



Duygusal Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Örgütsel Performansın Aracılık Rolü

Ali Murat BOYRAZ

Dr. Araştırmacı

muratboyraz@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0002-7505-2812>

Makale Başvuru Tarihi : 20.07.2023

Makale Kabul Tarihi : 25.09.2023

Makale Yayın Tarihi : 27.10.2023

Makale Türü : Araştırma Makalesi

DOI: 10.5281/zenodo.10045429

Fatih BIYIKLI

Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi

fbiyikli@aku.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-1652-7910>

Özet

Anahtar Kelimeler:

Duygusal Bağlılık,
Örgütsel
Performans, İşten
Ayrılma Niyeti

Duygusal bağlılık örgütlerdeki çalışanlar için son derece önemli bir faktördür. Çünkü duygusal olarak çalıştığı işyerine bağlılık hissetmeyen çalışanın motivasyonunun da yüksek olması beklenemez. Motivasyonla örgütsel performans arasında da doğrusal ilişki olduğuna yönelik birçok çalışma olduğu bilinmektedir. Bir diğer ifadeyle çalışmak için gerekli motivasyonu kendisinde bulamayan çalışanın performansının da yüksek olması beklenemez. Bu durum örgütlerde sapma davranışlar, işten ayrılma gibi örgüt için olumlu olmayan sonuçlara yol açar. Bu kapsamda duygusal olarak bağlılığın az olduğu örgütlerde çalışanların işten ayrılma niyetlerinin yüksek olacağı da öngörülmektedir. Bununla birlikte çalışanların örgütsel performans algıları da yine işten ayrılma niyetlerini etkileyen önemli bir faktör olarak ön plana çıkmaktadır. Bu çerçevede bu çalışmanın amacı, duygusal bağlılığın (DB) işten ayrılma niyeti (İAN) üzerindeki doğrudan etkisi ile çalışanlarca algılanan örgütsel performansın (AÖP) aracılık etkisini, Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) çerçevesinde Türk Bankacılık sektöründen elde edilen verilerle incelemektir. Bu çalışmanın literatüre öncelikli katkısı, işten ayrılma niyetine bireysel ve örgütsel kaynaklı nedenlerden duygusal bağlılık ve çalışanlarca algılanan örgütsel performansın etkisinin yönü ve düzeyini belirleyerek insan kaynakları ve örgütsel davranış alan yazınına farklı aracı değişkenler üzerinden öneriler sunmaktır. Yerli literatürde araştırma kapsamındaki üç değişken arasındaki ilişkilerin birlikte incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olması çalışmayı özgün kılmaktadır. Araştırmada, 626 katılımcıdan anket yoluyla veri toplanmış, veriler SmartPLS sürüm 4.0. yardımıyla analiz edilmiştir. Bulgular, duygusal bağlılığın ve AÖP'nin işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan anlamlı etkisi olduğunu; ayrıca, DB- İAN ilişkisinde, AÖP'nin aracılık rolü olduğunu işaret etmektedir.

The Mediating Role of Perceived Organizational Performance in the Effect of Affective Commitment on Turnover Intention

Abstract

Keywords:

Affective
Commitment,
Organizational
Performance,
Turnover Intention

Affective commitment is a significant factor for employees in organizations. Because the motivation of an employee who does not feel emotionally committed to his workplace cannot be expected to be high. It is known that many studies are showing that there is a linear relationship between motivation and organizational performance. In other words, the performance of an employee who cannot find the necessary motivation to work cannot be expected to be high. This situation leads to non-positive consequences for the organization, such as deviant work behaviour and leaving the job. In this context, it is predicted that employees in organizations with low emotional commitment will have a high turnover intention. In addition, employees' perceptions of organizational performance also stand out as an important factor affecting their turnover intention. In this context, this study aims to examine the direct effect of affective commitment (AC) on turnover intention (TI) and the mediating effect of organizational performance perceived (POP) by employees within the framework of the Structural Equation Model

(SEM) with data obtained from the Turkish Banking sector. The primary contribution of this study to the literature is to determine the direction and level of the effect of emotional commitment and organizational performance perceived by employees on turnover intention due to individual and organizational reasons and to offer suggestions to the human resources and organizational behaviour literature through different mediating variables. The fact that no study has been found in the domestic literature examining the relationships between the three variables within the scope of the research together makes the study unique. In the study, data was collected from 626 participants through a survey and analyzed using SmartPLS version 4.0. Findings show that affective commitment (AC) and perceived organizational performance (POP) directly affect turnover intention (TI). It also indicates that POP has a mediating role in the AC-TI relationship.

GİRİŞ

Son yıllarda işten ayrılma, endüstriyel ve organizasyon alanında bir trend haline gelmiştir. Aslında işten ayrılma, organizasyona olumsuz etkiler yaratabilir. Maliyet etkisi de işten ayrılmanın getirdiği temel bir sorundur. Organizasyonlar işten ayrılma ve yeni çalışan yerleştirme süreçlerine çok fazla para harcamaktadırlar (Kreitner ve Kinicki, 2010). Bazı çalışmalar, işten ayrılma oranındaki her %10'luk artışın örgütsel çıktıların azalmasına neden olacağını göstermiştir (Dolton ve Newson, 2003; Park ve Shaw, 2013). İşten ayrılma örgütün girdi ve çıktıların istikrarını sağlamada örgütlerin daha fazla enerji tüketmesine neden olur (Shaw, 2011). Eğer işten ayrılmanın, özellikle de gönüllü işten ayrılmanın meydana gelmesi kontrol edilmezse, organizasyon varlıklarının önemli bir kısmını kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalır ve aynı zamanda büyük bir maliyet de üstlenmiş olur (Pinder, 2008).

Örgütlerin fesih, reklam, işe alma, seçme ve yerleştirme nedeniyle oluşan maliyetlerle uğraşmak zorunda kalması nedeniyle, işten ayrılma örgütlerde kalıcı bir sorundur (Abbasi ve Hollman, 2008). İşten ayrılma, bir kuruluşun hedeflerine ulaşmaya yönelik stratejik planlarını tehlikeye atabilir (Abasi ve Hollman, 2008; Atasever ve Özen, 2016). Bir kuruluş kritik çalışanlarını kaybettiğinde, genel yenilik düzeyinde ve müşteri hizmetleri kalitesinde bir azalma da dahil olmak üzere çeşitli sonuçlar ortaya çıkabilir (Denvir ve McMahon, 2002; Miller, 2010). Garino ve Martin'e (2005) göre örgütler, işe özgü becerilerin kaybına ve üretimde aksamaya maruz kalmakta ve çalışanlar örgütten ayrıldığında yeni çalışanların işe alınması ve eğitilmesi maliyetlerine katlanmaktadır.

Uzun yıllardır araştırmacılar işten ayrılma niyetinin ana belirleyicilerini ve bazı yönetsel çıkarımları anlamaya çalışmışlardır (Tuzun, 2007; Atasever ve Özen, 2016). Buna ek olarak araştırmalar, çalışanın örgüte duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesi ve katılımını ifade eden duygusal örgütsel bağlılığın (Meyer ve Allen, 1991), çalışanı elde tutma gibi örgütsel olarak arzu edilen sonuçların en güçlü yordayıcısı olduğunu göstermiştir (Allen vd., 2003; Meyer ve Smith, 2000; Rhoades ve diğerleri, 2001). Diğer bağlılık biçimleriyle, yani normatif ve devamlılık bağlılığıyla karşılaştırıldığında duygusal olarak bağlanan bir çalışan, örgütün hedefleriyle güçlü bir şekilde özdeşleşir ve örgütün bir parçası olarak kalmayı arzular (Meyer ve Allen, 1993) ve örgütten ayrılma olasılığı en düşüktür (Thompson ve Prottas, 2005; Gaan, 2008).

İşten ayrılma üzerine işten ayrılma niyeti, geri çekilme bilinci, bağlılık ve tatmin gibi işten ayrılma öncesinde ortaya çıkan bazı iş tutumlarının araştırıldığı birçok çalışma yapılmıştır.

Gibson ve Tremble'a (2006) göre çalışanların duygusal örgütsel bağlılığı, işverenin onlara ne ölçüde bağlı olduğu ve onları desteklediğine ilişkin algılarından kaynaklanmaktadır.

Bu çalışmada işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu düşünülen duygusal bağlılık ve algılanan örgütsel performans değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkileri kurulan Smart-PLS yapısal eşitlik modeliyle ölçülmüştür. Kurulan model çerçevesinde her ilişki yapısına ilişkin literatür taraması yapılarak hipotezler oluşturulmuştur.

DUYGUSAL BAĞLILIK İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

İşten ayrılma tutumu ile fiili işten ayrılma arasındaki bağlantıyı açıklayabilecek kritik şeylerden biri de işten ayrılma niyetidir (Steers ve Porter, 1983). Tett ve Meyer (1993), işten ayrılma niyetini, genellikle belirli bir aralığa (örneğin, 6 ay içinde) referansla ölçülen ve geri çekilme bilişleri dizisinin sonuncusu olarak tanımlanan, örgütten ayrılmaya yönelik bilinçli ve kasıtlı bir isteklilik olarak öne sürmüştür ve alternatif iş arama niyetini ve örgütten ayrılma niyetini içerir (Mobley vd., 1979). Bu niyetin uygun zaman ve fırsatta davranışa dönüştürülmesi mümkündür. İşten ayrılma niyetinin fiili işten ayrılmanın en iyi yordayıcısı olduğuna inanılmaktadır (Cho ve Lewis, 2012; Griffeth ve diğerleri, 2000; Podsakoff, LePine ve LePine, 2007).

Meyer ve Allen'e (1991) göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle olan ilişkisine ilişkin duygu ve/veya inançlardır. Üç bileşenli model olarak adlandırılan örgütsel bağlılığın birkaç bileşeni olduğunu öne sürmüşlerdir. Duygusal bağlılık, örgüte duygusal bağlılığı, özdeşleşmeyi ve katılımı yansıtır. Normatif bağlılık, istihdama devam etme zorunluluğu hissini yansıtır. Son olarak devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin farkında olmaktır. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle olan ilişkisini yansıtır ve örgüt üyeliğini sürdürme kararı üzerinde etkileri vardır. Örgüte bağlı olan kişinin örgütte kalma olasılığı daha yüksektir ve ayrılmaya da niyeti yoktur (Steers ve Porter, 1983; Meyer ve Allen, 1991).

Bazı araştırmalar bağlılığın işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974), örgütsel bağlılığın, kalanlar ve ayrılanlar arasındaki ayrımın açıkça en önemli değişken olduğunu ileri sürmüştür. Mueller ve Price (1990) gönüllü işten ayrılmanın ekonomik, psikolojik ve sosyal belirleyicilerden etkilendiğini açıklamıştır. İşten ayrılma ve işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerden biri olarak bahsedilen değişkenlerden biri de bağlılıktır. Perryer, Jordan, Firms ve Travaglione (2010), işten ayrılma niyetini tahmin etmede bağlılığın (duygusal ve süreklilik) algılanan örgütsel destekle nasıl etkileşime girdiğini araştırmışlardır. Üç değişkenin işten ayrılma niyetiyle negatif ilişkili olduğunu ve duygusal bağlılığın en iyi belirleyici olduğunu bulmuşlardır. Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky (2002) tarafından bağlılığın yordayıcıları ve sonuçlarına ilişkin yapılan bir meta-analiz çalışması da örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini olumsuz etkileyebileceğini öne sürmüştür.

Üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli kavramına bakıldığında duygusal bağlılığın, diğer bileşenlerle karşılaştırıldığında çoğunlukla işten ayrılma ve işten ayrılma niyetinin en güçlü yordayıcısı olarak bulunması ilginçtir. Önceki çalışmaların bulgularını özetleyen Meyer ve ark. (2002), Normatif Bağlılık Ölçeği ve Devam Bağlılığı Ölçeği ile karşılaştırıldığında işten ayrılma ile en yüksek korelasyonun Duygusal Bağlılık Ölçeği olduğunu bulmuşlardır. Çalışmalarında her ne kadar örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde daha yüksek bir korelasyon bulmuş olsalar da duygusal bağlılığın diğer bağlılık türleri arasında örgütsel bağlılığı açıklayan en büyük faktör olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Duygusal örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte duygusal bağlılığını, özdeşleşmesini ve katılımını ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1991). Örgütsel duygusal bağlılığın eksikliği, işten ayrılma oranının ve işten ayrılma niyetinin artması gibi zararlı etkilere sahiptir (Baotham vd., 2010). Güncel birçok çalışmanın da (Yukongdi ve Shrestha, 2020; Purwanto, 2020) gösterdiği gibi, duygusal bağlılık ile çalışanların işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki vardır (Ali ve Baloch, 2009; Addae ve Parboteeah, 2008; Yeoh ve diğerleri, 2010). Başka bir deyişle örgütüne daha bağlı olan çalışanların örgütten ayrılma olasılıkları daha düşüktür. Çalışanların duygusal bağlılığı işten ayrılma niyetinin bir yordayıcısı olabileceğinden, çalışmamızda ilk olarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Duygusal bağlılık işten ayrılma niyetini negatif etkilemektedir.

ALGILANAN ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

Çalışanların kurumlarının performansına ilişkin algılarını ve bunların kamu ve özel sektör kuruluşlarındaki etkilerini anlamak zorlu bir iştir (Vigoda Gadot ve Kapun, 2005). “Algılanan örgütsel performans (AÖP)” kavramı, çalışanların genel organizasyon düzeyindeki performansa ilişkin algılarını ifade eder (Delaney ve Huselid, 1996) ve araştırmacıların tutumlar ve performans arasındaki ara yüzü yakalamasına olanak tanıyan değerli bir kavramdır (Perry-Smith ve Blum, 2000).

Birey çalıştığı kurumun ihtiyaçlarını karşılamadığını hissettiğinde ya da örgütün başarmasını bekledikleri ile karşılaştırıldığında örgütün başardığını gördüğü şeyler konusunda hayal kırıklığına uğradığında, kişinin zihninde işten ayrılma niyeti kıvılcımlanır. Çeşitli çalışmalar, çalışanların kuruluşlarının genel performansına ilişkin algılarının, tutum ve davranışları üzerinde önemli etkileri olabileceğini göstermiştir. Bu çalışmalara örgütsel performansın işten ayrılma niyetini inceleyen çalışmalar da dahildir (Delaney ve Huselid, 1996; Perry-Smith ve Blum, 2000). Ancak çalışanların örgütsel performanslarına ilişkin algılarını inceleyen çalışmaların çoğunluğu, bu tür algıları örgütsel destek algılarıyla eşitleme eğiliminde olmuştur ancak yine de iki kavram tam olarak aynı değildir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Allen vd., 2003; Canipe, 2006). Örneğin Rhoades ve Eisenberger (2002), çalışanların algılanan örgütsel desteğin (AOD) işten ayrılma niyeti dahil olmak üzere tutumlar üzerinde önemli etkileri olduğuna dair genel inancıyla ilgili 70'ten fazla çalışmayı incelemişlerdir. Benzer şekilde Allen ve ark. (2003), AOD'nin öncüllerini ve gönüllü işten ayrılmayı tahmin etmedeki rolünü araştıran bir model geliştirmişlerdir. Çalışma hizmet sektöründe yer alan 215 büyük mağaza çalışanı ve 197 sigorta acentesi çalışanı üzerine yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, çalışanların örgütsel destek algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü etkileri olduğu bulunmuştur.

Birleşik Arap Emirlikleri (BAE) bağlamında, kamu sektörü çalışanları genellikle kendi kuruluşlarının verimliliğini (ve başarısını) özel sektördeki benzer kuruluşlarıncıyla karşılaştırmak zorunda kalmaktadırlar. Dolayısıyla çalışanlar örgütsel performans konusunda yüksek beklentilere sahip olma eğilimindedirler ve kendi kamu kurumlarının standartlarının ve ekonomik performansının özel kuruluşlarıncilere eşit olmasını veya onları aşmasını beklerler (İbrahim ve Al Falasi, 2014). Bu nedenle, tatmin edici olmayan örgütsel performansa ilişkin güçlü duygular, eğer bu kuruluşlar daha yüksek performanslı olarak algılanıyorsa, diğer kamu dışı kuruluşlarda iş arama düşüncelerini tetikleyebilmektedir. Muhtemelen, bırakma motivasyonları/niyetleri mutlaka kişisel dışsal kazanımlar tarafından değil de daha çok hayal kırıklığı duygularıyla açıklanmaktadır (Jassem vd., 2011).

Literatür incelendiğinde algılanan örgütsel performansın işten ayrılma niyetini açıklama noktasında güçlü bir değişken olduğu görülmektedir. Bu kapsamda çalışmadaki ikinci hipotez ise şu şekilde ortaya çıkmıştır:

H₂: Algılanan örgütsel performans işten ayrılma niyetini negatif etkilemektedir.

DUYGUSAL BAĞLILIK İLE ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİ

Örgütsel bağlılık, bir örgüt için çalışan bağlılığı ve verimliliği açısından önemli bir kavramdır. Literatürde ilk kez bağlılık kavramı 1960 yılında Becker tarafından “tutarlı insan davranışı üreten bir mekanizma” (Becker, 1960) olarak tanımlanmıştır. Daha sonra 1974'te Porter ve ark. (1974) örgütsel bağlılık kavramını çalışanların örgütlerine karşı kolektif tutumu olarak açıklamış ve ayrıca örgütsel bağlılığı “bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve belirli bir örgüte katılımının gücü” olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle ilişkisini ve örgütte kalma ya da ayrılma kararını oluşturan psikolojik bir durum olarak da ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991). Bağlılığı yüksek çalışanlar, kuruluşlarının hedeflerini ve değerlerini kolayca benimseyerek kuruluşun refahı için çaba harcamaya istekli olurlar ve mevcut organizasyonda sınırsız kalma arzusu içerisinde olurlar (Porter, Steers ve Boulian, 1974). Angle ve Perry'ye (1981) göre, güçlü bağlılığa sahip çalışanlara sahip örgütlerin yüksek katılım ve yüksek üretim açısından

etkinliğe sahip olacağını, bunun da nispeten düşük devamsızlık ve işten ayrılma düzeylerine yol açarak yüksek düzeyde işletme performansına yol açacağını varsaymak mümkündür.

Çalışan performansı, bir çalışanın verilen bir görevi ne kadar iyi veya kötü yerine getirdiğinin ölçümü olarak tanımlanabilir ve motivasyon, kişilik ve yeteneğin çalışanın performansını etkilediğini varsaymak mümkündür. (George ve Jones, 2012). Sürekli olarak örgütteki tüm çalışanların performanslarının toplamı, genel örgütsel performans oluşturduğundan, örgütsel performansta iyileşme ancak çalışanların bireysel performansları yoluyla sağlanabilir (Mullins, 2010). Örgütsel performansı, algılanan örgütsel etkililik düzeyinin bir karışımı olarak ölçmek için, çalışanın morali ve işten ayrılma niyetleri genellikle kriter olarak alınır (Jain, 2012). Algılanan örgütsel performans, çalışanların örgütlerinin genel performansına ilişkin algıları olarak tanımlanabilir ve algılanan örgütsel performans, çalışanların örgüt içindeki tutumlarını doğrudan etkileyen insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla ilgilidir (Allen ve Helms, 2002'den aktaran Mullins, 2010). Giauque ve arkadaşlarına göre (2013), bir organizasyondaki insan kaynakları uygulamalarının organizasyonel performansa katkı sağladığını ve organizasyonel performansın çalışanlar tarafından bireysel organizasyonel verimlilik algısı olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir. Kurumların insan kaynakları uygulamaları, çalışanların tutum ve inançlarıyla ilgilenmelidir; çünkü yanlış inançlar onların en iyi performansı göstermemelerine yol açabilir ve motivasyonları ve performansları zarar görebilir ve bu da örgütsel performansın düşmesine neden olabilir (George ve Jones, 2012).

Örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel performans arasındaki ilişki, 2000'li yılların başından itibaren örgütsel davranış literatüründe önemli ölçüde ilgi görmeye başlamıştır. Literatürde yapılan birçok çalışma, çalışanların örgütsel bağlılıkları ile örgütsel performansa ilişkin algıları arasında bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Bakiev tarafından 2013 yılında gerçekleştirilen yakın tarihli bir araştırma, yüksek performanslı çalışma sistemlerinin örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve yüksek performanslı çalışma sistemlerinin yokluğunda bile kuruluşların, çalışanlarının örgütsel bağlılığını teşvik etmesi gerektiğini, bunun da örgütsel performansı olumlu yönde etkileyeceğini öne sürmüştür. Bakiev (2013) tarafından yapılan bir başka çalışmada, Kırgızistan'daki polis memurları arasında örgütsel bağlılığın algılanan örgütsel performans üzerindeki varsayılan etkisi araştırılmış ve bulgular örgütsel bağlılığın algılanan örgütsel performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde Mansour ve ark. (2013) Tunus finansal hizmetler sektöründe İKY uygulamaları ve firma performansına ilişkin yaptıkları çalışmanın sonucunda örgütsel bağlılığın algılanan örgütsel performansla pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Kamu sektöründe örgüt bağlılığı ile örgütsel performans arasında bağlantı kurmayı amaçlayan daha önceki araştırmalardan biri, enformel performans düzeyi (çalışanlar tarafından algılanan örgütsel performans düzeyi) ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Camilleri ve Van Der Heijden, 2007). Ancak literatürde iki kavram arasındaki pozitif ilişki konusunda kesin bir fikir birliği yoktur, çünkü bazı çalışmalarda aksi bulgulara rastlanmaktadır. Örneğin Biçer ve arkadaşlarının (2009) duygusal örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel performansa ilişkin çalışmasında iki kavram arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tüm bu çalışmalar değerlendirildiğinde örgütsel bağlılığın dolayısıyla onun alt faktörü olan duygusal bağlılık ile algılanan örgütsel performans arasında anlamlı ilişki olduğu yönünde daha kuvvetli bulguların olduğu görülmektedir. Bu çalışmada da literatürdeki diğer çalışmalarla benzer şekilde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₃: Duygusal bağlılık algılanan örgütsel performansı pozitif etkilemektedir.

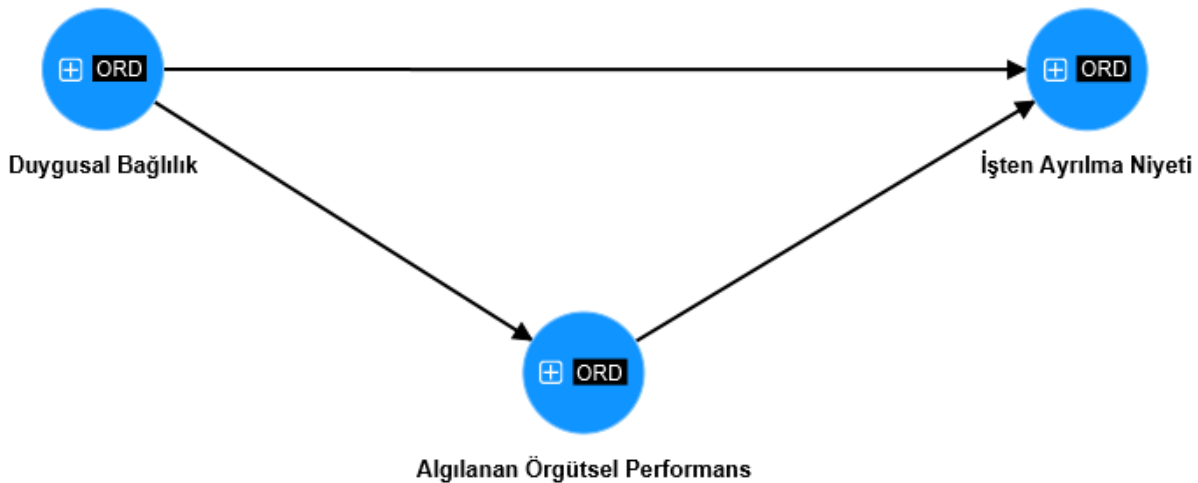
Çalışmadaki doğrudan ilişkiye yönelik hipotezlerin yanında dolaylı etkilerin varlığı da araştırılmıştır. Bu kapsamda duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetini tahmin etmede algılanan örgütsel performansın aracı etkisinin olup olmadığı da araştırılmış ve aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₄: Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel performansın aracılık etkisi vardır.

YÖNTEM

Bu çalışmada örgütsel bağlılığın önemli bir alt faktörü olan duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel performansın aracı rolü, kurgulanan Smart-PLS yapısal eşitlik modeliyle ölçülmüştür. Smart-PLS yapısal eşitlik modeli diğer yapısal eşitlik modelleriyle (Amos, Lisrel vb.) karşılaştırıldığında hem kullanıcı ara yüzünün kolaylığı hem de varyans temelli bir yöntem olması sebebiyle son dönemlerde çok sık kullanılan bir yapısal eşitlik modelidir (Hair vd., 2017). Normal dağılım şartı aranmaması ve küçük verilerle de çok iyi çalışabilmesi özelliği de bu yöntemi diğer yöntemlerden ayıran önemli üstünlüğüdür. Bunu yanında hem formatif hem de reflektif modeller çizilebilmesi ve karmaşık modellerle çok iyi çalışıyor olması yine modelin önemli avantajları arasında yer almaktadır (Hair vd., 2017). Bu kapsamda çalışmamızda yer alan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Şekil 1’den de anlaşılabileceği üzere yalnızca duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine doğrudan etkisi değil aynı zamanda algılanan örgütsel performansın işten ayrılma niyetine doğrudan etkisi ve duygusal bağlılığın algılanan örgütsel performansa etkisinde algılanan örgütsel performansın aracılık etkisi incelenmiş ve daha önce de belirtildiği gibi toplam dört farklı hipotez test edilmiştir. Bu hipotezleri şu şekilde sıralayabiliriz.

H₁: Duygusal bağlılık işten ayrılma niyetini negatif etkilemektedir.

H₂: Algılanan örgütsel performans işten ayrılma niyetini negatif etkilemektedir.

H₃: Duygusal bağlılık algılanan örgütsel performansı pozitif etkilemektedir.

H₄: Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel performansın aracılık etkisi vardır.

Evren-Örneklem ve Veri Toplama

Araştırmanın Türk Bankacılık sektörünün beyaz yakalı çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Türk Bankacılık sektöründeki çalışanların %34,4'ü kamu, %34,3'ü özel, %28'i yabancı özel bankalar ve %4,3'ü ise diğer (kalkınma ve yatırım) bankalar tarafından istihdam edilmektedir (TBB). Verilerin ana kütleyi temsili ve gerçekçi temin edilmesi maksadıyla, Borsa İstanbul'da işlem görenler ile açık kaynakta verileri paylaşılan 16 banka üzerinde çalışılmıştır. Örnek kütleye 3 kamu, 6 yerli özel, 4 yabancı özel, 3 diğer statüsündeki banka alınmıştır. Örnek kütledeki çalışanların %25,7'si kamu, %38,3'ü yerli özel, %31,5'i yabancı özel, %4,5'i diğer statülü banka personelidir. Örnek kütle kapsamındaki 16 banka, Haziran 2023 tarihi itibarıyla sektördeki toplam mevduatın %91'ine, toplam öz kaynakların %90'ına, toplam çalışan sayısının %85,2'sine sahiptir (TBB).

Örneklemden anketler, kolayda ve kartopu örnekleme yöntemine göre genel erişim ve kâğıt kalem uygulaması şeklinde temin edilmiştir. Hatalı ve eksik kodlama, uç değer analizi, çok değişkenli normallik analizleri neticesinde 745 anketten son aşamada 626 kişi üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, minimum 384 katılımcıya ulaşılması şartına (Büyüköztürk vd., 2014:95; Lorcu, 2015:18) dikkat edilmiştir. Nihai örneklem birimi çalışanlardır. Örnek kütlede katılımcıların %51,3'ü erkek, %48,7'si kadındır. Yaş ortalaması 36,06'dır. Çalışanlar eğitim düzeyine göre, %7,3'ü lise ve yüksekokul, %70,2'si lisans, %21,4'ü lisans üstü mezunu şeklinde dağılım göstermektedir. Katılımcıların iş hayatı süresi (ortalama) 10,49 yıl (ss.= 7,01), son işyerinde çalışma süresi (ortalama) 5,85 yıldır (ss.= 5,22).

Duygusal Bağlılık Ölçeği: Meyer ve Allen'in (1997) çalışanların kurumuna ne kadar bağlı olduklarını ölçen Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Wasti (2000) tarafından Türkçe'ye uyarlamasının altı ifadeden oluşan duygusal bağlılık (DB), boyutu bu araştırma kapsamına alınmıştır. Ölçeğin önceki kullanımlarında Özutku (2008) tarafından Cronbach Alfa katsayısı 0.64; Dağlı vd. (2018) tarafından ise 0.80 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada DB "Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var." maddesine benzer tarzdaki ifadelerle 7'li Likert tipinde ölçülmüştür. Ölçekten alınan puanların yüksekliği, çalışanın örgüte bağlılık tutumunun duygusal yönünün yüksekliği anlamına gelmektedir. Bu çalışmada değerlendirmeye alınan 4 maddeli ölçek ile ilgili değerler Tablo 1 ve Tablo 2'dedir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Netemeyer vd. (1997) tarafından geliştirilen ölçek Özer ve Günlük (2010) tarafından Cronbach Alfa katsayısı 0.82; Güzel vd. (2013) tarafından ilk üç maddesi ile 0.83 olarak belirlenmiştir. Ölçek "Daha iyi bir iş için sürekli araştırma yapıyorum." maddesine benzer tarzdaki ifadelerle 7'li Likert tipinde ölçülmüştür. Ölçekten alınan puanlardaki artış cevaplayıcıların işten ayrılma niyetindeki yükseklik anlamına gelmektedir. Bu çalışmada değerlendirmeye alınan 4 maddeli ölçek ile ilgili değerler Tablo 1 ve Tablo 2'dedir.

Algılanan Örgütsel Performans(AÖP) Ölçeği : Örgüt performansının objektif ölçümleri ile güçlü ilişkilerinin tespit edilmesi bulgularına (Dollinger ve Golden, 1992; Powell, 1992) dayanarak Delaney ve Huselid (1996) tarafından geliştirilen bu ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0.85 olarak sunulmuştur. Ölçek maddeleri, aynı sektördeki rakip performansıyla kıyaslayarak cevaplayıcıların çalıştığı örgütün performansını değerlendirmelerini isteyen sorulardan oluşmaktadır. Bu çalışmada ise Delaney ve Huselid'in (1996) çalışmasında kullandığı 7 maddeli ölçeğe Balanced Score-Card modelinden "Firmanın toplumdaki itibarı" ifadesi eklenerek 7'li Likert tipinde toplam 8 soru ile ölçülmüştür. Bu çalışmada değerlendirmeye alınan Katılımcılar 7 maddeli nihai ölçek ile ilgili değerler Tablo 1 ve Tablo 2'de sunulmuştur.

Verilerin Analizi

PLS-YEM'in kurgulanabilmesi için bir takım ön koşullar bulunmaktadır. Bu ön koşulları şu şekilde sıralayabiliriz (Hair vd., 2017):

- 1-) İlk koşul olarak faktör analizi yapılmalı ve her bir faktöre ait faktör yükleri hesaplanmalı ve bu yüklerden 0,60'ın altında olan faktörler çıkarılarak raporlaması yapılmalıdır.
- 2-) İkinci olarak güvenilirlik test sonuçları (Cronbach Alfa, rho_a, rho_c, AVE) hesaplanmalı ve raporlanmalıdır.
- 3-) Üçüncü olarak geçerlilikle ilgili test sonuçları (HTMT ve Fornell Larker kriteri) hesaplanmalı ve raporlanmalıdır.
- 4-) Dördüncü olarak çoklu doğrusallık sorunu olup olmadığı test edilerek VIF (Variance Increasing Factor) değerleri raporlanmalıdır.
- 5-) Son olarak model uyum endeks değerleri (SRMR, RMSttheta, NFI) hesaplanarak raporlanmalıdır.

Bu beş ön koşul sağlanmadan yapısal model kurgulanamaz. Dolayısıyla bu bölümde öncelikle bu ön koşullarla ilgili testler raporlanacak, daha sonrasında ise yapısal model (yol analizi) kurgulanarak ilişkiler arasındaki katsayılar raporlanacaktır.

PLS-YEM Faktör Analizi

Faktör analizi PLS-YEM'in ilk ve en önemli koşuludur. Çünkü her bir değişkenin ilgili faktörü açıklama gücü (outer loading)'nü ifade eder. Literatürde faktör yüklerinin ne olması gerektiğine ilişkin farklı görüşler olsa da genel kabul görmüş değer olarak 0,60'ın üzerinde olması beklenir (Hair vd., 2017). Bu değer her bir alt değişkenin ilgili faktörü yüzde kaç oranında açıkladığını gösterir. 0,60'ın altında olan her bir değişkenin modelden çıkarılması önerilir. Çünkü o değişkenler ilgili faktörü açıklama noktasında yetersiz kalmaktadır ve başta güvenilirlik ve geçerlilik gibi önemli testleri olumsuz etkileyerek modelde uyumsuzluğa yol açmaktadır. Bu bağlamda yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yükleri tablosu Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Faktör Yükleri

	Algılanan Örgütsel Performans	Duygusal Bağlılık	İşten Ayrılma Niyeti
AOP1	0.963		
AOP2	0.086		
AOP3	0.676		
AOP4	0.901		
AOP5	0.721		
AOP6	0.732		
AOP7	0.458		
AOP8	0.626		
DB1		0.869	
DB2		0.831	
DB3		0.146	

DB4		0.426	
DB5		0.827	
DB6		0.810	
IAN1			0.919
IAN2			0.864
IAN3			0.663
IAN4			0.631

Tablo 1’de de görülebileceği üzere AOP2 ve AOP7 ile DB3 ve DB4 değişkenleri 0,60’ın altında bir değere sahiptir. Dolayısıyla bu değişkenler modelden çıkarılarak model tekrardan kurgulanmıştır.

Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Faktör analizi sonucunda kurgulanan yeni model esas alınarak modelin güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmıştır. Bu noktada ilk olarak güvenilirlik testi bulguları Tablo 2 ‘de raporlanmıştır.

Tablo 2. Güvenilirlik Testi Sonuçları

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Algılanan Örgütsel Performans	0.901	0.926	0.892	0.591
Duygusal Bağlılık	0.890	0.891	0.890	0.670
İşten Ayrılma Niyeti	0.819	0.872	0.840	0.577

Tablo 2 incelendiğinde dört farklı güvenilirlik testi sonucu olduğu görülmektedir. Modelin güvenilir olabilmesi için Cronbach Alfa , rho_a ve rho_c değerlerinin minimum 0,70 olması ve AVE değerinin de minimum 0,50 olması gerekmektedir (Ringle vd., 2023). Dolayısıyla tablodan da görülebileceği üzere modelin güvenilirliği her bir faktör için yüksek çıkmıştır.

Güvenirlikle birlikte test edilmesi gereken bir başka rapor ise modelin geçerliliğidir. PLS-YEM modeli için ise iki farklı geçerlilik testi söz konusudur. Bunlar HTMT (Heterotrait-monotrait) rasyosu ile Fornell Larcker Kriteridir. Tablo 3 de ilk olarak HTMT rasyosu raporlanmıştır.

Tablo 3. HTMT Testi Sonuçları

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Duygusal Bağlılık <-> Algılanan Örgütsel Performans	0.269
İşten Ayrılma Niyeti <-> Algılanan Örgütsel Performans	0.358
İşten Ayrılma Niyeti <-> Duygusal Bağlılık	0.833

Tablo 3’de değişkenlerin birbiriyle olan ilişkilerine yönelik HTMT sonuçları görülmektedir. İlişkilerin geçerli olabilmesi için bu rasyoların 0,90’ın altında olması gerekmektedir (Ringle vd., 2023). Tablo 3 incelendiğinde tüm ilişkilere yönelik rasyoların 0,90’ın altın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla HTMT rasyolarının geçerli olduğu söylenebilir.

Raporlanması gereken ikinci geçerlilik testi ise Fornell Larcker kriteridir. Bu kritere göre her bir değişkenin ilgili satır ve sütun içerisinde en yüksek değere sahip olması beklenir (Richter vd., 2022). Tablo 4’de modele ilişkin Fornell Larcker test sonuçları verilmiştir.

Tablo 4. Fornell Larcker Kriteri Test Sonuçları

	Algılanan Örgütsel Performans	Duygusal Bağlılık	İşten Ayrılma Niyeti
Algılanan Örgütsel Performans	0.769		
Duygusal Bağlılık	0.281	0.859	
İşten Ayrılma Niyeti	0.342	0.622	0.760

Tablo 4 incelendiğinde her bir faktörün ilgili satır ve sütun içerisinde en yüksek değere sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla modelin Fornell Larcker kriteri çerçevesinde de geçerli olduğu görülmektedir.

Varyans Artırıcı Faktör Değeri

Güvenilirlik ve geçerlilik testlerinden sonra dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli konu da değişkenler arasında çoklu doğrusallık problemi olup olmadığını test edilmesidir. PLS-YEM’de çoklu doğrusallık problem olup olmadığını ölçmek için VIF değerlerine bakılır. Her ne kadar literatürde bu VIF değerlerinin kaç olması gerektiğine ilişkin farklı görüşler olsa da bu değerın en yüksek 5 olması gerektiğine yönelik bir mütabakat vardır (Hair vd., 2017:143). Fakat ideal olarak 3’ün üzerine çıkmaması da önerilmektedir. Tablo 5’de alt değişkenlere ait VIF (Variance Increasing Factor) değerleri görülmektedir.

Tablo 5. Ölçeklerdeki maddelerin VIF değerleri

Madde	VIF	Madde	VIF	Madde	VIF
AOP1	1.888	DB1	3.681	IAN1	3.554
AOP3	2.233	DB2	2.166	IAN2	3.766
AOP4	2.290	DB5	3.601	IAN3	2.142
AOP5	2.395	DB6	2.160	IAN4	1.138
AOP6	2.465				
AOP8	2.185				

Tablo 5 incelendiğinde 3’ün üzerinde herhangi bir değerin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla değişkenler arasında kurgulanan modelde çoklu doğrusallık problemi olmadığı söylenebilir.

Model Uyum Endeksleri

Kurgulanan yapısal eşitlik modelinin bir başka ön koşulu olarak model uyum endeksleri sınırları içerisinde yer alması gerekliliğidir. Bu bağlamda üç kritik değere dikkat çekilmelidir. Bunlar SRMR (Standardized Root Mean Square Residual), RMSttheta (Root Mean Square Residual Covariance), ve NFI (Normed Fit Index) değerleridir. Literatür incelendiğinde SRMR değerinin 0,10'dan düşük (Hu ve Bentler, 1998:449), RMSttheta değerinin 0,12'nin üzerinde (Henseler vd., 2014:191) ve NFI değerinin de 0,90'ın üzerinde (Henseler vd., 2016; Byrne, 2008) olması gerekmektedir. Tablo 6 da yapısal eşitlik modeline ilişkin model uyum endeks değerlerine ilişkin rasyolar görülmektedir.

Tablo 6. Model Uyum Endeksi Sonuçları

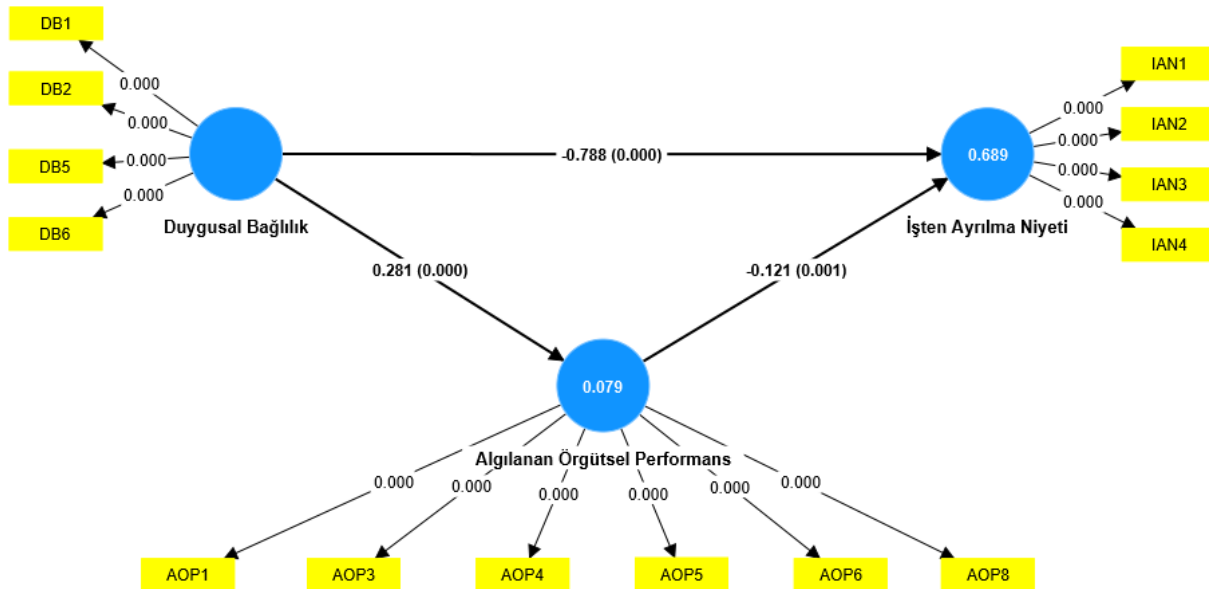
	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.075	0.075
RMSttheta	0.766	0.766
NFI	0.960	0.960

Tablo 6 incelendiğinde tüm değerlerin belirlenen aralıklar dahilinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla kurgulanan modelin uyum endeksleri sınırları içerisinde yer aldığı söylenebilir. Tüm bu ön koşulların raporlanması sonucunda artık yol analizi yapılarak değişkenler arası ilişkilere yönelik raporlama yapılabilir.

Yol Analizi

Kurulan yapısal modelde duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisini, algılanan örgütsel performansın işten ayrılma niyetine etkisini ve duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel performansın aracı rolü irdelenmiştir. Yapısal modele ilişkin bilgiler Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2. Yapısal Model



Şekil 2’deki modelde p değerleri ile yol katsayıları verilmiştir. Yol katsayıları ilişkinin yönü hakkında bilgi verirken p değerleri ise ilişkinin anlamlı olup olmadığı hakkında bilgi vermektedir. P değerleri incelendiğinde kurgulanan ilişkilerin hepsinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Doğrudan ve dolaylı ilişkilerin tümünün gösterildiği (Doğan, 2019:86) yeniden örnekleme tablosu ise Tablo 7 de verilmiştir.

Tablo 7. Yeniden Örnekleme Testi (Bootstrapping)

	Orijinal Örnek	Ortalama	Standart Sapma	T Değeri	P Değeri
Algılanan Örgütsel Performans -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.121	-0.122	0.038	3.208	0.001
Duygusal Bağlılık -> Algılanan Örgütsel Performans	0.281	0.283	0.043	6.512	0.000
Duygusal Bağlılık -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.822	-0.822	0.019	42.561	0.000
Duygusal Bağlılık -> Algılanan Örgütsel Performans -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.034	-0.034	0.012	2.875	0.004

Tablo 7 incelendiğinde hipotezlere ilişkin p değerleri ve t istatistiklerinin beklenen sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Hipotezlere ilişkin yorumlamalar ise bulgular kısmında yapılacaktır.

BULGULAR

Tablo 7 ve Şekil 2 incelendiğinde ilk olarak duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisine yönelik hipotez test edilmiştir. Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin yol katsayısına bakıldığında -0,788 olduğu görülmektedir. Yol katsayısı iki değişken arasındaki ilişkinin kuvvet ve yönünü ifade eder. Bu kapsamda duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif korelasyon olduğu ve bu korelasyonun da oldukça güçlü olduğu görülmektedir. İki değişken arasındaki p değerinin de %95 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla duygusal bağlılık arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı ya da duygusal bağlılık azaldıkça işten ayrılma niyetinin arttığı görülmektedir. Bu bulgu H₁ hipotezimizin doğrulandığı anlamını taşımaktadır.

H₂ hipotezinde algılanan örgütsel performans ile işten ayrılma niyeti arasında negatif korelasyon olduğu öngörülmüştür. Bu iki değişken arasındaki yol katsayısına bakıldığında -0,121 değeri görülmektedir. Bu durum iki değişken arasında negatif bir korelasyon olduğu anlamına gelmektedir. Yine benzer şekilde iki değişken arasındaki anlamlılık düzeyine bakıldığında p değerinin de %95 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla algılanan örgütsel performans arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı ya da algılanan örgütsel performans azaldıkça işten ayrılma niyetinin arttığı görülmektedir. H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

H₃ hipotezinde ise duygusal bağlılık ile algılanan örgütsel performans arasında pozitif korelasyon olduğu varsayılmıştır. Bu ilişkiye yönelik yine Şekil 2 Tablo 7 incelendiğinde iki değişken arasındaki yol katsayısının 0.281 olduğu görülmektedir. Bu durum duygusal bağlılık ile algılanan örgütsel performans arasında pozitif bir korelasyon olduğunu ifade etmektedir. İki değişken arasındaki ilişkinin p değerleri incelendiğinde ise %95 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla duygusal bağlılık arttıkça algılanan örgütsel performansın da arttığı, duygusal bağlılık azaldığında ise

algılanan örgütsel performansın azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç H_3 hipotezimizi de desteklemektedir.

Son olarak ise çalışmanın başlığında da yer alan duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel performansın aracı rolü olduğuna yönelik kurgulanan H_4 hipotezinin varlığına ilişkin test sonuçları paylaşılacaktır. Bu kapsamda Tablo 7 de yer alan yeniden örnekleme testindeki sonuçlar incelendiğinde duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel performansın aracı rolü olduğu görülmektedir. Bu ilişkinin p değeri %95 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bunun yanında t değerinin de kritik değer olan 1,96'nın üzerinde olduğu görülmektedir. Bu çerçevede algılanan örgütsel performans duygusal bağlılığın algılanan örgütsel performansa etkisinde aracı rolü oynadığı söylenebilir. Dolayısıyla H_4 hipotezi de kabul edilmiştir.

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Türk Bankacılık sektöründe yürütülen bu araştırmada, çalışanların işten ayrılmanın öncülü olan işten ayrılma niyetine neden olan faktörlerden örgüte duygusal bağlılık ve çalışanlarca algılanan örgüt performansının etkisi incelenmiştir. Aracı değişken olan AÖP'nin de katkısıyla önerilen modelin özgün olduğu söylenebilir.

Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, örgüte duygusal bağlılığın ve çalışanlarca algılanan örgütsel performansın, işten ayrılma niyetine manidar derecede azaltıcı etkisi tespit edilmekle birlikte; bu etkide AÖP'nin tamamlayıcı aracılık (doğrudan etki ile aynı yönde (Zhao vd., 2010:200)) rolünün de bulunduğu belirlenmiştir. Diğer bir ifade ile DB ve AÖP düzeyi yükseldikçe çalışanların İAN'nin azaldığı, hatta DB düzeyinin AÖP ile etkileşerek bu niyeti daha da azalttığı, modeldeki iki değişkenin İAN'deki değişimin %68,9'unu açıkladığı tespit edilmiş, sonuç olarak dört hipotez de kabul edilmiştir.

Bu doğrultuda, Türk Bankacılık sektöründe örgütlerine karşı özdeşleşmeyi ve katılımı yansıtan duygusal bağlılığı yüksek çalışanların, örgütlerinin değer ve hedeflerini benimsemelerinin kuruluşun refahı için çaba harcamaya istekliliklerini artıracak ve mevcut örgütte yüksek düzeyde kalma arzusu içerisinde olacakları beklenebilir bir sonuçtur. Nitekim araştırmada tespit edilen doğrudan etkinin ($\beta = -0.822$, $p < 0.001$) büyüklüğü, İAN'de DB'nin etkisinin baskınlığına işaret etmektedir. Alanyazında bu kapsamda ülkemizdeki yakın araştırmalar da (Çekmelioglu, 2006; Koçak ve Yücel, 2018; Karaca ve Şenel, 2022) aynı bulguyu doğrulamaktadır. İAN mutlaka kişisel dışsal kazanımlar tarafından yönlendirilmeyebilir ve özellikle kolektivist toplumlar özelinde daha çok hayal kırıklığı duygularıyla da açıklanabilir.

AÖP'nin çalışanların örgütlerinin genel performansına ilişkin algıları, diğer bir ifade subjektif değerlemeleri olduğu göz önüne alındığında DB yüksek çalışanların örgütlerini daha başarılı olarak algıladığı ($\beta = 0.281$, $p < 0.001$) sonucuna ulaşılmıştır. Bulgu, Wozny vd, (2019) tarafından yapılan araştırma bulgularıyla da örtüşmektedir. Hadžiahmetović ve Dinç (2017) tarafından yürütülen başka bir çalışmada ise örgütsel ödüller ve insan kaynakları uygulamalarının örgütsel performansa etkisinde aracılık rolü üstlenen duygusal bağlılığın örgütsel performansı artırıcı katkısı da belirlenmiştir.

Çalıştığı örgütün performansına ilişkin tatminkârlık yönünde güçlü tutumları olmayan çalışanların, diğer kuruluşlarda iş arama düşüncelerinin tetiklenebileceği (Jassem vd., 2011) bulgusu yönünde ender çalışmalarla birlikte, örgütsel performansın İAN'ye etkisinin ise literatürde sıkça araştırılan bir konu olmadığı; hatta yerli alanyazında örgüte bağlılık türleri, İAN ve örgütsel performansın birlikte ele alındığı çalışma olmadığı belirlenmiştir. Araştırmada AÖP'nin İAN'ye ($\beta = -0.121$, $p < 0.001$) düşük düzeyde de olsa manidar etkisi ile DB-İAN ilişkisinde AÖP'nin de düşük düzeyde manidar tamamlayıcı aracılık etkisinde ($\beta = -0.034$, $p < 0.001$) bulunduğu belirlenmiştir. Aynı yönde Zeffane ve Melhem (2017) de, diğer bulguların yanında İAN'nin çalışanların kuruluşları hakkındaki performansa ilişkin algılarından en çok etkilendiğini, AÖP'nin İAN'yi azaltıcı etkisi olduğunu belirlemiştir.

Bu bulgular doğrultusunda, bireylerin kurumun çalışan ihtiyaçlarını karşılamadığını hissettiği zamanlarda ya da örgütün başarmasını bekledikleri ile karşılaştırıldığında örgütün başardığını gördüğü şeyler konusunda hayal kırıklığına uğradığında, kişinin zihninde işten ayrılma niyeti kıvılcımının çakılması doğal bir sonuç olacaktır. Aynı bakışla, Türk toplumsal kültürünün toplumcu ve güç kültürü odaklılığının da etkisiyle güçlü olarak algılanan örgütlerde çalışanların, bu örgütlerden ayrılma niyetinin de azalacağı rahatlıkla ifade edilebilir. Tespit, Hofstede'nin (1997) düşük bireyselci kültürleri, çalışanların örgüte duygusal bağlılığı ve ahlaki bağlılığı olan kültürler olarak tanımlamasıyla da uyumludur.

Araştırma özelinde bankacılık sektörü için, yararlı bir örgüt iklimi ve kültürü yaratımı, insan kaynakları uygulamaları vd. öncüller üzerinden kuruluşların duygusal bağlılık gibi olumlu iş tutumlarını geliştirmesinin İAN'yi azaltacağı; aynı zamanda çalışanların örgütlerinin rakiplerine göre yüksek performans sergilediği algısı sayesinde bu niyeti daha da azaltacakları ifade edilebilir. Bu bağlamda örgütlerce geliştirilen örgüte duygusal bağlılığı artırma yönündeki çalışmaların yaratılan başarılı örgüt algısının da etkisiyle çalışanların İAN'ni azaltan büyük değişimlere yol açacağı tekrar vurgulanabilir.

Hem kamu hem de özel kuruluşlar, işe alım ve eğitim, onları geliştirme, sürdürme ve elde tutma açısından çalışanlarına yatırım yapar. Bu nedenle genel olarak yöneticilerin, özel olarak da insan kaynakları yöneticilerinin gönüllü işten ayrılma konusunu ihmal etmemeleri ve bunu en aza indirmek için ellerinden geleni yapmaları gerekmektedir. Ayrıca bu durumun altında yatan nedenleri ortaya çıkarıp anlamaya çalışmalı ve çalışanların elde tutulmasını en üst düzeye çıkarmaya yönelik uygun önlemleri almalıdırlar. Bu da, değiştirme, yeniden istihdam maliyetlerini en aza indirecek ve aynı zamanda kuruluşlarının performansını da artıracaktır. Ayrıca, yüksek işgücü devir hızının, işgücü arasında genel güven ve itimat kaybına yol açabileceği; bu ara sonucun devamında bireysel ve örgütsel performansı olumsuz etkileyeceği vurgulanabilir. Hem kamu hem de özel Türk Bankacılık sektörü firma yöneticilerinin çalışanlarına, kuruluşlarının rekabete ve küreselleşme dalgalarına dayanmasını sağlayacak varlıklar olarak davranılması gerektiğini anlaması gerekiyor. Bu da varlıkların dikkatle izlenmesi zorunluluğunu beraberinde getirmektedir.

Araştırma, ülkemizde veri elde etme zorluğu, maliyet ve zaman kısıtları nedenleriyle, sadece bankalar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu tür araştırmaların, sosyal beğenilirlik etkisi altında, sınırlı kitleler üzerinde öz-değerlendirme yoluyla yürütülmesi ve sonuçların tüm bankacılık sektörü çalışanları için kesitsel verilerle yürütülen araştırma olması; ölçeklerin geçerli ve güvenilirliği olsa da sosyal bilimler açısından bir kesinlik oluşturmaması nedenleriyle kısıtlılığı, müteakip araştırmaların hizmet sektörünün diğer alanlarında da gerçekleştirilmesi ve boylamsal çalışmalar ile aşılabilecektir.

KAYNAKÇA

- Abbasi SM, Hollman KW, Hayes RD. (2008) Bad Bosses and How Not To Be One. *Information Management Journal*. 42(1): 52-56.
- Addae HM, Parboteeah KP. (2008). Role Stressors and Organizational Commitment: Public Sector Employment in St Lucia. *International Journal of Manpower*. 29(6):727-743.
- Ali N, Baloch QB. (2009). Predictors of Organizational Commitment and Turnover Intention of Medical Representatives (An Empirical Evidence of Pakistani Companies). *Journal of Managerial Sciences*. 3(2): 263-273.
- Allen DG, Shore LM, Griffith RW. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*. 29:99-118.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Atasever M., & Özen, E. (2016), The effect of the depression levels to the employee turnover intention in the logistics industry, *International Academic Conference on Management, Economics, Business and Marketing Vienna, Austria 2016 (IAC-MEBM 2016)*, ISBN 978-80-906231-6-3, November 25 – 26.
- Bakiev, E. (2013). The Influence of Interpersonal Trust and Organizational Commitment on Perceived Organizational Performance. *Journal of Applied Economics and Business Research JAEBR*, 3(3), 166-180
- Baotham S, Hongkhuntod W, and Rattanajun S. (2010). The Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Voluntary Turnover Intention of Thai Employees In The New University. *Review of Business Research*.10(1):73-82.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42
- Biçer, İ. H., Erçek, M., Küskü, F. & Çakmak, A. F. (2009). Örgütsel bağlılığın duygusal bileşenleri: Türk kamu kuruluşunda kapsamlı bir yapısal denklem modeli. *İstanbul Teknik University Journal*, 8(4).
- Bluedorn, A.C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, 35, s.135–153.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö., E, Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Byrne, B.M. (2008), *Structural equation modeling with EQS: Basic concepts, applications, and programming*. New York, NY. Psychology Press.
- Camilleri, E. & Van der Heijden, B. I. J. M. (2007). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the Public Sector. *Public Performance & Management Review*, 31(2), 241-274.
- Canipe, J.P. (2006), “Relationships among trust, organizational commitment, perceived organizational support, and turnover intentions”, *Dissertation Abstracts International*, DAI-B 67/04, Database: OCIC WorldCat, available at: <https://search.proquest.com/docview/304910754?accountid=42604>
- Cho, Y. J., & Lewis, G. B. (2012). Turnover intention and turnover behavior: Implications for retaining federal employees. *Review of Public Personnel Administration*, 32(1), 4-23.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 153-168.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(68), 1765-1777.
- Delaney, J. and Huselid, M.A. (1996), “The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance”, *Academy of Management Journal*, Vol. 39 No. 4, pp. 949-969.
- Doğan, İ. (1999). Eğitimde kalite ve akreditasyon sorunu: Eğitim fakülteleri üzerine bir deneme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(20), 503-519

- Dollinger, M. J., & Golden, P. A. (1992). Interorganizational and collective strategies in small firms: Environmental effects and performance. *Journal of Management*, 18(4), 695-715.
- Dolton, P., & Newson, D. (2003). The relationship between teacher turnover and school performance. *London Review of Education*, 1(2), 132-140.
- Gaan N. (2008). Stress, Social Support, Job Attitudes and Job Outcome Across Gender. *The Icfai University Journal of Organizational Behavior*. 52:34-44.
- George, J. M. & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* sixth ed. Prentice Hall New Jersey
- Giauque, D., Anderfuhren-Biget, S. & Varone, F. (2013). HRM Practices, Intrinsic Organizational Performance in the Public Sector. *Public Personnel Management*, 42(2), 123-150
- Gibson JL, Tremble TR. (2006). Influences of Work- Life Support of Officers' Organizational Commitment and Negative Work-Family Spillover. *Personnel Performance and Training Technology*. 270:1-23.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator test, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. ve Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2. Baskı). Los Angeles: Sage.
- Henseler, J., Dijkstra, T.K., Sarstedt, M., Ringle, C.M., Diamantopoulos, A., Straub, D.W., ve Calantone, R.J. (2014). Common beliefs and reality about pls: comments on rönkkö and evermann. *Organizational Research Methods*, 17(2). 182-2009. doi: 10.1177/1094428114526928
- Henseler, J., Hubona, G. ve Ray, P. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*. 116. 2-20. 10.1108/IMDS-09-2015-0382, Retrieved 25.08.2019 from Emerald Database
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: software of the mind*: Berkshire (UK): McGraw-Hill.
- Hu, L.-t., ve Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Ibrahim, M. and Al Falasi, S. (2014), "Employee loyalty and engagement in UAE public sector", *Employee Relations*, Vol. 36 No. 5, pp. 562-582.
- Jain, A. K. (2012). Impact of Organizational Size & Alliance Formations on Perceived Organizational Performance. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 47(3).
- Jassem, A., Djebarni, R. and Mellahi, K. (2011), "Determinants of job satisfaction in the UAE: a case study of the Dubai police", *Personnel Review*, Vol. 40 No. 1, pp. 126-146.
- Karaca, A., & Şenel, S. (2022). Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel kimliğin aracı rolü: devlet okullarında bir alan araştırması. *Journal of Academic Perspective on Social Studies*, (1), 19-42.
- Koçak, D., & Yücel, İ. (2018). Algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracı etkisinin incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3), 683-704.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2010). *Organizational behavior* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lorcu, F. (2015). *Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mansour, N., Gara, E. & Gaha, C. (2013). Getting inside the black box: HR practices and firm performance within the Tunisian financial services industry. *Personnel Review*, 43(4), 490-514
- Meyer JP, Allen NJ. (1991). A Tree-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. 1:61-89.
- Meyer JP. Smith CA. (2000). HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model. *Canadian Journal of Administration Sciences*. 17:319-331.

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.
- Mueller, C. W., & Price, J. L. (1990). Economic, psychological and sociological determinants of voluntary turnover. *The Journal of Behavioral Economics*, 19(3), 321-335.
- Mullins, L. (2010). *Management and Organizational Behavior Ninth. Ed.* Pearson Education Essex England
- Netemeyer, R. G., James S. B., McKee, D. O., & Robert Mc M. (1997). An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context. *Journal of Marketing*, 61,85-98.
- Özer, G. ve Günlük, M. (2010). Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimlerine Etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 459-485.
- Park, T., & Shaw, J. D. (2013). Turnover rates and organizational performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 268-309.
- Perry-Smith, J.E. and Blum, T.C. (2000), “Work-family human resource bundles and perceived organizational performance”, *Academy of Management Journal*, Vol. 43 No. 6, pp. 1107-1117.
- Perryer, C., Jordan, C., Firms, I., & Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support. *Management Research Review*, 33(9), 911-923
- Pinder, C. C. (2008). *Work motivation in organizational behavior*. New York: Psychology Press.
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance relationship with job attitudes, turnover intention turnover and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 438-454.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Powell, T. C. (1992). Organizational alignment as competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 13(2), 119-134.
- Purwanto, A. (2020). Effect of compensation and organization commitment on turnover intention with work satisfaction as intervening variable in Indonesian industries. *Sys Rev Pharm*, 11(9), 287-298.
- Richter, N.F./ Hauff, S./ Ringle, C.M./ Gudergan, S.P.: The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling and Complementary Methods in International Management Research, *Management International Review*, Volume 62 (2022), pp. 449-470.
- Ringle, C.M./ Sarstedt, M./ Sinkovics, N./ Sinkovics, R.R.: A Perspective on Using Partial Least Squares Structural Equation Modelling in Data Articles, *Data in Brief*, Volume 48 (2023), p. 109074.
- Rhoades S, Eisenberger R, Armeli S. (2001). Affective Commitment: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 86:825-836.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002), “Perceived organizational support: a review of the literature”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 4, pp. 698-714.
- Shaw, J. S. (2011). Turnover rates and organizational performance: Review, critique, and research agenda. *Organizational Psychology*, 1(3), 187-213.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- TBB <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59>, Erişim Tarihi: 13.08.2023

- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Thompson CA, Jahn EW, Kopelman RE, Prottas DJ. (2005). Perceived Organizational Family Support: A Longitudinal and Multilevel Analysis. *Journal of Managerial Issues*. 16:545–565.
- Tuzun IK. (2007). Antecedents of Turnover Intention toward a Service Provider. *The Business Review*. 8:128-135.
- Vigoda-Gadot, E. and Kapun, D. (2005), “Perceptions of politics and perceived performance in public and private organisations: a test of one model across two sectors”, *Policy & Politics*, Vol. 33 No. 2, pp. 251-276.
- Wasti, S. A. (2000). “Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi”, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-27 Mayıs 2000, Nevşehir, 401-410.
- Woznyj, H. M., Heggstad, E. D., Kennerly, S., & Yap, T. L. (2019). Climate and organizational performance in long-term care facilities: The role of affective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 122-143.
- Yeoh SF, Lim C-L, Syuhaily Osman. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*. 5(8):57-64.
- Yukongdi, V., & Shrestha, P. (2020). The influence of affective commitment, job satisfaction and job stress on turnover intention: A study of Nepalese bank employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9, 88-98.
- Zeffane, R., & Bani Melhem, S. J. (2017). Trust, job satisfaction, perceived organizational performance and turnover intention: A public-private sector comparison in the United Arab Emirates. *Employee Relations*, 39(7), 1148-1167.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2),197-206.