


Yönetmel Destek Algısının İşten Ayırma Niyeti Üzerine Etkisinde Ücret ve Ek Gelirlerin Düzenleyici Rolü: Konaklama İşletmeleri Örneği

Moderating Role of Wage and Additional Payments on Effect of Managerial Support Perception to Turnover Intention: Sample of Accommodations Companies

Dr. Öğr. Üyesi Ferda ÜSTÜN 
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
E-posta: ferdakervanci@gmail.com

Öz

Bu araştırmanın amacı turizm işletmelerinde çalışanların yönetmel destek algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde ücret ve ek gelirlerin düzenleyici rolünün belirlenmesidir. Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerine yapılan bu çalışmada bağımlı ve bağımsız değişkenler ile düzenleyici değişkenin birbiri ile ilişkileri, ortaya konulan araştırma modeli ile incelenmiştir. Araştırma sonucunda çalışanların yönetmel destek algıları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü; ücret ve ek gelirler ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların yönetmel destek algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide ücret ve ek gelirlerin düzenleyici role sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Yönetmel Destek Algısı, İşten Ayrılma Niyeti, Ücret ve Ek Gelirler

Abstract

The purpose of this study is to determine the moderating role of wage and additional payments on effect of managerial support perceptions of employees in the tourism enterprises on their turnover intention. In this study on the employees of 4 and 5 star hotel organizations in the Cappadocia region, the relationship between dependent and independent variables and moderating variables was examined with the research model revealed. As a result of the research, there is a negative relationship between the perception of managerial support and the turnover intention; positive meaningful relationships were found between wages and additional payments and turnover intention. It is also seen that the relationship between employee perceptions of managerial support and turnover intentions has a moderating role in relation to wages and additional payments.

Key Words: Perceived Managerial Support, Quit Intention, Wages and fees.

1. Giriş

Turizm işletmelerinde sunuma konu olan unsurun 'hizmet' olması, üretim ve tüketime aynı anda gerçekleşmesi, çoğu zaman tüketicilerinde istek ve beklentilerinin bu sürece katkı sağlaması, hizmetlerin heterojenliği gibi özellikler (Nijssen ve diğ., 2006) çok boyutlu ve karmaşık bir sistem ortaya çıkarmaktadır. Bu karmaşık sistem içinde uyumun önemini kavrayarak başarı, kalite ve müşteri memnuniyeti gibi kavramlara değer atfeden bu hizmet işletmelerinin, iç müşteri kavramına da eğilerek çalışanlarını mutlu etmeye yönelik çabalarda bulunması fark yaratılmasına yardımcı olacaktır. Bu noktada becerikli, kalifiye ve yetişmiş personelin örgütte kalmasına katkı sağlayacak örgütsel yapı ve uygulamaların sağlanması gerekmektedir. Yöneticileri tarafından desteklendiği, değerli bulunduğu, adalet ve hakkaniyet ilkeleri doğrultusunda emeğinin karşılığını aldığına ilişkin algılara sahip çalışanların bağlılık ve aidiyet duygularının gelişerek işten ayrılmaya ilişkin niyetlerinin azalacağı düşünülmektedir.

Çalışanın işe girmesi ile işten ayrılması arasında geçen süreç olarak tanımlanabilecek olan işten ayrılma niyeti (Stephen ve Hartman, 1984: 309), çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemdir (Rusbult ve diğ., 1988: 599). Bu sürecin başlama ve sonlanmasında bireysel (Porter ve diğ., 1974; Blegen ve diğ., 1988; Weisberg ve Kirschenbaum, 1991; Hwang ve Kuo, 2006), örgütsel (Dreher, 1982; Jordan, 1990; Schwepker, 2001; Coninck ve Stilwell, 2004; Şimşek ve diğ., 2005) ve çevresel (Becker, 1960; Northcraft ve Neale, 1990; Wallace, 1995; Şimşek ve diğ., 2010; Varol, 2010; Özgen ve Özgen, 2010) birçok değişkenin önemli etkiye sahip olduğu çeşitli araştırmacılar tarafından ifade edilmiştir.

Yönetici desteği, yöneticinin çalışanların sağlık ve refahıyla ilgilenmesi anlamına gelmekte olup (Rhoades ve Eisenberger, 2002) algılanan bu desteğin işten ayrılmaya ilişkin niyet üzerinde önemli etkiye sahip olduğu birçok araştırma ile ortaya konulmuştur (Graen ve diğ., 1982; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003; Wayne, Shore ve Liden, 1997; Hui ve diğ., 2007; Önderoğlu, 2010; Ferris, 1985; Gerstner ve Day, 1997; Vecchio ve Gobel, 1984). Yöneticisi tarafından desteklendiği algısına sahip çalışanlar örgüt içinde kendilerini daha değerli ve güvende hissedecektir (İşcan ve Karabey, 2007). Örgütsel amaçlar doğrultusunda yetişmiş, kalifiye bir personelin sahip olduğu yönetici desteğine ilişkin algının onlarda bağlılık, aidiyet, iş tatmini vb. istedik algılar yaratılmasına katkı sağladığı düşünülebilir. Yine bu pozitif algıların işten ayrılmaya ilişkin niyetin önünde engel teşkil edeceği söylenebilir.

Araştırmanın bir diğer değişkini olan ücret ve ek gelirlere ilişkin politikalar işletmelerin insan kaynakları departmanlarının en önemli fonksiyonlarından biridir. Çalışana emeğinin karşılığında yaratılmasında rol oynadığı sosyal hasıladan bir pay almasını sağlayan faktör fiyatı (Özelmas, 1976: 11) olan ücretin önemi toplum, çalışan, işveren ve sendika açısından incelenerek ortaya konulabilir (Baccı, 1977: 1). Çok boyutlu yapısı göz önünde bulundurulduğunda bu önemli değişkenin örgütlerin rekabet avantajından, sürekliliğe, verimlilikten etkinliğe birçok kavram üzerinde etkiye sahip olduğu düşünülmektedir.

Emeğin üretime katkısı karşılığında ödenen bedeli ifade eden ücretin (Kahraman, 2003) miktarı ve ödeme biçimi işe devam üzerinde etkili olmaktadır (Eren ve diğ., 2000; Bingöl, 2003). Yine çalışanların kariyer planları üzerinde önemli etkiye sahip olan ücret (Bingöl, 2003) çalışanların geleceğine yön vermelerine yardımcı olmaktadır. Yeterli, adil ya da işle uyumlu olmayan ücretlendirme koşullarından müzdarip çalışanlar işe devam edebilmek adına örgütsel, yönetsel ya da çevresel

kaynaklı desteklere başvurmaktadır. Bu noktada yöneticileri tarafından desteklendiğine inanan çalışanların işlerine ilişkin geliştirecekleri olumlu algıların onların işten ayrılma niyetini azaltacağı düşünülmektedir. Çalışanların örgütten ayrılma niyetleri (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009) örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda yetiştirilen emeğin kaybı olarak nitelendirilebilir. İşten ayrılma niyeti ile başlayan bu yıkıcı süreç örgütün kaynak kaybı ve israfı ile son bulmaktadır. Bu kaybın ortadan kaldırılmasında önemli bir güce sahip olduğu düşünülen ücret ve ek ödemelerin yönetmel destek algısı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici role sahip olduğu düşüncesi bu araştırmanın çıkışı noktasını oluşturmaktadır.

Örgütlerin amaçlarını etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için temelini bilgi, beceri, deneyim ve yeteneklerin oluşturduğu bir yönetim anlayışı ile birlikte, çalışanların yöneticileri tarafından duygusal, bilgisel ve maddi olarak destekleneceğine ilişkin olumlu algılara sahip olması gerekmektedir. Bu noktada kavramın ilişki içinde olduğu düşünülen yönetmel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide çalışanların elde ettikleri ücret ve ek gelirlerin nasıl bir role sahip olduğunun belirlenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Emek yoğun yapısı itibari ile değişen çevresel koşulların yanı sıra çalışma koşullarına ilişkin çeşitli sıkıntılar (rol belirsizlikleri, performans kaygıları, kotalar vb.) ile baş etmek zorunda kalan konaklama işletmeleri çalışanlarının işten ayrılmaya ilişkin niyetlerinin daha sık ortaya çıktığı düşünülmektedir. Çalışanların işten ayrılmaya ilişkin bu niyetlerinin davranışa dönüşmesi ile ortaya çıkan maddi ve manevi kayıpların yaratılacak yönetmel destek algısı ile ortadan kaldırılabileceği düşünülmektedir. Emeklerinin karşılığında elde ettiği ücret ve ek gelirlerin adil, yapılan iş ile uyumlu ve yeterli olduğuna inanan çalışanların örgütleri ile kuracakları bağ gelişecektir. Yukarıda da belirtildiği gibi çalışanların yöneticileri tarafından desteklendiğine ilişkin sahip oldukları algı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide ücretin önemli bir rol üstlendiği düşünülmektedir. Konaklama işletmelerinde sahip olunan insan kaynağının başarı için odak noktası oluşturduğu bilinmektedir. Kalite, müşteri memnuniyeti, yenilik ve farklılıkların kaynağı olarak görülen bu hizmet işletmelerinde insan kaynağının kaybı ile yönetmel destek algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesi önemli görülmektedir. Yine bu ilişkide ücret ve ek gelirlerin nasıl bir role ve etkiye sahip olduğunun belirlenmesi araştırmayı anlamlı kılmaktadır. Bireyin yaşam standartlarını ve refahını belirleyen ücret ve ek gelirlerin yönetmel destek algısı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide sahip olduğu rolün belirlenmesi ve bu niyeti ortadan kaldıracak örgütsel ve yönetmel önlemlerin alınması önemlidir. Yine çalışma sonucunda elde edilen ampirik bulgular ile alan yazına ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı umulmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Yönetmel Destek

Örgütsel destek, örgüt içinde çalışma arkadaşları ve yöneticilerin bireye verdiği değer ve iyilik halinin önemsenmesine ilişkin algısı olup (Eisenberger ve diğ., 1986) emek ve zaman harcanan örgütün kendilerine gösterdiği saygı, yardım ve desteği ifade eder (Sığırı ve Basım, 2006: 136). Çalışanları ile gurur duyan, onlara hak ettiklerini veren ve onların ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan örgütler destekleyicidir. Kendi fikirlerinin önemsendiğine ve yaptıkları elıştırilerin dikkate alınarak örgütsel değişimlere yön verdiklerine inanan çalışanlar bunu bir destek olarak algılayacaktır (Özbek ve Kosa, 2009). Bireyler çalıştıkları örgütün etkinlik ve verimliliğini arttıran katkılar sunduklarında onaylanma, ödüllendirme ve takdir edilme ihtiyacı hissederler. Bu noktada çalışanlar, örgütlerinin onların çabaları karşısında takındığı tavır ve örgütlerine sundukları katkıya

nasıl bir değer biçildiğine ilişkin algı geliştirirler (Eisenberger ve diğ., 1986; Eisenberger ve diğ., 1990).

Temelleri sosyal değişim kuramına (Blau, 1964) kadar uzanan örgütsel destek teorisine göre, çalışanlar çeşitli örgüt temsilcileri, yöneticileri ve birimlerden elde edilen olumlu davranışları kendi algılarıyla birleştirirler ve karşıdan almayı beledikleri getirilerle motive olurlar (Allen ve diğ., 2003; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Armeli ve diğ., 1998; Coyle-Shapiro ve Conway, 2005). Bu noktada yöneticilerden gelen destek, çalışanlar ile örgüt arasındaki ilişkinin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlar (Eisenberger ve diğ., 2002). Örgütsel desteğin en önemli bileşenini oluşturan algılanan yönetsel destek duygusal, bilgisel ve maddi destek olarak üç boyutta sınıflandırılmaktadır (Bhanthumnavin, 2001). Duygusal destek, çalışanın karşılaştığı duygusal süreç ve deneyimlere ilişkin yöneticisi tarafından desteklendiğine ilişkin algısını ifade etmektedir. Yöneticiler tarafından önemsenme, sevilme, takdir edilme, onlarla empati kurabilme, stres, çatışma ya da zorluklarla karşılaşıldığında yönetici tarafından desteklendiğine ilişkin algılar bu boyut içinde değerlendirilebilir. Bilgisel destek, yöneticinin çalışanlarını iş için gerekli bilgi, beceri ve yardımlar ile destekleyeceğine olan pozitif algıdır. Bu noktada yöneticinin bilgiyi elde etme ve değerlendirmesine ilişkin tüm süreçlerde çalışanlarını destekleyeceklerine inanç duyulmaktadır. Son boyut olan maddi destek, çalışanın iş ve işe ilişkin süreçlerde ihtiyaç duyacağı maddi ve beşeri kaynaklara sahip olmasına ilişkin algıladığı yönetici desteğidir.

Yukarıda da belirtildiği gibi algılanan örgütsel desteğin öncüllerinden biri olan yönetici desteği birçok örgütsel çıktı üzerinde önemli etkiye sahiptir (Oldham ve Cummings, 1996; Amabile ve diğ., 1996). Örgütsel amaç ve hedefleri gerçekleştirmek adına maddi ve beşeri kaynakları ahenkli bir şekilde bir araya getiren, kararlar alarak bu kararların uygulanması adına çalışanlarını uygun yol ve yöntemler ile motive eden yöneticiler, Ray ve Miller,(1994)'in da belirttiği gibi örgütün "insani" yönünü temsil eder ve kolaylıkla çalışanlarla aralarında özel ve anlamlı bağlar kurabilirler. Kurulan bu bağlar çalışanların amaçlar doğrultusunda doğru ve istedik davranışlar sergilemesinde önemli görevler üstlenmektedir. Yöneticileri tarafından desteklendiğine inanan bireylerin örgüte katkı sağlayacak farklı, yaratıcı ve özgün kararlar alarak bu kararlarını daha kolay uygulamaya koyabileceği söylenebilir. Yine bu bireylerin algıladıkları destek nedeniyle risk alma ve problem çözmeye ilişkin yetenekleri daha gelişmiş olacaktır.

Alan yazında birçok araştırma ile algılanan yönetici desteğinin örgütler üzerine etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Örneğin çalışan ile yöneticiler arasında geliştirilecek iyi ilişkiler ve yönetici desteğine ilişkin pozitif algı örgüt içinde yüksek düzeyde güven ve bağlılığa (Shore ve Wayne, 1993; İşcan ve Karabey, 2007; Emhan ve diğ., 2013) yardımcı olacaktır. Örgüt tarafından iyi davranılan ve yüksek düzeyde değer verilmiş algısına sahip çalışanlar örgütün temel özellikleri ile yüksek düzeyde özdeşleşecektir (Eisenberger ve diğ., 2002; Gürbüz, 2012). Çalışanların yönetici desteğine ilişkin algıları onların performanslarını (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Emhan ve diğ., 2013), aidiyet duygularını (Özbek ve Kosa, 2009), iş tatminini (Waseem, 2010; Emhan ve diğ., 2013) ve psikolojik iyi oluşlarını artırmaktadır (Ertürk ve diğ., 2016). Yönetici desteği, araştırmanın temel değişkenlerinden olan çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde de oldukça etkilidir (Payne ve Huffman, 2005; Tekleab ve diğ., 2005; Telli ve diğ., 2012).

Yöneticilerin temel görevlerinden biri olan örgütün psikolojik, sosyal ve kültürel yapısına ilişkin oluşturulacak denge ancak çalışanlarda geliştirilecek güçlü bir destek

algısı ile mümkün olacaktır. Yöneticileri tarafından destekendiği algısına sahip çalışanların örgütün amaçlarını gerçekleştirme ve başarısına katkıda bulunma çabası farklılık göstermektedir. Yine Özutku, Ağca ve Cevrioğlu (2008: 197)'nin aktardığı şekliyle ifade etmek gerekirse, liderinden düşük destek gördüğünü düşünen astların, işten ayrılma eğilimi göstererek muhtemelen daha fazla destek görecekları başka bir yerde iş bulma arayışı içine girdiklerini ortaya koymaktadır.

2.2. Ücret ve Ek Gelirler

Emek, mal ve hizmetlerin üretiminde insanların gösterdiği gayret ve ayırdıkları zamanın bileşiminden ibaret olan bir üretim faktörüdür (Rutherford, 2002) ve ücret, emeğin somut ifadesi olan hizmetin karşılığıdır (Yalçın, 1994: 5). Ek ödeme ise asıl ücrete dahil olmayan ikramiye, prim, sosyal yardımlar, bahşış ve diğer hizmet ödemelerden oluşmaktadır (Süzek, 2002). Ücret politikalarında hizmetin ağırlığı, riski, önemi, sorumluluğu, içinde bulunduğu şartlar ve gerektirdiği nitelikler, ücretin tespitinde ve farklılaşmasında geçerli gerekçeler olarak ileri sürülebilir (Yalçın, 1994: 5). Farklı bilim dallarına göre ücretin değişik unsurları belirlenebilir de, kuramsal olarak genel kabul gören unsurlar dörde ayrılarak incelenebilmektedir. Bunlar bir işveren veya işyerine bağımlı olarak çalışma, emek gücünün tek gelir kaynağı olması, işveren açısından en önemli maliyet kalemlerinden birini teşkil etmesi ve son olarak önemli bir makroekonomik değişken olmasıdır (Çiçek, 2012: 12).

Örgütlerin ücretlendirme sistemindeki temel amacı doğru, adil ve eşit uygulamalar yoluyla çalışanların fayda ve verimlerini artıracak şekilde motive olmalarını sağlayarak örgüt performansına katkıları arttırmaktır. Bu noktada adil bir ücret sisteminin çalışanların motivasyonlarını ve iş doyumlarını artırırken (Çakır, 2006: 51) ücretin adil olmaması durumunda iş memnuniyetsizlikleri ortaya çıkabilmektedir. Yapılan literatür taramasında örgüt ve çalışanlar için ücret ve ek ödemelerin daha çok performans, motivasyon, iş tatmini, iş doyumunu, örgütsel adalet, bağlılık, verimlilik ve iş gücü devir oranı gibi kavramlar ile ilişkilendirildiği görülmektedir (Vroom, 1964; Başaran, 1991; Bayo-Moriones ve diğ., 2004; Çakır, 2006: 51; Chiang ve Birtch, 2010; Şahin ve diğ., 2012: 335).

Çalışanların emeklerinin karşılığında elde ettikleri ücret ve ek gelirleri adil, eşit ve hakkaniyet ilkelerine uygun algılamaları örgütleri ve yöneticileri ile kuracakları bağlar açısından büyük önem arz etmektedir. Reed ve diğerlerinin'de (1994) belirttiği gibi çalışanlar, iş çevresi, iş arkadaşları, örgüt ve yöneticilerden memnunsalrı, yine örgütün benimsemiş olduğu terfi ve ücret politikasını yeterli kabul ediyorlarsa memnuniyet duygusu artmaktadır ve bu duygu ile birlikte işten ayrılma niyeti azalır.

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma davranışının en önemli habercisi olan işten ayrılma niyeti (Tett ve Meyer, 1993: 259) örgütler için önemli bir maliyet unsurudur. Bireyin kendi inisiyatifi ile sosyal bir sistemden çıkmaya ilişkin eğilimi (Gaertner, 1999: 479) olarak tanımlanan kavram, çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemi temsil etmektedir (Rusbelt ve diğ., 1988: 599).

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının doğrudan bir habercisi olarak kabul edilmekle birlikte davranışın bir süreci temsil ettiği ve birçok değişkenin bu davranış üzerinde etkiye sahip olduğu bilinmektedir (Dreher, 1982; Hom ve diğ., 1992). Bu noktada işgören devrine etki eden unsurları açıklamaya yönelik geliştirilen modeller

bireysel, örgütsel ve işgücü piyasasına ilişkin faktörlerin işten ayrılma kararında etkiye sahip olduğunu belirtmektedir (Weisberg, 1991:4).

Hwang ve Kuo (2006: 255)'a göre çalışanların hayat şartlarında meydana gelen değişiklikler, farklı bir işe duyulan sempati, aile ilişkilerinde meydana gelen evlenme, ölüm gibi değişimler, yaşla ilgili zorunluluklar, eğitim ve öğrenim ihtiyaçları, sağlık durumu, çeşitli psikolojik veya fiziksel nedenler, işle ilgili olan beklentilerin gerçekleşmemesi işten ayrılma niyetini ortaya çıkarabilmektedir. Yine örgütlerin çevresinde yaşanan ekonomik ve sosyal tabanlı değişimlerin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi büyüktür (Şimşek ve diğ., 2005). Genel ekonomik durum ve işgücü piyasasındaki değişimler, gelişen teknoloji ve otomasyonun kişi-iş-örgüt uyumu üzerine etkileri, siyasal ve politik koşullardaki değişiklikler ile yeni ve çekici iş olanakları işten ayrılma niyetine etki eden çevresel faktörler arasında sayılabilir (Şimşek ve diğ., 2005; Varol, 2010: 59-60). Çalışanların işten ayrılma niyetlerini davranışa dönüştürmelerinde örgüt içi faktörler de büyük bir paya sahiptir. İşten ayrılma niyetine neden olan örgüt içi faktörler uygunsuz örgütsel koşullar, yoğun iş yükü, iş tatminsizliği, görev ve rol belirsizliği, yetersiz kariyer gelişim olanakları, adeletsiz ve yetersiz ücret uygulamaları ve iş güvencesinin olmayışı olarak sıralanmaktadır (Jordan, 1990; Schwepker, 2001; Coninck ve Stilwell, 2004; Şimşek ve diğ., 2005; Teoman, 2007).

Yukarda da görüldüğü üzere işten ayrılma niyetine etki eden değişkenler çok yönlü ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Yapılan literatür taramasında kavrama etki eden değişkenlerin saptanmasının yanı sıra kavramın etki ve gücünü yansıttığı örgütsel çıktı ve süreçler ile ilişkisini belirlemeyi amaçlayan bir çok çalışmaya da rastlamak mümkündür. Yerli ve yabancı yazında her gün farklı bir bakış açısı ile ele alınan konuya ilişkin yapılan çalışmaların bir kısmı yönetici ve liderlerin tutumu (Bauer ve Green, 1996; Cotton ve Tuttle, 1986; Gerstner ve Day, 1997; 829; Cevrioğlu, 2007; Telli ve diğ., 2012; Payne ve Huffman, 2005; Tekleab ve diğ., 2005), örgütsel destek (Eisenberger ve diğ., 2002; Özutku ve diğ., 2007; Turunç ve Çelik, 2010; Şahin, 2011; Trybou ve diğ., 2013; Yüksel, 2006) kavramlarına eğilmektedir.

2.4. Araştırma Hipotezleri ve Modeli

Turizm sektörünün önemli bir kolunu oluşturan konaklama endüstrisi stresin yoğun, rol ve sorumlulukların tam olarak belirlenmediği emek yoğun bir yapıya sahiptir. Biyolojik, sosyolojik ve psikolojik bir bütün olan insanın yüksek bir sorumluluk anlayışı ile hizmet verdiği kitleyi memnun etmeye ilişkin çabaları uzun vadeli bir yıpranma ve işinden uzaklaşma ile sonuçlanmaktadır. Bu noktada ortaya çıkan işten ayrılma niyeti işletmeler için istenmedik bir davranışın ön adımını oluşturmaktadır. Bu noktada zorlu çalışma koşullarında onları maddi ve manevi boyutta destekleyecek yöneticilerin varlığı önem arz etmektedir.

Örgüt içinde bireylerin en önemli destek kaynakları yöneticiler ve iş arkadaşlarıdır (Sabuncuoğlu, 2007; Yoon ve Lim, 1999; Ertürk ve diğ., 2016). Örgütlerin temsilcisi olarak yöneticiler astların davranışlarını etkileme gücüne sahiptir (Eisenberger ve diğ., 2002: 66) ve bu güç çalışanların yönetsel olarak güçlendirilerek çalışanların amaçları doğrultusunda kendi kararlarını almalarına yardımcı olmaktadır. Yine örgüt ve yöneticinin desteğini algılayan çalışanların iş yaşam kaliteleri artmaktadır (Özen ve Uzun, 2005). Algılanan örgütsel destek ile birlikte çalışanların örgütsel geri çekilme davranışından işten ayrılmalara, işe geç gelmelerden görevi kasten aksatmalara birçok istenmeyen davranışı azalttığı söylenebilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Üstleriyle iyi ilişkiler kuramayan ve yeteri kadar desteklenmediği algısına sahip çalışanlar daha az kaynağa sahip olmakta, daha kısıtlı bilgi edinmekte

ve bu durum potansiyel olarak iş tatminsizliğine dönüşerek işten ayrılma niyetini arttırmaktadır (Özutku ve diğ., 2007). Yine Şahin (2011) ve Trybou ve diğerlerinin (2013), yaptıkları çalışmada, üst yönetimden düşük destek gördüğünü ve ilişkilerinin karşılıklı güven, sevgi, saygı, memnuniyet ve takdire dayanmadığını düşünen çalışanların, işten ayrılma eğilimi gösterdiğini belirtmektedir.

Örgütün kültür, politika ve uygulamalarına hakim, iş ve iş yapma süreçlerinde etkili çalışanların örgütten ayrılmaya ilişkin niyetleri maddi ve manevi kayıplar doğurmaktadır. Bu noktada çalışanların yönetsel desteğe ilişkin algılarını güçlendirecek bir yapı ve kültürün oluşturulması önemlidir. Eisenberger ve arkadaşları (2002) örgüt içerisinde çalışanları tarafından övgüyle bahsedilen yöneticilerin buldukları departmanlarda işten ayrılma niyetinin çok az olduğu belirlenmiştir. Yine Çekmecelioğlu (2005) tarafından yapılan çalışmada çalışanların yaratıcı fikir ve eylemlerinin desteklendiği, çalışanların işlerini anlamlı ve önemli buldukları, özgür oldukları, fikirlerin objektif değerlendirildiği ve farkına varıldığı, projelere kaynak ayrıldığı, yönetimin kontrolcü olmak yerine destekleyici olduğu bir örgüt ikliminin iş tatminini arttıracığı ve çalışanların işten ayrılma niyetini azaltacağı tespit edilmiştir. Yukarıda da belirtildiği gibi yapılan bir çok çalışma ile algılanan yönetsel destek işten ayrılma niyeti üzerinde etkiye sahiptir (Eisenberger ve diğ., 2002; Özutku ve diğ., 2007; Şahin, 2011; Trybou ve diğ., 2013; Çekmecelioğlu, 2005; Yüksel, 2006). Bu anlamda araştırmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₁: Çalışanların yönetsel desteğe ilişkin pozitif algıları işten ayrılma niyetleri üzerinde negatif etkiye sahiptir.

Emek sahibi ve aileleri için bir gelir, işverenler için bir maliye, devlet için bir vergi kaynağı, küresel ekonomi için rekabet gücü göstergesi olan ücret, emeğini üretim sürecine katarak çalışanların gelirini ve hayat standartlarını belirlemektedir. Dışsal motivasyon araçları arasında önemini halen koruyan ücret ve ek gelirler çalışanların motivasyonlarını arttıran bir yapıya sahiptir (Bayo-Moriones ve diğ., 2004). Buna karşın örgütte adil olmayan bir ücret sisteminin olması önce iş tatminsizliğine ilerleyen süreçlerde ise işten ayrılma niyetine dönüşmektedir (Vroom, 1964; Başaran, 1991; Bayo-Moriones ve diğ., 2004; Çakır, 2006: 51; Chiang ve Birtch, 2010; Şahin ve diğ., 2012: 335). Bu anlamda araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H₂: Çalışanların yeterli ücret ve ek gelire sahip olmaları işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.

Günümüz ekonomik sisteminin önemli bir ayağını oluşturan turizm sektörü insan ilişkilerinin yoğun yaşandığı sosyal bir yapıya sahiptir. Bu ilişkilerin gücü ve yapısının yanı sıra çevresel faktörlerin etkisi çalışanların üzerindeki baskıyı gün geçtikçe arttırmaktadır. Bu baskı ve stres altında etkinlik ve verimlilik çerçevesinde faaliyetlerine devam etmeye çalışan turizm işletmelerinde çalışan sürekliliği büyük önem arz etmektedir. Örgütlerin iç çevrelerini oluşturan önemli bir öge olan lider, yönetici ve nezaretçilerin tutum, davranış ve destekleri çalışanların sürekliliğinin sağlanmasında kilit rol oynamaktadır. Sürekli değişen, dinamik ve tahmin edilmesi zor bir yapı ve sistem içinde faaliyetlerine devam eden konaklama işletmeleri çalışanlarının elde ettikleri ücret ve ek gelirlerin yeterli olması onların iş ve yaşam kalitesini arttırmaya yardımcı olmaktadır. Bu noktada işte devam etme veya işten ayrılmaya ilişkin niyetin ücret ve ek gelirler tarafından düzenlendiği düşünülmektedir.

Yapılan alan yazın taramasında bu üç değişkenin birlikte ele alınarak incelendiği bir çalışmaya rastlanmamış olması bu araştırmanın alana ve uygulayıcılara katkı

sağlayacağı düşüncesini güçlendirmektedir. Bu anlamda bu çalışmanın nihai amacı çalışanların yönetici desteğine ilişkin algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde ücretin düzenleyici etkisini belirlemektir.

Bu noktada araştırmanın son hipotezi aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H₃: Çalışanların yönetsel desteğe ilişkin algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde ücret ve ek gelirler düzenleyici role sahiptir.

Çalışanların yöneticileri tarafından desteklendiklerine ilişkin olumlu algılarının işten ayrılma niyetini azaltacağı ve bu ilişkide elde edilen ücret ve ek gelirlerin düzenleyici bir rol üstlendiğine ilişkin beklenti ile ortaya koyulan hipotezler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Yukarıda yer alan araştırma hipotezleri doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli yönetsel destek algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde ücret ve ek gelirlerin nasıl bir düzenleyici rol üstlendiğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Örneklem

Araştırmanın evreni Kapodokya bölgesinde Avanos, Ürgüp, Uçhisar bölgelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini ise 2 şer adet 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Veri toplama dönemi olan 2017 yılında örnekleme konu olan otellerin toplam çalışan sayısı 287 olarak belirlenmiştir. Araştırmada verilerin toplanmasında zaman, para ve işgücü açısından var olan sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden seçilmesini esas alan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Otel işletmelerinde üst kademe yöneticiler hariç tüm departmanlarda çalışan personel araştırmaya dahil edilmeye çalışılmıştır. Otellerin yöneticileri ile tanıdıklar vasıtası ile iletişim kurulmuş ve veriler yüzyüze toplanmıştır. Gönüllülük esasına dayanan veri toplama işleminde 4 otelde 240 anket dağıtılabilmiş ve bu anketlerden 221 tanesi geri dönmüştür. Ancak çeşitli nedenlerle araştırmaya 216 anket dahil edilmiştir.

3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmanın amaçları doğrultusunda kullanılan veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Soyut ve muğlak yapılara sahip kavramların birbiri ile ilişkisinin belirlenmesinde bu

yöntemin iyi bir yöntem olduğu düşünülmektedir. Araştırmada kullanılan verilerin toplanmasında tanıdık çalışan veya öğrencilerden yardım alınmıştır. Yine anketin cevaplanması süresince bu kişilerin çalışanlara destek olması sağlanarak anket verilerinin güvenilirliği sağlanmıştır.

Yine araştırma için kullanılacak verilerin toplanması sırasında hazırlanan anket formunun uygulanabilirliği, sorular ve formun anlaşılabilirliğinin test edilmesi amacıyla örneklemeden seçilen 55 otel çalışanına pilot bir uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama sonucunda her bir ifadeye ait cevaplar ile toplam ölçek skorları arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Bu verilerle yapılan güvenilirlik testleri sonucunda yönetmel destek algısı, işten ayrılma niyeti ve ücret ve ek ödeme ölçeklerine ilişkin Alfa güvenilirlik kat sayısı sırası ile .72, .76 ve .71 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerden yönetmel destek algısı ile ücret ve ek ödemelerin ölçülmesi için Mcdonald (2001) tarafından geliştirilen, Kösterelioğlu (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanan iş yaşam kalitesi ölçeğinin yönetmel destek algısını ölçmeye yönelik yönetmel destek ile ücret ve ek ödemeler alt boyutu kullanılmıştır. Yönetmel destek algısını ölçümlemek için ölçekte sekiz madde, ücret ve ek gelirlere ilişkin algıyı belirlemek için beş madde yer almaktadır. Ölçekten alınan yüksek puan değerleri yönetmel destek algısının ile ücret ve ek gelirlerin yüksekliğini gösterir. 5'li likert tipindeki ölçek 1=Kesinlikle Katılmıyorum- 5=Kesinlikle Katılıyorum aralığından oluşmaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan işten ayrılma niyetini ölçmek için Cammann vd. (1983) tarafından geliştirilmiş 3 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. 5'li Likert ölçeği olarak yapılandırılan ölçekte "1=Kesinlikle düşünmüyorum"- "5=kesinlikle düşünüyorum" ifadeleri yer almaktadır. Cammann ve diğ. (1983) tarafından geliştirilen ölçeğin Gül ve diğ. (2008) ve Özyer (2010) tarafından ölçeğin daha önce tercih edildiği ve bu çalışma için de kullanılabileceği düşünülmüş ve bu çalışmada da kullanılmıştır. Ölçeklerin yapısal özelliklerinin belirlenmesi adına keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve bu analizlere ilişkin sonuçlara aşağıda yer verilmiştir.

4. Araştırma Bulguları

4.1. Verilerin Analizi

Araştırmanın bu bölümünde yönetmel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide ücret ve ek gelirlerin düzenleyici bir role sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla bir model oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu noktada düzenleyici değişken bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini etkileyebilen değişkendir (Baron ve Kenny, 1986).

Araştırmanın temel amaçlarına ulaşmak için yapılacak olan istatistiksel analizler öncesi tüm değişkenler normal dağılım açısından incelenmiştir. Tek değişkenli normal dağılım için yürütülen istatistiklerde *yönetmel destek algısı* için basıklık ve çarpıklık katsayılarının $-1,17$ ile $1,13$; *işten ayrılma niyeti için* $,85$ ile $1,00$; *ücret ve ek gelirler için* $,48$ ile $,54$ arasında olduğu ortaya koymuştur. Basıklık ve çarpıklık (asimetri) değerlerinin ± 2 aralığında olması durumunda verilerin normal dağıldığı ve 3'ten büyük asimetri değerinin aşırı asimetric olarak tanımlandığı görülmektedir (Bayram, 2010: 109). Bu değerler ışığında modelleme çalışması sırasında .05 anlamlılık düzeyinde en çok olabilirlik (Maximum Likelihood) yaklaşımı kullanılmıştır.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Yapılarının Geçerliliği: Keşfedici ve Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Araştırma amaçları doğrultusunda kullanılması düşünülen ölçeklerin yapılarının geçerliliğinin ölçümü adına her bir ölçek için keşfedici (KFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek yapılarının sınanması amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi için sıklıkla kullanılan uyum iyiliği değerleri *Ki-Kare Uyum Testi* (χ^2/df), *Karşılaştırmalı Uyum İndeksi* (CFI- Comparative Fit Index), *Normlandırılmış Uyum İndeksi* (NFI- Normed Fit Index) TLI (Tucker-Lewis İndeksi), IFI (Artırmalı Uyum İndeksi) ve *Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü* (RMSEA- Root Mean Square Error of Approximation) ve *Standartlaştırılmış Artık Kareler Ortalamasının Karekökü* (SRMR- Standardized Root Mean Square Residual)'dür. Buna göre CFI, NFI, IFI, TLI'nın 0,90'dan büyük değerlerde olması yeterli düzeyde uyumun olduğunu göstermektedir. SRMR ve RMSEA değerlerinin ise 0,05'ten küçük olmasının iyi uyumu, 0.10'un altında olması ise kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranın ise 5'in altında olmasının iyi uyumu gösterdiği belirtilmektedir (Marsh ve Hocevar, 1988; Marsh, Balla ve McDonald, 1988; Browne ve Gudeck, 1993; Byrne, 2001; Sümer, 2000; Kline, 2005; Tabachnick ve Fidell, 2007; Şimşek, 2007; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyükoztürk, 2010). Araştırmanın değişkenlerine ilişkin uyum indeksi değerleri tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo1: Değişkenlere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçek/ İndeksler	χ^2	df	p	χ^2/df	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
Yönetmel Destek Algısı Ölçeği	29,339	9	.00	3,259	0,95	0,94	0,89	0.07
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	767,45	543	.00	1,413	0,94	0,93	0,91	0.067
Ücret ve Ek Gelirler	597	243	.00	2,456	0,91	0,92	0,90	0.082

Yönetmel destek algısı ölçeği için yapılan keşfedici faktör analizinde öz değeri 1'den büyük bir faktör tespit edilmiştir. Maddelerin faktör yükleri .67-.88 arasında değişirken, boyut toplam varyansın %67.6'sını açıklamaktadır. Ölçekte yer alan üç maddenin faktör yükleri .30'un altında olduğu gerekçesi ile araştırma dışında tutulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) modelleri, gizil değişken modellerinin daha geniş bir sınıfını kapsayan YEM' in temel bir bileşenidir (Thompson, 2004, 109-110). Yönetmel destek algısı ölçeğinin yapısı ve maddelerle olan ilişkisini belirlemek için YEM kapsamında tek faktörlü birinci düzey doğrulayıcı faktör modeli oluşturulmuştur. Tablo 1 incelendiğinde yönetmel destek algısını ölçmeye yönelik 5 ifade tek boyutta modellenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 29,339$, $df=9$, $p=0.00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=0.07, GFI=0.94, CFI=0.95, AGFI=0.89 olarak bulunmuştur. Ölçeğin Alfa güvenilirlik kat sayısı .87 olarak belirlenmiştir.

İşten ayrılma niyeti ölçeği için yapılan keşfedici faktör analizinde, öz değeri 1'den büyük bir faktör tespit edilmiştir. Maddelerin faktör yükleri .89-.94 arasında değişirken, boyut toplam varyansın %84.3'ünü açıklamaktadır. Bu noktada ölçeğin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Yine ölçeğin yapısının doğrulanması amacıyla yapılan DFA

sonucu tablo 1'de yer almaktadır ve işten ayrılma niyetini ölçmeye yönelik 3 ifade tek boyutta modellenmiştir. Analizden edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 767.45$, $df=543$, $p=0.00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise $RMSR=0.067$, $GFI=0.93$, $CFI=0.94$, $AGFI=0.91$ olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri tek faktörlü modelin uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır. Ölçeğin Alfa güvenilirlik kat sayısı .90 olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın düzenleyici değişkeni olan ücret ve ek gelirler ölçeği için yapılan KFA tek faktörden oluşan beş maddelik bu ölçeğin toplam açıkladığı varyans %58.7 olup, maddelerinin faktör yükleri 75.-.82 arasında değişmektedir. Yine yapılan DFA sonuçları tablo 1'de yer almaktadır. Tablo 1'e göre modelin uyum indeksleri değerleri; minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 597$, $df=243$, $p=0.00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise $RMSR=0.082$, $GFI=0.92$, $CFI=0.91$, $AGFI=0.90$ olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri tek faktörlü modelin uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır. Ölçeğin Alfa güvenilirlik kat sayısı .71 olarak belirlenmiştir.

4.3. Araştırma Bulguları

4.3.1. Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma grubuna ilişkin demografik özellikler %50,9'u erkek; %57,9'u 36-40 yaş aralığında; %73,6'sı evli; %66,6'si lisans mezunu %39,4'ü 6-10 yıl arasında deneyime sahiptir. Araştırma değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistikler ise tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Bulgular

Cinsiyet	N	%	Medeni Hali	N	%
Erkek	110	50,9	Evli	159	73,6
Kadın	106	49,1	Bekar	57	26,4
Eğitim Düzeyi	N	%	Yaş	N	%
İlköğretim	1	0,5	20-24	3	1,4
Lise	24	11,1	25-28	23	10,6
Önlisans	46	21,3	29-35	65	30,1
Lisans	145	66,6	36 ve üstü	125	57,9
Lisansüstü	1	0,5	Deneyim	N	%
Yaş	N	%	1 ve altı	13	6,0
20-24	3	1,4	2-5	55	26,4
25-28	23	10,6	6-10	85	39,4
29-35	65	30,1	11-20	29	13,4
36 ve üstü	125	57,9	21 ve üstü	33	15,3

Araştırmada bağımsız değişken yönetmel destek algısı, düzenleyici değişken ücret ve ek ödemeler ile bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetine ilişkin ortalama skorlar, standart sapma değerleri ve korelasyon analizleri tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları (N=216)

	Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3
1	Yönetmel Destek	3,46	,51	1		
2	Ücret ve Ek Ödemeler	3.23	,59	,28**	1	
3	İşten Ayrılma Niyeti	1,62	,78	-,37**	-,38 **	1

** İlişkinin %1 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir ($p<0.01$).

Araştırmaya katılan çalışanların yönetsel destek algıları ile ücret ve ek ödemelere ilişkin ölçek skorları (Ort=3,46> 2.5; Ort=3.23>2.5) ortalamasının üzerinde bir yönetsel destek algısına işaret etmektedir. Yine işten ayrılma niyetine ilişkin skorlar incelendiğinde çalışanların ortalamasının altında bir işten ayrılma niyetine sahip oldukları söylenebilir (Ort=1.62<2.5). Çalışanların yönetsel destek algısı ile ücret ve ek ödemelere ilişkin algısının yüksek, işten ayrılmaya ilişkin niyetlerinin ortalamasının altında seyrediyor olması örgütler için iyi olarak yorumlanabilir.

Tablo 3 incelendiğinde yönetsel destek algısı, ücret ve ek ödemeler ile işten ayrılma niyetine ilişkin katsayıların istatistiki olarak anlamlı ($p<0.01$) olduğu görülmektedir. Buna göre yönetsel destek algısı ile ücret ve ek ödemeler arasında pozitif yönlü düşük kuvvette ($r=.28$ ve $p=0.01$) işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönlü yine orta kuvvette ($r=-.37$ ve $p=0.01$) anlamlı bir korelasyon tespit edilmiştir. Yine ücret ve ek ödemeler ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve orta kuvvette ($R=-.38$ ve $P=0.01$) anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

4.4. Yönetsel Destek Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Ücret ve Ek Ödemelerin Düzenleyici Etkisine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Araştırmanın temel hipotezini oluşturan yönetsel destek algısı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide ücret ve ek ödemelerin düzenleyici rolünü sorgulamak amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizde bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici bir etkinin varlığından söz edilebilmesi için, düzenleyici değişken farklı değerler aldıkça bu iki değişken arasındaki ilişkinin farklılaşması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016). Yapılan hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4: Yönetsel Destek Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Ücret ve Ek Ödemelerin Düzenleyiciliğine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi

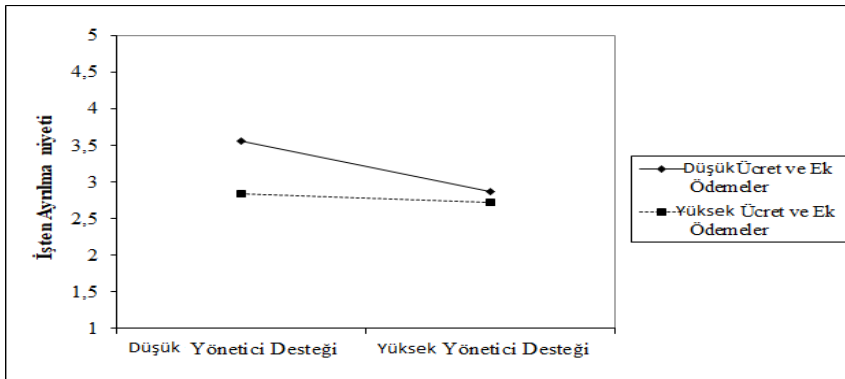
Model	Regresyon Katsayıları				Model İstatistikleri
	B	S.H.	β	t	
1 (Sabit)	1,627	,050		32,626	R= ,378; R ² =.143; F _(1,214) =35,784; p=.000
Yönetsel Destek Algısı	-,299	,050	-,378	-5,982	
2 (Sabit)	1,627	,047		33,286	R=,479; R ² =.230; F _(1,213) =23,903; p=.000
Yönetsel Destek Algısı	-,231	,050	-,292	-4,096	
Ücret ve Ek Ödemeler	-,242	,050	-,307	-4,499	
3 (Sabit)	1,587	,048		33,286	R=,520; R ² =.270; F _(1,212) =11,831; p=.001
Yönetsel Destek Algısı	-,201	,049	-,254	-4,096	
Ücret ve Ek Ödemeler	-,219	,049	-,278	-4,499	
Ücret ve Ek Ödemeler Etkileşim	-,142	,041	-,209	-3,440	

Hiyerarşik regresyon analizi sonucu, birinci model birinci grupta regresyon analizine girilen bağımsız değişken olan yönetmel destek algısı ile düzenleyici değişken olan ücret ve ek gelirler, ikinci model ise birinci gruptakilerle birlikte ikinci grupta regresyona girilen etkileşimsel terim yani yönetmel destek algısı ile ücret ve ek gelirleri kapsamaktadır. Modellere ilişkin R^2 değerlerine bakıldığında; birinci modelde girilen yönetmel destek algısı işten ayrılma niyetindeki değişimin %14'ünü; ikinci modelde girilen yönetmel destek algısı ile ücret ve ek gelirler değişkeni işten ayrılma niyetindeki değişimin %23'ünü; son olarak modelde girilen yönetmel destek algısı, ücret ve ek gelirler etkileşim değişkeni işten ayrılma niyetindeki değişimin %27'sini açıklamaktadır. Tablo 4'te modeller bazında katsayılar incelendiğinde, birinci grupta modele dahil edilen yönetmel destek algısı ($B=-,299$, $p<0.01$); ikinci grupta modele dahil edilen yönetmel destek algısı ($B=-,231$, $p<0.01$) ile ücret ve ek ödemeler ($B=-,242$, $p<0.01$); üçüncü grupta ise modele dahil edilen yönetmel destek algısı ($B=-,201$, $p<0.01$) ile ücret ve ek ödemeler ($B=-,219$, $p<0.01$) ve ücret ve ek ödemeler ve yönetmel destek etkileşimsel terim ($B=-,142$, $p<0.01$) işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkiye sahiptir.

Sonuç olarak hiyerarşik regresyon modelinin bütün aşamaları istatistiksel olarak anlamlıdır. Etkileşimsel terimin bulunmadığı birinci gruptaki yönetmel destek algısı ($F_{(1,214)} = 35,784$; $p=.000$) ve ikinci gruptaki yönetmel destek algısı ile ücret ve ek ödemelerin ($F_{(1,213)} = 23,903$; $p=.000$) regresyon modeline anlamlı katkı yaptığını göstermektedir. Düzeltilmiş R^2 değerleri sırasıyla 0.14 ve 0.23'tür. Bu sonuç işten ayrılma niyetindeki değişimin %14'lük kısmını yönetmel destek algısının, %23'lük kısmını ise yönetmel destek algısı ile ücret ve ek gelirlerin açıkladığını göstermektedir. İkinci grupta ücret ve ek gelirlerin değişkeninin regresyona girmesi işten ayrılma niyetinde %8'lik ilave varyansı açıklamış ve R^2 deki bu değişim anlamlı bulunmuştur ($F_{(1,213)} = 23,903$; $p=.000$). Yine üçüncü gruptaki yönetmel destek algısı ile ücret ve ek ödeme değişkenlerinin çarpımı olan etkileşimsel terim modele dahil edilmiş ve model istatistiksel olarak bulunmuştur ($F_{(1,212)} = 11,831$; $p=.001$). Üçüncü grupta etkileşimsel terimin regresyona girmesi işten ayrılma niyetinde %4'lük ilave varyans açıklamaya katkıda bulunmuştur.

Son olarak yönetmel destek algısı ile ücret ve ek gelirlerin etkileşiminin biçimini ve yönünü belirlemek için, düşük ve yüksek düzeydeki (ortalama değerinden +1 ve -1 standart sapmadaki) ücret ve ek ödemelerin olduğu durumlarda, yönetmel destek algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi grafiksel olarak Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2: Yönetmel Destek Algısı ile Ücret ve Ek Gelirlerin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi



Şekil 2 çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde yönetsel destek algısı ile ücret ve ek gelirlerin birlikte (etkileşimsel) etkisinin var olduğunu göstermektedir. Yüksek ve düşük ücret ve ek gelirin, düşük ve yüksek düzeydeki yönetici desteğine ilişkin algının işten ayrılma niyetiyle ilişkisini gösteren Şekil'1deki eğimlerin, 0 (sıfır) değerinden anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı eğim testi (slope test) ile analiz edilmiştir (Aiken ve West, 1991). Bu test çalışanların algıladığı yönetsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ücret ve ek gelirlere bağlı olup olmadığını ortaya koymaktadır. Düşük ücret ve ek gelire sahip olanlar için algılanan yönetsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki anlamlı ve pozitif yönlüdür. Yüksek ücret ve ek gelire sahip olanlar için yönetsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ise anlamlı ve pozitif yönlüdür. Bu sonuçlara göre, yönetsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ücret ve ek gelirler tarafından biçimlenmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada örgütlerin temel kaynakları arasında yer alan konaklama işletmesi çalışanlarının algıladığı yönetsel desteğin, onların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde ücret ve ek gelirlerin düzenleyici rolü incelenmiştir. Yönetsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide ücret ve ek gelirlerin düzenleyici rolü belirlenen örneklem kapsamında oluşturulan bir model ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda algılanan yönetsel destek ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde ücret ve ek gelirlerin düzenleyici rolü bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre yönetsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ücret ve ek gelirler tarafından biçimlendiği söylenebilir.

Analiz sonuçları incelendiğinde yönetsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti ve ücret ve ek gelirler arasındaki ilişkilerin istatistiki olarak anlamlı ($p < 0.01$) olduğu görülmüştür. Bu anlamda yönetsel destek algısı arttıkça işten ayrılma niyetinin ($r = -.37$ ve $p = 0.01$) azalacağı, çalışanların ücret ve ek gelirlerinde ise bir artış olacağı ($r = .28$ ve $p = 0.01$) söylenebilir. Konaklama işletmelerinde hizmet verilen kitlenin memnuniyeti üzerine çaba harcayan çalışanların yöneticileri tarafından desteklendiğine ilişkin algıya sahip olmaları onları karar alma ve uygulama konusunda daha özgüvenli hale getirebilir. Bu noktada istek ve beklentileri karşılık bulan müşterilerin çalışanlara ek gelir sağlamaya yönelik eğilimleri artabilmektedir. Yine bu çalışanların örgütleri tarafından terfi, prim vb. şekilde ödüllendirilmeleri onların ücret ve ek gelirlerini arttırırken, işten ayrılmaya ilişkin niyetlerini de azaltmaktadır.

Yapılan analizler sonucunda yine yönetsel destek algısı çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu anlamda yöneticilerinin kendilerini desteklediğine inanan çalışanların örgütle bütünleşme ve özdeşleşme yaşamaları daha muhtemeldir. Örgüt içinde bu tür istendik davranışların gelişmesi çalışanların örgütlerinden ayrılmalarına ilişkin niyetlerini ortadan kaldırmaktadır. Yönetsel destek algısı çalışanların içindeki enerjinin ortaya çıkmasına ve bu enerjinin örgütsel amaç ve hedeflerle bütünleşmesine katkı sağlayan güven temelli bir kavramdır. Üst yöneticileri tarafından desteklenen çalışanların daha girişimci, yenilikçi ve inovatif olacakları söylenebilir. Örgütlerine güvenen ve yeteneklerini anlamlı buldukları işlerde kullanabilen çalışanların işten ayrılmaya ilişkin niyetlerinin azalacağı söylenebilir. Araştırmanın hipotezi olan " H_1 : Çalışanların yönetsel desteğine ilişkin algıları işten ayrılma niyetleri üzerinde negatif etkiye sahiptir." hipotezi doğrulanmıştır. Yine literatürde çalışanların yönetsel destek algılarının işten ayrılmaya

ilişkin niyetlerini azaltan güce sahip olduğunu gösteren çalışmalar araştırmancın bu sonucunu desteklemektedir (Telli ve diğ., 2012; Payne ve Huffman, 2005; Tekleab, Takeuchi ve Taylor, 2005; Özutku ve diğ., 2008).

Araştırmancın ikinci hipotezini test etmek için yapılan analizde çalışanların kazandıkları ücret ve ek gelirler ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Yaşamlarını idame ettirmek için bir işe ihtiyaç duyan çalışanların daha yüksek ücretler ve kazançlar adına başka bir işe yönelme ihtimalleri oldukça yüksektir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların emekleri karşılığında elde ettikleri yüksek kazanç ve ek gelirlerin çalışanların işten ayrılmaya ilişkin niyetlerini azaltmaktadır. Buna göre araştırmancın ikinci hipotezi olan "*H₂: Çalışanların yüksek ücret ve ek gelire sahip olmaları işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.*" kabul edilmiştir. Reed vd. (1994)'nin de belirttiği gibi örgütün ücret politikasından memnun çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğuna ilişkin ifadeleri araştırmancın bu sonucunu desteklemektedir. Benzer şekilde Bluedorn (1982) yaptığı çalışmasında ücretin işçi devir hızını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Aksu ve diğerleri (2002) tarafından Sağlık Bakanlığı yöneticileri üzerine yapılan çalışmada ücretin yetersiz olduğunu belirten yöneticilerin daha yüksek düzeyde işten ayrılma niyetine sahip olduğu belirtilmiştir.

Ücret emeklerinin karşılığı olarak adil bir kazançla ulaşmak isteyen çalışanların davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Temel gelirlerinin yanında turizm sektöründe iyi bir gelir kaynağı oluşturan servis, tip ve bahşiş gibi ek gelirler küçük gibi görülsede çalışanların yaşam standartlarında önemli değişiklikler yaratabilmektedir. Yaşam standartlarını korumak ve yükseltmek isteyen çalışanların düşük ücret ve gelirler altında işlerine odaklanma ihtimalleri azalmaktadır. Bu sorunu çözen işletmelerde çalışanların dikkatlerini yaşama ilişkin kaygılardan ziyade işe ve iş süreçlerine, başarı ve verimliliğe yönelme olasılığı artmaktadır. Dışsal motivasyon araçları arasında yer alan ücret halen Türkiye'de önemini korumaktadır. Bu anlamda artan ücret ve ek gelirlerin çalışanların motivasyon, performans ve iş memnuniyetine ilişkin algılarını yükseltirken onların örgütlerine bağlılığını da artırmaktadır.

Son olarak çalışanların yönetmel desteğe ilişkin algılarının işten ayrılma niyetleri üzerine etkisinde ücret ve ek gelirler düzenleyici olarak modele dahil edilmiştir. Buna göre yöneticileri tarafından destelendiği algısına sahip çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerine kazanılan ücret ve ek gelirlerin düzenleyici etkisi bulunmaktadır. Çalışanların hem yaşam kaliteleri hem de örgütsel performansları üzerinde etkili olduğu bilinen ücret ve ek gelirlerin yükseltilmesi onların işten ayrılma niyetlerini ortadan kaldıracaktır. Bu anlamda araştırmancın "*H₃: Çalışanların yönetmel desteğe ilişkin algılarının işten ayrılma niyetleri üzerine etkisinde ücret ve ek gelirler düzenleyici role sahiptir.*" hipotezi kabul edilmiştir.

Yapılan analizler ve literatür taraması sonucunda, çalışanların yüksek yönetmel destek algısına sahip olmaları ve kazandıkları ücret ve ek gelirin eşit, adil ve iş ile uyumlu olması onların işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır. Bu anlamda ücret ve ek gelirlerin yönetmel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün bulunduğu görülmektedir. Bu çalışma ile örgütler için ciddi bir maliyet unsuru oluşturan çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde yöneticilere ilişkin yüksek destek algısının nasıl bir etkiye sahip olduğu ilk kez ortaya konulmuştur. Bu anlamda sonucun sermayesi insan olan buna karşın çalışan devir hızının yüksek olduğu turizm sektörüne katkılar sağlayacağına inanılmaktadır. Yönetmel desteğin önemini ve gücünü kavrayan yöneticiler çalışanlarını örgütlerinde tutma ve istikrar konusunda gerekli araç ve yöntemlerden daha etkin şekilde faydalanabilecektir. Bu anlamda amaçlara ulaşmada önemli role sahip olan yönetmel destek algısı ile ücret ve ek gelirlerin yöneticiler

tarafından uygun kullanımı sağlanabilir. Değişken ve dinamik yapısı itibari ile turizm sektöründe faaliyet gösteren yöneticilerin araştırma sonuçlarından etkin bir şekilde yararlanarak maddi ve manevi kayıplar içeren çalışanların işten ayrılma davranışlarının önünde bir engel oluşturacaktır.

Her gün değişen ve farklılaşan müşteri istek ve beklentileri, ihtiyaçları ve çevresel faktörler göz önünde bulundurulduğunda örgütlerin varlıklarını sürdürülebilir kılmalarının en önemli yolu insan kaynağıdır. Taklit edilemeyen bir kaynak niteliğinde olan çalışanlar hizmet sektörünün can damarını oluşturmaktadır. Bu anlamda yetişmiş, nitelikli iş gücünün örgüt içinde kalıcılığının sağlanmasında karşımıza çıkan yönetsel destek ve ücretlerin uygun şekilde kullanılabilmesi gerekmektedir. Daha iyi ücret ve gelirler karşısında işten ayrılma niyeti geliştirebilecek çalışanların, bu noktada örgütlerinde kalmalarını sağlayan kavram yöneticileri tarafından desteklendikleri algısı olabilir. Bu destek algısı ile güven ve adalet kaynaklı ilişkilerin ücret ve ek gelirlerin önüne geçmesi mümkün görülmektedir. Bu noktada çalışanların yöneticiler tarafından desteklendiğini gösteren bir örgütsel kültürün yaratılarak eşit, adil ve uygun bir ücret sistemi benimsemeleri önemli görülmektedir.

Araştırmanın en önemli kısıtı, turizm sektöründe ve belli bir bölgeye hitap etmesidir. Yine sektörün araştırmada soyut ve bireysel bir algı içeren yönetsel destek algısı ve işten ayrılma niyetinin ölçümü için anket tekniğinin kullanılması verilerin objektifliği konusunda kaygı yaratabilmektedir. Türkiye'nin ekonomik gelişimine önemli katkılar sağlayan turizm sektöründe istikrar ve sürekliliğin sağlanmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu sektörün gücünü artırmak adına alana ilişkin çalışmaların sayısının yükseltilmesi önerilebilir. Yine bu işletmelerin ailesel yönetimlerden uzaklaştırılarak kurumsal bir yapıya kavuşmasına olanak sağlayacak politikalar benimsemesi önemli görülmektedir.

6. Kaynakça

- Allen, G. D., Shore, M. L. ve Rodger, G. W. (2003), 'The Role Of Perceived Organizational Support And Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process' *Journal of Management*, 29(1), ss. 99-118.
- Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park: Sage.
- Aksu, G., Acuner, A., ve Tabak, R. (2002), 'Sağlık Bakanlığı Merkez Ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)', *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55(4), ss. 271-282.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. ve Herron, M. (1996), 'Assessing The Work Environment For Creativity' *Academy of Management Journal*, 39(5), ss. 1154-1184.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Lynch, P. (1998), 'Perceived Organizational Support And Police Performance: The Moderating Influence Of Socioemotional Needs' *Journal of Applied Psychology*, 83(2), ss. 288-297.
- Baccı, G. (1977). *Ücret Yönetimi*, (Çeviren, İ. Çakaloz). Ankara: Olgaç Matbaa,
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış*. Ankara: A.Ü.Eğitim Fakültesi Yayını.
- Bauer, T. N. ve Green, S. G. (1996), 'Development Of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test' *Academy of Management Journal*, 39(6) ss. 1538-1567.
- Bayo-Moriones, A., Galdón-Sánchez, J. E. ve Güell, M. (2004). Is Seniority-based pay used as a motivation device?: Evidence from Plant Level Data (No. 1321). IZA Discussion paper series.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.

- Becker, H. S. (1960), 'Notes on the Concept of Commitment' *The American Journal of Sociology*, 66 (1), ss. 32-40.
- Bhanthumnavin, D. (2001). Supervisory Social Support and the Multi-Level Performance in Thai Health Centers. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, University of Minnesota Minnesota. ABD.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Beta Yayınları.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Blegen, M. A., Mueller, C. W., ve Price, J. L. (1988), 'Measurement Of Kinship Responsibility For Organizational Research' *Journal of Applied Psychology*, 73(3), ss. 402-409.
- Bluedorn, A. C. (1982), 'A Unified Model Of Turnover From Organizations' *Human Relations*, 35 (2), ss. 135-153.
- Browne, M. W., and Gudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen, & J. S. Long (Eds.), *Testing structure equation models* (pp. 136– 162). Newbury Park, CA: Sage.
- Byrne, B.M. (2001). *Structural equations with Amos: Basic concepts, Applications and Programmin.*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cammann, C., M. Fichman, D, Jenkins ve J Klesh (1983). *Assessing organizational change: a guide to methods, measures, and practices. Assessing the attitudes and perception of organizational members*, Derl.: Seashore, S., E. Lawler, P. Mirvis, C. Cammann. New York: John Wiley ve Sons.
- Cevrioğlu, E. (2007). Lider Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. *Doktora Tezi*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Chiang, F. F., Birtch, T. A., ve Kwan, H. K. (2010), 'The Moderating Roles Of Job Control And Work-Life Balance Practices On Employee Stress İn The Hotel And Catering Industry' *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), ss. 25-32.
- Coninck, J.B. D. ve Stilwell, C. D. (2004), 'Incorporating Organizational Justice, Role States, Pay Satisfaction And Supervisor Satisfaction in A Model Of Turnover Intentions' *Journal of Business Research*, 57 (3), ss. 225-231.
- Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986), ' Employee Turnover: A Meta-Analysis And Review With Implications For Research' *The Academy of Management Review*, 11(1), ss. 55-70.
- Coyle-Shapiro, J. A. ve Conway, N. (2005), 'Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts And Perceived Organizational Support' *Journal of Applied Psychology*, 90(4), ss. 774-781.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkisi*. Kamu-iş. Ankara: Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası.
- Çarıkçı, İ. H. ve Çelikkol, Ö. (2009), 'İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi' *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, Ss. 153-170.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2005), 'İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Unsurlarının Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri' *İktisat İşletme ve Finans*, 21(243), ss. 120-131.
- Çiçek, S. (2012). Ücretler Üzerindeki Kamusal Yüklerin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi (Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkeler Karşılaştırması). *Doktora Tezi*. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. and Büyükoztürk, Ş. (2010). Çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Dreher, G. F. (1982), 'The Role of Performance in The Turnover Process' *Academy of Management Journal*, 25 (1), ss. 137-147.

- Eisenberger, R., P. Fasolo, ve V. Davis-LaMastro, (1990), 'Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation' *Journal of Applied Psychology*, 75(1), ss. 51-59.
- Eisenberger, R., R. Huntington, S. Hutchison, ve D. Sowa, (1986), 'Perceived Organizational Support' *Journal of Applied Psychology*, 71(3), ss. 500-507.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., ve Rhoades, L. (2002), 'Perceived Supervisor Support: Contributions To Perceived Organizational Support And Employee Retention' *Journal of Applied Psychology*, 87(3), ss. 565-573.
- Emhan, A., Kula, S., ve Töngür, A. (2013), 'Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama' *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), ss. 53-69.
- Eren, E., Erdil, O., ve Zehir, C. (2000), ' Türkiye'de Büyük Ölçekli İşletmelerde Uygulanan Ücret ve Ücret Yönetim Sistemi' *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2 (2), ss. 100-123.
- Ertürk, A., Keskinliç Kara, S.B. ve Güneş, D. Z. (2016), 'Duyusal Emek ve Psikolojik İyi Oluş: Bir Yordayıcı Olarak Yönetimsel Destek Algısı' *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), ss. 1723-1744.
- Ferris, G. R. (1985), Role Of Leadership in The Employee Withdrawal Process: A Constructive Replication. *Journal of Applied Psychology*, 70(4), ss. 777-781.
- Gaertner, S. (1999), 'Structural Determinants Of Job Satisfaction And Organizational Commitment in Turnover Models' *Human Resource Management Review*, 9 (4), ss. 479-493.
- Gerstner, C. R., ve Day, D. V. (1997), 'Meta-Analytic Review Of Leader-Member Exchange Theory: Correlates And Construct Issues' *Journal of Applied Psychology*, 82(6), ss. 827-844.
- Graen, G. B., Liden, R. C., ve Hoel, W. (1982), 'Role of leadership in the employee withdrawal process' *Journal of Applied Psychology*, 67(6), ss. 868-872.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008), 'İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: sağlık sektöründe bir uygulama', *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 15, ss. 1-11.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, R. (2012). Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., ve Griffeth, R.W. (1992), 'A Metaanalytical Structural Equations Analysis Of A Model Of Employee Turnover' *Journal of Applied Psychology*, 77 (6): 890-909.
- Hui, C., Wong A. ve Tjosvold D. (2007), 'Turnover Intention And Performance in China: The Role Of Positive Affectivity, Chinese Values, Perceived Organizational Support And Constructive Controversy' *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, ss. 735-751.
- Hwang, I.S. ve Kuo, J. H. (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, Cambridge*, 8 (2), ss. 254-259.
- İşcan, Ö. F., ve Karabey, C. N. (2007), 'Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki', *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), ss. 180-193.
- Jordan, L. J. (1990), 'Performance Appraisal Satisfaction And Supervisors Traits' *Psychological Reports*, 66, ss. 1337-1338.

- Kahraman, A. (2003), 'Genel Olarak Ücret ve Ücretin Tahakkuku' *Kamu- İş*, 7 (2), <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/7245.pdf> (5/04/2018).
- Kösterelioğlu, A M (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi İle İşe Yabancılaşması Arasındaki İlişki. *Doktora Tezi*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Kline, R. B. (2005). Principles and practice of structural equations modeling. New York: Guilford.
- Marsh, H. W. and Hocevar, D. (1988). A new more powerful approach to multitrait ultimethod analyses:Application of second order confirmatory factor analysis. *Journal of Applied Psychology*, 73, 107.
- Marsh, H. W., Balla, J. R., and McDonald, R.P. (1988). Goodness of fit indexes in confirmatory factor analysis: The effect of sample size. *Psychological Bulletin*, 103, 391.
- McDonald, S. A. (2001). User's Guide Quality of Work Life. Published by the Nfernelson Publishing Company Ltd.Darville House: UK.
- Nijssen, E.J., Hillebrand, B., Vermeulen, P. A. M. ve Kemp, R. G. M. (2006), 'Exploring Product And Service İnnovation Similarities And Diff Erences' *International Journal of Research in Marketing*, 23(3), ss. 241-51.
- Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior. A Management Challenge*. The Dryden Press USA, 471-472.
- Oldham G. ve Cummings, A. (1996), 'Employee Creativity: Personal And Contextual Factors At Work' *Academy of Management Journal*, 39 (3): <https://doi.org/10.5465/256657>
- Önderoğlu, S. (2010). Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlar. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Özbek, M. F., ve Kosa, G. (2009), 'Duygusal Bağlılık, Örgütsel Destek, Üst Yönetim Desteği Ve Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Kırgızistan'da Banka İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama' *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (34), ss. 189-212.
- Özelmas, E. (1976), 'Ücret ve Ücretlerde Farklılık' *Türkiye Ekonomisi Enstitüsü Yayınları*, Yayın No: 7.
- Özen, S., ve Uzun, T. (2005), 'İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün Ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama' *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 7(3), ss. 128-147.ş
- Özgen, H. M., ve Özgen, H. (2010), ' Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tibbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma' *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), ss. 1-19.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). ' Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Ve İş Performansı Arasındaki İlişki: ampirik bir inceleme' *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), ss. 193-210.
- Özyer, K. (2010), Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü, *Doktora Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Payne, S. C., ve Huffman, A. H. (2005), 'A Longitudinal Examination Of The İnfluence Of Mentoring On Organizational Commitment And Turnover' *Academy of Management Journal*, 48(1), ss. 158-168.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., ve Boulian, P. V. (1974), ' Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians' *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), ss. 603-609.
- Ray, E. B., ve Miller, K. I. (1994), ' Social support, home/work stress, and burnout: Who can help?.' *The Journal of Applied Behavioral Science*, 30(3), ss. 357-373.

- Reed, S.A., Stanley H.K. ve Robert H. S. (1994), ' Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intentions Of United States Accountants: The Impact Of Locus Of Control And Gender' *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 7 (1), ss. 31-58.
- Rhoades, L., ve Eisenberger, R. (2002), ' Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature' *Journal Of Applied Psychology*, 87(4), ss. 698-714.
- Rusbult, E C., Farrel, D., Rogers. G. ve A. G. Mainous (1988), 'Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Decline Job Satisfaction' *Academy of Management Journal*, 31 (2), ss. 599-627.
- Rutherford, D. (2002). *Routledge Dictionary of Economics*, (Second Edition). Routledge
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007), 'Eğitim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi' *Ege Academic Review*, 7(2), ss. 613-628.
- Schwepker, H. C. (2001), 'Ethical Climate's Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention In The Salesforce' *Journal of Business Research*, 54 (1), ss. 39-52.
- Shore, L. M., ve Wayne, S. J. (1993), 'Commitment And Employee Behavior: Comparison Of Affective Commitment And Continuance Commitment With Perceived Organizational Support.' *Journal Of Applied Psychology*, 78(5), ss. 774-780.
- Sığırı, Ü., ve Basım, N. (2006), ' İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma' *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(12), ss. 130-154.
- Stephen, A.S. ve Hartman, K. (1984), 'Individual Exploration To Organizational Commitment Or Withdrawal' *Academy of Management Journal*. 27 (2): [//doi.org/10.5465/255927](https://doi.org/10.5465/255927)
- Stinglhamber, F., ve Vandenberghe, C. (2003), 'Organizations And Supervisors As Sources Of Support And Targets Of Commitment: A Longitudinal Study'. *Journal of Organizational Behavior*, 24(3), ss. 251-270.
- Süzek, S. (2002). *İş Hukuku*, İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Şahin, F. (2011), ' Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi ' *Ege Akademik Bakış*, 11(2), ss. 277-288.
- Şahin, S., Aydoğdu, B., ve Yoldaş, C. (2012), 'Eğitim Denetmelerinin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi' *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), ss. 332-353.
- Şimşek, Ş. Akgemci, T. ve Çelik, A. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. (Yenilenmiş 4. Baskı), Konya: .Adım Matbaacılık.
- Şimşek, Ş.;Akgemci, T. ve Çelik, A. (2010). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, Ö. F. (2007). Yapısal eşitlik modellemesine giriş: Temel ilkeler ve LISREL uygulamaları. Ankara: Ekinoks.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2007). Using multivariate statistics. Boston: Allyn and Bacon.
- Tekleab, A. G., Takeuchi, R., ve Taylor, M. S. (2005), 'Extending The Chain Of Relationships Among Organizational Justice, Social Exchange, And Employee Reactions: The Role Of Contract Violations' *Academy of Management Journal*, 48(1), ss. 146-157.
- Telli, E., Ünsar, A. S., ve Oğuzhan, A. (2012), 'Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama' *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 2(2), ss. 135-150.

- Teoman, D. D. (2007). Performans Değerlendirme Sürecinde Oluşan Adalet Algısı, Bu Algının İç, Dış Ve Sosyal Ödüllerle Olan İlişkisinin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tett, R. P. ve Meyer J. P. (1993), 'Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, And Turnover: Path Analyses Based On Meta Analytic Findings' *Personnel Psychology*, 46 (2): [/doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x)
- Thompson, B. (2004), *Exploratory and Confirmatory Factor Analysis*. Washington: American Psychological Association.
- Trybou, J., Gemmel, P., Pauwels, Y., Henninck, C., ve Clays, E. (2013), 'The impact of organizational support and leader-member exchange on the work-related behaviour of nursing professionals: The moderating effect of professional and organizational identification' *Journal of Advanced Nursing*, 70(2), ss.373-382.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2010), 'Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma' *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), ss. 209-232.
- Varol, F. (2010). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, *Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü. Konya.
- Vecchio, R. P., ve Gobdel, B. C. (1984), 'The Vertical Dyad Linkage Model Of Leadership: Problems And Prospects' *Organizational Behavior And Human Performance*, 34(1), ss. 5-20.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*, New York, Willey.
- Wallace, J. E. (1995), 'Organizational And Professional Commitment in Professional And Nonprofessional Organizations' *Administrative Science Quarterly*, 40(2), ss. 238-250.
- Waseem, M. (2010), 'Relative Importance Of Pay Level Satisfaction, Career Development Opportunities, And Supervisor Support İn Perceived Organizational Support' *Journal of Yasar University*, ss. 3264, 3277.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., ve Liden, R. C. (1997), 'Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective' *Academy Of Management Journal*, 40(1), Ss. 82-111.
- Weisberg, J. ve Kirschenbaum, A. (1991), 'Employee Turnover Intentions: Implications From A National Sample' *The International Journal of Human Resource Management*, 2(3), ss. 359-375.
- Yalçın S. (1994). *Personel Yönetimi*. (5. Baskı), İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Yoon, J., ve Lim, J. C. (1999), 'Organizational Support in The Workplace: The Case Of Korean Hospital Employees' *Human relations*, 52(7), ss. 923-945.
- Yüksel, İ. (2006), 'Örgütsel Destek Algısı ve Belirleyicilerinin İşten Ayrılma Eğilimi İle İlişkisi' *İÜ İşletme Fakültesi Dergisi*, 35(1), ss. 7-32.