



ISSN: 2587 – 0785

Journal of Management, Economics and Marketing Research

YÖNETİM, EKONOMİ VE PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Cilt	Volume	3
Sayı	Issue	3
Yıl	Year	2019

YÖNETİM, EKONOMİ VE PAZARLAMA

ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

2019, Cilt.3, Sayı.3

EDİTÖR

Prof. Dr. Ramazan Pars ŞAHBAZ
Hacı Bayram Veli Üniversitesi
editor@yepad.org
Telefon: +90 312 485 14 60

YAYIN KURULU

Prof. Dr. M. Mithat ÜNER, Atılım Üniversitesi, mithatuner@atilim.edu.tr
Prof. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA, Erciyes Üniversitesi, karamustafa@erciyes.edu.tr
Doç. Dr. Sedat YÜKSEL, College of Applied Science, Oman, sedatyuksel@gmail.com
Doç. Dr. Evren GÜÇER, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, evrengucer@gazi.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Nevin SERT, Selçuk Üniversitesi, nevinsert@gmail.com

HAKEM KURULU

Prof. Dr. Ahmet TAYFUN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, tayfun@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, asokmen@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Arzu KILIÇLAR, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, karzu@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Güler SAĞLAM ARI, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, gsaglam@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA, Erciyes Üniversitesi, karamustafa@erciyes.edu.tr
Prof. Dr. Mithat ÜNER, Atılım Üniversitesi, mithatuner@atilim.edu.tr
Prof. Dr. Zeynep ASLAN, Adnan Menderes Üniversitesi, zeynep.aslan@adu.edu.tr
Doç. Dr. Cemalettin AKTEPE, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, caktepe@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Evren GÜÇER, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, evrengucer@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Kadri Gökhan YILMAZ, Ankara HBV Üniversitesi, kgyilmaz@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Lütüf BUYRUK, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, buyruk@nevsehir.edu.tr
Doç. Dr. Mehmet BAŞ, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, mbas@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Metehan TOLON, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, metehan@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Nuray TOSUNOĞLU, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, nguneri@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Seyhan ÇİL, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, seyhanc@gazi.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Ali Turan BAYRAM, Sinop Üniversitesi, alibayram@sinop.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Barış Demirci, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, bdemirci@ogu.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Gül ERKOL BAYRAM, Sinop Üniversitesi, gulerkol@sinop.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Selma KALYONCUOĞLU, Ankara HBV Üniversitesi, selmakalyoncu@gazi.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Zeki YÜKSEKBİLGİLİ, Nişantaşı Üni., zeki.yuksekbilgili@nisantasi.edu.tr

ODAK VE KAPSAM

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisinin yayın odağında;

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama alanındaki profesyonellere akademik katkı sağlayan, sektörel uygulamalara katkı sağlayan teorik ve uygulama arasında köprü olan, Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama alanlarında ulusal ve uluslararası karşılaştırmaları inceleyen eserler yer almaktadır.

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisinin yayın kapsamında;

- ⇒ İşletme bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Kamu yönetimi bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ İktisat bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Ekonometri bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Maliye bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Uluslararası ticaret bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Hastane işletmeciliği bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Turizm işletmeciliği bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Yönetim bilişim sistemleri bilim dalını temel alan çalışmalar yer almaktadır.

YAYIN SIKLIĞI

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi elektronik ortamda yayın yapan hakemli bir dergidir. İki aylık yayın yapan dergide yılda 6 sayı yayınlanmaktadır.

YAYIN DİLİ

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi Türkçe ve İngilizce olarak yayın yapmaktadır.

YÖNETİM, EKONOMİ VE PAZARLAMA
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
2019, Cilt.3, Sayı.3

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Araştırma Makalesi

Şehir Otellerinde Hizmet Kalitesi Algısının Belirlenmesi: Ankara İlinde Bir Uygulama

(Determination of Service Quality Perceptions in Urban Hotels: A Survey in Ankara Province)

İsa UĞUR ve Nuray TÜRKER

ss.1-20.

Araştırma Makalesi

Dönüşümsel Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ankara'da Kamu Sektöründe Bir Çalışma

(The Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study in Public Sector in Ankara).

Emrah İTİŞGEN ve Alptekin SÖKMEN

ss.21-37.

Araştırma Makalesi

Etik İklimin İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatminine Etkisinde Cam Tavanın Aracılık Rolü: Beyaz Yakalı Kadınlar Üzerine Bir Çalışma

(The Mediation Role of the Glass Ceiling, on the Ethical Climate's Effect to Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study on White Collar Women)

Ceyda ABACI ve Alptekin SÖKMEN

ss.38-54.

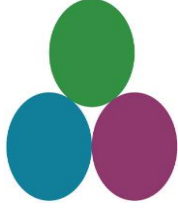
Kuramsal Makale

Sağlık Hizmeti Veren Örgütlerde Sinizm

(Cynicism in Health Care Organizations)

Arzu BULUT, Süreyya YILMAZ ve Halil ŞENGÜL

ss.55-72.



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Şehir Otellerinde Hizmet Kalitesi Algısının Belirlenmesi: Ankara İlinde Bir Uygulama¹

Dr. İsa UĞUR, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, e-posta: isaugur78@hotmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4592-8641>

Doç. Dr. Nuray TÜRKER, Karabük Üniversitesi, Safranbolu Turizm Fakültesi, e-posta: nturker@karabuk.edu.tr
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5701-5674>

Öz

Bu çalışmanın amacı şehir otellerinde konaklayan otel misafirlerinin hizmet kalitesi algılarının belirlenmesidir. İş amaçlı seyahat edenlerin performansa dayalı hizmet kalitesi algılarını belirlemek amacıyla SERVPERF ölçeğinden yararlanılmıştır. Tripadvisor seyahat yorum sitesinde yer alan online tüketici yorumlarından faydalanılarak altı boyuttan (iş amaçlı fiziki unsurlar, fiziksel görünüm, güvenilirlik, heveslilik, güven/yeterlilik, empati) oluşan bir Hizmet Kalitesi Ölçeği oluşturulmuştur. Araştırma Ankara'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmiş olup 321 yerli turiste anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçları, müşterilerin Ankara'da faaliyet gösteren şehir otellerinin hizmetlerinden memnun olduklarını, altı boyut arasında en çok memnun olunan hizmet unsurlarının Heveslilik boyutu ile ilgili olduğunu, algılanan hizmet kalitesinde yerli turistlerin sosyo-demografik özelliklerine ve otel özelliklerine göre anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Hizmet Kalitesi, Online Tüketici Yorumları, Şehir Otelleri, Ankara.

Makale Gönderme Tarihi: 17.04.2019

Makale Kabul Tarihi: 23.04.2019

Önerilen Atıf: Uğur, İ., Türker, N. (2019). Şehir Otellerinde Hizmet Kalitesi Algısının Belirlenmesi: Ankara İlinde Bir Uygulama, Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 3(3), 1-20.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

¹Bu çalışma Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalında birinci yazarın ikinci yazarın danışmanlığında hazırladığı doktora tezinden üretilmiştir.



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2019, 3(3): 1-20.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.125](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.125)

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



RESEARCH PAPER

Determination of Service Quality Perceptions in Urban Hotels: A Survey in Ankara Province

Dr. İsa UĞUR, Karabük University Institute of Social Sciences, e-mail: isaugur78@hotmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4592-8641>

Assoc. Prof. Dr. Nuray TÜRKER, Karabük University, Safranbolu Tourism Faculty, e-mail: nturker@karabuk.edu.tr
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5701-5674>

Abstract

The aim of this study is to determine the service quality perceptions of hotel guests staying in urban hotels. SERVPERF scale was used to determine the perceptions of performance-based service quality of business travelers. A Service Quality Scale consists of six dimensions (business oriented physical aspects, tangibles, reliability, responsiveness, assurance / competence, empathy) was created using online consumer reviews on Tripadvisor for the determination of service quality dimensions. The research was carried out in four and five star hotels operating in Ankara and a questionnaire was applied to 321 domestic tourists. The results of the study show that the customers are satisfied with the services of the urban hotels operating in Ankara, and that the most satisfied service quality dimension is related to the enthusiasm dimension among the six dimensions, and that there are significant differences in perceived service quality according to the socio-demographic characteristics of the tourists and hotel features. hotel.

Keywords: Service Quality, Online Consumer Reviews Urban Hotels, Ankara.

Received: 17.04.2019

Accepted: 23.04.2019

Suggested Citation:

Ugur, I. and Türker, N. (2019). Determination of Service Quality Perceptions in Urban Hotels: A Survey in Ankara Province, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(3): 1-20.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

GİRİŞ

İnternetin gelişmesi ve bilgi paylaşım kaynakların yaygınlaşması ile ortaya çıkan ve seyahat edenler tarafından ağırlıklı olarak kullanılan hizmetlerden biri de nihai tüketicilerin (turistlerin) yazdığı ve tüm tüketicilerin kolaylıkla ulaşılabilirdiği çeşitli seyahat yorum sitelerindeki online tüketici yorumlarıdır. E-yorumlar; seyahat, konaklama, yeme-içme vb. ürünler ile ilgili tüketicilerin deneyimlerini ve tüketilen ürün ya da hizmet ile ilgili yorum ve değerlendirmeleri içermektedir. Elektronik ağızdan ağıza iletişim (e-WOM) olarak bilinen bu online bilgi içeriği, hedef kitlelere ulaşma imkânı sunmaktadır (Abubakar, 2016: 600). Online tüketici yorumları bir yandan tüketicilerin seçimlerini ve satın alma kararlarını etkilerken diğer yandan otel işletmeleri sundukları hizmetlerle ilgili geribildirim elde etmekte ve bu yorumlar işletmelerin tüketici istek ve tercihlerini anlamalarında ve analiz etmelerinde ayrıca işletmelerin potansiyel tüketiciler ile iletişim kurmalarında yarar sağlamaktadır.

Otel işletmelerinin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve rekabet edebilmeleri müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini kaliteli hizmet anlayışı ile karşılayabilmelerine bağlıdır (Choi ve Chu, 2001: 278). Bu bağlamda tüketici istek ile ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve hizmet kalitesinin arttırılmasında, ağızdan ağıza iletişim ve e-WOM oldukça etkilidir. Özellikle internetin ve bilgi teknolojilerinin geliştiği küresel rekabet ortamında otel işletmelerinin müşteri memnuniyetini arttıracak çabalarda bulunması ve hizmet kalitesinin geliştirilmesi önem arz etmektedir. Otel işletmelerinde misafirin hizmet kalitesi algısını etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Örneğin; hizmetin sunulduğu fiziksel ortamdaki özellikler, hizmeti veren kişilerin tutum ve davranışları, yiyecek ve içeceklerin kalitesi, nitelikli hizmet anlayışı gibi durumlar müşterilerin hizmet algısını ve memnuniyetini etkilemektedir (Belgin, 2010: 115). Bu bağlamda otel işletmeleri, misafirlerine daha kaliteli hizmet sunmak ve sürdürülebilir bir işletme faaliyeti için her türlü yenilik ve gelişmeden yararlanmalıdırlar.

Bu çalışmada Ankara’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerin sundukları hizmetlere yönelik online tüketici yorumları analiz edilmiş ve otel işletmelerinde algılanan hizmet kalitesinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla çalışmanın ilk bölümünde literatür bilgilerine yer verilmiş, ikinci kısımda ise Ankara’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde yapılan ampirik bir araştırmanın sonuçları paylaşılacak olup online tüketici yorumları üzerinden otellerde turistlerin algıladığı hizmet kalitesi ölçülmeye çalışılmıştır.

1. LİTERATÜR

Online Tüketici Yorumları ve Hizmet Kalitesi ilişkisi

İnternet ve bilgi teknolojilerindeki gelişim sayesinde sanal ortamlarda bilgi edinme ilerleme göstermektedir. Bu ilerleme sanal ortamlardaki kullanıcı sayısını da artırarak tercihlerde ve karar vermede çeşitli fırsatlar sunabilmektedir (Tsao ve Tseng, 2011: 1007). Son yıllarda E-ticaret kavramının gelişme göstermesi, hizmet endüstrisinin sanal ortamlarda faaliyetlerini artırmasını ve aktif bir rol oynamasını sağlamıştır. Bundan dolayı sanal ortamlarda verilen hizmetlerin kalitesinin de nasıl olduğu önem kazanmıştır (Al-Tarawneh, 2012: 124). Bilgi teknolojilerindeki ilerlemeler çeşitli sektörlerdeki işletmeleri online satış platformlarına geçmek zorunda bırakmıştır. Bu sektörlerden bir tanesi de hizmet sektörü içinde yer alan otel işletmeleri hakkında bilgileri ulaşmayı sağlayan seyahat yorum siteleridir. Bu seyahat yorum sitelerindeki yorumlar çeşitli online sitelerden alışveriş yapan tüketicilere alternatifleri daha kolay değerlendirir, karşılaştırmalar yaptırarak karar verebilme fırsatı sunmaktadır. Bu doğrultuda tüketiciler otel işletmesi tercihinde farklı seyahat yorum sitelerinde araştırma yaparken otel

işletmelerinin tercih sebebi olmada başarıya ulaşması sunulan hizmet kalitesinin başarısı ile paraleldir.

Tüketicilerin otel işletmelerinde yaşadıkları seyahat deneyimlerini yorum sitelerinde paylaşması, sunulan hizmetin kalitesini şeffaflaştırmaktadır (O'Connor, 2010: 768). Dolayısıyla turistler tarafından paylaşılan online yorumlar gerek işletmeler gerekse işletmelerin potansiyel müşterileri içinde önem arz etmektedir Hizmetin niteliğini belirlemede önemli bir yere sahip olan online tüketici paylaşımları, hem otel işletmelerini hem de potansiyel tüketiciler için önem arz etmektedir. Online tüketici yorumları, otel işletmelerinin değer ve imajını sanal ortamlara aktarırken otel işletmesinin hizmeti ve ürünleri hakkında da bilgi vermektedir (Kasavana vd., 2010: 78). Online tüketici yorumları sayesinde tüketicilerin hizmet kalitesine ilişkin algılarının belirlenmesi, memnuniyetleri ve davranışsal niyetleri ortaya çıkmaktadır (Malhotra, Parasuraman ve Zeithaml 2005). Online seyahat yorumları, seyahat deneyimi yaşamış turistlerin hizmet performansı, izlenimleri ve güvenilirlik hakkındaki görüşleri içerdiğinden otel işletmeleri bu online tüketici yorumlarına hizmet kalitesinin artırılmasında gerekli önemi vermesi gerekmektedir (Arroyo ve Pandey, 2010: 1230). Online tüketici yorumlarının takip edilmesi otel işletmeler açısından sadece var olan tüketicileri elde tutmanın değil aynı zamanda yeni pazarlar elde etmenin de bir yoludur. Turizm sektöründe artan rekabet pazardan daha çok pay almak için halihazırda ve potansiyel tüketicilerin istek ile ihtiyaçlarının daha iyi karşılanmasını ve daha iyi hizmet anlayışını ortaya çıkarmakta, online tüketici yorumları ise tüketicinin hizmet beklentilerinin teşhis edilmesini kolaylaştırmaktadır. (Şirin ve Aksu, 2016).

Değişen ortamlarda tüketicilerin sadece istek ve ihtiyaçlarını anlamak yetersiz kalmakta onların gelecekteki ihtiyaçlarının karşılanması zorunlu hale gelmektedir. Şehir otelleri konumu, kalış amacı ve farklı etkinliklerle tüketici profilinin diğer otellerden farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu nedenle müşteri odaklı hizmet anlayışına dayanan hizmet kalitesi iş amaçlı seyahatlerde çeşitlilik gösterebilmektedir (Türeli, 2016: 1). İş veya tatil amaçlı yapılan seyahatlerde otel işletmesinden beklentiler diğer amaçlı otel işletmelerine göre farklılık gösterebilmektedir.

Ukpabi vd. (2018: 243) çalışmasında Afrika ülkelerine ilişkin otel hizmet özellikleri ile online tüketici yorumları arasındaki ilişkiyi incelemiş ve turistlerin Afrika'da (Mısır, Gana, Kenya, Nijerya ve Güney Afrika) faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin hizmet kalitelerine ilişkin algıları genel hizmet, güvenlik ve güvenilirlik boyutlarından oluştuğunu ortaya çıkarmışlardır.

Bucak ve Özarslan (2016: 29) Çanakkale il merkezinde bulunan dört ve beş yıldızlı otellerde hizmet kalitesi ile misafir memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemiş ve hizmet kalitesi ile misafir memnuniyeti arasında, yaş ve hizmet kalitesi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulmuştur.

Türeli (2016: 49) tarafından şehir otellerine yönelik turistlerin hizmet kalitesi algısı ortaya çıkarılması amacıyla yapılan çalışmada kısa süreli şehir otelinde konaklama yapan turistlerin yiyecek içecek, toplantı ve çeşitli etkinliklerde ki hizmet kalitesi algısı, uzun süre konaklama yapan turistlere göre farklılık gösterdiğini tespit edilmiştir.

Kılıç ve Eleren (2010: 119) çalışmalarında Afyonkarahisar'da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinde SERVPERF ölçeği kullanarak hizmet kalitesini ölçmeye çalışmışlardır. Çalışmada müşterilerin otele daha önce gelip gelmeme durumlarının hizmet kalite algısını etkilediği saptanmıştır.

Akbaba (2006: 170)'nın Türkiye'deki şehir otellerine yönelik hizmet kalitesi ölçülmesine yönelik çalışmasında, iş seyahati yapanların en yüksek beklentilerinin 'elverişlilik' boyutu olduğu saptanmıştır. Bu boyutu 'güvence' takip ederken 'somut özellikler' boyutu da bundan sonra gelmektedir. Ayrıca sunulan hizmet yeterliliği ile müşteri ile ilgi ve alaka da iş seyahati yapanların otelden beklentileri arasında olduğu saptanmıştır.

Lockyer (2002: 294) tarafından iş amacıyla seyahat eden turistlerin otel seçiminde etkili olan faktörlerin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmada, otel tercihinde etkili olan en önemli özelliğin otel temizliği olduğu saptanmıştır. Bunu banyo ve duş kalitesi takip ederken, odanın bakım durumu ve yatak, yastıkların rahatlığı da belirtilen unsurlarda arasındadır.

2. YÖNTEM

Online tüketici yorumlarının hizmet kalitesi algısının belirlenmesindeki öneminden ve diğer tüketicilerin satın alma ve hizmeti kullanma kararlarını etkilemesinden hareketle bu çalışmada; Ankara ilinde konaklayan yerli turistlerin otel işletmelerinin sundukları hizmetlerin kalitesine yönelik algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Cronin ve Taylor (1992), Parasuraman vd. (1985)'nin SERVQUAL modelini temel alarak performansa dayalı SERVPERF modelini geliştirmişlerdir. SERVPERF modeli, sadece hizmet kalitesi performansını inceleyerek, SERVQUAL'in zayıf noktası olarak kabul edilen, müşteri tutumları ile müşteri tatmininin karıştırılmasını engellemeye çalışmıştır. Modelde; kalitenin müşteri beklentileri yerine müşteri algısından yararlanılarak ölçülebileceği savunulmaktadır. SERPERF modeline göre hizmet kalitesini ölçmek için hizmet performansının ölçülmesi yeterlidir.

Literatürde SERPERF modelini kullanan ve Cronin ve Taylor'un (1992: 1994) aksine ölçeğin birden çok boyuta sahip olduğunu gösteren çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Zhou (2004) çalışmasında empati-yanıt verebilirlik, güvenilirlik-güvence ve fiziksel görünüm olmak üzere SERPERF ölçeğinin üç boyutlu bir yapı olduğunu tespit etmiştir. Cui vd., (2003) ise SERPERF'i iki boyutlu (1. fiziksel görünüm ve 2. diğerleri) SERVQUAL'i ise üç boyutlu (1. fiziksel görünüm, 2. empati ve 3. güvenilirlik) bulmuştur.

İlgili alanyazında Türkiye'de SERVQUAL modeline kıyasla SERPERF modeli kullanılarak hizmet kalitesini ölçen görece çok çalışmaya rastlanılmamaktadır. Bülbül ve Demirer (2008: 181-182) çalışmalarında SERVPERF modelinin tek boyutlu olmadığını, SERVQUAL modeli gibi beş boyuta sahip olduğunu belirtmektedirler.

Son yıllarda bazı araştırmacıların ampirik çalışmalarda; nitel ve nicel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma yöntemleri tercih ettikleri görülmektedir (İlgar ve İlgar, 2013:197). Nitel araştırma bir sosyal olayı veya olguyu doğal ortamı içinde tasvir etmeye yarayan özellikle tüketici davranışlarını daha iyi incelemeye olanak veren bir araştırma türüdür (Büyüköztürk vd., 2017; İlgar ve İlgar 2013:199). Bu çalışmada online tüketici yorumları sosyal bilimler alanında sıklıkla kullanılan içerik analizinden yararlanılarak analiz edilmiştir. İçerik analizinde, dokümanlardan elde edilen nitel araştırma verilerinin işlenmesi, verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması şeklinde dört aşama bulunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu bağlamda, çalışmada kullanılan veriler Ocak 2018 ile Temmuz 2018 tarihleri arasında Tripadvisor online seyahat sitesinde yer alan tüketici yorumlarından elde edilmiştir. Tripadvisor sitesinde bulunan şehir otellerinin hizmetleri ile ilgili yorumlar içerisindeki 'iş amaçlı', 'şehir oteli', 'kalite', 'hizmet' vb. yorumlar tespit edilerek içerikler oluşturulmuştur. Elde edilen verilerin istatistik

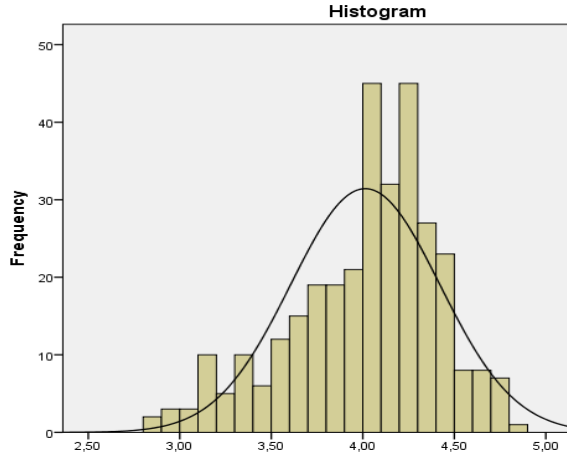
analiz programına aktarılması için Word’de çalışma sayfası oluşturulmuş ve her otel işletmesine ait online tüketici yorumları bu dosyada saklanmıştır. İçerik analizi sonucunda elde edilen bu veriler sayısal veya oransal görünme sıklığına göre SPSS 22.0 istatistik programı ile tablolastırılmıştır.

Ampirik çalışmada kullanılacak olan ölçek online tüketici yorumları dikkate alınarak yazar tarafından nitel bir çözümleme yapılarak geliştirilmiştir. Sonrasında ise bu çalışmadan elde edilen ölçek otel misafirlerine uygulanmıştır. Ampirik çalışmada kullanılan ölçeğin oluşturulması için online yorumlarda yer alan hizmet kalitesini ölçmeye yönelik ifadeler, ilk belirlenen tarama ve seçim ölçütlerine göre kodlanmış ve bu bağlamda çeşitli temalara ulaşılmıştır. Bu aşamadan sonra veriler düzenlenmiş, temalara göre gruplanmış ve uygun olduğu durumlarda veriler sayısal hale getirilerek sunulmuştur. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılacak olan aracın belirlenmesi için öncelikle literatürde misafirlerin şehir otellerine ilişkin hizmet kalitesi algılarını belirlemeye yönelik çalışma olup olmadığı incelenmiştir. Konu ile ilgili geliştirilmiş olan ölçek ve modeller taranmış ve Akbaba (2006) ve Glesne (2015)'nin ölçeklerine rastlanmıştır. Şehir otellerinin hizmet kalitesini belirlemek amacıyla tüketicilerin online yorumları dikkate alınarak geliştirilen ve 34 ifadeden oluşan ankette iki bölüm bulunmaktadır. Anketin birinci bölümünde; 6 faktörden oluşan hizmet kalitesi yer alırken, ikinci bölümde katılımcıların demografik (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık gelir, meslek) ve diğer (kalma sıklığı, geliş sebebi ve online tüketici yorumlarının etkisi) özellikleri ile ilgili sorular bulunmaktadır. 5’li Likert Ölçeği’nin kullanıldığı bu çalışmada hizmet kalitesine ilişkin ifadeler; “1=Hiç Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Ne Katılıyorum Ne de katılmıyorum; 4=Katılıyorum; 5=Tamamen Katılıyorum” şeklinde kodlanmıştır. Araştırma Ankara’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmiş ve 321 yerli turiste anket formu uygulanmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre (2017) Ankara’da faaliyet gösteren toplam 4 ve 5 yıldızlı otel işletme sayısı 90’dır.

3. BULGULAR

Anket ile toplanan veriler, bilgisayar ortamına aktarılmış ve SPSS 22.0 istatistik programında veri tabanı oluşturulmuştur. Çalışmada parametrik testlerin yapılabilmesi için elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığının ve homojen olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, verilerin normal dağılıp dağılmadığını tespit etmek için yapılan analizden elde edilen çarpıklık ve basıklık katsayıları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Ölçek Adı	n	Min	Max	Ortalama	Standart Sapma	Skewness		Kurtosis	
						Statistic	Standart Hata	Statistic	Standart Hata
Hizmet Kalitesi	321	2,5	5,00	4,0133	0,40740	-0,671	0,136	0,630	0,271



Bu araştırmanın nihai anketini oluşturan hizmet kalitesi ölçeği için çarpıklık ve basıklık katsayıları; -0,671 ve 0,630 aralığında gözlenmiştir. Bu bağlamda Skewness ve Kurtosis değerlerinin (+) 1 aralığında olması parametrik testlerin yapılabileceğini göstermektedir (Deniz vd., 2014: 309; Büyüköztürk 2017).

Hizmet kalitesi ölçeğinin faktör analizi sonuçları Tablo 1’de verilmektedir

Tablo 1. Faktör Analizi Sonuçları

KOD	İFADELER	Madde Yüğü	Cronbach Alpha	Varyans Açıklama (%)
	İş Amaçlı Fiziki Unsurlar			
İA1	Bu otelde iş amaçlı seyahatlar için uygun mekânlar (toplantı-konferans salonu, seminer salonu vb.) mevcuttur.	,797	,761	24,688
İA2	Bu oteldeki toplantı salonları aydınlatma açısından yeterlidir.	,775		
İA3	Bu oteldeki toplantı salonları ısınma açısından yeterlidir.	,784		
İA4	Bu oteldeki toplantı salonları ses yalıtımı açısından yeterlidir.	,650		
	Fiziksel Görünüm			
FÖ1	Bu otelde odalar yeterince büyüktür.	,832	,942	15,469
FÖ2	Bu otelin odalarındaki aydınlatmalar yeterlidir.	,885		
FÖ3	Bu otelde yastıklar kullanışlıdır.	,862		
FÖ4	Bu otelde yataklar konforludur.	,866		
FÖ5	Bu otelde banyolardaki kişisel bakım malzemeleri yeterlidir.	,851		
FÖ6	Bu otelde personelin fiziksel görünümü temiz ve düzgündür.	,855		
FÖ7	Bu otel modern görünümlü bir binaya sahiptir.	,837		
	Güvenilirlik			
G1	Bu otelde misafirin rezervasyon yaptırırken belirttiği taleplere (twin yatak isteği, siyarsız oda isteği) gerekli önem verilmektedir.	,857	,879	8,172
G2	Bu otelde yapılan ekstra harcamaların takibi düzgün bir şekilde yapılmaktadır.	,805		
G3	Bu otel dinlenmek için uygundur.	,768		
G4	Bu otelin hizmetleri hakkında bilgiye ulaşmak kolaydır.	,829		

	Heveslilik			
H1	Bu otelde personel pozitif enerjisi ile memnuniyeti artırmaktadır.	,820	,884	7,892
H2	Bu otelde ihtiyaç duyulduğunda ilgili personele hemen ulaşabilirsiniz.	,821		
H3	Bu otelde müşteri sorunlarına kolayca çözüm bulanabilmektedir.	,845		
H4	Bu otelde personel hizmeti zamanında gerçekleştirmek için çaba gösterir.	,848		
	Güven / Yeterlilik			
GY1	Bu otelde otelden kaynaklanmayan dış sorunlara çözüm bulunabilmektedir.	,730	,909	6,110
GY2	Bu otelde güvenlik hizmetleri yeterlidir.	,767		
GY3	Bu otel huzurlu bir ortama sahiptir.	,730		
GY4	Bu otelde personel müşterilere eşit mesafede davranmaktadır.	,706		
GY5	Bu otelde personelin mesleki bilgisi güven vermektedir.	,770		
GY6	Bu otelin sunduğu yeme içme hizmetleri memnun edicidir.	,782		
GY7	Bu otelde açık büfede sunulan yiyecekler çeşitlidir.	,798		
GY8	Bu otelde açık büfede sunulan yiyecekler yeterlidir.	,741		
	Empati			
E1	Bu otelde giriş/çıkış işlemleri (check in /check out) kolaydır.	,797	,756	5,759
E2	Bu otelde check in /check out yaparken çok fazla beklemezsiniz.	,784		
E3	Bu otelde odalara konulan ikramlar (meyve tabağı, su vb.) memnun edicidir.	,663		
E4	Bu otel müşteri memnuniyetine yönelik kalite odaklı hizmet anlayışına sahiptir.	,662		

Tablo 1’de de görüldüğü üzere şehir otellerinde konaklayan yerli turistlerin algıladıkları hizmet kalitesine ilişkin faktör analizinde altı boyut (İş Amaçlı Fiziki Unsurlar, Fiziksel Görünüm, Güvenilirlik,, Heveslilik, Güven/Yeterlilik ve Empati) ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada ortaya çıkan boyutların istatistiksel tanımlamaları aşağıdaki gibidir:

Tablo 2. Faktör Analizi ile İlgili Tanımlama Tablosu

Boyut	KMO	Özdeğer	$\bar{x}$	Sig.
İş Amaçlı Fiziki Unsurlar	,739	7,653	3,94	,000
Fiziksel Görünüm Özelliği	,933	4,795	3,82	,000
Güvenilirlik Özelliği	,823	2,533	3,95	,000
Heveslilik Özelliği	,798	2,446	4,28	,000
Güven/ Yeterlilik Özelliği	,886	1,894	4,04	,000
Empati Özelliği	,742	1,789	4,13	,000

Tablo 3. KMO ve Barlett Testi Analizi Sonuçları

KMO Katsayısı	,855
Ki Kare	6232,056
Sd.	465
Sig.	,000

3.1. İş Amaçlı Fiziki Unsurların Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 4'te iş amaçlı fiziki unsurlar boyutunun katılımcıların demografik ve diğer özelliklerine göre karşılaştırılmasında; iki değişkenli grup (cinsiyet) için yapılan “Bağımsız Örneklem t-Testi”; ikiden fazla değişkeni olan gruplar (medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık geliri, meslek, kalma sıklığı, geliş sebebi) için yapılan “Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA)” sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. İş Amaçlı Fiziki Unsurların Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	σ	t/F	P	Tukey
Cinsiyet	Kadın	148	3,88	0,66	-1,423	0,156	-
	Erkek	173	3,98	0,55			
Medeni Durum	Evli	192	3,99	0,57	2,741	0,066	-
	Bekar	124	3,86	0,65			
	Diğer (Dul)	5	3,55	0,44			
Yaş	21-30 yaş	36	4,06	0,65	0,629	0,642	-
	31-40 yaş	140	3,94	0,55			
	41-50 yaş	119	3,90	0,67			
	51-60 yaş	21	3,94	0,48			
	61 yaş ve üzeri	5	3,70	0,69			
Eğitim	İlköğretim	6	4,08	0,54	0,754	0,521	-
	Lise	68	3,91	0,64			
	Lisans	180	3,91	0,58			
	Lisansüstü	67	4,02	0,64			
Gelir	1500 TL ve altı	2	3,87	0,53	0,405	0,805	-
	1501-2000 TL	14	4,05	0,74			
	2001-3000 TL	83	3,97	0,60			
	3001-4000 TL	170	3,94	0,52			
	4001 TL ve üzeri	52	3,86	0,83			
Meslek	Kamu sektörü	41	4,01	0,50	0,609	0,749	-
	Özel sektör	55	3,84	0,59			
	Serbest meslek	60	4,00	0,58			
	Üst düzey yönetici	60	3,87	0,55			
	Akademisyen	22	4,00	0,83			
	Emekli	21	3,91	0,84			

	Diğer(mühendis, Ev hanımı)	45	3,92	0,61			
		17	4,05	0,51			
Otelde Kalma Sıklığı	Yılda bir defadan az	12	4,25	0,59	2,514	0,022*	-
	Yılda bir defa	78	3,83	0,54			
	Yılda iki defa	105	3,93	0,59			
	Yılda üç defa	53	4,12	0,52			
	Yılda dört defa	38	3,99	0,57			
	Yılda beş defa	10	3,57	1,45			
	Diğer	25	3,85	0,46			
Otele Geliş Sebebi	İş yemeği (a)	22	4,21	0,45	2,966	0,008*	g<a,d
	İş toplantısı (b)	79	3,92	0,56			
	Kongre, Konferans vb (c)	93	3,83	0,71			
	Bireysel iş amaçlı (d)	36	4,18	0,49			
	Tatil (e)	51	3,95	0,59			
	Düğün Nişan vb. (f)	24	3,96	0,45			
	Diğer (Akraba, arkadaş ziyareti, sağlık) (g)	16	3,62	0,63			

*(p<0,05)

Tablo 4'deki sonuçlara göre; şehir otellerinin hizmetlerinden yararlanmış olan katılımcıların cinsiyetlerine (p>0,05; p=0,156), medeni durumlarına (p>0,05; p=0,066), yaşlarına (p>0,05; p=0,642), eğitim durumlarına (p>0,05; p=0,521), gelir durumlarına (p>0,05; p=0,805) ve mesleklerine (p>0,05; p=0,749) göre İş Amaçlı Fiziki Unsurlara yönelik algıları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi, bir istatistiksel farklılık bulunmamaktadır. Bununla birlikte katılımcıların otelde kalma sıklığı (p<0,05, p=0,022) ve otele geliş nedenine (p<0,05, p=0,008) göre İş Amaçlı Fiziki Unsurlara yönelik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

"Tukey HSD" analizi sonuçları, yılda bir defadan az ($\bar{x}=4,25$) otelde kalan katılımcıların İş Amaçlı Fiziki Unsurlara yönelik algılarının daha olumlu olduğunu göstermektedir. Otele geliş sebebine göre ise; iş yemeği ($\bar{x}=4,21$) ile diğer sebepler ($\bar{x}=3,62$) ve bireysel iş amaçlı seyahatler ($\bar{x}=4,18$) ile diğer seyahat sebepleri ($\bar{x}=3,62$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bağlamda, ortalamalar incelendiğinde; iş yemeği sebebiyle otele gelenlerin diğer sebeplerle otele gelen katılımcılara kıyasla otelin iş amaçlı gelenlere sunduğu fiziki niteliklerden daha çok memnun oldukları saptanmıştır. Bu sonuca göre iş amaçlı gelen katılımcılar işle ilgili sağlanan fiziki ortamdan memnundurlar. Benzer şekilde bireysel iş amacıyla gelen katılımcıların diğer sebeplerle gelen katılımcılara göre iş amaçlı fiziki unsurlardan daha fazla memnun oldukları saptanmıştır.

3.2. Otelin Fiziksel Özelliklerinin Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Otelin fiziki niteliklerinin katılımcıların demografik ve diğer özelliklerine göre karşılaştırılmasında; iki değişkenli grup (cinsiyet) için "Bağımsız Örneklem t-Testi"; ikiden fazla değişkeni olan gruplar (medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık geliri, meslek, kalma sıklığı, geliş sebebi) için "Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA)" yapılmış olup sonuçlar Tablo 5'de verilmektedir.

Tablo 5. Fiziksel Özellik Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	σ	t/F	P	Tukey
Cinsiyet	Kadın	148	3,79	0,88	-0,685	0,494	-
	Erkek	173	3,85	0,82			
Medeni Durum	Evli	192	3,84	0,83	0,050	0,951	-
	Bekar	124	3,80	0,89			
	Diğer (Dul)	5	3,82	0,46			
Yaş	21-30 yaş	36	3,93	0,70	1,338	0,255	-
	31-40 yaş	140	3,87	0,90			
	41-50 yaş	119	3,76	0,85			
	51-60 yaş	21	3,84	0,59			
	61 yaş ve üzeri	5	3,11	0,81			
Eğitim	İlköğretim	6	3,88	0,65	2,221	0,086	-
	Lise	68	3,85	0,70			
	Lisans	180	3,73	0,93			
	Lisansüstü	67	4,04	0,73			
Gelir	1500 TL ve altı	2	3,35	0,50	0,715	0,582	-
	1501-2500 TL	14	3,87	0,97			
	2501-3500 TL	83	3,90	0,79			
	3501-4500 TL	170	3,76	0,88			
	4501 TL ve üzeri	52	3,91	0,80			
Meslek	Kamu sektörü	41	3,85	0,89	2,116	0,042*	-
	Özel sektör	55	3,64	0,99			
	Serbest meslek	60	4,00	0,73			
	Üst düzey yönetici	60	3,65	0,93			
	Akademisyen	22	4,00	0,75			
	Emekli	21	3,71	1,08			
	Diğer (Mühendis, avukat	45	4,08	0,46			
	Ev hanımı	17	3,55	0,78			
Otelde Kalma Sıklığı	Yılda bir defadan az	12	3,95	0,48	0,705	0,646	-
	Yılda bir defa	78	3,80	0,86			
	Yılda iki defa	105	3,86	0,80			
	Yılda üç defa	53	3,81	0,90			
	Yılda dört defa	38	3,96	0,85			
	Yılda beş defa	10	3,65	0,84			
	Diğer	25	3,56	1,03			
Otele Geliş Sebebi	İş yemeği	22	3,70	1,12	1,608	0,144	-
	İş toplantısı	79	3,81	0,95			
	Kongre, Konferans vb	93	3,87	0,79			
	Bireysel iş amaçlı	36	3,94	0,76			
	Tatil	51	3,93	0,71			
	Düğün Nişan vb.	24	3,35	0,96			
	Diğer (Akraba, arkadaş ziyareti, sağlık vb.)	16	3,87	0,34			

*(p<0,05)

Tablo 5'deki sonuçlar incelendiğinde; katılımcıların cinsiyetlerine (p>0,05; p=0,494), medeni durumlarına (p>0,05; p=0,951), yaşlarına (p>0,05; p=0,255), eğitim durumlarına (p>0,05; p=0,086), gelir durumlarına (p>0,05; p=0,582), otelde kalma sıklığına (p>0,05; p=0,646) ve otele geliş sebebine (p>0,05; p=0,144) göre Otelin Fiziksel Özelliklerine yönelik algıları arasında 0,05

anlamlılık düzeyinde herhangi bir istatistiksel farklılığın bulunmadığı görülmektedir. Bununla birlikte; katılımcıların meslekleri ile Otelin Fiziksel Özelliklerine yönelik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$, $p=0,042$). “Tukey HSD” analizi sonuçlarına göre, diğer mesleklere sahip katılımcılar ($\bar{x}=4,08$) tüm meslek grubundaki katılımcılara göre Otelin Fiziksel Özelliklerini daha olumlu değerlendirmektedirler.

3.3. Güvenilirlik Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 6’da görüldüğü üzere Güvenilirlik boyutunun katılımcıların demografik ve diğer özelliklere göre karşılaştırılmasında; iki değişkenli grup (cinsiyet) için “Bağımsız Örneklem t-Testi”; ikiden fazla değişkeni olan gruplar (medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık geliri, meslek, kalma sıklığı, geliş sebebi) için ise “Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA)”ndan yararlanılmıştır.

Tablo 6. Güvenilirlik Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	σ	t/F	P	Tukey
Cinsiyet	Kadın	148	4,00	0,70	1,001	0,317	-
	Erkek	173	3,92	0,76			
Medeni Durum	Evli	192	3,95	0,71	0,057	0,945	-
	Bekar	124	3,96	0,77			
	Diğer (Dul)	5	3,85	0,89			
Yaş	21-30 yaş	36	3,98	0,61	1,075	0,369	-
	31-40 yaş	140	3,91	0,86			
	41-50 yaş	119	4,03	0,62			
	51-60 yaş	21	3,72	0,67			
	61 yaş ve üzeri	5	4,10	0,45			
Eğitim	İlköğretim	6	3,70	0,88	0,713	0,545	-
	Lise	68	3,87	0,70			
	Lisans	180	3,97	0,78			
	Lisansüstü	67	4,02	0,63			
Gelir	1500 TL ve altı	2	3,12	1,59	2,041	0,088	-
	1501-2500 TL	14	3,94	0,68			
	2501-3500 TL	83	3,80	0,87			
	3501-4500 TL	170	4,03	0,72			
	4501 TL ve üzeri	52	3,99	0,46			
Meslek	Kamu sektörü	41	3,84	0,88	1,524	0,158	-
	Özel sektör	55	3,91	0,71			
	Serbest meslek	60	4,08	0,56			
	Üst düzey yönetici	60	3,91	0,79			
	Akademisyen	22	4,13	0,53			
	Emekli	21	4,02	0,88			
	Diğer (Mühendis, avukat Ev hanımı)	45 17	4,05 3,54	0,68 0,87			
Otelde Kalma Sıklığı	Yılda bir defadan az	12	3,87	0,92	1,734	0,113	-
	Yılda bir defa	78	3,79	0,83			
	Yılda iki defa	105	3,92	0,86			
	Yılda üç defa	53	4,07	0,50			
	Yılda dört defa	38	4,15	0,50			
	Yılda beş defa	10	3,87	0,54			
	Diğer	25	4,16	0,29			
Otele Geliş	İş yemeği (a)	22	4,20	0,70	3,170	0,005*	b>c

Sebebi	İş toplantısı (b)	79	4,12	0,59			
	Kongre, Konferans vb (c)	93	3,72	0,90			
	Bireysel iş amaçlı (d)	36	3,92	0,70			
	Tatil (e)	51	3,97	0,67			
	Düğün Nişan vb. (f)	24	3,93	0,65			
	Diğer (Akraba, arkadaş ziyareti, sağlık vb.) (g)	16	4,25	0,32			

*(p<0,05)

Güvenilirlik boyutunun cinsiyete göre karşılaştırılması için yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçları incelendiğinde katılımcıların cinsiyetlerine (p>0,05; p=0,317) göre Güvenilirliğe yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Benzer biçimde, katılımcıların Güvenilirlik boyutu algılarının medeni duruma (p>0,05; p=0,945), yaşa (p>0,05; p=0,369), eğitim durumuna (p>0,05; p=0,545), gelir durumuna (p>0,05; p=0,088), mesleğe (p>0,05; p=0,158) ve kalış sıklığına (p>0,05; p=0,113) göre 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılık göstermediği görülmektedir. Bununla birlikte; katılımcıların otele geliş nedenine (p<0,05, p=0,005) göre Güvenilirliğe yönelik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Yapılan “Tukey HSD” analizi sonuçları, bu farklılığın iş toplantısı ile kongre ve konferans gibi etkinliklere katılan kişilerden kaynaklandığını göstermektedir. Kongre ve konferanslara katılan misafirler ($\bar{x} = 3,72$) iş toplantısına katılanlara ($\bar{x} = 3,92$) kıyasla Güvenilirlikle ilgili hususları daha olumsuz algılamaktadırlar.

3.4. Heveslilik Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 7’de katılımcıların Heveslilik boyutunun demografik ve diğer özelliklere göre karşılaştırılmasında; iki değişkenli grup (cinsiyet) için yapılan “Bağımsız Örneklem t-Testi”; ikiden fazla değişkeni olan gruplar (medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık geliri, meslek, kalma sıklığı, geliş sebebi) için yapılan “Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA)” sonuçları yer almaktadır.

Tablo 7. Heveslilik Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	σ	t/F	P	Tukey
Cinsiyet	Kadın	148	4,34	0,62	1,371	0,171	-
	Erkek	173	4,23	0,80			
Medeni Durum	Evli (a)	192	4,37	0,63	3,761	0,024*	a>b
	Bekâr (b)	124	4,14	0,86			
	Diğer (Dul) (c)	5	4,25	0,35			
Yaş	21-30 yaş	36	4,17	0,79	1,096	0,358	-
	31-40 yaş	140	4,22	0,83			
	41-50 yaş	119	4,37	0,61			
	51-60 yaş	21	4,32	0,51			
	61 yaş ve üzeri	5	4,55	0,37			
Eğitim	İlköğretim	6	3,75	0,80	2,289	0,078	-
	Lise	68	4,24	0,61			
	Lisans	180	4,26	0,80			
	Lisansüstü	67	4,44	0,58			
Gelir	1500 TL ve altı (a)	2	4,25	0,35	3,889	0,004*	c<d,e
	1501-2500 TL (b)	14	4,28	0,49			

	2501-3500 TL (c)	83	4,03	0,94			
	3501-4500 TL (d)	170	4,34	0,66			
	4501 TL ve üzeri (e)	52	4,48	0,48			
Meslek	Kamu sektörü (a)	41	4,06	0,81	3,243	0,002*	h < b, c,f,g
	Özel sektör (b)	55	4,35	0,66			
	Serbest meslek (c)	60	4,37	0,62			
	Üst düzey yönetici (d)	60	4,20	0,78			
	Akademisyen (e)	22	4,36	0,81			
	Emekli (f)	21	4,44	0,76			
	Diğer (Mühendis, avukat)	45	4,50	0,43			
	Ev hanımı (h)	17	3,70	0,99			
Otelde Kalma Sıklığı	Yılda bir defadan az	12	4,14	0,44	1,693	0,122	-
	Yılda bir defa	78	4,38	0,38			
	Yılda iki defa	105	4,11	1,01			
	Yılda üç defa	53	4,43	0,57			
	Yılda dört defa	38	4,30	0,60			
	Yılda beş defa	10	4,40	0,65			
	Diğer	25	4,35	0,62			
Otele Geliş Sebebi	İş yemeği	22	4,31	1,01	2,190	0,054	-
	İş toplantısı	79	4,46	0,48			
	Kongre, Konferans vb	93	4,16	0,87			
	Bireysel iş amaçlı	36	4,40	0,63			
	Tatil	51	4,25	0,62			
	Düğün Nişan vb.	24	3,97	0,92			
	Diğer (Akraba, arkadaş ziyareti, sağlık vb.)	16	4,34	0,31			

*(p<0,05)

Tablo 7'deki sonuçlar incelendiğinde; katılımcıların cinsiyetlerine ($p>0,05$; $p=0,171$), yaşlarına ($p>0,05$; $p=0,358$), eğitim durumlarına ($p>0,05$; $p=0,078$), otelde kalma sıklığına ($p>0,05$; $p=0,122$) ve otele geliş sebebine ($p>0,05$; $p=0,054$) göre Heveslilik boyutuna yönelik algıları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir istatistiksel farklılığın bulunmadığı görülmektedir. Bununla birlikte; katılımcıların medeni durumları ($p<0,05$; $p=0,024$), gelir durumları ($p<0,05$; $p=0,004$) ve meslekleri ($p<0,05$; $p=0,002$) ile Heveslilik boyutuna ilişkin algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yapılan “Tukey HSD” analizi sonuçlarına göre, evli olan katılımcılar ($\bar{x} = 437$) bekâr olanlara ($\bar{x} = 414$) göre; geliri 3501-4500 TL olan katılımcılar ($\bar{x} = 4,34$) geliri 2501-3500 TL olan katılımcılara ($\bar{x} = 4,03$), geliri 4501 TL ve üzerinde olanlar ($\bar{x} = 4,48$) geliri 2501-3500 TL arasında olan katılımcılara ($\bar{x} = 4,03$) göre daha yüksek heveslilik algısına sahiptir. Benzer şekilde yapılan “Tukey HSD” analizi sonuçları, ev hanımı ($\bar{x} = 3,70$) olan katılımcıların özel sektör ($\bar{x} = 4,35$), serbest meslek ($\bar{x} = 4,37$), emekli ($\bar{x} = 4,44$) ve diğer meslek ($\bar{x} = 4,50$) grubunda olan katılımcılara göre daha düşük heveslilik algısına sahip olduğunu göstermektedir.

3.5. Güven / Yeterlilik Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Güven / Yeterlilik boyutunun katılımcıların demografik ve diğer özelliklerine göre karşılaştırılmasında; iki değişkenli grup (cinsiyet) için “Bağımsız Örneklem t-Testi”; ikiden fazla değişkenli olan gruplar (medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık geliri, meslek, kalma sıklığı, geliş sebebi) için “Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA)” yapılmış olup sonuçlar Tablo 8'de verilmektedir.

Tablo 8. Güven / Yeterlilik Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	σ	t/F	P	Tukey
Cinsiyet	Kadın	148	4,05	0,63	0,398	0,691	-
	Erkek	173	4,03	0,64			
Medeni Durum	Evli (a)	192	4,17	0,51	10,471	0,000*	a>b
	Bekâr (b)	124	3,84	0,76			
	Diğer (Dul) (c)	5	4,12	0,38			
Yaş	21-30 yaş (a)	36	4,04	0,59	3,101	0,016*	b<c
	31-40 yaş (b)	140	3,91	0,77			
	41-50 yaş (c)	119	4,16	0,44			
	51-60 yaş (d)	21	4,22	0,51			
	61 yaş ve üzeri (e)	5	3,90	0,73			
Eğitim	İlköğretim (a)	6	3,60	0,53	4,157	0,007*	c<d
	Lise (b)	68	4,13	0,50			
	Lisans (c)	180	3,96	0,71			
	Lisansüstü (d)	67	4,21	0,47			
Gelir	1500 TL ve altı (a)	2	3,43	0,08	3,504	0,008*	c>d
	1501-2500 TL (b)	14	3,69	0,68			
	2501-3500 TL (c)	83	3,90	0,79			
	3501-4500 TL (d)	170	4,14	0,55			
	4501 TL ve üzeri (e)	52	4,06	0,54			
Meslek	Kamu sektörü	41	4,00	0,73	2,019	0,052	-
	Özel sektör	55	3,93	0,60			
	Serbest meslek	60	4,16	0,50			
	Üst düzey yönetici	60	4,08	0,62			
	Akademisyen	22	3,99	0,65			
	Emekli	21	3,96	0,91			
	Diğer (Mühendis, avukat	45	4,20	0,40			
	Ev hanımı	17	3,64	0,87			
Otelde Kalma Sıklığı	Yılda bir defadan az (a)	12	4,08	0,49	3,163	0,005*	c<b,d
	Yılda bir defa (b)	78	4,19	0,44			
	Yılda iki defa (c)	105	3,90	0,76			
	Yılda üç defa (d)	53	4,23	0,44			
	Yılda dört defa (e)	38	3,97	0,77			
	Yılda beş defa (f)	10	3,63	0,76			
	Diğer (g)	25	4,02	0,56			
Otele Geliş Sebebi	İş yemeği	22	4,09	0,73	0,302	0,935	-
	İş toplantısı	79	4,04	0,63			
	Kongre, Konferans vb	93	3,97	0,72			
	Bireysel iş amaçlı	36	4,09	0,49			
	Tatil	51	4,10	0,64			
	Düğün Nişan vb.	24	4,05	0,55			
	Diğer (Akraba, arkadaş ziyareti, sağlık vb.)	16	4,03	0,40			

*(p<0,05)

Tablo 8'deki sonuçlar incelendiğinde; katılımcıların cinsiyetlerine (p>0,05; p=0,691), mesleklerine (p>0,05; p=0,052) ve geliş sebebine (p>0,05; p=0,935) göre Güven / Yeterlilik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Bununla birlikte; katılımcıların medeni durumları (p<0,05, p=0,000), yaşları (p<0,05, p=0,016), eğitim durumları

($p < 0,05$, $p = 0,007$), gelirleri ($p < 0,05$, $p = 0,008$) ve otelde kalma sıklıkları ($p < 0,05$, $p = 0,005$) ile Güven / Yeterlilik boyutuna ilişkin algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Yapılan “Tukey HSD” analizi, evli olan katılımcıların ($\bar{x} = 4,17$) bekâr olanlara ($\bar{x} = 3,84$) göre daha yüksek Güven / Yeterlilik algısına sahip olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde katılımcıların Güven / Yeterlilik algıları yaşlarına göre de farklılık göstermekte olup 41-50 yaş aralığındaki katılımcıların ($\bar{x} = 4,16$) 31-40 yaş arasındaki katılımcılara ($\bar{x} = 3,91$) göre daha olumlu bir Güven / Yeterlilik algısına sahip oldukları görülmektedir. Bu durum katılımcıların yaşları arttıkça işletmeye duyulan Güven / Yeterlilik algılarının da pozitif yönde değiştiği şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların eğitim seviyesi ile işletmeye duyulan Güven / Yeterlilik boyutunda da farklılık olduğu görülmektedir. Bu bağlamda lisansüstü eğitim ($\bar{x} = 4,21$) alan katılımcıların lisans eğitimi ($\bar{x} = 3,96$) alan katılımcılara göre Güven / Yeterlilik boyutundaki hizmet algıları daha yüksektir.

Aylık gelir durumuna göre Güven / Yeterlilik boyutunda hizmet kalitesi algıları arasındaki farklılık incelendiğinde; 3501-4500 TL ($\bar{x} = 4,14$) gelire sahip olan katılımcıların 2501-3500 TL ($\bar{x} = 3,90$) gelire sahip olan katılımcılara göre daha olumlu algılara sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların gelir durumu arttıkça Güven / Yeterlilik boyutundaki hizmet kalitesi algılarının da olumlu yönde arttığı söylenebilir.

Katılımcıların otelde kalış sıklığına göre Güven / Yeterlilik boyutunda hizmet kalitesi algıları arasındaki farklılık incelendiğinde, yılda bir defa ($\bar{x} = 4,19$) şehir otellerinde kalan katılımcılar ile yılda üç defa ($\bar{x} = 4,23$) kalan katılımcıların, yılda iki defa ($\bar{x} = 3,90$) kalan katılımcılara göre Güven / Yeterlilik boyutunda algılarının daha olumlu olduğu saptanmıştır.

3.6. Empati Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 9’da Empati boyutunun katılımcıların demografik ve diğer özelliklere göre karşılaştırılmasında; iki değişkenli grup (cinsiyet) için yapılan “Bağımsız Örneklem t-Testi”; ikiden fazla değişkeni olan gruplar (medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık geliri, meslek, kalma sıklığı, geliş sebebi) için yapılan “Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA)” sonuçları yer almaktadır.

Tablo 9. Empati Boyutunun Katılımcıların Demografik ve Diğer Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	σ	t/F	P	Tukey
Cinsiyet	Kadın(a)	148	4,19	0,40	2,213	0,028*	b<a
	Erkek(b)	173	4,07	0,52			
Medeni Durum	Evli	192	4,16	0,40	1,896	0,152	-
	Bekar	124	4,07	0,54			
	Diğer (Dul)	5	4,30	0,54			
Yaş	21-30 yaş	36	4,06	0,52	1,218	0,303	-
	31-40 yaş	140	4,12	0,53			
	41-50 yaş	119	4,16	0,37			
	51-60 yaş	21	4,17	0,36			
	61 yaş ve üzeri	5	3,75	0,53			
Eğitim	İlköğretim	6	4,25	0,27	0,490	0,689	-
	Lise	68	4,11	0,44			
	Lisans	180	4,11	0,50			

	Lisansüstü	67	4,18	0,42			
Gelir	1500 TL ve altı (a)	2	4,00	0,00	4,326	0,002*	c<d
	1501-2500 TL (b)	14	4,17	0,53			
	2501-3500 TL (c)	83	3,95	0,63			
	3501-4500 TL (d)	170	4,20	0,37			
	4501 TL ve üzeri (e)	52	4,15	0,37			
Meslek	Kamu sektörü	41	4,08	0,63	1,691	0,110	-
	Özel sektör	55	4,02	0,49			
	Serbest meslek	60	4,20	0,30			
	Üst düzey yönetici	60	4,07	0,49			
	Akademisyen	22	4,06	0,57			
	Emekli	21	4,15	0,45			
	Diğer (Mühendis, avukat	45	4,30	0,36			
	Ev hanımı	17	4,11	0,36			
Otelde Kalma Sıklığı	Yılda bir defadan az	12	4,04	0,45	1,897	0,081	-
	Yılda bir defa	78	4,15	0,41			
	Yılda iki defa	105	4,03	0,58			
	Yılda üç defa	53	4,26	0,36			
	Yılda dört defa	38	4,20	0,41			
	Yılda beş defa	10	4,00	0,42			
	Diğer	25	4,15	0,34			
Otele Geliş Sebebi	İş yemeği	22	4,38	0,33	2,021	0,063	-
	İş toplantısı	79	4,20	0,42			
	Kongre, Konferans vb	93	4,04	0,58			
	Bireysel iş amaçlı	36	4,11	0,43			
	Tatil	51	4,11	0,36			
	Düğün Nişan vb.	24	4,09	0,36			
	Diğer (Akraba, arkadaş ziyareti, sağlık vb.)	16	4,06	0,52			

*(p<0,05)

Katılımcıların medeni durumuna ($p>0,05$; $p=0,152$), yaşlarına ($p>0,05$; $p=0,689$), eğitim durumlarına ($p>0,05$; $p=0,303$), mesleklerine ($p>0,05$; $p=0,110$), otelde kalış sıklıklarına ($p>0,05$; $p=0,081$) ve otele geliş sebeplerine ($p>0,05$; $p=0,063$) göre Empatiye yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bununla birlikte; katılımcıların cinsiyetlerine ($p<0,05$; $p=0,028$) göre Empatiye yönelik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Empati boyutunun katılımcıların gelirlerine göre karşılaştırılması için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre gelir ($p<0,05$; $p=0,002$) ile Empati boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Farklılığın hangi değişkenden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan "Tukey HSD" analizi sonuçlarına göre, kadın katılımcıların ($\bar{x} = 4,19$) erkeklerle ($\bar{x} = 4,07$) göre; benzer şekilde 3501 - 4500TL ($\bar{x} = 4,20$) aylık gelire sahip olan katılımcıların, 2501 - 3500 TL aylık gelire ($\bar{x} = 3,95$) sahip olan katılımcılara göre Empati boyutunda daha olumlu algılara sahip olduğu anlaşılmaktadır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Tüketicilerin şehir otellerine yönelik hizmet algıları tatil otellerine göre farklılık gösterebilir. İş amaçlı seyahat eden müşterilerin motivasyonları farklı olduğu için ihtiyaç ve istekleri de farklıdır. Bu bağlamda şehir otellerinde hizmet kalitesi algısının belirlenmesi müşteri istek ve ihtiyaçlarının anlaşılmasında ve müşteri memnuniyeti yaratılmasında önemlidir. Şehir otelleri

konaklama, yeme içme hizmeti yan ısıra iş amaçlı olarak seyahat edenlere çeşitli toplantı, konferans, iş yemekleri imkanları da sunmaktadır.

Literatürde otel işletmelerinin hizmet kalitesi algısını belirlemeye yönelik araştırmalara (Akan, 1995; Lockyer, 2002; Akbaba, 2006; Türeli, 2016; Akdu ve Akdu,2017; Ukpabi, 2018) rastlamak mümkündür ancak bu çalışmada özellikli bir durum olan şehir otellerinin hizmet kalitesi algısını ölçmek için geliştirilen algılanan hizmet kalitesi ölçeği boyutlarının hizmeti alan turistlerin demografik ve diğer özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, gelir durumu geliş amacı, kalma sıklığı) dikkate alınarak şehir otellerinin hizmetlerinin kalitesinde bir farklılaşmanın bulunup bulunmadığının tespit edilmesi önemli sonuçlardandır. Buna göre otel müşterilerinin hizmet kalitesine ilişkin algıları çeşitli demografik faktörlere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir durumu v.b.) göre farklılık göstermektedir. Hizmet kalitesi boyutları ile ilgili algıların katılımcıların demografik değişkenlerine ve diğer özelliklere (konaklama sıklığı, otelin yıldız sınıfı, seyahat nedeni) göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan karşılaştırmalı analizlerde hizmet kalitesi boyutlarının müşterilerin medeni durumuna, gelirine, yaşına, mesleğine, eğitim durumuna, otellerde konaklama sıklığına ve otelin yıldız sayısına göre farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir.

İş amaçlı fiziki unsurlar boyutunda katılımcıların otelde konaklama sıklığı ve otele geliş sebebine göre farklı algılara sahip oldukları tespit edilmiştir. Otele iş yemeği ve bireysel iş amaçlı olarak gelen müşteriler diğer nedenlerle (aile, akraba ziyareti, sağlık v.b.) gelen müşterilere göre iş amaçlı fiziki unsurlardan daha fazla memnundurlar. İş amacıyla seyahat eden turistlerin otelin iş, toplantı salonu ile ilgili özellikleri daha çok algılaması ve bu nitelikleri önemli bir hizmet kalitesi unsuru olarak önemsemesi doğaldır. Turistlerin otel işletmelerinin fiziksel unsurlarına yönelik hizmet kalitesi algılarında demografik özelliklerine göre genel farklılık olarak göstermediği ancak sadece mesleklerindeki farklılık otelin fiziksel özelliklerinde farklı şekilde yorumlanmasına neden olmuştur. Dolayısıyla araştırmada diğer meslek grupları (Mühendis, Avukat vb.) tüm meslek grubundaki katılımcılara göre otelin fiziksel özelliklerini daha olumlu değerlendirmektedirler.

Yerli turistlerin güvenilirlik algısı, otele geliş sebebine göre farklılık göstermektedir. İş toplantısı için gelenler güvenilirlikle ilgili hususları, kongre, konferans katılımcılarına göre daha olumlu algılamaktadırlar. Müşterilerin heveslilikle ilgili algıları medeni durumlarına, gelirlerine ve mesleklerine göre farklılık göstermektedir. Gelir düzeyi arttıkça katılımcılar heveslilikle ilgili hususları daha olumlu algılamaktadırlar. Benzer şekilde bekarlar evlilere; ev hanımları ise özel sektör, serbest meslek mensupları, emekliler ve diğer meslek gruplarına göre heveslilikle ilgili hususları daha olumsuz algılamaktadırlar. Ancak; eğitim durumu ve cinsiyet değişkenine göre katılımcıların heveslilik algısı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuç, Şirin ve Aksu (2016)'nın çalışması ile örtüşmektedir.

Yerli turistlerin güven/yeterlilik algısı katılımcıların medeni durumlarına, yaşlarına, eğitim durumlarına, gelir seviyelerine ve otelde kalma sıklığına göre farklılık göstermektedir. Evliler bekarlara kıyasla daha olumlu; lisans eğitimi olanlar lisansüstüne kıyasla daha olumsuz; yaşları düşük olanlar yüksek olanlara kıyasla daha olumsuz, gelir düzeyi daha düşük olanlar yüksek olanlara kıyasla güven/yeterlilik hususlarını daha olumlu algılamaktadırlar.

Yerli turistlerin empati algısı cinsiyet ve gelir değişkenlerine göre farklılık göstermektedir. Buna göre; kadın katılımcılar erkek katılımcılara göre empati ile ilgili hususları daha olumlu algılamakta; gelir düzeyi daha düşük olanlar ise yüksek olanlara kıyasla daha olumsuz algılamaktadırlar. Ancak ilgili literatürde demografik değişkenlerin hizmet kalitesi algısında anlamlı farklılıklara neden olmadığını gösteren sonuçlara da ulaşılmıştır. Örneğin; Şirin ve

Aksu (2016)'in otel işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti, tekrar satın alma ve tavsiye isteği üzerine etkisini belirlemek amacıyla Trabzon'da yaptıkları araştırmada müşterilerin yaş, cinsiyet ve medeni durumlarının hizmet kalitesi algısı üzerinde herhangi bir anlamlı farklılık yaratmadığı görülmektedir.

Ayrıca diğer bir boyut olan otel işletmelerinin Fiziksel Özelliklerine yönelik algıları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir istatistiksel farklılığın bulunmadığı görülmektedir.

Başarılı bir işletmecilik faaliyeti için şehir otelleri tüketici ihtiyaç ve beklentilerini dikkate almalı, mevcut müşteriyi elde tutabilmek için müşteri özelliklerine, pazar bölümlerine uygun hizmet kalitesi standartları oluşturmalıdır. Ayrıca, otellerle ilgili olarak yapılan online tüketici yorumları değerlendirilmeli, tüketicilerin hizmet beklentileri analiz edilmeli, otelle ilgili yorumlara mutlaka geri bildirimde bulunulmalıdır. İşletme yöneticileri, teknolojinin gelişmesi ile turistlerin değişen ve yenilenen hizmet algılarının online tüketici yorumları sayesinde takip etmeli ve iş görenlerini de bu konularda bilinçlendirmelidirler. Bundan dolayı iyi bir hizmet kalitesi turist istek ve beklentilerinin iyi analiz edilmesi ile mümkündür.

KAYNAKÇA

Abubakar, A. M. (2016). "Does E-WOM Influence Destination Trust and Travel Intention: A Medical Tourism Perspective", *Economic Research*, 29(1): 598-611.

Akan, P. (1995). Dimensions of service quality: a study in Istanbul. *Managing Service Quality: An International Journal*, 5(6), 39-43.

Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 170-192.

Akdu, S. ve Akdu, U. (2017). Star System and Service Quality Relationship in Hotels.

Al-Tarawneh, K. A. (2012). Measuring E-Service Quality from the Customers' Perspective: An Empirical Study on Banking Services. *International Research Journal of Finance and Economics*, 91, 123-137.

Arroyo, M. ve Pandey, T. (2010). Identification of critical eWOM dimensions for music albums. In *Management of Innovation and Technology (ICMIT), 2010 IEEE International Conference on* (pp. 1230-1235), June.

Belgin, Ö., (2010). Hizmet Sektöründe Verimlilik, *Bilişim Dergisi*, 38.

Bucak, T. ve Özarslan, H. (2016). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi İle Misafir Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Çanakkale İli Merkezindeki 4 ve 5 yıldızlı Oteller Örneği. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(36), 29-48.

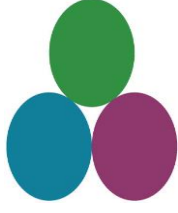
Bülbül, H. ve Demirer, Ö. (2008). Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri Servqual ve Servperf'in Karşılaştırmalı Analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 181-198.

Büyükoztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş.ve Demirel, F. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Pegem Atıf İndeksi, 1-360. Ankara.

Choi T. ve Chu, R. (2001). Determinants of Hotel Guests Satisfaction and Repeat Patronage in the Hong Kong Hotel Industry, *Hospitality Management*, V(20), 277-297.

Cronin Jr, J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *The journal of marketing*, 55-68.

- Cui, C.C., Lewis, B.R. ve Park, W. (2003). "Service Quality Measurement in The Banking Sector in South Korea", *International Journal of Bank Marketing*, 21(4), 191-201.
- Deniz, D., Küçük, B., Cansız, Ş., Akgün, L. ve İşleyen, T. (2014). Ortaöğretim matematik öğretmenleri adaylarının üstbiliş farkındalıklarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 305-320.
- İlgar, M. Z. ve İlgar, S. C. (2013). Nitel bir araştırma deseni olarak gömülü teori (Temellendirilmiş Kuram).
- Kasavana, M. L., Nusair, K. ve Teodosic, K. (2010), 'Online Social Networking: Redefining the Human Web' *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 1 (1), ss. 68-82.
- Kılıç, B. ve Eleren, A. (2010). Termal Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3).
- Lockyer, T. (2002). Business Guests' Accommodation Section: The View from Both Sides. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14 (6), pp.294-300.
- Malhotra, A., Parasuraman, A. ve Zeithaml, V. A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of service research*, 7(3), 213-233.
- O'Connor, P. (2010). Managing a hotel's image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing ve Management*, 19(7), 754-772.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 41-50.
- Şirin, M. E. ve Aksu, M. (2016). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti, Tekrar Satın Alma ve Tavsiye İsteği Üzerine Etkisi: Trabzon Ortahisar Örneği, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2), 530-544.
- Tsao, W. C. ve Tseng, Y. L. (2011). The Impact of Electronic Service Quality on Online Shopping Behaviour. *Total Quality Management ve Business Excellence*, 22(9), 1007-1024.
- Türel, N. (2016). Bir şehir otelinde günübirlik müşteriler açısından hizmet kalitesinin değerlendirilmesi. *Journal of Tourism Theory and Research*, 2(1), 49-60.
- Ukpabi, D., Olaleye, S., Mogaji, E. ve Karjaluoto, H. (2018). Insights into Online Reviews of Hotel Service Attributes: A Cross-National Study of Selected Countries in Africa. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2018* (pp. 243-256). Springer, Cham.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Zhou, L. (2004). "A Dimension-Specific Analysis of Performance only Measurement of Service Quality and Satisfaction in China's Retail Banking", *Journal of Services Marketing*, 18(7), 534-546.



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Dönüşümsel Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ankara'da Kamu Sektöründe Bir Çalışma¹

Emrah İTİŞGEN, AHBV Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, e-posta: emrah.itisgen@hbv.edu.tr

ORCID : <https://orcid.org/0000-0002-4141-124X>

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, AHBV Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, e-posta: asokmen@gazi.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5162-0918>

ÖZ

Bu çalışmada amaç dönüşümsel liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini ve değişkenler arası ilişkide ÖVD'nin aracılık rolünün olup olmadığını incelemektir. Araştırmada kullanılan veriler Ankara'da 3 farklı kamu kurumunda en az bir yöneticiye bağlı olarak çalışan beyaz yakalı statüsündeki 253 işgörenen anket yoluyla elde edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizi uygulanarak incelenmiş ve sonuçta dönüşümsel liderlik ile ÖVD ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı, işten ayrılma niyeti ile ise negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerinin dönüşümsel liderlik özellikleri arttıkça, çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışının ve iş tatmininin arttığı, işten ayrılma niyetinin ise azaldığı anlaşılmıştır. Ayrıca dönüşümsel liderlik ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde ÖVD'nin kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Dönüşümsel Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti

Makale Gönderme Tarihi: 07.05.2019

Makale Kabul Tarihi: 22.05.2019

Önerilen Atıf: İtişgen, E., Sökmen, A. (2019). Dönüşümsel Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ankara'da Kamu Sektöründe Bir Çalışma, 3(3), 21-37.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

¹Bu çalışma Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalında birinci yazarın ikinci yazarın danışmanlığında hazırladığı yüksek lisans tezinden üretilmiştir



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2019, 3(3): 21-37.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.126](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.126)

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



RESEARCH PAPER

The Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study in Public Sector in Ankara

Emrah İTİŞGEN, AHBV University, Institute of Graduate, Department of Business, Ankara, e-mail: emrah.itisgen@hbv.edu.tr

ORCID : <https://orcid.org/0000-0002-4141-124X>

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, AHBV University, Ankara, Faculty of Economics And Administrative Sciences, e-mail: asokmen@gazi.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5162-0918>

Abstract

The aim of this study is to examine whether transformational leadership has an impact on organizational citizenship behavior (OCB), job satisfaction and turnover intention, and whether OCB has a mediating role in the relationship between variables. The data used in the study was obtained by a questionnaire from 253 employees in white collar status working in at least with one manager in 3 different public institutions in Ankara. The relationships between the variables were examined by correlation and regression analysis, and it was found that there was a positive and significant relationship between transformational leadership and OCB and job satisfaction, and a negative and significant relationship with the turnover intention. As the transformational leadership characteristics of the managers increased, it was understood that OCB and job satisfaction of the employees increased and the turnover intention decreased. In addition, it has been determined that OCB plays a partial mediation role in the relationship between transformational leadership and job satisfaction and turnover intention.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Turnover Intention.

Received: 07.05.2019

Accepted: 22.05.2019

Suggested Citation:

İtişgen, E. and Sökmen, A. (2019). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study in Public Sector in Ankara, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(3), 21-37.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

GİRİŞ

Baş döndürücü hızla gelişen teknoloji, iletişim vasıtalarının yeteneklerinin öngörülemeyen boyutlara ulaşması ve küreselleşen dünyada rekabet ortamının uluslararası alana taşınması; örgütleri varlıklarını sürdürebilmeleri için yenilikçi, üstün kabiliyetli ve eşsiz olmaya sevk etmektedir. Örgüt içerisinde söz konusu bu sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü yaratacak faktörlerden en önemlisi şüphesiz nitelikli, yaratıcı, yenilikçi ve değişime açık bir lider ile etkileşimde bulunduğu astlarıdır.

Liderlik; tarih boyunca üzerinde pek çok tanımlama yapılmaya çalışılan ve birçok alanda etkisinin görüldüğü bir kavramdır. Sanayi devrimi sonucu işletmelerde yönetim biliminin gelişmesi ile birlikte liderlik çalışmaları da bilimsel temele oturtularak; çeşitli liderlik yaklaşımları ileri sürülmüştür. Ortaya konan her yeni yaklaşım bir öncekinin eksiklerini tamamlamaya ve günümüze kadar liderlik kavramını geliştirmeye çalışmıştır. Modern yaklaşımlar içerisinde yer alan dönüşümsel liderlik de kendinden önceki yaklaşımların eksiklerini tamamlaması ve uygulamada başarılı olması sebebiyle son yıllarda sıklıkla çalışılan (Bass, 1990; Benjamin ve Flynn, 2006; Kouzes ve Posner, 1987; Tichy ve Devanna, 1986; Berber, 2000; Karip, 1998; Macit, 2003 vb.) bir konudur.

İşletmelerde verimliliği sağlama ve rekabet üstünlüğü yaratmada kullanılacak yetenekleri oluşturan en önemli faktör çalışanlar ve onların gösterdiği performanstır. Çalışanların resmi görev tanımları dışında ekstra rol davranışları sergilemeleri, bu performansın oluşmasında işletme yönetimi açısından arzu edilen bir durumdur. Ayrıca bu tür davranışların ortaya konulacağı bir çalışma ortamında, çalışanların işlerine karşı geliştirecekleri algıları yani iş tatminleri de farklılaşacaktır. Ekstra rol davranışlarının sergilendiği ve iş tatmininin yaşandığı bir işletmede ise işten ayrılma niyetinin uç durumlar haricinde sıklıkla eyleme dönüşmeyeceği tahmin edilebilir.

Kamu sektöründe özel sektöre nazaran iş güvencesinin daha fazla ve kurum politikalarının daha yoğun olduğu bir çalışma ortamı mevcuttur. Bu sektörde çalışanlar için memuriyet güvencesi dolayısıyla işten ayrılma niyetinin eyleme dönüşümünün daha az gerçekleştiği ve iş tatmini düşük olsa dahi işe devamlılığın daha yüksek olduğu söylenebilir. Belirlenmiş görev tanımlarına göre hareket etmenin beklendiği çalışma ortamında yöneticilerin liderlik özellikleri çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine, iş tatmin derecelerine ve işten ayrılma niyetlerine doğrudan etki etmektedir. Bu düşünce ile başkentte kamu görevinde ve bir yöneticiye bağlı pozisyonda çalışan 315 beyaz yakalı işgören bu araştırmanın evreni olarak tespit edilmiştir.

Çalışanların yöneticilerinin liderlik özelliklerine dair algılarının; örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri, iş tatminleri ve işten ayrılma niyetlerine etkisi olup olmadığı ve bu ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık etkisinin bulunup bulunmadığı bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Liderlik ve Dönüşümsel Liderlik

Liderlik kavramı, insanlar arasında uzun süredir ilgi duyulan bir konudur. Konu ile ilgili çalışan araştırmacılar genellikle liderlik kavramını açıklamak için kendi bakış açılarına ve konunun kendilerini ilgilendiren yönüne göre tanımlamalar yapmıştır. Stogdill liderlik

alanındaki tanımların çokluğunu ifade ederek, konu ile ilgili çalışan ne kadar çok kişi varsa o kadar çok da tanımın olduğunu belirtmektedir (Yukl, 2013:3). Genel olarak liderlik; bireyleri ortak bir hedefe ulaştırabilmek için, lider olarak addedilen bireyin grubunu etkilediği bir süreç olarak tanımlanabilir (Northouse, 2016:6).

Aynı liderlikte olduğu gibi dönüşümsel liderlik kavramının açıklanmasında da ortak bir tanım bulunmamaktadır. Ancak son yirmi yıldır dönüşümsel liderlik de üzerinde sıklıkla çalışılan bir kavram olmuştur. Bunun sebebi olarak da dönüşümsel liderliğin örgütlerde uygulamasının başarılı olması ve yeniliklerin dönüşümsel liderler tarafından hayata geçirilmesidir. Nitekim dönüşümsel liderlik değişkenlerle dolu günümüz rekabet ortamında örgütlerin varlığını ve sürdürülebilirliğini sağlamada gerekli olan cesaret, dayanıklılık ve yenilikçilik gibi özellikleri kapsayan, astlarını düşünmeye ve yenilik yaratmaya sevk eden, risk alıp hata yapmaktan çekinmeyen ve hataları da birer fırsata çeviren bir liderlik tarzıdır (Tengilimoğlu, 2005a:6).

Dönüşümsel liderlik; işgörenlerin, çalışmaların önemi ve değeri hakkında daha fazla bilgilendirildiği ve örgütün amaçlarına ulaşmak için kendi çıkarlarını bir kenara bırakmalarının sağlandığı liderlik tarzı olarak ifade edilir. Bu tarz liderlik özelliklerini sergileyen kişiler etkin bir örgüt yapısına ulaşmak için işgörenlerin becerilerini ve kendilerine olan güvenlerini geliştirirler. Çalışanların karşısına zorluklar çıktığında ve yaptıkları faaliyetlerden yoruldukları anda çalışmalarını sürdürmeleri ve çalışma şevklerini devam ettirmeleri için onları destekler ve teşvik ederler. Lider bu etkiyi sağladığı anda çalışanlar, liderlerine güven ve saygı duyarak başlangıçta kendilerinden beklenenden daha fazlasını ortaya koyarlar (Yukl, 2013:323).

Bass'a (1990:21) göre dönüşümsel liderlik başka bir ifadeyle üstün liderlik performansı; takipçilerin ilgilerini arttıran ve geliştiren, örgütün amaçlarının ve misyonunun takipçiler tarafından benimsenmesini sağlayan; örgütün iyiliği ve çıkarları için kendi çıkarlarını bir kenara bıraktıran liderlik tarzıdır. Dönüşümsel liderler bu sonuçlara bir veya birkaç şekilde ulaşırlar. Karizmalarıyla takipçilerini etkileyip onlara ilham kaynağı olabilirler, her bir takipçinin duygusal ihtiyaçlarını karşılayabilirler ve entelektüel olarak takipçilerini harekete geçirebilirler.

Dönüşümsel liderler takipçilerinin hedeflerini genişletip daha da yükselterek mevcut yeteneklerini geliştiren, kendilerine güvenlerini arttıran ve sonuçta ilk başta kendilerinden beklenen performansın da ötesine geçen değerler yaratan liderlerdir (Sosik, Goldshalk ve Yammarino, 2004:245). Dönüşümcü liderler; değişime öncülük etmede daha fazla etkili olma eğilimindedirler. Çünkü yaşanacak değişimle takipçilerini gelecekte bulunmak istedikleri noktaya götürürler (Benjamin ve Flynn, 2006:218).

Bass (1985:219) ilk makalesinde dönüşümsel liderliğin 3 alt boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Ancak daha sonra Avolio (Bass ve Avolio, 1994:3) ile yaptığı çalışma sonucunda dönüşümsel liderliği 4 alt boyuta ayırmıştır. Bunlar; idealleştirilmiş etki (davranışsal ve atfedilen), ilham verici motivasyon, entelektüel teşvik ve bireyselleştirilmiş düşüncedir. Daha sonra idealleştirilmiş etkiye karizmayı da eklemişlerdir (Macit, 2003:93).

İdealleştirilmiş etki dönüşümsel liderliğin duygusal boyutunu oluşturmaktadır. Takipçiler için kendileri açısından güçlü rol modeli olarak benimsedikleri ve taklit etmek için uğraştıkları lideri ifade eden bu boyuta göre; idealleştirilmiş etkiye sahip dönüşümsel bir lider çok yüksek ahlâk ve etik standartlarına sahiptir. Her zaman doğru olanı yapacağına inanılan lidere karşı takipçileri büyük bir güven duygusu yaratır ve saygı duyarlar. Bu tarz liderler astlar ve takipçiler için vizyon ve misyon sağlarlar (Northouse, 2016:167). İlham verici motivasyon boyutunda ise dönüşümsel lider sembolleri, sloganları, duygusal öğeleri kullanarak ortak amaç duygusunu oluşturur ve takipçiler açısından bir moral kaynağı görevini üstlenir. Lider

takipçilerine; grup bilincini, ortak amaç duygusunu aşılarken geleceğe dair pozitif ve teşvik edici konuşması takipçilerinin kendisine ve geleceğe güven duymalarını, ivme kazanmalarını ve kendileri için çizilen vizyonu gerçekleştirmede üstün bir gayret sarf etmelerini sağlar. İşte lider tarafından sergilenen tüm bu tutum ve davranışlar astlar açısından bir motivasyon kaynağıdır (Karip, 1998:447).

Entelektüel teşvik; görevlerin nasıl tamamlanması gerektiğinden sorun çözerken geçmişte sorgulanmamış fikirlerin yeniden sorgulanmasına, sorun çözümlerine yeni bakış açıları getirmekten yaratıcı fikirler önermeye kadar pek çok davranışı içermektedir (Dionne, Yammarino, Atwater ve Spangler, 2004:182). Bireyselleştirilmiş düşünce; işgörene kişisel bir danışman gibi davranan ve gerektiğinde işgörenin ihtiyacı olduğu durumda mücadele etmeye hazır olan lider davranışı tanımlamada kullanılır. Mücadeleye hazır olan lider işgörenin hedefine ulaşabilmesi için gerekli yardımı ve kaynakları sağlar. Örneğin, işletmedeki diğer bölümlerle yaşanan sorunları çözmek için arabuluculuk yapmak ya da önlemler almak bu mücadeleye örnek olabilir. Dönüşümsel lider işgörenin maksimum performansı sergilemesi için yoluna çıkan tüm engelleri kaldırır (Avolio, Waldman ve Yammarino, 1991:13).

Dönüşümsel liderlik; liderlik ile ilgili mevcut tüm yaklaşımları birleştirip incelemesi ve ortaya konan eksik yönlerini de birleştirmesi dolayısıyla liderliğe bir bütün şeklinde bakmaktadır. Liderliğin üstten asta doğru tek taraflılığından ziyade her iki tarafın karşılıklı etkileşimi ve ihtiyaçlarını birlikte ele alması dolayısıyla sorumluluğun sadece liderde değil aynı zamanda liderlik edilen astlarda da olduğunu belirtmektedir. Dönüşümsel liderlik tarzında; liderin astları ile ilişkisinin tek bir kanaldan ve ödül – ceza gibi araçlarla gerçekleşmediğini, buna ilaveten liderin astlarının ihtiyaçlarını ve gelişimlerini de takip ettiğini vurgulamaktadır. Ahlaki boyutu ve astların beklenenin ötesinde performans göstermelerine katkısı dolayısıyla diğer liderlik modellerinden farklı bir liderlik tarzı olarak ele alınmaktadır (Güney, 2015:418).

2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün etkin çalışmasına katkı sağlayan, resmi ödül sisteminde yer almayan bireysel ekstra rol davranışlarıdır (Organ, 1988:4). Bu davranışlar örgütün sosyal işleyişini sağlayan ancak işgörene verilmiş ve işgören tarafından kabul edilen görev tanımı içinde doğrudan yer almayan davranışlardır. Akla gelen örnekler, iş arkadaşlarına işle ilgili bir sorununda yardımcı olmak, emirleri yakınmadan kabul etmek, geçici yer değiştirmeler karşısında şikâyetle bulunmamak, iş alanlarını temiz ve düzenli tutmak, çalışanlar arasındaki anlaşmazlıklardan kaynaklanan dikkat dağınıklarını önleyici huzurlu bir iş ortamı yaratmak. Daha iyi bir tanımlama yapmak için bu davranışların bütününe Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) denilmektedir (Bateman ve Organ, 1983:588). ÖVD hem çalışanların verimliliğine olumlu etki etmesi hem de örgüt açısından çevresel değişikliklere adaptasyonda önemli bir işlev üstlenmesi dolayısıyla örgütsel davranış alanında sıklıkla çalışılmaktadır (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014:3).

ÖVD ile ilgili çalışmalar artmasına rağmen, konu ile ilgili literatür incelendiğinde; ÖVD boyutları ile ilgili bir fikir birliği bulunmadığını görülmektedir. Nitekim literatür incelemesi sonucunda 30 kadar farklı boyut ortaya konulmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bacrach, 2000:516). ÖVD ile ilgili çalışmalara bakıldığında pek çok davranış boyutu tanımlanmasına rağmen en çok kullanılan ve kabul gören boyutlar Organ(1988) tarafından tanımlaması yapılanlardır. Bu boyutlar Özgecilik (Altruism), Vicdanlılık (Conscientiousness), Centilmenlik (Sportsmanship), Nezaket (Courtesy) ve Sivil Erdem (Civic Virtue) boyutlarıdır (Organ, 1988:4).

ÖVD'nin ilk boyutu olarak belirlenen özgecilik; örgütsel bir görev veya sorunla alakalı başka bir kişiye gönüllü olarak yapılan her türlü yardım davranışından oluşmaktadır (George and Brief, 1992:312). Özgecilik; çalışanın örgüt içinde işe dair bir problemle ilgili diğer çalışanlara ya da çalışan grubuna gönüllü olarak yardımını içeren davranışlarıdır (Sökmen ve Boylu, 2011:149). Vicdanlılık ya da genel uyum olarak da bilinen bu boyut; örgüt içerisinde belli bir birey ya da gruptan ziyade örgüte fayda sağlayan davranış anlamına gelmektedir. Görünüşte işgören için temel rolünü oynamak gibi görünse de aslında bu boyut normların da ötesinde davranışlar sergilemeye yöneliktir. Örneğin, işe zamanında gelmek, dakiklik ve aralarda zaman kaybetmemek, vicdanlılık boyutu davranışlarıdır (Schnake ve Dumler, 2003:284). Organ (1988) centilmenliği, ilave iş yüküne veya kaçınılmaz huzursuzluklara rağmen şikâyet etmeden çalışmaya istekli olmak şeklinde tanımlamaktadır. Ancak centilmenlik konusunda bu tanıma, başkaları tarafından rahatsız edildiğinde dahi işine devam etmek, işler yolunda gitmediğinde olumlu tutum sergilemek ya da işgörenin işle ilgili bir önerisi reddedildiğinde bile çalışma grubunun iyiliği için kişisel menfaatlerini bir kenara bırakarak kırılmadan çalışmaya devam etmesi de eklenebilir (Podsakoff vd., 2000:517). Nezaket, işgörenin eylemleri hakkında diğerlerini bilgilendirmesi ve bu bilgidен yararlanacak olana ulaşması sonucu problemlerin önüne geçmesi demektir (Schnake ve Dumler, 2003:285). Örgütte çalışanların işbölümü içinde olması dolayısıyla birbirlerini etkileyecek davranışları veya kararları için önceden diğerlerini bilgilendirmesi davranışı ÖVD'nin nezaket boyutunu oluşturur (Sökmen ve Boylu, 2011:150). Sivil erdem örgütün politik işleyişine aktif ve yapıcı olarak katılmayı ifade etmektedir. Bu katılım sadece fikirlerini söylemekten ziyade başkalarının gönderdiği postaları okumak, toplantılara katılmak ve daha fazla bir şekilde örgütle ilgili konularda yer almaktır (Podsakoff vd., 2000:522).

Örgütsel vatandaşlık ile ilgili çalışmalarda iş tatminin ÖVD'yi arttırdığına sıkça rastlanılmaktadır. Smith vd. (1983) iş tatminini dışında kişisel özelliklerin ya da çevresel faktörlerin (liderin destekleyiciliği gibi) de ÖVD'ye etki eden unsurlar olduğunu ifade etmektedir (Smith, Organ ve Near, 1983:654). ÖVD sonuçları performans değerlendirme ve diğer yönetim kararlarına etkisi ile örgütsel performans ve başarıya etkisi olarak iki farklı şekilde incelenebilir (Podsakoff vd., 2000:533). ÖVD örgütte kişi ve gruplar arası koordinasyonun sağlanmasına, ast ve üst konumundaki tüm çalışanların gelişimine aracılık ederek çalışanların daha fazla iş doyumunu yaşamalarına yardımcı olur (Sökmen, Benk ve Gayeker, 2017:419).

2.3. İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti

İş tatmini kişinin işine karşı geliştirdiği bilişsel, duyuşsal ve değerlendirici nitelikte tepkilerdir (Greenberg ve Baron, 1993:162). Örgütsel davranış alanında en çok incelenen konulardan biri olmakla beraber iş tasarımından yönetime kadar pek çok alana yayılmış bir değişken olan iş tatmini basit olarak çalışanların işleri ve işlerinden kaynaklı farklı yönlerle ilgili hissettiği her şeydir (Spector, 1997:2). İş tatmini, genel olarak bir çalışanın işin sonuçları hakkında olumlu hissetmesidir ve davranıştan ziyade tutumdur (Sökmen, 2013). Kısaca ve en iyi şekilde kavramlaştırmak gerekirse iş tatmini, çalışanın işle ilgili (işin kendisi, liderin davranışları vb.) ya da iş sahibi olmanın sonuçları (maaş, güvence vb.) ile ilgili kişisel değerlendirmesidir. İşe dair çalışanın kendi iç değer yargılarından (değer, norm, beklenti vb.) süzölmüş algılarıdır (Schneider ve Snyder, 1975:319).

Bireysel ya da örgütsel faktörlerden kaynaklı olumsuz algılar dolayısıyla çalışanda iş tatminsizliği ortaya çıkabilir ve bunun sonucunda çalışan şu tepkileri verebilir: işten ayrılabilir, başka bir yerde iş bulabilir ya da bu tatminsizliğini yüksek sesle dile getirebilir (Sökmen ve

Aydıntan, 2016:254). İş tatmini sadece çalışanların işe dair sergiledikleri olumlu ya da olumsuz tutumlarından ibaret olmayıp aynı zamanda işyerinin sosyal ve fiziksel şartlarına karşı geliştirdiği tutumları ya da duygusal tepkilerini de kapsar (Sökmen ve Ekmekçioğlu, 2016:119).

İş tatmininin oluşmasında etkili olan faktörlerin; birey ve örgüt kaynaklı olmak üzere 2 ana grupta toplandığı görülmektedir (Sökmen ve Aydıntan, 2016:254). Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve işte geçirilen sürenin bireysel faktörler; işin niteliği, iş ortamı, yönetici-çalışan ilişkisi, ücret, terfi ve iş güvencesinin ise örgütsel faktörler olduğu anlaşılmaktadır (Özaydın ve Özdemir, 2014:254).

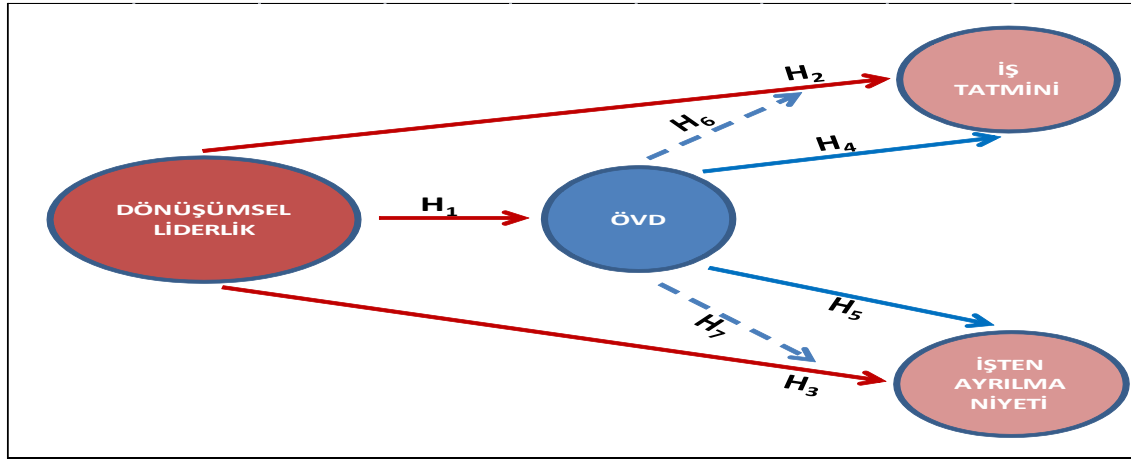
İşten ayrılma niyeti çalışanın, çalıştığı örgütten bilinçli ve temkinli olarak ayrılma kararı ya da niyetidir (Bartlett, 1999:70). İşten ayrılma niyeti örgütten kasıtlı ve bilinçli bir şekilde ayrılma isteğidir. Mobley vd. (1978) işten ayrılma niyetini, genellikle bir zaman dilimi belirlenerek (örneğin gelecek 6 ay gibi); işi bırakmayı düşünme, alternatif bir iş aramaya niyetlenme ve en sonunda istifa etme ile biten bir süreç olarak tanımlamaktadır (Tett ve Meyer, 2006:262). İşten ayrılma niyeti işten hemen ayrılmak değildir. Söz konusu niyetin eyleme dönüşmesi, belirli bir zaman geçtikten ve belirli süreçler meydana geldikten sonra gerçekleşir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013:339).

Çalışan ile örgüt arasında bir anlaşmazlık olduğunun göstergesi niteliğindeki işten ayrılma niyeti, gönüllü ya da istemsiz şekilde ortaya çıkabilir. İşten ayrılma niyetinde ortaya çıkacak ayrılma kaynaklı maliyet ile yeniden personel seçimi, eğitimi, kalan çalışanların motivasyonlarının düşmesi gibi çeşitli problemler örgütte ciddi kayıplara neden olmaktadır. Ayrıca sürekli vasıflı çalışanların işten ayrılma niyetlerini gerçekleştirilmesi ve tecrübesiz çalışanların örgütte kalması örgütsel performansın da olumsuz etkilenmesine sebep olacaktır (Sökmen ve Sökmen, 2014:23). İşten ayrılma niyetinin sonuçlarına bakıldığında ise işletme açısından yeni işgören temini, eğitimi, çalışma ortamı ve iş arkadaşlarına uyumu ile yaşanabilecek iş kazaları maliyet oluştururken; tüm bunlar genel ekonomiye de üretim ve iş kaybı şeklinde tesir etmektedir. Çalışan için ise ücret dengesizliği, yeni işle ilgili eğitim sürecindeki zorluklar, yeni bir iş ortamına uyum ile ilgili problemler ve çeşitli ailevi sorunlar şeklinde olumsuz etkileri olabilmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009:37).

3. Araştırma ve Bulgular

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı dönüşümsel liderliğin; ÖVD, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini ortaya koymaktır. Buna ilave olarak ÖVD'nin de iş tatmini ve işten ayrılma niyetini üzerindeki etkisini belirlemektir. Ayrıca çalışmada dönüşümsel liderliğin; iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde ÖVD'nin aracılık etkisinin olup olmadığının tespiti de amaçlanmıştır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Yapılan modelleme sonucunda araştırmanın hipotezleri şu şekilde ortaya konulmuştur:

H₁: Dönüşümsel liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Dönüşümsel liderliğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Dönüşümsel liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının (ÖVD) iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₅: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının (ÖVD) işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₆: Dönüşümsel liderliğin, iş tatmini üzerindeki etkisinde ÖVD aracılık rolü oynar.

H₇: Dönüşümsel liderliğin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde ÖVD aracılık rolü oynar.

3.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma evrenini Ankara'da 3 farklı kamu kurumunda en az bir yöneticiye bağlı olarak çalışan beyaz yakalı statüsündeki işgörenler oluşturmaktadır. Araştırma verileri çevrimiçi anket yoluyla elde edilmiş ve anket 315 katılımcıya e-posta yoluyla gönderilmiştir. Olumlu dönüş yapan 262 katılımcıdan elde edilen ve bilimsel analize değer 253 anket formu ile araştırmaya dair analizler yapılmıştır.

Ankete olumlu dönüş yapan ve cevapları değerlendirmeye tabi tutulan katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında araştırmaya katılanların % 38,7'si kadın (N=98), % 61,3'ü erkek (N=155) olarak belirlenmiştir. Araştırmadaki kadın/erkek dağılımı Devlet Personel Başkanlığının 2018 yılı Mart ayında açıklamış olduğu cinsiyete göre kamu personeli dağılımına benzerlik göstermektedir. Katılımcıların medeni durumuna bakıldığında ise % 63,2'sinin evli (N=160) ve % 36,8'inin ise bekâr (N=93) olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların % 7,5'i Lise (N=19), % 6,3'ü Ön Lisans (N=16), % 61,3'ü Lisans (N=155) ve % 24,9'u Yüksek Lisans ve üstü (N=63) seviyesinde eğitime sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların % 10,3'ü 18-25 yaş (N=26), % 67,2'si 26-35 yaş (N=170), % 20,1'i 36-50 yaş (N=51) ve % 2,4'ü 50 ve üstü yaş (N=6) grubunda bulunmaktadır. Son olarak çalışma yılı baz alındığında katılımcıların % 35,2'sinin 1-5 yıl aralığında (N=89), % 39,9'unun 6-10 yıl aralığında (N=101), % 15,4'ünün 11-15

yıl aralığında (N=39) ve % 9,5'inin 16 yıl ve üzeri (N=24) çalışma tecrübesine sahip olduğu anlaşılmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada kullanılan anket formu; demografik özelliklerin belirlendiği ilk kısım haricinde 4 değişkene dair verilerin toplandığı ve beşli Likert ölçeğine göre (1:"Kesinlikle Katılmıyorum", 5:"Kesinlikle Katılıyorum") değerlendirilen 48 maddelik ikinci kısımdan oluşmaktadır. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan dönüşümsel liderlik ölçeği için literatür taraması sonucunda kullanımına sıklıkla karşılaşılan, Bass ve Avolio (1995) tarafından geliştirilen ve Karip (1998:446) tarafından Türkçeye çevrilen "Çoklu Faktör Liderlik Ölçeği - MLQ'nin 20 maddelik Dönüşümsel Liderlik ile ilgili kısmı kullanılmıştır. Aracı değişken olan ÖVD için ise Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter, (1990) tarafından geliştirilen ve Bitmiş vd. (2014) tarafından geçerlilik güvenirliği tekrar çalışılan 24 soruluk ÖVD ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 20,21,22,23 ve 24. sorular olumsuz olup ters olarak kodlanmıştır. İş tatmini için Brayfield ve Rothe (1951)'un, Bilgin (1995:160) tarafından Türkçeye uyarlanan 5 soruluk İş Tatmini Ölçeği-JSI kullanılmıştır. Ölçekte 4 ve 5. Soru olumsuz olup ters kodlanmıştır. İşten ayrılma niyetinin ölçümü için ise Rosin ve Korabick (1995) tarafından geliştirilen ve Tanrıöver (2005:78)'in Türkçeye uyarlama çalışmasını yaptığı 4 soruluk kısa bir İşten Ayrılma Niyeti ölçeği kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirliklerini test etmek için Cronbach's Alpha ve KMO Bartlett değerleri kullanılmıştır. Ölçeklere ait güvenirlik değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Sonuçlara göre ölçeklerin güvenirlikleri yüksek ve geçerli oldukları anlaşılmıştır.

Çalışmaya konu olan değişkenlerin arasındaki ilişkilerin yönünü ve derecesini saptamak için korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmaya ilişkin değişkenler arası korelasyon analizi de Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Değişkenlerin Güvenirlik Katsayıları ve Korelasyon Değerleri

		Dönüşümsel Liderlik	ÖVD	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
Dönüşümsel Liderlik	r	(0,971)			
	p				
	N				
ÖVD	r	,391**	(0,893)		
	p	,000			
	N	253			
İş Tatmini	r	,479**	,616**	(0,896)	
	p	,000			
	N	253			
İşten Ayrılma Niyeti	r	-,341**	-,347**	-,683**	(0,909)
	p	,000	,000	,000	
	N	253	253	253	

Not: ** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü), [Parantez içindeki sayılar Cronbach's Alpha güvenirlik katsayılarını ifade etmektedir.]

Korelasyon katsayısının değerlendirilmesinde $0,30 > r$ durumunda "zayıf", $0,30 \leq r \leq 0,50$ durumunda "orta" ve $0,50 \leq r \leq 1$ durumunda da değişkenler arasında "güçlü" ilişki bulunmaktadır.

Çalışmadaki değişken ilişkilerinin analizine göre Dönüşümsel Liderlik ile ÖVD arasında olumlu yönde ve orta derecede ($r = 0,391$, $p > 0,01$) bir ilişki bulunmaktadır.

Dönüşümsel Liderlik ile İş Tatmini arasında olumlu yönde ve orta derecenin en üst sınırında ($r = 0,479$, $p > 0,01$) bir ilişki olduğu, Dönüşümsel Liderlik ile İşten Ayrılma Niyeti arasında ise olumsuz yönde ve yine orta düzeyde ($r = -0,341$, $p > 0,01$) ilişki olduğu görülmektedir.

ÖVD ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti ilişkisi incelendiğinde; ÖVD ile İş Tatmini arasında pozitif ve güçlü ($r = 0,616$, $p > 0,01$) ve ÖVD ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif ve orta ($r = -0,347$, $p > 0,01$) düzeyde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

Tüm bu sonuçlar göz önüne alındığında; işgörenlerin yöneticilerine dair algıladıkları dönüşümsel liderlik özelliklerinin ÖVD sergilemelerinde ve dolayısıyla iş tatminlerinin artmasında pozitif etki yarattığı, işten ayrılma niyetlerini azalttığını söylemek mümkündür. Ayrıca ÖVD'nin de iş tatminini arttırdığı buna bağlı olarak da işten ayrılma niyetini azalttığını belirtebiliriz.

Çalışmaya ilk olarak dönüşümsel liderliğin ÖVD üzerinde bir etkisi olduğu, ayrıca hem dönüşümsel liderliğin hem de ÖVD'nin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etki ettiği varsayımı ile başlanmış ve çalışmanın modeli ve hipotezleri buna göre oluşturulmuştur. Tablo 2'de çalışmada yer alan bağımlı-bağımsız değişkenlerin regresyon analizleri görülmektedir.

Tablo 2. Değişkenler Arası Regresyon Analizleri

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken					
	ÖVD		İş Tatmini		İşten ayrılma Niyeti	
Dönüşümsel Liderlik (DL)	β	Sig	β	Sig	β	Sig
	0,391	0,000	0,479	0,000	-0,341	0,000
	$R^2=0,153$ $F=45,274$		$R^2=0,229$ $F=74,682$		$R^2=0,116$ $F=32,943$	
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)	İş Tatmini		İşten ayrılma Niyeti			
	β	Sig	β	Sig		
	0,616	0,000	-0,347	0,000		
	$R^2=0,380$ $F=153,795$		$R^2=0,121$ $F=34,431$			

Regresyon analizi sonucunda dönüşümsel liderliğin ÖVD üzerinde anlamlı bir etkide bulunduğu ($\beta=0,391$ ve $p < 0,001$) ayrıca % 15,3 oranında ÖVD'yi açıklayıcı olduğu ($R^2=0,153$) görülmektedir. Dönüşümsel liderliğin iş tatmini ile ilişkisine bakıldığında yine anlamlı bir etkisinin bulunduğu ($\beta=0,479$ ve $p < 0,001$), % 22,9 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2=0,229$); son olarak işten ayrılma niyeti üzerinde de anlamlı bir etkisinin bulunduğu ($\beta = -0,341$ ve $p < 0,001$),

açıklayıcılığının da % 11,6 olduğu ($R^2=0,116$) tespit edilmiştir. Dolayısıyla H_1 , H_2 ve H_3 hipotezleri kabul edilmiştir.

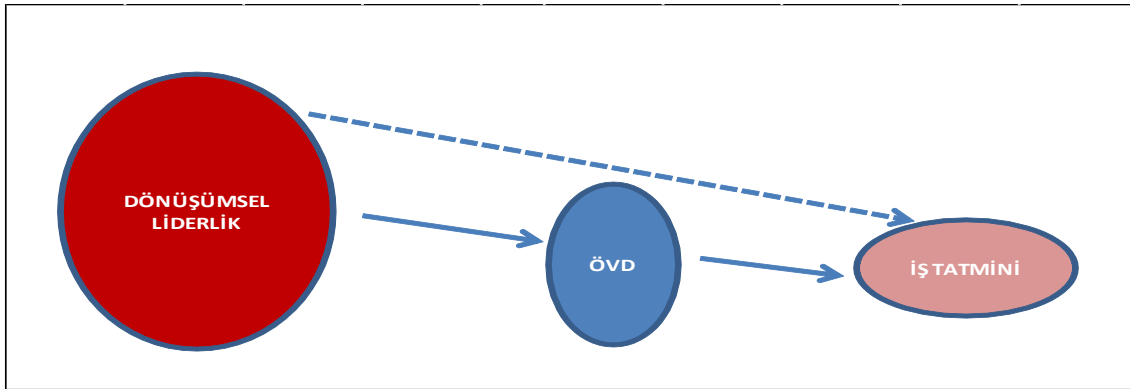
Analiz sonucunda çalışmaya katılan işgörenlerin yöneticilerine dair dönüşümsel liderlik algılarının artması halinde ÖVD sergilemelerinin ve iş tatminlerinin de artacağı, işten ayrılma niyetlerinin ise azalacağı ifade edilebilmektedir.

İkinci bağımsız değişken olan ÖVD'nin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta=0,616$ ve $p<0,001$) ve % 38 oranında açıklayıcılığının bulunduğu ($R^2=0,380$) görülmektedir. Son olarak işten ayrılma niyeti üzerinde ÖVD'nin yine anlamlı bir etkisinin bulunduğu ($\beta= - 0,347$ ve $p<0,001$) ve açıklayıcılığının % 12,1 olduğu ($R^2=0,121$) görülmektedir. Bu sonuçlar göz önüne alındığında H_4 ve H_5 hipotezleri kabul edilmiştir.

Çalışanların ÖVD sergilemelerinin çoğalmasıyla birlikte iş tatminlerinin de artacağı buna bağlı olarak da işten ayrılma niyetlerinin azalacağını analiz sonuçlarına göre söylenebilmektedir.

Aracılık Rolünün İncelenmesi

Araştırmada kullanılan değişkenlerin regresyon analizinde belirtildiği gibi dönüşümsel liderlik iş tatminine anlamlı ve pozitif yönde etki etmektedir. ÖVD de iş tatmini üzerinde aynı dönüşümsel liderlikte olduğu gibi pozitif yönde ve anlamlı bir etki yaratmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde dönüşümsel liderliğin iş tatminine etkisinde ÖVD'nin aracılık edip etmediği, eğer aracılık ediyorsa bunun tam ya da kısmi olup olmadığı kontrol edilmiştir. ÖVD'nin aracılık modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Dönüşümsel Liderlik - İş Tatmini İlişkisinde ÖVD'nin Aracılık Rolü

Aracılık modellenen bir araştırmada; bir değişkenin aracı rolü oynayabilmesi için şu koşulları yerine getirmesi gerekmektedir:

- 1) Araştırmanın bağımsız değişkeninde meydana gelen değişim, aracı rolündeki değişkeni önemli ölçüde etkiliyorsa;
- 2) Aracı rolündeki değişkende oluşan değişim bağımlı değişkende de değişim yaratıyorsa;
- 3) Aracılık rolü oynayan değişken ve bağımsız değişken birlikte analiz edildiğinde; bağımsız değişkenin bağımlı değişkenle olan ilişkisi azaldığında ya da sıfırlandığında aracılık gerçekleşmiş olacaktır. Eğer aradaki ilişki sıfırlanmışsa tek ve güçlü bir aracının olduğu kanıtlanmıştır. Eğer sıfırlanmamışsa çoklu aracılık faktörlerinden bahsetmek mümkündür (Baron ve Kenny, 1986:1176).

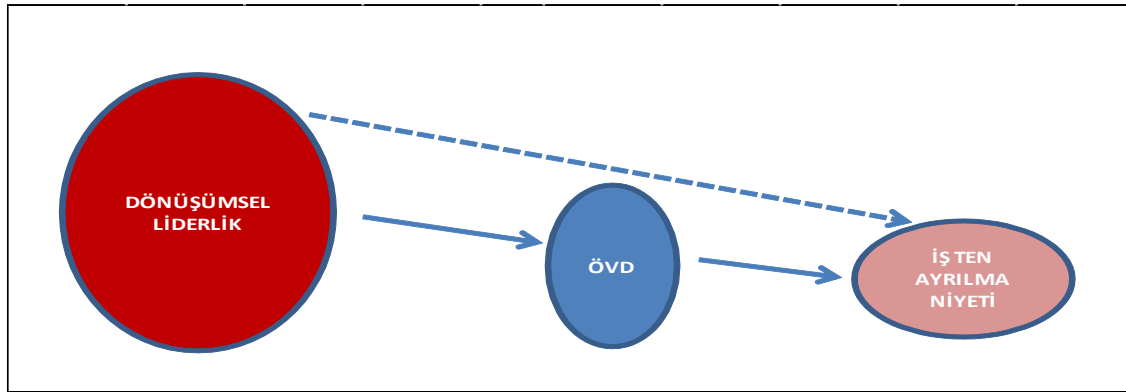
Değişkenlere ait regresyon analizinde bağımsız değişken olan dönüşümsel liderliğin iş tatmini üzerinde ($\beta=0,479$ ve $p<0,001$) ve aracı değişken rolü oynayan ÖVD üzerinde ($\beta=0,391$ ve $p<0,001$) anlamlı bir etkisinin bulunduğu görülmektedir. Bağımlı değişken ile aracı değişken arasındaki ilişki incelediğinde ise ÖVD'nin de iş tatmini üzerinde ($\beta=0,616$ ve $p<0,001$) anlamlı bir etkisi bulunduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Dönüşümsel Liderlik - İş tatmini ilişkisinde ÖVD'nin Aracılık Testi

	B	S.H.	β	t	p	R ²	*
İş Tatmini							
Sabit	-1,055	0,346	-	-3,047	0,003		Aracılık Testi
ÖVD	0,933	0,094	0,507	9,912	0,000	0,447	
Dönüşümsel Liderlik	0,271	0,049	0,281	5,495	0,000		

Dönüşümsel liderlik ve ÖVD'nin iş tatminine birlikte etkisinin aracılık testi yapıldıktan sonraki bulguları incelendiğinde dönüşümsel liderliğin iş tatmini üzerinde hala pozitif ve anlamlı ($\beta=0,281$ ve $p<0,001$) etkisinin bulunduğu ancak etki katsayısının azaldığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde ÖVD de iş tatmini üzerine pozitif ve anlamlı ($\beta=0,507$ ve $p<0,001$) ancak azalmış derecede bir etkiye sahiptir. Bu sonuçla ÖVD'nin dönüşümsel liderlik - iş tatmini ilişkisinde kısmi aracılık rolü oynadığı görülmektedir. Dolayısıyla **H₆: Dönüşümsel liderliğin, iş tatmini üzerindeki etkisinde ÖVD aracılık rolü oynar, hipotezi kabul edilmiştir.**

Çalışmadaki değişkenlerin regresyon analizi kısmında belirtildiği şekilde bağımsız değişken olan dönüşümsel liderlik işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etki yaratmaktadır. Yani çalışanların yöneticilerinin dönüşümsel liderlik sergilemeleri konusundaki algıları arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Aynı şekilde aracı değişken olan ÖVD'nin de işten ayrılma niyetine anlamlı ve negatif yönde bir etkisi bulunmaktadır. Yine işgörenlerin ÖVD gerçekleştirme oranı arttıkça da işten ayrılma niyetleri azalmaktadır



Şekil 3. Dönüşümsel Liderlik – İşten Ayrılma Niyeti ilişkisinde ÖVD'nin Aracılık Rolü

H₇: Dönüşümsel liderliğin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde ÖVD aracılık rolü oynar hipotezimizin gerçekleşmesi için aracılık testinden önce değişkenlerin birbiri ile etkileri kontrol edilir. ÖVD'nin aracılık modeli Şekil 3'te ortaya konmuştur.

Bağımsız değişken dönüşümsel liderliğin bağımlı değişken işten ayrılma niyeti üzerinde ($\beta= -0,341$ ve $p<0,001$) anlamlı ve negatif bir etkisinin bulunduğu görülmektedir. Yine aynı şekilde aracı değişken ÖVD üzerinde de ($\beta=0,391$ ve $p<0,001$) anlamlı bir etkisinin bulunduğu

anlaşılmaktadır. Aracı değişken ÖVD'nin de bağımlı değişken işten ayrılma niyeti üzerinde ($\beta = -0,347$ ve $p < 0,001$) anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.

Tablo 4. Dönüşümsel Liderlik - İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde ÖVD'nin Aracılık Testi

	B	S.H.	β	t	p	R ²	*
İşten Ayrılma Niyeti							
Sabit	6,281	0,559	-	11,236	,000		Aracılık Testi
ÖVD	-0,307	0,080	-0,242	-3,863	,000		
Dönüşümsel Liderlik	-0,614	0,152	-0,253	-4,039	,000	0,413	

Aracılık testi yapıldıktan sonra dönüşümsel liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin ($\beta = -0,253$ ve $p < 0,001$) azalmış olarak devam ettiği görülmektedir. Aracı değişken ÖVD'nin de etkisinin anlamlı ve negatif olarak ($\beta = -0,242$ ve $p < 0,001$) azalarak devam ettiği belirlenmiştir. Sonuç itibarıyla dönüşümsel liderliğin işten ayrılma niyetine etkisi sıfırlanmamış ancak azalmıştır. Dolayısıyla ÖVD kısmi aracılık rolü oynamaktadır ve **H₇: Dönüşümsel liderliğin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde ÖVD aracılık rolü oynar, hipotezi kabul edilmiştir.**

4. Sonuç ve Öneriler

Araştırmada veri toplama aracı olarak çevrimiçi anket uygulaması ve birincil araştırma yöntemi kullanılmıştır. Buna göre elde edilen bilgilere; hızlı ve sistematik bir şekilde araştırmacının kendisi tarafından toplanarak ulaşılmıştır. Ancak anketin ulaştığı uygun kriterdeki kişi sayısı, anket uygulama izni nedeniyle ulaşılabilen sayının azlığı ve yapıldığı tarihteki bilgilerin geçerliliğini yansıtmaması araştırmacının kısıtlarındandır.

Araştırma sonucunda bağımsız değişken olan dönüşümsel liderliğin, aracı değişken ÖVD ile olumlu yönde ve orta derecede bir ilişkisinin bulunduğu aynı zamanda ÖVD üzerinde % 15,3 oranında açıklayıcılığının ve anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dönüşümsel liderlik ile bağımlı değişken iş tatmini ilişkisinde benzer biçimde pozitif yönde ve orta derecede bir ilişki ve dönüşümsel liderliğin iş tatmini üzerinde % 22,9 oranında açıklayıcılığı ve anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Son olarak dönüşümsel liderliğin diğer bağımlı değişken işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişkisinin bulunduğu ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olup açıklayıcılığının % 11,6 olduğu tespit edilmiştir.

Aracılık rolünü incelemek için yapılan analiz sonucunda ÖVD'nin; dönüşümsel liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Sonuç olarak ortaya konan hipotezlerin tümü kabul edilmiştir.

Günümüzde işletmelerdeki önemli problemlerden bir tanesi de işgörenlerin iş tatminsizliği ve buna bağlı olarak işten ayrılma niyeti düşüncesinin oluşması ve gerçekleşmesi halinde de personel devir hızının artmasıdır. Rekabetin her alanda amansız boyutlara ulaştığı günümüz küresel ortamında çalışanların iş tatminlerini arttırmak ve işten ayrılma niyetlerini azaltmak için yöneticilerin sergileyecekleri liderlik tarzının etkisinin önemli olduğu yapılan bu çalışmada da görülmektedir. Yöneticiye duyulan güven çalışanın iş tatminini artırmada bir etkidir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:55). Bu kapsamda modern liderlik yaklaşımlarından biri olan ve liderliğe tek yönlü olmaktan ziyade çok yönlü bir bakış açısı getiren dönüşümsel liderliğin; daha önce

yapılan pek çok çalışmada açıklandığı üzere, çalışanların fazladan rol davranışları (ÖVD) sergilemelerinde olumlu yönde etki yarattığı (Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Podsakoff vd., 1990; Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, 1996), iş tatminlerinde olumlu yönde etki ettiği (Braun, Peis, Weisweiler ve Frey, 2013; Tengilimoğlu, 2005b) ve buna bağlı olarak işten ayrılma niyetlerini de azalttığı (Green, Miller ve Aarons, 2011; Wells ve Peachey, 2011) belirlenmiştir. Ayrıca diğer çalışmalarda da görüldüğü gibi bu çalışmada da ÖVD sergilenmesinin iş tatminini artırarak işten ayrılma niyeti azalttığı (Çelik ve Çıra, 2013; İyidemirci ve Aydın, 2018) tespit edilmiştir.

İşletmelerde dönüşümsel liderlik yaklaşımından yararlanmanın örgütsel bağlılığa, verimliliğe, ÖVD sergilenmesine ve iş tatminine olumlu yönde, işten ayrılma niyeti, devamsızlık gibi istenmeyen durumlara ise tersi etki edeceğinden hareketle bu tarz liderlik yaklaşımının tercih edilmesinin ve lider-ast etkileşiminde çift taraflı iletişim kurulmasının işletmeler açısından önemli olarak algılanması gerektiği önerilebilir. ÖVD sergilenmesinin; dönüşümsel liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde kısmi aracılık rolü oynadığının tespiti bu çalışmada elde edilen en önemli sonuçtur.

Kaynakça

- Arslantaş, C.,C. ve Pekdemir, I., (2007). *Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 261-286.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D., (2009). *Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki*. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 20 (1), 33-44.
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., and Yammarino, F. J. (1991). *Leading in the 1990s: The Four I's of Transformational Leadership*. Journal of European Industrial Training, 15(4), 9-16.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.
- Bartlett, K.R., (1999): *The Relationship Between Training and Organizational Commitment In The Health Care Field*, The Degree of Doctor of Philosophy, The University of Illinois, Urbana.
- Bass, B.M., (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B.M., (1990). *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share to Vision*. Organizational Dynamics, 18, 19-31.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1995). *MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire (Technical Report)*. Binghamton University: Center for Leadership Studies.
- Bateman, T. S., and Organ, D. W. (1983). *Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship"*. Academy of Management Journal, 26(4), 587-595.
- Benjamin, L., and Flynn, J.F., (2006). *Leadership Style and Regulatory Mode: Value From Fit*. Organizational Behavior and Human Decision Processes 100 (2006) 216-230.
- Berber, A., (2000). *Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Kavramı, Gelişimi ve Dönüşümsel Liderliğin Yönetim ve Organizasyon Yönetimindeki Rolü*. Yönetim Dergisi, 11(36), 33-50.
- Bilgin, N. (1995). *Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Bitmiş, M. G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2014). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Geçerliliği ve Güvenilirliğinin Yeniden Değerlendirilmesi*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (2), 1-15.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., and Frey, D. (2013). *Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Team Performance: A Multilevel Mediation Model Of Trust*. The Leadership Quarterly, 24(1), 270-283.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü*. Ege Akademik Bakış, 13(1), 11-20.
- Dionne, S.D, Yammarino, F.J., Atwater, E.L. and Spangler, W.D., (2004), *Transformational Leadership and Team Performance*. Journal of Organizational Change Management, 17(2), 177 – 193.
- George, J.M. and Brief, A.P., (1992). *Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship*. Psychological Bulletin, 112(2), 310-329.
- Green, A. E., Miller, E. A., and Aarons, G. A. (2011). *Transformational Leadership Moderates the Relationship Between Emotional Exhaustion and Turnover Intention Among Community Mental Health Providers*. Community Mental Health Journal, 49(4), 373-379.
- Greenberg, J. and Baron, R.A., (1993). *Behavior in Organization*. Ally and Bacon, 4th Edition.
- Güney, S., (2015). *Liderlik*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- İyidemirci, H. ve Aydın, B. (2018). *Motivasyon, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma; Ostim Organize Sanayi Bölgesi Örneği*. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 4(3): 131-144.
- Karip, E., (1998). *Dönüşümcü Liderlik*. Kuram ve Uygulamada Eğitim, 4(16), 443-465.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). *Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması*. Doğu Üniversitesi Dergisi, 12 (1), 46-57.
- Kouzes, J. M., and Posner, B. Z. (1987). *The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations* (1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Macit, M., (2003). *Leadership and Bass Transactional and Transformational Leadership Theory*. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 3 (5), 86-114.
- Northouse, G.P., (2016). *Leadership: Theory and Practice*, SAGE Publications.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books, 4.
- Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S., (2013). *Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama/The Influence Of Organizational Justice On The Turnover Intention: A Study In The Republic Of South Africa*. MKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(23), 335-358.
- Özaydın, M.M. ve Özdemir, Ö., (2014). *Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), 251-281.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., and Bommer, W. H. (1996). *Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors*. Journal of Management, 22(2), 259-298.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R. (1990). *Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors*. The Leadership Quarterly, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. and Bacrach, D.G., (2000). *Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*. Journal of Management, 26(3), 513-563.
- Schnake, M.E. and Dumler, M.P., (2003). *Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behaviour Research*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76, 283-301.
- Schneider, B., and Snyder, R.A., (1975). *Some Relationships Between Job Satisfaction and Organization Climate*. Journal of Applied Psychology, 60(3), 318-328.
- Smith, C.A., Organ, D.W. and Near J.P., (1983). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents*. Journal of Applied Psychology, 68(4), 653-663.
- Sosik, J.J., Goldshalk, V.M. and Yammarino F.J., (2004). *Transformational Leadership, Learning Goal Orientation and Expectations for Career Success in Mentor Prote'ge' Relationships: A Multiple Levels of Analysis Perspective*, The Leadership Quarterly, (2004)15, 241-261.
- Sökmen, A. ve Aydınhan, B. (2016). *Kariyer Geleceği Algısının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*. Journal of Business Research Turk, 8(3), 251-263.
- Sökmen, A. ve Sökmen, A. (2014). *Katılımcı Liderliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1), 21-26.
- Sökmen, A. ve Boylu, Y., (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(1), 147-163.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*, Ankara: Detay Yayıncılık, 1.Baskı.
- Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E.B., (2016). *Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılıkla İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 8 (2), 118-133.
- Sökmen, A., Benk O. ve Gayaker, S., (2017). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(2), 415-429.
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA. Sage Publications.
- Tanrıöver, Ü.,(2005). *The Effects of Learning Organization Climate and Self Directed Learning on Job Satisfaction, Affective Commitment and Intention to Turnover*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tengilimoğlu, D., (2005a). *Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması*. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (14), 1-16.
- Tengilimoğlu, D. (2005b). *Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1), 23-45.

- Tett, R. P., and Meyer, J. P. (2006). *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings*. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293.
- Tichy, N. M., and Devanna, M. A. (1986). *The Transformational Leader*. New York: Wiley.
- Wells, J. E., and Peachey, J.W., (2011). *Turnover Intentions*. *Team Performance Management: An International Journal*, 17(1/2), 23–40.
- Yukl, G., (2013). *Leadership in Organizations*, Pearson, (8th Edition).



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2019, 3(3):38-54.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.127](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.127)

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Etik İklimin İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatminine Etkisinde Cam Tavanın Aracılık Rolü: Beyaz Yakalı Kadınlar Üzerine Bir Çalışma*

Ceyda ABACI, AHBV Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara, abaciceyda17@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2368-7880>

Prof. Alptekin SÖKMEN İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Ankara, asokmen@gazi.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5162-0918>

Öz

Bu çalışmanın temel amacı: kadınların kariyerleri üzerinde görünmez engellerini temsil eden cam tavan algısının; etik iklimin iş tatminine etkisinde ve etik iklimin işten ayrılma niyetine etkisinde aracılık rolünün bulunup bulunmadığının tespit edilmesi, ayrıca etik iklim değişkeninin diğer değişkenler üzerinde etkisinin olup olmadığının da araştırılmasıdır. Nicel yöntem kullanılan bu çalışmada; Ankara ilinde çeşitli kamu kurumları ile özel sektörde görev yapmakta olan beyaz yakalı olarak tabir edilen 234 adet çalışana uygulanan anket neticesinde elde edilen veriler kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış, sonrasında da hipotezleri test edebilmek için regresyon ve korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Nihayetinde ise, cam tavan değişkeninin aracılık rolü araştırılmıştır. Verilerin analiz edilmesi sonucunda etik iklim değişkeninin, cam tavan, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini anlamlı olarak etkilediği bununla birlikte cam tavan değişkeninin, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini değişkenlerini anlamlı olarak etkilemediği görülmüştür. Cam tavan değişkeninin aracılık etkisinin saptanması açısından Baron ve Kenny'nin "Aracılık Modeli" uygulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etik İklim, İş Tatmini, Beyaz Yakalı, İşten Ayrılma Niyeti, Cam Tavan.

Makale Gönderme Tarihi: 09.05.2019

Makale Kabul Tarihi: 24.05.2019

Önerilen Atıf: Abacı, C. ve Sökmen, A. (2019). Etik İklimin İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatminine Etkisinde Cam Tavanın Aracılık Rolü: Beyaz Yakalı Kadınlar Üzerine Bir Çalışma, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(3):38-54.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

* Bu çalışma Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalında birinci yazarın ikinci yazarın danışmanlığında hazırladığı yüksek lisans tezinden üretilmiştir



**Journal of Management, Economic and Marketing
Research**

2019, 3(3):38-54.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.127](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.127)

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



RESEARCH PAPER

The Mediation Role of the Glass Ceiling, on the Ethical Climate's Effect to Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study on White Collar Women

Ceyda ABACI, AHBV Üniversitesi, AHBV University, Institute of Graduate, Department of Business, Ankara, e-mail: abaciceyda17@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2368-7880>

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, AHBV University, Ankara, Faculty of Economics And Administrative Sciences, e-mail: asokmen@gazi.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5162-0918>

Abstract

The main purpose of this study is: the perception of glass ceilings representing invisible career barriers on women's careers; to determine whether there is an intermediary role in the effect of ethical climate on job satisfaction and ethical climate's intention to quit, and also to investigate whether the ethical climate variable has an effect on other variables. In this research using quantitative method; In the province of Ankara, data obtained from the questionnaire applied to 234 employees who were employed in various public institutions and in the private sector were used. Reliability analyzes of the scales used in the study were performed and regression and correlation analyzes were performed to test the hypotheses. Finally, the mediating role of the glass ceiling variable was investigated. As a result of the analysis of the data, it was found that the ethical climate variable significantly affected the variables of glass ceiling, job satisfaction and intention to leave. Baron and Kenny's Mediation Model was applied to determine the mediating effect of the glass ceiling variable.

Keywords: Ethical Climate, Job Satisfaction, White Collar, Intention to Leave, Glass Ceiling

Received: 09.05.2019

Accepted: 24.05.2019

Suggested Citation: Abacı, C. and Sökmen, A. (2019). The Mediation Role of the Glass Ceiling, on the Ethical Climate's Effect to Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study on White Collar Women, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(3):38-54.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

GİRİŞ

Sanayi devrimi ile birlikte emek piyasasında yerini alan kadının bu varlığını sağlamlaştırması çok da kolay olmamıştır. Süreç içinde emeğine değer gören kadın piyasa da yer almakla kalmamış aynı zamanda kariyer adımlarını da atmaya başlamıştır. Toplumdaki statüleri büyük çoğunlukla geleneksel rollere uyumlu olarak belirlenen kadınların, kariyer ilerlemelerinde önlerine geçen, görünmez olan ancak varlığını hissettiren engeller cam tavan olarak adlandırılır. Cam tavana neden olan birçok sebep vardır ve bunlardan bazıları da örgüt kaynaklıdır. Eğer örgütlerde kadınların kariyer ilerlemelerine olanak sağlayan ya da cinsiyet eşitsizliğini giderecek uygulamalara olanak veren etik iklimler olursa, bu kadının kariyer gelişimini destekleyerek nihayetinde örgütün amaçlarına da katkı sağlayacaktır. Örgütte mevcut olan özellikle yardımsever etik iklim, çalışanların iş tatminlerini artırarak, işten ayrılma niyetlerinin oluşmamasını sağlayacaktır. İş bu çalışmada yer verilen ve birbirleri ile olan etkileşimlerine bakılan tüm değişkenlerin esasında birbiri ile bağlantılı olduğu görülmüştür.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Etik İklım Kavramı

Etik: duyguların dışavurumları olan davranışlar, ahlakla ilgili kabulleri, kişisel olarak kabul görmüş olan prensip ve ilkeler sistemidir (Kozak ve Nergis, 2009:32). Etik; insan davranışlarının doğruluğu ya da yanlışlığı konusunda kurallar dizinini oluşturur. Etik dışı davranışların varlığının kabul edilerek nesnel şekilde değerlendirilmeleri ile bu tür davranışların çözümünde oluşturulan etik ilke ve kurallar yön gösterici olacaktır (Sökmen ve Ekmekçioğlu, 2013:97-98). Kurumsal bir bakış ile etik: kurumda çalışanların yaptıkları iş dolayısıyla karar vermek zorunda kaldıklarında hangi seçeneğin doğru ya da yanlış olduğuna ilişkin düşüncelerini yansıtmaktadır (Victor ve Cullen, 1988:102). İklim ise çalışılan iş yerine ait psikolojik özellikleri ve iş yerinde çalışan işgörenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin durumunu ortaya çıkaran bir tanımdır (Büte, 2011:172). Her iki kavramla da ilintili olarak etik iklim kavramı kurum içinde uygulanan ve alışlagelmiş pratiklerin ne derecede doğru ya da yanlış olduğunun ortaya çıkarılması konusunda yardımcı olan bir kurum içi uygulamadır. Yani örgütlerdeki etik iklim davranışların hangilerinin doğru ya da yanlış olduğuna karar verilmesinde ve etik sorunların ele alınışında nasıl bir yöntem izlenmesi gerektiği şeklinde bir sınırın çizilmesine yardımcı olur (Parboteeah vd., 2005:461, Victor ve Cullen, 1988:102). Etik iklim, belirli durumlarda ahlaki bir çerçeve içerisinde karar verilmesi gerektiği hallerde doğru olanın yapılmasına yönelten ilke, standart kurallar ve prensipler bütünüdür (Victor ve Cullen, 1987:51-52). Etik iklim, işgörenlerin iş yerlerinde hâlihazırda mevcut olduğuna dair bir kanı oluşturdıkları etik ile ilgili politika ve prosedürlere ilişkin işgören algılamalarını ifade etmektedir. Çalışanların bu ortak algılamaları kişisel düşünce ve tutumlarla yoğrulmamış, aksine kurum içinde gözlemlenen zaman içinde yerleşen düşünceler ile temel edinmişlerdir. Çalışanların bu gözlemleri parçası oldukları yapıda karşılaştıkları etik dışı bir davranış ya da durum neticesinde ortaya koyacakları tepkinin/çözümün yönünü ve şiddetini belirleyecektir. Yazarlara göre etik iklim, çalışanların kurum içinde var olduğuna inandıkları etik politikalarla ilgili belli ve anlamlı psikolojik algılamalarını ifade etmektedir (Wimbush ve Shepard, 1994:638-640). Etik iklim: örgüt kültürünün parçalarından biri olarak etiği yönlendirme biçimi ve bireysel davranış bazlı psikolojik ortamlardır, aynı zamanda doğru ya da yanlışın anlaşılması noktasında karar aşamasında iken karar almaya yardımcı örgütsel değerler ve ortak algılardır (Cullen vd., 1989,51-62; Deshpande, 1996: 655; Buchan, 2005:167).

Etik iklim esasında bir rehberlik görevi üstlenmektedir. İşgörenler karşılaştıkları problemleri değerlendirerek, nasıl bir tavır takınmalarının gerekliliği konusunda onlara yardımcı olurken, aynı zamanda kurum içi kabul edilebilir ya da kabul edilemez davranışların ortak algı boyutunda sınırlarının çizilmesinde yönlendirme sağlamaktadır. (Barnett ve Schubert, 2002:281; Agarwal ve Malloy, 2001:195). Etik iklim, çalışanlar için etik ile ilgili sorunların tespitinde ortak algısal özelliği olan bir yol gösterici ve çalışanın çevre bileşenleridir. Böylelikle bireyler etik normlara ilişkin tutumlarını kişisel algıları çerçevesinde belirlerler (Cullen vd., 2003:129; Rothwell ve Baldwin, 2006:219). Etik iklim teorisi alan yazında Victor ve Cullen (1988) tarafından temelleri atılmış ve geliştirilmiş olan bir yapıdır. Etik iklim iki boyutlu bir yapıya sahip olmakla beraber, birinci boyutunda örgütsel karar verme eyleminde kullanılan etik kriterler (egoizm, yardımseverlik, ilkeli olmak) yer alırken diğer boyutunda etik kararların alınmasında referans yani çıkış noktası olarak alınan analiz odakları (bireysel, yerel (örgüt) ve evrensel (örgüt dışı)) yer almaktadır. Bu iki boyut çapraz şekilde karşılaştırılıp bir araya getirildiğinde dokuz adet etik iklim türü ortaya çıkmaktadır. Üç etik standardın üç referans ile çapraz sınıflandırılması neticesinde, bu etik referans kaynağından ulaşılan etik iklim tipleri her kurumda ve hatta her kurumun alt birimlerinde farklılıklar gösterecektir (Victor ve Cullen, 1988:104; Rothwell ve Baldwin, 2006:219).

Matriste yer alan tüm etik iklim tipleri kurum yapısına uygun olarak, etik kararların alınması konusunda başvurulacak ve nasıl davranılması gerektiği konusunda yönlendirme sağlayacak bir rehber niteliği taşımaktadırlar (Cullen vd., 2003:129).

Tablo 1. Etik İklim Matrisi

Etik Ölçütler	Analiz Düzeyi			
		Bireysel	Örgütsel/yerel	Evrensel
	Egoizm	Bireysel/ Kişisel Çıkar	Örgüt Çıkarı	Yeterlilik
	Yardımseverlik	Arkadaşlık	Ekip Ruhu	Sosyal Sorumluluk
	İlkeli olmak	Kişisel Ahlak	Örgüt Kuralları	Yasalar ve Mesleki İlkeler

(Victor ve Cullen, 1988:104).

Etik iklimin birinci boyutu, “egoizm”, “yardımseverlik” ve “ilkeli olmak” kapsayan etik kriterleri ifade etmektedir. Egoizm: Karar alıcının öncelikli olarak kendi çıkarlarını maksimize etmesi düşüncesine sahip olmasını kişisel haz ve tatminini en üst düzeyde tutmasını ifade eder, karar alıcı diğerlerinin ihtiyaç ve isteklerini görmezden gelen bir tutum sergilemektedir (Elçi ve Alpan, 2006:143). Yardımseverlik: egoizm kriterinin aksine salt kişisel çıkarın değil, birçoklarının çıkar ve tatmininin maksimizasyonu düşüncesi üzerine kurulmuştur. Karar alıcı kendi kişisel tatminin de bir azalma meydana geleceği sonucunu öngörmesine rağmen yine de diğerlerine en fazla tatmini sağlayacak seçenekler üzerine yönelecektir. Bu kriter, etik olmayan bir davranışın ortaya çıktığı noktada çözüm ararken diğerlerinin de bu çözümden etkilenirken hoşnut olması gerektiğini varsayar (Weber, 1995:513; Wimbush ve Shepard, 1994: 638). Matrisin etik kriter alt boyutunun sonucusu olan ilkeli olmak kriterinde ise: önceden belli olan sonuç ya da tutumlar dikkate alınmaksızın hem ihtiyaçların karşılanmasına hem de doğru olan ne ise onun uygulanmasına ve yapılmasına odaklanılır. Bu tür bir kriter uygulanırken genellikle evrensel boyuttaki kabul edişler, herkes tarafından kabul edilen standartlar ile karar alma yoluna gidilir (Weber ve Seger, 2002:73; Elçi ve Alpan, 2006:143). Etik iklimin ikinci boyutu olan analiz odağı etik kararların alınmasında referans yani çıkış noktası olarak alınan analiz odaklarıdır (bireysel,

yerel (örgüt) ve evrensel (örgüt dışı)). Analiz odağı örgütsel kararlarda etik kriterlerin uygulamaya konulması amacıyla kullanılacak ahlaki düşünce kaynağına işaret eder (Victor ve Cullen, 1988:105-106). Ahlaki düşünceye kişisel düzeyde bireysel doğrular, yerel düzeyde ortak örgütsel çıkarlar ve evrensel düzeyde evrensel doğru kabulleri rehberlik eder (Enron vd., 2004:350). Bireysel odak; bireyin karar alması sırasında, kendisine “*Düşündüğüm şey doğru mu?*” sorusunu yöneltmesine neden olur. Yerel/ Örgütsel odak: örgütte yer alan diğer bireylerle birlikte “*Bizim düşündüğümüz şey doğru mu?*” sorusunun sorulmasını sağlar. Kararlar örgüt içinde belirlenen politika ve prosedürlere bağlı kalınarak alınır. Evrensel/ Örgüt dışı odak ise: örgüt dışı daha geniş bir perspektifte kabul gören ilke ve prensipler doğrultusunda, “*Onların düşündüğü şey doğru mu?*” sorusunun sorulmasını sağlar (Weber ve Seger 2002:72).

2.2 Cam Tavan

Çalışanlar kabiliyetleri ile ahenk içerisinde olabilecekleri bir meslekte çalışmak ve zamanla da kariyer gelişimi açısından ileri doğru adım atmak isterler. Bu durum kuşkusuz kadın çalışanlar için de geçerlidir. (Bingöl, 2014:328). Cam tavan kavramından yazılı basında ilk defa 1986 senesinde yayınlanan Wall Street Journal’ın “İş Yaşamında Kadın” konulu ve Hymovitz ve Schellhard tarafından hazırlanan bir haberde bahsedilmiştir (Jackson, 2001: 30). Cam tavan; devlet, eğitim kurumu gibi kar amacı gütmeyen kurumlar ile özel şirketlerde üst pozisyonlara tırmanmayı hayal eden ve bunun için de çaba gösteren kadınların kariyer yollarında önlerine çıkan engeller olarak tanımlanmıştır (Lockwood, 2004:2). Bu kavram öncesinde 1970’li yıllarda Amerika’da kadınların üst yönetim kadrolarında yer almasına mani görünmez engeller olarak kullanılmaya başlanmıştır. Cam tavanın uygulandığı her alan, farkı olmaksızın ekonomik ve sosyal cinsiyet eşitsizliğinin oluştuğu bir alan olarak tasvir edilmiştir (Wirth, 2001:1). Cam tavan kavramı salt hiyerarşik yükselmenin önünde duran engelleri tanımlamakla kalmayıp aynı zamanda cinsiyete dayalı ücret verme, eğitimden ve mentorluktan geri kalma, erkek egemen iletişim ağlarına katılamama gibi yanlış uygulamaları da içine alan konuları da kapsamaktadır (Sökmen ve Akar Şahingöz 2017:115).

Hoffarth (1996) tarafından yapılan bir çalışmada cam tavan kaynaklı engellerin sebeplerine yönelik üçlü bir ayrımın olduğuna vurgu yapılmıştır. Buna göre kadınların tepe yönetiminde erkeklere kıyasla daha az yer bulmasının bireysel, örgütsel ve toplumsal sebepleri söz konusudur (Hoffarth, 1996:23):

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller; Çoklu Rol Üstlenme (Barutçugil, 2002:23) ve Kadınların Kişisel Tercihleri ve Algıları (Taşkın ve Çetin, 2012:21; Karcioğlu ve Leblebici, 2014:6) olarak iki kısımda ele alınır.

Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller; Örgüt Kültürü (Ergeneli ve Akçamete, 2004:89), Örgüt Politikaları (Glass Ceiling Commission, 1995), Mentor Eksikliği (Higgins ve Kram, 2001:1; Ataay, 1998) ve Enformal İletişim Ağlarına Katılamama (Deemer ve Fredericks 2006:183; Palmer ve Hyman, 1993:20).

Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller; Mesleki Ayrım (Öğüt, 2006:58-59; Lockwood, 2004:3; Karcioğlu ve Leblebici, 2014:7; Kocacık ve Gökçaya, 2005:206-207) ve Önyargılar (Anafarta vd., 2008:115-116). Kariyer yönelimi olan kadın çalışanların bu konuda teşviki, erkeklere tanınmış olan eğitim ve mesleki eğitim fırsatlarının kadınlar içinde eşit olarak uygulanması, kadınların enformal iletişim ağlarına alınması ve fırsatlardan haberdar edilmesi, kadınların erkeklerde aynı çalışma ortamında daha fazla strese maruz kaldığının kabul edilerek stres seviyelerinin

düşürülmesi için adımların atılması, kadınların kariyer basamaklarını ilerlemeleri için yarar sağlayacaktır (Schwartz, 2001:124).

2.3 İş Tatmini

Tatmin kelimesi; istenilen ve arzu edilen şeyin gerçekleşmesi, ihtiyaç duyulan şeylerin karşılanması sonucunda hissedilen hazzı tanımlamaktadır (Halsey, 1988: 884). İş tatmini, çalışanın yaptığı işin sonuçlarına ilişkin olarak hissettiği olumlu duygulardır ve davranışlar dışında tutumlarla da ifade edilmektedir (Sökmen, 2013). İş tatmin düzeyinde meydana gelen artışlar, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde bulunan ihtiyaçlardan biri olan güven kavramı ile yakından ilgilidir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:48). Yani iş tatmini bireysel normlar, değerler ve bireysel beklentiler süreçlerinden işlenerek geçen ve sonucunda ortaya çıkan işe karşı bir tepki ve tutumdur (Schneider ve Snyder, 1975:31). İş tatmini dendiğinde, işin görülmesi sonucunda sağlanan maddi çıkarlar ile işgörenin birlikte iş icra ettiği meslek arkadaşları ve nihayetinde ortaya çıkan emek ürünlerinden hissedilen mutluluğu tanımlanır (Bingöl, 1997:270). Kişinin mesleğine ve meslek çevresine ilişkin beklentileri ve eğilimleri ile sonuç olarak gerçekleşenin arasındaki karşılaştırma sonrasında mesleğine karşı takındığı pozitif tavidir (Özdevecioğlu, 2003:695). Ayrıca çalışanların işleri karşısında duydukları memnuniyet onların iş tatmini düzeylerini göstermektedir (Spector, 1997:2). Tanımlardan da anlaşılacağı üzere iş tatmini en genel anlamı ile çalışanın işine karşı verdiği olumlu tepkidir (Berry, 1997). İş tatmininin yeterli olmadığı durumlarda yani iş tatminsizliğinin ortaya çıktığı hallerde, çalışanların tepkileri farklı olacaktır. Bireyler bu duruma karşı negatif ve yıkıcı bir davranış olan işten ayrılma şeklinde tepki verebilecekleri gibi pozitif ve yapıcı bir davranış olan sorunların çözümü noktasında anlaşılmaya varma seçeneğini tercih etme gibi de tepki verebileceklerdir (Rusbelt vd., 1988:599). İş tatminsizliğinin sonuçlarından olan, kişinin içine düştüğü boşluk ve iş yerinden uzaklaşma ve olumsuz psikolojik durumlar salt bireye zarar vermekle kalmayacak aynı zamanda toplumda da olumsuz yansımalar doğuracaktır. Çalışanın iş tatminsizliği yaşaması durumunda işe gitmede isteksizlik duyacak, iş yerindeki performansında düşüş meydana gelecek ve neticede işten ayrılmaya kadar giden sonuçları olacaktır. İş tatmininin sağlandığı örgütlerde başarı da sürekli olacaktır (Vecchio, 1988:117). Çalışanların iş tatminlerinin bulunması ve işten ayrılmaya ilişkin niyetleri, kurumların verimli çalışmaları açısından büyük önem arz etmektedir (Sökmen ve Sezgin, 2017:238).

2.4 İşten Ayrılma Niyeti

Rusbelt vd.'ne (1988) göre işten ayrılma niyeti; işgörenlerin halihazırda istihdam edildikleri mevcut işlerindeki çalışma koşullarından memnuniyet duymamaları, iş tatminlerinin düşük olduğunu hissetmeleri halinde çalışmış oldukları örgütten ayrılma ve geleceğe yönelik iş arama faaliyetlerine girişerek, aktif olarak sergiledikleri negatif ve yıkıcı davranışlardır (Rusbelt vd., 1988:599). Bartlett'a göre işten ayrılma niyeti, çalışanın kurumundan ayrılıp ayrılmama konusunda dikkatli ve temkinli şekilde düşünerek bilinçli şekilde bu kararını vermesidir (Bartlett, 1999:70). Tett ve Meyer'e (1993) göre; işten ayrılma niyeti: öncesinde örgüt ile bağlarını koparmayı tasarlamış ve bunu bilinçli şekilde isteyen çalışanın hissettikleridir. Burada önemli olan önceden karar vermek ve bunu çalışanın kendi isteği ve arzusu ile hayata geçirmesidir. İşten ayrılma bilinçli bir karar seti elemanıdır. Bu koşullarda çalışan yalnızca işten ayrılmak konusunda planlar yapmaz aynı zamanda işten ayrılması halinde çalışabileceği yeni iş olanaklarını da araştırmaktadır. Bilinçli bir düşünce olarak bu kadar önemle vurgulanmasının nedeni, çalışanın işinden ayrılması halinde tekrar çalışabileceği alternatifleri, iş olanaklarını

gözden geçirmesi ve yeni bir iş bulmayı kendisine amaç edinmesidir. Çalışan kurumdan ayrılma, mevcut işini terk etme ve yeni bir iş bulma konusunda istekliliğinin farkına varmıştır. Bu farkındalık ile birlikte bilinçli bir eylem sergiler. Yazarlar işten ayrılma niyetini işten ayrılma davranışının en önemli belirleyicisi olarak görmüşlerdir (Tett ve Meyer, 1993:259). Mobley tarafından yapılan çalışmada (1982) işten ayrılma niyeti: çalışanın kurumunu terk etmesi, fiziksel varlığını buradan temelli olarak dışarı taşıyarak sonlandırmasıdır (Mobley, 1982:111). Çalışanların işten ayrılmaları kurumlara çeşitli maliyetler yükler. Bu maliyetler genel olarak, alternatif maliyet, işten ayrılanın yerine yeni çalışan bulunması maliyeti, yeni çalışanın eğitim maliyeti gibi çeşitli maliyetlerin toplamından oluşmaktadır. İşten ayrılma niyetinin azalması için iş tatmininin sağlanması ve bunun için de uygun ödüllendirme ve eşitliği temel alan ücretlendirme sisteminin oluşturulması uygun olacaktır (Sökmen ve Sökmen, 2014:21; Boylu ve Sökmen, 2006:56). Mobley'e göre (1982) işten ayrılma niyeti, işi bırakma eyleminin tetikleyicisidir. Alınan bu karar kısa bir süre içerisinde yürürlüğe koyulacaktır. Yazara göre bu süreç aşamalı bir yapıda seyreder. Yazar modelini iş tatminsizliği üzerinden şekillendirmiştir. Tatminsizlik duyan çalışan farklı bir iş arayışına gidecek ve sonrasında yaptığı değerlendirme ile nihayetinde çalıştığı kurumda kalıp kalmama konusunda nihai kararını verecektir (Mobley, 1982:10). İşten ayrılma niyeti eğer işten çıkma şeklinde son bulursa bu durum işletme için birtakım maliyetleri de beraberinde getirecektir (Hwang ve Kou, 2006:255). İşten ayrılma davranışlarının çalışanlar tarafından terk edilmesi için yöneticiler tarafından atılacak adımlar genel anlamda aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Sanderson, 2003:92): doğru insanın özenle seçilerek istihdam edileceği işe alım süreçleri ve prosedürleri geliştirmek, iş yerine ve çalışma arkadaşları arasındaki bağlılığı ve sosyal ilişkileri güçlendirecek ve uzun vadede iş barışını sağlayacak adımlar atılmalıdır, büyüme ve gelişmeye ilişkin fırsatlar sağlanmalıdır, büyüme olanaklarını hisseden çalışanların bu pozitif iklimi kaybetmemek adına örgütte kalmak üzere tutum sergilerler, çalışanların bireysel durumları, yetenekleri ve farklılıkları gözlemlenmelidir, ücret çalışan için en önemli motivasyon kaynağı olmakla birlikte asla tek başına yeterli bir etken değildir, çalışanların motivasyonlarını arttırmak için çaba sarf edilmeli, yüksek performans gösteren bireyin bu davranışından ötürü ödüllendirilmesinin kişisel olması onun örgüte bağlılığını artıracaktır, problem çözümünde geniş bir katılımı çalışanların fikirlerine başvurulmalıdır, bu çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmesine katkı sağlar, ortak değerler belirlenmelidir, verilen sözlerin tutulması gerekir ki bu karşılıklı güven ortamının oluşmasına katkı sağlar.

3. Metodoloji

Çalışmanın bu bölümünde sırasıyla, araştırmanın amacı hakkında açıklama yapılmış, veri toplama aracı olarak anket formunun nasıl oluşturulduğu, kaç soruya yer verildiği, hangi ölçeklerin kullanıldığı ve katılımcılara ne şekilde uygulandığına ilişkin bilgiler verilmiş, araştırma evreni ve örnekleme, araştırmanın hipotezleri ve modeli tanıtılarak elde edilen bulgular paylaşılmıştır.

3.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı cam tavan, etik iklim, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilerin araştırılması, ayrıca cam tavan algısının etik iklimin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık rolünü ortaya koymaktır.

3.2 Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Etik iklimin işten ayrılma niyeti ve iş tatminine etkisinde cam tavanın aracılık rolünü belirlemeye yönelik gerçekleştirilen bu araştırmanın evrenini lisans ve lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) eğitim seviyesine sahip, Ankara ilinde çeşitli kamu kurumları ve özel sektörde görev yapmakta olan beyaz yakalı olarak tabir edilen çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırma 15.03.2019-30.03.2019 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş, kriterleri karşılayan 275 adet katılımcıya ulaşılmış, eksik ve/veya cevaplanmayan anketler neticesinde ulaşılan örneklem sayısı 234 olmuştur.

3.3 Veri Toplama Aracı

Etik iklim, iş tatmini, işten ayrılma niyeti cam tavan değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla oluşturulan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde demografik verilere yer verilmiştir. Burada katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu ve kurumlarındaki çalışma süresini belirlemek amaçlı sorular yer almıştır. Formun ikinci kısmında ise 36 adet soru bulunmaktadır. Anket formunda yer alan sorular, çalışmanın teorik çerçevesine ve amacına uygun olarak seçilmiştir. Demografik veriler haricinde tüm sorular: 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde 5'li Likert ölçeğiyle değerlendirmiştir

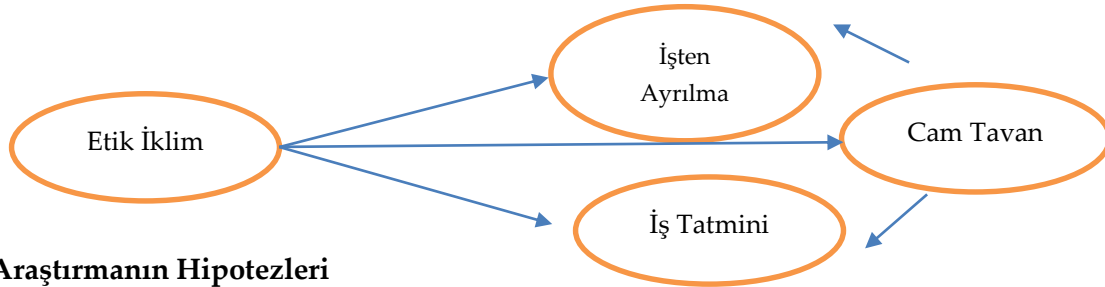
Etik iklim ile ilgili olarak Berghofer ve Schwartz (2008) tarafından geliştirilen "Etik İklim Ölçeği (Ethical Organization Scale)" kullanılmıştır. Çalışmada bu ölçeğin "Çalışanlarla İlişkiler" alt boyutuna yönelik 6 madde kullanılmıştır. Etik İklim ölçeğinin güvenilirliğinin ölçülmesi amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına göre Cronbach's Alpha değeri 0,921 olduğu görülmüş olup, bu değer ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Çalışmada kullanılan "Cam Tavan Ölçeği" Dimovski vd., (2010) tarafından Singapur ve Malezyada'ki şirketlerde cam tavan algısının araştırılması amacıyla gerçekleştirilen "Comparative Analysis Of Mid-Level Women Manager Perception Of The Existence Of "Glass Ceiling" In Singaporean And Malaysian Organizations" adlı çalışmada kullanılmış olup Türkçe literatüre Sökmen ve Şahingöz (2017) tarafından kazandırılmıştır. Ölçek üç boyutlu olup, toplamda yirmi bir adet maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirliğinin ölçülmesi amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına göre Cronbach's Alpha değerinin 0,793 olduğu görülmüştür. İş Tatmini ile ilgili olarak Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen 5 maddelik ölçeğin, Türkçe 'ye 1995 yılında Bilgin tarafından uyarlanmış hali kullanılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşmakta olup bunların ikisi ters puanlanmaktadır. Bu yüzden ölçeğin değerlendirilmesi için negatif maddeler ters kodlanarak ortalaması alınmıştır. Bu şekli ile ölçeğin güvenilirliği oldukça yüksek olarak çıkmıştır. İş tatmini ölçeğinin güvenilirliğinin ölçülmesi amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına göre Cronbach's Alpha değerinin 0,899 olduğu görülmüştür. İşten ayrılma niyetini ölçmeye yönelik olarak Rosin ve Korabik (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Tanrıöver (2005) tarafından yapılan tek boyutlu ve 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha değerinin 0,915 olduğu tespit edilmiş olup, yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada etik iklimin, çalışanların cam tavan algıları ile iş tatminlerini ve işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediği incelenmiştir. Araştırmada hipotezlerin de yer aldığı ve aynı zamanda amaca da uygun değişkenler arasındaki ilişkileri de ifade edecek şekilde bir model kurgulanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın bağımlı değişkenleri; cam tavan algısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleridir. Araştırmanın bağımsız değişkeni ise etik iklim değişkenidir. Çalışanların etik iklimi algılamalarına göre; cam tavan algıları, iş tatminleri ve işten ayrılma

niyetinin etkilenip etkilenmediği incelenmiştir. Nihayetinde de, etik iklimin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde cam tavanın aracılık rolünün bulunup bulunmadığına yönelik bir araştırma yapılmıştır.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın teori kısmında araştırılan ve tartışılan literatür bilgilerinden yola çıkılarak, araştırma problemi ışığında modele temel oluşturacak aşağıda sunulmuş olan hipotezler geliştirilmiştir. Araştırmanın temel hipotezleri ve alt hipotezleri aşağıdaki gibidir.

- H₁: Etik iklimin cam tavan algısı üzerine anlamlı etkisi vardır.
- H₂: Etik iklimin iş tatmini üzerine etkisi anlamlı etkisi vardır.
- H₃: Etik iklimin işten ayrılma niyeti üzerine anlamlı etkisi vardır.
- H₄: Cam tavan algısının iş tatmini üzerine anlamlı etkisi vardır.
- H₅: Cam tavan algısının işten ayrılma niyeti üzerine anlamlı etkisi vardır.
- H₆: Etik iklimin iş tatmini üzerine etkisinde cam tavanın aracılık rolü vardır.
- H₇: Etik iklimin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde cam tavanın aracılık rolü vardır.

4. Bulgular

4.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çalışmanın bu bölümünde anket çalışmasına cevap veren 234 katılımcıya ait cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş ve çalışma süresinden oluşan beş adet demografik özellik analiz edilmiştir. Araştırmaya katılanların 144'ü kadın (% 61,54), 90'ı erkek (% 38,46), 167'si evli (%71,37) ve 67'si bekârdır (%28,63). Araştırmaya katılanların eğitim durumuna ilişkin yapılan değerlendirmede, 105'inin lisans (% 44,87), 129'unun ise yüksek lisans ve üzerinde (% 55,13) bir eğitim derecesine sahip olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılanların yaşlarını tespit etmeye yönelik sorulardan katılımcılarının büyük çoğunluğunun (144) 36-55 yaş aralığında olduğu ve bununla doğru orantılı olarak da çalışma süresi olarak en fazla 16 yıl ve üzeri (% 58,55) tercih edildiği anlaşılmıştır. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun kadın olduğu görülmektedir. Yazında cam tavan olgusu kadınların yanı sıra azınlıklar gibi toplulukların önünde de kariyer engeli oluştursa da, bu kavram anlamlı oranda kadınlarla anılır olmuştur. Bu nedenle anket formu ulaştıran katılımcılara yönelik kısa bir açıklamaya yer verilen cam tavan kavramına ilişkin bir araştırmanın kadınların daha fazla ilgisini çekmiş olduğu düşünülmektedir.

4.2 Değişkenlerin Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Değerleri

Çalışmanın bu bölümünde değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu ilişkilerin yönlerini ve derecelerini belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Etik iklim, cam tavan, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirleriyle olan doğrusal ilişkileri Pearson korelasyon katsayısı yardımıyla ifade edilmiştir. Bir korelasyon katsayısının yorumlanabilmesi için p değerinin 0.05 den daha küçük olması gerekir. P değeri 0,05'in altında ise analiz sonucunda bulunan fark istatistiksel olarak anlamlı kabul edilir. P değeri analizlerin anlamlı olup olmadığını belirtmek için kullanılır. P değeri 0,05'ten küçük çıkan durumlarda anlamlı bir ilişki olduğu, büyük çıkan durumlarda ise anlamlı bir ilişki olmadığı kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Değişkenlerin Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler		1	2	3	4
Cam Tavan	r	(0,793)			
	p				
Etik İklim	r	-,302**	(0,921)		
	p	,000			
	N	234	234		
İş Tatmini	r	-,146*	,371**	(0,899)	
	p	,025	,000		
	N	234	234	234	
İşten Ayrılma Niyeti	r	,113	-,378**	-,740**	(0,915)
	p	,084	,000	,000	
	N	234	234	234	234

**Korelasyon %1 düzeyinde anlamlıdır. (Çift Yönlü)

*Korelasyon %5 düzeyinde anlamlıdır. (Çift Yönlü)

(Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısıdır).

Cam tavan, etik iklim, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon katsayılarının değerlendirilmesi neticesinde; Cam tavan ve etik iklim arasında ($r=-0,302$, $p<0,01$) negatif yönde, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişkinin varlığı mevcuttur. Cam tavan ve iş tatmini arasında ($r=-0,146$, $p<0,01$) negatif yönlü, anlamlı ve zayıf düzeyde bir ilişki görülmesine rağmen değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı gözlemlenmektedir. Cam tavan ve işten ayrılma niyeti arasında ($r=0,113$, $p>0,01$) pozitif yönde ve zayıf düzeyde bir ilişki görülmesine rağmen değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı gözlemlenmektedir. Cam tavan algısının artması işten ayrılma niyetini pozitif yönde ve zayıf düzeyde etkilerken anlamlı bir düzeyini etkilememektedir. Etik iklim ve iş tatmini arasında ($r=0,371$, $p<0,01$) pozitif yönde, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki mevcuttur. Etik iklim ve işten ayrılma niyeti arasında ($r=-0,378$, $p<0,01$) negatif yönde, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki mevcuttur. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında ($r=-0,740$, $p<0,01$) negatif yönde, anlamlı ve güçlü düzeyde bir ilişki mevcuttur. Cam tavan ve etik iklim değişkenleri arasında, etik iklim ve iş tatmini değişkenleri arasında, etik iklim ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Cam tavan ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

4.3 Değişkenlere Ait Regresyon Analizleri

Bilimsel çalışmalarda değişkenler arasında neden sonuç ilişkileri kurularak daha anlamlı sonuçların elde edilmesi sağlanabilir. Değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon analizleri ile sağlanmaktadır. Bu tür analizlerde bağımsız değişken üzerinde meydana gelecek bir birimlik değişiminin, bağımlı değişken üzerinde meydana getireceği etkinin derecesi bulunmaya çalışılır. Değişkenler üzerinde korelasyon analizi yapıldıktan sonra, aralarındaki ilişkinin neden sonuç düzeyinde ele alınması da regresyon analizleri ile mümkün olmaktadır. Bağımlı Değişken regresyon analizinde açıklanan değişken iken, bağımsız değişken ise bağımlı değişkenin değerini belirlemek/ tahmin etmek için kullanılır. Araştırmamız etik iklimin çalışanların cam tavan algısı üzerine etkisi, bununla birlikte hem etik iklim hem de cam tavan algısının çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri olduğu varsayımından hareket edilerek yapılmıştır. Etik iklim, cam tavan algısı ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki istatistiksel ilişkilerin ve etkilerinin ortaya konması amacıyla regresyon analizleri uygulanmıştır.

Tablo 3. Değişkenlere Ait Regresyon Analizleri

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken					
	Cam Tavan		İş Tatmini		İşten ayrılma Niyeti	
Etik İklim	β	Sig	β	Sig	β	Sig
	-0,302	0,000	0,371	0,000	-0,378	0,000
	R ² =0,091 F=23,230		R ² =0,137 F=36,975		R ² =0,143 F=38,746	
Cam Tavan	İş Tatmini		İşten ayrılma Niyeti			
	β	Sig	β	Sig		
	-0,146	0,250	0,113	0,084		
	R ² =0,021 F=5,066		R ² =0,13 F=3,010			

Etik iklim değişkeninin, cam tavan değişkeni üzerine anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi vardır denilebilir. ($\beta=-0,302$, $R^2=0,091$) Bu sonuçlara göre etik iklimin, cam tavan üzerindeki değişimin % 9,1'sini açıklamaktadır. Etik iklimin değişkeninin, iş tatmini değişkeni üzerine anlamlı ve pozitif yönlü olduğu görülmektedir ($\beta=0,371$, $R^2=0,137$). Bu sonuçlara göre etik iklim, iş tatmini üzerindeki değişimin % 13,7'sini açıklamaktadır. Etik iklim algısının, işten ayrılma niyeti değişkeni üzerine anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu da görülmektedir ($\beta=-0,378$, $R^2=0,143$). Bu sonuçlara göre etik iklim, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin % 14,3'ünü açıklamaktadır. Cam tavan algısının, iş tatmini değişkeni üzerine negatif yönlü bir etkisi bulunsa da anlamlılık saptanmamıştır. Cam tavan algısı değişkeninin, işten ayrılma niyeti değişkeni üzerine anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi bulunsa da anlamlılık saptanmamıştır.

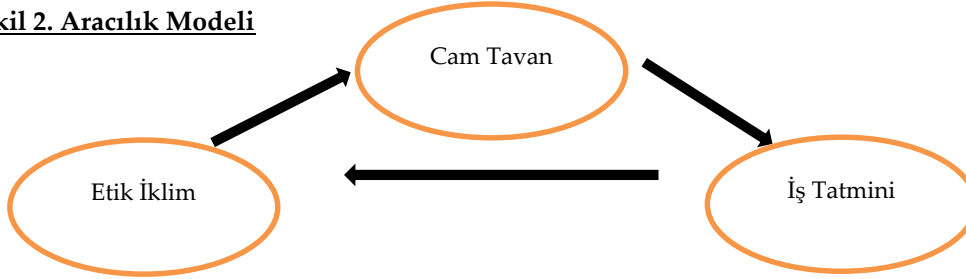
Bu sonuçlara göre H₁, H₂, H₃ Hipotezleri kabul edilmiş, H₄ ve H₅ Hipotezleri reddedilmiştir.

4.4 Etik İklimin, İş Tatminine Etkisinde Cam Tavanın Aracılık Rolü

Cam tavan algısı değişkeninin aracı rolünün olduğunun tespiti için aşağıda sayılan koşulların yerine getirilmesi gerekmektedir: 1.Etik iklimde meydana gelen değişme, cam tavanda değişiklik oluşmasına sebep olmalıdır. 2.Cam tavan değişkeninde meydana gelen değişme, iş tatmini değişkeninin de değişmeye neden olmalıdır. 3.Cam tavan değişkeninde meydana gelen değişme,

etik iklim değişkeninde de değişmeye neden olmalıdır. 4.Cam tavan ve etik iklim birlikte analize dahil edildiğinde, etik iklimin, iş tatmini üzerindeki etkisi azalmalı ya da tamamen ortadan kalkmalıdır. Aracı değişken ve bağımsız değişken birlikte analize dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmalı ya da tamamen ortadan kalkmalıdır.

Şekil 2. Aracılık Modeli



Tablo 4. Cam Tavanın Aracılık Rolü 1

Değişkenler	B	S.H.	β	T	P	R ²	*
İş Tatmini							
Sbt	2,801	0,489	-	5,729	0,000		Aracılık Testi
Cam Tavan	-0,073	0,124	-0,038	-0,590	0,556		
Etik İklîm	0,375	0,067	0,359	5,611	0,000	0,139	

Etik iklimin, iş tatmini üzerindeki etkisinde cam tavanın aracılık rolünü belirlemek üzere bir model oluşturulmuştur. Bu model Baron ve Kenny (1988) tarafından belirtilen farklı aşamalara göre incelenmiş ve elde edilen bulgular yukarıdaki tabloda sunulmuştur. Etik iklim bağımsız değişkeninin aracı değişken olan cam tavan üzerinde etkisinin anlamlı olduğuna karar verilmiştir ($\beta = 0,302$, $p < 0,05$). Etik iklim bağımsız değişkeninin, iş tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisini belirleyen katsayı istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir ($\beta = 0,371$, $p < 0,05$). Ancak cam tavan değişkeninin, iş tatmini üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür ($\beta = -0,146$, $p > 0,05$). Sonuç olarak, etik iklim ile iş tatmini arasında cam tavanın aracılık etkisi tespit edilememiştir. Bu nedenle H_6 reddedilmiştir.

4.5 Etik İklîmin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Cam Tavanın Aracılık Rolü

Cam tavan algısı değişkeninin aracı rolünün olduğunun tespiti için aşağıda sayılan koşulların yerine getirilmesi gerekmektedir: 1.Etik iklimde meydana gelen değişme, cam tavanda değişiklik oluşmasına sebep olmalıdır. 2.Cam tavan değişkeninde meydana gelen değişme, işten ayrılma niyeti değişkenin de değişmeye neden olmalıdır. 3.Cam tavan değişkeninde meydana gelen değişme, etik iklim değişkeninde de değişmeye neden olmalıdır. 4.Cam tavan ve etik iklim birlikte analize dahil edildiğinde, etik iklimin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi azalmalı ya da tamamen ortadan kalkmalıdır. Aracı değişken ve bağımsız değişken birlikte analize dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmalı ya da tamamen ortadan kalkmalıdır.

Şekil 3. Aracılık Modeli 2





Etik iklimin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde cam tavanın aracılık rolünü belirlemek üzere bir model oluşturulmuştur. Bu model Baron ve Kenny (1988) tarafından belirtilen üç farklı aşamaya göre incelenmiş ve elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Etik iklim bağımsız değişkeninin aracı değişken olan cam tavan üzerinde etkisinin anlamlı olduğuna karar verilmiştir ($\beta = -0,302$, $p < 0,05$). Etik iklim bağımsız değişkeninin, işten ayrılma niyeti bağımlı değişkeni üzerindeki etkisini belirleyen katsayı istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir ($\beta = -0,378$, $p < 0,05$). Ancak, cam tavan değişkeninin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür ($\beta = 0,113$, $p > 0,05$, $p = 0,084$). Sonuç olarak, etik iklim ile işten ayrılma niyeti arasında cam tavanın aracılık etkisi tespit edilememiştir. Bu nedenle H_7 reddedilmiştir.

Tablo 5. Cam Tavanın Aracılık Rolü 2

Değişkenler	B	S.H.	β	T	P	R ²	*
İşten Ayrılma Niyeti							
Sbt	4,225	0,612	-	6,899	,000		Aracılık Testi
Cam Tavan	-0,003	0,155	-0,001	-0,017	,987		
Etik İklim	-0,496	0,084	-0,379	-5,927	,000	0,143	

5. Sonuç

Etik iklim, iş yerlerinde çalışanların etik ile ilgili algılamalarını ifade etmektedir. Bu tür davranışlar yalnızca kişisel düşünce ve tutumlarla meydana gelmez, zamanla kurum içinde yapılan gözlemler neticesinde çalışanların tavırlarına yerleşir. Çalışanların bu gözlemleri parçası oldukları yapıda karşılaştıkları etik dışı bir davranış ya da durum neticesinde ortaya koyacakları tepkinin/çözümün yönünü ve şiddetini belirleyecektir. Kadınların emek piyasasında ilerleme varoluşunun önüne geçen cam tavan devlet, eğitim kurumu gibi kar amacı gütmeyen kurumlar ile özel şirketlerde üst pozisyonlara tırmanmayı hayal eden ve bunun için de çaba gösteren kadınların kariyer yollarında önlerine çıkan engelleri tanımlamaktadır. Kurumlarda özellikle yardımsever/bencil olmayan bir etik iklimin hâkim olması halinde kadınların duygusal ve fiziksel farklılıkları daha görünür olacak, kadınlar kariyer fırsatlarının fısıldandığı enformal iletişim ağlarına daha fazla dâhil olacaklar ve bu sayede cinsiyet eşitsizlikleri ortadan kaldırma adına adım atılmış olacaktır. Cinsiyet eşitsizliğinin olmadığı örgütlerde özellikle kadın çalışanların işleri karşısında duydukları memnuniyet, onların iş tatmini düzeylerini ve dolaylı olarak da performanslarını artıracaktır. Bu araştırmada beyaz yakalıları üzerinde yapılan anket çalışması neticesinde etik iklimin cam tavan, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkilerinin olduğu görülmüştür. Ayrıca, etik iklimin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde cam tavanın aracılık rolü oynamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sökmen ve Akar Şahingöz'ün (2017) belirttiği gibi cam tavan engellerinin aşılmasında kadın çalışanlara kariyer ve gelişim fırsatlarını takip etmek adına önemli görevler düşmektedir. Kadın

çalışanın dışında tüm paydaşların da cam tavan engelini sorun olarak algılamaları, bu sorunun çözümü noktasında adım atılmasında önemli bir fark yaratacak ve başlangıç olacaktır. Çalışanların kariyerlerinin geleceğine yönelik algıları, onların iş tatminini olumlu yönde etkilerken, işten ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Sökmen ve Aydın'ın (2016) çalışmalarında ifade ettikleri gibi sonuç itibarıyla iş yerlerinde idareciler tarafından kariyer geliştirme konusunda çalışanlara ve özellikle kadınlara olanak sağlanırsa, bu sayede hem cam tavan engellerinin aşılması konusunda adım atılmış olacak hem de çalışanların iş tatminlerinin artırılması sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

- Agarwal, J. and Malloy, D. C. (2001). Differential Association and Role-Set Configuration: The Impact of Significant Others Upon the Perception of Ethical Climate in a Sports Organization.
- Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı, N. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi, 8(15), 111-137.
- Ataay, N., A. (1998). Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etmenleri, 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı, (Ed: Oya Çitci), TODAİE Yayınları, Yayın No: 285, Ankara.
- Barnett T. and Schubert, E. (2002). Perception of the Ethical Work Climate and Covenantal Relationships, Journal of Business Ethics, 36(3), 279-290.
- Barutçugil, İ. (2002). İş Hayatında Kadın Yönetici, Kariyer Yayıncılık.
- Bartlett, K. R. (1999). The Relationship Between Training And Organizational Commitment In The Health Care Field. The Degree Of Doctor Of Philosophy, The University Of Illinois, Urbana.
- Berghofer, D. and Schwartz G., (2008). The Ethical Leadership Scales (Ethical Competence Scale, Ethical Leadership Scale, Ethical Organization Scale), USA: Trafford Publishing.
- Bingöl, D. (1997). Personel Yönetimi, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Bingöl, D. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi, 9. Baskı, Beta Basım AŞ, İstanbul.
- Boylu, Y. ve Sökmen, A. (2006). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Tespit Edilmesi: Ankara İlinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17), 39-65.
- Buchan, H.F. (2005). Ethical Decision Making in The Public Accounting Profession: An Extension of Ajzen's Theory of Planned Behavior", Journal of Business Ethics, 61(2), 165-181.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), 171-192.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P. and Victor, B. (2003). The Effect of the Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis, Journal of Business Ethics, 46(2), 127-141.
- Cullen, J. B., Victor, B. and Stephens, C. (1989). An Ethical Weather Report: Assessing the Organization's Ethical Climate, Organizational Dynamics, 18(2), 50-62.
- Deemer, C. and Fredericks, N. (2006). Cam Tavan Üstünde Dans, (Çev: Sinem Özer), Optimist Yayınları, İstanbul.
- Deshpande, S. P. 1996. The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction: An empirical investigation. Journal of business ethics, 15(6), 655-660.

- Elçi, M. ve Alpkan, L. (2006). Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri, Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(1), 141- 170.
- Ergeneli, A. ve Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükseltilmelerine Yönelik Tutumları, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2), 85-109.
- Glass Ceiling Commission-A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital. Federal Publications, 120.
- Halsey, W. (1988). Macmillan Contemporary Dictionary, ABC Tanıtım Basımevi, İstanbul, First Edition.
- Higgins, M. C. and Kram, K. E. (2001). Reconceptualizing Mentoring at Work: A Developmental Network Perspective, Academy Of Management Review, 6(2), 263-288.
- Hoffarth, V. B., (1996). Perspectives on Career Development of Women in Management.
- Hwang, I., and Kou, J. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations. Journal of American Academy of Business, 8(2), 254-259.
- Jackson, J. C. (2001). Women Middle Managers' Perception of The Glass Ceiling. Women in Management Review, 16(1), 30-41.
- Karcioğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama. Ankara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 28(4), 1-20.
- Kocacık, F. ve Gökkaya, V., B. (2005). Türkiye'de Çalışan Kadınlar ve Sorunları, C.Ü. İİBF Dergisi, Cilt: 6(1), 195-219.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması, Doğu Üniversitesi Dergisi, 12(1), 46-57.
- Kozak, M. A. ve Nergiz, H. G. (2009). Turizmde Etik: Kavramlar, İlkeler, Standartlar, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Lockwood, N. (2004). The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives, Society for Human Resource Management, 1-10.
- Mobley, W.H. (1982). Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control, MA, Addison-Wesley.
- Mobley, W.H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. Academy of Management Review, 7(1), 111-116.
- Öğüt, A. (2006), Türkiye'de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1(1), 56-78.
- Özdevecioğlu, M. (2003), Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdare Enstitüsü Dergisi.
- Palmer, M. and Hyman, Beverly. (1993). Yönetimde Kadınlar, (Çev: Vedat Üner), Rota Yayıncılık, İstanbul.
- Parboteeah, K.P., Cullen J.B., Victor, B. and Sakano, T. (2005). National Culture And Ethical Climates: A Comparison of U.S. And Japanese Accounting Firms, Management International Review, 45 (4), 459-481.
- Rothwell, G. R. and Baldwin, J. N. (2006). Ethical Climates And Contextual Predictors of Whistleblowing. Review of Public Personnel Administration, 26(3), 216-244.

- Rusbelt, C., Farrell, D., Rogers, G. and Mainous, A. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Sanderson, P. (2003). The Relationship Between Empowerment and Turnover Intentions in a Structural Environment: An Assesment of the Navy's Medical Service Corps. School of Leadership Studies: Regent University.
- Schneider, B. and Snyder, R. (1975). Some Relationships Between Job Satisfaction And Organizational Climate, *Journal Of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Schwartz, F., N., (2001). Yönetici kadınlar ve yaşamın yeni olguları. D. Bingöl (Ed.), *İş ve yaşam dengesi: Harward business rewiev dergisinden seçmeler* (111-133), Mess, İstanbul.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*, 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E. B. (2013). Yönetici Etik Davranışlarının Sınır Birim Çalışanlarının Motivasyon ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Adana'da Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 87-104.
- Sökmen, A. ve Sökmen, A. (2014). Katılımcı Liderliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 21-26.
- Sökmen, A. ve Aydın, B. (2016). Kariyer geleceği algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi: Bir kamu kurumunda araştırma, *Journal of Business Research Turk*, 8(3), 251-263.
- Sökmen, A. ve Akar Şahingöz, S., (2017). Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Yansıtıcılarından Kurum ikliminin, iş Tatmini ve işten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel işletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 113-116.
- Sökmen, A. ve Sezgin, A. C. (2017). İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin Değerlendirilmesi: Otel İşletmeleri Sınır Birim, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-250.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Thousand Oaks Cliff: Sage Publications, Inc.
- Taşkın, E. ve Çetin, A. (2012). Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 33, 49-66.
- Tett, R.P. and Meyer, J.P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analysis Based on Meta-Analytic Findings. *Personal Psychology*, 46(2), 259-291.
- Vecchio, R. P. (1988). *Organizational Behavior*, The Dreyden Pres, Orlando Vroom, V. H. (1967) *Work And Motivation*, John Wiley and Sons Inc.
- Victor, B. and Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations, Edit. W. C. Fredrick ve L. Preston, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, JAI, London, 51-71.
- Victor, B. and Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climate, *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- Weber, J. (1995). Influences upon Organizational Ethical Subclimates: A Multidepartmental Analysis of a Single Firm, *Organizational Science*, 6(5), 509-523.

Weber, J. and Seger, J. E. (2002). Influences upon Organizational Ethical Subclimates: A Replication Study of a Single Firm at Two Points in Time, *Journal of Business Ethics*, 41(1-2), 69-84.

Wimbush, J.C. and Shepard, J.M., (1994). Toward An Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior And Supervisory Influence, *Journal of Business Ethics*, 13(8), 637-647.

Wirth, L. (2001). *Breaking Through The Glass Ceiling Women In Management*, International Labour Office, Geneva.



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2019, 3(3):55-72.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.128](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.128)

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



KAVRAMSAL MAKALE

Sağlık Hizmeti Veren Örgütlerde Sinizm

Arzu BULUT, Üsküdar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, eposta: arzublt80@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7362-5667>

Dr. Öğr. Süreyya YILMAZ, Üsküdar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, e-posta: sureyya.yilmaz@uskudar.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6024-4344>

Dr. Öğr. Üyesi Halil ŞENGÜL, Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, e-posta: halil.sengul@izu.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5745-0369>

Öz

Hizmet sektöründe bilginin ve hizmetin kaynağı olan insana özgü her olgu önemini giderek arttırmaktadır. Liderlerin organizasyondaki en iyi insanları elde etmeleri için karşı karşıya kaldıkları en büyük sorun örgütsel sinizmdir. Örgüt yönetimlerinin başarısız yönetim şekli, örgüt içi yaşanan problem, kriz ve skandallar, çalışanların örgütlerine karşı bazı davranış şekilleri geliştirmelerine neden olmuştur. Bu sistematik derlemenin amacı, kavramsal olarak sinizm ortaya çıkışının, özellikleri, nedenleri ve sonuçlarının incelenmesidir. Konuyla ilgili çeşitli yayınlar, kitaplar ve web sitelerinde anahtar kelimelerinden yararlanarak sistematik bir inceleme yapıldı. Örgütsel sinizm alt boyutlarından bilişsel sinizm ile davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, hemşirelerin doktorlara göre daha sinik olduğu, sinizmin iş yabancılaşması üzerinde güçlü ve olumsuz etkisinin olduğunu ve çalışmada davranışsal sinizmin ile örgütsel sinizmin sağlık meslekleri arasında da farklılıklar gösterdiği yapılan çalışmalarla literatür taraması ile ortaya konulmuştur. Sonuç olarak örgütlerde sinizm, yönetsel hataların kabul edilmesi ve uygun düzeltici eylemlerin hızlı bir şekilde yapılmasıyla en aza indirilebilir.

Anahtar Kelimeler: Sinizm, Örgütsel Sinizm, Sağlık Hizmetleri, Sağlık Çalışanlarında Sinizm

Makale Gönderme Tarihi: 29.03.2019

Makale Kabul Tarihi: 19.04.2019

Önerilen Atıf: Bulut, A., Yılmaz, S., ve Şengül, H. (2019). Sağlık Hizmeti Veren Örgütlerde Sinizm, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(3):55-72.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

*Bu çalışma 22-24 Şubat 2019 tarihli İstanbul Uluslararası İşletme ve Yönetim Bilimleri Kongresinde sözel bildiri olarak sunulmuştur.



**Journal of Management, Economic and Marketing
Research**

2019, 3(3):55-72.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.128](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.128)

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



CONCEPTUAL PAPER

Cynicism in Health Care Organizations

Arzu BULUT, Üsküdar University, Institute of Health Sciences, Department of Health Management, İstanbul, e-mail: arzublt80@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7362-5667>

Assoc. Prof. Dr. Süreyya YILMAZ, Üsküdar University,, Faculty of Health Sciences, Department of Health Management, İstanbul, e-posta: sureyya.yilmaz@uskudar.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6024-4344>

Assoc. Prof. Dr. Halil ŞENGÜL, Sabahattin Zaim University, Faculty of Health Sciences, Department of Health Management, İstanbul, e-mail: halil.sengul@izu.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5745-0369>

Abstract

Every human-specific phenomenon, which is the source of information and service in the service sector, gradually increases its importance. Organizational cynicism is the biggest problem that leaders face to get the best people in the organization. Unsuccessful management style of organizational administrations, problems experienced within the organization, crisis and scandals caused employees to develop some behavioral styles against their organizations. The aim of this systematic review is to examine the emergence, characteristics, causes and consequences of the emergence of cynicism. A systematic review was made by using the keywords in various publications, books and web sites. A number of aspects of working life have been linked to stress. Aspects of the work itself can be stressful, namely work overload and role-based factors such as lack of power, role ambiguity, and role conflict. Threats to career development and achievement, including threat of redundancy, being undervalued and unclear promotion prospects are stressful. Stress is associated with reduced efficiency, decreased capacity to perform, a lack of concern for the organisation and colleagues. As a result, cynicism in organizations can be minimized by the adoption of managerial errors and rapid implementation of appropriate corrective actions.

Keywords: Cynicism, Organisation Cynicism, Health Service, Cynicism İn Health Workers

Received: 29.03.2019

Accepted: 19.04.2019

Suggested Citation: Bulut, A., Yılmaz, S., and Şengül, H. (2019). Cynicism in Health Care Organizations, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(3):55-72.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

GİRİŞ

1980'li yıllardan sonra hızla gelişen teknolojiyle beraber iletişim ağları vasıtasıyla dünya adeta birbirine yakınlaşmış bir "Global bir köy" haline geldi. İletişim alanındaki bu hızlı değişimle beraber ortaya çıkan yeni duruma küreselleşme ya da globalleşme adı verilmiştir. Şirketlerin dünya pazarlarına daha kolay ulaşabilmelerinin önünü küreselleşme açmıştır. Bununla birlikte şirketler uluslararası yayılım politikalarını ve stratejilerini hızlandırmış ve bunun sonucunda bazı iş alanları ön plana çıkmıştır. Şirketler küresel pazarda rakiplerine karşı üstünlük sağlamak için hizmetin kalitesini artırma yoluna gitmiş ve bu nedenle müşteriyle birebir etkileşim içinde bulunan çalışanların gösterdikleri performansa büyük önem vermeye başlamışlardır. Günümüzde kabul gören önemli husus çalışan davranışının, hizmet kalitesinin bir belirleyicisi olduğu gerçeğidir.

Hizmet sektöründe bilginin ve hizmetin kaynağı olan insana özgü her olgu önemini giderek arttırmaktadır. İnsan kaynağı dünya genelinde rekabet avantajı elde etmek için özel olarak herhangi bir organizasyon için çok önemlidir. Limited Inc'in kurucusu ve CEO'su Leslie Wexner, her organizasyonun stratejik varlığının kendi çalışanları olduğunu söyler. 21. yüzyılda küreselleşme, teknoloji ve iş gücü çeşitliliği nedeniyle işler değişti. Liderler organizasyondaki en iyi insanları elde etmeleri için karşı karşıya kaldıkları en büyük sorun örgütsel sinizmdir (Khan, 2014: 30). İnsana özgü olgulardan birisi olan sinizmin son yıllarda davranış bilimlerinde ki önemi de giderek artmaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011: 28). Sinizm kavramı ile ilgili birçok tanım yapılmakla beraber Webster sinizm "İnsan davranışının tamamen kişisel çıkarları tarafından değerlendirildiğine inanan biri ve insan davranışlarının en kötüsünden başka bir şey beklemeyen bir insan" olarak tanımlar (Eisinger, 2000: 55).

Örgüt yönetimlerinin başarısız yönetim şekli, örgüt içi yaşanan problem, kriz ve skandallar, çalışanların örgütlerine karşı bazı davranış şekilleri geliştirmelerine neden olmuştur. Bunların yanında artan gelir eşitsizlikleri, iş güvencesinin olmaması ve işten çıkarma olaylarının yoğun yaşanması, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, yetersiz terfi, amaç çatışması, artan örgütsel karmaşıklık, kararlara katılamama, iletişimsizlik gibi nedenler de sinizm davranışını arttırmaktadır. Bu davranış şekilleri güvensizlik, umutsuzluk, tükenme, yılma, monotonluk, tedirginlik, kuşku, yabancılaşma ve benzeri olumsuz duygu, düşünce, davranış ve tutumlar ile kendini belli eder. Olumsuz duygu ve düşüncelerin başında en yaygın olarak görüleni sinizm olgusudur. Bu bağlamda, sonuçları itibarıyla bireysel ve örgütsel anlamda yıkıcı etkiler söz konusudur. Tüm bunların bir sonucu olarak çalışan performansı düşmekte, örgütsel vatandaşlık davranışı, güven, işe bağlılık ve motivasyonda azalma, kişilerarası çatışma, şikayet, devamsızlık ve çalışan devrinde artma yaşanması kaçınılmaz hale gelmektedir. Ayrıca örgüte karşı sürekli olumsuz tutum içerisinde olan, örgütü küçük düşüren faaliyetlerde bulunan ve kendi çıkarlarını örgütün çıkarlarından üstün gören "sinik" bireylerin olduğu işletmelerin uzun ömürlü olması beklenemez (Kılıç, 2015: 60).

Sinizm olgusunun değişik işkollarında ve değişik boyutlarda ortaya çıkması olağan bir durumdur. Diğer hizmet işkollarından birtakım farklılıkları ile ayrılan sağlık hizmetlerinde çalışanlar uzun çalışma saatleri, hasta genel durumunun değişmesine bağlı yaşanan moral bozuklukları, ücret dağılımlarının adil olmaması gibi sebeplerle örgütlerine karşı negatif tutumlar geliştirebilmektedir. Bunun sonucu olarak, hastaya verilen hizmet kalitesinin, çalışma veriminin ve iş tatmininin azalması, çalışan performans ve motivasyonunun düşmesi, işe devamsızlığın artması, hatta işten ayrılmalar ortaya çıkmaktadır. Sağlık sektöründe çalışanların bulundukları çalışma ortamından memnuniyetsizlik duymaları, çevrelerinde bulunan çalışanlara bu duygularını aktarmaları, bulundukları kuruma, hastalara ve çalışma çevrelerine olumsuz olarak yansiyacaktır.

Bu sistematik derlemenin amacı, sinizm tarihsel geçmişi, sinizm çeşitleri, sinizmi ortaya çıkaran faktörler ortaya konularak, sağlık sektöründeki sinizmin kaynaklarının ve sonuçlarının incelenmesidir. Konuyla ilgili çeşitli yayınlar, kitaplar ve web sitelerinde “sinizm, örgütsel sinizm, sağlık hizmetleri, sağlık çalışanlarında sinizm” anahtar kelimelerinden yararlanarak sistematik bir inceleme yapıldı. Çalışmamızda sinizm kavramsal olarak literatür temelinde tartışılmış ve öneriler sunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütlerin gelecekteki başarısında önemli bir rol oynayan sinizm kavramı her geçen gün dünyada önemini artırmaktadır. Sinizm kavramına ilişkin değişik kaynaklardan elde edilen bilgiler bir araya getirilerek, konu kavramsal olarak aşağıda incelenmiş ve öneriler sunulmuştur.

2.1. Sinizm Tarihçesi

Sinizm kavramı felsefi anlamda tarihi oldukça eski bir kavramdır (İçerli ve Yıldırım, 2015: 168). Sinizmin tarihsel geçmişi M.Ö. 4. yy. sinik okula kadar dayanır (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78). Kökeni etimolojik olarak ilk başta “Zynismus” sonra “Kynismus” sözcüklerinden türetilen “sinizm” (kinizm, sinisizm), temelini antik Yunan’a dayandığı bir düşünce okulu ve hayat biçimidir (Dean vd., 1998: 342). Sinizm Yunan dilinde “köpek” anlamına gelen “kyon” sözcüğünden türemektedir. Bu felsefik akımın M.Ö. 500’lü yıllarda oluştuğu düşünülmektedir (Robledo vd., 2018). Akımın bilinen ilk “sinik (kinik)” M.Ö. 444-365 yılları arasında yaşamış olan Sokrates’in öğrencisi Antisthenes olup, tarihteki bilinen en önemli sinik Antisthenes (M.Ö. 444-365) ve Sinop’lu Diogenes (M.Ö.412- 323)’dir. Antisthenes’in benimsemiş olduğu yaşam tarzının temel ilkesi erdemlilik ve erdemde bilgelikle elde edilebilen kendine yeterlilik durumudur (Arslan, 2012: 12).

Sinizm kavramını yaygınlaştıran ise Diogenes’dir. Sinikler bu kavram ile devlet de dahil olmak üzere hiçbir örgütün, insan yaşamında doğal bir form olamayacağını savunurlar. Bu nedenle sinizm kişilerin yaşam tarzını belirleyen bir felsefe olarak ele alınmaktadır (Gökçe, vd., 2017: 82). Büyük İskender’in düşüncelerinden ilham aldığı Sinoplu Diyojen’e günün aydınlığında elinde neden yanan bir fenerle dolaştığı sorulduğunda, “dürüst bir insan arıyorum!” cevabını vermiştir (Erdost vd., 2007: 514; aktaran: Erbil, 2013: 7). Diyojen’in bu cevabı insanların gerçekte dürüst olmadığı yönündeki inancı temsil eden en anlamlı sinizm tanımıdır. Diogenis; Olimpiyat

oyunları dönüşünde, kalabalığın olup olmadığını soran birine “Evet, kalabalık vardı, fakat insanlar çok azdı” diye karşılık verir (Güler, 2014: 32). Bu davranışlar sinik düşüncenin hayata geçirilmiş halidir. Sinik kişiler alışılmış düzenin doğal olmadığına inanmakta ve sosyal yaşam standartlarını reddetmektedir. Öyle ki Diyojen ev yerine bir fıçıda yaşamayı tercih etmiştir (Dean vd., 1998: 342)

2.2. Sinizm Tanımı

Sinizm çok geniş boyutlu bir kavramdır. Kelime kökeninden de anlaşıldığı üzere felsefe temellere dayandığı gibi; sosyoloji, psikoloji, din, politik bilimler ve yönetim gibi sosyal bilimlerin çeşitli disiplinlerinde ele alınmıştır. Sinizm ile ilgili araştırma yapan yazarlar, sinizm kavramının farklı disiplinlerdeki rolünü farklı bakış açıları ile açıklamışlardır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84).

Sinizm ile ilgili yapılan ilk araştırmalarda bu kavram; başkalarından “hoşlanmama” ve “başkalarına güvenmeme” olarak tanımlanmıştır. Ancak geçmişte günümüze yapılan birçok çalışma göstermiştir ki esasında örgütlerin yönetim uygulamalarındaki başarısızlık ve uygulama hataları yüzünden çalışanların beklentilerin karşılanmaması nedeniyle yaşanan hayal kırıklığı ile eşit tutulmuştur.

Sinizm kavramının literatürde oldukça fazla tanımı bulunmaktadır. Ancak bütün bu tanımların temel ortak noktası, kavramın “kuşkuculuk”, “şüphencilik”, “güvensizlik”, “inançsızlık” ve “kötümserlik” gibi olumsuz bir anlama sahip olmasıdır (Erdost vd., 2007: 514; aktaran: Özler vd., 2015: 48). Maslach (2001) sinizmi; işyerinde beceriksizlik, zorbalık ve şiddet dahil olmak üzere bir dizi davranış, verimsiz iş davranışı olarak tanımlar (Fox ve Spector, 2005; aktaran: Naus, 2007). Abraham (2000)’a göre sinizm, insan davranışlarıyla ilgili olumsuz algıları yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı bir bireysel özelliktir. Bu kavram küçük görme, öfke, utanç, sıkıntı gibi duygusal unsurları, güçlü negatif duyguları harekete geçiren ve umutsuzluk, engellenme, düş kırıklığı ile karakterize bir tutumdur (Andersson ve Bateman, 1997: 450; aktaran: Erbil, 2013: 6). Literatürde yer alan örgütsel sinizm kavramları Tablo 1.’de görülmektedir (Naus, 2007).

Sinizmde temel inanç dürüstlük, adalet ve hoşgörünün kişisel çıkarlar için feda edileceğidir. Sinizm her ne kadar “septizm, şüphencilik, güvensizlik, pesimizm ve negatiflik” kavramlarına yakın anlamları içerse de aslında kişinin devamlı kusur araması, müşkülpesent ve eleştirici oluşu sinik bireylerin temel özellikleridir. Sinizm kişileri zor beğenen, memnuniyetsiz, olaylara sürekli eleştirel yaklaşan, menfaat düşkünü ve diğer insanlara karşı olumsuz düşüncelerle dolu bireyler olarak nitelendiren bir düşünce akımıdır. Sinizm, insanların her davranışında mutlaka bir çıkar bulunduğuna inandığını ve iyiliğin olmadığı yönünde açıklamada bulunan düşüncedir Sinizm her davranışında mutlaka bir çıkar bulunduğuna inandığını ve iyiliğin olmadığı yönünde açıklamada bulunan bir felsefedir. Bu felsefe insanların yaşam tarzını belirler ve insanların tamamen kişisel çıkarları doğrultusunda motive olduklarını savunmaktadır (Gökçe vd., 2017: 82; Erdost vd., 2007: 514; aktaran: Kılıç, 2015: 61).

Günümüzde sinizm, örgütün yönetim uygulamalarındaki hatalar ve başarısızlıklar neticesinde ortaya çıkan örgütsel problemler çalışanların örgütlerine karşı şüpheli, tedirgin, güvensiz ve yabancılaşma gibi birçok olumsuz tutum ve davranışlar sergilemelerine neden olur. Genel olarak, insan doğasına karşı olan güvensizlik sinizmin temelinde vardır. Örgütsel güven, ise çalışanların güvende olduklarını ve desteklendiklerini hissetmeleri olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerde güven ortamının olması bireylerin bir arada bulunmalarını, birbirlerine güven duymalarını ve birbirlerine karşı açık davranmalarını sağlamaktadır. Güven ortamının oluşumu için uzun bir zaman gerekirken, yok edilmesi anlık denilebilecek kadar az bir sürede gerçekleşmektedir (Gilberth ve Tang, 1998: 322; Mayer vd., 1995: 710; aktaran: Özler vd., 2015: 51). Çalışanlarda sinizmi meydana getiren faktörler kişisel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında toplanmıştır. Örgütsel sinizmin temel faktörleri; kişisel olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, gelir ve eğitim düzeyi iken, örgüt açısından ele alındığında örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlali, birey-rol çatışmasıdır (Polatcan ve Titrek, 2014: 1292; aktaran: Kılıç, 2015: 62).

2.3. Örgütsel Sinizm Boyutları

Dean ve arkadaşlarına (1998) göre örgütsel sinizm, bilişsel (inanç), duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Dean vd., 1998: 345). Bu boyutlar; bilişsel (inanç) boyut olan örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç, duygusal (duygu) boyut olarak örgüte yönelik olumsuz bir duygu ve bunlara bağlı olarak ve sonuncu boyut olan davranışsal (davranış) boyut örgüte yönelik aşağılayıcı ve eleştirel davranışları içermektedir (Efeoglu ve İplik, 2013: 348). Geçmiş yıllarda çoğu araştırmacının bilişsel boyut üzerinde odaklandıkları ve diğer iki boyutla ilgili görüşlerin çok yadın olmadığı görülmektedir. Bu doğrultuda Dean ve arkadaşları (1998), üç boyutu kapsayan örgütsel sinizm kavramları ön plana çıkmıştır. Bu üç boyuta ilişkin kavramlar aşağıda açıklanmıştır.

2.3.1. Bilişsel Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda, kişi, çalıştığı örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna inanç duymaktadır. Çalıştığı kurum ile ilgili inanç eksikliği taşıyan birey, örgütündeki uygulamaların ilkelere dayalı olmadığını düşünmektedir. İnsan davranışlarına güvenilmeyeceği, ilişkilerin çıkara dayandığını düşüncesi hakimdir. Örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanca sahip bilişsel boyut öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla ortaya çıkmaktadır. İnsan davranışlarının kötü ve samimiyetsiz olduğuna dair inanca olan eğilimdir (Özler vd., 2010: 49; aktaran: Uzuntarla, 2015: 549-50). Bilişsel boyutta örgütsel olarak sinik bir çalışan, çalıştığı kurumun uygulamalarının bütünlük içermediğine inanırken, çalışanların kişisel değerlerinin ve hedeflerinin kurumunkine benzer olup olmadığına inanmakla ilgilenmektedir. Bu nedenle sinikler; örgütsel ilkelerden yoksun, ilişkilerin kişisel çıkarlara bağlı ve örgütlerdeki bireylerin tutarsız ve güvenilmez olduğunu düşündükleri örgütlerinin uygulamalarıyla kendilerine “ihane” ettiklerine inanmaktadırlar (Özler vd., 2010: 49).

2.3.2. Duyuşsal Boyut

Bu boyutta sinik çalışanlar örgütlerini bırakma düşüncelerini aklında bulundurabilir, oysa bağlılığın davranışsal bileşeni, bir çalışanın işverenle kalma niyetini içermektedir (Dean vd., 1998: 346). Çalışanlar, sinik davranışları ifade edebilmek için mizahı kullanırlar. Böylece örgüt içerisinde sinik tutuma sahip bireyler örgütlerinin amaçlarıyla alay edebilir, şikayette bulunabilir, sürekli alaycı yorum ve eleştiride bulunma gibi davranışlar sergileyebilirler (Brandes, 1997: 4-35; aktaran: Kalağan, 2009: 48). Aynı zamanda duyuşsal boyutta birey, çalıştığı kurum içinde olup bitenlere duygusal tepkiler gösterme eğiliminde ve objektif bir yargı içermeyen hor görme, öfke gibi güçlü duygusal tepkiler oluşturmaktadır. Bu duygusal eğilimler; öfke, endişe, saygısızlık, kırgınlık, şüphe, gibi tepkilerdir (Akbolat vd., 2014: 86). Örgüte yönelik bu tür olumsuz tutumlar gösteren bireyler, örgüt temelli seçimlerin çıkarlara dayandığına, insanların davranışlarında güvenilmez ve tutarsız olduklarına inanmaktadırlar (Brandes, 1997: 33; aktaran: Kalağan, 2009: 35).

2.3.3 Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranış boyutunda örgütte sinik davranışlar sergileyen birey, bu durumu sadece içsel olarak yaşamamakta, aynı zamanda içinde bulunduğu örgütü eleştirerek, karamsar eğilimleri de gösterirler. Sinik bireylerin genel olarak örgüt içi ilişkileri olumsuz olup, örgüt içinde gelecekte gerçekleştirilecek faaliyetlere yönelik kötümser ve umutsuz eğilimdedirler. Aynı zamanda çoğu zaman insanı küçük düşürmeye yönelik davranışlarda sergilerler (Dean vd., 1998: 346). Örgütlerde, sinik davranışlar sadece sözel davranışlarla sınırlı kalmaz. Çalışanların birbirleriyle anlamlı bakışmaları, alaycı ve aşağılar tarzda gülümsemeleri sinik davranışlara örnek olarak verilebilir (Brandes ve Das, 2006: 240; aktaran: Kalağan, 2009:48).

2.4. Siniklerin temel özellikleri

Brandes ve arkadaşları (1999) tarafından yapılan çalışmada, sinik özellikler taşıyan bireylerin temel özellikleri aşağıda sıralanmıştır.

- Sinikler insanların temel karakteristik özelliklerinin yalan söyleme, başkalarını istismar etme olduğunu varsayarlar,
- Sinikler, insanların bencil olduklarını, davranışlarında tutarsız ve güvenilir olmadıklarını düşünürler,
- Sıklıkla eylemlerin arkasında güdülerin saklı olduğuna inanırlar,
- Kişi, örgüt, grup, toplum ile ilgili bir şey düşündüklerinde sıkıntı, tiksinti hissederek ve hatta utanç duyarlar,
- Dürüstlük ve samimiyetten yoksun olduğuna dair inanca sahiptirler ve sıklıkla eleştirilerde bulunabilirler,
- Olayları çoğunlukla kendi yorumlarıyla anlatırlar ve alaycı bir mizah kullanırlar.

2.5. Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm kavramına yönelik birçok görüş olduğu gibi örgütsel sinizm türlerine yönelik de birçok farklı algı ve görüş bulunmaktadır. Bunlar; kişilik sinizm, çalışan sinizmi, mesleki sinizm, toplumsal sinizm, örgütsel sinizm ve örgütsel değişim sinizmi gibi farklı sinizm türleridir. Bu

doğrultuda örgütsel sinizm türlerine ilişkin kavramlar Tablo 2’de gösterilerek, aşağıda açıklanmıştır (Delken, 2004: 15).

2.5.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, genel olarak olumsuz bir insan davranışı algısını yansıtan doğal ve istikrarlı bir özellik olan tek sinizm biçimidir. İnsan davranışlarının negatif olarak algılandığı, değişmeyen ve doğuştan gelen sinizm çeşididir. Kişilik sinizminde birey hor görme ve zayıf kişilerarası ilişkiler ile karakterizedir. Dünyanın sosyal ilişkilerde iyi davranamayan, dürüst olmayan, umursamaz ve bencil insanlarla dolu olduğu genellemesine dayanan ve başkalarına karşı derin güvensiz duyguları içeren sinizm türüdür. Kişilik sinizminde tutumlar öfke, acı, kızgınlık ve manipülasyonla sonuçlanır, ancak dışarıya karşı saldırgan davranışlara sahip değildir (Abraham, 2000: 270-71).

Temel düşünde; sosyal etkileşiminden hoşlanmayan, dürüst olmayan, suça göz yuman, başkalarını önemsemeyen ve bencil insanlarla dolu bir dünya olduğu inancıdır. Bu nedenle güvensizlik, kişilik sinizminde en belirgin özelliktir. Mevcut güvensizlik sonucunda, duygu ve davranışlar kendisini öfke, kızgınlık, üzüntü ve hile yapma ile belli eder (Abraham, 2000: 270-271). Kişilik sinizmini belirlemek için genellikle Cook ve Medley (1954)“in “Minnesota Çoklu Kişilik Envanteri” ve Wrigtsman’ın (1974, 1992) “İnsan Doğasının Felsefesi Ölçeği”nin sıkça alanda kullanıldığı görülmektedir (Dean vd., 1998: 342; Delken, 2004: 12).

2.5.2. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, Andersson (1996) tarafından önerilen tanımlanmıştır (Delken, 2004: 16). Çalışan sinizmi, işyerinde büyük işletmelere, üst düzey yöneticilere ve “diğer” bölümlere yöneliktir (Andersson ve Bateman, 1997; aktaran: Abraham, 2000: 272).Haksızlığa uğrama hissi sinik çalışanları diğerlerinden eşitsizlik nedeniyle ayırır. İşveren ile çalışan arasında eşitlik, adalet ve tarafsızlık vaat eden psikolojik sözleşme ihlal edilmektedir. Usul niteliğindeki sözleşme ihlalleri, bir örgütün resmi kuralların ihlali (haksız terfi), resmi sözleşmelerin ihlali (maaş ve terfi ile ilgili sözleşmesiz sözleşmelerin ihlali) gibi ihlalleri kullanması gibi durumlarda meydana gelir (Bies ve Tripp, 1996; aktaran: Abraham, 2000: 272).

Psikolojik sözleşme yükümlülükleri karşılandığında, örgüt tarafından kendisine değer verildiğini hisseden kişi, olumlu tutumlar sergilemeye başlar. Aksi durumda ise kişi örgüte olan bağlılığını sorgulamakta, ilişkilerinin geçici olduğunu düşünmektedir Çalışan sinizmi daha iyi faydalar, çalışma saatleri, çalışma koşulları ve yönetim ile açık iletişim yoluyla eşitliği teşvik ederek kontrol edilebilir (Abraham, 2000: 272).

2.5.3. İş (Meslek) Sinizmi

Bazı hizmet mesleklerinde, tüketicilerle olan stresli etkileşimler, çalışanları duygusal ve fiziksel olarak kendilerini yorgun hissetmelerini sağlar. Hemşire, çocuk bakıcılığı, sosyal hizmet çalışanı,

polislik, hosteslik ve sekreterlik gibi mesleklerde çalışanlar gerçek duygularından uzaklaşabilirler.

Örneğin, bu mesleklerde etkileşimler sorunlara odaklanır, geri bildirimlerin çoğu olumsuzdur, başarısızlıklar abartılır ve hastalar sıklıkla iş birliği yapmaz. Polis memurları, yoksulluk, yoksunluk ve kötü yaşam koşulları nedeniyle ortaya çıkan insani sefalet koşullarında, düşman bir vatandaşla stresli çatışmalar yaşamaktadır (Abraham, 2000: 273). Etkileyici ve arkadaş canlısı oldukları öne sürülen uçuş görevlileri, kaba ve zor yolculardan öfke duyarlar. Bu tür meslekler engellenen sosyal yeterliliğe ya Abraham da yetkinliğe erişememeyi tecrübe ederler. Mesleki sinizmin sebebi çoğunlukla rol belirsizliği ve rol çatışması ile kişi-rol çatışması olarak sıralamaktadır. Meslek sinizmin olumsuz unsurları; duygularda hissizlik, ayırım, vurdumduymazlık, dikkatsizlik, bakımsızlık olumsuz unsurlardır. Kişinin çabalarının boşuna olduğunu sürekli olarak kendisine hatırlatıldığında, onu anlamaya çalışıldığında mahrumdur. Zamanla hakaret, başarısızlık ve reddedilme yükü kişisel olarak tükenmişliğe neden olur (Delken, 2004: 16).

Bir başka iş sinizim kaynağı da insan rolü çatışmasıdır. Kişisel rol çatışması, kişisel değerler ile örgütün değerleri arasındaki çatışmadır. Örneğin, Hochschild'in (1983) çalışmasında uçuş görevlileri, sık sık geciken, kalabalık ve fiziksel olarak konforsuz uçuşlarda, havayolunca ilan edilen yolcu beklentilerini artıran, stressiz seyahat görüntüsünü yansıtmak zorunda kaldıklarını hissetmişlerdir (Shibutani, 1985).

2.5.4. Toplumsal / Kurumsal Sinizm

Toplumsal sinizm, birey ile toplum arasındaki sosyal sözleşmenin ihlalinin ürünü olarak görülebilir. Psikolojik bir sözleşme, bir bireyin başka bir tarafla yapılan karşılıklı değişim anlaşmasının şart ve koşullarının yerine getirildiğine olan inancı olarak tanımlanmaktadır. Toplumsal sinizm aynı zamanda vatandaşların ülkelerine ve kurumlarına duyduğu güvensizliktir. Vatandaş ile devlet arasındaki sosyal sözleşme; iş güvencesi, sağlık, barınma, artan refah ve eğitim alma hakkına sahip olduğu bir dizi beklentiye somutlaştırmaktadır (Abraham, 2000: 271). Sosyal sözleşmenin ihlali bir inanç ihlali olarak kabul edilebilir. Bu durumda birey, kendisini haksız hisseder, sisteme duyulan güveni azalır ve diğerlerine inanması zorlaşır. Birey beklentilerinin karşılanmadığı düşüncesini taşıyorsa, o kişi toplumsal sinizm yaşıyor demektir. Toplumsal sinizmin özelliği, kaderi için suçladıkları sosyal ve ekonomik kurumlardan ayrılmadır. Gelecekleri konusundaki umutsuzlukları kısa vadeli çıkarlara yol açar. Bireyler akranlarını kıskanır, başarılarıyla alay ederler ve başarılarını bağlantılara ve servete bağlarlar (Abraham, 2000: 271).

2.5.5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, gelecekteki çabaların başarısı konusundaki karamsarlıktan ve değişimi gerçekleştireceklerin tembel ve yetersiz olduğuna dair inançtan oluşan, başarısız değişim

çabalarına karşı oluşan bir tepkidir. Buna göre örgütsel değişim sinizminde, sinik bireylerin değişimi desteklememesi durumunda, kişiler kendi yargılarını oluşturabilmektedir. Bireylerin destek vermemesi, başarısızlık ya da bir miktar başarı ile sonuçlanabilmektedir (Rousseau, 1989; aktaran: Abraham, 2000).

Çalışanlar, toplam kalite yönetimi, yeniden mühendislik ve stratejideki iddia edilen değişiklikler arasında acil iş sorumluluklarındaki değişikliğin eksikliği nedeniyle şaşkınlığa uğrayabilirler. Değişikliklerin zor olduğunu tahmin edebilirler. Buna göre, sinizm, olayları inançlar ve gerçeklik arasındaki tutarlılığı koruyacak şekilde yorumlamak için algısal bir ekran görevi görür. Değişim sinizmi, çalışanların gelecekteki değişim çabalarına gönülden katılmalarını engelleyerek, kendi başarısızlıklarını güvence altına almalarıyla kendini tatmin eder hale gelir (Abraham, 2000: 272-273).

Örgütsel değişim sinizmi, iş yaşamının diğer yönlerine de yansiyabilmektedir. Bireyler işine karşı bağlılıklarını ya da motivasyonlarını kaybetmektedir. Bunun sonucu olarak, bireylerin işe devamsızlıkları ve işe karşı olan şikâyetleri artabilmektedir (Erbil ve Seval, 2013: 18). Psikolojik sözleşme ihlali çerçevesinde, yönetimin sürekli olarak kurumsal performansı artırmanın yollarını bulma zorunluluğunu ihlal ettiği düşünülmektedir. Bir dizi değişim çabası başarısız olduğunda çalışanlar başlangıçta hayal kırıklığına uğradığını ve ihanet ettiğini hissederler. Gelecekteki çabalarının başarısına yönelik karamsarlık, çalışanları hayal kırıklığına uğratmayacak şekilde koruyan bir savunma mekanizması olarak hizmet eder (Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Dean vd., 1998; Reichers, Wanous ve Austin, 1997; aktaran: Sheel ve Vohra, 2016: 1375).

2.6. Sağlık Sektöründe Örgütsel Sinizm

Sağlık sektörü hizmet verdiği kitle açısından ele alındığında, diğer tüm sektörlerden ayrı bir konuma ve öneme sahiptir. Sağlık hizmetlerinin temel amacı, kişilerin bozulan sağlık statülerinin tekrar eski haline getirilmesidir. Diğer hizmet sektörlerinden farklı olarak sağlık kurumlarında sunulan hizmetlerin acil, ertelenemez, ikame edilemez, üretilirken tüketilmesi, nakledilemez ve stoklanamaz özellikleri göz önüne alındığında sağlık çalışanları yoğun, uzun ve stresli çalışma şartları ile karşı karşıya kalabilmektedir (Şantaş vd., 2016: 869). Sağlık hizmetlerinde çalışan memnuniyetinin yüksek olması, sağlık çalışanlarının kendileri ve onlardan hizmet almak için bekleyen hasta ya da yakınları için en temel ve vazgeçilmez bir unsurdur.

Sağlık hizmetlerini kendine özgü olan özellikleri, çalışanların kurumlarına karşı olumsuz düşünce geliştirmelerine, sundukları hizmetin nicelik ve niteliğinde düşüşe neden olabilmektedir (Şantaş vd., 2016: 869). Bunun yanı sıra Türkiye’de sağlık sektöründe son yıllarda yapılan reformların ve köklü değişikliklerin, özellikle sağlık hizmetlerinin sunumunda önemli role sahip sağlık çalışanlarını etkilediği gözlenmektedir. Bu reformlar ve sürekli değişimler nedeniyle sağlıktaki insan kaynağının çalıştıkları kuruma karşı giderek artan oranda olumsuz duygu, düşünce ve sinik tutumlar gösterme eğilimine sahip oldukları söylenebilir (James, 2005: 39). Bu eğilimler sonucunda sağlık çalışanlarının, çalıştıkları kuruma yönelik olumsuz duygular

beslemeleri, sunulan sağlık hizmetinin kalitesini de etkileyebilecek güçtedir. Dolayısıyla, sağlık işletmeleri örgütsel sinizm tehlikesi ile karşı karşıyadır (Akbolat vd., 2014: 85).

Örgütsel sinizm, bireyin iş tatmininde ve işe bağlılığında azalmaya, iş performansında düşmeye ve işe devamsızlıkta artışa neden olabilmektedir. Sağlık çalışanlarının çalışma ortamlarından kaynaklanan sorunlarının çözüme kavuşturulması, sürekli yüksek performans sergilemelerinin ve motivasyonlarının artırılmasının önünü açacaktır. Bunun aksine, sağlık çalışanlarının çalışma ortamından memnuniyetsizlik duymaları, bulundukları kuruma, hastalara, hasta yakınlarına ve çevrelerinde bulunan çalışanlara olumsuz olarak yansıtacaktır (Şantaş vd., 2016: 873).

Sağlık sektörü, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye ekonomisinde büyüyen sektörlerden biridir ve bu hızlı büyüme ile sağlık çalışanları arasında özellikle de ödeme, ikramiye vb. konulara ilişkin bazı şikayetler ortaya çıkmaya başlamıştır. Ortaya çıkan bu sorunlar nedeni ile çalışanların kaybedilmesi masraflı olabilir ve bir hastanenin etkin işleyişini engelleyebilir. Bu bakımdan, sağlık hizmetlerinin başarılı bir şekilde işletilmesi için çalışanların hastaneye bağlılıklarını sağlamak önemlidir. Bu nedenle, pek çok profesyonel bu sektörde var olan sorunları çözmeye çalışırken, sektördeki başarının artırılmasının yollarını da araştırmaktadır (Sulu vd., 2010: 28).

Sağlık hizmetlerinde çok önemli bir role sahip olan ve sağlık mesleklerinden birinin sahibi olan hemşireler kurumları, hasta ve hasta yakınları da dahil olmak üzere çok çeşitli insanlarla iletişim kurarlar. Ülkemiz de hala yeterli sayıya ulaşmayan hemşireler tipik olarak kötü çalışma koşullarına ve ağır iş yüklerine maruz kalmaktadırlar. Bu durum hemşirelerde iş stresine ve tükenmişliğe yol açmaktadır. Çalışma ortamı, mesleki stresin en önemli kaynaklarından biridir. Mesleki stres yönetiminin önemi, iş sağlığı ve güvenliğinin yanı sıra, yalnızca verimlilik ve çalışma saatlerinin kaybı ile değil aynı zamanda hastalıkların ve iş kazalarının sebebiyle de yakından ilgilidir. Hemşirelerin iş yaşamlarında fiziksel ve zihinsel sorunlara neden olan iş stresi yaşadıklarına dair kanıtlar her geçen gün artmaktadır. İş stresi, sinizm ve işe yabancılaşma gibi konularda artışa neden olabilir. Başka bir deyişle, sinizm ve işlerde yabancılaşma, çalışanların olumsuz tutumlarını ve davranış sonuçlarını içerdiğinden, iş stresi nedeniyle artabilir. İş stresinin yalnızca işteki hemşireleri değil, aileleri ve arkadaşları da içeren sosyal yaşamlarını da etkilediği görülmektedir. Bu aynı zamanda yazılı ve görsel basındaki kamuoyu veya haberlerin incelemeleri ile ortaya çıkmaktadır. Hemşirelerin iş stresi düzeyi çalışma başarısını etkilemektedir (Moustaka ve Constantinidis, 2010; aktaran: Koçoğlu, 2014: 25). Bu durumlar hemşirelerin işlerine, yöneticilerine ve istihdam yerlerine karşı olumsuz tutum ve davranış geliştirmelerine neden olur. Başka bir deyişle, örgütsel sinizm ortaya çıkmakta ve bu da hemşirelerin işlerini bırakmalarını düşüncelerini sağlamaktadır. Hemşireler ayrıca sinik düşüncelerini, duygularını ve tutumlarını iş arkadaşlarına ve hastalarına ileterek bu grupları olumsuz yönde etkilemektedir (Çaylak ve Altuntas, 2017: 91).

Son yıllarda sağlık alanında yapılan çalışmalarla sinizm ve örgütsel sinizm kavramlarının kullanılmaya başlandığı görülmektedir (Akyüz ve Yurduseven, 2016: 62). Her ne kadar sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalar yapılsa da genel (kişilik) ve örgütsel sinizm ile

ilgili daha çok araştırma yapılmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Literatür incelendiğinde mevcut araştırmaların genellikle; işletme, öğretmenlik ve otel çalışanları üzerinde yapıldığı görülmektedir.

Özler vd. (2011), yaptıkları çalışmalarında örgütsel sinizm alt boyutlarından bilişsel sinizm ile davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında ilişki olduğunu saptamışlardır. Hemşire ve doktorlar üzerinde örgütsel sinizm ve bağlılık düzeyleri ile ilgili Volpe tarafından yapılan bir çalışma sonucunda; hemşirelerin doktorlara göre daha sinik olduğu, her iki meslek grubunun agresif davranışlar sergilemelerine karşın, aralarında bir ayrımın olmadığını, doktorlar kadar hemşirelerin de anlamlı bir şekilde iş bağlılığının olduğunu saptamıştır (Akman, 2013: 54).

Koçoğlu, (2014) çalışmasında sinizmin iş yabancılaşması üzerinde güçlü ve olumsuz etkisinin olduğunu, sinizm arttıkça işe yabancılaşmanın arttığını, iş stresi ile sinizm arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu, bu da hemşire için iş stresi seviyesi arttıkça sinizmin arttığı sonucunu saptamıştır (Koçoğlu, 2014: 28).

Akyüz ve ark. (2016), bir Eğitim Araştırma Hastanesinde yaptıkları çalışmada davranışsal sinizmin ve örgütsel sinizmin sağlık meslekleri arasında da farklılıklar gösterdiğini ortaya koymuştur. Çalışmalarında ilk grup olan eczacı, doktor ve güvenlik çalışanlarında davranışsal sinizm boyutunda diğer çalışanlara karşın daha düşük sinizm puanına sahip oldukları, ikinci grupta yer alan çeken hizmetli ve sekreteryaya çalışanlarında davranışsal sinizm puanlarının yüksek olduğu, son grup olan üçüncü grupta bulunan teknisyen, hemşire ve diğer çalışan (biyolog, psikolog, diyetisyen, memur ve sosyal çalışmacı) grubunun ise orta seviyelerde bir sinizm puanına sahip olduklarını saptamışlardır (Akyüz ve Yurduseven, 2016: 73).

3.SONUÇ ve ÖNERİLER

Sıkıntı, hayal kırıklığı, umutsuzluk, hor görme, karamsarlık vb. duyguları içinde barındıran sinizm kavramının gelişmesinde en önemli unsurlar çalışanların örgüte, iş arkadaşlarına, işveren ve yöneticilerine duydukları güven eksikliğidir demek çok yerinde olacaktır. Tüm negatif duyguların temelinde ve gelişmesinde güvensizliğin birçoğumuz tarafından yaşanmış bir gerçekliktir. Öncelikle örgüt liderlerinin, örgütte güven ortamının inşası için üstün bir çaba göstermesi, örgüt içerisinde sinik duyguların gelişmesini engelleme üzerinde oldukça olumlu etkisi olacaktır. Bunun yanında örgüt lider ve işletme yöneticilerinin örgütlerde yaşanan sinizmin sadece güvensizlikten kaynaklanmadığını da göz ardı etmemeleri gerekir.

Örgütlerde Sinizm, ortaya çıktığında yönetsel hataların kabul edilmesi ve uygun düzeltici eylemlerin hızlı bir şekilde yapılmasıyla en aza indirilebilir. Yöneticilerin çalışanın algılarını ve duygularını bildiği iki yönlü iletişim, örgütsel başarı için kritik öneme sahiptir. Sinizm, örgütsel bağlılık ve davranış biçimlerine dikkat çekici oranda zarar verdiği bilinmektedir. Örgüt içerisinde sinizmi en aza indirmek için uzun vadeli adımlar atmak yönetimin en birincil vazifesidir. Çünkü yöneticinin gerek endi itibarı gerekse de kurum itibarı ve güvenilirliği çoğu zaman tehlikededir. Yöneticiler, kötü yönetim süreçleri ile sinizminin kaynağı olmak yerine, çalışanları nezdinde dürüstlük ve güvenilirlik konusunda bir üne sahip olduklarında kişisel etkinliklerini ve memnuniyetlerini artırır.

Dean ve ark. (1998), sinizmi öncül sürecin bir sonucu olduğunu belirtmişler ve en genelden en özeline kategorilendikleri sinizmden kaynaklanan bazı olası sonuçların olduğunu belirtmişlerdir. Sinizim ortaya çıktığında: (1) işle ilgili tutumlar ve davranışlar; örneğin, işçi şikayetleri, düşük bağlılık, az örgütsel vatandaşlık davranışı, (2) sosyal davranışlar; örneğin, az sayıda güvenilir arkadaş, (3) genel topluluk davranışları; örneğin seçimlerde düşük oy kullanma oranı şeklinde kendini gösterir (Dean vd., 1998).

Diğer tüm sektörlerde olduğu gibi emek yoğun sektörlerden önemli bir yere sahip olan sağlık sektörü çalışanlarında örgütsel sinizmin en aza indirilmesi önlenme bir konudur. Beecroft, Dorey ve Wenten (2008) hemşirelerin karar alma sürecine katılmalarına izin vermenin, onlara özerk ve güçlendirilmiş davranışlar sağlamanın, iletişim, işbirliği ve diğer çalışanlarla ilişkilerde açıklık sağlamanın iş tatminini, bakım kalitesini artırdığını ve kolaylaştırdığını belirtmiştir (Sulu vd., 2010: 33). Siu'nun (2002) çalışmasında belirttiği gibi hemşire yöneticileri personel ile iyi sosyal ilişkileri sürdürmeli, onlara destek vermeli ve iş tatmini geliştirmek ve işe devamsızlıklarını azaltmak için çalışma ortamındaki etkin iletişimi kolaylaştırmalıdır. Tüm bunların bir sonucu olarak, kuruma olan bağlılıkları artabilir (Siu, 2002: 4).

Reichers ve arkadaşları (1997), örgüt içerisinde sinizmi azaltmak ve yönetmek için bir dizi strateji niteliğinde tavsiyede bulunmuştur (Reichers vd., 1997: 53):

- İnsanları, kendilerini etkileyen kararlar almaya dahil edin.
- Amirler için ilişki odaklı davranışları vurgulayın (ve ödüllendirin),
- Çalışanları devam eden değişikliklerden haberdar edin (ne zaman? neden? nasıl?)
- Zamanlamanın etkinliğini arttırın,
- Süpriz değişiklikleri minimumda tutun,
- Güvenilirliği arttırın,
 - Sevilen, güvenilen ve güvenilir sözcükleri kullanın,
 - Mantık ve tutarlılığa hitap eden pozitif mesajlar kullanın,
 - Birden fazla kanal kullanın,
- Geçmişle ilgilenin (hataları kabul edin, özür dileyin, düzeltin),
- Başarılı değişiklikleri duyurun,
- Değişimi çalışanların bakış açısından görmek için iki yönlü iletişimi kullanın,
- Çalışanlara duygularını ifade etme, onaylama ve güvence alma fırsatını verin.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269-269.

- Akbolat, M., Işık, O., & Kahraman, G. (2014). Sağlık çalışanlarının sinik davranışlar gösterme eğilimi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 84-95.
- Akman, G. (2013). Sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı. *Yükseklisans Tezi*.
- Akyüz, İ., & Yurduseven, N. (2016). Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (16), 61-76.
- Andersson, L.M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(5), 449-469.
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Çaylak, E., & Altuntas, S. (2017). Organizational silence among nurses: The impact on organizational cynicism and intention to leave work. *Journal of Nursing Research*, 25(2), 90-98.
- Dean Jr, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management review*, 23(2), 341-352.
- Delken, M. (2004). Organizational cynicism: A study among call centers. *Unpublished master thesis, University of Maastricht*.
- Efeoğlu, İ. E., & İplik, A.G. E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360.
- Eisinger, R. M. (2000). Questioning cynicism. *Society*, 37(5), 55-60.
- Erbil, S. (2013). Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi (Master's thesis, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Güler, S. (2014). Örgütlerde güven algılamasının örgütsel sinizm üzerine etkisi ve bir araştırma (Tez). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Denizli
- Gökçe, S. G., Emhan, A., Zülfünaz, Özer., & Ayşegül, KAYA. Sinizim, kişilerarası çatışma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin analizi: sağlık sektöründe bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(1), 93-108.
- Hasan, Gül., & Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: hemşireler üzerinde bir uygulama *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 27-47.

- İçerli, L., & Yıldırım, M. H. (2012). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: sağlık sektöründe bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim bilimleri dergisi*, 4(1), 167-176.
- James, M. S. (2005). Antecedents And Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive And Negative Effects On School Systems (Doctoral dissertation, Florida State University).
- Kalağan, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. *Akdeniz Üniversitesi, Antalya*.
- Kalağan, G., & Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 83-97.
- Karacaoğlu, K., & İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği. *Business & Economics Research Journal*, 3(3).
- Khan, M. A. (2014). Organizational cynicism and employee turnover intention: Evidence from banking sector in Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 8(1), 30-41.
- Kılıç, R. (2015) İşgörenlerin duygusal zekâları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 59-73.
- Kocoglu, M. (2014). Cynicism as a mediator of relations between job stress and work alienation: a study from a developing country-Turkey. *Global Business and Management Research*, 6(1), 24.
- Moustaka, E., & Constantinidis, T.C. (2010). Sources and effects of work-related stress in nursing. *Health science journal*, 4(4), 210.
- Naus, A. J. A. M. (2007). Organizational cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization (Doctoral dissertation, Maastricht University).
- Özler, D. E., & Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business and management review*, 1(4), 26-38.
- Özler, D.E., Atalay, C.G., & Şahin, M.D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır?. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-57.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of management perspectives*, 11(1), 48-59.

- Robledo, J. C., Martinez, O. C., & Merlano, A. F. (2018). Organizational cynicism-An exploration analysis-case: Workers in the city of Cartagena de Indias. *Revista ESPACIOS*, 39(26).
- Sheel RC, Vohra N. (2016). Relationship between perceptions of corporate social responsibility and organizational cynicism: the role of employee volunteering. *Int J Hum Resour Manag.* 27(13):1373–92.
- Shibutani T. The Managed heart: commercialization of human feeling. *Symb Interact.* Kasım 1985;8(2):317–9.
- Siu, O. L. (2002). Predictors of job satisfaction and absenteeism in two samples of Hong Kong nurses. *Journal of advanced nursing*, 40(2), 218-229.
- Sulu, S., Ceylan, A., & Kaynak, R. (2010). Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: implications for healthcare professionals. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 27.
- Şantaş F, Uğurluoğlu Ö, Kandemir A, Çelik Y. (2016), Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilim Fakültesi Dergisi*, 18(3):867–86.
- Uzuntarla, Y., Abdulkadir, T.E.K.E., Cihangiroğlu, N., & Uğrak, U. (2015). Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Görev Yapan Yönetici Sekreterlerin Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 545-564.

Tablo 1. Çeşitli Sinizm Tanımları

Yazar(lar)	Tanım
Goldner, Ritti and Ference (1977).	Sinik bilgi, örgütsel faaliyetler, kararlar ve yöntemlerdeki özgecilik davranışındaki iyiliğin reddedilmesidir.
Kanter ve Mirvis (1989-1991)	Sinizm, bencilliğin insanın doğasında olduğu inancını yansıtan bir kişilik özelliğidir
Bateman, Sakano ve Fujita (1992)	Sinizm, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur.
Guastello, Rieke, Guastello ve Billings (1992)	Sinizm, sadece bir iş tutumu değil; bir bütün olarak yaşam üzerine bir bakış açısıdır.
Wanous, Reichers ve Austin (1994)	Sinizm, gelecekte düzenlenecek örgütsel değişikliklere karşı başarılı olunamayacağı; değişikliği gerçekleştiren yöneticilerin ise yetersiz olduğu inancını kapsamaktadır.
Andersson (1996)	Sinizm, bir kişiye, bir gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ya da örgütlere karşı hüsrân, hayal kırıklığı ve olumsuz duygularla ya da bütün bunların (kişinin, grubun...) güvensizliği ile şekillenen genel ve özel bir tutumdur. Örgütsel

Reichers, Wanous ve Austin (1997)	Örgütsel değişim ile ilgili sinizm, değişikliği gerçekleştiren liderlere olan güven kaybı, onları tembel ve yetersiz olarak nitelendirme ve değişiklik çabaları ile ilgili başarı olasılığı hakkındaki kötümserlik kavramlarını kapsamaktadır.
Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998)	Örgütsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını kapsayan bir tutumdur. Örgüte karşı olumsuz duygular ve küçük düşürücü, eleştirel davranışları kapsamaktadır.
Turner ve Valentine (2001)	Sinizm, güvensizliğin güçlü düzeylerini, düşmanca bir şekilde kuşku duymayı ve başka insanların dürtülerini karalamayı kapsayan ahlaki karar vermenin hem genel hem de özel boyutu olarak tanımlanmaktadır.
O'Leary (2003)	Sinizm, adaletsizlik kavramının bir anlatımıdır. Sinizm ile ilgili anlatımlarda, yönetimin uygulamalarına olan derin hayal kırıklığı mevcuttur
Johnson ve O'Leary-Kelley O'Brien, (2003)	Çalışanların, örgütlerinin bütünlükten yoksun olduğu inancını taşıdıkları zaman ortaya çıkan kavramdır.
O'Brien, Halsam, Jetten, Humphrey, O'Sullivan Postmes (2004)	Sinizm, psikolojik kaçışın ve serbestliğin bir çeşididir.
Stanley, Meyer ve Topolnytsky (2005)	Sinizm, bir karar ya da eylem için başkalarının belirtilen ya da işaret edilen güdülerine inanmama olarak tanımlanmaktadır.
Urbany (2005)	Sinizm, olumlu şeyler hakkında olumsuz yorumları ve duyguları, özellikle de asıl karar verme aşamasında örgütün değerli ifadelerinin olumlu etkisinin reddedilmesini yansıtmaktadır.
Valentine ve Elias Cole, (2005)	Sinizm, iş örgütlerinin ya da diğer toplumsal örgütlerin, ahlaki değerleri hiçe saydığına ve sadece kendilerine hizmet ettiklerine ilişkin inançtır.
Cole, Bruch ve Vogel (2006)	Sinizm, işveren örgütün değerlerinin, eylemlerinin ve güdülerinin eleştirilmesinden kaynaklanan bir tutumdur.

Tablo 2: Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm türleri	Eylem	Hedef	Bağlam	Zaman
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık, Öfke	İnsan Doğası		Değişmez
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık, Hayal kırıklığı	Her şey	Olası değişim ihtimali	Değişken
Mesleki Sinizm	Uzaklaşma Kınama	Müşteriler	Hizmet organizasyonları	Değişken

Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma Çaresizlik	Kurumlar		Değişken
Örgütsel Değişim Sinizmi	Hayal kırıklığı Karamsarlık	Değişim	Başarısız değişim	Değişken