzlarına yer verilmektedir.

1.1.4.1. Geleneksel Liderlik Tarzları

Geleneksel liderlik tarzları; Otoriter Liderlik, Demokratik Liderlik ve Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik olarak üç sınıfta incelenmektedir.

1.1.4.1.1. Otoriter Liderlik

Örgüt içerisinde çalışanların gerçekleştirdiği faaliyetler, çalışanların özellik ve yeteneklerine göre değil, liderlerinin belirlemiş olduğu standartlara bağlı olmaktadır. Otoriter liderler, tüm istek ve arzuları için çalışanları tarafından herhangi bir neden göstermeksizin uymalarını istemektedirler (Halis, 2003, s. 36).

Otoriter liderlik kendi arasında katı, koruyucu ve çıkarıcı lider olarak üç sınıfa ayrılmaktadır. Otoriter liderlik genel anlamıyla negatif liderlik tarzı gibi görünse bile aslında örgütler için birtakım faydalar da sağlamaktadır. Otoriter liderlik tarzı, insani ilişkiler açısından yeterli olmamakta ancak bir kriz durumunda kararların tek bir kişide toplanması, kolay ve hızlı bir biçimde krizin kontrol edilmesi bakımından önemlidir (Ranganayakulu, 2005, s. 38).

1.1.4.1.2. Demokratik (Katılımcı) Lider

Demokratik liderlikte, merkezi bir otoriteden söz etmek mümkün değildir. Liderler ile çalışanlar, sosyal bir grupta beraber hareket etmektedirler. Çalışanlar yapmış oldukları faaliyetler hususunda bilgilendirilmekte, düşüncelerini paylaşmak ve önerilerini sunmaları açısından liderleri tarafından yönlendirilmektedir (Newstrom ve Davis, 1993, s. 227).

1.1.4.1.3. Tam Serbestlik Tanıyan (İzin Verici) Liderlik

Tam serbestlik tanıyan (izin verici) liderlikte; çalışanların kendilerini yetiştirmek ve bütün sıkıntılara en iyi çözümleri bulmak için tamamen hedeflenmiş durumdadırlar. Gerekli durumlarda çalışanlar istedikleri kişilerle bir araya gelerek tüm sıkıntılara çözüm bulabilmekte, yeni fikirler uygulayabilmekte ve kendileri için en doğru olduğunu düşündükleri kararları alabilmektedirler. Burada liderlerin görevi ise kaynak temini sağlamaktır. Liderler sadece kendilerine danışıldığı takdirde fikirlerini beyan etmekte ancak çalışanlar bakımından herhangi bir bağlayıcı niteliği bulunmamaktadır. Bu türde liderler, tüm yetkiyi kullanma hakkını çalışanlarına bırakmaktadırlar (Bakan ve Büyükebeşe, 2010, s. 75).

1.1.4.2. Modern Liderlik Tarzları

Modern liderlik tarzı; geleneksel liderlik tarzının bilgi toplumunu hızlı bir biçimde değişen ihtiyaçlarını karşılayabilmekte yetersiz olması ve liderliğin tüm yönüyle incelenmesi gerektiği gibi, farklı bakış açılarının meydana gelmesine sebep olmuştur (Koçel, 2013, s. 591). Modern liderlik yaklaşımları olarak; etkileşimci lider, dönüşümcü lider, vizyoner lider, karizmatik lider, etik lider, hizmetkâr lider, otantik lider, stratejik lider, kültürel lider, estetik lider ve babacan (paternalist) lider yaklaşımları ele alınarak lidere ve liderliğe olan bakış açıları kısaca incelenecektir.

1.1.4.2.1. Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik

1978 yılında Burns'un ele aldığı "Liderlik" adlı kitabında, dönüşümcü liderlik tarzını detaylı olarak literatüre kazandırmıştır (Yılmaz, 2011, s. 37).

Dönüşümcü (Transformasyonel) liderlik; örgütlerde liderin, değişen çevre şartlarının gerekleri ile uyum sağlayan bir dönüşüm sürecini başlatmak, bütün yapıyı harekete geçirmek, saygınlık, güven ve cesaret uyandırmak amacı taşımaktadır. Çalışanlarının inanç, tutum ve değerlerini etkilemelerine, örgütlerin misyon ve hedeflerini gerçekleştirme sürecini kapsayan liderlik türüdür (Özalp ve Öcal, 2000, s. 211).

1.1.4.2.2. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik

Amerikalı bir tarihçi olarak tanınan James McGregor Burns'un 1978 yılında yapmış olduğu çalışması sonucunda ortaya çıkan etkileşimci liderlik veya transaksiyonel liderlik; "eyleme dayalı, örgütsel ve işlemsel" liderlik türü olarak belirtilmektedir (Gül, 2003, s. 12).

Etkileşimci liderlik tarzında; sosyal değişim doğası ile uyumlu bir biçimde, liderler yetkilerini ve otoritelerini kullanarak çalışanlarının davranışlarını kontrol etmekte ve ayrıca onların isteklerini ve gereksinimlerini karşılamaktadırlar. Etkileşimci (transaksiyonel) liderler, çalışanlarının kendilerine ve işlerine itaat etmelerini ve işlerine karşı hevesli olmalarını örgütsel kaynak kullanarak sağlamaktadır. Çalışanlarının tutum ve davranışlarını kontrol etme, gerekli durumlarda da düzeltmeleri gibi bir tür uyarım tepki modelleri sergilemektedirler (Grundstein-Amado, 1999, s. 150).

1.1.4.2.3. Karizmatik Liderlik

Antik Yunan tarihinde ilahi ilham yeteneği olarak kullanılan kârizma

kavramını, tanınmış sosyolog “Max Weber, sıradan insanlarda bulunmayan, seçilmiş, olağanüstü, sıra dışı bazı güçler ve özellikler” şeklinde ifade edilmektedir. Böylelikle bu tarz farklı nitelikleri olan kişiler lider olarak kabul edilmiştir (Robbins ve Judge, 2015, s. 387).

Karizmatik liderler; çalışanlarına yol gösterip onlara rehber olan, çalışanlara ilham ve güveni aşılayan, çalışanlarında saygı uyandıran, gelecek ile ilgili olumlu düşüncelere yönlendiren, çalışanların yaşamlarında ciddi bir şekilde önemli olan durumları fark etmelerini sağlayan ve çalışanlara misyon bilincini de kazandıran, her yönü ile motive edici davranışlarda bulunan liderlerdir (Oktay ve Gül, 2003, s. 405).

Karizmatik lider, öncelikle iddialı olandır, kendine güveni fazladır ve statünün korunması yerine tümüyle kökten değişimi savunmaktadır. Takipçileri ise, karizmatik lidere sıra dışı nitelikler yükleme ve liderlerine özenme eğilimine girerler (Örücü ve Üngüren, 2013, s. 368).

1.1.4.2.4. Etik Liderlik

Etik liderlik; yakın geçmişte dünya çapında gündeme oturan etik dışı olayların yaşanması sebebiyle uluslararası kurumlar, devletler, devletlerin yasama organları ve akademisyenler arasında daha çok araştırılması gereken bir kavram haline gelmiştir (Akdoğan ve Demirtaş, 2014, s. 108).

Etik liderlik tarzı olayların ahlaki bakımdan değerlendirilmesi, ahlaki kişilikli olunması ve ahlaki bir yönetim aylayışı ile hareket edilmesi yönü ile diğer liderlik türlerinden ayrılmaktadır (Fındıkçı, 2015, s. 5).

1.1.4.2.5. Vizyonel Liderlik

Vizyoner liderlik tarzında; yolu görme, yolda yürüme ve yol olma biçiminde üç ana rol bulunmaktadır (Çelik, 2003, s. 184). Vizyoner liderlik; “geleceğe odaklanmış” bir liderlik tarzıdır. Bu tür liderler de çoğunlukla geleceğe yönelik hususları yorumlama gücüne sahiptirler (Durukan, 2006, s. 281).

Vizyoner liderlerin bazı nitelikleri bulunmaktadır. Vizyoner liderlerin sahip olduğu nitelikleri aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Aslan, 2019, s. 173):

- ♦ Vizyoner lider; örgütün felsefesi çerçevesinde geleceğin hayalini kurarak bir vizyon yaratan kişidir.
- ♦ Vizyoner lider; örgütün tüm kademesinde takipçileriyle iletişimde bulunabilen ve takipçilerine yol gösterebilen kişidir.
- ♦ Vizyoner lider; örgüt ve takipçilerinin güçlü olan yönlerini öne çıkararak başarılı olmayı hedefler.

1.1.4.2.6. Otantik Liderlik

Otantik kavramı, “bireyin kendi kendisini bilmesi ve kendisini doğru bir şekilde ifade etmesi”dir. Kendi öz değerine, kişilik özelliğine, duygularına ve seçimlerine bağlı olan kişi “otantik” olarak tanımlanmaktadır (Bedük, 2012, s. 221). Otantik liderlik tarzında temel husus olarak “akıl ve merhamet” duygusu ile güçlenilmiş örgüt kültürünün oluşturulması önem taşımaktadır (Ayyıldız-Ünnü, 2009, s. 21).

1.1.4.2.7. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik tarzında, ilk mesele çalışanlara hizmet sunma düşüncesine dayanmaktadır (Carroll, 2005, s. 18). Hizmetkâr liderlikte; “liderin kendilerine hizmette bulunulması ve kendi çıkarları doğrultusunda çaba göstermeleri yerine, örgütte çalışanlarına yol gösterici olmaları, onlar ile hareket etmeleri ve bu hizmet etmeyi bir hayat biçimine dönüştürdükleri” bir liderlik türüdür (Ürü-Sanı vd., 2013, s. 63).

1.1.4.2.8. Stratejik Liderlik

1980’li yıllardan bu yana liderlik ile ilişkili yapılmış olan çalışmalarda strateji kavramı ön plana çıkmış ve bununla birlikte literatürde stratejik liderlik yaklaşımı önemli hale gelmiştir (Besler, 2004, s. 15).

Stratejik liderlik; “örgütlerin uzun dönem içerisinde sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla plan yapmak, yapılan planlama ile harekete geçmek, tüm takipçilerini de aynı düşünce çerçevesinde toplamak ve onları etkilemek” süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu liderlik tarzı başka bir ifadeyle “örgütün geçmişi, bugünü ve yarınını düşünerek üst yönetim tarafından alınacak kararlar ile faaliyetler zinciri şeklinde tanımlanmaktadır (Aslan, 2019, s. 256).

1.1.4.2.9. Kültürel Liderlik

Kültür; “örgütün iş görme düzenini ve faaliyetlerini etkileyen değerler, inançlar, gelenek ve görenekler, örf ve adetler topluluğu şeklinde ifade edilmektedir (Erdoğan, 2007, s. 118). Örgütün hayatta kalabilmesi hususunda var olan kültürün tüm çalışanlar ile paylaşılması ve örgüte yeni dâhil olan üyelere de öğretilmesi önem taşımaktadır. Dolayısıyla liderin de aynı biçimde örgütün sahip olduğu kültüre uyum sağlayacak biçimde faaliyetlerini sürdürmesi gerekmektedir (Aslan, 2019, s. 273).

1.1.4.2.10. Estetik Liderlik

1990 yılları itibariyle liderlik konusunda birçok alternatif yaklaşım belirmiş, bu aşamada estetik liderlik anlayışı birçok araştırmacı tarafından incelenmeye başlanmıştır. Estetik liderlerde iki özellik önem arz etmektedir. Bunlardan ilki “hislerin uyumu” ikincisi ise “kazanılan duygusal tecrübe”dir. Bu nitelikleri sayesinde estetik lider; takipçileri ile daha etkili bir iletişim kurabilmekte, onları duygusal anlamda etkilemekte ve örgütsel hedefler doğrultusunda yönlendirebilmektedir. Böylelikle, estetik liderliğin temelinde liderlerin takipçiler üzerindeki etki derecelerine yoğunlaşılmaktadır (Hansen vd., 2007, s. 545).

Estetik liderlikte lider, takipçilerinin duygularını ve ne hissettiklerini iyi bir şekilde incelemeli ve yönetebilmelidir. Diğer yandan çalışma ortamlarının sıkıcı, monoton ve bireyselleştirilmiş bir alan olmaktan ziyade sanatsal bir alana dönüştürülmesini önermektedir. Bunun sayesinde çalışanların performansları ve verimliliklerine katkıda bulunulabilmektedir (Aslan, 2019, s. 285).

1.1.4.2.11. Babacan (Paternalist) Liderlik

Babacan Liderlik; temelinde “ataerkil” düşünce olan bir davranış biçimi olarak görülmektedir. Bir aile içerisindeki babanın liderliğinden ortaya çıkan yaklaşım, liderlerin kendi istekleri ve gereksinimlerini görmezden gelerek, ailenin diğer bireylerinin refahı çerçevesinde kararlar almalarını belirtmektedir. Böylelikle, Babacan liderlik’te çalışma ortamı içerisinde liderin önderliğinde aile ortamı yaratılmaya çalışılır ve bu yaratılan aile ortamı hususunda lider ve takipçileri arasında bir manevi bağ oluşmaktadır. Bununla birlikte lider, takipçilerinin özel yaşamlarındaki sıkıntı ve sorunlarının çözülmesinde elinden gelen tüm çabayı göstermektedir (Tetik ve Köse, 2015, s. 33). Babacan liderlik konusuna bir sonraki başlıkta daha detaylı bir şekilde yer verilmektedir.

1.1.5. Paternalizm Kavramı

Paternalizm kökeni Latince'deki "pater (baba)" kelimesine dayanmaktadır. Başkalarına koruyucu bir biçimde bir baba gibi davranışta bulunma, baba gibi hareket etmek anlamında ifade edilmektedir (Suber, 1999, s. 632). Yönetim açısından bakıldığında ise Max Weber'in yaptığı ilk çalışmalar paternalizmin ilk temellerini oluşturmaktadır. Weber paternalizmi tanımlar iken; "yasal otoritenin bir biçimi" olarak kavramlaştırmış ayrıca "Ekonomi ve Toplum" adlı eserinde yasal egemenliği; geleneksel, karizmatik ve bürokratik olarak üç sınıfta incelemiştir (Pellegrini ve Scandura, 2008, s. 568).

Ataerkil bir topluluktan ortaya çıkan paternalizm kavramı; bireyin karşısındaki bireye bir baba gibi koruyucu bir şekilde davranmak ve karşılığında ise sadakatte ve itaatte bulunulmasını umduğu süreç olarak ifade edilmektedir. Yönetimsel açıdan ise, yönetici ve çalışan arasındaki ilişkinin bir ebeveyn ile çocuk, usta ile çırak veya öğretmen ile öğrenci ilişkilerindeki gibi gerçekleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Paternalizm kavramı aynı zamanda devletin vatandaşlarını korumak ve vatandaşlarına yardımda bulunmak üzere rol biçtiği refah ideolojisinden ortaya çıkmaktadır (Aycan vd., 2000, s. 197).

Örgütler açısından bakıldığında ise ast ile üstler arasında meydana gelen ilişkilerin niteliği anlamına gelmektedir. Bu ilişkilerde, üstlerin görevi astlarını korumak, gözetmek ve yalnızca profesyonel anlamda değil, özel yaşamlarıyla da ilişkili hususlarda onlara öncülük etmektir. Astlar ise üstlere karşı bağlı kalmakta, onlara güven duymakta ve rehberliğini de gönüllü bir şekilde kabul etmektedir (Aycan, 2001, s. 1).

Bugüne kadar paternalizm konusunda pek çok araştırmacı birtakım çalışmalar yapmış bulunmakta ve bu çalışmalar ışığında birçok tanım açığa çıkmaktadır. Bu tanımlardan bir kısmı aşağıdaki gibidir.

Dworkin (1972, s. 65) paternalizmi tanımlarken; değer vermek, ilgi göstermek, ihtiyaçlarını karşılamak, refah düzeyini yükseltmek, iyilik yapmak gibi nedenlerle bireyin özgür iradelerine müdahalede bulunmak olarak tanımlamaktadır.

Hershey'in (1985, s. 171) yapmış olduğu tanımda ise paternalizm; "bir devletin, bir örgütün ya da bireyin; başka bir devlet ile örgüt ya da bireye karşı bir

babanın çocuklarına karşı sergilediği davranışlarda bulunması” şeklinde tanımlanmaktadır.

Yönetim literatüründe, daha az kavramın paternalizmde olduğu gibi ilgi çekici, karışık ve aynı zamanda tartışmalı olduğu gözlemlenmektedir. Yönetim bakımından paternalist yaklaşımın etkili nitelikte olup olmadığı, çalışanlarını motive edip etmediğini ya da etik olarak nasıl değerlendirilebileceği gibi tartışmalar bulunmakta ve bu tartışmalar ile alakalı olarak yönetimde uygulanıp uygulanmaması tartışmaları paternalizm kavramının literatürde bir hayli ilgi çekici olmasına sebep olmaktadır (Aycan, 2006, s. 445).

1.1.6. Paternalist (Babacan) Liderlik Tanımı

Paternalist (babacan) liderlik; yönetim literatürü içerisinde özellikle de geçtiğimiz son 20 yılda dikkat çeken bir kavram olarak yerini almaktadır. Ancak, bu konuda çalışmaları bulunan araştırmacılar hâlâ paternalist (babacan) liderliğin tanımı ve etkililiği konusunda ortak bir fikirde buluşamamışlardır (Pellegrini ve Scandura, 2008, s. 567).

1980’lerden bu yana liderlik çalışmaları içerisinde, “Anglo Amerikan entelektüel ile kültürel çatının” baskın olmasına ve liderlik üzerine çeşitli kültürlerin yeterli düzeyde araştırılmaması bakımından eleştirilerde bulunmaya başlanmıştır (Dimmock ve Walker, 2000, s. 138). Pek çok çalışmada yer alan, kültür ve liderlik arasında ilişki kurulmaya çalışıldığı gözlemlenmektedir. Özellikle doğu toplumlarında liderlik çalışmalarına bakıldığında, batı toplumlarındaki liderlik çalışmalarından farklı biçimde belirginlik kazanan yaklaşımlardan biri paternalist liderlik yaklaşımıdır (Cerit, 2013, s. 841).

Literatür incelendiğinde, paternalist (babacan) liderlikle alakalı en popüler olan tanım “Farh ve Cheng”in yapmış olduğu tanım olarak gözlemlenmektedir. Buna göre paternalist liderlik; “güçlü bir disiplinle birleşen, bir baba (ata) gibi otoriter aynı zamanda yardımsever ve de ahlaki bir bütünlük kavramlarını da içinde bulunduran liderlik tarzı” biçiminde tanımlamaktadırlar (Farh ve Cheng, 2000, s. 84).

Paternalist (babacan) liderliğin temeli; “ataerkil, feodal ve patriarkal” bir düzeni tanımlayan ilişkiye dayandığı görülmektedir (Aycan, 2001, s. 4).

Paternalist (babacan) liderlik; çalışanlarının sadece örgütteki işleri ile ilişkili

konuları değil; aynı zamanda örgütte bir aile ortamı oluşturma amacı gerektirmektedir. Örgütte aile ortamının yaratılması halinde liderler ya da yöneticiler ara sıra çalışanlara sormadan, onların adına kararlar alıp bu kararları uygulayabilmektedirler. Çalışanlar ise kendileri açısından en iyi olan kararın alındığından hiç şüphe etmemektedir. Yönetici ya da liderlerin paternalist (babacan) yaklaşımları, çalışanlarına anne-baba gibi ilgili olmaları ve aynı zamanda örgütte kurmaya çalıştıkları “aile ortamı” nedeniyle kendilerine epeyce saygı duyulmakta ve de nazik davranışlarda bulunmaktadır (Erben, 2004, s. 351).

Bu tanımların ortak noktası olarak paternalist (babacan) liderliğin temelinde sadece “disiplin ile otoritenin” değil aynı zamanda “yardımseverlik” unsurlarının bir arada bulunduğu gözlemlenmektedir. Ayrıca bazı araştırmacılar paternalist liderlik türünün “ilişki ve göreve” dayalı liderlik türlerini kapsayan bir liderlik türü olduğunu da ifade etmektedir. Zirâ lider, “disiplin ve otoriteyi” kullanarak çalışanlarını istediği biçimde yönlendirir iken, yardımsever bir tutum sergileyerek çalışanlarını kendisine bağlı kılmayı hedeflemektedir (Çalışkan ve Özkoç, 2016, s. 241).

1.1.7. Türk Kültüründe Paternalist (Babacan) Liderlik

Türk kültüründe paternalist (babacan) liderliği benimsemek gibi bir durumun söz konusu bile olmayacağı, tam tersine bu durumun istenilen bir durum olacağı belirtilmektedir. Türkiye geneli olarak bakıldığında, personellerin kişisel sorunlarıyla ilgilenmek, liderlik sürecinin en etkili ve önemli bir bölümünü meydana getirmektedir (Erben, 2004, s. 348).

Literatür incelendiği zaman, özellikle de doğu toplumlarındaki liderlik çalışmalarının batı toplumlarındakinden farklı bir biçimde belirginlik kazanan liderlik yaklaşımı paternalist (babacan) liderlik yaklaşımıdır (Cerit, 2013, s. 841).

Literatürde yapılan liderlik çalışmalarında genellikle batı ve doğu kültürleri açısından birtakım farklılıklar gözlemlenmektedir. Bu hususta gerçekleşen çalışmaların çoğu batı liderlik türünü incelememektedir. Araştırmalar sonucunda açığa çıkan sonuçların evrensel nitelikte değerler taşımadığı gözlemlenmektedir. Bu nedenlerden ötürü, batıda gelişen bir liderlik türünü, doğu toplumunda faaliyete geçen örgütlere uygulamak yanlış neticelere sebebiyet vermektedir. Liderlik yaklaşımlarına dönük bu noksanlığı ortadan kaldırmak hedefi ile özellikle doğu kültüründe yaşamış olan araştırmacılar 1970’li yıllardan bugüne dek birçok çalışma yapmışlardır (Farh ve Cheng, 2000, s. 86).

Aycan ve diğerlerinin (2000, s. 207) 10 farklı ülkede yapmış oldukları bir çalışmada, paternalizmin çok sık görüldüğü ve tercih edildiği ülkeler “Hindistan, Türkiye, Çin ve Pakistan” olarak belirlenirken, paternalizmin en az görüldüğü ve en az tercih edilen ülkeler arasında ise “İsrail ve Almanya” yer almaktadır.

Doğu toplumluluklarında oldukça yaygın olan ve kültürel bir tür olan paternalist (babacan) liderliğin “tatlı-sert” ve “paternal otorite” gibi iki çelişkili kavramı bir arada barındırması, batılı araştırmacılar açısından anlaşılması ve benimsenmesi oldukça zor görülmektedir (Aycan, 2001, s. 5).

Paternalizm düşüncesine; “bireyci ve eşitlikçi” kültürlerin tam tersine, “kollektivist (toplulukçu) ve güç mesafesinin daha yüksek olduğu” kültürlerde daha çok rastlanmıştır. Paternalizm; “Çin, Japonya, Asya, Orta Doğu, Kore, Hindistan ve Latin Amerika” kültürlerinde belirginlik göstermiştir (Erben ve Güneşer, 2008, s. 955; Yetim ve Yetim, 2006, s. 261).

Kültürel liderlik niteliği yaygın bir biçimde “Pasifik Asya, Orta Doğu ve Latin Amerika” toplumları üzerinde görülmektedir. Fakat bugün paternalizm ile paternalist liderlik; Doğulu ve Batılı toplumlar tarafından “çalışma ve sosyal yaşama” yönelik birtakım sorunlara göğüs germek amacı ile etkili bir şekilde çözüm aracı olarak değerlendirilmektedir (Aycan, 2006, s. 446).

1.1.8. Paternalist (Babacan) Liderlik Sınıflaması

Literatüre bakıldığında; paternalist (babacan) liderlik boyutunun iki araştırmacı tarafından farklı biçimlerde incelendiği gözlemlenmektedir. Bu hususta Aycan (2001, s. 10), literatürde bulunan paternalist (babacan) liderlik davranışlarının “iyi niyet ve çıkarıcı” olarak iki sınıfta ele alırken; Farh ve Cheng’in (2000, s. 94), “otoriter, yardımsever ve ahlaki” olarak üç sınıfta ele aldığı gözlemlenmektedir. Bu sınıflandırmalara aşağıda detaylı olarak yer verilmektedir.

1.1.8.1. Aycan’ın Paternalist (Babacan) Liderlik Sınıflaması

Aycan’ın incelediği çıkarıcı paternalist (babacan) liderlik boyutunda liderler; bulundukları konum ve sahip oldukları gücü kendi çıkarları doğrultusunda kullanmaktadırlar (Aycan, 2002, s. 7). Çıkarıcı paternalist (babacan) liderlik boyutunda net bir biçimde görünen davranış biçimi “ilgi ve cömertlik”tir. Burada astlar, gereksinimlerinin karşılanmasında ihtiyaçları olan kaynakların liderleri

tarafından saklanıldığının farkındalardır ve bu sebeple liderlerine karşı itaatkâr olmakta ve aynı zamanda bağlı olmaktadırlar (Aycan, 2006, s. 455).

Aycan'ın incelemiş olduğu ikinci boyut olan “iyi niyetli” paternalist (babacan) liderlikte ise liderler; astlarının iyiliklerini ve refah düzeylerini düşünmektedir, astlar da liderlerine devamlı bir şekilde saygı duydukları için onlara bağlı olmaktadır. İyi niyetli paternalist liderlik sınıfında; astlarının iyilikleri için çabalayan liderler, astlarını sürekli kontrol etmeyi istemekte, astlar da liderlerinin bu kontrolcü davranışlarının kendi iyilikleri için olduğunun farkında olması sebebiyle liderlerine boyun eğmekte ve davranışı benimsemektedir. Liderlerin astlarını kontrol etmek istemeleri ve astların ise bu kontrole karşı boyun eğmesi davranışında “otokratik” bir yaklaşım olduğu gözlemlenmektedir (Börekçi, 2009, s. 104; Öz ve Kılıç, 2010, s. 682).

“Çıkarıcı” paternalist (babacan) liderliği, “iyi niyetli” paternalist liderlikten ayıran temel husus “niyet”tir. Çıkarıcı paternalist liderler, astlarının performanslarını arttırması ya da uyumlaştırıcı davranışta bulunmaları amacı ile “ödüllendirme ya da cezalandırma” sistemini önermektedirler. Böylelikle astlar doğal olarak zorunlu olduklarını düşünerek uyum sağlamaktadırlar. İyi niyet sergileyen paternalist (babacan) liderler “kontrol” sağlamaktadırlar. İyi niyetli paternalist lideri, çıkarıcı paternalist liderlikten ayıran temel fark “zorlayıcı bir tutum sergilememesi” ya da “korku barındırmaması” ve aynı zamanda başlıca isteği “huzurlu bir ortamın yaratılmasıdır” (Aycan, 2001, s. 10; Aycan, 2006, s. 455).

Babacan liderlik yapısı ele alındığında yukarıda bahsedilen temel boyutlar da kapsamlı bir şekilde aşağıdaki gibi açıklanabilir (Aycan, 2006, s. 449).

- İş yerinde bir aile atmosferi oluşturmak; liderler; bir aile babası gibi davranıp, çalışanlarına o ailenin üyesi gibi öğütlerde bulunup, iş yerlerinde bir aile sıcaklığı oluşturarak, çalışanlarını kendi çocukları gibi görüp ona göre davranıp onlara karşı sorumluluk duygusu barındırarak ve çalışanlarını bütün dış olumsuzluklardan korumaya çalışarak iş yerlerinde bir “aile atmosferi” oluşturmaya çalışmaktadırlar.
- Bireysel ilişkiler; liderler bütün çalışanları ile birebir bağ kurarak, bütün çalışanların bireysel problemlerini veya aile hayatını tanımaya çalışarak, çalışanları ile olan bağlarında mutluluk, üzüntü, öfke gibi duygusal

etkileşimler göstererek ve çalışanlarının gelişimini ve ilerlemesini yakından takip ederek kişisel ilişkiler kurmaktadır.

- ♦ Çalışanların iş dışındaki hayatlarına dâhil olma; liderler gerektiği zaman çalışanları adına harekette bulunup, onların barınma, sağlık veya çocuklarının bakımı gibi iş dışındaki sıkıntılarına da çözüm üretmeye çalışmaktadırlar. Onların düğünlerine, cenaze merasimlerine veya mezuniyet gibi birtakım etkinliklerine katılarak, özel yaşamlarında mesela evliliklerinde eşleriyle yaşanan sıkıntılarında arabulucu olup iş dışındaki yaşamlarına da dâhil olmaktadır.
- ♦ Bağlılık beklentisi; liderin ilgisine ve desteğine karşılık bağlılık ve saygı beklemek ve işten çıkarma veya terfi kararlarını verirken bu bağlılığa performanstan daha fazla önem vermesi bağlılık beklentisini meydana getirmektedir.
- ♦ Statü hiyerarşisi ve otorite; liderler, disiplinli ve destekçi olarak çalışanlarının iyiliği konusunda, onlar için en iyi olanın kendilerinin bildiklerine inanmaktadırlar. İş ile ilişkili hususlarda en son kararı yine kendileri vererek, iş ile ilişkili her faaliyette bilgilendirilmeyi ya da kontrol etmeyi istemektedirler. Ayrıca çalışanlarıyla arasına mesafe koyarak ve bu mesafesini korumayı başararak, statü hiyerarşisi ile otoriteyi korumayı sağlamaktadır.

1.1.8.2. Farh ve Cheng'in Paternalist (Babacan) Liderlik Sınıflaması

Paternalist (babacan) liderlik üç boyutta ele alınmaktadır. Başka bir ifade ile paternalist (babacan) liderlik 3 farklı liderlik tarzını doğurmaktadır. “Otoriter, yardımsever ve ahlaki” liderlik boyutları biçiminde sınıflanmaktadır.

- ♦ Ahlaklılık kavramı; liderler, kimlik kazanmak ve de çalışanları tarafından saygı görmek için yüksek ahlaki tutum sergilemektedir. Yani ahlaklılık liderlerin, “bireysel dürüstlüklerine” ve sahip oldukları “ahlaki değerlere” atıfta bulunmaktır (Farh ve Cheng, 2000, s. 94). Ahlaki liderlikte üstünlük kurma ve örnek oluşturma amacı ile işverenlerin kendi kendilerini geliştirme çabası anlamını ifade edilmektedir (Chu, 2010, s. 1). Ahlaki liderlerin öne çıkan ilkelerinde, kendilerini devamlı olarak geliştirmek,

bireysel çıkarlar gözetmeksizin toplumsal yarara önem veren davranışlar ve tutumlar sergilemek gibi özellikler bulunmaktadır. Bu tür liderler, bencil hareket etmekten kaçınmakta ve sorumluluk sahibi olmaktadır. Dürüstlüğün bir hayli önemli olduğu bir liderlik modeli sergilemektedir (Erben ve Güneşer, 2008, s. 957).

- ♦ Yardımseverlik kavramı; liderler çalışanlarının refah içerisinde yaşamaları için bireysel ve bütüncül biçimde ilgi göstermekte ve çalışanlarından ise karşılığında minnettar olmalarını beklemektedir (Farh ve Cheng, 2000, s. 94). Bu liderlik tarzının başlıca özellikleri; liderlerin, çalışanlarının bireysel sıkıntıları ile ilgilenmeleri, çalışanlarına karşı sergilenen yardım davranışlarının uzun vadeyi kapsaması ve bu liderlerin aynı zamanda “korumacı ve affedici” eğilimlerine sahip olmalarıdır. Yardımsever liderlik boyutu, çalışanların işlerine ve yöneticilerine karşı davranışlarını ve tutumlarını etkilemektedir (Cheng vd., 2004, s. 91). Ayrıca çalışanların örgütlerine karşı duygusal açıdan daha çok bağlılık göstermelerini sağlamaktadır (Erben ve Güneşer, 2008, s. 958).
- ♦ Otoriterlik kavramı; liderler, güç statüsünü sürekli kılma ve buna karşılık olarak çalışanların sorgusuz bir şekilde uyum göstermelerini öngörmekte ve çalışanların üzerinde güçlü bir kontrol mekanizması ve otorite kurmaya çalışmaktadırlar (Farh ve Cheng, 2000, s. 94). Otoriter liderliği; kural koymak, güç ve nasihat vermek boyutlarına yoğunlaşmak biçiminde tanımlamak mümkün olabilmektedir (Köksal, 2011, s. 108). Otoriter liderlik türünün endişe sebebi ile örgütsel bağlılığa neden olması ön görülmektedir (Erben ve Güneşer, 2008, s. 958). Örgütlerdeki otoriter liderler; örgüt içerisinde bir aile içerisindeki “babanın otoritesi” gibi davranışlar sergilemektedirler. Buna karşılık olarak çalışanlar rollerindeki kurallara bütünüyle bir bağlılık ve uyumluk sergilemektedir. Çalışanların liderlerine karşı çıkmak veya onlar ile pazarlık yapma hakları da bulunmamaktadır. (Cheng vd., 2004, s. 91).

1.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bu bölümde; işten ayrılma niyeti kavramının tanımı, kapsamı ve nitelikleri ile bu kapsamda incelenen kaynaklardan edinilen bilgiler ışığında, işten ayrılma niyetinin detayları, bunlara etki eden faktörler ve sonuçlar açıklanmıştır.

1.2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

Gün geçtikçe iş görenleri işletmede tutmak daha da zorlaşmaktadır. Özellikle de yetenek oranları yüksek olan çalışanların işletme içerisinde tutulması örgütler için başlıca sorun haline gelmiş durumdadır (Ayçiçek, 2021, s. 21). Yüksek durumda olan işgücü devir oranı buna paralel şekilde işletmelere daha yüksek maliyetler çıkarmaktadır. Bu nedenle işletmeler yetenekli çalışanları işletme içinde tutabilmek için işten ayrılmaya sebep olabilecek tüm faktörleri dikkate almaktadırlar (Sökmen, 2021, s. 51). Ayrıca iş görenin işinden ayrılması durumunda iş yeri için yalnızca somut maliyet sonuçları değil, aynı zamanda imaj zedelenmesi olarak sonuçlar da doğuracağından kabiliyetli iş görenlerin seçimi daha büyük ölçekli maliyetleri meydana getirmektedir (Yeni, 2020, s. 41).

İşten ayrılma niyeti; “iş görenin örgütüyle iş bağını bitireceğine dair net bir düşünce olmamasının dışında, işten ayrılma durumunu yenilediği, maliyetleri ve gelirlerini kıyaslayıp örgütte kalıp kalmayacağını düşünerek örgütten ayrılma kararı verdiği bir süreç” olarak tanımlanmaktadır (Araslar, 202, s. 9).

Tett ve Meyer (1993, s. 259); işten ayrılma davranışını en iyi biçimde açıklayan öncüllerin birisi olarak “çalışanların işlerinden ayrılma niyeti davranışı engellenmelidir” görüşünü savunmaktadır. Buna bağlamda, örgütlerin ilk olarak işten ayrılma niyetin oluşmasını doğuran nedenleri tespit etmesi, ardı sıra bu nedenleri ortadan kaldıracak öncelikli adımları atması gerekmektedir.

Gün geçtikçe iş görenleri işletmeler de tutmak daha da zorlaşmaktadır. Özellikle de oldukça yetenekli çalışanların işletmelerinde tutulması, örgütlerinin temel sorunlarını oluşturmaktadır (Ayçiçek, 2021, s. 21).

İş gören bireylerin davranışlarının analizlerinin yapılabilmesi hedefiyle sürdürülen çalışmalar, sergilenen davranışların anlaşılmasının yanı sıra bu davranışları ifade etmenin oldukça karmaşık yapıda olduğu belirtilmektedir (Kaçmaz, 2021, s. 31). Ancak iş görenin değerlendirdiği çalışma şartlarının akabinde tatmin olunmaması halinde meydana gelen ve bundan dolayı ortaya çıkan eğilim işten ayrılma niyeti olarak tanımlanmaktadır (Terzi, 2020, s. 5).

İşten ayrılma, iş görenin kendisinin isteği ile veya iş görenin örgütten ayrılmayı istemediği halde işveren tarafından örgütü ile bağlantısının kesilmesi olarak da tanımlanmaktadır (Emül, 2021, s. 30). Anlaşılacağı üzere iki tür işten

ayrılma durumu söz konusudur. Birincisi; iş görenin yaşadığı motivasyonel veya psikolojik sorunları sebebi ile kendi isteğiyle (gönüllü), ikincisi ise yetersiz performans, verimsizlik, kabiliyetsizlik, başarısızlık vb. sebeplerden ötürü işveren tarafından (gönülsüz) olarak işten ayrılma olarak tanımlamak mümkündür (Akkurt, 2021, s. 51).

Mathis vd. (2017, s. 182) tarafından işten ayrılma aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır:

- ♦ Gönülsüz (involuntary); düşük performans sergileme, iş kuralını ihlal etme ya da işten çıkarmalar sebebiyle fesih.
- ♦ Gönüllü (voluntary); çalışan bireyin organizasyondan kendi özgür iradesiyle ayrılmayı tercih etmesi.
- ♦ İşlevsel (functional); düşük performans gösteren ya da yıkıcı davranışlarda bulunan çalışanların organizasyondan ayrılması.
- ♦ İşlevsiz (dysfunctional); organizasyon için çok önemli olan ayrıca oldukça yüksek performans sergileyen çalışanların organizasyondan ayrılması.
- ♦ Kontrol edilemez (uncontrollable); çalışanların işverenlerinin kontrolü dışında gerçekleşen (ölüm, hastalık gibi) sebepler ile organizasyondan ayrılması.
- ♦ Kontrol edilebilir (controllable); çalışanların işverenden etkilenebilecek sebeplerden ötürü organizasyondan ayrılması.

İşlevsel (functional) ve işlevsel olmayan (dysfunctional) işten ayrılma biçiminde araştırmacıların, işten ayrılmanın tüm organizasyonlar için genel olarak kötü olduğu biçimindeki geleneksel görüşe karşı çıkılmaya başladıklarında, işlevsel ayrılmaların stabilliğin önüne geçebileceğini, alt düzeyde çalışanlar için ise terfi fırsatlarını yükseltebileceğini ve marjinal olarak performans sergileyenleri yerinden edebileceğini ileri sürmeye başladıklarında meydana çıkmıştır (Hom vd., 2020, s. 6). Gönüllü işten ayrılmanın temelinde ise; maaş, terfi, iş güclüğü, müdür ile ilişki, daha iyi iş fırsatları vb. şeklinde örgütsel faktörler ya da sağlık sorunları, emeklilik, fiziksel hareket, daha çok çalışma vb. gibi kişisel faktörlerin olduğu söylenebilir (Chang, 2008, s. 164).

1.2.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyeti; örgütün temel taşı olan çalışanlarının kurumlarına verebileceği geri dönüşlerden birisidir. Uygun bir şekilde değerlendirildiğinde ise süreci iyileştirmeye öncelik eylemler çıkarılabilir (Perez, 2008, s. 6).

Çalışanların işten ayrılma kararını almalarına sebebiyet veren faktörler belirlenebilirse, bu kararların alınmasını önleyecek tedbirler de hızlıca alınabilir (Hwang ve Kou, 2006, s. 254). İş görenlerin örgütten ayrılmalarını engelleyebilmenin ve buna uygun olarak birtakım stratejiler geliştirebilmenin, işten ayrılma niyetine etki eden faktörlerin işverenler açısından bilinmesinin çok önemli olduğunu savunmaktadır (Özdemir, 2021, s. 25).

İş görenlerde işten ayrılma niyetiyle beraber buna yönelik davranışların ortaya çıkmasında rol oynayan nedenler kişilere göre değişkenlik göstermektedir. Fakat genellikle iş görenler var olan potansiyellerini daha da verimli kullanmak, ücretlerini ve ödüllerini arttırmak amacıyla işlerinden ayrılırlar (Teoman, 2007, s. 34).

Çoğu araştırmacı tarafından işten ayrılmaya etki eden faktörler ortaya konulmuştur. Bu faktörler Cotton ve Tuttle (1986) tarafından “bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler” olarak üç ayrı sınıfa ayrılmıştır (Özyer, 2010, s. 59).

İşten ayrılma niyetini bu üç başlık altında toplayan Cotton ve Tuttle’ e göre (1986, s. 57; akt, Tezcan, 2022, s. 80) işten ayrılma niyeti faktörleri aşağıdaki gibidir.

- ♦ Bireysel faktörler; yaş, kıdem, medeni durum, demografik durum, eğitim, cinsiyet, bakmakla yükümlü kişi sayısı, yetenek ve kabiliyetler, zekâ, davranışsal niyetler.
- ♦ Örgütsel faktörler; ücret, performans, rol niteliği, iş tekrarları, genel iş tatmini, ücrete dair tatmin, işe dair tatmin, yöneticiye dair tatmin, iş arkadaşlarına dair tatmin, ödül fırsatlarına dair tatmin, örgütsel bağlılık.
- ♦ Çevresel faktörler; istihdama dair algılar, işsizlik oranı, iş gücüne katılma oranı, sendikalar.

1.2.2.1. Bireysel Faktörler

Hemen hemen tüm bireysel özellikler, işten ayrılma niyetine doğrudan etki etmektedir. Fakat bu hususta 1982’de incelemede bulunan Arnold ve Feldman; çalışma süresinin, hali hazırdaki statüye uyumun, statü değiştirme niyeti ile mevcut işe alternatif olarak bulunan iş olanaklarıyla ilgilenmenin işten ayrılma niyeti üzerine etki eden faktörlerden biri olduğu sonucuna varmışlardır (Yanık, 2014, s. 124). Son zamanlarda konu ile ilgili yapılmış olan çalışmalara bakıldığında; iş görenin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, çalışma süresi ve tecrübe gibi etmenlerin de işten ayrılma niyetine etki ettikleri görüşüne varılmıştır (Çimen, 2000, s. 55; Kılıç, 2004, s. 89; Sevinç, 2004, s. 44; Dündar, 2021, s. 16). Yani, bireysel hayat standartlarının oluşturmuş olduğu faktörler işten ayrılma niyetini etkileyen başlıca bireysel faktörlerden sayılmaktadır (Çağ, 2011, s. 100).

İş görenler, kendi kişilikleriyle kendi örgütsel ve toplumsal kültürünü şekillendiren normlara ve değerlerine göre tutumlar sergilemektedirler. Bütün bu norm ve değerler belirli standartları açığa çıkartmakta ve bu çerçevede duruma göre insan davranışları ortaya çıkmaktadır. Bu yönelme, kişinin kendine özgü niteliklerinin tamamını oluşturan “kişiliğine ve içinde yaşadığı toplumun kültürüne” dayanmaktadır (Sığırdı vd., 2010, s. 102).

Çalışanların bağlı bulundukları örgütten ve işyerinden ayrılma niyeti içerisine girmelerine sebebiyet veren ve bireysel faktörler olarak da nitelendirilebilecek birkaç özellik mevcuttur. Çalışanların işten ayrılmaları niyetine yönlendiren bireysel hususlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Moore, 2002, s. 499):

- ♦ Çalışma ve aile hayatı arasında gerçekleşen çatışma,
- ♦ Kişinin hayat şartlarında meydana gelen birtakım değişimler,
- ♦ Çalışanın farklı sebepler ile maruz kaldığı stresler,
- ♦ Çalışanın ilgi duyduğu alan dışında bir görev ile meşgul olması,
- ♦ Çalışanın hayatında gerçekleşen farklı sebepler ile meydana gelebilecek değişimler (Evlilik, ölüm, hastalık vs.),
- ♦ Yaş ile alakalı emekli olmak gibi mecburi durumlar,
- ♦ Kendisi ya da bakmakla yükümlü olduklarının hayat şartlarında ortaya çıkabilecek muhtemel değişimler.

1.2.2.2. Örgütsel Faktörler

İş görenlerin işten ayrılmak istemelerinin en büyük sebebi örgütsel unsurlar olarak görülmektedir. Örgütsel unsurlar; yöneticilerce engellenebilir ve düzenlenebilir olması sebebi ile iş görenlerin işten ayrılma niyeti içerisinde girmemesi için çok önemlidir (Mengi, 2020, s. 22).

İş görenin işten ayrılma niyeti içerisinde girmesine neden olan örgütten kaynaklanan faktörlerin, işletmelerde yönetim ve üretim kademelerinde ortaya çıktığı bilinmektedir (Küçüköğlu, 2019, s. 33). İş görenin işten ayrılma niyeti içerisinde girmesine sebep olan örgütsel faktörler engel olunabilecek sebepler olarak görülmektedir (Alkan, 2019, s. 40). Bu faktörlerin, yönetim kademesi tarafından giderilmeye çalışılması gerekmektedir (Küçüköğlu, 2019, s. 33). Örgütlere bağlı olarak gelişen ve işten ayrılma niyetine olumlu ya da olumsuz etki eden faktörler akabinde süreç genellikle iş görenin gönüllü olarak işinden ayrılması ile sonuçlanmaktadır (Alkan, 2019, s. 40).

Çalışanların bireysel faktörler dışında bir kısmı engellenebilir örgütsel sebeplere bağlı olarak da işten ayrılma niyeti içerisinde girdikleri söylenebilmektedir. Bu sebeplerin engellenebilir olması, örgütün yapısına ve de insan kaynakları yönetimine bağlı hususları barındırmalarıdır. Bu hususları maddeler halinde aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Özdemir ve Özdemir, 2015, s. 112):

- Çalışanların ücret politikalarının yeterli düzeyde ve adil bir tutum içerisinde belirlenmiyor olması,
- Örgüt içerisinde iletişim ve geri besleme süreçlerinin etkili bir şekilde işletilmiyor olması,
- Çalışanlar açısından kariyer rotalarının belirsiz olması ve adil olmaması,
- Çalışanların kendi özel yaşamlarını düzenleyebilecek ve dinlenebilecek zamanlarının yeterli düzeyde olmaması,
- Çalışılan ortamda fiziki şartların insan sağlığını tehdit edici olması,
- Çalışanların üzerine alabileceklerinden daha fazla sorumluluk yüklenmesi,

- ♦ Örgütsel adaletin işletmelerde de yeterli bir şekilde işlemiyor olması,
- ♦ Yönetimin çalışanlarına yaklaşım biçiminde meydana gelen sıkıntılar,
- ♦ Çalışanlara sağlanmış olan sosyal güvenlik ve iş garantisinin yeterli olmaması,
- ♦ Çalışanların iş tatmininde birtakım sıkıntılar yaşıyor olması,
- ♦ İşyerinde genel anlamda yaşanan sıkıntılar ve diğer çalışanların işten ayrılma niyetlerinin önemli etkisi,
- ♦ Çalışanların bireysel gelişimlerine gerekli değerin verilmemesi ayrıca kendi görev alanları ile ilişkili özerkliklerinin yeterli olmaması,
- ♦ Çalışma yeri konumunun çalışan bireyin ikametgâhına olan uzaklığı ve trafik sıkıntıları gibi sıralamak mümkündür.

Çalışmanın temel hususunu teşkil etmemekle birlikte çalışma hayatında çalışanların yönetici ya da çalışma arkadaşlarından devamlı biçimde psikolojik baskı veya tacize maruz bırakılması, mobbing olarak da nitelendirilmektedir. Psikolojik tacize maruz bırakılan çalışanlar, eğer buna karşı bir tedbir alınmazsa kendilerini çıkmaza girmiş hissetmekte ve çalışanın işten ayrılma niyetine girmesi söz konusu olmaktadır (Serçeoğlu vd., 2016, s. 1101).

Örgüt yönetimi içerisinde adaletsizlik algılanması, işyerinde oluşan fiziki koşulların verimsizliği, ulaşım olanaklarının yetersizliği, ücret politikasında yapılan yanlışlar da örgüt yönetiminden meydana gelen ve önüne geçilmesi olasılık dâhilinde olan birtakım örgütsel faktörlerdir (Kaya, 2010, s. 7).

Çalışana olması gereğinden fazla iş yüklenmesi, fazla iş yükü nedeniyle çalışanların iş tatminini yitirmesine ve sonuç olarak işten ayrılma niyetine girmelerine yol açmaktadır (Sheraz vd., 2014, s. 207).

İşten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasında en etkili faktör ise “iş tatmini” olarak gösterilmektedir (Kim, 2007, s. 335).

1.2.2.3. Çevresel Faktörler

İşten ayrılma niyetini etkileyen kişisel ve örgütsel faktörlerden sonra çevresel faktörler konuya daha geniş açıdan bakılmasını sağlayan bir sınıflamadır (Özdemir, 2021, s. 29).

Çevresel faktör olarak nitelendirilebilecek hususlar, işletmelerin kontrol altına alamadıkları fakat çalışanları doğrudan dolaylı olarak etkileyebilecek hususlardır. Aşağıda bu çevresel hususlara dair bazı bilgiler verilmektedir (Doğan ve Oğuzhan, 2015, s. 7):

- İşletmenin var olduğu bölgedeki birtakım siyasi, ekonomik, sosyal sıkıntılar, sebebiyle meydana gelen belirsizlikler ve bunların çalışma hayatına etkileri,
- Bulunulan bölgenin ekonomik koşullarının refah düzeylerine etkileri,
- Döneme bağlı olup faaliyet gösteren iş kolu ya da ürünün eski talebi görmemesi ayrıca farklı iş fırsatlarının daha cazip haline gelmesi,
- Mevsimsel dalgalanmalara bağlı, istihdam piyasalarında meydana gelen değişimler ve daralmalar,
- Üretilmiş olan ürünün hammaddesini temin etmede dışa bağımlılık sebebiyle meydana gelen teminat güçlükleri ve bununla birlikte piyasaların daralması gibi faktörler çalışanları işten ayrılma niyetine yönelttiği görülmektedir.

1.2.3. İşten Ayrılma Niyeti Çerçevesinde Geliştirilen Modeller

İşten ayrılma süreçlerine ilişkin birçok kuram ve model ortaya çıkmıştır. Bu bölümde ise en çok tartışma hususu olan kuram ve modeller işlenmiştir.

1.2.3.1. Price'ın İşgücü Devri Modeli

Price 1977 yılında “iş gücü devri modelini” geliştirmiştir. Modele göre; “iş şartları, çevresel faktörler, iş tatmini, örgütsel sadakat ve kalma eğilimiyle çalışan devrinde en temel etkileyiciler olduğunu” belirtmiştir (Yıldırım, 2019, s.18).

Modele göre iş tatminini belirleyen unsurlar çalışanın ücreti, örgütü ile bütünleşmesi, örgüt içerisindeki iletişimden faydalanma düzeyi, örgüt içi araçsal ve formal iletişim ile örgütün merkezileşme seviyesi olarak ele alınmaktadır. Böylece düşük ücret, düşük bütünleşme, düşük iletişim ve yüksek merkezileşme iş tatminini düşürecek, algılanan iş tatminsizliği ve örgüt dışında var olan alternatif iş fırsatları

sonucunda süreç çalışanın işten ayrılması ile sonuçlanacaktır (Tezcan, 2022, s. 90).

1.2.3.2. Price ve Mueller'in Modeli

1977 yılında ortaya konulan “işgücü devri yaklaşımı” 1981’de “nedensel işgücü devri modeli” olarak “Price ve Mueller” tarafından geliştirilmiştir. Bu modelde işgücü devrine sebep olan 11 parametre aşağıda belirtilmektedir (Price ve Mueller, 1981, s. 546):

- ♦ Adalet; örgütteki girdileri miktarları ile ilişkili ödüllendirme veya cezalandırma derecesi,
- ♦ Ailevi sorumluluklar; çalışanların ailesine karşı olan yükümlülükleri,
- ♦ Bütünleşme; çalışanların iş arkadaşları ile arkadaşlık boyutu,
- ♦ Etkili iletişim; iş ile ilişkili bilgilerin, çalışanlarına iletilme derecesi,
- ♦ Fırsat; işyeri sahasında olası iş fırsatların varlığı,
- ♦ Genel eğitim; bir başka örgütlerde de verimlilikleri arttırabilecek eğitim düzeyi,
- ♦ İş doyumu; kişinin işini sevmeye boyutu,
- ♦ İşte kalma eğilimi; bir kurumda çalışmayı sürdürebilme eğilimi,
- ♦ Katılım; iş ile ilişkili uygulamalarda katılma gücünün derecesi,
- ♦ Profesyonellik; mesleki standartları uygulama,
- ♦ Rutinlik; işin devamlı olarak tekrarlanması,
- ♦ Terfi fırsatı; kurum içerisinde terfi fırsatları,
- ♦ Ücret; bir iş karşılığı olarak alınan miktar.

Modele göre; iş fırsatlarının, işgücü devrini hemen ve doğrudan etkilediği görülmektedir. Profesyonellik, eğitim düzeyi ve ailevi sorumluluklar ise işgücü devrini dolaylı bir şekilde etkilediği, diğer tüm değişkenlerin ise, iş tatmini üzerinden hareketle işten ayrılma niyeti kararı alınır ve işten ayrılma niyeti oluşur (Price ve Mueller, 1981, s. 547).

1.2.3.3. Mobley'in Modeli

Mobley; 1997’de geliştirdiği modelde “işten ayrılma niyetini kademeli bir biçimde gelişmekte olan bir süreç” olarak tanımlamıştır. Mobley’in ortaya koyduğu

işgücü devri yaklaşımıyla ilişkili üç temel kademe bulunmaktadır. Bu kademeler; işten ayrılmayı düşünmek, başka bir iş arama eğilimi ve çalışmakta olduğu işten ayrılma eğilimi olarak sıralanmaktadır. Bu üç kademeyi aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür (Jeffrey vd., 1998, s. 254);

- ♦ İşten ayrılma düşüncesi; çalışanın kurumundan ayrılmayı düşünmesidir. Örneğin, ilk etapta iş arkadaşlarına bu durumdan bahsedip işinden ayrılma düşüncesi olduğunu söylemesidir.
- ♦ İş arama eğilimi, bir çalışanın kurumu dışında başka iş arayışı içerisinde olmasıdır.
- ♦ İşten ayrılma eğilimi, kurumdan ne zaman ayrılacağı belli olmasa da çalışanın işi bırakmaya net olarak karar vermesidir.

1.2.3.4. Lee ve Mitchell'in Modeli

Lee, Mitchell vd. (2001) modeline göre; çalışanların kendi örgütlerinde, sosyal çevrelerinde birçok bağlantıya sahip olduğuna dayanan “işe gömülmüslük teorisini” ortaya çıkarmıştır. Kendilerini “işe gömülü” hissine kapılan çalışanlar işlerine devam etmekte ve aksi düşünce içerisine girerlerse işleri bırakmaktadırlar. İşlerine gömülmelerini sağlayan hususlar ise “bireysel değerleri, arkadaşlık ilişkileri, eğlence, iklim, hava şartları ve dini kökenleri” gibi faktörlerdir (Lee, Mitchell vd., 2001, s. 1104).

1.2.3.5. Cotton ve Tuttle'ın Modeli

Cotton ve Tuttle' e göre işten ayrılma niyeti, “dış faktörlere, iş ile ilişkili ve kişisel hususlara” bağlı olmaktadır (Cotton Tuttle, 1986, s. 57).

- ♦ Dışsal faktörler; iş algısı, sendikalar, iş kabul oranı ve işsizlik oranı,
- ♦ İş ile ilişkili faktörler; ücret, örgütsel bağlılık, performans ve genel iş tatmini.

- ♦ Kişisel Faktörler; yaş, kabiliyet, eğitim, medeni durum ve kıdem.

İş tatmini ile örgütsel bağlılığın işten ayrılma ile arasında “negatif yönde” bir ilişki bulunmaktadır. “Yaş, kıdem ve tecrübenin” işten ayrılma süreciyle aralarında “ters yönlü” bir ilişki bulunmaktadır fakat bütün bireysel faktörler için aynı şey mümkün değildir. “Medeni durum ve eğitim” için de aynı şey söylenemez (Tezcan, 2022, 91).

1.2.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İşten ayrılma niyetinin olumlu sonuçları olabileceği gibi birtakım olumsuz sonuçları da olabilmektedir. Bu bölümde, bireysel ve örgütsel düzeyde işten ayrılma niyetinin meydana getirdiği olumlu ve olumsuz sonuçlara yer verilmiştir.

İş görenlerin örgütten ayrılmalarına neden olan faktörlerin bilinmesi önemlidir ayrıca bu eylemin ortaya çıkaracağı sonuçlarının da bilinmesi önemlidir (Yesirlili, 2022, s. 61). İş görenlerin işten ayrılma niyetinde olmalarına etki eden etmenlerin araştırılması, iş görenlerin örgütten ayrılacağı anda yapılacak mülakatlar neticesinde hangi sebeplerle işten ayrılma niyetinin gerçekleştiğinin ortaya çıkarılması örgütler açısından başarılı olmasında önemli rol oynamaktadır. Bu sayede, iş görenlerin fikirlerinin değişmemesi halinde bile iş göreni, işinden ayrılma niyetine iten nedenler tespit edilecektir (Aydın, 2018, s. 39).

İşten ayrılma davranışı gerçekleşmeden önce çalışanların işten ayrılma davranışının en belirgin belirtilerinden biri olarak “işten ayrılma niyeti” meydana çıkmaktadır. Düşük performans sergileyen çalışanın işi bırakması, örgütü açısından olumlu sonuçlar doğururken; yüksek nitelikli çalışanın işi bırakması, örgütler açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bilhassa da nitelikli çalışanın işten ayrılması o örgütte yeni başlayan çalışan için eğitim ya da geliştirme maliyetleri gibi birçok ek maliyetler doğuracaktır (Etyemez, 2013, s. 55).

Çalışanları yenilemenin maliyetleri arasında: yeni iş gören bulma, mülakata çağırma, yeni personel seçme, işe alma süreci, personeli eğitme ve geliştirme maliyetleri ayrıca işi bırakan çalışanın sebebiyet verdiği ayrılma maliyetlerini de göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Mülakat için ayrılan süre, sınavlar, referansların kontrolü, işe başlama, alıştırma maliyetleri, işe yerleştirme maliyetleri,

çalışanı geliştirme, eğitim maliyetleri ayrıca işten ve verimli çalışmadan bir süre uzak kalma, iş görenin yenilenmesi maliyetlerinin en başında gelmektedir. İşten ayrılanların alacakları yasal ödemeler, örgüt imajına ve işte çalışan iş görenlerin moral düzeylerine yaptıkları zarar, faydalandıkları sosyal haklar (tazminat) gibi unsurlar ayrılmanın maliyetleri içerisine girmektedir (İlusu, 2012, s. 62).

İşten ayrılmanın örgütlerde meydana getireceği birtakım toplam maliyet kalemleri vardır. Bunlar; yeni bir çalışanın işe alımı süreci ve eğitim maliyeti, yetersiz işgücü sebebi ile üretim kaybı, işe başladığında işe ödenen ücretin üretilene oranla çok olması sebebiyle maliyet yönetiminde etkin olmama, işlere geçiş sürecinde meydana gelen iş kaybı, hataların ve kazaların maliyet artırıcı tesiri, siparişleri karşılama baskısı ayrıca fazla mesai ücret artışı olarak belirtmektedir. İşten ayrılma oranının çok olması hususunda söz konusu maliyet gittikçe artacaktır (Yılmaz ve Halıcı, 2010, s. 96).

Çalışanlar örgüte dâhil olma ve örgüte girişiyle ilişkili kaynaklar elde etme eğilimi içerisindedirler ayrıca örgütten ayrıldıktan sonra da bu kaynakları bırakmayı bir tür fedakârlık olarak düşünmektedirler. Mesela, örgüt tarafından sağlanan sağlık yardımlarının kaybetmek işten ayrılan çalışanlar bakımından oldukça maliyetli olabilmektedir (Hom vd., 2020, s. 19).

İşten ayrılmalar, organizasyonlar için sadece bir nimet olarak değil aynı zamanda bir tür lanet olarak belirtilmiştir. Zira işten ayrılmalar; çoğunlukla daha az bir maliyet ile organizasyona taze kan sağlamaktadır. Diğer yandan, nitelikli çalışanlar aramak bir o kadar maliyetlidir (Johnsrud, 2002, s. 518).

İşten ayrılmaların olumlu tesirleri olarak; ayrılan kişinin yerine yeni bir çalışanın alınmayarak tasarruf sağlanması, boş kalan pozisyonun, başkaları için transfer ya da terfi fırsatı yaratması, daha az deneyime ya da kıdeme sahip birinin işe alınması ile maliyet tasarrufu da sağlanabilmektedir. Buna ilaveten işyeri çeşitliliğini arttırarak örgütteki ilgili iş birimini tekrardan düzenleme imkânı yaratabilir (Hom vd., 2020, s. 25). Diğer yandan, iyi performans sergilemeyen bir çalışanın yerine, organizasyona yeni çalışan katıldığı zaman, bununla beraber organizasyona yeni bilgi, beceri ve kabiliyetler getirebilmektedir. Başka bir olumlu sonuç olarak, organizasyonun birtakım işgücü maliyetinin azaltılmasıdır. Örgüte yeni çalışanların maaşları ilk etapta giriş seviyesinden başlayabilmesi, sigorta ve emeklilik gibi fayda maliyetleri düşürülebilmektedir (McPhee, 2020, s. 37)

Genellikle organizasyonlar, özellikle en iyi performanslı çalışanlar arasında gönülsüz işten ayrılma gereksiniminden kaçınmaya ve gönüllü işten ayrılmayı en aza indirmeye çalışmaktadırlar. Çünkü her iki türde işten ayrılma da oldukça maliyetlidir. Çalışanlarını değiştirmek işletmeye oldukça pahalıya mal olur, örgüte yeni alınan çalışanların ise işlerini öğrenmeleri veya ekip çalışması yeteneklerini geliştirebilmeleri için biraz zamana ihtiyaçları olmaktadır. Buna ilaveten; öfke ve hayal kırıklığı sebebi ile gönüllü olarak işlerinden ayrılan çalışanlar, çevrelerine negatif izlenim yaratmaktan çekinmeyebilirler. İşlerinden gönülsüz ayrılan çalışanlar eğer ki haksız olarak işlerinden çıkarıldıklarını düşünüyorlarsa, işverenlerine dava açmaya hazırdırlar (Noe, 2016, s. 333).

Mevcut rekabet koşulları ani bir biçimde değişmekte olan çevrede faaliyet sürdüren örgütlerin, hayatta kalabilmeleri amacıyla profesyonel ve güçlü çalışanlarının olması oldukça önemlidir. Bu sebeple, örgütlerin çalışanlarında işlerinden ayrılma niyetinin oluşmasına neden olan hususları belirlemeleri ayrıca işten ayrılma eylemine dönüşmemesi için de hiç zaman kaybetmeksizin birtakım gerekli önlemleri almaları gerekmektedir (Erez, 2018, s. 53).

İşten ayrılma durumunda olası olumsuz sonuçlar aşağıdaki sıralanmaktadır (Özyer, 2010, s. 33);

- Örgüt açısından; işe alım, seçme, yerleştirme, eğitim maliyetleri, görevlerin aksaması, iletişimin, sosyal sürecin akamete uğraması, yeniden pozisyon doldurulması sürecinde verimliliğin düşmesi, yüksek performanslı çalışanların kaybedilmesi, örgütte kalanların motivasyonlarının düşmesi, işten ayrılanlar dolayısıyla ortaya çıkan olumsuz algı ve söylentiler.
- Çalışanlar açısından; çalışan kıdeminin kaybedilmesi örgütsel yararların kaybedilmesi, sosyal sistemlerin birlikteliğinin yitirilmesi, kariyerde kesinti yaşanması, kariyer planlamasının yeniden yapılmak durumunda kalması.
- Örgütte kalanlar açısından; kalanlar bakımından sosyal kayıp, görevdaş ve meslektaş kaybı, yeni çalışan alımına değin fazla iş yükü birliktelik ruhunun azalması, işe ve örgüte bağlılıkta azalma yaşanması.

İşten ayrılma niyeti ve örgütten ayrılmaların ardından ortaya çıkan bu negatif sonuçları engellemek amacıyla örgüt yönetimi şu addımları atmalıdır; o iş için uygun bireyi işe almak, çalışanlarının motivasyonunu en üst düzeyde tutmak, kendilerini geliştirme fırsatları sunmak, adil olarak ödüllendirme sistemi uygulamak ve çalışanların karar alma sürecinde etkin olabilmelerini sağlamaktır (Bayarçelik ve Fındıklı, 2016, s. 404).

İşten ayrılma süreçlerinin olumsuz sonuçları gibi potansiyel olarak olumlu sonuçları da mümkün olabilmektedir. Bu potansiyel sonuçlar çalışan ve örgütü arasındaki ilişkiye bağlıdır. Her bir çalışanın örgüt içinde görev ve etkinlik ağırlığı farklı şekildedir. Farklılıklar neticesinde ortaya çıkabilecek sonuçlar da değişebilmektedir. Aşağıdaki örgüt, çalışanlar ve örgütte bulunan diğer çalışanlar açısından oluşabilecek olası sonuçlar sıralanmıştır (Özyer, 2010, s. 34).

- Örgüt açısından; performansı düşük çalışanlardan kurtulma şansı, örgütün yeni bilgilere sahip olabilmesini sağlamak, şirket politikaları ve prosedürlerinde değişiklik şansı, çalışanların örgüt içinde hareketliliğini artırmak, kalan çalışanların iş tatmin seviyesinin artması, işten çekilme davranışlarında azalma.
- Çalışan açısından; öz benliğin geliştirilmesi, gelişme şansı bulunması, yeni bir çevreye dâhil olabilmek, daha iyi seviyede bir uyum ve örgüte katılabilmek, maddi kazanımların artırılması.
- Örgütte kalanlar açısından; örgüt içinde farklı pozisyonlar açılması ve hareketlilik imkânının artması, tatmin duygusunun artması, birliktelik duygusunun artırılması, kalanlar bakımından bağlılığın artması.

1.2.5. İşten Ayrılma Niyetinin Engellenmesi

İşten ayrılma niyeti beliren bir çalışanın “işten gerçekten ayrılma” ihtimali bir hayli yüksektir. Bu nedenle örgütler iş görenlerini korumak ve işgören devir oranını en aza indirmek amacıyla işten ayrılma niyetini etkileyen hususları iyi gözlemlemek, bu hususlara mümkün oldukça daha önceden müdahale etmek, çözüm üretmek ve üretmiş olduğu çözümlere rağmen, işten ayrılma niyeti sergilenen davranışın ileticilerini iyi gözlemlemek gerekmektedir. İşten ayrılma niyetinin iş

tatminsizliğiyle olan ilişkisi nedeniyle, iş tatminsizliği oluşturan hususların en aza indirilmesi, işten ayrılma niyetinin meydana gelmesini engellemeye yardımcı olacaktır (Yıldırım, 2016, s. 52). İşten ayrılma niyeti sonucunda ortaya çıkan eylemlerin işten ayrılma olacağı bilinmektedir (Seyhan, 2020, s. 47).

Çalışanların işlerini sevmeleri ve işlerinden zevk alarak görevlerini gerçekleştirmeleri son derece önem taşımaktadır (Turunç, 2018, s. 193).

Örgütlerin çalışanın söz sahibi olmasını sağlayan katılımcı yönetim şeklini benimsemesi de ayrılma niyetini önemli derecede engellemektedir. Bu anlayış biçimi ile çalışana örgüt içindeki konumunun daha önemli olduğu hissettirilmekte ve örgüte olan bağlılığı arttırılmaktadır (Crandall ve Parnell, 1994, s. 197).

Ayrılma; örgütün çalışanlarının ayrılma isteklerine kayıtsız olduğu “işlevsel ayrılma” ile örgütün kayıtsız olmayarak çalışanların ayrılmalarına isteksiz kaldığı “işlevsel olmayan ayrılma” olarak iki şekilde açıklanmaktadır. Örgütlerin temel amacı; “işlevsel olmayan” işten ayrılmaları engellemek ya da en azından kontrol altına almaktır (Dalton vd., 1981, s. 716).

Yönetici tarafından işten ayrılmaların sebep olacağı olumsuz sonuçlardan kaçınmak amacıyla yapılması gerekenleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Sanderson, 2003, s. 79):

- ♦ Doğru kişiyi işe almak amacıyla becerileri öne çıkaran davranışa odaklı olan bir istihdam süreci geliştirilmelidir,
- ♦ Başarı odaklı çalışanları birleştirmek (bütünleştirmek) gerekmektedir,
- ♦ Büyüme ve gelişme fırsatlarını sağlamak gerekmektedir,
- ♦ Gruplar ve ekiplerin motivasyonları sağlanmalıdır,
- ♦ Ödüllendirme amacına uygun bir şekilde ve kişisel olmalıdır,
- ♦ Problem çözücü kaynaklar için yardım edilmeli ve problem çözmede tam katılım sağlanmalıdır.

Sanderson’ a göre (2003, s. 16); işten ayrılmaları en aza indirebilmek veya yok edebilmek amacıyla üzerinde durduğu gibi her iş bölümlemesinde o işe en yatkın

çalışanlar istihdam edilmeli ve her çalışana işletmelerin başarısında etkili olduğu gösterilerek, örgütsel bağlarının kuvvetlenmesi sağlanmalı ayrıca bu başarılar da karşılıksız bırakılmamalıdır. Sorunun çözümünde ise; işverenlerin çalışanların söz sahibi olmalarına, katkıda bulunmalarına olanak sağlayarak örgüt içerisinde vazgeçilmez unsurlar oldukları gösterilmelidir.

1.3. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Bu bölümde, özdeşleşme kavramının tanım, önem ve kapsamından bahsedilmekte ardından örgütsel özdeşleşme ile ilgili bilgiler verilmektedir.

1.3.1. Örgütsel Özdeşleşme Tanımı Ve Önemi

Örgütsel özdeşleşme kavramının etkin bir biçimde tanımlanabilmesi amacıyla özdeşleşme kavramını açıklamak önem kazanmaktadır (Cüce, 2012, s. 68). Özdeşleşme; birey üzerinde görünmeyen bir denetim mekanizması şeklinde tanımlamanın yanı sıra, bireyin örgüt ile arasında kurduğu düşünsel bir bağ şeklinde ifade etmek mümkün olmaktadır (Günbek, 2007, s. 47).

Özdeşleşme kavramı TDK’da, “bir nesne ya da kişinin bir kümenin bütün özelliklerini benimsemesi veya onunla bir bütünlük oluşturması” şeklinde ifade edilmektedir. Aynı sözlükte özdeşleşmenin İngilizce karşılığı “identification” şeklinde açıklanmaktadır. Örgütsel özdeşleşme kavramı için literatüre bakıldığında “pozitif örgütsel davranışlar” içerisinde 2000 yıllarında araştırılmaya başlanılmıştır. (Atakişi, 2020, s. 27).

Özdeşleşme kavramını ilk literatüre kazandıran ise Freud (1922)’dur. Özdeşleşmeyi; “hastalarını göz önünde bulundurarak oluşturmuş ve kişinin çocukluğundan bu yana kendi annesini ve babasını model alarak kişiliğini oluşturması” biçiminde tanımlamaktadır. Çocuğun model olarak gördüğü bireyle etkileşimde bulunup, kendi kimliğini oluşturmaya çalışması özdeşleşme olarak ifade edilmektedir. Freud’un bu tanımından esinlenen Lasswell (1965); özdeşleşme kavramını daha genel bir şekilde ifade ederek toplu özdeşleşme olan milliyetçilik kavramını açıklamak amacıyla ele almaktadır (Gautam vd., 2004, s. 302). Lasswell (1935) tarafından özdeşleşme kavramı, birey ve nesne arasındaki oluşmuş duygusal ilişki ile doğrudan bağlantılı benzerlik algısı şeklinde ifade edilmektedir. Başka bir tanımlamaya göre “kimliğin oluşma süreci” olarak ifade edilmektedir. Yapısal olarak değerlendirildiği zaman özdeşleşme; “kimliği oluşturan ve bununla beraber kimliğin oluşturduğu davranış çeşidi” olarak tanımlanmaktadır (Scott vd., 1998, s. 304).

Örgütler açısından önemi günden güne artmakta olan örgütsel özdeşleşme kavramı için örgütler, çalışanlar ne kadar özdeşleşme yaşarlarsa, o kadar performans göstereceklerini varsaymaktadır. Bu sebeple, örgütsel özdeşleşme süreci ile çalışanlar üzerinde bu kavramı meydana getiren faktörler örgütler için hayli önem taşımaktadır (Güneri, 2020, s. 102).

Örgütlerin uzun dönemdeki amaçları açısından bir başarı etmeni, günümüzde örgütün iç müşterisi olarak çalışanların örgütün hedeflerinin özümsemesinin sağlanmasıdır. Böylece, çalışanların örgüte aitlik duygusunu kuvvetlendirmek, örgütü ile özdeşleşmelerini arttırmak ve uzun vadeli amaçlara daha az kaynak kullanarak ulaşmak mümkün olmaktadır (Polat, 2009, s.17).

Örgütsel özdeşleşme; “kişinin başka bireyler ile ya da gruplar ile kurmuş olduğu bağ olarak tanımlanmaktadır. Birey, böyle bir bağın etkisi altında olduğunda, kendini tatmin olmuş hisseder ve kendini o bağın bir parçası olarak tanımlamaya başlar böylece o ilişki ile özdeşleşmiş olur (Tokgöz, 2012, s. 35).

Örgütsel davranış literatürü incelendiğinde, örgütsel özdeşleşme adına ilk çalışmanın 1943’de “Edward Tolman” tarafından yapılmış olduğu görülmektedir. Edward araştırmasında, örgütsel özdeşleşmeyi; “örgütün geleceği çalışan kişinin geleceği, örgütün amacı çalışanın amacı, örgütün başarısı çalışanın başarısı, örgütün prestiji çalışanın prestiji” olarak tanımlamıştır (Tolman, 1943, s. 143).

Örgüte yönelik tüm pozitif duyguları kapsamlı olarak ölçen örgütsel özdeşleşmedir (Mael ve Ashforth,1995, s. 315). Literatürde ise farklı biçimlerde ifade edilmektedir. Aynı hususa dayanan fakat farklı bakış açılarıyla oluşturulmuş tanımlar, örgütsel özdeşleşme kavramının iyi anlaşılması bakımından oldukça önem arz etmektedir. Ancak farklı biçimlerde ele alınan örgütsel özdeşleşme kavramının tanımlanması hususunda herhangi bir fikir birliği oluşturulmuş değildir (İşcan, 2006, s. 162).

Edwards’ e göre (2005, s. 214) kurulan psikolojik bir ilişki olan örgütsel özdeşleşme, kişinin sosyal bir varlık olan örgüt ile derinden bilişsel ve duygusal bir ilişki hissetmesidir.

Örgütsel özdeşleşmenin daha kabul görmüş tanımı, Hall ve diğerleri (1970, s. 176) tarafından yapılan tanımdır. Örgütsel özdeşleşme kavramının gelişmesine

önemli katkıları bulunan araştırmacılar, örgütsel özdeşleşmenin aşağıda belirtildiği üç ana ögeyi içerdiğinin tespitinde bulunmuşlardır.

- Örgüt ile iş birliği duygusu,
- Örgüte hem davranışsal olarak, hem de tutumsal destek,
- Örgütün bütün üyeleriyle paylaştığı niteliklerin algılanmasıdır.

Örgütsel özdeşleşme konusuyla ilgili çok sayıda araştırması bulunan Ashforth ve Mael (1989), örgütsel özdeşleşmeyi, sosyal özdeşleşmenin alt boyutlarından biri olarak değerlendirir. Onlara göre, örgütsel özdeşleşme; kişinin bir grup içinde kendini kategorize etmesi, örgütsel kimliğin örgütle ilişkili olması ve örgüte ait hissetmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Coşkun ve Afşar, 2016, s. 35).

Özdeşleşme; bireyin kendini tanıması, öteki bireyler ile ilişkileri yönlendirmesi aynı zamanda yaşam şeklini belirleme biçimini etkilemesi, özdeşirmesi olarak tanımlanmaktadır. Kişisel sonuçlar boyutu bakımından örgütsel özdeşleşme; bireyde özgüveni geliştirmekte, bir grubun üyesi olma gereksinimini karşılamakta, kendisini ait hissettiği mekânda konumlandırmakta ve kendine ait olduğunu hissetmesine yardımcı olmaktadır (Cüce, 2012, s. 80). Örgütsel davranış ile bağlantı boyutu örgütsel kimlik, kişi ile örgüt arasındaki bağlantıyı ortaya çıkarmaktadır. Bu hususta çalışan verimliliğini önemli derecede etkileyen tutum ve davranışlar saptanmaktadır (Akyüz, 2014, s.51).

Literatürde yer alan örgütsel özdeşleşme tanımları aşağıdaki gibidir;

- Bireyin, örgüt amaçlarını kendi örgüt kararlarını saptayan değer dizinleri gibi, kendi hedeflerini yerine koyma sürecidir (Simon, 1947, s. 218).
- Birey ve örgüt amaçlarının günden güne bütünleştiği ve uyumlu bir hal aldığı süreçtir (Hall vd. 1970, s. 176).
- Kişinin sosyal ölçek öğelerine bağlılık gösterdiği aktif olan bir süreçtir (Cheney, 1983, s. 342).
- Grubun başarıları ile başarısızlıklarını kapsayan, gruba ait olma ya da

grupta birlik olma algısıdır (Ashforth ve Mael, 1989, s. 21).

- ♦ Bireyin ve örgütün kimlikleri arasında uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Efraty vd. 1991, s. 64).
- ♦ Kişinin, örgütü tanımladığına inandığı, benzer nitelikler ile kendisini de tanımlama derecesi olarak tanımlanmaktadır (Dutton vd. 1994, s. 239).

Örgütsel özdeşleme çalışanlar bakımından değerlendirildiği zaman, çalışanlara psikolojik bakımdan olumlu katkılarda bulunurken, örgüt yöneticileri bakımından örgütlerine işlerin sorumluluğunu alan, etkili, verimli ve motive olan çalışan kazandırmaktadır. Böylece örgütsel özdeşleşme ile sadece çalışan değil aynı zamanda örgütte fayda elde etmektedir (Yılmaz, 2019, s. 16).

1.3.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Dayandığı Temel Teoriler

Örgütsel özdeşleşmenin dayandığı teoriler iki temel başlık olarak; “sosyal kimlik teorisi” ve “kendini sınıflandırma (benlik sınıflandırma)” teorileridir.

1.3.2.1. Sosyal Kimlik Teorisi

Sosyal kimlik teorisi; 1970’li yıllarda Tajfel ve Turner’in (1979), ortaya çıkardığı “sosyal kimlik teorisi” ile kişilerin gruplar arası davranışlarını ve grubun dışında olanlara karşı gösterdikleri ayrımcı tutum ve davranışlarının psikolojik sebepleri açıklanmaya çalışılmaktadır (Baroş, 2008, s. 9).

Tajfel’a göre; sosyal kimlik kuramı kapsamında bir örgüt ile özdeşleşmenin gerçekleşmesi açısından “bilişsel unsur, duygusal unsur ve değerlendirici unsur” olarak üç unsur bulunmaktadır (Baroş, 2008, s.9). Van Dick (2001, s. 270) tarafından yapılan çalışmada, yukarıdaki üç unsura “davranışsal unsuru” da eklemiştir. Bu kapsamda bir kişinin bir grup ile özdeşleşmesinde, kişinin benliği bakımından özdeşleşmenin gerçekleşeceği öğenin veya olgunun önemli veya önemsiz olduğu hususunda herhangi bir gerekçenin söz konusu dahi olamayacağı ileri sürülmektedir.

Örgütsel özdeşleşme kavramının meydana çıkış noktası olarak sosyal kimlik kuramı devamlı bir şekilde ilerleme gösteren ve gruplar arasında oluşan bağları açıklamaya çalışan “sosyal psikoloji yaklaşımı” olarak ifade edilmektedir (Arkonaç, 2001, s. 258).

Sosyal kimlik kuramının 1989 senesinde Ashforth ve Mael aracılığı ile örgütlere uyarlanmasıyla örgütsel özdeşleşmenin birçok farklı boyut kazandığı görülmektedir. Geçmişten bugüne örgütsel özdeşleşmeyle ilgili yapılan araştırmalardan çoğu sosyal kimlik kuramının örgütsel özdeşleşmenin temellerini oluşturduğunu belirtmekte ve sosyal kimlik kuramına dayandırarak bir kavram haline gelmektedir (Köse, 2009, s. 6).

Ashforth ve Mael' in (1989, s. 33) yapmış olduğu çalışmasıyla sosyal kimlik kuramı örgüt literatürüne girmekte ve örgütsel özdeşleşmeyle ilgili aşağıdaki birtakım sonuçlara erişilmektedir.

- ♦ Örgüt, başka örgütlerle kıyaslandığında onlardan farklı olarak algılanıyor ise, özdeşleşmenin de gerçekleşme olasılığı yükselmektedir.
- ♦ Örgütün üyeleri örgütün imajını ne kadar fazla algılasa, örgütün özdeşleşmesi de bir o kadar fazlaşmaktadır.
- ♦ Örgüt üyesinin örgütü ile ortak değerlerinin olması ve amaçlarının benzer nitelik taşıması özdeşleşmeyi arttırmaktadır. Buna ilaveten, örgütün dışında olan grubun, bireyin üyesi bulunduğu örgüte yapılan tehditler de özdeşleşmeyi arttırmayı sağlamaktadır.

Sosyal kimlik kuramına göre, bir gruba üye olmak, kişinin sosyal kimliğinin ayrılmaz parçası olmakta aynı zamanda sosyal kimliği olumlu anlamda gelişimini desteklemektedir (Tümer, 2010, s. 57).

Sosyal kimlik kuramının temelinde, birey için anlam ifade eden gruba üyeliğin, “bireysel kimliğin yerini sosyal kimliğe bırakmasına” sebebiyet vermesi tahmin edilmektedir (Meşe, 1999, s. 19). Sosyal kimlik kuramına göre bireyler, kendilerini ve diğer bireyleri örgüt üyeliği, belli bir dine bağlılık, cinsiyet, yaş gibi birçok farklı sosyal gruba sınıflandırma eğilimindedirler (Tajfel ve Turner, 1985, s. 15).

Kimlik ve özdeşleşme çok önemli kavramlardır. Çünkü kişi, grup ya da örgüt gibi varlıkların bir takım oluşturma çabası, stratejisi, sosyalleşme eylemi ve örgüt geliştirmenin önceliklerini açıklaması ile ilişkilendirilmektedir. Kavramlar bir

bütünlük gereksiniminden doğduğundan önemi bu gereksinimden kaynaklanmaktadır. Uzun dönemde geçerli olacak diğer bütünlüklerle etkileşimli sürdürülebilirliği sağlanmak amacıyla örgüt, grup ya da kişi olması fark etmeden herhangi bir bütünlük için önem arz eden bir soru “ben kimim” ya da “biz kimiz” sorularının yanıtına gereksinim duymaktadır (Albert vd., 2000, s. 13).

- Sosyal kimlik kuramı aşağıdaki biçimde özetlenebilmektedir (Van Dick, 2001, s. 269):
- Kişi pozitif olarak öz saygıyı geliştirmek ve korumak için motive olmaktadır.
- Kişilerin öz saygıları belli oranda grup üyeliklerinden gelen sosyal kimliğe dayanmaktadırlar.
- Kişinin olumlu sosyal kimliğinin olması isteği üyesi bulunduğu grubu bir başka gruptan daha pozitif bir şekilde değerlendirmesine sebep olmaktadır.

Bu varsayımların gerçekleşebilmesi amacıyla iki şart bulunmaktadır. Bunlardan ilki, grup ile en düşük seviyede olsa bile bir özdeşleşme gerçekleşmesi gerekmektedir. İkinci şart ise, grup üyeliğinin sosyal bağ içinde “kişinin benliğinde” öne çıkmasıdır (Van Dick, 2001, s. 269).

1.3.2.2. Kendini (Benlik) Sınıflama Teorisi

Turner ve diğerlerinin 1987’li yıllarda sosyal kimlik kuramına bireyin grup içerisindeki tutum ve davranışlarına ilişkin birtakım varsayım ilave ederek geliştirdikleri bir teoridir. Kendini sınıflama teorisi, sosyal özdeşleşme ile örgütsel özdeşleşme kavramlarında gelişmesinde önemli etkileri olmuştur. Yaklaşımına göre; bireyin başkasından ve başka gruptan farklı görünme eğilimlerinin, herhangi bir çıkar çatışmasından ötürü kaynaklanmak zorunda olmadığını ve bunun tamamen kendi kimliğini daha belirgin bir duruma getirmesi amacının olduğunu savunmaktadır. Bu biçimde de kişinin sahip olduğu sosyal kimlik ile içinde bulunmuş olduğu bu sosyal sınıfın değerini özümsemesi yani özdeşleşmesi ile gerçekleşmektedir (Karabey, 2005, s. 10).

Benlik sınıflandırma kuramında, bireyler kendilerini, yaklaşımın temellerini oluşturan üç soyut seviyede sınıflandırmaktadır (Van Dick vd., 2005, s. 191):

- ♦ Bireylerin kendilerini diğerleri ile kıyasladıkları düzeye “alt düzey”,
- ♦ Bireylerin üyesi bulundukları grubu, ilişkili dış gruplarla kıyasladıkları düzeye “orta düzey”,
- ♦ Bireylerin insan olarak kendisini diğer türlerle kıyasladıkları düzey ise “üst düzey” olarak sınıflandırılmaktadır.

Turner’ e göre; sınıflandırmanın özdeşleşme için gerekli koşul olduğunu savunmaktadır. Birey üyelerini tanımadığı gruplar ile ya da hoşlanmadığı bireylerden oluşan gruplar ile özdeşleşebilmektedir (Hortaçsu, 2007, s. 66). Sosyal sınıflandırma aşağıdaki gibidir;

- ♦ Sosyal çevreyi “bilişsel” açıdan sınıflara ayırıp düzen çerçevesinde sınıflandırarak, bireye diğerlerini tanımlamış olmasından ötürü sistemli olarak anlamlar yüklemesine yardımcı bulunması,
- ♦ Sosyal çevre içerisinde kendisini konumlandırarak tanımlanmış olmasını sağlaması biçiminde iki ana hedefe hizmet etmektedir (Çırakoğlu 2010, s. 2).

Sonuç olarak özetlemek gerekirse; birey ile örgütün benzer çıkarları söz konusu ise, arasındaki birtakım farklılıklar görmezlikten gelinmekte ve ilişkilerinde “biz” kelimesi kullanılmaya başlanmaktadır (Başar, 2011, s. 52).

1.3.3. Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen Faktörler

Örgütsel özdeşleşmeye etkisi olan, bireysel açıdan; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi gibi, örgütsel açıdan; rol çatışması ve belirsizliği, iş tatmini, örgütün amaçlarının çalışanlar ile paylaşım derecesi gibi birtakım faktörler bulunmaktadır.

(Canal, 2017, s. 29).

1.3.3.1. Bireysel Faktörler

Kişilerin bireysel niteliklerinin örgütsel özdeşleşmeye olan etkisinin belirlenmesine dair birçok çalışma bulunmaktadır. Çalışmalar incelendiğinde genellikle cinsiyet, yaş, statü, örgütsel kıdem, eski örgüt sayısı, eğitim düzeyi, maaş, mesleki kıdem ve geçici veya daimî olma niteliği gibi değişkenleri ele almaktadır (İşcan, 2006, s. 173; Tüzün, 2006, s. 141; Özdemir, 2007, s. 146).

- Cinsiyet; erkek çalışanların, kadınlara oranla örgütüyle daha kolay bir şekilde özdeşleşmekte olduğu belirtilmektedir. Örgütlerde çalışan bireylerin cinsiyetlerinin örgütsel özdeşleşmeyle etkisini belirlemek amacıyla birçok farklı çalışma yapılmıştır (Canal, 2017, s. 29). Johnson ve diğerleri (2006, s. 502) tarafından yapılan çalışmada, “erkek veterinerlerin” örgütsel özdeşleşme düzeylerinin, “kadın veterinerlere” oranla daha fazla olduğu saptanmıştır.
- Yaş; gençlerin özdeşleşme seviyesi, ileri yaşlardaki çalışanlara oranla daha az olmaktadır. Yaşları başka çalışanlara oranla daha fazla olan çalışanların örgütün çıkarları doğrultusunda davranışlarda bulunacağı tahmin edilmektedir. Bunun sebebi; “yaşlı çalışanların” örgütsel özdeşleşme düzeyinin, “genç çalışanlara” oranla daha fazla olmasıdır. (Polat, 2009, s. 34).
- Eğitim düzeyi; birçok araştırma eğitim seviyesi üstün olan bireylerin bir başka örgüte üye olma imkânı nedeniyle örgütsel özdeşleşmelerinin “daha zayıf” olduğunu belirtmektedir. Ancak, bu sonuçların eğitim düzeyi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki bağın daha iyi veya daha kötü olup olmadığını belirleme konusunda yeterli olmadığı görülmektedir.
- Örgütsel kıdem; örgütün daha iyi bir biçimde kavranması, örgütsel değerlere daha fazla bağlanması gibi unsurlar olarak tanımlanmaktadır. Çalışan kişinin örgüt içindeki ilk zamanlarda geçerli olmamak şartı ile örgütsel kıdem ve örgütsel özdeşleşme arasındaki bağın pozitif olduğu görülmektedir.
- Mesleki kıdem; herhangi bir meslekteki deneyimleri ifade eden mesleki kıdemlerin yüksek olduğu kişilerde örgütsel özdeşleşmenin deneyimsiz olan kişilere oranla “yüksek” olduğu kabul görmektedir.
- Statü; örgütteki konumu diğer çalışanlardan yüksek olan bireylerin, örgütteki konumu daha düşük olan bireylere göre örgütsel özdeşleşme

düzeylerinin daha yüksek olduğu görünmektedir.

- ♦ Maaş; örgüt çalışanların gelirleri ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında bulunan araştırmalarda bu ilişkinin pozitif yönde etkili olduğunu görülmektedir.
- ♦ Eski örgüt sayısı; bireyin daha önceki üyesi bulunduğu örgütlerin ya da başka bir ifade ile daha önceden iş deneyimine sahip olduğu örgütlerin sayısında çoğalma oldukça örgütsel özdeşleşme seviyesi düşmektedir.
- ♦ Daimî veya geçici olma; örgütteki kalıcılığını sağlayan kadro alma durumunda kişinin özdeşleşme seviyesini pozitif yönde etkilemektedir.

1.3.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel özdeşleşmenin ortaya çıkmasına etkisi olan birtakım örgütsel faktörler olarak algılanan örgütsel prestij, iş tatmini, örgütsel iletişim, algılanan örgütsel destek ve liderlik konularına burada yer verilmektedir.

Örgütlerin diğer örgütler ile rekabet içersine girmesinin çalışan bireylerde örgütsel özdeşleşme seviyesini arttırdığını fakat örgüt içerisindeki gruplar arasında oluşabilecek rekabet ortamı, örgütsel özdeşleşmeyi negatif anlamda etkileyeceği düşünülmektedir. Örgütlerin bireylerin özdeşleşme düzeyine olan etkileri, bir bakıma örgütün büyüklüğüne bağlıdır. Araştırmalar çalışan bireylerin küçük gruplar ile daha kolay bir şekilde özdeşleştiğini açığa çıkarmıştır. Grup büyüklüğüne ilaveten sosyal nitelikleri ile prestiji de çalışan bireylerin örgütsel özdeşleşmeleri üzerinde belirleyici faktörler arasındadır (Tüzün ve Çağlar, 2008, s. 1018). Bu faktörler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- ♦ Algılanan örgütsel prestij; kişiler kendi örgütleriyle diğer başka örgütleri kıyaslamakta ve üyesi bulunduğu örgütün daha fazla prestijli olmasını algıladığında örgütleri ile özdeşleşme eğilimini göstermiş olmaktadır. Bunun yanı sıra kişinin pozitif prestij algısına sahip olması örgütün faydasına davranışlar sergilemesini sağlayacaktır (Tüzün ve Çağlar, 2008, s. 2).
- ♦ Örgütsel iletişim; kişinin görevleri, yükümlülükleri, performansı ve kariyeriyle alakalı bilgiye erişmesi bir bakıma örgütsel iletişimin etkili bir

biçimde işlemesi, örgütün faydasına dair sonuçlar açığa çıkaracaktır. Bu pozitif çıktıların birisi de kişilerin örgütleri ile özdeşleşme seviyelerinin artmasıdır (Tüzün ve Çağlar, 2008, s. 2).

- ♦ Algılanan örgütsel destek; örgüt çalışanın tam katılımına önem verilmesi ve onun iyiliğini önemsemesi durumuna yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetlerin örgütlerin gönüllü olarak gerçekleştirildiğine ilişkin duygular şeklinde tanımlanmaktadır (Eisenberger vd., 1986, s. 500).
- ♦ İş tatmini; kişiler işlerine karşın pozitif ya da negatif duyguları, düşünceleri ve değerleri geliştirmektedirler. Pozitif duygular, iş tatminini açığa çıkarır iken negatif duygular, iş tatminsizliğine sebep olmaktadır (Polat, 2009, s. 42).
- ♦ Örgütsel bağlılık; kişinin örgütteki sahip olduğu unsurları özümsemesi ve kabullenmesi olarak ifade edilmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986, s. 493).
- ♦ Liderlik; örgütte kişileri amaçları ve hedefleri doğrultusunda yönlendirme güçlerine sahip liderler, davranışlarıyla kişilerin örgütsel özdeşleşme seviyelerini etkileme özelliklerine sahiptir (Epitropaki, 2003, s. 1). Literatürde bulunan araştırmalar incelendiği zaman sadece dönüşümcü liderliğin değil aynı zamanda etkileşimci liderliğin de çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyelerinde olumlu yönde etkileri olduğunu söylemek mümkün olmaktadır. Örnek vermek gerekirse, Turgut ve diğerleri (2012, s. 251) tarafından yapılan çalışmada; dönüşümcü liderliğin, örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde ve anlamlı bir biçimde etkilediği saptanmıştır.

1.3.4. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

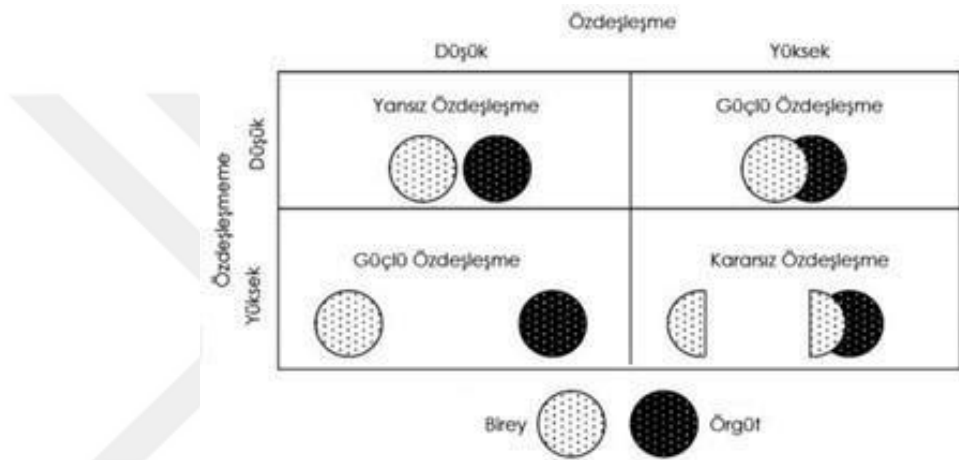
Örgütsel davranış alanında örgütsel özdeşleşmeyle ilgili birçok araştırmacı tarafından birtakım modeller geliştirilmiştir. Bu modeller içerisinde daha fazla bilinen Kreiner ve Ashforth'un 2004 yılında geliştirmiş oldukları "genişletilmiş özdeşleşme modeli", Soot ve diğerlerinin 1998'de geliştirmiş oldukları "yapısal özdeşleşme modeli" ve Reade tarafından 2001'de geliştirmiş olduğu çok uluslu şirketler üzerinde "temel özdeşleşme modelleri"dir (Türk, 2020, s. 33).

Bu başlık altında ilk olarak Kreiner ve Ashforth'un geliştirdikleri örgütsel özdeşleşme modeline, Scott ve diğerlerinin yapısal özdeşleşme modeline ve daha

sonra Reade'nin temel özdeşleşme modeline yer verilmektedir.

1.3.4.1. Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli

Kreiner ve Ashforth özdeşleşmenin bireyin örgüte göre kişilik algısı sağlamasının tek yolu olduğunu ancak gerçekte çalışanların örgütsel ilişkilerle bazı çeşitli yöntemler ile ifade edilebileceğini ileri sürmüş ve görüşlerini açıkça ifade etmek amacıyla modeli geliştirmişlerdir (Çırakoğlu, 2010, s. 14). Model, kararsız özdeşleşme, tarafsız (yansız) özdeşleşme, özdeşleşme ve özdeşleşmeme olarak dört boyut şeklinde oluşmaktadır (Kılınç, 2017, s. 23).



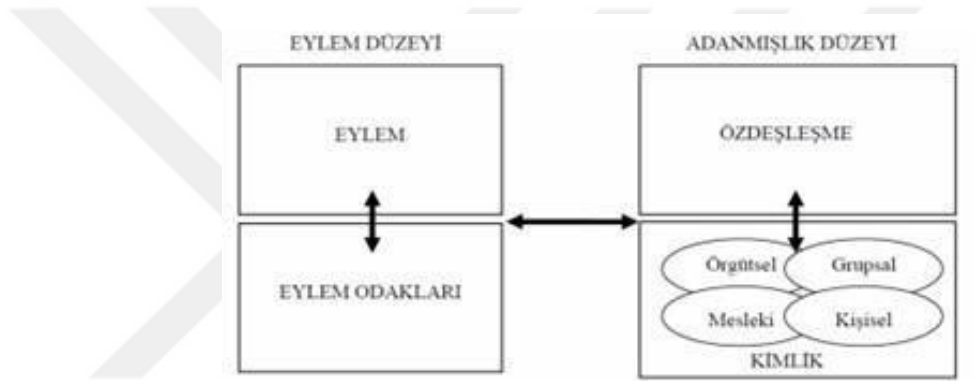
Şekil 1.1. Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli (Kreiner ve Ashforth, 2004)

Şekil 1.1 de görüldüğü üzere, özdeşleşme ile özdeşleşmeme biçimde iki boyut bulunmaktadır ve bu durumun kişilerde yüksek ya da alçak olmasına göre 4 farklı durum söz konusudur. Şekildeki özdeşleşme tarzları aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004, 7):

- Özdeşleşme; bir çalışanın kimlik ile algılamalarının örgütü ile uyuşması durumu olarak tanımlanmaktadır.
- Özdeşleşmeme; bir çalışanın örgütün inanmış olduğu ilke ve tutumlar ile uyuşmadığı algısıyla açığa çıkmaktadır. Özdeşleşmedeki gibi, örgütün tamamı ya da yalnızca bir bölümüyle özdeşleşmeme görülebilmektedir.
- Tarafsız (yansız) özdeşleşme; bir çalışanın örgütüyle ne özdeşleşmesi söz konusu ne de özdeşleşmemesi söz konusudur.
- Kararsız özdeşleşme; bir çalışanın örgütün tamamını ya da yalnızca bir bölümüyle özdeşleşmesinde kararsız kalması durumu söz konusudur.

1.3.4.2. Scott, Corman ve Cheney'nin Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman ve Cheney' in 1998 yılında geliştirildiği yapısal özdeşleşme modeli olarak; özdeşleşmeyi adanmışlık süreci ile bu sürecin ürünü şeklinde açıklamaktadır (Tiktaş, 2012, s. 62). Araştırmacılar; örgütsel özdeşleşme literatüründe özdeşleşme ile kimlik kavramını bütünleştirebilecek, eylem ile yapı nosyonlarını ise içine alabilecek, çalışanın çoğul kimliği içinde ve çoğul kimliği arasındaki bağları gösterebilecek ve eylemlere odaklanan farklı özdeşleşme biçimlerini de içerebilen bir modele gereksinim duyulabilmesi sebebi ile “yapısal özdeşleşme modelini” geliştirmişlerdir (Tüzün, 2006, s. 91).



Şekil 1.2. Yapısal Özdeşleşme Modeli (Kimlik ve Özdeşleşme İkiliği) (Scott vd., 1998)

Scott ve diğerleri (1998, s. 307) örgütsel özdeşleşme literatürüne “özdeşleşme ve kimlik kavramlarını birleştirecek, eylem ile yapı kavramlarını kapsayacak, çalışanların çoklu kimlikleri arasındaki ve çoklu kimlikleri içerisindeki ilişkileri gösterecek ve de faaliyetlerine dayanan çeşitli özdeşleşme biçimlerini” de kapsayan bir modelin geliştirilmesi gerekliliğini belirtmiştir. Bu nedenle Gidden’in 1984’te “yapısalcı teori”sini geliştirerek modeline “durumsal eylem” kısmını ilave etmiştir (Çırakoğlu, 2010, s. 16).

Şekil 1.2 de görüldüğü üzere kimlik ile özdeşleşme ikiliği, özdeşleşmenin oluşumuyla (sistem düzeyinde) sonuçlanabilecek kural ve kaynak (yapı) serisini ve örgüt üyelerinin var olan kimlikleri ile hareket etmesi şeklinde belirtilmektedir. Örneğin; kişinin çalışma grubu, kimliğini oluşturmaktadır (Scott vd., 1998, s. 307).

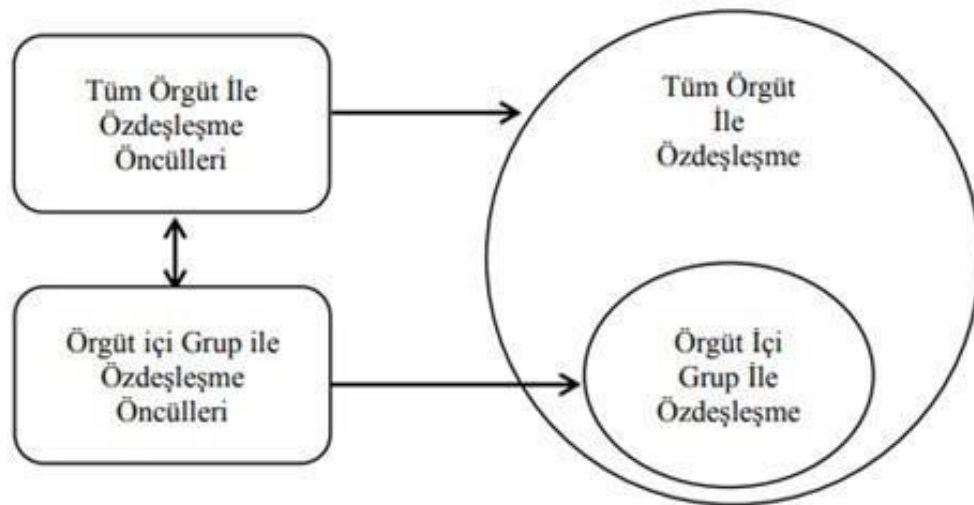
Scott, Corman ve Cheney’in geliştirmiş olduğu ve şekil 1.2 de gösterilen

yapısal özdeşleşme modellerine göre özdeşleşme sürecini üç kavram ile bütünleştirilmektedir. Bunlar (Scott vd., 1998, s. 301);

- ♦ Yapının ikiliği; sistem ile yapı birbirlerini kapsayan kavramlardır ayrıca bir bütün halinde olmaları önem arz etmektedir.
- ♦ Yapının bölgeselliği; bireylerin içerisinde bulundukları “alt kültürleri” ifade etmektedir.
- ♦ Durumsal eylem; bireylerin etkileşimlerinden meydana gelmektedir.

1.3.4.3. Reade’nin Temel Özdeşleşme Modeli

Örgütler, çalışanlarının eş zamanlı üyeleri oldukları, iç içe girmiş olan gruplardan meydana gelmektedir. Örgüt içindeki çalışma gruplarının üyelerinin, örgüt içindeki diğer başka çalışma gruplarına dönük farklı davranışlar sergiledikleri gibi, çalışma gruplarında da örgüte dönük farklı davranışlar sergileyebilirler. Reade bunu “çiftli özdeşleşme” şeklinde ifade etmiştir. Bu üyelikler beraberinde, farklı seviyelerdeki özdeşleşmeleri oluşturmaktadır. Yapılan çalışmada dikkat çeken diğer bir husus, grup içinde ve bütün örgüt düzeylerinde her iki boyutta özdeşleşme seviyeleri değişiklik gösterse bile özdeşleşme kavramını açığa çıkaran ardılların her zaman aynı biçimde kalmasıdır. (Reade, 2001).



Şekil 1.3. Reade’nin Temel Özdeşleşme Modeli (Reade, 2001)

Örgüt; kişileri tanımlamak amacıyla en önemli unsur şeklinde ifade

edilmektedir. Kişiler kendilerini örgütün seviyesinde ve örgütün içinde de bulunan çalışma gruplarının seviyesine göre açıklamaktadırlar. Bu açıklamayla gerçekleşen özdeşleşme sonucunda çalışanlar, örgüt içindeki diğer gruplara karşın değişik davranışlarda bulunabileceği gibi kendi grubuyla da örgütün tamamına dönük farklı davranışlar sergileyebilirler. Reade bu modelde durumu “Çiftli özdeşleşme” şeklinde açıklamaktadır (Beldek, 2015, s. 15).

Şekil’e göre modelin grup içindeki özdeşleşmenin öncülleri ve örgütle özdeşleşmenin öncüllerinin aynı olmasına odaklanmaktadır. Bu modelde öncüllerin aynı olmasına rağmen, iki boyutta farkın çalışanların içerisinde bulundukları çalışma grubunun benzer durumu yaşadıklarını düşünmelerinden ve oluşan duygusal ilişki kuvvetinden kaynaklandığı da görülmektedir. İşte bu sebeple bu tanımlama özdeşleşmeyi net olarak açıklamaktadır (Korkmaz vd., 2017, s. 68).

Şekilde; örgüt ile örgüt içinde çalışma gruplarının özdeşleşmelerine etkide bulunan öncüller ile özdeşleşme dereceleri üzerine çalışılmıştır. Şekilde yer alan öncülleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

- Grubun prestij ve ayırt edici birtakım özellikleri,
- Yöneticilerin destekte bulunması ve takdir etmesi,
- Kariyer geliştirme ile ilişkili fırsatlar olarak sıralanmaktadır.

1.3.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları

Örgütler açısından örgütsel özdeşleşmede neyin önemli olduğu, iş görenlerin örgütüyle özdeşleşmesi amacıyla gerekli olan örgüt ortamının nasıl olması gerektiğini, yöneticilerin olaylara bakış açıları ve bütün bunların örgütün sürekliliği bakımından nasıl sonuçlar doğuracağının açığa çıkarılması gerekmektedir. Örgütüyle özdeşleşen iş gören ve örgütüyle özdeşleşmeyen iş gören arasında oluşan farklılıklardan ötürü varılan sonuçların örgüt tarafından değerlendirilmesi ve incelenmesi gerekmektedir. Örgütsel özdeşleşmeyle ilişkili araştırmalarda nitekim farklı sonuçların ortaya çıkması mümkün olmaktadır (Demirci, 2010, s. 30).

İş görenlerin örgütleri ile özdeşleşmeleri, yaptıkları işlerin kendileri açısından

daha anlamlı olmasını ve onların motive olmasını sağlamaktadır. Örgütte uzun zamanlı çalışma istekliliğini arttırmakta ve yabancılaşmayı engellemektedir. Örgütleri ile özdeşleşen iş görenler; örgütü destekleyici ve örgütün faydasına gönüllü bir şekilde çaba gerektiren davranışlar içerisine girmektedirler (İşcan, 2006, s. 161).

Örgütsel özdeşleşme, örgütün çalışma süresiyle arasındaki pozitif ilişki, çalışma sürelerinin “örgütsel kimlik algısının yükselmesini” ve bununla ilişkili olarak “örgüt kimliğinin belirgin bir hale gelmesini” sağlamaktadır (Tümer, 2010, s. 73).

Örgütsel özdeşleşme; günümüzde değişen hayat koşullarında istenilen pozitif örgütsel sonuçlara sahip olması açısından önemli bir faktör olmaktadır. Kişilerin kendilerini değerli hissetmesi, ait hissetmesi ve çevrelerinde kabul görmesi gibi gereksinimlerini giderdiğinden iş gören verimliliği bakımından önemli etkisi olmaktadır (Pala, 2020, s. 72).

Özdeşleşme fonksiyonu açısından işlenen örgütsel özdeşleşme, çalışanların mutlulukları, iş yerinde süreklilikleri, örgüte bağlılıkları açısından önem taşımaktadır. Örgüt içerisinde ortak bir dil oluşmak, örgütsel iklimi sağlamak ve örgüt ile üyelerin benzer yönlerini açığa çıkarmak da örgütsel özdeşleşmeyi olumlu derecede besleyebilmektedir (Demirci, 2010, s. 31).

2. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Bu bölümde Paternalist (Babacan) Liderlik İle İlgili Yapılmış Çalışmalara, İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Yapılmış Çalışmalara, Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Yapılmış Çalışmalara, Babacan Liderlik İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Çalışmalara ve Babacan Liderlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Çalışmalara değinilmektedir.

2.1. Paternalist (Babacan) Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Literatür incelendiği zaman, paternalist (babacan) liderlik ile ilgili en önemli çalışmaların özellikle Uzakdoğu bağlamında yapılmış olan çalışmalar olduğu gözlemlenmektedir. Paternalist (babacan) liderliğin ortaya çıkardığı etkiler ise sadece uluslararası değil Türkiye’de de çeşitli sektörlerde araştırma konuları arasında yer almaktadır. Bu bölümde, paternalist (babacan) liderlik ile yapılan çalışmalar ve literatür taramalarından ulaşılan sonuçlardan bahsedilmektedir.

Redding’in (1990, s. 130) yapmış olduğu çalışması ile Çin’in aile işletmelerinin 1980 yıllarında ani bir şekilde sıradışı başarılarından esinlenerek “Hong Kong, Singapur, Tayvan ve Endonezya”daki işletmelerin yöneticileriyle yaptıkları görüşmeler neticesinde patenalizmin esas unsur olarak bulunduğu “Çin kapitalizmi” olarak da isimlendirildiği, farklı türde bir ekonomik kültürü ortaya çıkarmıştır.

Aycan ve diğerleri tarafından (2000, s. 207); kültürün, insan kaynakları üzerindeki etkisini sorguladığı on (10) ülkeyi kapsayan, 1954 katılımcının bulunduğu araştırmanın sonucuna göre; babacanlık “Hindistan, Pakistan, Çin ve Türkiye”de en üst seviyede, “İsrail ve Almanya”da en düşük seviyededir. Ayrıca “Romanya, Rusya, Kanada ile ABD”de orta seviyede puanlar aldığı görülmektedir. Bu çalışmada; güç mesafesi seviyesi en üst toplumlar ise “Hindistan, Pakistan, Çin, Türkiye ve Rusya”, orta seviyede olanlar “Almanya, ABD ve Kanada” ayrıca son olarak da en düşük seviyede “İsrail ve Romanya” olmuştur.

Aycan ve Fikret Paşa’nın (2003, s. 138) 1213 öğrenci üzerine yapmış olduğu çalışmada; öğrenciler tarafından en fazla seçilen liderlik türleri sıralaması; “karizmatik liderlik, katılımcı liderlik, babacan liderlik ve bürokratik liderlik” olarak yer almıştır.

Cerit’e göre (2013, s. 839) Bolu’da yirmi (20) ortaokulda görev yapmakta

olan 283 sınıf öğretmeni üzerine yapılan çalışmada; paternalist (babacan) liderlik ve taciz (saldırganlık) davranışlarıyla arasındaki bağlantı araştırılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre paternalist liderlik iş ile alakalı eleştiri, sosyal izolasyon, iş ile alakası olmayan eleştiri, davranışlara ve ırka yönelik saldırı boyutu ile negatif ilişkiliyken, görev baskısı ile bir ilişkisi bulunamamıştır.

Erben ve Çalışkan'ın (2015, s. 141) yetişkin bağlanma tarzlarıyla paternalist (babacan) liderlik tercihleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yapmış oldukları çalışmanın sonuçlarına göre; başkaları ile ilişki içerisinde olma ve başkaları tarafından da sevilme gereksinimi yüksek olan saplantılı bir bağlanma stili sahibi, bireylerin paternalist (babacan) liderliğe ilişkin tutum ve davranışları açısından pozitif bulunmuştur. Saplantılı bağlanma şeklinin tersine kayıtsız bağlanma şekline sahip bireylerin paternalist (babacan) liderlikle ilgili genel tutumlar, tercih ve güven boyutlarında en az değerleri aldıkları görülmektedir. Saplantılı bağlanma şekline sahip bireylerin paternalist (babacan) liderin yakın ve ilgili davranışlarından hoşlanması muhtemelken, kayıtsız bağlanma şekline sahip bireylerin paternalist (babacan) liderin kendi özel hayatlarına girmesine sıcak tutum sergilememesi de normal olarak görülmüştür.

Anwar'ın (2013, s. 109) yapmış olduğu çalışmasında babacan (paternalist) liderliğin iş gören çıktıları üzerine etkisini araştırılmıştır. 260 banka çalışanı örnekleminde yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; babacan (paternalist) liderliğin “yardımseverlik boyutu” çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılığını ve yenilikçi davranışlarını pozitif etkilemektedir. “Otokratik liderlik boyutu” ise çalışanın motivasyonunun üzerinde etkili iken, “ahlaki liderlik boyutunun” hiçbir şekilde iş gören çıktısına tesirinin olmadığı gözlemlenmiştir.

Köksal'ın (2011, s. 166) 133 tekstil personelinin dâhil olduğu çalışmasında paternalistlik (babacanlık) ile algılanan örgütsel adalet arasında ilişki incelenmiştir. Sonuçlara göre; çalışanların işlem adaleti algısı artma eğilimi gösterdikçe, özel üstlerine ve de işyerine bağlılıklarının da arttığı görülmektedir. Ancak bu ilişki çok kuvvetli olarak bulunmamıştır.

Chen ve Kao'nın (2009, s. 2540) yapmış oldukları çalışmasında Çinli paternalist liderlik davranışlarının, Çinli olmayan personellerin psikolojik sağlığı üzerinde etkileri araştırılmıştır. 160 Çalışan üzerinde yapılmış olan araştırmanın neticesinde, “paternalist liderliğin, ahlaki liderlik ve otoriter liderliğin alt boyutlarının çalışanlarını işyerindeki psikolojik sağlık seviyelerini negatif düzeyde

etkilediği” görülmektedir. Bununla beraber belirsizlikten kaçınmanın bu ilişki içerisinde kısmi biçimde aracılık ettiği görülmüştür.

Çıraklar ve diğerlerine göre (2016, s. 81) paternalist liderliğin, “örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinde, “lidere güvenin aracılık rolü”nün incelendiği ve 148 personelin yer aldığı bir çalışmada”, örgütsel özdeşleşme ile paternalist (babacan) liderliğin “yardımseverlik boyutu ile pozitif ilişki” bulunmakta ve “otoriter liderlik boyutu ile negatif bir ilişkili” bulunmaktadır. “Örgütsel güvenle otoriter liderlik boyutu arasında ise negatif bir ilişki, diğer bütün değişkenler arasında ise pozitif ilişki”lere rastlanmıştır.

Ötken ve Cenkçi’nin (2012, s. 525) 227 çalışanın katıldığı ve paternalist liderliğin etik iklim üzerinde etkisi ile lidere olan güvenin aracılık etkisinin araştırıldığı çalışmasında, “paternalist (babacan) liderliğin, etik iklim üzerinde etkili olduğu ayrıca lidere olan güvenin babacan liderlikle etik iklim arasında kısmi aracılık etkisi olduğu” saptanmıştır.

Soylu’nun (2011, s. 217) 715 çalışan üzerinde yapmış olduğu çalışmasında paternalist (babacan) liderliğin işyeri zorbalığı üzerinde etkileri araştırılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre; “paternalist (babacan) liderliğin bağlılık beklentisi boyutuyla zorbalık deneyimi arasında pozitif ilişkiler” bulunmuştur. Bunun tam tersi paternalist liderliğin “yaşlı bir aile üyesi gibi davranır” ifadesiyle zorbalık deneyimi arasında ise negatif ilişki bulunmuştur.

Erben ve Güneşer’in (2007, s. 955) yapmış oldukları çalışmalarında paternalist (babacan) liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisinde etik iklimin rolü incelenmiştir. 142 kişi üzerinde yapılmış olan çalışmanın sonuçlarına göre, yardımsever paternalist (babacan) liderlik duygusal bağlılığı orta şiddette pozitif etkilerken, devam bağlılığını çok şiddetli bir biçimde etkilemektedir. Diğer yandan etik iklimin, yardımsever liderlik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkisinde aracılık etkisine sahip olduğu görülmüştür.

Chen’in (2013, s. 83) yapmış olduğu çalışmasında paternalist liderliği kullanan bir futbol koçuyla, yönetmiş olduğu futbol takımının dayanışması arasında ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre; takımın performansı, futbol koçunun paternalist liderlik tarzının “yardımsever, otoriter ve ahlaklı olup olmadığına” göre değişkenlik göstermektedir. Paternalist (babacan) liderlikle takım dayanışması arasındaki ilişki anlamlı bulunmuş ve araştırmanın

sonucuna göre en önemli paternalist (babacan) liderlik türünün futbolcular açısından ahlaki liderlik olduğu saptanmıştır.

2.2. İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Karacaoğlu (2015, s. 13) tarafından “iş güvencesizliği ile işten ayrılma niyeti arasında etkileşimi saptamak” için yapmış olduğu çalışmada; iş güvencesizliğiyle işten ayrılma niyeti arasında “yüksek oranda pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyetini “orta seviyede” açıkladığı hususuna ulaşmıştır. Ayrıca iş görenlerin iş güvencesizliği ile işten ayrılma niyetlerinin değişik demografik unsurlara göre farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Uyguç ve Çımrın (2004, s. 103) tarafından “sağlık sektörü üzerinde yapılan çalışmada, çalışanların örgütlerine bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri” araştırılmıştır. Bu çalışmada; iş tatmini, işe bağlılık ve örgüt bağlılığı seviyeleri arasındaki sebepsel ilişkinin meydana çıkarılması amacıyla analizler yapılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar; iş tatmininin örgütsel bağlılıkta önemli derecede bir belirleyici olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığı söz konusudur. İş tatmini, duygusal varlıktaki varyansın hemen hemen yarısını açıklamaktadır. İşe bağlılık ile iş tatmini belirleyici olduğunda, normatif bağlılık pozitif yönde etkilenmektedir. Çalışmadan elde edilen hususlar, “çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarının yükselmesi ile işten ayrılma niyetlerinin azalacağını” göstermektedir. Ancak, “devam bağlılığının artışı ile işten ayrılma niyetinin de artacağı” söylenmektedir.

Bozkurt ve Demirel (2019, s. 1383) tarafından “iş güvencesi algısı ve işten ayrılma niyeti arasında ilişkinin yönü ile bu ilişkide işe gömülmüşlüğü” nasıl rol oynadığını ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. Böylece; “iş güvencesi algısının işe gömülmüşlüğü pozitif yönde”, “işe gömülmüşlüğü de işten ayrılma niyetini olumsuz yönde” etkilediği sonucuna varılmıştır. İş güvencesi algısının, işten ayrılma niyetini azalttığı ve işe gömülmüşlüğü ise bu ilişki içerisinde kısmi aracılık rolünün olduğunu saptamıştır.

Turunç ve Çelik (2010, s. 175) tarafından “bankacılık sektöründe çalışanlar üzerine örgütsel özdeşleşme ile kontrol algılamalarının, çalışanların işten ayrılma niyeti ve iş performansına etkisi” araştırılmıştır. Bu bağlamda; örgütsel özdeşleşme ve iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmış ayrıca örgütsel özdeşleşmenin, iş performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği saptanmıştır.

Bunun yanı sıra; çalışanların süreç kontrol algılarının, işten ayrılma niyetini anlamlı ve olumsuz yönünde etkilediği belirtilmiştir.

Poyraz ve Kama (2008, s. 132) tarafından kamu sektöründe çalışanların, özel sektörde çalışanlara oranla iş güvencesini algılama oranları daha yüksek çıktığı görülmektedir. Bu çalışmaya göre; iş güvencesi noksanlığı ve iş tatmini arasında olumsuz bir ilişki söz konusu olmaktadır. İş güvencesi noksanlığı ve örgütsel bağlılık birbiri ile bağlantılıdır. İş güvencesinin noksan olmasının, örgütsel bağlılıkla negatif ilişkili olduğu belirtilmiştir. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında, anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Akça (2012, s. 131) tarafından dönüşümcü liderlik, örgütsel bağlılık, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında bağlantı örgütsel adalet hususunda incelenmiştir. Çalışmada dönüşümcü liderlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile örgütsel adaletin bu noktadaki, aracı değişken olduğu görüşü incelenmiştir. Dönüşümcü liderlik örgütsel adaletin bütün boyutları ile kuvvetli bir ilişki içerisinde görülmüştür. Ayrıca dönüşümcü liderliğin; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde birtakım aracılık etkileri görülmüştür.

Koslowski (1991, s. 405) tarafından iş tatmini, iş taahhüdü ve işten ayrılma niyeti olarak üç değişkenin birbiri ile olan ilişkileri incelenmiştir. Bu araştırmada; araştırmacının iş tatmini, iş taahhüdü ve işten ayrılma niyeti üzerine kesit analizi yaptığı ve iki tutum arasında mevcut olan ilişkiyi araştırdığı gözlemlenmektedir. İş yerinde taahhüdünün fazlalaşmasının işten ayrılma niyetinde bir azalışa neden olduğu belirtilmektedir. Anlamlı ölçüde bağlantı bulunamamasına rağmen, iş tatmini için de benzer yönelimde bir eğilimin söz konusu olduğu görülmektedir.

Hellman (1997, s. 685) tarafından “iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine” yapılan araştırmasında işten ayrılma niyetinin, iş tatminiyle olan ilişkisi araştırılmıştır. Çıkan sonuçlar genel tespitlerle uyum göstermiştir. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında kuvvetli ilişki bulunmuştur. İş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi incelenirken bu hususta demografik birtakım unsurların etkili olduğunun tespitine varılmıştır. Bunlar; yaş ve görev süresi gibi hususlardır.

Zincirkıran ve diğerleri tarafından (2015, s. 68) örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş stresi ile iş tatmini ilişkisinin enerji sektörü üzerinde incelendiği araştırmada; örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin birbiri ile kuvvetli ve olumlu,

doğrudan ilişkili olduğu belirtilmiştir. İş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında ise olumlu doğrusal ilişki bulunmuştur.

Dallora ve diğerleri tarafından (2015, s. 6) sağlık sektöründe hemşireler üzerine yapılan bir çalışmada 12 saatlik vardiyalarda çalışan hemşirelerin, iş doyumu ve tükenmişlikleri ile işten ayrılma niyetinin ilişkisi incelenmiştir. Geniş bir örneklem grubuna ulaşılan çalışmada 12 ya da daha uzun saat vardiyalarda çalışan hemşirelerin 8 saat ya da daha az vardiyalarda çalışan hemşirelere nazaran ciddi oranlarda daha çok duygusal tükenmişlik yaşadığı belirlenmiştir. Bu bağlamda çalışma ve program esnekliği bulunmayan hemşirelerin, diğerlerine göre iş memnuniyetlerinin daha az olduğu ayrıca daha çok tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır. Bu olgular; işten ayrılma niyetinin, iş doyumu ve tükenmişlikle çok kuvvetli ve olumlu bir ilişki içerisinde olduğunu tespit etmiştir.

Baltacı ve diğerleri tarafından (2014, s. 353) yapılan çalışmada, “otel yöneticilerinin liderlik davranışlarının, iş görenlerin örgütsel adalet algılamaları ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkileri”ni araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, iş görenlerin liderlik algılarına yönelik tutumlarının olumlu yönde olduğu, örgütsel adalet algılarının da yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma niyetinin düşük olduğu belirlenmiştir.

Sökmen ve Sezgin (2017, s. 243) tarafından yapılan çalışmada, “Antalya ilinde faaliyette olan otel işletmelerinde çalışan sınır birim iş görenlerinin iş tatminleri ile işten ayrılma niyetlerinin saptanması” ve “bu iki değişken arasında bir ilişki”yi tespit etmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda; iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin “anlamlı ve negatif yönde” olduğunu saptamışlardır.

Karacaoğlu (2015, s. 13) tarafından yapılan çalışmada, “iş güvencesizliğiyle işten ayrılma niyeti arasındaki etkileşimi” araştırılmıştır. Araştırma sonucunda iş güvencesizliği ve işten ayrılma niyeti arasında “yüksek seviyede pozitif yönlü” bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların iş güvencesizliği ile işten ayrılma niyetlerinin değişik “demografik ölçütlere” göre farklılık gösterdiği saptanmıştır.

2.3. Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Turunç ve Çelik (2010) çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına olan etkisini belirlemek için savunma sanayisinde faaliyette bulunan küçük işletmelerde çalışan 172 kişi üzerinde

çalışma gerçekleştirmiştir. Yaptıkları çalışmanın sonucunda “iş stresi ve algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki olduğu”; “örgütsel özdeşleşmenin iş performansını olumlu ve anlamlı etkilediği” ve “iş performansı ve algılanan örgütsel destek arasındaki aracılık rolünün tam olduğunu” saptamışlardır.

Kreiner ve Ashforth (2004, s. 18) tarafından 330 çalışanın üzerinde yapmış oldukları bir çalışmada; çalışanların olumlu ruh halleriyle özdeşleşme gereksinimi, örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediğini, sinizm ve rol içi çatışması da örgütsel özdeşleşmeyi olumsuz yönde etkilediğini saptamıştır..

Cüce ve diğerleri (2013) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel adalet algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini saptamak amacıyla bir kamu kuruluşunda görev yapan 161 kişi üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre “bilgisel ve dağıtımsal adalet boyutlarının özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını” fakat “bireysel adalet ve süreç boyutlarının özdeşleşmeyi tahmin etmede etkili olduğunu” saptamışlardır. Kişilerarası, bilgisel ve dağıtımsal adaletin özdeşleşmeyi pozitif yönde öngörebildiğini ve süreç adaletinin herhangi bir etkisinin olmadığını ifade etmişlerdir.

Tüzün ve Çağlar (2009, s. 284) tarafından 545 banka çalışanı örnekleminde yapmış oldukları çalışmada, algılanan örgütsel kimlik çekiciliğiyle örgütsel özdeşleşme arasında pozitif bir bağ olduğunu ve güvenin bu ilişkiye aracılık ettiğini saptamışlardır.

Lee (1971, s. 120) tarafından bilim adamları üzerine yapmış olduğu çalışma sonucunda örgütsel özdeşleşme seviyesi yüksek olan bilim adamlarının verimliliklerinin de yüksek olduğu saptanmıştır. Buna göre örgütsel özdeşleşmeyle verimlilik ve üretkenlik arasında olumlu yönlü ve anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Buna ilaveten araştırmaya katılmış olan bilim insanlarının, örgütsel amaçlara ulaşmak için daha çok çaba harcadıkları saptanmıştır. Örgütsel özdeşleşmeyle örgütsel amaçlara yönelme arasında “pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin” olduğu saptanmıştır.

Uzun (2018, s. 149) tarafından öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada, örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında “negatif ve anlamlı” bir ilişki olduğunu belirtmiş ve öğretmenlerin özdeşleşmelerinin işten ayrılma niyetlerini “negatif yönde” etkilediğini saptamıştır.

Demir ve Demir (2019, s. 355) tarafından yapılan çalışmada “Türkiye’deki 5 yıldızlı otellerde çalışan 485 iş görenle yüz yüze görüşme yaparak yürüttükleri ve psikolojik sermaye boyutlarının, iş görenlerin oteldeki örgütsel özdeşleşmeleri üzerindeki etkileri”ni araştırmışlardır. Araştırma sonucunda; psikolojik sermayenin boyutlarıyla örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin pozitif olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak, çalışmada” psikolojik sermaye faktörlerinin” örgütsel özdeşlemeye “etki ettiği” belirtilmiştir.

Morçin ve Çarıkçı (2016, s. 96) tarafından yapılan çalışmada “otel işletmelerinde çalışan bireylerin dönüşümcü/etkileşimci liderlik algılarının iş tatminine etkileri üzerinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü”nü araştırmışlardır. Araştırma sonucunda çalışanın dönüşümcü ve etkileşimci liderlik algılarının, iş tatminine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin “kısmi aracılık” rolü bulunduğu saptanmıştır.

Deniz ve Aydoğan (2020, s. 141) tarafından yapılan çalışmada “konaklama işletmelerinde çalışanların dışsal saygınlık algısının sergilediği duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü” araştırılmıştır. Araştırma sonucunda grup içi özdeşleşmenin duygusal çelişki üstünde “tam aracılık”, duygusal çaba üstünde ise “kısmi aracılık” etkisi saptanmıştır.

Aşık (2017, s. 345) tarafından yapılan çalışmada pozitif ve negatif duygulanım ve iş doyumunun, çalışanların örgütsel özdeşleme sevelerine etkisi olup olmadığını incelemek amacıyla Alanya’da 5 yıldızlı otellerde çalışanlar üzerinde 403 katılımcı üzerine araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda pozitif duygulanım ile iş doyumunu ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki pozitif, negatif duygulanım ile iş doyumunu ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin ise negatif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, pozitif ve negatif duygulanımla iş doyumunun çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyelerini anlamlı derecede etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Van Dick ve diğerleri (2004) tarafından yapılan çalışmada; örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini bulmuştur.

Yapılan çalışmalarda “örgütsel özdeşleşme seviyesi yüksek olan çalışanların, işten ayrılma niyetinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Lee, 1971, s. 213; Scott vd.,1999, s. 400; Harris ve Cameron, 2005, s. 159; Wan-Huggins vd. 1998, s. 724; Bamber ve Iyer, 2002, s.21; Cole ve Bruch, 2006, s.585; Wegge vd., 2006, s. 60; Van Knippenberg vd., 2007, s.457). Buna ilaveten çalışanın bireysel değerleri ile içinde

bulunduğu örgütün değerleri birbirleri ile uyumlu olduğunda, örgüte karşı bağlılık oluşur ve aitlik duygusu korunmaktadır. Çalışanların davranışları ve performansları, bağlılık ve özdeşleşme ile ilişkili olmaktadır (Fındık, 2011, s. 70).

Van Knippenberg ve diğerleri (2007) tarafından yapılan çalışmada 358 banka çalışanı üzerine örgütsel özdeşleşmenin, işten ayrılma niyetini negatif yönde etkileri olduğu bulunmuştur.

Iftikhar ve Zubair (2013) tarafından 25-60 yaş arası doktorlar üzerinde yapılan araştırmada, örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin negatif olduğunu, hizmette bulunduğu yıl, cinsiyet, pozisyon gibi değişkenler açısından incelemişlerdir. Kadınların erkeklere kıyasla daha yüksek bir örgütsel özdeşleşmeye sahip olduklarını, buna bağlı olarak da daha düşük işten ayrılma niyeti seviyelerinde de olduğu ifade edilmiştir. Mesleğinde daha deneyimli ve daha üst unvanlara sahip olan doktorlarda da mesleğe yeni başlayan doktorlara oranla daha yüksek örgütsel özdeşleşmeye ve daha düşük işten ayrılma niyetine sahip olduğu saptanmıştır.

Brunetto ve diğerleri (2012) tarafından yapılan çalışmada duygusal zekânın polislerin örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetlerini açıklamada iş tatmini, mutluluk ve katılımın etkilerini incelemişlerdir. Düşünüldüğü gibi, duygusal zekânın, iş tatmini ve mutluluğa yol açtığı, olumlu ilişkileri, çalışanların katılımıyla ve örgütsel bağlılığıyla sonuçlandığı ve sonuç olarak işten ayrılma niyetlerini etkilediği gözlenmiştir.

Galetta ve diğerleri (2011) tarafından yapılan çalışmaya göre, özdeşleşme ile işe bağlanma duygusunu geliştirerek, işten ayrılma niyetinin azaltılması mümkün olmaktadır. Temelinde kendi işine motive olan çalışanın, örgütüne karşı bir özdeşleşme veya bağlanma hissi geliştirdiğini ve bunun da işten ayrılma niyetiyle negatif ilişkide olduğu saptanmıştır.

Aypar ve diğerleri (2018) tarafından yapılan çalışmada, iş tatmini değişkeniyle özdeşleşme arasındaki ilişki pozitif, işten ayrılma niyetiyle negatif anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuş, iş tatminiyle negatif yönlü olan ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak, bu araştırma da örgütsel özdeşleşmeyi arttırmanın, gerekliliği ve güçlü bir adım olduğunu ayrıca işten ayrılma niyetini azaltmak için iş tatmini düzeyini arttırmanın örgütler açısından etkili bir adım olacağı hususunu ele almışlardır.

Akyüz ve Yılmaz (2015, s. 141) tarafından yapılan bir çalışmada, örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, “örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi”nin olduğu saptanmış, örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyeti düzeylerinin düşük olacağı belirtilmiştir.

Tuna ve Yeşiltaş (2014, s. 114) tarafından otel işletmelerine yönelik yapılan çalışmada, örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna varılmış, örgüt yöneticilerinin personeli seçmesinden itibaren kişi ve örgüt değerlerinin uyuşmasını göz önünde alarak personel seçiminin yapılması gerektiğini, örgüt ve kişi değerlerinin uyuşmazlığı çalışanlar üzerinde özdeşleşememeye neden olduğundan, işten ayrılma niyetine etki ettiği ifade edilmiştir.

Uzun (2018, s. 149) tarafından öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında, örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmiş ve öğretmenlerin özdeşleşmelerinin, işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini belirtmiştir.

Düzgün ve Yeşiltaş (2019, s. 533) tarafından yapılan çalışmada, Antalya’daki beş yıldızlı olan otel işletmelerinde, algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı etkisini saptamaya çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir toplam etkinin mevcut olduğunu gözlemlemişlerdir. Ayrıca; psikolojik sermayenin, algılanan örgütsel destekle örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide bir aracı etkinin oluşmasında rol oynadığını saptamışlardır.

2.4. Babacan Liderlik İle Örgütsel Özdeşleme Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Yaman (2011) tarafından Bursa’da 296 özel hastane çalışanı üzerine yaptığı çalışmasında; paternalist liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi “olumlu” şekilde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Fettahhoğlu ve diğerleri (2018) tarafından “Kahramanmaraş ve Osmaniye’de vergi dairesinde çalışmakta olan 276 kişi ile yapmış oldukları çalışmada” paternalist liderliğin örgüt ile özdeşleşmeyi olumlu bir şekilde etkilediği belirtilmiştir.

Göncü ve diğerleri (2014) tarafından Türkiye'de 6 farklı şehirde 49 farklı örgütten, 251 beyaz yaka çalışan üzerine yaptıkları çalışmalarında; babacan liderlik ile örgütsel özdeşleşmenin” ilişkili olduğunu” ayrıca babacan liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır

Zhu ve diğerleri (2015) tarafından yapılan çalışmada “dürüst, güvenilir, adil ve ilgili” nitelikleri ile tanımış oldukları etik liderliğin, örgütsel özdeşleşmeye etkileri olduğunu belirtmişlerdir. Bu niteliklerin paternalist (babacan) liderliğin, ahlaki bütünlüğü içinde düşünülmesi nedeniyle paternalist (babacan) liderliğin ahlaki boyutunun örgütsel özdeşleşmenin gelişmesinde katkıları olduğu düşünülmektedir.

Alabak (2016) tarafından yapılan çalışmada paternalist liderlik ile örgütsel özdeşleşme ilişkisi üst ve ast açısından incelenmiştir. Ankara ilinde farklı sektörlerde faaliyet çalışan 81 üst, 132 ast pozisyonunda çalışan ile yapmış olduğu çalışma sonucuna göre çalışanların üstlerine karşı babacan liderlik algılarıyla kendi örgütsel özdeşleşmelerinin birbiriyle ilişkili olduğuna ulaşmıştır.

Cheng ve Wang (2015) tarafından yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşmeyle paternalist (babacan) liderliğin “yardımseverlik ve ahlaki boyutu arasında pozitif”, “otoriter boyutuyla negatif bir ilişkinin” olduğu saptanmıştır.

Cüce (2022) tarafından babacan liderlik ile ekstra rol davranışı arasında örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü araştırılmış ve araştırma sonucunda babacan liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu bir şekilde etkiledi sonucuna ulaşılmıştır.

2.5. Babacan Liderlik İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Aksoy (2008), Aycan (2006) ölçeğini kullanarak yaptığı çalışmada, paternalist (babacan) liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında “negatif yönde bir ilişki” olduğu belirlenmiştir.

Kara ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada “paternalist (babacan) liderliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini” belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma, Adana ve Osmaniye illerinde alışveriş merkezlerinde çalışan personele uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucu; paternalist (babacan) yöneticinin, çalışanların işten ayrılma niyetini “negatif yönünde etkilediği” belirlemiştir. Paternalist (babacan)

liderlik davranışı eğilimi yükseldikçe, giyim mağazasında çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaldığı söylenebilmektedir.

Özer ve Yurdun (2012) tarafından yapılan çalışmada, finans sektörü açısından birleşmek veya devretmek üzere olan kurumlarda, babacan (paternalist) liderliğin çalışanların işten ayrılma düşüncelerine etkilerini belirlemek için bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. 200 çalışan üzerinde yapılan araştırmanın sonucunda; çalışanların babacan liderlik algısıyla işten ayrılma niyeti arasında “negatif yönlü ilişki” olduğu tespit edilmiştir.



3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın önemi, araştırmanın sınırlılıkları, sayıltıları, araştırma modeli, yöntemi ve hipotezlerine değinilmektedir.

3.1. Araştırmanın Önemi Ve Amacı

Bu çalışmanın amacı; çalışanlar tarafından algılanan babacan liderlik tarzının çalışanların işten ayrılma niyeti ve örgütsel özdeşleşme davranışları üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu çalışmada işletmelerde uygulanan değerlemenin doğru yapılması değerlendirilmesi hedef alınacaktır.

Bu çalışmada işletmelerde uygulanan değerlemenin doğru yapılması değerlendirilmesi hedef alınacaktır. Babacan liderlik tarzı, işten ayrılma niyeti ve örgütsel özdeşleşme konuları ile ilgili detaylı bilgiler yer alacaktır. Babacan liderlik tarzının önemi net bir şekilde vurgulanacaktır. Bu çalışmanın sonucunda işten ayrılma niyeti ve örgütsel özdeşleşme üzerine oluşturulan kavramsal ve kuramsal çerçeve ile değişkenler arası ilişkileri açıklamak için çalışmanın dayandığı kuramlar çerçevesinde oluşturulan hipotezler sunulacak ve araştırma çerçevesinde gerçekleştirilen anket uygulaması, araştırma yöntemi ve analiz uygulama sonucu elde edilen bulgular ve sonuçlara değinilecektir.

3.1.1. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekildedir;

- ♦ Araştırmamızda belli bir örneklem grubunu temsil etmek üzere 351 kişi seçilmiştir. Ancak seçilen örnek grup, genel popülasyonu tam olarak temsil etmeyebilir ve sonuçlar genele sunulma açısından sınırlılık oluşturmaktadır.
- ♦ Araştırma verilerinin toplanmasında “ Babacan Liderlik Davranışı Ölçeği, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ve Örgütsel Özdeşleşme Davranışı Ölçeği” kullanılmıştır. Bu bağlamdan kullanılan ölçme araçları ölçmüş oldukları nitelikler ile sınırlıdır.
- ♦ Araştırmada katılımcı grubun kişisel bilgileri oluşturulan demografik form ile elde edilmiştir. Bu bağlamda elde edilecek kişisel bilgiler “ Demografik Bilgi Formu” ile sınırlıdır.

3.1.2. Araştırmanın Sayıltıları

Araştırmanın sayıltıları şu şekildedir;

- ♦ Araştırmaya katılan bireyler kullanılan ölçme araçlarına içten, doğru ve tutarlı yanıtlar verdikleri varsayılmıştır.
- ♦ Araştırma kapsamında kullanılan veri toplama araçlarının geçerli ve güvenilir sonuçlar verdiği varsayılmaktadır.
- ♦ Yöneticilerin babacan liderlik davranışlarının işten ayrılma ve örgütsel özdeşleşme davranışları üzerinde yordayıcı etkisinin olduğu varsayılmıştır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırma yöntemi hakkında bilgiler verilecektir. Araştırma yöntemi başlığı üzerine izlenen metodoloji, araştırma modeli ve hipotezleri, araştırma evren ve örnekleme ile veri toplama yöntemlerinden yer alan ölçeklere değinilecektir.

3.2.1. Metodoloji

Bu çalışmada ulaşılan sonuçların tutarlı ve etkin olması araştırmada izlenen metodoloji ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle araştırma sürecinden yapılan işlemlerin ayrıntılı bir şekilde açıklanması araştırma sonucunda elde edilen bulguların değerlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Araştırmada izlenen metodoloji on iki aşamadan oluşmaktadır. İlk olarak araştırmanın amacı ve hipotezleri belirlenmiştir. Araştırmada kullanılacak ölçekler araştırılmış ve belirlenmiştir. Veri toplamak için anket formu hazırlanmıştır. Pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Ölçeklere yönelik güvenirlik analizleri yapılmış ve yorumlanmıştır. Uygulama anketlerine son şekli verilmiştir. Araştırmanın ana kütlesi ve örnekleme belirlenmiştir. Devamında anket verileri toplanmıştır. Eksik ve yanlış doldurulan anketler elenmiştir. Toplanan veriler başlıkları ve alt boyutlarına göre kodlandırılıp ve düzenlenmiştir. Daha önce belirlenmiş olan analizler yapılmıştır. Son olarak yapılan testlerin ve analizlerin değerlendirilmesi yapıp ve açıklamalarda

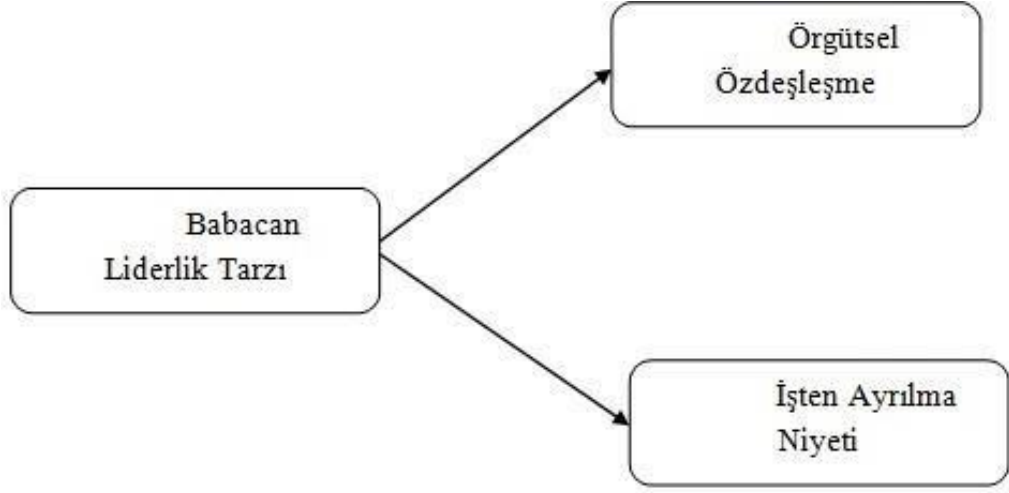
bulunulmuştur. Bu araştırmada izlenen metodoloji Şekil 4'te ayrıntılı ve tablo şeklinde gösterilmektedir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Metodolojisi

3.2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacı kapsamında hazırlanan model Şekil 5'de gösterilmektedir.



Şekil 3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri ise şu şekildedir:

H1:Babacan liderlik tarzı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2:Örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3:Babacan liderlik tarzı ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4:Babacan liderlik tarzı, işten ayrılma niyetini negatif yönde anlamlı etkiler.

H5:Babacan liderlik tarzı, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı etkiler.

H6a:Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, cinsiyet durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H6b: Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, cinsiyet durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H6c:Katılımcıların işten ayrılma niyeti, cinsiyet durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H7a:Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, medeni duruma göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H7b:Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, medeni duruma göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H7c:Katılımcıların işten ayrılma niyeti, medeni duruma göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H8a:Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, kurum türü durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H8b: Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, kurum türü durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H8c:Katılımcıların işten ayrılma niyeti, kurum türü durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H9a: Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, yaş durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H9b:Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, yaş durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H9c:Katılımcıların işten ayrılma niyeti, yaş durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H10a:Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, eğitim durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H10b:Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, eğitim durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H10c:Katılımcıların işten ayrılma niyeti, eğitim durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H11a:Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, unvanlarına göre gruplar

arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H11b:Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, unvanlarına göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H11c:Katılımcıların işten ayrılma niyeti, unvanlarına göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H12a:Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, çalışma sürelerine göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H12b:Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, çalışma sürelerine göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H12c: Katılımcıların işten ayrılma niyeti, çalışma sürelerine göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H13a:Katılımcıların babacan liderlik anlayışları, gelir durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H13b:Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri, gelir durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H13c:Katılımcıların işten ayrılma niyeti, gelir durumuna göre gruplar arasında anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

3.2.3. Evren ve Örneklem

Çalışmamızda veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma evrenini Şanlıurfa ilinde faaliyet gösteren bankalarda çalışan 949 kişi oluşturmaktadır (Veriler Türkiye Bankalar Birliği internet sitesinden elde edilmiştir (<https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/veri-sorgulama-sistemi/illere-ve-bolgelere-gore-bilgiler/73>)).

Araştırma örnekleminin ise %95 güven aralığı ve 0,5 hata payı ile kolayda örneklem yöntemi ile seçilecek en az 274 kişiden oluşması planlanmış, toplamda 351 katılımcıya ulaşılmıştır.

3.2.4. Veri Toplama Yöntemi

Veriler online anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Kullanılan anket dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde babacan liderliği ölçmek için Aycan (2006) tarafından geliştirilen ve orijinal hali 21 madde ve beş boyuttan oluşan; sonrasında kısaltılarak Aycan ve diğerleri (2013) kültürlerarası çalışmalarında kullanılan 10 maddeli tek boyutlu Babacan Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Babacan liderliği ölçmek için literatürde farklı ölçekler bulunsa da özellikle ülkemizdeki çalışmalarda daha geçerli ve güvenilir olmasından dolayı bu ölçeğin kullanılmasına karar verilmiştir. Ölçeğin Türkçe çevirisi Cüce, (2022) tarafından yapılmıştır. İkinci bölümünde 1992 yılında Mael ve Ashforth tarafından geliştirilen ve Türkçe çevirisi Ercan, (2022) tarafından yapılan 6 maddelik tek boyutlu örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde Mobley, Horner, Hollingsworth (1978) tarafından geliştirilen; Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe çevirisi Zeren, (2022) tarafından yapılmıştır. Anketin dördüncü ve son bölümünde ise katılımcılara ait demografik özellikleri belirlemek üzere hazırlanan sorular yer almaktadır. Ölçekteki ifadeleri ölçmek için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

3.2.5. Verilerin Analizi

Elde edilen veriler SPSS 26.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle ölçeklerin güvenirlik ve geçerliliklerini ölçmek için Cronbach's Alpha Testi ve Faktör Analizi yapılmıştır. Daha sonra verilerin dağılımlarını görmek ve yapılacak analizlerin türünü (parametrik/non-parametrik) belirlemek için Normallik Testi uygulanmış ve verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşıp parametrik testler tercih edilmiştir. Daha sonra değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını görmek, anlamlı ilişki varsa bu ilişkinin yönünü (+/-) ve gücünü belirleyebilmek amacıyla korelasyon analizi; bir değişkenin diğer değişken üzerinde etkisi olup olmadığını görmek, anlamlı etkisi varsa tek başına bu etkinin % kaçını oluşturduğunu ve bir birimlik artışta bu değişkeni kaç birim arttırdığını tespit etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Son olarak değişkenlerin demografik özellikler itibarıyla farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek için farklılık testleri (Bağımsız Örneklem t-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA Testi)) yapılmıştır.

4. BULGULAR

Elde edilen veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliklerini ölçmek için Cronbach's Alpha Testi ve Faktör Analizi yapılmıştır. Daha sonra verilerin dağılımlarını görmek ve yapılacak analizlerin türünü (parametrik/non-parametrik) belirlemek için Normallik Testi uygulanmış ve verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşıp parametrik testler tercih edilmiştir. Daha sonra değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını görmek, anlamlı ilişki varsa bu ilişkinin yönünü (+/-) ve gücünü belirleyebilmek amacıyla Korelasyon Analizi; bir değişkenin diğer değişken üzerinde etkisi olup olmadığını görmek, anlamlı etkisi varsa tek başına bu etkinin % kaçını oluşturduğunu ve bir birimlik artışta bu değişkeni kaç birim arttırdığını tespit etmek amacıyla Regresyon Analizi yapılmıştır. Son olarak değişkenlerin demografik özellikler itibariyle farklılaştırma gösterip göstermediğini belirlemek için farklılık testleri (t-Testi, ANOVA Testi) yapılmıştır.

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Çizelge 4.1. Katılımcıların Cinsiyetleri İtibariyle Dağılımları

Cinsiyetiniz					
		Katılımcı Sayı	%	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Değer	Kadın	141	40,2	40,2	40,2
	Erkek	210	59,8	59,8	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Bu araştırmada katılımcıların cinsiyete göre dağılımı Çizelge 4.1'de gösterilmiştir. Katılımcıların %40,2'sini (N=141) kadınlar ve %59,8'ini (N=210) erkekler meydana getirmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmuştur.

Çizelge 4.2. Katılımcıların Yaşları İtibariyle Dağılımları

Yaşınız					
		Katılımcı Sayı	%	Yüzde	Kümülatif Yüzde
	26-30	63	17,9	17,9	17,9
	31-35	111	31,6	31,6	49,6
	36-40	93	26,5	26,5	76,1
	41-45	48	13,7	13,7	89,7
	46 ve üzeri	36	10,3	10,3	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Araştırmada katılımcıların yaş durumuna göre dağılımı Çizelge 4.2’de sunulmuştur. Katılımcılardan %17,9’ unun (N=63) 26-30 yaş aralığında, %31,6’sının (N=111) 31-35 yaş aralığında, %26,5’inin (N=93) 36-40 yaş aralığında, %13,7’sinin (N=48) 41-45 yaş aralığında ve %10,3’ünün (N= 36) 46 ve üzeri yaş aralığına sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcı çoğunluğu 31-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.3. Katılımcıların Medeni Durumları İtibariyle Dağılımları

Medeni Durumunuz					
			Katılımcı Sayı	%	Yüzde
	Evli	210	59,8	59,8	59,8
	Bekar	141	40,2	40,2	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Araştırmada katılımcıların medeni duruma göre dağılımı Çizelge 4.3’te sunulmuştur. Katılımcıların %59,8’ini (N= 210) evlilerin ve %40,2’sini (N=141)

bekârların oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular araştırmaya katılan evlilerin sayıca daha fazla olduğunu göstermiştir

Çizelge 4.4. Katılımcıların Eğitim Durumları İtibariyle Dağılımları

Eğitim Durumunuz					
		Katılımcı Sayı	%	Yüzde	Kümülatif Yüzde
	Ön Lisans	57	15,0	15,0	15,0
	Lisans	250	71,4	71,4	86,4
	Lisansüstü	54	13,6	13,6	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Bu araştırmada katılımcıların eğitim durumuna göre dağılımı Çizelge 4.4'te gösterilmiştir. Katılımcılardan %15'inin (N=57) Ön Lisans, %71,4'ünün (N=250) lisans ve %13,6'sının (N=54) lisansüstü eğitim durumuna sahip oldukları saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların yoğunlukla lisans eğitim durumuna sahip oldukları görülmüştür.

Çizelge 4.5. Katılımcıların Çalışma Süreleri İtibariyle Dağılımları

Bulunduğunuz kurumda çalışma süreniz					
		Katılımcı Sayı	%	Yüzde	Kümülatif Yüzde
	1 yıldan az	31	8,8	8,8	8,8
	1-5 yıl	95	27,1	27,1	35,9
	6-10 yıl	93	26,5	26,5	62,4
	11-15 yıl	72	20,5	20,5	82,9
	16 yıl ve üzeri	60	17,1	17,1	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Bu araştırmada katılımcıların bulundukları kurumda çalışma süreleri Çizelge 4.5'te gösterilmiştir. Katılımcılardan %8,8'inin (N= 31) 1 yıldan az, %27,1'inin (N= 95) 1-5 yıl, %26,5'inin (N=93) 6-10 yıl, %20,5'inin (N= 72) 11-15 yıl, %17,1'inin (N= 60) 16 yıl ve üzeri cevaplarını verdikleri görülmektedir. Elde edilen bu bulgulara göre 1-5 yıl aralığında çalışan katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.6. Katılımcıların Aylık Gelirleri İtibariyle Dağılımları

Aylık Geliriniz					
		Katılımcı Sayı	%	Yüzde	Kümülatif Yüzde
	10.001 TL-15000 TL	111	31,6	31,6	31,6
	15.001 TL -20000 TL	87	24,8	24,8	56,4
	20001 TL ve üzeri	153	43,6	43,6	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Bu araştırmada katılımcıların aylık gelirlerine göre dağılımı Çizelge 4.6'da

gösterilmiştir. Katılımcılardan %31,6'sının (N=111) 1001-15000 TL, %24,8'ünün (N=87) 15001-20000 TL, %43,6'sının (N=153) 20001 TL ve üzeri gelire sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre aylık durumlarının 20000 TL ve üzeri gelire sahip katılımcıların, örneklemin sayıca en fazla grubunu oluşturduğu ortaya çıkmıştır.

Çizelge 4.7. Katılımcıların Unvanları İtibariyle Dağılımları

Unvan					
		Katılımcı Sayı	%	Yüzde	Kümülatif Yüzde
	Müdür Yardımcısı	80	22,8	22,8	22,8
	Uzman	68	19,4	19,4	42,2
	Memur	203	57,8	57,8	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Bu araştırmada katılımcıların unvanlarına göre dağılımı Çizelge 4.7'de gösterilmiştir. Katılımcılardan %22,8'sinin (N=80) müdür yardımcısı, %19,4'ünün (N=68) Uzman ve %57,8'inin (N=203) Memur olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre memur olan katılımcıların sayıca en fazla grubu olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.8. Katılımcıların Çalıştıkları Kurum İtibariyle Dağılımları

Çalışılan Kurum Türü					
		Katılımcı Sayı	%	Yüzde	Kümülatif Yüzde
	Özel Banka	237	67,5	67,5	67,5
	Devlet Bankası	114	32,5	32,5	100,0
	Toplam	351	100,0	100,0	

Bu araştırmada katılımcıların çalışılan kurum türüne göre dağılımı Çizelge 4.8'de gösterilmiştir. Katılımcılardan %67,5'inin (N=237) özel banka çalışanı ve %32,5'ini (N=114) devlet bankası çalışanı olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre özel banka çalışanı katılımcıların sayıca en fazla grubu olduğu görülmektedir.

4.2. Ölçeklere Ait Bilgiler

Güvenilirlik, ölçme ile ulaşılan sonuçların farklı ölçümler sonucunda da aynı olmasını ifade etmektedir. Güvenilirlik katsayısı 0-1 arasında değer alır ve bu katsayılar şu şekilde yorumlanabilir (Güriş ve Astar, 2014, s. 45-46):

- ♦ $0 \leq \alpha < 0.5$ ise güvenilir değil.
- ♦ $0.5 \leq \alpha < 0.6$ ise düşük güvenilir.
- ♦ $0.6 \leq \alpha < 0.7$ ise kabul edilebilir derecede güvenilir.
- ♦ $0.7 \leq \alpha < 0.9$ ise iyi derecede güvenilir.
- ♦ $\alpha > 0.9$ ise çok iyi derecede güvenilir.

Aşağıdaki çizelgelerde araştırmada kullanılan ölçeklere dair bilgilere (güvenilirlik katsayısı, çarpıklık-basıklık (skewness-kurtosis), ortalama, standart sapma, kaynak) yer verilmiştir. Çizelgeye göre;

- ♦ Babacan Liderlik Tarzı Ölçeği'nin Cronbach's Alpha değeri 0,932, Çarpıklık değeri,935, Basıklık değeri 952, Ortalaması 3,62, Standart sapması ,779 Tablo 9'da;
- ♦ Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği'nin Cronbach's Alpha değeri 0,924, Çarpıklık değeri-,923, Basıklık değeri,831, Ortalaması 3,65, Standart sapması,835 Çizelge 4.10'da;
- ♦ İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nin Cronbach's Alpha değeri 0,897, Çarpıklık değeri 089, Basıklık değeri-,808, Ortalaması 2,75, Standart sapması 1,080 Çizelge 4.11'de gösterilmektedir.

Ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha), çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları ve KMO değerleri beklenen düzeydedir (Nakip ve Yaraş, 2017; Tabachnick ve Fidell, 2013).

Çizelge 4.9. Babacan Liderlik Tarzı Ö lçeğ ine Ait Bulgular

Değişken İfadeleri	Ort.	Std. Hata
Yöneticim; çalışanlarma karşı bir aile büyüğü (baba/anne veya ağabey/abla) gibi davranır.	3,70	,956
Yöneticim; çalışanlarma bir aile büyüğü gibi öğüt verir.	3,69	1,001
Yöneticim; işyerinde aile ortamı yaratmaya önem verir.	3,68	,994
Yöneticim; bir ebeveynin çocuğundan sorumlu olması gibi, her çalışanmdan kendini sorumlu hisseder.	3,64	,911
Yöneticim; ihtiyaçları olduğı zaman, çalışanlarma iş dışı konularda (örneğin; ev kurma, çocuk okutma, sağlık vs.) yardım etmeye hazırdır.	3,49	,994
Yöneticim; çalışanlarımın özel günlerine (örneğin; nikah, cenaze, mezuniyet vs.) katılır.	3,68	,952
Yöneticim; çalışanlardan birinin özel hayatında yaşadığı problemlerde (örneğin; eşler arası problemlerde) arabuluculuk yapmaya hazırdır.	3,49	1,116
Yöneticim; çalışanlarında sadakate, performansa verdiğinden daha fazla önem verir.	3,51	1,052
Yöneticim; çalışanlarma gösterdiği ilgi ve alakaya karşılık, onlardan bağlılık ve sadakat bekler.	3,69	,975
Yöneticim; çalışanları için neyin en iyi olduğunu bildiğine inanır.	3,67	,926
<i>Alpha: ,932; Çarpıklık: -,935; Kurtosis: ,952; Ortalama: 3,62; Standart Sapma: ,779</i>		

Çizelge 4.9'da Babacan Liderlik Tarzı Ö lçeğ ine ait bilgiler yer almaktadır. Çizelgeye göre “Yö neticim; çalışanlarına karşı bir aile bü yü ğ ü (baba/anne veya

ağ abey/abla) gibi davranır” ifadesinin en yüksek ortalamaya; “Yö neticim; çalışanlardan birinin özel hayatında yaşadığı problemlerde (örneğin; eşler arası problemlerde) arabuluculuk yapmaya hazırdır” ve “Yö neticim; ihtiyaçları olduğu zaman, çalışanlarına iş dışı konularda (örneğin; ev kurma, çocuk okutma, sağlık vs.) yardım etmeye hazırdır” ifadelerini ise en düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Çizelge 4.10. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Bulgular

Değişken İfadeleri	Ort.	Std. Hata
Birisi çalıştığım kurumu eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissedirim.	3,56	1,035
Diğer insanların çalıştığım kurum hakkındaki düşünceleri ile çok fazla ilgilenirim.	3,50	1,002
Çalıştığım kurum hakkında konuşurken genellikle "onlar" yerine "biz" derim.	3,71	,936
Çalıştığım kurumun başarısı, benim başarımdır.	3,85	,903
Birisi çalıştığım kurumdan övgü ile sözettiğinde, bunu kişisel bir iltifat gibi hissedirim.	3,82	1,011
Medyada çalıştığım kurumu eleştiren bir içerik olduğunda, kendimi mahcup hissedirim.	3,52	1,002
<i>Alpha: 0,924 Çarpıklık: -,923; Kurtosis: ,831; Ortalama; 3,65; Standart Sapma: ,835</i>		

Çizelge 4.10’da Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine ait bilgiler yer almaktadır. Çizelgeye göre “Çalıştığım kurumun başarısı, benim başarımdır.” ifadesinin en yüksek ortalamaya; “Diğer insanların çalıştığım kurum hakkındaki düşünceleri ile çok fazla ilgilenirim.” ifadesinin ise en düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Çizelge 4.11. İşten Ayrılma Niyeti Ö lçeğ ine Ait Bulgular

	Ort.	Std. Hata
Çoğ u kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.	2,93	1,205
Aktif bir şekilde başka kurumlarda iş arıyorum.	2,60	1,172
İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	2,73	1,183
Alpha: ,897 Çarpıklık: ,089; Kurtosis: -,808; Ortalama: 2,75; Standart Sapma: 1,080		

Çizelge 4.11’de İşten Ayrılma Niyeti Ö lçeğ ine ait bilgiler yer almaktadır. Çizelgeye göre “Çoğ u kez mevcut işimi bırakmayı dü şü nü yorum” ifadesinin en yüksek ortalamaya; “Aktif bir şekilde başka kurumlarda iş arıyorum.” İfadesinin ise sen düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

4.3. Faktör Analizi Sonuçları

Çizelge 4.12’de araştırmada kullanılan babacan liderlik tarzı ö lçeğ ine ait faktör analizi bulgularına yer verilmiştir. Çizelgeye göre KMO değeri ,881; Bartlett’s Testi Ki Kare değeri, 2727,101, Significant değeri ,000 ve Toplam Açıklanan Varyans değeri %62,511 olarak bulunmuştur.

Çizelge 4.12. Babacan Liderlik Tarzı Ö lçeğ ine Ait Faktör Analizi Bulguları

Faktör İfadeleri	Faktör Yüğü
Yöneticim; çalışanlarına karşı bir aile büyüğü (baba/anne veya ağabey/abla) gibi davranır.	,773
Yöneticim; çalışanlarına bir aile büyüğü gibi öğüt verir.	,762
Yöneticim; işyerinde aile ortamı yaratmaya önem verir.	,809
Yöneticim; bir ebeveynin çocuğundan sorumlu olması gibi, her çalışanından kendini sorumlu hisseder.	,845
Yöneticim; ihtiyaçları olduğu zaman, çalışanlarına iş dışı konularda (ömeğin; ev kurma, çocuk okutma, sağlık vs.) yardım etmeye hazırdır.	,887
Yöneticim; çalışanlarına gösterdiği ilgi ve alakaya karşılık, onlardan bağlılık ve sadakat bekler.	,758
Yöneticim; çalışanları için neyin en iyi olduğunu bildiğine inanır.	,742
Yöneticim; çalışanlardan birinin özel hayatında yaşadığı problemlerde (ömeğin; eşler arası problemlerde) arabuluculuk yapmaya hazırdır.	,791
Yöneticim; çalışanlarında sadakate, performansa verdiğiinden daha fazla önem verir.	,787
Yöneticim; çalışanlarının özel günlerine (ömeğin; nikah, cenaze, mezuniyet vs.) katılır.	,739
KMO: ,882; Bartlett's Testi Ki Kare: 2727,101, Sig.: ,000; Toplam Açıklanan Varyans: %62.511	

Çizelge 4.13'te araştırmada kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeğine ait faktör analizi bulgularına yer verilmiştir. Çizelgeye göre KMO değeri ,874; Bartlett's Testi Ki Kare değeri, 1551,612, Significant değeri ,000 ve Toplam Açıklanan Varyans değeri %72,513 olarak bulunmuştur.

Çizelge 4.13. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Faktör Analizi Bulguları

Faktör İfadeleri	Faktör Yüğü
Medyada çalıştığım kurumu eleştiren bir içerik olduğunda, kendimi mahcup hissederim.	,883
Birisi çalıştığım kurumdan övgü ile sözettiğinde, bunu kişisel bir iltifat gibi hissederim.	,861
Çalıştığım kurum hakkında konuşurken genellikle "onlar" yerine "biz" derim.	,830
Birisi çalıştığım kurumu eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.	,865
Çalıştığım kurumun başarısı, benim başarımdır.	,845
Diğer insanların çalıştığım kurum hakkındaki düşünceleri ile çok fazla ilgilenirim.	,816
<i>KMO: ,874; Bartlett's Testi Ki Kare: 1551,612, Sig.: ,000; Toplam Açıklanan Varyans: %72.513</i>	

Çizelge 4.14'te araştırmada kullanılan işten ayrılma niyeti ölçeğine ait faktör analizi bulgularına yer verilmiştir. Çizelgeye göre KMO değeri ,874; Bartlett's Testi Ki Kare değeri, 1551,612, Significant değeri ,000 ve Toplam Açıklanan Varyans değeri %72,513 olarak bulunmuştur.

Çizelge 4.14. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait Faktör Analizi Bulguları

Faktör İfadeleri	Faktör Yüğü
İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	,951
Aktif bir şekilde başka kurumlarda iş arıyorum.	,911
Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.	,870
KMO: ,888; Bartlett's Testi Ki Kare: 1718,540, Sig.: ,000; Toplam Açıklanan Varyans: %83,093	

4.4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını görmek, anlamlı ilişki varsa bu ilişkinin yönünü (+/-) ve gücünü belirleyebilmek amacıyla Korelasyon Analizi gerçekleştirilmiştir. Çizelge 4.15'te babacan liderlik tarzı, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Çizelge 4.15. Korelasyon Analizi Bulguları

	1	2	3
BLT(1)	1		
ÖÖ(2)	,690** ,000	1	
İAN(3)	-,197** ,000	-,138** ,000	1
**. Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.			

Çizelgeye göre babacan liderliğin, örgütsel özdeşleşme arasında yüksek düzeyde ($p < 0,01$) ve pozitif yönlü ($r = ,690^{**}$); babacan liderliğin, işten ayrılma niyeti ile arasında yüksek düzeyde ($p < 0,01$) fakat negatif yönlü ($r = -,197^{**}$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca işten ayrılma niyeti ile örgütsel özdeşleşme arasında yüksek düzeyde ($p < 0,01$) fakat negatif yönlü ($r = -,138^{**}$) bir ilişki olduğu görülmektedir.

4.5. Regresyon Testi Sonuçları

Bir veya daha çok sayıdaki bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde yarattığı etkiyi incelemeye regresyon analizi denilmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2005, s. 144). Bu araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analizden elde edilen sonuçlarla ilgili olarak ise birtakım yorumlarda bulunulmuştur. Çalışmanın hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Çizelge 4.16. Regresyon Analizi Bulguları

Model	Standardize Edilmemiş		Standardize Edilmiş	T	P	F	R ²	Ad. R ²
	B	Std. H.	Beta					
Sabit	3.740	,270		13.874	,000	14,041	,039	,036
Babacan Liderlik	-,272	,073	-,197	-3,747	,000			
Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti								

İlk olarak Babacan liderlik tarzının İşten Ayrılma Niyetine etki edip etmediği test edilmiştir. Çizelgeye göre Babacan liderlik tarzı işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir (Beta: -,277). Katsayı doğrultusunda babacan liderlik tarzındaki 1 birimlik artışın, işten ayrılma niyetini 0,27 azaltabileceği söylenebilir. Burada R² açıklanan varyans,036 düzeyindedir. Bu bulguya göre, çalışanların babacan liderlik algılamalarının işten ayrılma niyetindeki varyansın % 3,6'sini açıkladığı belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuca göre “H4” kabul edilmiştir.

Çizelge 4.17. Regresyon Analizi Bulguları

Model	Standardize Edilmemiş		Standardize Edilmiş	T	Sig.	F	R ²	Ad. R ²
	B	Std. H.	Beta					
Sabit	.979	.154		6.361	.000	317,587	.476	.475
Babacan Liderlik	.740	.042	.690	17.821	.000			
Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme								

İkinci olarak babacan liderlik tarzının, örgütsel özdeşleşmeye etki edip etmediği test edilmiştir. Çizelgeye göre; babacan liderlik, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir (B: ,740). Katsayı doğrultusunda babacan liderlikte 1 birimlik yaşanırken örgütsel özdeşleşmede de 0,74 birimlik bir artış yaşanmaktadır. Burada R² açıklanan varyans ,475 düzeyindedir. Bu bulguya göre, çalışanların babacan liderlik algılamalarının örgütsel özdeşleşmedeki varyansın %47,5'sini açıkladığı belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuca göre “H5” kabul edilmiştir.

4.6. t-Testi Sonuçları

Çalışmada babacan liderlik tarzı, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetinin demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini test etmek için t-testi yapılmış ve aşağıda açıklanmıştır.

Çizelge 4.18. Katılımcıların Cinsiyetleri İtibariyle t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Babacan Liderlik Tarzı	Kadın	210	3.5660	.85187	-1.142	.076
	Erkek	141	3.6629	.72722		
Örgütsel Özdeşleşme	Kadın	210	3.673	.85284	.261	.351
	Erkek	141	3.6500	.82628		
İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	210	2.6028	1.17034	-2.132	.005
	Erkek	141	2.8524	1.00657		

Çizelge 4.19. Katılımcıların Medeni Durumları İtibariyle t Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Babacan Liderlik Tarzı	Evli	210	3.6629	.81190	1.142	.571
	Bekar	141	3.5660	.72878		
Örgütsel Özdeşleşme	Evli	210	3.7048	.79681	1.238	.031
	Bekar	141	3.5922	.88963		
İşten Ayrılma Niyeti	Evli	210	2.5762	1.10374	-3.793	.001
	Bekar	141	3.0142	.99273		

Çizelge 4.19'daki değerler incelendiğinde bireylerin medeni durumları itibariyle örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0,05$). Evli bireylerin bekarlara göre örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek ve bekar bireylerin işten ayrılma niyetlerinin evlilere göre yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda bireylerin medeni durumları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden "H7a", hipotez, red; "H7b" ve "H7c" hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 4.20. Katılımcıların Çalışılan Kurum Türü İtibariyle t Testi Sonuçları

Değişkenler	Kurum Türü	N	$\bar{X}$	Ss	t	P
Babacan Liderlik Tarzı	Devlet	237	3.6253	.78624	.048	.161
	Özel	114	3.6211	.77018		
Örgütsel Özdeşleşme	Devlet	237	3.6582	.85035	-.042	.125
	Özel	114	3.6623	.80877		
İşten Ayrılma Niyeti	Devlet	237	2.7722	1.04631	.500	.020
	Özel	114	2.7105	1.15258		

Çizelge 4.20'deki değerler incelendiğinde bireylerin çalıştıkları banka türleri itibariyle işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0,05$). Devlet bankasında çalışanların işten ayrılmaya daha yakın oldukları söylenebilir. Bu durumda bireylerin kurum türü açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H8a”, “H8b” hipotezleri red; “H8c” hipotezi kabul edilmiştir.

4.7. Anova Testi Sonuçları

Çalışmada babacan liderlik tarzı, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetinin demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla anova analizi yapılmış ve aşağıda açıklanmıştır.

Çizelge 4.21. Katılımcıların Yaşları İtibariyle Anova Testi Sonuçları

Değişkenler	Yaş	N	$\bar{X}$	F	P
Babacan Liderlik Tarzı	25 ve altı	63	3.5286	.592	.669
	26-30	111	3.6081		
	31-35	93	3.7161		
	36-40	48	3.5938		
	41-45	36	3.6417		
Örgütsel Özdeşleşme	25 ve altı	63	3.6667	2.098	.081
	26-30	111	3.4910		
	31-35	93	3.7634		
	36-40	48	3.8438		
	41-45	36	3.6528		
İşten Ayrılma Niyeti	25 ve altı	63	2.8254	8.730	.000
	26-30	111	3.1081		
	31-35	93	2.7204		
	36-40	48	2.1042		
	41-45	36	2.4722		

Çizelge 4.21'deki değerler incelendiğinde bireylerin yaşları itibariyle işten ayrılma niyetlerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0,05$). 26-30 yaş aralığında olanların diğerlerine göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu durumda bireylerin yaşları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H9a”, “H9b” hipotezleri red; “H9c” hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 4.22. Katılımcıların Eğitim Durumları İtibariyle Anova Testi Sonuçları

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	F	P
Babacan Liderlik Tarzı	Ön Lisans	57	3.5778	9.492	.000
	Lisans	250	3.7100		
	Lisansüstü	54	3.2167		
Örgütsel Özdeşleşme	Ön Lisans	57	3.7963	6.646	.001
	Lisans	250	3.7204		
	Yüksek Lisans	54	3.2870		
İşten Ayrılma Niyeti	Ön Lisans	57	2.4074	3.635	.027
	Lisans	250	2.7259		
	Lisansüstü	54	3.0556		

Çizelge 4.22'deki değerler incelendiğinde bireylerin eğitim durumları itibarıyla babacan liderlik tarzının, örgütsel özdeşleşmenin ve işten ayrılma niyetlerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Çizelgeye göre lisans mezunu olanların diğerlerine göre babacan liderlik algılarının daha yüksek olduğu; ön lisans mezunu olanların diğerlerine göre örgütsel özdeşleşmelerini daha yüksek olduğu; lisansüstü mezunu olanların da diğerlerine göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumda bireylerin eğitim durumları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H10a”, “H10b” ve “H10c” hipotezleri kabul edilmiştir.

Çizelge 4.23. Katılımcıların Unvanları İtibarıyla Anova Testi Sonuçları

Değişkenler	Unvan	N	$\bar{X}$	F	Sig.
Babacan Liderlik Tarzı	Müdür	80	3.6275	.031	.970
	Yardımcısı				
	Uzman	68	3.6029		
	Memur	203	3.6296		
Örgütsel Özdeşleşme	Müdür	80	3.6667	2.083	.126
	Yardımcısı				
	Uzman	68	3.8358		
	Memur	203	3.5977		
İşten Ayrılma Niyeti	Müdür	80	2.5458	2.088	.126
	Yardımcısı				
	Uzman	68	2.8824		
	Memur	203	2.7898		

Çizelge 4.23'teki değerler incelendiğinde bireylerin unvan durumları itibarıyla babacan liderlik tarzının, örgütsel özdeşleşmenin ve işten ayrılma niyetlerinin farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda bireylerin unvanları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H11a”, “H11b” ve “H11c” hipotezleri reddedilmiştir.

Çizelge 4.24. Katılımcıların Çalışma Süresi İtibarıyla Anova Testi Sonuçları

Değişkenler	Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	F	P
Babacan Liderlik Tarzı	1 yıldan az	31	3.6129	1.184	.317
	1-5 yıl	95	3.4884		
	6-10 yıl	93	3.6935		
	11-15 yıl	72	3.6292		
	16 ve üzeri	60	3.7300		
Örgütsel Özdeşleşme	1 yıldan az	201	3.7366	1.234	.296
	1-5 yıl	31	3.5018		
	6-10 yıl	95	3.7151		
	11-15 yıl	93	3.7500		
	16 ve üzeri	72	3.6750		
İşten Ayrılma Niyeti	1 yıldan az	60	2.6882	4.263	.002
	1-5 yıl	201	3.1123		
	6-10 yıl	31	2.6989		
	11-15 yıl	95	2.4722		
	16 ve üzeri	93	2.6333		

Çizelge 4.24'teki değerler incelendiğinde bireylerin çalışma süreleri itibarıyla işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0,05$). 1-5 yıl aralığında çalışanların işten ayrılmaya daha yakın oldukları söylenebilir. Bu durumda bireylerin çalışma süreleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H12a”, “H12b” hipotezleri red; “H12c” hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 4.25. Katılımcıların Aylık Gelir İtibarıyla Anova Testi Sonuçları

Değişkenler	Aylık Gelir	N	$\bar{X}$	F	P
Babacan Liderlik Tarzı	10001-15000 TL	111	3.7027	3.383	.035
	15001- 20000 TL	87	3.4379		
	20001 ve üzeri	153	3.6725		
Örgütsel Özdeşleşme	10001-15000 TL	111	3.5721	1.701	.184
	15001- 20000 TL	87	3.6092		
	20001 ve üzeri	153	3.7516		
İşten Ayrılma Niyeti	10001-15000 TL	111	2.9820	3.734	.025
	15001- 20000 TL	87	2.6552		
	20001 ve üzeri	153	2.6405		

Çizelge 4.25'teki değerler incelendiğinde bireylerin aylık gelirleri itibarıyla babacan liderlik tarzı ve işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). 10001-15000 TL aralığında gelire sahip olan katılımcıların babacan liderlik tarzı algılarının ve işten ayrılma niyetlerinin diğerlerine göre daha yüksek oldukları söylenebilir. Bu durumda bireylerin aylık gelirleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden "H13a", "H13c" hipotezleri kabul; "H13b" hipotezi reddedilmiştir.

5. TARTIŞMA

Bu bölümde çalışmanın hipotezleri ile ilgili ortaya çıkan her bulgu değerlendirilmekte ve ardından literatürde bulunan benzer çalışma sonuçları ışığında tartışılmaktadır.

Çalışmanın bulguları hipotezler kapsamında ele alındığında çalışmada babacan liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Çalışanların yöneticilerini paternalist (babacan) lider olarak algılamaları örgütleri ile özdeşleşme eğilimi içerisinde olmalarını sağlamaktadır. Yani çalışanlar yöneticilerini babacan lider olarak görmeleri “pozitif yönlü” ise, yöneticiler çalışanları ile her anlamda ilgili olduklarında, kişisel çıkarları doğrultusunda otoriteyi kötüye kullanmama gibi iş veya bireysel tüm davranışlarda örnek olmaları doğrultusunda çalışanlar ile yöneticilerinin değerleri ve amaçları hem içselleştirmekte hem de örgütsel özdeşleşmenin sağlanması gerekmektedir.

Birçok araştırma sonuçları da hipotezde meydana çıkan bu ilişkiyi desteklemektedir. Örneğin; Yaman (2011), Göncü ve diğerleri (2014), Zhu ve diğerleri (2015) ve Cheng ve Wang (2015) çalışma bulguları ile bu araştırma bulguları paralellik göstermektedir. Bu çalışmalarda da babacan liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Araştırmanın bir diğer ana hipotezi olan babacan liderlik tarzı ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek düzeyde fakat negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışmada ulaşılan bu bulgu babacan liderlik eğiliminin, işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerini inceleyen birçok çalışma sonuçlarıyla “uyumlu” olduğu gözlemlenmektedir. Babacan liderlik eğilimi anlayışı, lider ve iş görenin samimiyet çerçevesi içerisinde bir anne-baba gibi ilişki içinde olması esası ile iş gören üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda iş görenler işe adanmışlık ve işe bağlılık gibi pozitif davranışlar sergilemektedir. Sergilenen bu pozitif davranışlar iş görenlerin örgüt içindeki davranış ve tutumlarını da etkileyeceğinden yola çıkılarak, iş görenlerin performanslarında bir artış gözlenmektedir. Bu performans artışının süreklilik gösterdiği işletme de örgütün verimlilik düzeyindeki artışta ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle sadece işletme değil aynı zamanda iş görenler de belirlenmiş amaçlara ulaşabileceklerdir. Yapılan birçok araştırma sonuçları da analizler sonucunda tespit edilen ilişkiyi desteklemektedir.

Örneğin Aksoy (2008), Aycan (2006), Kara ve diğerleri (2020), Özer ve Yurdun (2012) tarafından yapılan çalışmalarda desteklenmektedir.



6. SONUÇLAR

Çalışma bulgularında, katılımcıların %40,2'sini (N=141) kadınlar ve %59,8'ini (N=210) erkekler meydana getirmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmuştur. Katılımcılardan %15'inin (N=57) Ön Lisans, %71,4'ünün (N=250) lisans ve %13,6'sının (N=54) lisansüstü eğitim durumuna sahip oldukları saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların yoğunlukla lisans eğitim durumuna sahip oldukları görülmüştür. Katılımcılardan %8,8'inin (N= 31) 1 yıldan az, %27,1'inin (N= 95) 1-5 yıl, %26,5'inin (N=93) 6-10 yıl, %20,5'inin (N= 72) 11-15 yıl, %17,1'inin (N= 60) 16 yıl ve üzeri cevaplarını verdikleri görülmektedir. Elde edilen bu bulgulara göre 1-5 yıl aralığında çalışan katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Katılımcılardan %31,6'sının (N=111) 1001-15000 TL, %24,8'ünün (N=87) 15001-20000 TL, %43,6'sının (N=153) 20001 TL ve üzeri gelire sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre aylık durumlarının 20001 TL ve üzeri gelire sahip katılımcıların, örneklemin sayıca en fazla grubunu oluşturduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcılardan %22,8'sinin (N=80) müdür yardımcısı, %19,4'ünün (N=68) Uzman ve %57,8'inin (N=203) Memur olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre memur olan katılımcıların sayıca en fazla grubu olduğu görülmektedir. Katılımcılardan %67,5'inin (N=237) özel banka çalışanı ve %32,5'ini (N=114) devlet bankası çalışanı olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre özel banka çalışanı katılımcıların sayıca en fazla grubu olduğu görülmektedir.

Yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonuçlarında, Babacan Liderlik Tarzı Ö lçeğ inin Cronbach's Alpha değ eri 0,932, Çarpıklık değ eri ,935, Basıklık değ eri 952, Ortalaması 3,62, Standart sapması ,779; Örgütsel Özdeşleşme Ö lçeğ inin Cronbach's Alpha değ eri 0,924, Çarpıklık değ eri -,923, Basıklık değ eri,831 , Ortalaması 3,65, Standart sapması ,835; İşten Ayrılma Niyeti Ö lçeğ inin Cronbach's Alpha değ eri 0,897, Çarpıklık değ eri 089, Basıklık değ eri -,808, Ortalaması 2,75, Standart sapması 1,080 sonuçlarına ulaşılmıştır.

Faktör analizi bulgularında çalışmada kullanılan liderlik tarzı ö lçeğ inin KMO değ eri ,881; Bartlett's Testi Ki Kare değ er, 2727,101, Significant değ eri ,000 ve Toplam Açıklanan Varyans değ eri %62,511 olarak; örgütsel özdeşleşme ö lçeğ inin KMO değ eri ,874; Bartlett's Testi Ki Kare değ er, 1551,612, Significant değ eri ,000 ve Toplam Açıklanan Varyans değ eri %72,513 olarak; işten ayrılma niyeti ö lçeğ inin ise KMO değ eri ,874; Bartlett's Testi Ki Kare değ er, 1551,612, Significant değ eri ,000 ve Toplam Açıklanan Varyans değ eri %72,513 olarak bulunmuştur.

Korelasyon analizi bulgularında babacan liderlik tarzı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki; örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki; babacan liderlik tarzı ile örgütsel özdeşleşme arasında ise pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. H1, H2 ve H3 kabul edilmiştir.

Bu araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analizden elde edilen sonuçlarla ilgili olarak ise birtakım yorumlarda bulunulmuştur. İlk olarak babacan liderlik tarzının işten ayrılma niyetine etki edip etmediği test edilmiştir. Babacan liderlik tarzı işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir (B: -,277). Katsayı doğrultusunda babacan liderlik tarzındaki 1 birimlik artışın, işten ayrılma niyetini 0,27 azaltabileceği söylenebilir. Burada R2 açıklanan varyans,036 düzeyindedir. Elde edilen bu sonuca göre “H4” kabul edilmiştir. İkinci olarak babacan liderlik tarzının örgütsel özdeşleşmeye etki edip etmediği test edilmiştir. Tabloya göre babacan liderlik tarzının, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir (B: ,740). Katsayı doğrultusunda babacan liderlik tarzındaki 1 birimlik artışın, örgütsel özdeşleşmeyi 0,74 arttırabileceği söylenebilir. Burada R2 açıklanan varyans ,475 düzeyindedir. Elde edilen bu sonuca göre “H5” kabul edilmiştir.

Çalışmada babacan liderlik tarzı, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetinin demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini test etmek için t-testi yapılmış ve aşağıda açıklanmıştır. Bireylerin cinsiyetleri itibariyle işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Erkeklerin kadınlara göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu durumda bireylerin cinsiyetleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H6a”, “H6b” hipotezleri red; “H6c” hipotezi kabul edilmiştir. Bireylerin medeni durumları itibariyle örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Evli bireylerin bekarlara göre örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek ve bekar bireylerin işten ayrılma niyetlerinin evlilere göre yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda bireylerin medeni durumları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H7a”, hipotez, red; “H7b” ve “H7c” hipotezi kabul edilmiştir. Bireylerin çalıştıkları banka türleri itibariyle işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Devlet bankasında çalışanların işten ayrılmaya daha yakın oldukları söylenebilir. Bu durumda bireylerin çalıştıkları kurum türü açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H8a”, “H8b” hipotezleri red; “H8c” hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışmada babacan liderlik tarzı, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetinin demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla anova analizi yapılmış ve aşağıda açıklanmıştır. Bireylerin yaşları itibarıyla işten ayrılma niyetlerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). 26-30 yaş aralığında olanların diğerlerine göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu durumda bireylerin yaşları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H9a”, “H9b” hipotezleri red; “H9c” hipotezi kabul edilmiştir. Bireylerin eğitim durumları itibarıyla babacan liderlik tarzının, örgütsel özdeşleşmenin ve işten ayrılma niyetlerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Tabloya göre lisans mezunu olanların diğerlerine göre babacan liderlik algılarının daha yüksek olduğu; ön lisans mezunu olanların diğerlerine göre örgütsel özdeşleşmelerini daha yüksek olduğu; lisansüstü mezunu olanların da diğerlerine göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumda bireylerin eğitim durumları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H10a”, “H10b” ve “H10c” hipotezleri kabul edilmiştir. Bireylerin unvan durumları itibarıyla babacan liderlik tarzının, örgütsel özdeşleşmenin ve işten ayrılma niyetlerinin farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda bireylerin eğitim durumları açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H11a”, “H11b” ve “H11c” hipotezleri reddedilmiştir. Bireylerin çalışma süreleri itibarıyla işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). 1-5 yıl aralığında çalışanların işten ayrılmaya daha yakın oldukları söylenebilir. Bu durumda bireylerin çalışma süreleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H12a”, “H12b” hipotezleri red; “H12c” hipotezi kabul edilmiştir. Bireylerin aylık gelirleri itibarıyla babacan liderlik tarzı ve işten ayrılma niyetleri farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). 10001-15000 TL aralığında gelire sahip olan katılımcıların babacan liderlik tarzı algılarının ve işten ayrılma niyetlerinin diğerlerine göre daha yüksek oldukları söylenebilir. Bu durumda bireylerin aylık gelirleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H13a”, “H13c” hipotezleri kabul; “H13b” hipotezi reddedilmiştir.

7. ÖNERİLER

Bütün çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmada da birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir;

İlk olarak ulaşılan sonuçlar araştırmanın yalnızca Şanlıurfa’da bulunan bankalarda yapılmasından ötürü, çalışmanın yapıldığı banka sektörüne yönelik bir genelleme yapılmasının mümkün olamayacağıdır. Gelecek zamanlarda Türkiye’de bulunan farklı sektörde ve bölgelerde yapılacak çalışmalar ile bu sorunun çözülmesine birtakım katkıda bulunulabilir. Böylece daha genellenebilir sonuçlar elde edilebilir.

Bu çalışma sadece banka çalışanlarını kapsamaktadır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda farklı sektörleri de içine alan bir örneklem seçilebilir. Böylece farklı sektörlerde kapsamlı bulgulara ulaşılabilir.

Bu çalışmada yöntem olarak nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda hem nicel hemde niteli içeren karma yöntem tercih edilebilir. Böylece daha somut çıktılarına ulaşılabilir.

Ayrıca bu çalışmada SPSS kullanılmıştır. Bundan sonraki araştırmalarda yapısal eşitlik modeli tercih edilebilir.

Babacan liderlik modeli, aynı ülkede olmalarına rağmen her bir örgütte aynı etkileri yaratmayabilmektedir. Bundan dolayı babacan liderlik tarzını uygulamaya başlanırken yöneticiler örgütlerin bulundukları çevreleri ve işgörenlerin bireysel niteliklerini göz önünde bulundurmaları gerekmektedir.

Babacan liderlerin kendisine daha bağlı olan, sadakette bulunan astlarına daha ayrıcalıklı davranacağı düşünülmektedir. Fakat babacan liderliğin “ahlaki boyut”unun çalışanların negatif olan düşüncelerini minimuma indirdiği bilinmektedir. Dolayısıyla, bu konula ilgili daha fazla çalışmalar yapılarak babacan liderliğin negatif anlamda algılanması engellenebilir.

Liderin liderlik becerilerini sürekli olarak geliştirmelerine yardımcı olmak için koçluk ve danışmanlık hizmetleri sunulabilir, bu liderin kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekler.

İşten ayrılma niyetlerini azaltmak ve örgüte ait hissetmelerini sağlamak için çalışanlara özel ödüllendirme ve tanıma programları oluşturulabilir, başarılı liderler ve adanmış çalışanlar için özel ödüller ve teşvikler sunarak motivasyonları yüksek tutulabilir.

Paternalist liderlik tarzının liderlik eğitim programlarında üzerinde durulması ve yönetici pozisyonunda görev yapanların bu konuda farkındalık kazanmaları faydalı olabilir.

Elde edilen bulgular, gelecek araştırmacılar tarafından daha geniş örneklem kitlelerine uygulanması ve sınanması, üzerinden uzun yıllar önce yapılmış olan kültürel sınıflamaların günümüz şartlarında tekrarlanması ve ne ölçüde değişim gösterdiğinin tespit edilmesi literatür açısından katkı sağlayıcı olabilir.

KAYNAKLAR

- Akca, B. (2012). *Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde örgütsel adaletin rolü: İso işletmelerinde bir araştırma*. (Yayınlanmamış doktora tezi) . Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Adana.
- Akdoğan, A., ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: örgütsel politik algılamaların aracı rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 16(1), s. 107-123.
- Akkurt, B. (2021). *Aile işletmelerinde çalışanların etik liderlik ve etik iklim algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde kurumsallaşmanın aracı rolü* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kocaeli.
- Akyüz, M. ve Yılmaz, F. D. (2015). Konaklama işletmelerinde örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişimin işgörenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 138-143.
- Akyüz, N. E. (2014). *Psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki: Ankara Ptt Başmüdürlüğü örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Aksaray.
- Alabak, M. (2016). *Paternalistic leadership in Turkey: Its relationship with organizational identification, work-group identification, supervisor identification and organizational citizenship behaviors* (Master's thesis). Bilkent Üniversitesi: Ankara.
- Albert, S., Ashforth, B. E., & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of management review*, 25(1), 13-17.
- Alkan, E. (2019). *Seyahat acentesi çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyetine etkisi: Kayseri örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Bozok Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Yozgat.
- Anwar, H. (2013). Impact of paternalistic leadership on employees' outcome—A study on the banking sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, 7(6), 109-115.
- Araslar, A. (2021). *İş yükü ile iş-yaşam dengesinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bursa.
- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve demokratik liderlik tarzları açısından Atatürk'ün liderlik davranışlarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 231-257.
- Arkonaç, S. A. (2001). *Sosyal psikoloji*. İstanbul: Alfa Basın Yayım Dağıtım.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity the oryand the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.

- Aslan, Ş. (2019). *Geçmişten günümüze liderlik kuramları*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Aslan, Z., ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 482-507.
- Aşık, N. A. (2017). Pozitif ve negatif duygulanım ve iş doyumunun örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 5(2), 345-362.
- Atakışi, C. (2020). *Lider üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşmeye etkisi pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü: Kafkas Üniversitesi örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Aycan, Z. (2006). *Paternalism: Towards conceptual refinement and operationalization*. In *Indigenous and cultural psychology: Understanding people in context* Boston, MA: Springer US. 445-446.
- Aycan, Z. (2002). Leadership and teamwork in developing countries: Challenges and opportunities. *Online readings in psychology and culture*, 7(2), 1.
- Aycan, Z. (2001). Paternalizm: yönetim ve liderlik anlayışına ilişkin üç görgül çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 11-31.
- Aycan, Z., Kanungo, R., Mendonca, M., Yu, K., Deller, J., Stahl, G., & Kurshid, A. (2000). Impact of culture on human resource management practices: A 10-country comparison. *Applied psychology*, 49(1), 192-221.
- Ayçiçek, G. (2021). *Örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Aydın, Ö. (2018). *Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri: Atatürk havalimanı temsil-gözetim ve yönetim hizmetleri şirketlerine yönelik bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Aykanat, Z. (2010). *Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Karaman.
- Aypar, S. Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E. B. (2018). İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(13), 116-124.
- Ayyıldız-Ünnü, N. (2009). Politik pazarlamada pazar yönlülük ve otantik liderliğin önemi. *Ege Akademik Bakış*, 9(4), 1243-1273.
- Bakan, İ., ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik "türleri" ve "güç kaynakları" na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 73-84.
- Baltacı, F. Güçlü, C. ve Çeliker, N. (2014). Liderlik davranışının örgütsel adalet

- algısı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 353-370.
- Bamber, E. M., & Iyer, V. M. (2002). Big 5 auditors' Professional and organizational identification: Consistency or conflict?. *Auditing: A Journal of Practice&Theory*, 22(1), 21-38.
- Başar, U. (2011). *Örgütsel adalet algısı, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkilere yönelik görgül bir araştırma*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü: Ankara.
- Bayarçelik, E. B., & Findikli, M. A. (2016). The mediating effect of job satisfaction on the relation between organizational justice perception and intention to leave. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 23(5), 403-411.
- Bedük, A. (2012). *Karşılaştırmalı İşletme-Yönetim terimleri sözlüğü*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Beldek, E. G. (2015). *Örgütsel özdeşleşme örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet ilişkisi: Görgül bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Besler, S. (2004). *İşletmelerde stratejik liderlik*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Bolat, O. İ., Bolat, T., ve Seymen, O. A. (2009). Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 215-239.
- Borekci, D. Y. (2009). Paternalistic leadership style's evolution in e-culture. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 38(2), 103-109.
- Boroş, S. (2008). Organizational identification: Theoretical and empirical analyses of competing conceptualizations. *Cognition, Brain, Behavior*, 12(1), 1-27.
- Bozkurt, H. Ö. ve Demirel, Z. H. (2019). Otel işletmelerinde işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olarak iş güvencesi algısı: *İşe gömülmüşlüğü'nün aracı rolü*. *Business&Management Studies: An International Journal*, 7(4), 1383-1404.
- Bozkurt, M. (2019). *Otel işletmesi çalışanlarının iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Ankaradaki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi).Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Brown, M. E. & Trevino, L.K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brunetto, Y., Teo, S. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turn over intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428-441.
- Canal, B. (2017). *Örgütsel özdeşleşmenin bireysel yaratıcılık üzerindeki etkisi:*

- Bankacılık sektöründe bir araştırma.* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Nevşehir Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Nevşehir.
- Carroll, A. B. (2005). Servant leadership: An ideal for nonprofit organizations. *Nonprofit World*, 23(3), 18-20.
- Celep, C. (2004). *Dönüşümcü liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cerit, Y. (2013). The relationship between paternalistic leadership and bullying behaviours towards classroom teachers, *educational sciences: Theory and Practice*, 13(2), 839-851
- Chen, H. Y., & Kao, H. S. R. (2009). Chinese paternalistic leadership and non-Chinese subordinates' psychological health. *The international journal of human resource management*, 20(12), 2533-2546.
- Cheney, G. (1983). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification. *Communications Monographs*, 50(4), 342-362.
- Cheng, B. S., Chou, L. F., Wu, T. Y., Huang, M. P., & Farh, J. L. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian journal of social psychology*, 7(1), 89-117.
- Cheng, M. Y., & Wang, L. (2015). The mediating effect of ethical climate on there lationship between paternalistic leadership and team identification: A team-level analysis in the Chinese context. *Journal of business ethics*, 12(9), 639-654.
- Cheng-ping, C., & Wei-chen, C. (2009). Internal marketing practices and employees turn over intentions in touris mand leisure hotels. *Johar*, 4(2), 5.
- Chu, P. (2010). A study of the influence of paternalistic leadership and subordinate-supervis or relationship on working morale. *Journal of Global Business Management*, 6(2), 1.
- Coşkun, M. B., ve Afşar, A. (2016). Kamu kurumlarında örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisine yönelik alan araştırması. *Social Sciences Studies Journal*, 2(3), 32-43.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review*, 11(1), 55-70.
- Crandall, W. R., & Parnell, J. A. (1994). On there lationship between propensity for participative management and intentions to leave: Re-opening the case for participation. *The Mid-Atlantic Journal of Business*, 30(2), 197.
- Cüce, H. (2022). *Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde yöneticilere duyulan güvenin aracı etkisi.* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Cüce, H., Güney, S. ve Tayfur, Ö. (2013). Örgütsel adalet algılarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Hacettepe*

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1), 1-30.

- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Afyonkarahisar.
- Çalışkan, N., ve Özkoç, A. G. (2016). Örgütlerde paternalist liderlik algısına etki eden ulusal kültür tiplerinin belirlenmesi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 11(44), 240-250.
- Çelik, C. ve Sünbül, Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: Mersin ilinde bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 49-66.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çıraklar, N. H., Ucar, Z. & Sezgin, O. B. (2016), "Effects of paternalist leadership on organizational identification: Mediating role of trust in leader", *Research Journal of Business and Management*, 3(1), 73- 87.
- Çırakoğlu, H. (2010). *Örgütsel özdeşleşme ve iş doyumu ilişkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir.
- Çırpan, H. (1999). Lider mi yönetici mi? *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*. 7(5), 1-5.
- Çimen, M. (2000). *Türk silahlı kuvvetleri sağlık personelinin tükenmişlik, iş doyumu, kuruma bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin bir alan araştırması*. (Yayınlanmamış doktora tezi), Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü: Ankara.
- Dalton, D. R., Krackhardt, D. M., & Porter, L. W. (1981). Functional turn over: An empirical assessment. *Journal of applied psychology*, 66(6), 716.
- De Coninck, J. B. (2011). The effects of leader-member Exchange and organizational identification on performance and turnover among sales people. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(1), 21-34.
- Demir, C., Yılmaz, M. K., ve Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 129-152.
- Demir, H., ve Okan, T. (2008). Etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik: Bir ölçek geliştirme denemesi. *Yönetim Dergisi: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü*, 19(61), 72-90.
- Demir, M. & Demir, S. S. (2019). The effects of psychological capital on employees' organizational identification in hotels. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(3), 355-369.
- Demirci, Ü. (2010). *Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güvenin çalışan performansı üzerindeki etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi,

Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

- Deniz, G. ve Aydoğan, E. (2020). Algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 141-164.
- Dimmock, C., & Walker, A. (2000). Introduction– justifying a cross-cultural comparative approach to school leadership and management. *School Leadership & Management*, 20(2), 137-141.
- Doğan, S. ve Oğuzhan, Y. S. (2015). Çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin işten ayrılma niyetleri etkisi üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 1-12.
- Durukan, H. (2006). Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 277-286.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.
- Düzgün, E. ve Yeşiltaş, M. (2019). Otel işletmelerinde algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık etkisinin incelenmesi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(3), 533-552.
- Dworkin, G. (1972). Philosophy and public policy. *The Monist*, 56(1), 64-84.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International journal of management reviews*, 7(4), 207-230.
- Efraty, D., Sirgy, M. J., & Claiborne, C. B. (1991). The effects of personal alienation on organization alidentification: a quality-of-work-life model. *Journal of Business and Psychology*, 6(1), 57-78.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Epitropaki, O. (2003). Transformational leadership, psychological contract breach and organizational identification. *Academy of Management Proceedings*, 2(1), 1-6.
- Erben, G. S. (2004). Toplumsal kültür aile kültürü etkileşimi bağlamında paternalizm boyutuyla işletme kültürü: Türkiye örneği. *Aile İşletmeleri Kongresi*, 17-18.
- Erben, G. S., & Caliskan, K. (2015). An Experimental study on the relationship between adult attachment styles and paternalistic leadership preferences. *International Journal of Business and SocialScience*, 6(11), 137-143.
- Erben, G. S., & Güneşer, A. B. (2008). There lationship between paternalistic leadership and organizational commitment: Investigating the role of climate regarding ethics. *Journal of Business Ethics*, 8(2), 955-968.
- Erben, G. S. ve Ötken, A. B. (2014). Paternalist liderlik ve işe bağlı mutluluk ilişkisinde iş-yaşam dengesinin rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları*

- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Miad Yayınları.
- Erez, B. (2018). *Örgüt kültürünün personel güçlendirmeve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) . Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Alanya.
- Erkutlu, H. (2014). *Liderlik, kuramlar ve yeni bakış açıları*. Ankara: Elfin Yayınevi
- Etyemez, S., (2013). *İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Nevşehir.
- Fettahlioğlu, Ö., Akdoğan, Z., ve Özay, E. (2022). Paternalist liderlik tarzının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi. *journal of social, humanities and administrative sciences*, 4(9), 36-51.
- Fındık, M. (2011). *Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırması: Konya aile hekimleri örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.
- Fındıkçı, Y. M. (2015). *Etik liderliğin yöneticiye güvene ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine ampirik bir çalışma*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Fikret Pasa, S., Kabasakal, H., & Bodur, M. (2001). Society, organisations, and leadership in Turkey. *Applied Psychology*, 50(4), 559-589.
- Galetta, M., Porthogese, I., & Battistelli, A. (2011). “Intrinsic motivation, job autonomy and turnover intention in the Italian healthcare: The mediating role of affective commitment”. *Journal of Management Research*, 3(2), 31-49.
- Gautam, T., Van Dick, R., & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Giderler, C. (2005). *Yöneticilerin kişilik tarzları ile liderlik davranışları arasındaki ilişki ve eczacıbaşı topluluğu'nda uygulama*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kütahya.
- Göncü, A., Aycan, Z., & Johnson, R. E. (2014). Effects of paternalistic and transformational leadership on follower out comes. *The International Journal of Management and Business*, 5(1), 36-58.
- Grundstein-Amado, R. (1999). Bilateral transformational leadership: An approach for fostering ethical conduct in public service organizations. *Administration & Society*, 31(2), 247-260.
- Gül, H. (2003). *Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine Aksaray ve Karaman Emniyet Müdürlüklerinde yapılan bir araştırma*, (Yayınlanmamış

Doktora Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kocaeli.

Günbek, K. (2007). *Örgütsel özdeşleşme ve kamu kesim personeli üzerine bir uygulama*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Malatya.

Güneri, S. (2020). *Örgütlerde etik kültürün çalışan sesi üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin ve psikolojik sermayenin aracılık etkileri ve bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 48-75.

Halis, M. (2003). Leadership styles in organization: evidence from the turkish banking sector. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 1(5), 35-42.

Hansen, H., Ropo, A. & Sauer, E. (2007). *Aesthetic leadership. the leadership quarterly*, 18(6), 544-560.

Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, 137(6), 677-689.

Hershey, P. T. (1985). A definition for paternalism. *The Journal of Medicine and Philosophy*, 10(2), 171-182.

Hortaçsu, N. (2007). *Ben biz siz hepimiz* (1.baskı). Ankara: İmge Kitapevi.

İftikhar, S. ve Zubair, A. (2013). “Organizational socialization, organizational identification and turn over intentions among doctors”. *Pakistan Business Review*, 15(3), 427-451.

İlusu, İ. (2012). *Personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyetine etkisi üzerine bir araştırma*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Niğde.

İşcan, Ö. F. (2006). Dönüştürücü/etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bir bireysel farklılıkların rolü. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6(11), 160-177.

Johnson, M. D., Morgeson, F. P., Ilgen, D. R., Meyer, C. J., & Lloyd, J. W. (2006). Multiple Professional identities: examining differences in identification across work-related targets. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 498.

Johnsrud, L. K., & Rosser, V. J. (2002). Faculty members' morale and their intention to leave: A multi level explanation. *The Journal of Higher Education*, 73(4), 518-542.

Kaplan, M., ve Canal, B. (2018). Örgütsel özdeşleşmenin bireysel yaratıcılık üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8(1), 45-57.

Kara, E., Kaya, A., Başboğa, M. İ., Güvel, Ş., Çelik, C., ve Koçak, B. (2020).

- Paternalist liderlik ve işten ayrılma niyeti üzerine bir araştırma. *BMIJ*, 8(4), 118-138.
- Karabey, C. N. (2005). *Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir uygulama*.(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.
- Karacaoğlu, K. (2015). Çalışanların iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi: Alanya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1), 13-21.
- Karakaş, A. (2017). Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otel işletmesi çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 80-112.
- Kaslowski, M. (1991). Longitudinal analysis of job satisfaction commitment and intention to leave. *Applied Psychology*, 40(4), 405-415.
- Kaya, E. (2010). *İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Sağlık personeli üzerinde bir uygulama*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Gebze.
- Kılıç, A. (2004). *Örgüt içi stres faktörlerinin çalışanların çatışma ve işten ayrılma eğilimleri üzerindeki etkisi*.(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Kılınç, S. (2017). *Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Özdeşleşme, Sapkın Davranışlar ve Sinizme Etkisi*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Kim, M. R. (2007). Influential factors on turn over intention of nurses; the affect of nurse's organizational commitment and career commitment to turn over intention. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 13(3), 335-344.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Koçel, T. (2013). *İşletme yöneticiliği*(14. Baskı). İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım.
- Korkmaz, F. (2018). *Babacan (paternalist) liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların işe tutkunluk düzeylerinin aracılık rolü: Kamu ve Özel sektör karşılaştırmalı bir analiz*.(Yayınlanmamış doktora tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kırıkkale.
- Korkmaz, H., Sünnetçioğlu, S. ve Koyuncu, M. (2015). Duygusal emek davranışlarının tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: Yiyecek içecek çalışanları üzerinde bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 14-33.
- Korkmaz, O. Aydemir, S. ve Uysal, H. T. (2017). Örgütsel özdeşleşme üzerinde

- örgüte hâkim kurum kültürünün etkisi. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 62- 80.
- Köksal, O. (2011). Bir kültürel liderlik paradoksu: Paternalizm. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 101-122.
- Köksal, O. (2011). Paternalizm ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişkinin tespitine yönelik bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi Journal of Economics & Administrative Sciences (JEAS)*, 12(2), 159-170.
- Köse, C. G. (2009). *Örgütsel özdeşleşmenin çalışanların sürekli iyileştirme çabalarına katkısı: Bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Kreiner, G. E. & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1-27.
- Küçükoğlu, U. (2019). *Toplam kalite yönetimi uygulamalarının akademisyenlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.
- Lee, S. M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management journal*, 14(2), 213-226.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1995). Loyal from dayone: Biodata, organizational identification, and turnover among new comers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309-333.
- McPhee, P. (2020). Employee turnover: Determinants, consequences, trends in academia and the implications on organizational effectiveness. *i-Manager's Journal on Management*, 15(1), 35.
- Mengi, R. Ş. (2020). *Mavi yaka çalışanlarında örgütsel iletişim doyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü: İstanbul.
- Meşe, G. (1999). *Sosyal kimlik ve yaşam stilleri* (Yayınlanmamış doktora tezi) Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mobley, W. H. (1977). Inter mediate link ages in the relationship between job satisfaction and employee turn over. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237.
- Moore, K. A. (2002). "Hospital restructuring: Impact on nurses mediated by social support and a perception of challenge". *Journal of Health and Human Services Administration*, 23(4), 490-517.
- Morçin, S. E. ve Çarıkçı, İ. H. (2016). Dönüştürücü/Etkileşimci liderliğin iş

tatminine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 97-112.

- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492.
- Oktay, E., ve Gül, H. (2003). Çalışanların duygusal bağlılıklarının sağlanmasında Conger ve Kanungo'nunkarimatik lider özelliklerinin etkileri üzerine Karaman ve Aksaray emniyet müdürlüklerinde yapılan bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(10), 403-428.
- Örücü, E., ve Teker, S. K. (2014). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 73-90.
- Örücü, E. ve Üngüren, E. (2013). *Örgütsel davranış*. İstanbul: Elma Basım.
- Ötken, A. B., & Cenkcı, T. (2012). The impact of paternalistic leadership on ethical climate: The moderating role of trust in leader. *Journal of Business Ethics*, 10(8), 525-536.
- Öz, E. Ü., ve Kılıç, B. (2010). Paternalist liderliğin çalışanların iş tutumlarına etkisi. *18. Ulusal Yönetim ve Örgüt Kongresi Bildiri Kitabı*, 681-688.
- Özalp, İ., ve Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü transormational liderlik yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 207-227.
- Özdemir, H. (2021). *Yan haklar uygulamaları ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Psikolojik iyi oluşun aracılık rolü*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Özdemir, H. Ö. (2007). *Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılamalarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi: Opet çalışanlarına yönelik uygulama* (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Özdemir, S. ve Özdemir, Y. (2015). *İşten ayrılma niyeti ve işten ayrılma niyeti ile ilgili akademik çalışmaların incelenmesi*. Ankara: Gazi Yayınevi.
- Özer, F. ve Yurdun, A. (2012). Birleşme/devir alma süreci yaşayan örgütlerde paternalist liderlik tipinin işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 71-80.
- Özyer, K. (2010). *Etik iklim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılık ve iş tatmininin düzenleyici rolü*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Pala, Y. (2020). *Örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki: Sivas örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal

Bilimler Enstitüsü: Gaziantep.

- Pellegrini, E. K., & Scandura, T. A. (2008). Paternalistic leadership: A review and agenda for future research. *Journal of Management*, 34(3), 566-593.
- Polat, H. (2009). İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. *Education Sciences*, 4(3), 1150-1159.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları üzerine bir saha çalışması* (Yayınlanmamış doktora tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan iş güvencesinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.
- Reade, C. (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: Fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12(8), 1269-1291.
- Robbins, S. ve Judge, T. A. (2015). *Örgütsel davranış*. (İ. Erdem, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M. (2013). *Örgütsel davranış*, Bursa: Aktüel Yayınları
- Sager, J. K., Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (1998). A comparison of structural models representing turnover cognitions. *Journal of Vocational Behavior*, 53(2), 254-273.
- Sarıtaş, M. (1997). Yönetimde kişilik faktörü. *Eğitim Yönetimi Dergisi*. 3(4), 527-548.
- Scott, C. R., Connaughton, S. L., Diaz-Saenz, H. R., Maguire, K., Ramirez, R., Richardson, B., & Morgan, D. (1999). The impacts of communication and multiple identifications on intent to leave: A multi methodological exploration. *Management Communication Quarterly*, 12(3), 400-435.
- Scott, C. R., Corman, S. R., & Cheney, G. (1998). Development of a structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8(3), 298-336.
- Serçeoğlu, N., Işık, Z. ve Çetinkaya, Y. (2016). “İşyeri zorbalığının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Konaklama işletmelerinde çalışan personel üzerine bir araştırma”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(45), 1099-1109.
- Seyhan, F. (2020). *Sağlık çalışanlarının yaşadığı örgütsel çatışma, örgütsel stres, iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü: Ankara.

- Sheraz, A., Wajid, M., Sajid, M., Qureshi, W. H., & Rizwan, M. (2014). Antecedents of job stress and its impact on employee's job satisfaction and turnover intentions. *International Journal of Learning & Development*, 4(2), 204-226.
- Sıgır, Ü. Şişman, F. A. ve Gemlik, H. N. (2010). Çalışanların kişilik özellikleri ile müzakerecilik yetenekleri arasındaki ilişkinin analizi: Sigortacılık ve lojistik sektörlerinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(5), 101-121.
- Soylu, S. (2011). Creating a family or loyalty-based frame work: The effects of paternalistic leadership on work place bullying. *Journal of Businessethics*, 9(9), 217-231.
- Sökmen, A. (2021). *Liderlik tarzlarının bağlılık, tatmin ve işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü: Yiyecek ve içecek departmanları çalışanları üzerinde bir araştırma*. (Yayınlanmamış doktora tezi), Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü: Ankara.
- Sökmen, A. ve Sezgin, A. C. (2017). İş tatmini ve işten ayrılma niyetinin değerlendirilmesi: Otel işletmeleri sınır birim çalışanları üzerine bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-250.
- Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K., ve Örselli, E. (2015). Kamu yönetiminde liderlik: Yönetici ve çalışanların liderlik algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 18(2), 73-96.
- Şimşek, A. (2006). *Duygusal zekânın, ana-baba tutumunun ve doğum sırasının tercih edilen liderlik tarzına etkisi*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektörlerinde liderlik davranış özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16.
- Teoman, D. D. (2007). *Performans değerlendirme sürecinde oluşan adalet algısı, bu algının iç, dış ve sosyal ödüllerle olan ilişkisinin işten ayrılma niyetine olan etkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Terzi, M. E. (2020). *Tersine mentorluk uygulamasının işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Tetik, H., ve Köse, S. (2015). Örgüt çalışanlarının paternalistik liderlik algıları ve öğrenilmiş güçlülük düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 29-56.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turn over intention, and turn over: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.

- Tezcan, L. (2022). *Rol belirsizliğinin, rol çatışmasının, iş stresinin ve örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin sigortacılık sektörü bağlamında araştırılması*. (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Eğitim Enstitüsü: İstanbul.
- Tıktaş, G. (2012). *Örgüt kültürü, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisi üzerine bir inceleme*(Yayınlanmamış doktora lisans tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü: İzmir.
- Tokgöz, E. (2012). *Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tolman, E. C. (1943). Identification and the postwar world. *The journal of abnormal and social psychology*, 38(2), 141.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2014). Etik iklim, işe abancılaşıma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: *Otel işletmelerinde bir araştırma*. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 15-117.
- Turgut, H., Tokmak, İ. ve Güçel, C. (2012). The Eeffect of transformational leadership on organizational identification and perceived corporate reputation: A university sample. *International Journal of SocialSciences and Humanity Studies*, 4(2), 245-254.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve kontrol algılamalarının, çalışanların işten ayrılma niyeti ve iş performansına etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 163-181.
- Tümer, E. (2010). *İşletmelerde örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda bir uygulama*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi: Ankara.
- Türk, O. (2020). *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyici rolü: Konaklama işletmelerinde bir uygulama*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Nevşehir.
- Tüzün, İ. K., ve Çağlar, İ. (2009). Investigating the antecedents of organizational identification. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 284-293.
- Tüzün, İ. K., ve Çağlar, İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Journal of Yasar University*, 3(9), 1011-1027.
- Tüzün, K. İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Uygulamalı bir çalışma*(Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Uray, M. (2014). *Müşteri odaklılık ve örgütsel güven ilişkisinde örgütsel özdeşleşme*

- ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü ve bir araştırma (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Usal, A. ve Aslan, Z. (1995). *Davranış bilimleri sosyal psikoloji*. İzmir: Barış Yayınları.
- Uyguç, N., ve Çımrın, D. (2016). DEÜ araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91-99.
- Uzun, T. (2018). Öğretmenlerin algıladığı örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Örgütsel güvenin aracı rolü. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(18), 133-155.
- Ürü Sanı, O., Çalışkan, S. C., Atan, Ö., ve Yozgat, U. (2013). Öğretim üyelerinin hizmetkâr liderlik davranışları ve ardılları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 63-82.
- Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: Linking the oryand research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265-283.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171-191.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O., & Tissington, P. A. (2005). To be (long) or not to be (long): Social identification in organizational contexts. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 131(3), 189-218.
- Van Knippenberg, D., Van Dick, R., & Tavares, S. (2007). Social identity and social exchange: Identification, support, and withdrawal from the job. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(3), 457-477.
- Wan-Huggins, V. N., Riordan, C. M., & Griffeth, R. W. (1998). The development and long itudinal test of a model of organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(8), 724-749.
- Wegge, J., Van Dick, R., Fisher, G. K., Wecking, C., & Moltzen, K. (2006). Work motivation, organisational identification, and well-being in call centre work. *Work & Stress*, 20(1), 60-83.
- Yalçın, B. ve Ay, C. (2011). Bilgi toplumunda öğrenen örgütler ve liderlik süreci bağlamında bir örnek olay çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 15-36.
- Yaman, T. (2011). *Yöneticilerin paternalist (babacan) lider davranışlarının çalışanların örgütsel özdeşleşmelerine, iş performanslarına ve işten ayrılma niyetlerine etkisi: Özel sektörde uygulama*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü: Ankara.

- Yanık, O. (2014). *Ahlaki liderliğin çalışanların iş tatminine, örgütsel bağlılığına ve işten ayrılma niyetine etkisi: Örgütsel güven ve örgütsel adalet algısının aracı rolü*. (Yayınlanmamış doktora tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.
- Yeni, Z. (2020). *Algılanan yetenek yönetiminin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın rolü: Sağlık sektöründe bir inceleme*. (Yayınlanmamış doktora tezi), Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kütahya.
- Yesirlili, U. (2022). *Turizm işletmelerinde örgütsel sinizm, örgütsel sabotaj ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Edirne ili örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Edirne.
- Yıldırım, B. (2016). *Örgütsel sessizliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Yıldırım, G. (2019). *İşveren markası ve kariyer çapısının işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Yılmaz, B. ve Halıcı, A. (2010). İşgücü devir hızını etkileyen etmenler: Sekreterlik mesleğinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(4), 93-108.
- Yılmaz, H. (2011). *Güçlendirici liderlik*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Yılmaz, M. (2019). *Örgütsel özdeşleşme ile sosyal medya kullanım ve doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi, Mersin Büyükşehir Belediyesi örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Adana.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik: evrensel boyutlarıyla yönetsel açıdan araştırmalar, teoriler ve yorumlar*. Seçkin Yayıncılık.
- Zhu, W., He, H., Treviño, L. K., Chao, M. M., & Wang, W. (2015). Ethical leadership and follower voice and performance: The role of follower identifications and entity morality beliefs. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 702-718.
- Zincirkıran, M., Çelik, G. M., Ceylan, A. K. ve Emhan, A. (2015). "İşgörenlerin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve iş tatmininin örgütsel performans üzerindeki etkisi: Enerji sektöründe bir araştırma". *Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 6(1), 59-71.

EKLER

EK 1



Değerli Katılımcı,

Bu anket babacan liderlik tarzının örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisine ilişkin bir bilimsel çalışma kapsamında hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bilgiler anonim olarak değerlendirilecek ve sadece bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Bu formlar üçüncü kişilerle kesinlikle paylaşılmayacaktır. Anketimize vereceğiniz samimi cevapların çalışmanın doğruluğunu etkileyeceğini hatırlatır, katkılarınızdan dolayı şimdiden çok teşekkür ederiz.

EKLER

EK

BABACAN LİDERLİK TARZI ÖLÇEĞİ						
Maddeler	Lütfen, aşağıda verilen ifadelere <u>katılıp katılmama durumunuzu</u> yan tarafa işaretleyiniz.	Kesinlikle	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle
BLT01	Yöneticim; çalışanlarına karşı bir aile büyüğü (baba/anne veya ağabey/abla) gibi davranır.	1	2	3	4	5
BLT02	Yöneticim; çalışanlarına bir aile büyüğü gibi öğüt verir.	1	2	3	4	5
BLT03	Yöneticim; işyerinde aile ortamı yaratmaya önem verir.	1	2	3	4	5
BLT04	Yöneticim; bir ebeveynin çocuğundan sorumlu olması gibi, her çalışanından kendini sorumlu hisseder.	1	2	3	4	5
BLT05	Yöneticim; ihtiyaçları olduğu zaman, çalışanlarına iş dışı konularda (örneğin; ev kurma, çocuk okutma, sağlık vs.) yardım etmeye hazırdır.	1	2	3	4	5
BLT06	Yöneticim; çalışanlarının özel günlerine (örneğin; <u>nikah</u> , cenaze, mezuniyet vs.) katılır.	1	2	3	4	5
BLT07	Yöneticim; çalışanlardan birinin özel hayatında yaşadığı problemlerde (örneğin; eşler arası problemlerde) arabuluculuk yapmaya hazırdır.	1	2	3	4	5
BLT08	Yöneticim; çalışanlarında sadakate, performansa verdiğinden daha fazla önem verir.	1	2	3	4	5
BLT09	Yöneticim; çalışanlarına gösterdiği ilgi ve alakaya karşılık, onlardan bağlılık ve sadakat bekler.	1	2	3	4	5
BLT10	Yöneticim; çalışanları için neyin en iyi olduğunu bildiğine inanır.	1	2	3	4	5

EKLER

EK

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ						
Maddeler	Lütfen, aşağıda verilen ifadelere <u>katılıp katılmama durumunuzu</u> yan tarafa işaretleyiniz.	Kesinlikle	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle
ÖÖ01	Birisi çalıştığım kurumu eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.	1	2	3	4	5
ÖÖ02	Diğer insanların çalıştığım kurum hakkındaki düşünceleri ile çok fazla ilgilenirim.	1	2	3	4	5
ÖÖ03	Çalıştığım kurum hakkında konuşurken genellikle "onlar" yerine "biz" derim.	1	2	3	4	5
ÖÖ04	Çalıştığım kurumun başarısı, benim başarımdır.	1	2	3	4	5
ÖÖ05	Birisi çalıştığım kurumdan övgü ile söz ettiğinde, bunu kişisel bir iltifat gibi hissederim.	1	2	3	4	5
ÖÖ06	Medyada çalıştığım kurumu eleştiren bir içerik olduğunda, kendimi mahcup hissederim.	1	2	3	4	5

EKLER

EK

İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEĞİ						
Maddeler	Lütfen, aşağıda verilen ifadelere <u>katılıp katılmama</u> durumunuzu yan tarafa işaretleyiniz.	Kesinlikle	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle
		1	2	3	4	5
İAN01	Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İAN02	Aktif bir şekilde başka kurumlarda iş arıyorum.	1	2	3	4	5
İAN03	İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	1	2	3	4	5

EKLER

EK

D01.Cinsiyetiniz:

☐1 Kadın ☐2 Erkek

D02. Yaşınız:

☐1 25 ve altı ☐2 26-30 ☐3 31-35 ☐4 36-40 ☐5 41-45 ☐6 46-50 ☐7 50 ve üzeri

D03.Medeni Durumunuz:

☐1 Evli ☐2 Bekar

D04. Eğitim Durumunuz:

☐1 Ön Lisans ☐2 Lisans ☐3 Lisansüstü

D05. Bulunduğunuz Kurumda Çalışma Süreniz

☐1 1 yıldan az ☐2 1-5 yıl ☐3 6-10 yıl ☐4 11-15 yıl
☐5 16 ve üzeri

D06.Aylık Geliriniz:

☐1 10.000 TL ve altı ☐2 10.001- 15000 TL ☐3 15.001- 20000 TL ☐4 20.000 TL ve üzeri

D07.Unvanınız:

☐1Müdür Yardımcısı ☐2Uzman ☐3Memur ☐4Diğer

D08.Çalıştığınız Kurum Türü:

☐1 Özel Banka ☐2 Devlet Bankası

Anketimiz sona ermiştir. **Değerli katkılarınız için çok teşekkürler.** Sorularda/seçeneklerde kendinizi tam olarak ifade edemediğiniz bir konu olduğunu düşünüyorsanız ya da genel olarak ilave görüş belirtmek isterseniz alttaki alana not bırakabilir veya araştırmacıyla iletişime geçebilirsiniz.

.....
.....
.....

EKLER