



Researcher: Social Science Studies



(2020) Cilt 8 / Sayı 2, s. 238-256

Geliş Tarihi: 25.05.2020 Kabul Tarihi: 24.06.2020 Online Yayın Tarihi: 29.06.2020

İşe Bağlılığın İşte Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisinde İş Gören Sessizliğinin Aracılık Rolü

Mehmet İNCE ¹, Fatma YEŞİLKUŞ ², Onur Başar ÖZBOZKURT³

Özet

İş görenler, işin türü ve doğası ne olursa olsun, organizasyonların kilit unsurlarından birisidir. Günümüz rekabet ortamında faaliyetlerine devam etmek isteyen organizasyonlar, iş görenlerle ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetme isteğinde ve iş görenlerini daha uzun süre organizasyonda tutma eğiliminde olmaktadır. Bu doğrultuda organizasyonlar, daha yüksek düzeyde performans elde edebilmede ve yetenekli iş görenlerin işe bağlılığının ve işte kalma niyetinin oluşmasında, iş gören sessizliği kavramına daha fazla ilgi göstermeye başlamaktadır. Buradan hareketle bu çalışma, işe bağlılık, işte kalma niyeti ve iş gören sessizliğini detaylı bir şekilde ele almayı, bu değişkenler arasındaki etkiyi ve işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisinde iş gören sessizliğinin aracılık rolünü inceleyerek ilgili literatürde açıkça görülen eksikliği gidermeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla, kartopu örneklem yöntemi ile ulaşılan 368 iş görenden elde edilen veriler "SPSS 21.0" ve "AMOS 24.0" nicel analiz programları kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, işe bağlılığın işte kalma niyeti ve iş gören sessizliği üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin var olduğu; iş gören sessizliğinin işte kalma niyeti üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin var olduğu ve işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisinde iş gören sessizliğinin kısmi aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş gören, işe bağlılık, işte kalma niyeti, iş gören sessizliği.

The Mediating Role of Employee Voice within the Impact of Work Commitment on Intention to Stay

Abstract

Employees, regardless of nature and type of business, are one of the key resources of the organizations. Organizations that desire to run their business activities in a recent competition environment wish to successfully manage relationships with employees and tend to retain employees in a longer-term in the organization. In this line, organizations have started to be more interested in employee voice for obtaining a high level of performance and creating the work commitment and intention to stay of qualified employees. From this point of view, this study aims at analyzing the work commitment, intention to stay and employee voice in detail and being fulfilled the clear need of research in related literature via examining the effect between those variables and the mediating role of employee voice within the impact of work commitment on intention to stay. To this end, the data obtained from 368 employees that were reached by the snowball sampling method has been analyzed by using the quantitative analysis

¹ Prof. Dr., Tarsus Üniversitesi, mince@tarsus.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0612-3688

² Doktorant, Toros Üniversitesi, fbyesilkus@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7749-9562

³ Dr. Öğr. Üyesi, Tarsus Üniversitesi, onurozbozkurt@tarsus.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2325-2433

programs "SPSS 21.0" and "AMOS 24.0". As a result of the analysis, work commitment has a positive and significant impact on both intention to stay and employee voice; employee voice has a positive and statistically significant impact on intention to stay, and the partial mediation role of employee voice within the impact of work commitment on intention to stay.

Keywords: Employee, work commitment, intention to stay, employee voice.

GİRİŞ

İş görenler, işin türü ve doğası ne olursa olsun, organizasyonların kilit kaynaklarından birisidir. Organizasyonlar, günümüz rekabet ortamında ayakta kalabilmek için iş görenlerle ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetme isteğindedir. Bu anlamda, işverenler, iş görenlerin katılımını sağlayan, samimi ve kalkınmayı kolaylaştıran bir ortam yaratarak onları elde tutma şansını artırabilmekte (Motyka, 2018, s. 227) ve iş görenlerin işe bağlılık düzeyi artabilmektedir.

İş gören bağlılığı, çalışanın organizasyonu ile özdeşleşmesi ve organizasyona katılımının gücünü ifade etmekle birlikte genel olarak iş görenin, organizasyonun amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanması ve bu amaç ve değerleri kabul etmesi, organizasyon adına kayda değer çaba gösterme isteğinin olması ve organizasyonun faaliyet sürecinde organizasyona katkı sağlamasından oluşmaktadır (Porter vd., 1974, s. 606). Ancak organizasyonlar için iş görenlerin bağlılığı kadar onların mevcut organizasyonda ne kadar kaldığı da önem arz etmekte ve işe bağlılığın iş görenlerin mevcut organizasyonda kalması üzerinde doğrudan etkisinin var olduğu kabul edilmektedir (Allen ve Meyer, 1996, ss. 253-266). Bu kapsamda, işte kalma, iş görenin mevcut işvereni ile olan ilişkisinden kaynaklı olarak organizasyonda uzun vadede kalma niyeti olarak açıklanmaktadır (Johari vd., 2012, s. 398; Shadid, 2018, s. 59).

Diğer taraftan, organizasyonlar giderek daha yüksek düzeyde organizasyonel performans elde edebilmek ve daha vasıflı iş görenleri bünyesine alabilmek için (Dundon vd., 2004, s. 1141) iş gören sesliliği kavramına ilgi göstermeye başlamaktadır (Mowbray vd., 2014, s. 382). Temel olarak iş gören sesliliği, iki yönlü iletişim ve yöneticiler ile iş görenler arasındaki bilgi alışverişi ya da organizasyonda neler olduğuna ilişkin iş görenin "söz sahibi olması" olarak tanımlanmaktadır (Marchington vd., 2001, s. 9). İş gören sesliliğinin, yönetim ile ilgili belirli bir soruna veya konuya yönelik bireysel memnuniyetsizliğin ifade edilmesi olarak açıklanmasının yanı sıra, yönetime karşı önemli bir güç kaynağı olan kolektif organizasyonun (örneğin, sendikalar, komiteler gibi) bir ifadesi de olabilmekte ve gerek organizasyonlar gerekse çalışanlar için uzun vadeli bağlılıkla sonuçlanabilmektedir (Budd vd., 2010, s. 305).

Bu hususlar doğrultusunda, her ne kadar ilgili literatürde işe bağlılık, işte kalma niyeti ve iş gören sesliliği kavramlarına ilişkin teorik alt yapı ve nicel araştırmalar yer alsa da, bu araştırmaların çoğunda bu değişkenler tek ele alınmış ve ilgili değişkenlerin hepsini bir arada ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu sebeple bu çalışma, ilgili değişkenleri detaylı bir şekilde ele almayı, bu değişkenler arasındaki etkiyi, işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisinde iş gören sesliliğinin aracılık rolünü inceleyerek ilgili literatürde açıkça görülen eksikliği gidermeyi ve geleceğe yönelik çıkarımlarda

bulunmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, kartopu örneklem yöntemiyle 368 iş görenden elde edilen veriler “SPSS 21.0” ve “AMOS 24.0” nicel analiz programlarıyla analiz edilmiştir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İşe Bağlılık

Günümüzde birçok organizasyon, yetenekli ve entelektüel iş görenlere sahip olmanın yanı sıra, işlerine olumlu tutum ve bağlılık gösteren uygun ve yetenekli iş görenlere sahip olmayı arzulamaktadır (Chelliah vd., 2015, s. 10). İşe bağlılık, organizasyonların güvenebileceği insan kaynakları yönetiminin temel yönlerinden biri olmakla birlikte çalışanların performansında önemli bir kriter olmaktadır (Hashemzadeh vd., 2020, s. 46). Bu anlamda, işe bağlılık en temel anlamıyla, organizasyonda yer alan iş görenlerin kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak ifade etmesi şeklinde açıklanmaktadır (Ander ve Meyer, 1990, s. 2; Kahn, 1990, s. 694).

İşe bağlılık, iş görenin, işini yaparken kendisini dinç hissetmesi, kendisini işe adanması veya işinden doyum alması ve işine yoğunlaşması anlamına gelmekte (Eryılmaz ve Doğan, 2012, s. 50) ve iş görenin, organizasyonun misyonuna ve yönüne ilişkin psikolojik tutum ve sorumluluğunu yansıtmaktadır (Robinson, 2003, s. 3; George ve Jones, 2012, s. 88; Chelliah vd., 2015, s. 10; Bashir ve Gani, 2020, s. 2). İşe bağlılık, organizasyona dair sadakat duygusu (Myers, 1996, s. 188), organizasyonun hedeflerini belirleme duygusu ve organizasyonun belirlediği görevlere katılma duygusu olmak üzere üç tutum içermekte (Ivancevich vd., 2011, s. 188) ve organizasyonda alınan kararlara ve dürüstlüğe dair oluşan güven ve sadakat duygusu, iş görenlerin işe bağlılık düzeyinde önemli bir bileşen olmaktadır (Daft ve Marcic, 2006, s. 377).

İş görenlerin bir bütün olarak organizasyonları hakkında sahip olduğu duygu ve inançların toplamını niteleyen işe bağlılık, organizasyonların kilit bir belirleyicisidir (George ve Jones, 2012, s. 71). Çalışanların işe bağlılık düzeyi, organizasyonların daha iyi performans elde etmesinde ve topluma hizmet sağlamasında daha fazla verimlilik ve etkinlik sağlamak için uzun zamandır temel bir unsur olarak kabul edilmekte (Lizote vd., 2017, s. 948) olup; işe bağlılık düzeyinin artmasıyla, iş görenlerin iş doyumunu ve duygusal bağlılığı da artmakta ve organizasyonun etkinliği ve verimliliği hızlanabilmektedir (Hashemzadeh vd., 2020, s. 47; Khosravani vd., 2020, s. 2).

İşe bağlılığın kavramsallaştırılmasında; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere çeşitli bağlılık kavramları ortaya çıkmıştır (Allen ve Meyer, 1990, s. 2; Meyer ve Allen, 1991, s. 61; Meyer vd., 2018, s. 1206; Cao vd., 2020, s. 2905; Manalo vd., 2020, s. 137). Duygusal bağlılık, iş görenin organizasyonda duygusal davranmasını, organizasyon ile özdeşleşmesini, organizasyona olan bağlılığını ve katılımını ifade etmekte (Chelliah vd., 2015, s. 11) ve iş görenin organizasyonu benimsemesi ve bir üye olarak organizasyona ait hissetmesini nitelemektedir (Allen ve Meyer, 1990, s. 2). Ayrıca, iş görenler arasındaki uyumun oluşturularak dayanışmanın artmasını ve organizasyon ikliminde yer alan sosyal ilişkinin de güçlü olmasını yansıtmaktadır (Kanter, 1968, s. 500-501).

Devam bağlılığı, organizasyonun amaç ve değerleriyle özdeşleşmek için çaba harcamadan elde edilen olumlu sonuçlar gibi dışsal ödüller nedeniyle iş görenin organizasyona bağlı olması anlamına gelmekte (Chelliah vd., 2015, s. 11) ve organizasyondan elde edilen kâr ve maliyetler göz önünde bulundurulduğunda, “kâr” unsuru, devam bağlılığını tetiklemektedir (Kanter, 1968, s. 500). Açık bir ifadeyle, iş görenin organizasyondan ayrılmasının uygun bir seçenek olmaması nedeniyle (Huwe, 2010, s. 244) bireysel beklenti ve çıkarlarını dikkate alarak organizasyon üyeliğini ve organizasyona olan bağlılığını devam ettirmesini nitelemektedir (Doğar ve Gürsoy, 2017, s. 119).

Normatif bağlılık ise iş görenin organizasyondaki örtük sorumluluklarını yansıtmakla (Chelliah vd., 2015, s. 12) birlikte, organizasyonun hangi statüde olduğuna veya ne derece memnuniyet sağladığına bakılmaksızın, iş görenin ahlaki açıdan organizasyona bağlı olmasını ifade etmektedir (Marsh ve Mannari, 1977, s. 59). Ek olarak, iş görenin, organizasyonel amaçları karşılayacak şekilde hareket edebilmesinde içselleştirilmiş normatif baskıların tümü olarak açıklanmakta (Khosravani vd., 2020, s. 2) ve iş görenin yalnızca “etik” ve “ahlaki” bir şey olduğuna inandığı için (Aslam ve Safdar, 2012, s. 4017) tutum sergilemesi ve bağlılık göstermesi anlamına gelmektedir (Wiener, 1982, s. 421).

Diğer taraftan, işe bağlılık düzeyi, iş görenin, organizasyonun bir üyesi olarak görev yapma isteğini ve organizasyonda kalma inancını ortaya çıkarabilmektedir (MacLean, 2001, s. 22; Pham ve Pham, 2016, s. 1448). İşe bağlılık ile meydana gelen sadakat, iş görenin mevcut organizasyonda kalmasını etkileyebilmekte ve iş görenlerin başka bir organizasyonu tercih etmemesinde kritik öneme sahiptir (Mustapha vd., 2010, s. 61). Açık bir ifadeyle, iş görenin organizasyona uyum sağladığına ilişkin yüksek bir algıya sahip olması ve organizasyonda kendisini mutlu ve memnun hissetmesi, iş görenin organizasyonda kalma isteğini ve arzusunu kuvvetlendirebilmektedir (Prosbitero ve Teng-Calleja, 2019, s. 3).

İşte Kalma Niyeti

Son zamanlarda, iş görenlerin organizasyonda tutulması güç hale gelmekte ve vasıflı ve deneyimli iş görenlerin organizasyondan ayrılması, organizasyonun genel verimliliğini, kârını ve ürün kalitesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (DeConinck ve Bachmann, 1994, s. 87; Iqbal vd., 2017, ss. 2-3; Noor vd., 2020, s. 68). Organizasyon için gerekli tecrübeye sahip vasıflı iş görenlerin bulunması ve cezbedilmesi, bu iş görenlerin eğitilmesi ve kalifiye iş görenin zamanla organizasyondan ayrılması organizasyonlar açısından maliyetli olabilmektedir. Bu bağlamda, iş görenin organizasyonda kalması, işverene, işgücü devir oranlarını azaltabilecek stratejilerin nasıl tasarlanacağı hakkında bilgi sağlayabilmesi sebebiyle büyük önem arz etmektedir (Goperma ve Dolai, 2018, s. 971; Mehrez ve Bakri, 2019, s. 425).

İşte kalma niyeti, iş görenin organizasyona ve organizasyondaki yetkiliye (üst yönetici, amir gibi) karşı gösterdiği duygusal tepkilerin (güven, sadakat gibi) yansıması sonucunda mevcut organizasyonda (Magner vd., 1996, s. 137) bilinçli ve kasıtlı olarak kalma isteğini ifade etmektedir (Tett ve Meyer, 1993, s. 262). Açık bir ifadeyle, iş görenin

mevcut işvereni ile olan ilişkisinden kaynaklı olarak mevcut organizasyonda uzun vadede kalma niyeti olarak tanımlanmaktadır (Johari vd., 2012, s. 398; Shadid, 2018, s. 59).

İşverenin memnuniyet sağlaması, iş göreni tanınması, desteklemesi ve ödüllendirmesi, iş görene olumlu geri bildirimlerde bulunması, iş görenin organizasyonun misyonunu benimsemesi, organizasyonda söz hakkı olduğunu hissetmesi ve sesini duyurabilmesi gibi hususlar, iş görenin mevcut organizasyonda daha uzun süre kalma niyetini ortaya çıkarabilmektedir (Vance, 2006, s. 7). Bunlara ek olarak, bireysel (yaş, iş yerinin konumu, sağlık) ve örgütsel (iş tatmini, algılanan yönetici desteği, işe tutulma, işe bağlanma, çalışma ortamı, kariyer fırsatları ve iş istikrarı) faktörler, iş görenlerin işte kalma niyetini etkileme gücüne sahiptir (Radford vd., 2015, s. 306).

Diğer taraftan, mevcut organizasyonda işe bağlılık düzeyi yüksek olan iş görenler, organizasyonları hakkında daha iyimser bir bakış açısına sahip olabilmekte ve daha uzun süre kalma niyetinde olabilmektedir (Cho vd., 2009, s. 375). Bu çerçevede, Noor vd. (2020, s. 85)'nin farklı organizasyonlarda çalışan 105 iş gören üzerinde gerçekleştirdiği bir araştırmasında, işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin var olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Benzer bir şekilde, Sangroengrob ve Techachaicherdchoo (2010, s. 7)'nin 122 iş gören üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Pham ve Pham (2016, s. 1451)'in 290 katılımcı üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada ise işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin var olduğu görülmüştür. Bu hususlardan hareketle, çalışma kapsamında kurulan birinci hipotez aşağıda yer almaktadır:

Hipotez 1: *İşe bağlılığın işte kalma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

İş Gören Sessizliği

Organizasyonlar yüksek düzeyde organizasyonel performans elde edebilmek ve daha vasıflı iş görenleri bünyesine alabilmek için (Dundon vd., 2004, s. 1141) iş gören sessizliği kavramına ilgi göstermeye başlamaktadır (Mowbray vd., 2014, s. 382). İş görenlerin, karar alma sürecine katkılarının teşvik edilmesi ve iş görenin bu süreçte söz hakkı sahibi olması (Kim vd., 2010, s. 372), gerek iş görenler gerekse işverenler için olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Ganjali ve Rezaee, 2016, s. 175).

İş gören sessizliği, iş görenin mevcut organizasyonunda görüş bildirme ya da karar alma sürecine katılma fırsatını sağlayan her türlü mekanizma, yapı veya uygulama olarak ifade edilmekte (Lavelle vd., 2010, s. 396) olup; iş görenlerin endişelerini, şikayetlerini ve isteklerini nasıl dile getirdiğini ve geliştirdiğini (Latif ve Arif, 2018, s. 510), muhtemel sorunları nasıl çözdüğünü ve karar verme sürecine nasıl katkıda bulunduğunu açıklamaktadır (Pyman vd., 2006, s. 543). Kısacası iş gören sessizliği, iş görenlere organizasyonlarının faaliyet sürecinde birtakım kararlar söyleyebilme hakkını içermektedir (Marchington, 2009, s. 1).

İş gören sessizliği, birçok organizasyonda doğrudan ve/veya dolaylı olarak görülebilmektedir (Wilkinson vd., 2014, s. 12). Doğrudan iş gören sessizliği, bireysel veya grupsal olarak organizasyonel kararları doğrudan etkileme derecesini ifade ederken,

dolaylı iş gören sesliliği ise iş gören temsilcileri aracılığıyla sendikalar, çalışma konseyleri, danışma komiteleri ve yönetim kurullarında iş görenlerin temsil edilmesini nitelendirmektedir (Kim vd., 2010, s. 373; Lavelle vd., 2010, s. 396).

İş gören sesliliğini kolaylaştıran mekanizmaların varlığı, çalışanların fikirlerini paylaşabilmesi ve fikirlerin paylaşılması için teşvik edilmesi, organizasyonel kararların sonucunu büyük oranda etkileyebilmektedir (Farndale vd., 2011, s. 114). Bu anlamda, iş gören sesliliği, iş görenin mevcut organizasyonda hoşnut olmadığı durumları ifade ederek yönetimin gücünü değiştirmesi için iş görene fırsat sağlamakla birlikte, kararlara dahil olmaya ve sürece katılmaya olanak sağlamaktadır (Armstrong, 2006, s. 807). Böylece iş gören, fikirlerini iletme fırsatı bulmakta ve katkılarına değer verildiğine inanabilmektedir (Farndale vd., 2011, s. 116). Yönetimsel kararlara dahil olan iş görenler, organizasyonlar için önemli bir bilgi kaynağı olmakta ve organizasyonel sürdürülebilirliğe katkıda bulunabilmektedir (Su vd., 2017, s. 1829).

Diğer taraftan, işe yüksek düzeyde bağlı olan iş görenler (Latif ve Arif, 2018, s. 513), mevcut organizasyonda düşüncelerini ve fikirlerini ifade etme fırsatına sahip olduğunda, kendilerini motive ve memnun olmuş, değerli ve takdir edilmiş olarak görebilmektedir (Alfayad ve Arif, 2017, s. 151) Bu kapsamda, Şimşek ve Gürler (2019, s. 87)'in 713 öğretmen üzerinde yaptığı bir araştırmasında, işe bağlılığın iş gören sesliliği üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Benzer olarak, Farndale vd. (2011, s. 121)'nin sekiz farklı özel sektörde çalışan 2,291 iş gören üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada, işe bağlılığın iş gören sesliliği üzerinde anlamlı bir etkisinin var olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda kurulan ikinci hipotez aşağıda yer almaktadır.

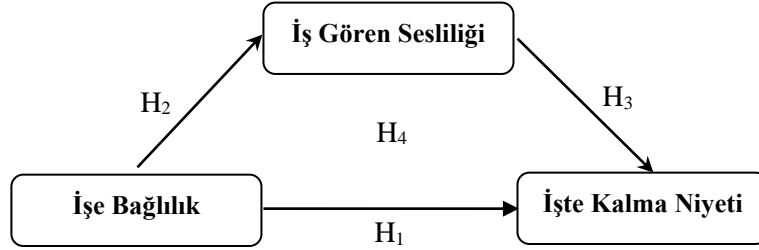
Hipotez 2: *İş bağlılığın iş gören sesliliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

İş görenlerin düşüncelerini, isteklerini ve memnuniyetsizliğini ifade edebildiği bir organizasyon ikliminde iş görenlerin daha uzun süre mevcut organizasyonda kaldığı varsayılmaktadır (Spencer, 1986, s. 494). Bu bağlamda, Lam vd. (2016, s. 288)'nin iki farklı organizasyonda çalışan 381 iş gören üzerinde gerçekleştirdiği bir araştırmasında, organizasyondaki iş gören sesliliğinin yüksek olması, iş görenin o organizasyondan ayrılmasını engellemekte ve kalma isteğini olumlu yönde etkilemektedir. Van Gramberg vd. (2019, s. 10-11)'nin altı farklı hizmet sektöründe çalışan 773 iş gören üzerinde gerçekleştirmiş olduğu bir çalışmada ise benzer bir şekilde iş gören sesliliğinin işten ayrılmayı negatif yönde etkilediği, organizasyondaki iş gören sesliliğinin artmasıyla iş görenlerin organizasyonda kalma niyetinin aynı düzeyde arttığı ve muhtemel problemlerin çözümünde iş gören sesliliğinin aracı rol oynadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede kurulan üçüncü hipotez aşağıda yer almaktadır.

Hipotez 3: *İş gören sesliliğinin işte kalma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

Son olarak, ilgili literatürde tespit edilen işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisinde (Cho vd., 2009, s. 375; Sangroengrob ve Techachaicherdchoo, 2010, s. 7; Pham ve Pham, 2016, s. 1451; Latif ve Arif, 2018, s. 513; Noor vd., 2020, s. 85) iş gören sesliliğinin aracılık rolü oynadığına ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanılamaması sebebiyle bu çalışmanın dördüncü ve başlıca hipotezi ile modeli aşağıda yer almaktadır.

Hipotez 4: İşe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisinde iş gören sesliliğinin anlamlı bir etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

YÖNTEM

Ölçüm Araçları

İşe Bağlılık: Bu çalışma çerçevesinde, iş görenlerin, işe bağlılık düzeylerinin ölçülmesine ilişkin Schaufeli vd. (2002, s. 89) tarafından bulunan ve Eryılmaz ve Doğan (2012, s. 52)'in Türkçe uyarlamasını gerçekleştirdiği, toplam 17 madde ve "İşe İstek Duyma", "İşe Adanma" ve "İşe Yoğunlaşma" olmak üzere üç alt boyuttan oluşan Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin her birinde 5'li likert tipi (1= Uygun Değil, 5= Tamamen Uygun) kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen çalışmada işe bağlılığın güvenilirlik katsayısı ,94 olarak bulunmuştur.

İşte Kalma Niyeti: İş görenlerin, işte kalma düzeylerinin ölçülmesi noktasında Gellatly vd. (2006, s. 336) tarafından literatüre kazandırılan ve Karadeniz (2010, s. 211)'in Türkçe uyarlamasını gerçekleştirmiş olduğu toplam üç maddeden oluşan İşte Kalma Niyeti Ölçeği'nden faydalanılmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin her birinde 5'li likert tipi (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen çalışmada işte kalma niyetinin güvenilirlik katsayısı ,80 olarak tespit edilmiştir.

İş Gören Sesliliği: Katılımcıların iş gören sesliliği düzeylerinin ölçülmesi aracılığıyla Van Dyne ve LePine (1998, s. 112)'nin literatüre kazandırmış olduğu, Arslan ve Yener (2016, s. 185)'in Türkçe uyarlamasını gerçekleştirdiği toplam altı maddeden oluşan İş Gören Sesliliği Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin her birinde 5'li likert tipi (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen çalışmada iş gören sesliliğinin güvenilirlik katsayısı ,76 olarak bulunmuştur.

Örnekleme ve Verilerin Toplanması

Bu çalışmada, ilgili ölçekler, Google Forms aracılığıyla çevrimiçi ankete dönüştürülerek 29 Mart 2020-15 Mayıs 2020 tarihleri arasında kartopu örnekleme yöntemiyle farklı organizasyonlarda çalışan 34 katılımcıya ulaştırılmış ve anketin, aynı özellikleri taşıyan diğer katılımcılara ulaştırılması rica edilmiştir. Kartopu örnekleme, araştırmanın kıstaslarına uygunluk gösteren katılımcıların tespit edilerek, bu

katılımcılardan elde edilen bilgiler ve tavsiyeler doğrultusunda diğer katılımcılara ulaşılmaya çalışılmıştır. Kartopu örneklem tekniğinde, katılımcıların sosyal ağ bağlantıları kullanılarak yeni katılımcılara ulaşılması sağlanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016, s. 135). Bu bağlamda, 368 iş gören ankete katılım sağlamıştır.

Araştırmaya katılan iş görenlerin demografik değişkenleri incelendiğinde, 55 (%14,9)'ünün 18 ve 25 yaş, 135 (%36,7)'ünün 26 ve 35 yaş, 131 (%35,6)'ünün 36 ve 45 yaş aralığında olduğu; 47 (%12,8)'inin 46 yaş ve üzeri katılımcılardan oluştuğu görülmüştür. 152 (%41,3)'ünün kadın, 216 (%58,7)'ünün erkek; 157 (%42,7)'ünün bekâr, 211 (%57,3)'ünün evli bireylerden oluştuğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların 75 (%20,4)'ünün lise, 188 (%51,1)'ünün lisans ve 105 (%28,5)'ünün lisansüstü eğitim düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. 69 (%18,8)'ünün 2500 TL ve altı, 60 (%16,3)'ünün 2501-3500 TL, 62 (%16,8)'ünün 3501 TL-4500 TL aralığında, 177 (%48,1)'ünün ise 4501 TL ve üzeri hane gelirine sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca, katılımcıların 160 (%43,5)'inin mavi yaka, 208 (%56,5)'inin beyaz yaka pozisyonuna; 54 (%14,7)'ünün 1 yıldan az, 105 (%28,5)'ünün 1-5 yıl, 50 (%13,6)'ünün 6-10 yıl ve 159 (%43,2)'ünün 11 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Verilerin Analizi

Uygulanan anket doğrultusunda elde edilen veriler, "SPSS 21.0" ve AMOS "24.0" nicel analiz programlarıyla analize tabi tutulmuştur. Ölçeklerin ve ilgili alt boyutların yapı geçerlilik düzeyinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi; güvenilirlik katsayısının belirlenmesi suretiyle Cronbach alpha analizi uygulanmıştır. İlgili değişkenlerin arasındaki ikili ilişkiyi incelemek suretiyle korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Değişkenlerin tanımlayıcı istatistik değerleri incelenmiş ve verilerin normal dağılıma uyup uymadığını test etmek maksadıyla çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır.

Çalışmada, hipotezlerin test edilmesi ve aracılık rolünün incelenmesi suretiyle Baron ve Kenny (1986, s. 1177)'nin önermiş olduğu dört aşamalı yaklaşım çerçevesinde basit doğrusal regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca PROCESS Macro eklentisi kullanılarak aracılık etkisi, güven aralığı sonuçlarıyla desteklenmeye çalışılmıştır. Aracılık modelinin belirlenen adımlarla tespit edilmesinin ardından modelin istatistiksel olarak anlamlılığını kontrol etmek suretiyle sobel testi uygulanmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir.

BULGULAR

Ölçeklere İlişkin Bulgular

Araştırmanın ölçüm araçlarının yapısal geçerliliğini incelemek amacıyla ilgili değişkenlerin birlikte ele alındığı doğrulayıcı faktör analizi kapsamında, uyum iyiliği indeksi (goodness of fit index- GFI), düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (adjusted goodness of fit index- AGFI), normlanmış uyum indeksi (normed fit index- NFI), standardize edilmiş kök ortalama kare artık (Standardized RMR- SRMR) ve kök ortalama kare yaklaşım hatası (Root mean square error of approximation- RMSEA) temel alınmıştır. Bu çerçevede, doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Değişkenlere İlişkin Uyum İyiliği İndeksleri ve Normal Değerler

Uyum Ölçütleri	İyi Uyum Değeri	Kabul Edilebilir Değer	Çalışmadaki Değer
χ^2/sd	<2	<5	3,167
GFI	0,95<GFI<1,00	0,90<GFI<0,95	,940
AGFI	0,90<AGFI<1,00	0,85<AGFI<0,90	,902
CFI	0,95<CFI<1,00	0,90<CFI<0,95	,923
RMSEA	0,00<RMSEA<0,05	0,05<RMSEA<0,10	,079
SRMR	0,00<SRMR<0,05	0,05<SRMR<0,10	,077
NFI	0,95<NFI<1,00	0,85<NFI<0,90	,976

Kaynak: Gürbüz ve Şahin (2016, s. 337)

Tablo 1’de görüldüğü üzere; benzerlik oranı ki-kare istatistiği $\chi^2(351) = 1825,401$ olarak bulunmuştur. Kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA)= ,079, standardize edilmiş kök ortalama kare artık (SRMR)= ,077, uyum iyiliği indeksi (GFI)= ,940, düzeltilmiş uyum iyiliği endeksi (AGFI)= ,902, normlanmış uyum endeksi (NFI)= ,976, karşılaştırmalı uyum endeksi (CFI)= ,923 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen değerlerin, kabul edilebilir değerler içerisinde. Bu bulgular, ilgili değişkenlerin faktör yapısını doğrular niteliktedir.

Akabinde, ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri incelenmiştir. Bu bağlamda, işe bağlılığın güvenilirlik düzeyinin ,902, işe istek duymanın ,788, işe adanmanın ,704 ve işe yoğunlaşmanın ,906 olduğu tespit edilmiştir. İşe bağlılık ölçeği ve işe yoğunlaşma alt boyutunun bu çalışma için yüksek düzey güvenilirliğe; işe istek duyma ve işe adanma alt boyutlarının ise bu çalışma için oldukça yüksek düzey güvenilirliğe sahip olduğu kabul edilmektedir. Ayrıca, işte kalma niyetinin güvenilirlik düzeyinin ,854 ve iş gören sesliliğinin ,961 olduğu hesaplanmış ve ilgili ölçeklerin de benzer bir şekilde bu çalışma için yüksek düzey güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan, araştırma kapsamında incelenen değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma, basıklık (skewness) ve çarpıklık (kurtosis) değerlerine ek olarak değişkenler arasındaki ikili ilişki katsayıları Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Ölçeklerin Betimleyici İstatistikleri ve Korelasyon Katsayıları

Ölçekler/ Alt Boyutlar	Ort.	Ss	Çarp	Bask	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
İşe Bağlılık (1)	3,80	,776	-,801	,903	1					
İşe İstek Duyma (2)	3,69	,927	-,264	,982	,890**	1				
İşe Adanma (3)	4,07	,902	-,816	,731	,794**	,550**	1			
İşe Yoğunlaşma (4)	3,67	,880	-,650	,284	,883**	,699**	,677**	1		
İşte Kalma Niyeti (5)	4,01	,990	-,964	,623	,719**	,607**	,619**	,628**	1	
İş Gören Sesliliği (6)	4,24	1,092	-,949	,624	,633**	,606**	,420**	,585**	,523**	1

**p<,001, n = 368, Ort. = Ortalama, Ss. = Standard sapma, Çarp. = Çarpıklık, Bask. = Basıklık.

Tablo 2’de ifade edildiği üzere, işe bağlılığın ortalama değerinin 3,80, işe istek duymanın 3,69, işe adanmanın 4,07, işe yoğunlaşmanın 3,67 olduğu görülmüştür. İşte kalma niyetinin ortalama değerinin 4,01 ve iş gören sesliliğinin ise 4,24 olduğu tespit edilmiştir. Değişkenlerin dağılım biçimlerini ve normal dağılıma uygunluğunu ifade eden çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,0$ aralığında olması gerektiğinden (Gürbüz ve Şahin,

2016, ss. 216-218), ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal verilere uygun olduğu gözlemlenmiştir.

Hipotezlere İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında kurulan hipotezlerin test edilmesi ve aracılık etkisinin ölçümlenebilmesi noktasında Baron ve Kenny (1986, s. 1177)'nin nedensel adım yaklaşımını (dizisel yaklaşım) önerdiği dört adımdan faydalanılmıştır. Bu kapsamda, Tablo 3, hipotezlere ilişkin sonuçları ifade etmektedir.

Tablo 3. İşe Bağlılığın İşte Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisinde İş Gören Sessizliğinin Aracılık Rolü

Adımlar	Regresyon Katsayıları			Model İstatistikleri
	B	S. H.	β	
Birinci Adım				R ² = ,517
Bağımsız D.: İşe Bağlılık	,916	0,3	,719**	F (1,366) =391,130
Bağımlı D.: İşte Kalma Niyeti				p< ,001
İkinci Adım				R ² = ,401
Bağımsız D.: İşe Bağlılık	,890	0,5	,633**	F (1,366) =244,776
Bağımlı D.: İş Gören Sessizliği				p< ,001
Üçüncü Adım				R ² = ,274
Bağımsız D.: İş Gören Sessizliği	,474	0,4	,523**	F (1,366) =138,035
Bağımlı D.: İşte Kalma Niyeti				p< ,001
Dördüncü Adım	,824	0,5	,647**	
Bağımsız D.1: İşe Bağlılık				R ² = ,524
Bağımsız D.2: İş Gören Sessizliği	,573	0,2	,114*	F (2,365) =201,212
Bağımlı D.: İşte Kalma Niyeti				p< ,001

*p<,05, **p<,001, n = 368, S. H. = Standart Hata, B= Standardize Edilmemiş Katsayılar, β= Standardize Edilmiş Katsayılar

Birinci adımda işe bağlılığın, işte kalma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde, işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin var olduğu görülmüştür (β=,719, p<,001). Dolayısıyla, işte kalma niyetindeki %51'lik varyansın işe bağlılık ölçeğine bağlı olduğu tespit edilmiş ve birinci adım bulgularla sağlanmıştır.

İkinci adımda, işe bağlılığın iş gören sessizliği üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, işe bağlılığın iş gören sessizliği üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin var olduğu gözlemlenmiştir (β=,633, p<,001). Ek olarak, iş gören sessizliğindeki %40'lık varyansın, işe bağlılık ölçeğine bağlı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Böylelikle, ikinci adım, bulgularla desteklenmiştir.

Üçüncü adımda, iş gören sessizliğinin işte kalma niyeti üzerindeki etkisi test edilmiş ve iş gören sessizliğinin işte kalma niyeti üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur (β=,523, p<,001). Ayrıca, işte kalma niyetindeki %27'lik varyansın, iş gören sessizliği ölçeğine bağlı olduğu görülmüş ve üçüncü adım da bulgularla sağlanmıştır.

Dördüncü adımda, işe bağlılık ile iş gören sessizliğinin birlikte işte kalma niyeti üzerindeki etkilerine bakıldığında ise iş gören sessizliğinin işte kalma niyeti üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisinin olduğu (β=,114, p=,015, p<,05) görülmüştür. Aracı değişken modele eklendiğinde; işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisi β=,719 (p<,001) değerinden β=,647 (p<,001) değerine azalarak etki gücünü zayıflatmıştır. Ayrıca

R^2 değeri birinci adımda ,517 değerindeyken, dördüncü adımda ,524 değerine yükselmiştir. R^2 ölçümünün birinci adıma göre 0,07 artış gösterdiği gözlemlenmiş ve bu artışın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\Delta R^2=0,07$, $p<,05$). Buradan hareketle, iş gören sesliliğinin modele dahil olmasıyla işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisini yitirmesi, iş gören sesliliğinin kısmi aracılık etkisi gösterdiğine işaret etmektedir. Bu bulguları desteklemek amacıyla Hayes (2013, ss. 85-122) tarafından bulunan makro hesaplayıcı özelliğine sahip PROCESS 2.16 eklentisi kullanılarak Önyükleme (Bootstrap) ve yanlılığı düzeltilmiş güven aralığı (Önyükleme YD %95 Güven Aralığı) yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Aracı Değişkenin Yanlılığı Düzeltilmiş Güven Aralığı Sonuçları

İncelenen Etki	YD %95 GA			
	B	S.H.	Alt Sınır	Üst Sınır
İşe Bağlılığın İşte Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisi				
Doğrudan Etki (c’)	,916	0,3	,0054	,1973
Dolaylı Etki (axb) (Aracı D.: İş Gören Sesliliği)	,573	0,2	,0040	,1944

B=Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H.=Standart Hata, YD %95 GA= Yanlılığı Düzeltilmiş %95 Güven Aralığı (BC 95% CI), N=368 / 5.000 Önyükleme (Bootstrap) örnekleme, a=yordayıcının aracı değişken üzerindeki etkisi, b=aracı değişkenin yordanan üzerindeki etkisi, c’=aracı değişken modele dahil edildikten sonra yordayıcının yordanan üzerindeki etkisi.

Hayes (2013, s. 193)’ün de ifade ettiği üzere alt ve üst sınır arasında yer alan değerlerin “0” değerinden farklı ve oldukça uzak olması, incelenen aracılık etkisinin anlamlılık derecesini göstermektedir. Bu bağlamda, elde edilen alt ve üst sınırdaki değerlerin istatistiksel olarak bu çalışma için geçerli olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, aracı değişkenin dolaylı etkisinin incelenmesi doğrultusunda uygulanan Sobel Testi sonucuna göre çalışma kapsamında kurulmuş olan aracılık modelinin istatistikî olarak anlamlı olduğu gözlemlenmiştir ($z= 2,089$, $p= ,036$, $p<,05$). Bu hususlardan hareketle, çalışma kapsamında kurulan H_1 , H_2 , H_3 ve H_4 hipotezlerinin tamamının desteklendiği sonucu ortaya çıkmıştır.

SONUÇ

İşe bağlılık, işte kalma niyeti ve iş gören sesliliğinin gerek teorik gerekse ampirik olarak hiçbir çalışmada bir arada ele alınmaması sebebiyle ilgili değişkenler arasındaki etkiyi ve işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisinde iş gören sesliliğinin aracılık rolü oynadığını incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, ilk olarak işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisi test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, işe bağlılık, işte kalma niyeti üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Nitekim bu sonuç, literatürde iki değişkeni ele alan birçok çalışma (Chaney, 1991, s. 58; Sangroengrob ve Techachaicherdchoo, 2010, s. 7; Pham ve Pham, 2016, s. 1451; Redditt vd., 2017, s. 10) ile benzerlik göstermektedir. Bu bağlamda, işine ve mevcut organizasyonuna güvenebilen ve sadakati yüksek olan iş görenlerin, organizasyonu hakkında olumlu düşündüğü ve mevcut organizasyonda kalmaya istekli olduğu görülmektedir. Organizasyonlar, bu etkinin önemini dikkate almalı ve iş görenlerinin organizasyona bağlılık düzeylerini artırıcı stratejiler izlemelidir. Benzer şekilde, iş görenlerin, organizasyonun hedeflerini, vizyonunu ve misyonunu içselleştirmesinde iş

göreni teşvik edici bir organizasyon ikliminin yaratılması, iş gören üzerinde sorumluluk ve ait olma hissi yaratabilecek ve bağlılık düzeyleri artarak, işte kalma niyetleri uzun bir süre olumlu yönde olabilecektir.

Çalışma kapsamında diğer bir elde edilen bulgu, işe bağlılığın iş gören sesliliği üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin var olmasıdır. Bu sonuç, ilgili literatürde aynı değişkenlerle gerçekleştirilmiş çalışmalar (Farndale vd., 2011, s. 121; Şimşek ve Gürler, 2019, s. 87) ile benzerlik göstermektedir. Bu çerçevede, organizasyonel kaygılarla ilgili endişe ve görüşlerini dile getirme özgürlüğüne sahip olan iş görenlerin, organizasyonel başarı ve etkinliğin elde edilmesinde kritik bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Nitekim Özbozkurt vd. (2020, s. 368)'nin de ifade ettiği üzere organizasyonların, iş görenleri, karar verme sürecine katılım sağlamaları yönünde optimum stratejiler ve politikalar uygulaması, iş görenlerin işten ayrılmanın aksine işte kalma niyetini artırabilecektir. Böylece, iş gören ile işveren arasında uzun vadeli ve tatmin edici bir ilişkinin; iş görenlerin düşüncelerini özgürce dile getirebildiği, iş görenin desteklendiğini hissettiği ve çalışanlar arasında karşılıklı fikir alışverişinin sağlandığı bir organizasyon ikliminin yaratılması ile mümkün olabileceği tahmin edilmektedir.

Diğer taraftan, iş gören sesliliğinin işte kalma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde, iş gören sesliliğinin işte kalma niyeti üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmekle birlikte böylesine bir sonucun ilgili literatürdeki çalışmalar (Lam vd., 2016, s. 288; Van Gramberg vd., 2019, s. 10-11) ile benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda, organizasyonun karar verme sürecine dahil olduğunu hisseden iş görenler, karar verme sürecine teşvik eden mevcut organizasyonu için olumlu düşüncelere sahip olabilmekte ve kendini o organizasyonun adeta bir dışı çarkı olarak görebilmektedir. Bu husus iş görende mevcut organizasyonda kalma niyetini artırabilmektedir. Bu açıdan, organizasyonlara, iş görenleri, periyodik olarak organizasyonun vizyon, misyon ve temel değerlerinin daha iyi anlaşılacağı görüşmelere dahil etmesi önerilmektedir. Böylece, iş gören, fikirlerini rahatlıkla paylaştığını ve yönetime dahil olduğunu hissedebilecek ve organizasyonda kalma niyeti güçlenerek organizasyona olumlu katkılarda bulunabilecektir. Yanı sıra, organizasyonlar yetenekli ve kabiliyetli iş görenlerini uzun süre organizasyonda tutmak için, iş görenlerin isteklerinin, şikayetlerinin, önerilerinin ve düşüncelerinin özgürce paylaşılacağı bir danışmanlık hizmetinin organizasyonda oluşumuna önem vermelidir. Ayrıca, İnsan Kaynakları (İK) Departmanı bu doğrultuda şekillenerek bu prosedürlerin kolaylaştırılması ve iyileştirilmesi tavsiye edilmektedir. Nitekim, Hunjra vd. (2010, s. 3060)'nin de ifade ettiği üzere, yetenekli ve vasıflı iş görenlerin memnuniyetsizliğinin ve sorunlarının dile getirilmesi için teşvik edici bir organizasyon iklimi, iş görenlerin organizasyonda kalma olasılığını bir o kadar artırabilmektedir.

Bu çalışmada, işe bağlılığın işte kalma niyeti üzerindeki etkisinde iş gören sesliliğinin aracılık rolü de test edilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda, iş gören sesliliğinin bu iki değişken arasında kısmi aracılık rolü oynaması, organizasyonlarda iş görenin karar sürecine dahil edilmesinin ne denli önemli olduğunun bir göstergesidir. Bu bağlamda, organizasyonlar, iş görenlerinin düşüncelerine ve fikirlerine önem verdiğini onlara hissettirmeli ve belirli aralıklarla iş görenlerle soru-cevap görüşmeleri

gerçekleştirilmelidir. Fikirlerini özgürce söylediğini düşünen iş gören, işine ve organizasyonun amaçlarına daha bağlı olabilecek (Farndale vd., 2011, s. 125), bu bağlılık düzeyi arttıkça, iş gören mevcut organizasyonundan ayrılma isteğini minimize edebilecektir.

Bu çalışma, ilgili literatürde açıkça görülen eksikliği gidererek literatüre katkıda bulunmaktadır. Bununla birlikte, yönetsel çıkarımlarda bulunarak organizasyonlardaki yönetim sürecinin iyileştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Buradan hareketle, gelecekte gerçekleştirilecek olan çalışmalar için araştırmacılara, bu değişkenlerin farklı popülasyondan elde edilen örneklem üzerinde incelenmesi tavsiye edilmektedir. Aynı zamanda, iş gören sesliliğinin moderatör role sahip olup olmadığı test edilebilir. İlgili değişkenlerle birlikte yönetici desteği ve iş memnuniyeti gibi değişkenler de analiz kapsamında ele alınabilir. Yanı sıra, iş gören sesliliğinin pozitif sonuçlar doğurabileceği gibi iş gören sessizliğinin de muhtemel sonuçları ele alınmalı ve gerek teorik olarak gerekse ampirik olarak iş gören sessizliğinin organizasyonlarda ne gibi olumsuz sonuçlara neden olacağı araştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Alfayad, Z. & Arif, L. S. M. (2017). Employee voice and job satisfaction: An application of Herzberg two-factor theory. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 150-156.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276. doi:10.1006/jvbe.1996.0043
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. USA: Kogan Page. ISBN: 0-7494-4631-5
- Arslan, A., & Yener, S. (2016). İş gören sesliliği ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 173-191.
- Aslam, M. S., & Safdar, U. (2012). The influence of job burnout on intention to stay in the organization: mediating role of affective commitment. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(4), 4016-4025.
- Baron, R. M. & 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.
- Bashir, B. & Gani, A. (2020). Correlates of organisational commitment among university teachers in India: An empirical investigation. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 1-14. doi:10.1177/2319510x19872632
- Budd, J. W., Gollan, P. J. & Wilkinson, A. (2010). New approaches to employee voice and participation in organizations. *Human relations*, 63(3), 303-310.
- Cao, J., Liu, C., Zhou, Y. & Duan, K. (2020). Work-to-family conflict, job burnout, and project success among construction professionals: The Moderating role of affective commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(8), 2902-2924. doi: 10.3390/ijerph17082902
- Chaney, T. G. (1991). Job satisfaction, organizational commitment, and intent to stay among United States Air Force certified registered nurse anesthetists. Master thesis, Faculty of the Graduate School of State University of New York.
- Chelliah, S., Sundarapandiyam, N. & Vinoth, B. (2015). A research on employees' organisational commitment in organisations: A case of SMEs in Malaysia. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 3(7), 10-18.
- Cho, S., Johanson, M. M. & Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 374-381. doi:10.1016/j.ijhm.2008.10.007

- Daft, R. L. & Marcic, D. (2006). *Understanding management*. USA: Nelson Education. ISBN: 0-324-40571-5
- DeConinck, J. B. & Bachmann, D. P. (1994). Organizational commitment and turnover intentions of marketing managers. *Journal of Applied Business Research*, 10(3), 87-95.
- Doğar, N. & Gürsoy, A. (2017). Kişilikle örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve bu ilişkide iş tatmininin aracılık etkisi. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 27(1), 113-146.
- Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M. & Ackers, P. (2004). The meanings and purpose of employee voice. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 1149-1170. doi: 10.1080/095851904100016773359
- Eryılmaz, A. & Doğan, T. (2012). İş yaşamında öznel iyi oluş: Utrecht işe bağlılık ölçeğinin psikometrik niteliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1), 49-55.
- Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C. & Hope-Hailey, V. (2011). The influence of perceived employee voice on organizational commitment: An exchange perspective. *Human Resource Management*, 50(1), 113–129. doi:10.1002/hrm.20404
- Ganjali, A. & Rezaee, S. (2016). Linking perceived employee voice and creativity. *Iranian Journal of Management Studies*, 9(1), 175-191.
- Gellatly, I. R., Meyer, J. P. & Luchak, A. A. (2006). Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch's propositions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 331–345. doi:10.1016/j.jvb.2005.12.005
- George, J. M. & Jones, G. R. (2012). *Understanding and managing organizational behavior*. USA: Pearson Education. ISBN: 978-0-13-612443-6
- Goperma, C. & Dolai, S. (2018). An analysis of factors influencing employee's intention to stay in the organization. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 5(1), 970-983.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık. ISBN: 978-975-02-3726-3
- Hashemzadeh, M. J., Mohammadi, M. & Asgari, A. (2020). Does information literacy correlate and affect the job commitment?. *International Journal of Schooling*, 2(1), 45-56. Doi: 10.22034/ijsc.2020.217581.1028
- Hayes, A. F. (2013). *Methodology in the social sciences. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. USA: Guilford Press. ISBN: 978-1-60918-230-4
- Hunjra, A. I., Ali, M. A., Chani, D., Irfan, M., Khan, H., & Rehman, K. U. (2010). Employee voice and intent to leave: An empirical evidence of Pakistani banking sector. *African Journal of Business Management*, 4(14), 3056-3061.
- Huwe, R. A. (2010). *Metrics 2.0: Creating scorecards for high-performance work teams and organizations*. USA: ABC-CLIO. ISBN: 978-0-313-38457-8

- Iqbal, S., Guohao, L. & Akhtar, S. (2017). Effects of job organizational culture, benefits, salary on job satisfaction ultimately affecting employee retention. *Review Public Administration and Management*, 5(229), 1-7. doi:10.4172/2315-7844.1000229
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R. & Matteson, M. T. (2011). *Organizational behavior and management*. USA: McGraw-Hill. ISBN: 978-0-07-802946-2
- Johari, J., Yean, T. F., Zurina, A., Yahya, K. K. & Ahmad, M. N. (2012). Promoting employee intention to stay: Do human resource management practices matter. *International Journal of Economics and Management*, 6(2), 396-416.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517. doi:10.2307/2092438
- Khosravani, M., Khosravani, M., Borhani, F. & Mohsenpour, M. (2020). The relationship between moral intelligence and organizational commitment of nurses. *Clinical Ethics*, 1-6. doi:10.1177/1477750920908008
- Kim, J., MacDuffie, J. P. & Pil, F. K. (2010). Employee voice and organizational performance: Team versus representative influence. *Human Relations*, 63(3), 371-394. doi:10.1177/0018726709348936
- Özbozkurt, O. B., Külekci, M. K. & Bahar, E. (2020). The mediating role of mushroom management within the impact of job stress on intention to leave. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 361-371. doi: 10.20491/isarder.2020.848
- Lam, L. W., Loi, R., Chan, K. W. & Liu, Y. (2016). Voice more and stay longer: How ethical leaders influence employee voice and exit intentions. *Business Ethics Quarterly*, 26(03), 277-300. doi:10.1017/beq.2016.30
- Latif, N. Z. A. & Arif, L. S. M. (2018). Employee Engagement and Employee Voice. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 7(3), 507-515. doi: 10.6007/IJARPED/v7-i3/4569
- Lavelle, J., Gunnigle, P. & McDonnell, A. (2010). Patterning employee voice in multinational companies. *Human Relations*, 63(3), 395-418. doi:10.1177/0018726709348935
- Lizote, S. A., Verdine, M. A. & Nascimento, S. (2017). Organizational commitment and job satisfaction: a study with municipal civil servants. *RAP: Revista Brasileira De Administração Pública*, 51(6), 947-967. doi:10.1590/0034-7612156382
- MacLean, P. J. (2001). *Taming turnover: Creating strategies for employee retention*. Silver Creek Press. ISBN: 0-9684430-1-X
- Magner, N., Welker, R. B. & Johnson, G. G. (1996). The interactive effects of participation and outcome favourability on turnover intentions and evaluations of supervisors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(2), 135-143. doi:10.1111/j.2044-8325.1996.tb00605.x
- Manalo, R. A., de Castro, B. & Uy, C. (2020). The mediating role of job satisfaction on the effect of motivation to organizational commitment and work engagement of private

- secondary high school teachers in Metro-Manila. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9, 133-159.
- Marchington, M. (2009). Employee voice systems. *Oxford Handbooks Online*, 1-25. doi:10.1093/oxfordhb/9780199547029.003.0012
- Marchington, M., Wilkinson, A. Ackers, P. & Dundon, T. (2001). *Management choice and employee voice*. London: CIPD House. ISBN: 0-85292-947-1
- Marsh, R. M. & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover: A prediction study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75. doi:10.2307/2391746
- Mehrez, A., & Bakri, A. (2019). The impact of human resource practices on job satisfaction and intention to stay in emerging economies: Model development and empirical investigation among high caliber governmental employees in Qatar. *Management Science Letters*, 9(3), 425-442.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. doi:10.1016/1053-4822(91)90011-z
- Meyer, J. P., Morin, A. J. & Wasti, S. A. (2018). Employee commitment before and after an economic crisis: A stringent test of profile similarity. *Human Relations*, 71(9), 1204-1233.
- Motyka, B. (2018). Employee engagement and performance: a systematic literature review. *International Journal of Management and Economics*, 54(3), 227-244.
- Mowbray, P. K., Wilkinson, A. & Tse, H. H. M. (2014). An integrative review of employee voice: Identifying a common conceptualization and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 17(3), 382-400. doi:10.1111/ijmr.12045
- Mustapha, N., Ahmad, A., Uli, J. & Iis, K. (2010). Job characteristics as antecedents of intention to stay and mediating effects of work family facilitation and family satisfaction among single mothers in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 1(3), 59-74
- Myers, P. S. (1996). *Knowledge management and organizational design: An introduction*. USA: Butterworth-Heinemann. ISBN: 0-7506-9749-0
- Noor, A., Zainuddin, Y., Panigrahi, S. K. & Rahim, F. B. T. (2020). Investigating the relationship among fit organization, organization commitment and employee's intention to stay: Malaysian context. *Global Business Review*, 21(1), 68-87.
- Pham, L. & Pham, L. (2016). The effects of job satisfaction and organizational commitment on intention to stay: Case study at the universities, colleges in Bac Lieu City, Bac Lieu Province. *10th International Days of Statistics and Economics, Prague*, 8-10, 1445-1459.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-628.

- Presbitero, A. & Teng-Calleja, M. (2019). Employee intention to stay in an organization: Examining the role of calling and perceived supervisor support through the theoretical lens of work as calling. *Journal of Career Assessment*, 1-17. doi:10.1177/1069072719858389
- Pyman, A., Cooper, B., Teicher, J. & Holland, P. (2006). A comparison of the effectiveness of employee voice arrangements in Australia. *Industrial Relations Journal*, 37(5), 543-559.
- Radford, K., Shacklock, K. & Meissner, E. (2015). What makes me stay? An investigation into factors influencing older workers' intentions to stay. *Labour & Industry: A Journal of The Social and Economic Relations of Work*, 25(4), 306-320.
- Redditt, J., Gregory, A. M., & Ro, H. (2017). An examination of organizational commitment and intention to stay in the timeshare industry: variations across generations in the workplace. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 1–20. doi:10.1080/15256480.2017.1359735
- Robinson, D. (2003). Defining and creating employee commitment: A review of current research. *Institute for Employment Studies*. 1-16.
- Sangroengrob, T. & Techachaicherdchoo, T. (2010). The impact of employee's satisfaction, organization commitment and work commitment to turnover intention: a case study of IT outsourcing company in Thailand. In *Conference Proceedings of BAI2010 International Conference on Business and Information, Bangkok*, 1-10.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Shahid, A. (2018). Employee intention to stay: An environment based on trust and motivation. *Journal of Management Research*, 10(4), 58-71.
- Şimşek, Y. & Gürler, M. (2019). A study on employee voice and its effect on work engagement: Explicating from the Turkish teachers' perspectives. *International Education Studies*, 12(7), 80-92.
- Spencer, D. G. (1986). Employee voice and employee retention. *Academy of Management Journal*, 29(3), 488–502. doi:10.2307/256220
- Su, X., Liu, Y. & Hanson-Rasmussen, N. (2017). Voice behavior, supervisor attribution and employee performance appraisal. *Sustainability*, 9(10), 1829-1842.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46 (2), 342–346. doi:10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108–119. doi:10.2307/256902
- Van Gramberg, B., Teicher, J., Bamber, G. J. & Cooper, B. (2019). Employee voice, intention to quit, and conflict resolution: Evidence from Australia. *ILR Review*. doi:10.1177/0019793919876643

- Vance, R. J. (2006). Employee engagement and commitment. *SHRM Foundation*, 1-53.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *The Academy of Management Review*, 7(3), 418-428. doi:10.2307/257334
- Wilkinson, A., Dundon, T., Donaghey, J. & Freeman, R. (2014). Employee voice: Charting new terrain. *The Handbook of Research on Employee Voice*, 1-16.