

## TEORİDE VE PRATİKTE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Doç. Dr. Yaşar AKÇA\*

Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü  
yakca@bartin.edu.tr ORCID ID: 0000-0001-6207-0387

Aynur KARAGÜZEL

Bartın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Bölümü  
karaguzel.aynur@gmail.com ORCID ID: 0009-0008-3065-0502

### ÖZ

İnsan gücü, işletmenin en önemli kaynaklarından birini oluşturmaktadır. Küresel rekabet ortamında sürdürülebilir başarı elde edebilmek için, bu gücün korunması ve devamının sağlanması büyük önem arz etmektedir. Sağlıklı bir örgüt için çalışanların işe karşı istekli olmaları ve işten ayrılma niyetinden uzaklaşmaları sağlanmalıdır. Çünkü mutlu çalışanlar, işten ayrılma düşüncesine sıcak bakmamakta ve çalıştıkları işletmenin başarılarına daha fazla katkı sunmaktadırlar. Bu makalenin amacı; insan kaynağının işletmeden ayrılma niyetini etkileyen faktörleri ortaya koymaktır. İşten ayrılma niyeti hem araştırmacılar hem de yöneticiler tarafından yoğun ilgi görmektedir. Dolayısıyla; gerçekleştirilen bu çalışmanın gelecekte yapılacak araştırmalara fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İşten Ayrılma Niyeti, İşgücü Devri, İşte Kalma Niyeti

## TURNOVER INTENTION IN LITERATURE AND PRACTICE

### ABSTRACT

Manpower is the most important business resource of an enterprise. In order to achieve sustainable success in the global competitive environment, it is of great importance to protect and maintain this power. For a healthy organization, the willingness and perseverance of the employees towards the work enables them to move away from the intention to leave the job. Because happy employees do not look at the thought of leaving the job and can contribute more to the success of the organization they work for. The purpose of this conceptual article; It aims to summarize the basic information explaining the intention to leave the job and the factors affecting this intention of the human power, which is the lifeblood of the organizations. Since the intention to leave the job attracts great attention by both researchers and managers; It is thought that this article will benefit future researches and also managers.

**Keywords:** Turnover Intention, Employee Turnover, Intention to Stay

## GİRİŞ

Çalışanlar işletmenin en değerli varlığını oluşturmaktadır. İşletmenin personeli aynı zamanda, o kurumun yüzüdür. Dolayısıyla işletmeler sahip oldukları insan kaynağını korumalı ve işletmede tutulmasını sağlamalıdır. Çalışanların işletmeyi terk etme riski her zaman için mevcuttur. Bu durum personelin daha fazla kıymetli olmasına fırsat tanımaktadır (Ak, 2018: 1). Yine işletmelerin değişime ayak uydurabilmesi ve rekabet avantajı sağlayabilmesi ancak çalışanların kurumda tutulabilmesinden geçmektedir (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013: 1219).

İşgücünün işletmede tutulmasının da bir bedeli vardır. Bu bedelin karşılığı maliyettir. Hem maliyeti en aza indirebilmek hem de işgücünün ayrılmasına engel olabilmek işletme için en temel amaçlardan biridir (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013: 1219). Bu noktadan hareketle çalışmanın amacı; personelin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri açıklamak ve gereken tedbirleri ortaya koymaktır.

### 1.İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti; çalışanların işten ayrılma düşüncesine sahip olmasıdır (Hausknecht ve Trevor, 2011: 352). Çalışanların işini değiştirme ihtimalini destekleyen bireysel hareket, işten ayrılma niyetidir (Chao, Jou, Liao ve Kuo, 2013: 2). Tett ve Meyer (1993) tarafından yapılan tanıma göre ise işten ayrılma niyeti; işgörenin, işletmeden ayrılma düşüncesine yönelik bilinçli istektir. Schyns, Torka ve Gössling'e (2007) göre ise, çalışanın işini veya kurumunu değiştirme niyetine sahip olmasıdır. Gerek işletme yöneticileri gerekse de saha araştırmacıları tarafından söz konusu kavram ilgiyle karşılanmaktadır (Harris, Kacmar ve Witt, 2005: 365; Lambert, Hogan ve Barton, 2001: 233).

İşten ayrılma niyeti ile ilgili ilk çalışmalar, işgücünün neden işten ayrıldığı üzerinde yoğunlaşmış (Aslan ve Etyemez, 2015: 485) ve geliştirilen çok çeşitli teorilerle desteklenmiştir (Hom, Walker, Prussia ve Griffeth, 1992: 890). Birey, işten ayrılma kararını almadan önceki son adım olarak işten ayrılma niyeti duymaktadır. İşten ayrılma kararının fiilen uygulanmasının nedeni işten duyulan tatminsizlik duygusudur.

Burda işten ayrılma niyeti ile işten ayrılma niyetini eyleme dökmek birbirinden farklı olgulardır. Ayrılma niyeti ayrılma kararına yol açabilmektedir. Ayrılma niyetine sahip işgören, süreç zarfında istifa ya da işine devam etme kararını tartmaktadır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 339).

Ayrılma niyeti, işten ve işyerinden memnuniyetsizliğin bir sonucudur. İşinden memnun olmayan çalışan, ayrılma niyetine girmekte ve bu niyeti işten ayrılma kararına çevirmektedir. Diğer taraftan işten ayrılma, işletme açısından yıkıcı olabilmektedir (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988: 602; Polat ve Meydan, 2010: 153).

İşten ayrılma, gönüllü ve gönülsüz olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Gönüllü işten ayrılma; kişinin kendi iradesi ile olur (Yildiz, 2018: 484). Birey; duyduğu memnuniyetsizliğe istinaden odak noktasını başka iş alternatiflerine çevirmektedir (Lee, Mitchell, Sablynski, Burton ve Holtom, 2004: 712). İşletme çalışanları arasında işten ayrılma ihtimali en yetenekli, en aktif, en

zeki, en başarılı çalışanlarda vuku bulmaktadır. Bu çalışanlar, işten ayrılmakla sadece fiziki olarak değil aynı zamanda deneyim, bilgi ve becerileriyle gittiklerinden işletmede işlevsel bozukluğa sebep olabilmektedirler (Wells ve Peachey, 2011: 26). Ayrıca müşterileri, tedarikçileri ve diğer çalışanları da olumsuz yönde etkilemektedir. Gönülsüz işten ayrılmada ise, işletme yönetim tarafından alınan kararlar çalışanın işine son verilmektedir (Metin, 2021: 13; Wells ve Peachey, 2011: 26). Çalışanın performansı üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda, çalışanın kendi isteği dışında işten ayrılma gerçekleşmektedir (Şengil, 2023: 27). İşletmeler; düşük performans gösteren çalışanların işten çıkarılmasını, yüksek performans gösterenlerin ise işletmede kalmasını tercih etmektedir (Schyns, Torka ve Gössling, 2007: 662).

### 1.1. İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Kavramlar

İşgörenin; işten ayrılma niyetini aklından geçirmesi ve buna istekli olmasıyla bağlantılı kavramlar bulunmaktadır. Bu kavramlar, işten ayrılma niyetini tetikleyici özelliğe sahiptir. Örgütsel bağlılık, iş tatmini, işte tükenmişlik ve işgücü devir hızı kavramları işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

### 1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık; işgörenlerin işletmede çalışmaya devam etme isteğidir (Fako, Orlando, Wilson, Forchheh ve Linn, 2018: 57). Daha fazla bağlılık dolayısıyla daha az işten ayrılma eylemine dönüşmektedir (Currihan, 1999: 496). Bu durum, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu işaret etmektedir (Tett ve Meyer, 1993: 259). Bireylerde örgütsel bağlılık tutumlarının kuvvetlendirilmesi ve işten ayrılma niyetinin en aza indirgenmesi gerekmektedir (Jaros, 1997: 322).

### 1.3. İş Tatmini

Tatmin terimi; duruma yönelik tutumları veya duyguları ifade etmekte (Akça, 2007: 84) olup iş tatmini ise çalışanların işlerini sevme derecesini ortaya koymaktadır (Benevene, Corso, Carlo, Falco, Carluccio ve Vecina, 2018: 2; Jin, 2016: 4). İş tatmini sayesinde personelin işletmeden ayrılması ya da kalma niyeti biçimlenmektedir (Lambert, Hogan ve Barton, 2001: 246). Çünkü, ayrılma niyetinin ortaya çıkması ve ilerleyen süreçte ayrılma davranışının gerçekleştirilmesi, iş tatminsizliğinden doğmaktadır (Şengil, 2023: 38). Tatminsizlik yaşayan işgörenler, yeni bir iş aramaya yönelmekte ve bu sebeple diğer alternatifleri değerlendirerek işten ayrılma davranışını sergileyebilmektedir (Ashill, Rod ve Carruthers, 2008: 445). İş tatmini yeterli seviyede olmayan çalışan; böylelikle, işten kaçmak için ayrılma eğilimine girmekte ve çalıştığı işletmeye bu davranışı ile zarar vermektedir (Jafarova ve Sağlam, 2018: 65). Diğer taraftan tatminsizlik, işten ayrılma niyetini doğrudan etkileyen bir durumdur. Tatminsizlik arttıkça ayrılma niyeti daha da kuvvetlenmektedir. Diğer bir deyişle; iş tatmin düzeyinin artmasıyla işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur (Kim, Leong ve Lee, 2005: 191). Bunun sebebi; işinden tatmin olan işgören mutludur ve ayrılma niyeti yoktur (Bal, 2020: 38).

#### 1.4. İşte Tükenmişlik

Tükenmişlik; işletmenin hoşnut olmadığı çalışanlar üzerinde duyarsızlaşmasına bağlı olarak bireysel başarıda meydana gelen azalmadır (Maslach ve Leiter, 2008: 498). Tükenmiş çalışanlar; kendilerini bitkin ve çalışmak için yeterli enerjiden yoksun hisseden bir ruh haline bürünmektedir. İşle özdeşleşme seviyesi oldukça zayıftır. Yüksek oranda stres altında olduklarını düşünürken iş arkadaşlarına karşı da mesafeli bir tutum içerisindedir (Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2005: 663). İş stresi yaşayan birey; işinden tatmin olmamakta, devamsızlık durumu artmakta, daha fazla negatif psikolojik belirtiler göstererek tükenmiş bir ruh hali sergilemektedir (Kaur vd., 2013: 1222). Bu sebeple; iş stres düzeyi yükseldikçe, bireyin işten ayrılma niyeti ve sonraki süreçte ise ayrılma eylemi gösterme hızı da artmaktadır (Seyfullahoğulları, 2018: 63). İşten ayrılma niyeti ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Tükenmişlik hissi arttıkça çalışanın işten ayrılma niyeti de artış göstermektedir (Çetin, Güleç ve Kayasandık, 2015: 22). Bu sebeple; stresli çalışma ortamına maruz kalan bireylerin, tükenmişlik haliyle karşı karşıya kalmaları sonucunda ayrılma niyetleri tetiklenmektedir (Şengil, 2023: 36).

#### 1.5. İşgücü Devir Hızı

İşletme yönetimine göre; kendinden emin, kararlı, işine ve işyerine bağlı çalışanlar güçlü çalışanlar olarak değerlendirilmektedir (Zincirkıran, Çelik, Ceylan ve Emhan, 2015: 61). Çünkü, güçlü profile sahip çalışanların devamsızlık oranı düşüktür. İşe devamsızlık aynı zamanda işe bağlılığı düşürdüğü kadar işten ayrılma olasılığını artırmaktadır. İşletme açısından durum, işten ayrılmanın maliyetleri yükseltmesidir. Devamsızlık oranını en aza indirmek ve işe bağlılığı teşvik etmek işletme yönetiminin sorumluluğundadır (Addae, Parboteeah ve Davis, 2016: 226). Çalışan devri; belirli bir zaman aralığında işletmeden ayrılan personelin, söz konusu dönem içinde işletmede çalışan personele oranını göstermektedir (Kaur vd., 2013: 1219).

Çalışan Devir Hızı = İşten Çıkanlar/Ortalama İşgören Sayısı

Burda ortalama işgören sayısını tespit etmek için dönem sonu personel sayısı ile dönem başı personel sayısı toplanıp ikiye bölünmelidir. Bireylerin işletmeye katılma ve işletmeden ayrılma davranışları kurum içinde personel hareketliliğine sebep olmaktadır (Yenihan, Öner ve Çiftiyıldız, 2014: 40). Çalışan devri; yeni çalışanların bulunması, işe alınması ve eğitimleri gibi doğrudan maliyetler ile görev yapmaya devam eden diğer çalışanların motivasyon düşüklüğü, ayrılanlardan kaynaklı iş yükünün artışı, eski ve yeni çalışanların uyum sorunu gibi dolaylı maliyetleri beraberinde getirmektedir (Yıldız, 2018: 484).

## 2. Teoride İşten Ayrılma Niyetinin Gerekçeleri

İlgili literatür tarandığında çalışanların işten ayrılma gerekçeleri olarak şu başlıklar öne çıkmaktadır:

i-) Öncelikle işletmelerin ücret sistemleri, işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Çalışanların elde tutulması için oluşturulan adil bir ücretlendirme düzeni aynı zamanda personelin özlük haklarının korunmasını da sağlayacaktır (Şengil, 2023: 28 ve Seyfullahoğulları, 2018: 58). Ücret tatminsizliği beraberinde motivasyon düşüklüğüne, devamsızlık ve ilerleyen süreçte ayrılma davranışına yol açmaktadır (Seyrek ve İnal, 2017: 65). Bu sebeple; cazip ücret paketleri, personelin isteklerinin yerine getirilmesi, çalışanların işletmede kalma kararlarını büyük ölçüde etkilemektedir (Gerhart, 1990: 670; Ak, 2018: 3).

ii-) Bireylerin örgüt içindeki adalet algısı, ayrılma niyetlerini kuvvetlendirmektedir. Bir örgütün adalet anlayışı ve bu anlayışın çalışanlara nasıl yansıtıldığı, bu noktada önemli olmaktadır (Kaur vd., 2013: 1221). Yönetimsel adaletin hakim olduğu bir işletmede çalışanların tatmin olması, bağlılık ve sadakat duygularının gelişmesine katkı vermektedir. Adalet algısı arttıkça tatmin, bağlılık ve sadakat duyguları da artmaktadır. İşten ayrılma niyetinde ise azalmalar yaşanmaktadır (Ak, 2018: 2). Bu nedenle; çalışanlarına adil bir yaklaşım sergileyen işletme, işten ayrılmaların da önüne geçebilmektedir (Şengil, 2013: 28).

iii-) İşletme kültürü ve kurumsal değerler de işten ayrılma niyetini etkilemektedir (Jafarova ve Sağlam, 2018: 67). Örgüt kültürü ve işletme değerlerine bağlılığı zayıf bireyler, daha çok ayrılma niyetindedir. Çalışırken zorlanmasına sebep olan ve devamsızlıkla birlikte işten uzaklaşma düşüncesine giren işgörenin, işten ayrılma niyeti de artış göstermektedir (Ak, 2018: 4).

iv-) Çalışan devir hızının yüksek olması durumu personelin işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Devir hızının yüksek olmasıyla birlikte iş yükünün de artması, bireylerin motivasyonunu düşürerek performans üzerinde negatif etkiye neden olmaktadır. Performansın kötü yönde etkilenmesi ile örgütte verimlilik düşmektedir (Ak, 2018: 3).

v-) İşe gidip gelmeye yönelik ulaşım imkanları, ailesel sebeplerle iş değiştirme zorunluluğu gibi maddi ve manevi yöndeki etmenler de işten ayrılma niyetinde güdüleyici olabilmektedir (Aslan ve Etyemez, 2015: 486).

vi-) Başka bir işletmeden şartları daha cazip bir iş teklifi alma durumu da kurumda kalma ya da kurumdan ayrılma niyetini etkilemektedir (Schyns, Torck ve Gössling, 2007: 663).

vii-) Çalışanların yaşları, işten ayrılma niyetleri üzerinde fazlaca etki sahibi konumundadır. Genç işgörenlerin ileri yaşlardaki işgörelere göre; her türlü işin altından kalkacaklarını düşünmeleri, başka iş alternatiflerine yönelme nedenidir. Olgun yaş seviyesinde olan çalışanlar ise alışmış oldukları iş düzeninden vazgeçmek istememekte, yeni bir iş macerasına atılmaya soğuk bakmaktadırlar. Aynı zamanda belirli bir yaş seviyesinde olan çalışanların, yaşla beraber edinmiş oldukları deneyim ile yönetim kademesinde bulunma olasılıklarını artırmaktadır (Şengil, 2023: 30).

viii-) Eğitim seviyesi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Eğitim seviyesi arttıkça çalışanların beklentileri değişmekte ve işten ayrılma niyetlerinde artış görülmektedir (Metin, 2021: 35).

ix-) Evlilik durumu, bireyin işten ayrılma ya da aynı işletmede çalışmayı sürdürme davranışını etkilemektedir. Bekâr çalışanların işten ayrılma eylemleri daha fazla iken evli işgörenlerin ayrılma niyetleri azalmaktadır (Şengil, 2023: 29; Aslan ve Etyemez, 2015: 486).

x-) İşten ayrılma niyeti üzerinde örgüt yönetiminin yaklaşımı da oldukça önemlidir. Yöneticilerin insan kaynağı ile olan ilişkileri, sağlıklı çalışma ortamlarının oluşturulması, onlara karşı olan tutumları, önemli kilit noktalarıdır (Seyfullahoğulları, 2018: 61; Wells ve Peachey, 2011: 34). İşyerinde çalışanın mutlu ve huzurlu olması, mobbing uygulamalarına karşı önlem alınması, işten ayrılma niyetlerinde azaltıcı güce sahiptir (Yildiz, 2018: 493).

### 3. Pratikte İşten Ayrılma Niyetinin Gerekçeleri

İşçinin, işten ayrılmasındaki sebepleri Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK), 08.04.2021 tarihinde 2021/9 sayılı genelge ile ortaya koymuştur. İşten çıkışa yol açan işten ayrılma niyetinin pratik gerekçeleri şunlardır (www.sgk.gov.tr):

- i-) İstifa, askerlik, devamsızlık, emeklilik, ölüm.
- ii-) Kadın işçinin evlenmesi veya doğum yapması
- iii-) Toplu işçi çıkarma
- iv) İşyerinin devri, kapanması
- v-) Sağlık nedeniyle fesih
- vi-) Ahlaka ve iyi niyet kurallarına aykırı davranış, taciz, güveni kötüye kullanma, hırsızlık
- vii-) İş güvenliğini tehlikeye düşürme, işyeri malına zarar verme, ticari sırların ifşası
- viii-) İşçinin, kendisine verilen işleri kasıtlı olarak yapmaması
- ix-) İşçinin 7 günden fazla hapis cezası ile cezalandırılan suç işlemesi;
- x-) Diğer nedenler

### SONUÇ

Küresel rekabet ortamında örgütler; teknoloji çağının getirmiş olduğu değişimlere ayak uydurarak sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek adına, elindeki tüm kaynakları etkin bir şekilde kullanmak istemektedir. Küreselleşmenin kaçınılmaz etkisinden dolayı hemen hemen her işletme, tüm kaynaklarını etkin, etkili ve verimli kullanmaya odaklanmaktadır. Rekabet avantajı sağlamada mevcut insan gücünün önemi giderek artmaktadır. Emek, işletmenin en önemli entelektüel sermaye kaynağıdır. Diğer taraftan işletmeler de sahip oldukları insan kaynağına bağlı fark oluşturacak faaliyetlere yönelmektedir.

İş yerinde meydana gelen problemler, memnuniyetsizlik, adaletsizlik, ihmalkârlık gibi negatif tutumlar personelin işe geç gelme, devamsızlık, ayrılma niyeti ve sonrasında işten ayrılma

eylemlerine yol açmaktadır. Bu noktada önemli olan, personel mevcudunun korunması için negatif durumların ortadan kaldırılması gerekmektedir.

Yirmi dört saatlik zaman diliminin büyük çoğunluğunda iş atmosferini soluyan işgörenlerin buldukları iş ortamında kendilerini mutlu hissetmeleri önemlidir. İş stresine maruz kalmamak yada en az oranda etkilenmek, verimlilik ve performans üzerinde pozitif neticeler elde edilmesini sağlamaktadır. İşletmeyle kendini özdeşleştiren ve işini benimseyen çalışanın performansı artmaktadır. Kendini işyerine bağlı hissedenden çalışanlar, işe karşı daha isteklidirler. Buna bağlı olarak personelin işten ayrılma niyeti ortadan kalkmaktadır.

Kalifiye elemanlarını kaybeden bir işletme, rekabet dünyasında geri kalacaktır. İşletmelerin çalışanlarını kaybetmemek için yeni insan kaynağı stratejileri geliştirmesi şarttır. İş bırakma düşüncesinin ardından işten ayrılma niyeti gerçekleşmektedir.

İşletmeler arasındaki rekabet yarışında aranın açılmasını sağlayan en önemli faktör, insan kaynağıdır. Kendi personelini rakip kuruluşlara kaptırmamak için işletmelerin çalışanlarını, işten ayrılma niyetinden uzak tutmaları en doğru adımlardan biridir. İşgücü piyasası rekabetten kaynaklı olarak alternatif işlerin varlığıyla sürekli hareketlenme eğilimindedir.

Ayrılma niyetinde olan çalışanlar, çalışma atmosferine olumsuz yönde tesir etmektedir. İşe karşı isteksiz, duyarsız ve sorumsuz davranışlar sergilemekte, işletmedeki çalışma arkadaşlarını da menfi etkilemektedirler. Sonuçta iş gücünün işten ayrılması; iş arkadaşlarında endişe, korku ve gerginlik meydana getirmektedir. Mevcut personelin, yeni gelen bireylerle uyum sorunu konusu da bir başka huzursuzluk sebebidir.

Son söz olarak personel, psikolojik açıdan rahat ettiği ortamda işini icra etmek ister. Bu reel durumdan hareketle işletme yönetimi tarafından yapılabilecek ne varsa vakit geçirmeden hayata geçirilmelidir. Bu açıdan adalet ve eşitlik ilkeleri göz önünde tutulmalıdır. Ücret, terfi, ikramiye, ödül, eğitim gibi konularda çalışanların menfaatlerinin gözetilmesi gerekmektedir. Yeni personelin seçilmesi, eğitilmesi ve oryantasyon maliyetleri başlıca olumsuzluklardır.

Bireylerin buldukları kurumda kalmaları, önce niyetler sonrasında ise eylemlerle ilişkilidir. Bu sebeple; örgüt yönetiminin çalışanları ile iletişim ağında kuvvetli bağlar oluşturması, niyetlerin eyleme dönüştürülmeden önce engellenmesine katkı sağlayacaktır. İşten ayrılma düşüncesine giren çalışanların davranış ve tutumları altında yatan faktörlerin bilinmesi ve o faktörlere yönelik çözümler üretilmesi işten ayrılma eylemini azaltacaktır.

## KAYNAKLAR

Addae, H. M., Parboteeah, K. P. ve Davis, E. E. (2016). Organizational commitment and intentions to quit: an examination of the moderating effects of psychological contract breach in Trinidad and Tobago. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(3), 225-238. DOI: 10.1108/19348830610823419

Ak, B. (2018). Turnover intention influencing factors of employees: an empirical work review. *Journal of Entrepreneurship Organization Management*, 7(3), 1-7. DOI: 10.4172/2169-026X.1000253

- Akça, Y. (2007). Kullanıcı, yenilikçi, organizasyon ve çevre özelliklerinin kurumsal kaynak planlaması uygulama başarısı ile organizasyonel performansa etkisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ashill, N. J., Rod, M. ve Carruthers, J. (2008). The effect of management commitment to service quality on frontline employees' job attitudes, turnover intentions and service recovery performance in a new public management context. *Journal of Strategic Marketing*, 16(5), 437-462. DOI: 10.1080/09652540802480944
- Aslan, Z. ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 482-507.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2005). The crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58(5), 661-689. DOI: 10.1177/0018726705055967
- Bal, S. (2020). Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin öncülleri, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analizi: havacılık çalışanları üzerine bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Benevene, P., Corso, L. D., Carlo, A. D., Falco, A., Carluccio, F. ve Vecina, M. L. (2018). Ethical leadership as antecedent of job satisfaction, affective organizational commitment and intention to stay among volunteers of non-profit organizations. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02069>
- Chao, M.C., Jou, R. C., Liao, C. C. ve Kuo, C. W. (2013). Workplace stress, job satisfaction, job performance and turnover intention of health care workers in rural Taiwan. *Asia Pasific Journal of Public Health*, 20(10), 1-10. doi: 10.1177/1010539513506604.
- Currivan, D. B. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00031-5](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00031-5)
- Çetin, A., Güleç, R. ve Kayasandık, A. E. (2015). Etik iklim algısının çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: tükenmişliğin aracı değişken rolü. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 5(2), 18-31. <https://doi.org/10.17339/ejovoc.18657>
- Fako; T. T., Orlando, E. N., Wilson, D. R., Forcheh, N. ve Linn, J. G. (2018). Factors associated with organizational commitment of academic employees in Botswana. *International Journal of Educational*, 10(6), 56-64. DOI: 10.5897/IJEAPS2017.0563
- Gerhart, B. (1990). Organizational differences in managerial compensation and financial performance. *Academy of Management Journal*, 33(4), 663-691. DOI: 10.2307/256286
- Harris, K. J., Kacmar, K. M. ve Witt, L. A. (2005). An examination of the curvilinear relationship between leader-member exchange and intent to turnover. *Journal Of Organizational Behavior*, 26, 363-378. <https://doi.org/10.1002/job.314>



- Hausknecht, J. P. ve Trevor, C. O. (2011). Collective turnover at the group, unit and organizational levels: evidence, issues and implications. *Journal of Management*, 37(1), 352-388. 10.1177/0149206310383910
- Hom, P. W., Walker, F. C., Prussia, G. E. ve Griffeth, R. W. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 890-909. DOI:10.1037/0021-9010.77.6.890
- Jafarova, F. ve Sağlam, N. (2018). Çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerinin karşılaştırmalı analizi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 10(3), 57-82.
- Jaros, S. J. (1997). An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 319-337. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1553>
- Jin, J. (2016). The role of assessment centers in job satisfaction and organizational commitment: a case of the Korean Government. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(9), 1-21. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1203348>
- Kaur, B., Mohindru ve Pankaj (2013). Antecedents of turnover intentions: a literature review. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1219-1230.
- Kim, W. G., Leong, J. K. ve Lee, Y. K. (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment and intention of leaving in a casual dining Chain restaurant. *Hospital Management*, 24(2), 171-193. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.05.004>
- Lambert, E. G., Hogan, N. L. ve Barton, S. H. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250. [https://doi.org/10.1016/S0362-3319\(01\)00110-0](https://doi.org/10.1016/S0362-3319(01)00110-0)
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinsky, C. J., Burton, J. P. ve Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47(5), 711-722. DOI: 10.2307/20159613
- Maslach, C. ve Leiter, M.P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512. doi: 10.1037/0021-9010.93.3.498.
- Metin, F. (2021). İşten ayrılma niyeti ve psikolojik güçlendirme: bilişim çalışanları üzerine bir araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange variables on exit, voice, loyalty and neglect: an integrative model of responses to declining job satisfaction. *The*

*Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.  
<http://www.jstor.org/stable/256461?origin=JSTOR-pdf>

Schyns, B., Torcka, N. ve Gössling, T. (2007). Turnover intention and preparedness for change. exploring leader-member exchange and occupational self-efficacy as antecedents of two employability predictors. *Career Development International*, 12(7), 660-679. DOI: 10.1108/13620430710834413

Seyfullahoğulları, Ç. (2018). *İşten Ayrılma Niyeti*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Seyrek, İ. H. Ve 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.

Şengil, S. (2023). Örgüt kültürü, iş yeri yalnızlığı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Ankara Medipol Üniversitesi örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>

Wells, J. E. ve Peachey, J. W. (2011). Turnover intentions. do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter? *Team Performance Management*, 17(1/2), 23-40. DOI: 10.1108/13527591111114693

Yenihan, B., Öner, M. ve Çiftıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49.

Yildiz, S. M. (2018). An empirical analysis of the leader-member exchange and employee turnover intentions mediated by mobbing: evidence from sport organisations. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 31(1), 480-497. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1432374>

Zincirkıran, M., Çelik, G. M., Ceylan, A. K. ve Emhan, A. (2015). İşgörenlerin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve iş tatmininin örgütsel performans üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir araştırma. *Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 59-71.

Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 303-321. <https://doi.org/10.1348/096317903769647193>

Watrous-Rodriguez, K. M., Huffman, A. H. ve Pritchard, R. D. (2006). When cowerkers and managers quit: the effects of turnover and shared values on performance. *Journal of Business and Psychology*, 21(1), 103-126. DOI: 10.1007/s10869-005-9021-2

[www.sgk.gov.tr](http://www.sgk.gov.tr) (erişim tarihi 30.09.2023)