

Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde, aşırı iş yükünün düzenleyici etkisi: Belediye personeli üzerine bir araştırma¹

Semih Derelioğlu² 

² Salihli Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa/Türkiye.

ÖZET

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışı öncesi oluşan ve örgütleri olumsuz yönde etkileyen bir örgütsel sorundur. İş gücü devrine neden olabilecek olan bu niyet, örgüt açısından ciddi maliyetler doğurabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların uzun yıllar boyunca görev yaptıkları örgütlerden ayrılmamaları için örgüt yönetimleri çeşitli kararlar almak zorundadır. Bu nedenle işten ayrılma niyetine sebep olabilecek unsurları tespit etmek son derece değerli olmaktadır. Bu çalışma, belediyede çalışan beyaz yakalılar arasında duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide aşırı iş yükünün düzenleyici rolünü araştırmayı amaçlamaktadır. Manisa iline bağlı bir ilçe olan Salihli Belediyesinde 185 belediye çalışanı örnekleminde bir anket yapılmıştır. Verilerin analizi SPSS ve AMOS ile gerçekleştirilmiş olup Regresyon, Simple Slope, Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Araştırmanın bulguları, duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif bir ilişkisi olduğunu ve aşırı iş yükünün bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu anlamda, aşırı iş yükü arttıkça duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki koruyucu etkisi azalmaktadır. Buna karşın, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyetinin aşırı iş yükü ile anlamlı bir ilişkisi saptanmamıştır. Söz konusu bulgular, örgütlerin çalışanlarının işten ayrılma sebeplerini anlamaları bakımından önem taşımaktadır.

ANAHTAR KELİMELER

Aşırı iş yükü, duygusal bağlılık, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel davranış.

The moderator effect of work overload on the relationship between affective commitment and turnover intention: A study on municipality employees

ABSTRACT

The turnover intention is an organizational issue that can lead to the behavior of quitting the job. In order to retain employees in the organization for long periods of time, the organization must take appropriate measures. Therefore, it is important to identify the factors that may lead to turnover intention. This study examines the relationship between affective commitment and turnover intention among white-collar municipal employees and the moderating role of work overload in this relationship. A survey was conducted among 185 municipal employees in Salihli, a district of Manisa province. The data were analyzed using SPSS and AMOS, and techniques such as regression, simple slope, and confirmatory factor analysis were employed. The findings indicate a negative relationship between affective commitment and turnover intention, and work overload moderates this relationship. However, no significant relationship was found between affective commitment and work overload.

¹ Bu çalışma için Manisa Celal Bayar Üniversitesi Etik Kurulu'nun 13.05.2022 tarihli ve 9 numara ile etik kurulu izni alınarak yapılmıştır.

or between work overload and turnover intention. These findings are important for organizations to understand the reasons why their employees leave their jobs.

KEYWORDS

Affective commitment, organizational behavior, organizational commitment, turnover intention, work overload.

Giriş

Örgütler, günümüz çalışma hayatının temel aktörlerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütler, belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelen insanların, kaynakların ve işlemlerin organize edildiği, yapılandırıldığı ve yönetildiği sosyal birimlerdir (Yağmurlu, 1997, s. 719). Örgütlerin hedeflerine ulaşmaları için insan enerjisini örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanmayı bilmeleri gerekmektedir (Sevinç, 2015, s. 944). Örgütlerin en önemli kaynağının "insan sermayesi" olduğu düşünüldüğünde örgütü başarıya ulaştıracak nitelikli ve yetkin insan gücünün örgüte kazandırılması ve onların örgütte kalıcılıklarının sağlanması örgüte önemli avantajlar sağlamaktadır (Naktiyok, 2019, s. 1061). Çalışanların örgütten ayrılmaları ve ayrılmayı düşünerek verimsiz çalışmaları, örgüt açısından ciddi bir maliyet unsuru olmaktadır (Bannister ve Griffeth, 1986). Bu anlamda örgütlerin, çalışanlarının işe bağlılıklarını ve beklenen performansı göstermelerini sağlamak suretiyle işten ayrılmalarını önleyecek çabaları sergilemeleri beklenmektedir. Bu yüzden örgüt yöneticileri, çalışanların işten ayrılma niyetlerini tespit ederek bu niyetleri engellemek için önlemler almalıdır. Çalışanların beklentilerinin karşılanması ve onların örgüte karşı güçlü bir duygusal bağ geliştirmeleri; etkinlik, verimlilik ve süreklilik açısından önemlidir (Sevinç, 2015, s. 944). Çalışanların duygusal olarak örgüte bağlı olmaları durumunda daha düşük stres, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti olduğu çeşitli çalışmalarla ortaya konulmuştur (Wasti, 2002, s. 526). Bu anlamda çalışanların örgüte karşı güçlü duygusal bağlılık sergilemeleri ile kendilerini örgütün bir parçası hissetmeleri ve istedikleri için o örgütte çalıştıkları görülmektedir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014, s. 46).

Alanyazın incelendiğinde duygusal bağlılık kavramı (Weiss ve Cropanzano, 1996; Meyer ve Allen, 1991; Podsakoff vd., 2000; Salanova vd., 2005), işten ayrılma niyeti (Cotton ve Tuttle, 1986; Lee ve Mitchell, 1994; Cho vd., 2009) ve aşırı iş yükü kavramları ile farklı değişkenler arası ilişkilerin incelendiği dikkat çekmektedir. Bununla birlikte duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aşırı iş yükünün düzenleyici (moderatör) etkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Belediyelerin yeni kamu yönetimi prensipleri ile özel sektör yönetim anlayışından oldukça etkilendiği günümüzde, belediye çalışanlarının devamlılığı son derece önem kazanmaktadır (Özer, 2005, s. 4). Bu anlamda etkinlikle birlikte verimliliğin de hayati bir öneme sahip olduğu tüm örgütler açısından çalışanların örgüte duygusal olarak bağlılıkları ve devamlılıkları kritik bir değer kazanmaktadır. Bu araştırmada, örgüte karşı duyulan duygusal bağlılığın çalışanın işten ayrılma niyetine etkisi Manisa iline bağlı bir ilçe olan Salihli Belediyesinde incelenmiştir. Bununla birlikte duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde, aşırı iş yükünün düzenleyici etkisi araştırılmıştır. Çalışma kapsamında öncelikle araştırmaya konu olan kavramlar ortaya konulmuş, akabinde belediyede çalışan beyaz yakalı çalışanlardan anket yöntemiyle elde edilen veriler istatistiksel yöntemler aracılığıyla analiz edilmiş ve analiz sonuçlarının yorum ve tartışması yapılmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde, araştırmaya konu olan değişkenlere ilişkin kavramsal ve kuramsal bilgiler sunulmaktadır.

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir örgüte karşı genel bir duygusal tepkiyi yansıtan istikrarlı bir tutum olarak değerlendirilir (Tarigan ve Ariani, 2015, s. 22). Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgütten ayrılma olasılıklarının daha düşük olduğu, çalışma arkadaşlarıyla ve müşterilerle daha iyi ilişkiler kurdukları, daha verimli çalıştıkları ve değişime daha kolay uyum sağladıkları görülmüştür (Mowday, 1998). Örgütsel bağlılığın çalışanlarda karşılık bulması durumunda performanslarının, iş tatminlerinin ve motivasyonlarının yüksek olacağı değerlendirilmiştir, örgüt açısından örgütsel bağlılığın önemini göstermektedir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010, s. 3). Bu anlamda söz konusu kavramın önemli çıktıları beraberinde getirmesi, 1950'li yıllardan bu yana pek çok bilimsel araştırmaya konu olmuştur (Ağca ve Ertan, 2008, s. 137). Porter vd. (1974)'nin örgütsel bağlılık tanımlarına göre çalışanlar, bir örgütte üyeliği kabul etmişlerse örgütün değerlerine ve amaçlarına tamamen güvenmeleri ve bu doğrultuda hareket etmeleri gerekmektedir. Bununla beraber örgütün amaçlarına ulaşmak için kişisel çıkarlarından önce örgütün çıkarlarını önde tutmalı ve örgütün devamlılığı için gerekli durumlarda kişisel özveri göstermelidirler. Bu şekilde örgütteki üyelikleri ve katkıları, örgütün amaçlarına ulaşmak ve devamlılığını sürdürmek için önemli bir rol oynar.

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasıyla ilgili olarak literatürde üç önemli boyut öne çıkmaktadır: Söz konusu boyutlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991; Turner ve Chelladurai, 2005).

Duygusal Bağlılık: Çalışanların örgütle özdeşleşmesi, örgütün üyesi olmaktan hoşnut olması ve örgütle kuvvetli bir duygusal bağ geliştirmesini ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990, s. 2). Örgüte duygusal olarak bağlı çalışanlar, örgütün amaçları uğruna ekstra çaba sarfeder ve gönüllü olarak örgütün istekleri doğrultusunda davranışlar sergiler (Fernandez vd., 2016, s. 42).

Normatif Bağlılık: Çalışanların örgüt ile olan ilişkilerini ahlaki ve kültürel nedenlere dayandırmaktadır (Meyer ve Allen, 1991, s. 72). Bununla birlikte çalışanların, örgütün hedef ve çıkarlarını içselleştirmeleri ve kendilerini örgüte adanmaları hâlinde "doğru" ve "ahlaki" olanı yaptıklarına inanmaları normatif bağlılık olarak tanılanmıştır (Wiener, 1982, s. 421; Scholl, 1981).

Devam Bağlılığı: Çalışanların bir örgütte kalma eğilimi, bu örgütten ayrılmanın oluşturacağı maliyetler veya kaybedilen fırsatlar ile ilgili farkındalığına dayanır (Becker, 1960, s. 33). Bir maliyet hesabının yapıldığı devam bağlılığında çalışanlar, örgütte devam etmeye istekli olmasalar bile ayrılmanın maliyetini düşünerek faaliyeti sürdürmektedirler (Allen ve Meyer, 1990, s. 3).

Allen ve Meyer tarafından geliştirilen her üç bağlılık tipi, çalışanlar tarafından aynı anda hissedilebilir. Ancak genellikle, her bir bağlılık türünün öncülleri ve sonuçları ayrı ayrı incelenir. Çalışanlar arasında birden fazla bağlılık türünün bir arada görülmesi, her bir bağlılık türünün farklı sonuçlar doğurmasına neden olabilir. Duygusal bağlılığın bir zorlayıcı unsura dayanmaması ve çalışanların örgütle duygusal bir bağ kurmaları, örgütle kendilerini bir bütün olarak görmeleri nedeniyle söz konusu boyutun öne çıktığı söylenebilir. Bu anlamda, örgütsel bağlılık boyutları arasında "duygusal bağlılık" boyutu, literatürde üzerinde en çok durulan bağlılık türü olarak öne çıkar (Allen ve Meyer, 1990, s. 2). Meyer vd. (2002) tarafından yapılan bir meta araştırmasında duygusal bağlılığın diğer bağlılık boyutlarına kıyasla çalışanların tutum ve davranışları üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle duygusal bağlılığın örgütsel bağlılığın temel boyutu olduğu söylenebilir. Bu bağlamda söz konusu çalışmanın odak noktası duygusal bağlılık üzerine kurulmuştur.

Aşırı İş Yüğü

İş yükü, çalışanların örgütsel görev ve sorumlulukları kapsamında belirli bir süre içinde ve standartlara uygun olarak tamamlamaları gereken iş miktarı olarak kabul edilmektedir (Maslach ve Leiter, 1997; Qureshi vd., 2013). Bir çalışanın iş yükü, genellikle verilen görevlerin miktarı veya

karmaşıklığı ile doğru orantılı olarak artar. Ancak bazen çalışanlar, aynı görevleri ve performansı sürdürmelerine rağmen kendilerine normalden fazla yüklenildiği hissine kapılırlar ve bu da iş yüklerinde bir artış algısına neden olabilir (Çiftçi, 2022, s. 17). Bu anlamda aşırı iş yükü, çalışanların kısıtlı zaman diliminde yetiştirmeleri gereken işlerin çok fazla olması durumunu ifade etmektedir. Dolayısıyla aşırı iş yükü, kısıtlı kaynaklar nedeniyle çalışanın, sorumlu olduğu işleri tamamlamak için gerekli olan zaman, enerji ve zihinsel kapasiteye sahip olamaması durumudur (Yakut vd., 2020, s. 244-245).

Greenhaus vd. (1989), aşırı iş yükünü örgütsel bazda bireylerin yerine getirebileceklerinden fazla rol yüklenmeleri olarak ifade etmektedir. Bunun yanında fiziksel ve zihinsel anlamda bireylerin bu süreçten yıprandıklarını ifade etmiştir. Rizzo vd. (1970), aşırı iş yükünü çalışanların görevini tamamlaması için gerekli olan zamanın ve kaynakların yetersizliği olarak tanımlamıştır. Bunun yanında aşırı iş yükünün sebebi olarak örgütün etkili bir iş tasarımının olmamasını veya iş tasarımının güncelliğini yitirmesini göstermiştir. Aynı şekilde Beehr ve Glazer (2005), Newton ve Keenan (1987); aşırı iş yüküne çalışanlara verilen iş ile zaman baskısı ve kaynak yetersizliğinin sebep olduğunu belirtmişlerdir. LaRocco vd. (1989), Parasuraman ve Purohit (2000), Bowling ve Kirkendall (2012); aşırı iş yükünü nitel ve nicel olmak üzere iki başlık altına ele almaktadır. Buna göre işin zorluk seviyesi fazlaysa ve çalışanlar yeterli bilgi ve donanıma sahip değilse nitel iş yükü ortaya çıkmaktadır. Buna karşın, yapılacak iş sayısındaki fazlalık ise nicel iş yükü olarak sınıflandırılmıştır. Dwyer ve Ganster (1991), aşırı iş yükünü iki boyutta incelemektedir: zihinsel iş yükü ve fiziksel iş yükü. Her iki iş yükü boyutunun farklı sonuçlara sebep olacağını belirtmektedir. Buna göre, fiziksel olarak aşırı iş yükü fiziksel semptomlara sebep olurken; zihinsel olarak aşırı iş yükü doğrudan psikolojik hastalıklara (örneğin; kaygı, şaşkınlık, hayal kırıklığı) neden olabilir.

Literatür incelendiğinde aşırı iş yükünün pek çok kavramla ilişkili olduğu görülmüştür. Söz konusu bulguların büyük bir kısmı duygusal çıktılarla ilgilenmiştir. Aşırı iş yükü sonucu çalışanlarda yoğun stres ve buna ilişkin olarak zamanın etkili kullanılamaması söz konusu olmaktadır. Bunun sonucunda üretkenliğin düşmesi ve örgütsel verimliliğin azalması söz konusu olmaktadır (Spector vd., 1988, s. 11). Çalışanların aşırı iş yükü sonucu stresle başa çıkamaması, aynı zamanda beklentilerin karşılanamaması düşüncesiyle ilgili olmaktadır. Bunun sonucunda zihinsel yorgunluk ve tükenmişlik sendromuyla çalışanların örgütsel hedeflerden saptığı ve dikkatini toplayamadığı görülmektedir (Janssen vd., 1999). Aşırı iş yükünün çalışanlarda tükenmişlik sendromuna ve işe karşı duyarsızlaşmaya sebep olduğu görülmektedir. Bunun yanında çalışanlarda iyi olma hâlini, performansı, öz-yeterliliği ve dayanıklılığı olumsuz yönde etkilediği kabul edilmektedir (Kanbur, 2018, s. 127).

İşten Ayrılma Niyeti

Yönetim bilimi alanında en fazla ilgi gören konulardan birisi olan işten ayrılma niyeti kavramına ilişkin uzun süredir çalışmalar yapılmaktadır. March ve Simon'un (1958) çalışmasıyla başlayarak işten ayrılma niyeti, bireyin mevcut ve gelecekteki seçenekleri değerlendirdiği bilinçli bir süreç olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu anlamda çalışanlar, örgütte kalmayı veya örgütten ayrılmayı değerlendirirken mevcut işleriyle ilgili beklentilerini, alternatif işlerin avantajlarını ve dezavantajlarını dikkate alır ve bu unsurlara dayanarak bir tercihte bulunurlar (Staw, 1984: 642). Aynı şekilde Tett ve Meyer (1993), bu süreci bilinçli bir eylem olarak ele almış ve işgörenin çalıştığı örgütten ayrılma kararı olarak ifade etmiştir. Mobley (1977), işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışından bir önceki süreç olduğunu belirtmiştir. Söz konusu ayrılma niyeti, örgütten bilinçli ve temkinli bir karar ile ayrılmanın öncülü olarak kabul edilmektedir. Bu, çalışanların ayrılmadan önce bu niyete girdikleri, farklı iş seçeneklerini değerlendirdikleri ve aktif olarak iş aradıkları bir süreç olmaktadır (Jaros, 1997, s. 321).

İşten ayrılma niyetinin; bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerden etkilendiği pek çok çalışma ile ortaya konulmuştur. Bu anlamda yaş, kıdem, cinsiyet, eğitim, beklentilerin karşılanması, yetkinlik vb. maddeler işten ayrılmayı etkileyen bireysel faktörlerdir. Örgütsel faktörler ise ücret, rol

belirsizliği, iş performansı, iş tatmini, terfi ve kariyerden duyulan mutluluk ve örgüte karşı duyulan bağlılıktır. Alternatif iş olanakları, işsizlik oranı, sendika ve işe katılım oranı çevresel faktörler başlığı altında ele alınmaktadır (Tuttle, 1986, s. 57).

Bir çalışanın, işte kalmaya veya işten ayrılmaya karar verme aşamasında mevcut ve gelecekteki seçenekler üzerinden bir niyet belirlediği kabul edilmektedir. Dolayısıyla işten ayrılma davranışının asıl belirleyici unsuru tutumlar değil niyetler olmaktadır. Dolayısıyla çalışanın işten ayrılma niyeti, iş yerindeki tutumlarına ve çalışma koşullarına bağlı olarak şekillenebilir ve netice olarak ayrılma davranışı göstermesine neden olabilir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2019, s. 141). Bu anlamda tecrübeli, yetkin ve iş yapmaya istekli olan işgörenlerin işten ayrılmasının beşerî sermaye bakımından büyük bir kayıp meydana getireceği ve örgüte ciddi maliyetler yükleyeceği açıktır (Seyrek ve İnal, 2017, s. 70).

Duygusal Bağlılık, Aşırı İş Yükü ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Porter vd. (1974, s. 607), örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti üzerine yapılmış ilk çalışma olarak dikkat çeken araştırmada örgütten ayrılan bireylerin örgüte duydukları bağlılığın zayıf olduğunu ve kalanlara göre örgüte karşı daha az olumlu tutumlara sahip olduğunu göstermiştir. Huczynski ve Buchanan (2001), çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıklarının, örgütte kalma sürelerini artırabileceğini ve böylece iş yerinin sürekliliğine katkıda bulunabileceklerini ifade etmektedir. Bu anlamda duygusal bağlılık, çalışanların iş arama ihtiyaçlarını azaltabilir ve örgütte yüksek performanslı çalışmalarını teşvik edebilir.

Meyer vd. (2002), yapmış olduğu bir araştırmada duygusal bağlılığın iş gücü devri ile negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu tespit etmiştir. Bunun yanında söz konusu araştırmada duygusal bağlılığın örgütün performansı üzerinde pozitif etkisi olduğunu bulgulamıştır. Atchison ve Lefferts (1972) ve Kraut (1975), örgüte bağlılık kavramının bir bileşeni olan örgütte kalma niyetinin, işten ayrılma oranlarıyla güçlü ve ters bir ilişki içinde olduğunu ifade etmektedir. Buna göre çalışanlar, örgüte sadakat ve bağlılık gösterdiklerinden işten ayrılma oranları düşmektedir. Aynı şekilde Chau vd. (2009), çalışanların işten ayrılma niyetlerinin pozitif müdahaleler sonucu azaldığını belirtmiştir. Böylece pozitif müdahaleler ile örgüte duygusal bağlılık duyan çalışanlar işten ayrılma konusunda daha isteksiz olacaktır.

Greenglass vd. (2001), yapmış oldukları çalışmada aşırı iş yükü hisseden çalışanların duygusal olarak tükendiklerini ve örgüte karşı duygusal bağlılıklarını yitirdiklerini belirtmiştir. Fisher (2014), literatürde aşırı iş yükünün olumsuz çıktılarla ilişkilendirildiğini ve aşırı iş yükü hisseden çalışanların örgütlerine karşı duygusal olarak bağlılıklarını olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Vandenberghe vd. (2011), yapmış oldukları araştırmada rol çatışması ve aşırı iş yükü hisseldiğinde duygusal bağlılığın ve iş tatmininin azaldığını bununla birlikte işten ayrılma niyetinin arttığını bulmuşlardır.

Bakker vd. (2005), çalışanların aşırı iş yükü altında duygusal olarak tükenmişliğe sürüklendiklerini ve duygusal tükenmişliğin işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Sager ve Wilson (1995), aşırı iş yükünün çalışanlar üzerinde strese sebep olduğunu ve bunun işten ayrılma niyetine yol açtığını ifade etmiştir. Lee ve Ashforth (1996), Duxbury ve Halinski (2014); çalışanlarda çalıştığı işi bırakma niyetinin oluşmasında en temel etkenlerden birisinin "iş yükü" olduğunu belirtilmiştir. Jones vd. (2007), aynı şekilde çalışanların, kendilerinden beklenen zamanda ve kalitede iş ortaya koyamayacaklarını algıladıklarında fiziksel ve duygusal olarak yıprandıklarını, bunun sonucu olarak da kaçınma stratejisi olan işten ayrılma seçeneğini değerlendirdiklerini belirtmiştir. Abbasi (2015), aşırı iş yükünün çalışanlar üzerinde strese ve işten ayrılma niyetine sebep olduğunu, buna karşın iş tatminini azalttığını ortaya koymuştur. DeConinck ve Bachmann (2005), bir perakende şirketinde çeşitli departmanların işten ayrılma oranlarını kıyaslayarak yaptığı çalışmada aşırı iş yükü azaltıldığında işten ayrılma oranının düştüğünü ortaya koymuştur.

Araştırma kapsamında yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler dikkate alınarak araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Buna göre;

H1: Çalışanların örgüte duydukları duygusal bağlılıkları ile aşırı iş yükü arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H2: Çalışanların örgüte duydukları duygusal bağlılıkları ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H3: Çalışanların aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H4: Çalışanların örgüte duydukları duygusal bağlılıkları ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde aşırı iş yükünün düzenleyici bir etkisi bulunmaktadır.

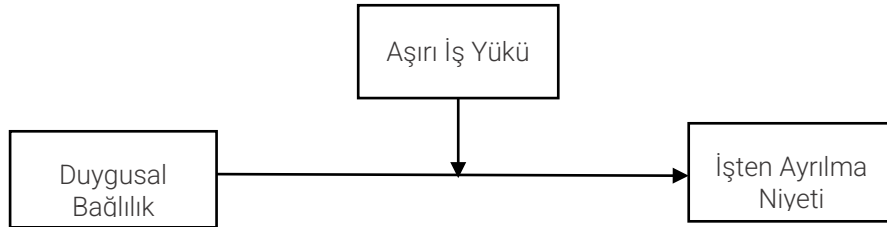
Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, örnekleme, modeli, araştırmadaki evren ve örneklem, verilerin analizi ve araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına yer verilmektedir.

Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışmanın amacı, işgörenlerin örgüte duydukları duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde, aşırı iş yükünün düzenleyici etkisinin incelenmesidir. Bu bağlamda söz konusu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir.

Araştırmanın örneklem seçimi, olasılıksız örnekleme yöntemlerinden birisi olan amaca uygun (purposive) örnekleme yöntemi yoluyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın kavramsal ve kuramsal alt yapısının açıklandığı bölümdeki ifadelerle dayandırılarak, çalışmanın amacına uygun olarak test edilmek üzere araştırma modeli oluşturulmuş olup Görsel 1'de sunulmuştur.



Görsel 1 Araştırmanın modeli

Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Manisa iline bağlı bir ilçe olan Salihli Belediyesinde görev yapan beyaz yakalı personeller oluşturmaktadır. Salihli Belediyesinin 2020-2024 stratejik planında yer alan bilgilere göre 141 memur ve 44 sözleşmeli personel olmak üzere toplam 185 beyaz yakalı personel görev yapmaktadır. Araştırma verileri anket yönteminden faydalınalarak toplanmıştır. İzinde olan personeller dışında toplam 152 personele anket formu uygulanmıştır ancak bu formlardan 34'ünde likert ölçeği kullanılarak sunulan ifadelerde seri hâlde yüksek miktarda eksik cevaplar bulunmuştur. Bu nedenle bu 34 formun elenmesine karar verilmiş ve nihayi olarak 118 geçerli anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuş olup uygulama için gerekli izin ve etik onaylar alınmıştır.

Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin analizi, SPSS 21 ile AMOS 23 istatistik programları ile yapılmış olup %95 güven düzeyinde çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini ortaya koymak adına

doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) uygulanmıştır. Ölçek maddelerinin güvenilirliği, Cronbach Alfa katsayısı kullanılmak suretiyle iç tutarlılık analizi yapılarak değerlendirilmiştir. Çalışmada incelenen ilişkileri açığa çıkarmak adına SPSS programı aracılığı ile istatistiksel veri analizleri yapılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada, katılımcıların kişisel özellikleri hakkında bilgi toplanması amacıyla bir kişisel bilgi formu kullanılmış ve ayrıca üç farklı ölçeği içeren soru formları kullanılmıştır. Anket çalışmasında kullanılan ölçekler için izinler alınmış ve katılımcılara gönüllü onam formu imzalatılmıştır. Araştırmada kullanılan form toplam iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların kişisel özellikleri (cinsiyet, eğitim durumu, yaş, kurumdaki hizmet süresi vb.) yer almaktadır. İkinci bölümde ise katılımcıların duygusal bağlılık, aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyeti ölçülmüştür.

Duygusal bağlılığı ölçmek için Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu ölçekten yararlanılmıştır. Söz konusu ölçeğin Türkçeye uyarlaması Wasti (2000) tarafından yapılmıştır. Ölçekte yer alan duygusal, devamlılık ve normatif boyutlarından sadece duygusal bağlılıkla ilgili kısmı uygulanmıştır. Duygusal bağlılığın toplam 6 ifadeden oluşan ölçeğine ilişkin maddeler beşli likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir. Ölçekte, "Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum", "Kendimi bu kurumda ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum." şeklinde ifadeler yer almaktadır.

Aşırı iş yükünü ölçmek için Spector ve Jex (1998) tarafından geliştirilen ve Keser vd. (2017) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan Niceliksel İş Yükü Envanteri (QWI) kullanılmıştır. Söz konusu ölçek beş maddeden oluşmakta olup beşli likert ölçeğine göre değerlendirilmiştir. Ölçekte, "Ne kadar sıklıkla işlerinizi tamamlamak için yeterli süreniz olmuyor?" ve "İşiniz ne kadar sıklıkla çok hızlı çalışmanızı gerektiriyor?" şeklinde sorular yer almaktadır.

İşten ayrılma niyeti için Rosin ve Korabik (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Tanrıöver (2005) tarafından yapılan 4 maddelik, tek boyutlu "Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım." ve "Aktif olarak yeni bir iş arıyorum." gibi ifadeleri içeren beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Bulgular

Bu bölümde çalışmaya katılanlara yönelik demografik veriler, doğrulayıcı faktör analizine yönelik bulgular, korelasyon, güvenilirlik analizi ve düzenleyici etki analizi yer almaktadır.

Demografik Dağılıma Yönelik Bulgular

Tablo 1'de görüleceği üzere katılımcılardan erkeklerin kadınlara oranı %64,4; lisans mezunu olanların oranı %35,6; 31-40 yaş arası olanların oranı %44,1'dir.

Tablo 1 Katılımcılara ait temel karakteristik ve demografik veriler

		n	%
Cinsiyetiniz:	Kadın	42	35,6
	Erkek	76	64,4
Eğitim Durumunuz:	İlk Öğretim	14	11,9
	Lise	30	25,4
	Ön Lisans	30	25,4
	Lisans	42	35,6
	Yüksek Lisans/ Doktora	2	1,7
Yaş	30 yaş ve altı	23	19,5
	31-40 yaş	52	44,1
	41 yaş ve üstü	43	36,4
Kurumdaki Hizmet Süreniz:	1 yıldan az	9	7,6

	1-3 yıl	3	2,5
	4-6 Yıl	24	20,3
	7-9 Yıl	40	33,9
	10 yıl ve Üzeri	42	35,6
Çalıştığınız kurumda aktif olarak yönetici pozisyonunda mısınız?	Evet	17	14,4
	Hayır	101	85,6
Çalıştığınız kurum tarafından takdir veya ödül aldınız mı?	Evet	15	12,7
	Hayır	103	87,3

Kurumdaki hizmet süresi 10 yıl ve üzeri olanların oranı %35,6; çalıştığı kurumda aktif olarak yönetici pozisyonunda olanların oranı %14,4; çalıştığı kurum tarafından takdir veya ödül almış olanların oranı %12,7'dir.

Doğrulayıcı Faktör Analizine (DFA) Yönelik Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek adına doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, önceden tespit edilmiş ya da kurgulanmış olan yapının elde edilen verilerle hangi ölçüde doğrulandığını açığa çıkarmayı amaçlamaktadır (Sümer, 2000). DFA'da sınanan modelin ne derece yeterli olduğunun tespiti için çeşitli uyum indeksleri değerlendirilmektedir. Buna göre Tablo 2'de mükemmel uyum ve kabul edilebilir uyum indeksleri görülmektedir.

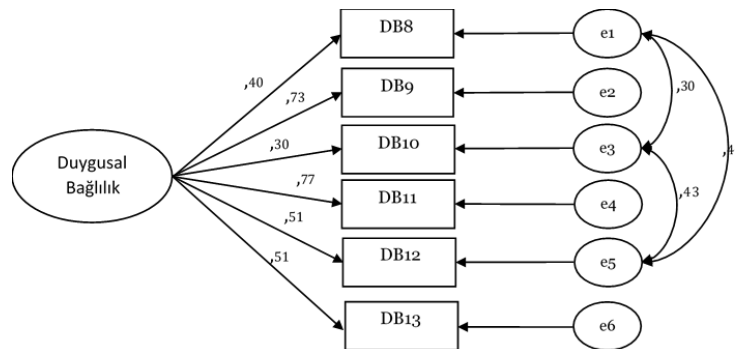
Tablo 2 Doğrulayıcı faktör analizine yönelik uyum indeksleri

İncelenen Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DFA' dan Elde edilen Uyum İndeksleri		
			Duygusal Bağlılık Ölçeği	Niceliksel İş Yükü Envanteri	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği
¹ χ^2 /sd	$0 \leq \chi^2 /sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2 /sd \leq 3$	0,919	2,288	1,480
² GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,985	0,978	0,988
³ AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,949	0,900	0,938
² CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	1,000	0,985	0,997
¹ RMR	$,00 \leq RMR \leq 0,05$	$0,05 \leq RMR \leq 0,10$	0,037	0,058	0,019

¹ (Kline, 2015) ² (Baumgartner ve Homburg, 1996) ³(Schermelleh-Engel vd. , 2003)

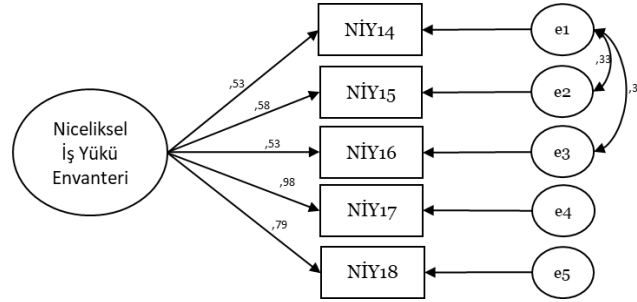
Tablo 2'de yer alan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre duygusal bağlılık, aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyeti için faktör yapılarının doğrulandığı görülmektedir.

Duygusal bağlılık için gerçekleştirilen DFA analizi sonucunda oluşturulan yol haritasına Görsel 2'de yer verilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda hesaplanan tüm uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indeks aralığında olduğu tespit edilmiştir. Tüm maddeler anlamlı olup analize dâhil edilmiştir.



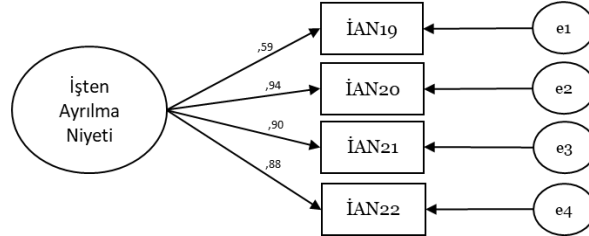
Görsel 2 Duygusal bağlılığa ait yol haritası

Niceliksel İş Yükü Envanteri için yapılan DFA analizinde oluşturulan yol haritası Görsel 3'te gösterilmektedir. DFA analizinde hesaplanan tüm uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indeks düzeyinde olduğu görülmektedir. Tüm maddeler anlamlı olup analize dâhil edilmiştir.



Görsel 3 Niceliksel iş yükü envanterine ait yol haritası

İşten Ayrılma Niyeti için gerçekleştirilen DFA analizi sonucunda ortaya çıkan yol haritası aşağıda yer alan Görsel 4'te verilmiştir. DFA analizi sonucunda hesaplanan bütün uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Tüm maddeler anlamlı olup analize dâhil edilmiştir.



Görsel 4 İşten ayrılma niyetine ait yol haritası

Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

Ölçek puanlarının güvenilirliklerini incelemek üzere değişkenlerin Cronbach's Alpha değerlerine bakılmıştır. Tablo 3'te duygusal bağlılık, niceliksel iş yükü envanteri ve işten ayrılma niyeti değişkenlerine ait Cronbach's Alpha değerleri yer almaktadır. Ölçek puanlarının güvenilirlik katsayıları 0,800 ve üstü olduğu için güvenilirlikleri çok yüksek olarak yorumlanmaktadır (Nunnally, 1967).

Ölçek puanlarından elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri ± 3 aralığında dağıldığından normallik sağlanmaktadır. Bu açıdan söz konusu çalışmanın analizlerinde parametrik olan test teknikleri kullanılmıştır (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990).

Tablo 3 Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Uyum İndeksleri

	n	Minimum	Maximum	Ortalama	ss	Çarpıklık	Basıklık	Güvenirlik
Duygusal Bağlılık	118	1,33	5,00	3,75	0,87	-,466	-,301	,800
Niceliksel İş Yükü Envanteri	118	1,00	5,00	3,23	0,97	-,225	-,409	,838
İşten Ayrılma Niyeti	118	1,00	5,00	1,73	0,94	1,493	1,779	,881

Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için temel kullanım aracı olan Pearson korelasyon analizi yapılmıştır (Cohen, 2013). Ölçek puanları arasındaki ilişkinin incelenmesi için yapılan Pearson korelasyon testi sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4 Ölçek Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

	Duygusal Bağlılık	Niceliksel İş Yükü Envanteri	İşten Ayrılma Niyeti
Duygusal Bağlılık	r 1	-,01	-,34**
	p	,287	,000
Niceliksel İş Yükü Envanteri	r	1	,11

	p	,252
İşten Ayrılma Niyeti	r	1
	p	

r: Pearson Korelasyon, $p \leq 0,01$: Düzeyinde Anlamlı

Tablo 4'e göre duygusal bağlılık, aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü orta bir ilişki ($r=-0,34$; $p \leq 0,01$) bulunmaktadır. Dolayısıyla H2 hipotezi desteklenmiştir. Buna göre örgüte duyulan duygusal bağlılık artarsa işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Buna karşın duygusal bağlılık ile aşırı iş yükü arasında ve aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, dolayısıyla H1 ve H3 hipotezlerinin desteklenmediği görülmektedir.

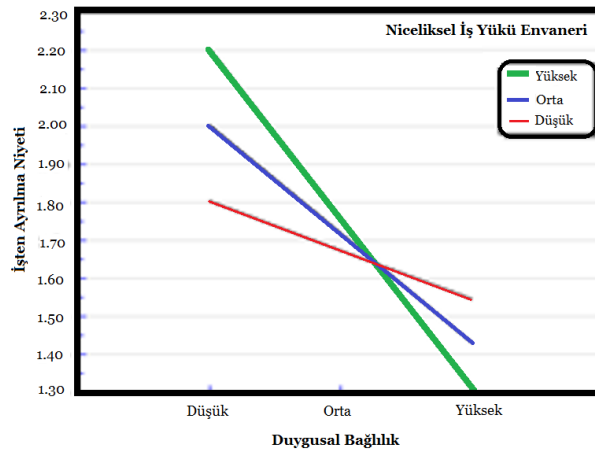
Düzenleyici Etki Analizi

Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aşırı iş yükünün düzenleyici rolünü test etmek üzere regresyon modeli kullanılmıştır. Düzenleyici değişken iki farklı değişken arasındaki ilişkide bir başka değişken olarak rol oynamakta olup söz konusu ilişkinin gücünü arttırılabilmekte veya azaltılabilmektedir (Baron ve Kenny, 1986, s. 1174). Dolayısıyla düzenleyici değişken, ancak bağımlı ve bağımsız değişken arasında bir ilişki bulunması durumunda ortaya çıkabilmektedir (Aiken vd., 1991). Buna göre duygusal bağlılık ile aşırı iş yükü değişkenlerinin çarpımından elde edilen etkileşim terimi, regresyon modeline dâhil edildiğinde işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etki göstermesi durumunda düzenleyici etkinin olduğu değerlendirilmektedir (Sharma vd., 1981). Buna göre duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinde aşırı iş yükü düzenleyicilik rolünün incelenmesi amacıyla yapılan regresyon testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 5 Duygusal bağlılığın, işten ayrılma niyetine etkisinde aşırı iş yükünün düzenleyicilik rolünün incelenmesi

Etkilenen	Etkileyen	Model F	Model p	Beta	t	p
	Duygusal Bağlılık			,256	,835	,406
İşten Ayrılma Niyeti	Niceliksel İş Yükü Envanteri	6,586	,000	,767	2,135	,035
	Duygusal Bağlılık x İş Yükü			-,879	-1,989	,049

Düzenleyiciliğin incelenmesi amacıyla kurulan model anlamlıdır ($p < 0,05$). Sonuçlar incelendiğinde bağımsız değişken olan duygusal bağlılık ile düzenleyici değişken olan niceliksel iş yükü envanteri çarpımından elde edilen düzenleyici puanı, işten ayrılma niyetini etkilemektedir ($\beta = -,879$; $p < 0,05$). Bu nedenle duygusal bağlılığın, işten ayrılma niyetine etkisinde aşırı iş yükünün düzenleyicilik rolü bulunmaktadır.



Görsel 5 Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aşırı iş yükünün düzenleyici rolü

Aşırı iş yükünün söz konusu ilişkideki etkisinin geçerli olduğu durumları açıklayabilmek için Aiken vd. (1991) tarafından önerilen, Görsel 5'te görüleceği üzere basit eğim analizi (simple slope test) gerçekleştirilmiştir. Buna göre H4 hipotezi desteklenmiştir. Dolayısıyla duygusal bağlılığın, işten ayrılma niyetine etkisinde aşırı iş yükü envanterinin düzenleyicilik rolü bulunmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Çalışanların örgüte duygusal olarak bağlılıklarının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi ve bu ilişkide aşırı iş yükünün düzenleyici rolünün olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak bir ilçe belediyesinde çalışan beyaz yakalılar üzerinde yapılan bu araştırmada kayda değer bulgular elde edilmiştir.

Verilerin analizi sonucunda çalışanların duygusal bağlılıkları ile aşırı iş yükü arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular, Vandenberghe vd. (2011) ve Bakker vd. (2005)'nin araştırmalarının bulguları ile farklı çıkmıştır. Söz konusu çalışmalarda duygusal bağlılık ile aşırı iş yükünün ilişkili olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte araştırmada Sager ve Wilson (1995), Lee ve Ashforth (1996), Duxbury ve Halinski (2014), Jones vd. (2007), Abbasi (2015), DeConinck ve Bachmann (2005)'in yapmış oldukları araştırmalarda çalışanların aşırı iş yükü hissettiklerinde işten ayrılmak isteyeceklerine yönelik bulgular elde etmesine karşın çalışmamızın bulgularında aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırmanın bulgularına göre, çalıştıkları örgüte duygusal bağlılık hissedenlerin işten ayrılmaya daha az istekli olacakları hususunda kurulan hipotez ise desteklenmiştir. Bu bulgu, aynı zamanda Huczynski ve Buchanan (2001), Meyer vd., (2002), Atchison ve Lefferts (1972), Kraut (1975)'un yapmış oldukları çalışmaları destekler niteliktedir. Aynı zamanda aşırı iş yükünün, duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki koruyucu etkisini azalttığı görülmüştür. Bu da göstermektedir ki örgütlerin çalışanlarına aşırı iş yüklemesi, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını azaltarak işten ayrılma niyetlerini artırabilmektedir. Bu bulgular, Karatepe (2013)'nin otel çalışanları üzerine yaptığı çalışmanın bulguları ile benzer sonuçlar doğurmuştur. Benzer şekilde Vandenberghe vd. (2011)'nin üniversiteden yeni mezun olmuş 170 çalışan üzerinde yapmış oldukları araştırmada rol çatışması ve rol yükü artarken duygusal bağlılık ve iş memnuniyetinin düştüğü ve işten ayrılma niyetinin arttığı ortaya konulmuştur. Buna karşın araştırmanın bulguları, Suliman ve Al-Junaibi (2010)'nin sağlık sektöründe yapmış olduğu çalışma ile çelişmektedir. Söz konusu araştırmada aşırı iş yükünün duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi pozitif yönde etkilediği bulunmuştur.

İşten ayrılma niyetinin, işten ayrılma eylemine dönüşmesinin muhtemel bir süreç olduğu dikkate alındığında çalışanın işten ayrılması, örgütün beşeri sermayesi adına büyük bir sorun oluşturmaktadır. Çalışan işten ayrılmaya bile bu niyete girmesi örgütün verimliliğini olumsuz etkileyecektir. Dolayısıyla yukarıdaki sonuçlar ışığında örgütlerin, çalışan iş yükünü dengeleyecek ve onların işlerinde daha az stresli hissetmelerini sağlayacak yöntemler geliştirmeleri gerekmektedir. Ayrıca çalışanların duygusal bağlılıklarını artırmak için örgüt kültürü ve liderlik gibi faktörlerin de geliştirilmesi önemlidir. Bunun yanı sıra çalışanların iş tatmini ve motivasyonlarını artıracak ödüllendirme sistemleri de uygulanabilir. Bu anlamda araştırmanın bulguları, örgütlerin çalışanlarının iş yükünü dengeleyerek örgütsel bağlılıklarını koruyabileceğini ve işten ayrılma niyetlerini azaltabileceğini göstermektedir. Bu nedenle örgütlerin bu konulara önem vermesi ve çalışanların memnuniyetini artırmak için gerekli tedbirleri alması önemlidir.

Bu çalışmada da diğer araştırmalarda olduğu gibi bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. İlk olarak katılımcıların buldukları örgütlerin coğrafi konum ve faaliyet alanları açısından benzer olması, araştırmanın kültürel farklılıkların örgütler arasında oluşturabileceği etkileri ortaya koymada sınırlılıklar getirmektedir. Ayrıca konunun yönetim alanında önemi göz önüne alındığında araştırma konusunun iş gücü devir oranı daha yüksek olan özel sektör kuruluşlarında, çeşitli

meslek gruplarında, farklı kültürlerde uygulanması ve daha geniş bir örneklem ile çalışmanın yapılması önerilebilir.

Çıkar Çatışması Beyanı

“Duygusal Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde, Aşırı İş Yükünün Düzenleyici Etkisi: Belediye Personeli Üzerine Bir Araştırma” başlıklı makalemizin herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile mali çıkar çatışması yoktur.

Kaynakça

- Ağca, V., & Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi: antalya'da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 135-156.
- Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. New York: Sage.
- 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. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Bannister, B. D., & Griffeth, R. W. (1986). Applying a causal analytic framework to the mobley, horner, and (1978) turnover model: A useful reexamination. *Journal of Management*, 12(3), 433–443. <https://doi.org/10.1177/014920638601200312>
- 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), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-42. <http://www.jstor.org/stable/2773219>
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2. b.). New York: Routledge.
- Çiftçi, D. Ö. (2022). Aşırı iş yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık rolü. *Journal of Yasar University*, 17(65), 15-38. <https://doi.org/10.19168/jyasar.909896>
- Ersoy, S., & Bayraktaroğlu, S. (2010). Örgütsel bağlılık. D. E. Özler içinde, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (s. 1-19). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Fernandez-Lores, S., Gavilan, D., Avello, M., & Blasco, F. (2016). Affective commitment to the employer brand: development and validation of scale. *BRQ Business Research Quarterly*, 19, 40-54. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.001>
- Groeneveld, R. A., & Meeden, G. (1984). Measuring skewness and kurtosis. *The Statistician*, 33(4), 391-399. <https://doi.org/10.2307/2987742>
- Hopkins, K. D., & Weeks, D. L. (1990). Tests for normality and measures of skewness and kurtosis: their place in research reporting. *Educational and Psychological Measurement*, 50(4), 717–729. <https://doi.org/10.1177/00131644905040>
- Janssen, P. P., Schaufeli, W. B., & Houkes, I. (1999). Work-related and individual determinants of the three burnout dimensions. *Work & Stress*, 13(1), 74–86. <https://doi.org/10.1080/026783799296200>
- Kağıtçıbaşı, Ç., & Cemalcılar, Z. (2019). *İnsan ve insanlar, sosyal psikolojiye giriş* (22. b.). İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Kanbur, E. (2018). Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisi: işe bağlı gerginliğin aracı rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 125-143. <https://doi.org/10.18394/iid.375457>
- Karatepe, O. M. (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance: The Mediation of Emotional Exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(4), 614-634. <https://doi.org/10.1108/09596111311322952>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–98. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Moors, J. J. (1986). The Meaning of Kurtosis: Darlington Reexamined. *The American Statistician*, 40(4), 283–284. <https://doi.org/10.1080/00031305.1986.10475415>
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387–401. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00006-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00006-6)
- Naktiyok, S. (2019). Otel çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş performansı üzerine etkisi: sivas ilinde bir uygulama. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 1057–1076. <https://doi.org/10.21325/jotags.2019.408>
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Örücü, E., & Kışlalıoğlu, R. S. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45-65. <https://doi.org/10.11122/ijmeb.2013.9.19.459>
- Özer, M. A. (2005). Günümüzün yükselen değeri: yeni kamu yönetimi. *Sayıştay Dergisi*, (59), 1-44.
- Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Hassan, S. G., Khan, K., & Zaman, K. (2013). Relationship between job stress, workload, environment, and employee turnover intentions: What we know, what should we know. *World Applied Sciences Journal*, 23(6), 764–770. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.23.06.313>
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of Management Review*, 6(4), 589-599. <https://doi.org/10.2307/257637>
- Sevinç, H. (2015). Kamu çalışanlarının motivasyonunda kullanılan araçlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(39), 944-964. <https://doi.org/10.17719/jisr.20153913808>
- Seyrek, İ. H., & İnal, O. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: Bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74.
- Sharma, S., Durand, R. M., & Gur-Arie, O. (1981). Identification and analysis of moderator variables. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 291–300. <https://doi.org/10.1177/00222437810180030>
- Spector, P. E., Dwyer, D. J., & Jex, S. M. (1988). Relation of job stressors to affective, health, and performance outcomes: A comparison of multiple data sources. *Journal of Applied Psychology*, 73(1), 11–19. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.73.1.11>
- Suliman, A. A., & Al-Junaibi, Y. (2010). Commitment and turnover intention in the UAE oil industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(9), 1472–1489. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.488451>
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Tarigan, V., & Ariani, D. W. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *Advances in Management & Applied Economics*, 5(2), 21-42.
- Tuttle, J. L. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55-70. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4282625>
- Wasti, A. S. (2002). Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context. *International Journal of Intercultural Relations*, 26(5), 525–550. [https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(02\)00032-9](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(02)00032-9)
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418–428. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285349>
- Yağmurlu, A. (1997). Örgüt kültürü: tanımlar ve yaklaşımlar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 717-724.
- Yakut, E., Kuru, Ö., & Güngör, Y. (2020). Sağlık personelinin covid-19 korkusu ile tükenmişliği arasındaki ilişkide aşırı iş yükü ve algılanan sosyal desteğin etkisinin yapısal eşitlik modeliyle belirlenmesi. *Ekev Akademi Dergisi*, 241-262. <https://doi.org/10.17753/Ekev1621>

Extended Abstract

Organizations are social entities where individuals, resources, and processes come together and are organized, structured, and managed to achieve a specific purpose. Organizations need to harness human energy in alignment with organizational objectives to achieve their goals. Considering that "human capital" is regarded as an

organization's most valuable resource, acquiring and retaining qualified and competent human resources who will lead the organization to success provides significant advantages. Employee turnover and suboptimal performance, often associated with employees contemplating or leaving the organization, can be a substantial cost factor for organizations.

In this context, organizations are expected to prevent employees from leaving their jobs by ensuring their commitment to the organization and attaining expected performance. Therefore, organizational managers should identify employees' turnover intentions and take measures to prevent these intentions. Meeting employees' expectations and fostering a strong affective commitment to the organization is crucial for effectiveness, productivity, and continuity. Various studies have demonstrated that when employees are effectively attached to the organization, there is lower stress, absenteeism, and turnover intention. Consequently, employees who display strong affective commitment to the organization tend to perceive themselves as part of the organization and work in it because they want to, not because they have to.

When reviewing the literature, it is noteworthy that the concept of affective attachment (Weiss & Cropanzano, 1996; Meyer & Allen, 1991; Podsakoff et al., 2000; Salanova et al., 2005), turnover intention (Cotton and Tuttle, 1986; Lee & Mitchell, 1994; Cho et al., 2009), and the concept of work overload have been examined in relation to various variables. However, no research has been found that investigates the moderating effect of work overload on the relationship between affective commitment and turnover intention. This study aims to examine the moderating effect of work overload on the relationship between employees' affective attachment to the organization and their turnover intention. The research population consists of white-collar employees working in Salihli Municipality, a Manisa province, Turkey district. In the scope of the study, firstly, the concepts under investigation were defined. Subsequently, data obtained through surveys from white-collar employees in the municipality were analyzed using statistical methods, and the results of the analysis were interpreted and discussed.

According to the results of the analysis, there is a moderately negative relationship between affective commitment and turnover intention. Therefore, Hypothesis 2 has been supported. Thus, as affective commitment to the organization increases, turnover intention decreases. However, there is no significant relationship between affective commitment and work overload. Likewise, a significant relationship between work overload and turnover intention was not found. Consequently, it can be observed that Hypotheses 1 and 3 are not supported. Finally, it is found that affective commitment moderates the relationship between work overload and turnover intention. Hypothesis 4 has been supported.

Considering that the turnover intention is a likely precursor to actual employee turnover, an employee's departure poses a significant problem for an organization in terms of its human capital. Even if an employee does not leave, harboring such an intention can negatively impact the organization's productivity. Therefore, organizations need to develop methods to balance employee workloads and make them feel less stressed in their roles. Additionally, factors such as organizational culture and leadership should be improved to enhance employees' affective commitment. Moreover, reward systems that increase employees' job satisfaction and motivation can also be implemented. In this regard, the findings of the study demonstrate that organizations can preserve their employees' organizational commitment and reduce their turnover intentions by balancing employee workloads.