

**Citation:** Karamanlioğlu U., Güner G., Bahadır B.E. & Yeloğlu H.O. (2019), Kişi-Örgüt Uyumunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde İş Tatmini Nasıl Bir Aracılık Rolü Üstlenir? Görgül Bir Çalışma, BMIJ, (2019), 7(3): 26-39 doi:<http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i3.1229>

## KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞ TATMİNİ NASIL BİR ARACILIK ROLÜ ÜSTLENİR? GÖRGÜL BİR ÇALIŞMA

Almula Umay KARAMANLIOĞLU<sup>1</sup>

Received Date (Başvuru Tarihi): 16/05/2019

Gamze GÜNER<sup>2</sup>

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/08/2019

Burak Efe BAHADIR<sup>3</sup>

Published Date (Yayın Tarihi): 10/09/2019

Hakkı Okan YELOĞLU<sup>4</sup>

### ÖZ

Bireylerin örgüt ile uyum derecesi, özellikleri, benimsediği tutumlar, roller, kişinin örgüt içerisinde iş tatminini düzeyini ve işten ayrılma niyetini belirlemektedir. Buna bağlı olarak kişinin işten ayrılma niyeti örgüt içerisinde belirli davranışları ve tutumları benimseyerek oluşmaktadır. Bu çalışmada, kişi örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde iş tatmininin nasıl bir aracılık rolüne sahip olduğu araştırılmaktadır. Veriler, Ankara'da ve Eskişehir'de faaliyet gösteren 14 farklı sektörde 303 kişiye anket uygulanması ile elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, kişi-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde iş tatminin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlar, kişi örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kişi-Örgüt Uyumu, İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini

**Jel Kodları:** M10, M16

## WHAT KIND OF A MEDIATING ROLE CAN JOB SATISFACTION UNDERTAKE IN THE EFFECT OF PERSON-ORGANIZATION FIT ON THE INTENTION TO LEAVE? AN EMPIRICAL STUDY

### ABSTRACT

The degree of adaptation of individuals to the organization, their characteristics, the attitudes and roles adopted by individuals determine the level of job satisfaction and intention to leave (ITL) within the organization. Accordingly, one's ITL is formed by adopting certain behaviors and attitudes within the organization. This study investigates what kind of a mediating role can job satisfaction has in the person-organization (P-O) fit on the ITL. The data were obtained by applying questionnaire to 303 people by including 14 different sectors operating in Ankara and Eskişehir. According to the results, it was found that job satisfaction has a partial mediation role in the P-O fit on the ITL. Results indicate that there is a negative relationship between P-O fit and ITL.

**Keywords:** Person-Organization Fit, Intention to Leave, Job Satisfaction

**Jel Codes:** M10, M16

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Başkent Üniversitesi, [umay.karamanlioglu@gmail.com](mailto:umay.karamanlioglu@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-9810-8535>

<sup>2</sup> Doktora Öğrencisi, Başkent Üniversitesi, [gamze.guneruk@gmail.com](mailto:gamze.guneruk@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-6187-4607>

<sup>3</sup> Doktora Öğrencisi, Başkent Üniversitesi, [bahadir.burakefe@gmail.com](mailto:bahadir.burakefe@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-9280-6690>

<sup>4</sup> Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, [okany@gmail.com](mailto:okany@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-9424-3094>

## 1. GİRİŞ

Küçük işletmelerin hızlı bir şekilde büyümesi ve çoğu ülkenin ekonomik açıdan rekabet avantajlarının elde edilebilmesi ve yaratılabilmesindeki öneminin artması modern koşullarda dünya ekonomisinin en önemli özelliği olarak görülmektedir (Biryukov, Romanenko, Ploskonosova, Bagno ve Kalashnikova, 2015). Değişim günümüzdeki çevreyi son derece etkilemekte ve mevcut durumunu koruyan örgütler için kaçınılmazdır. Rekabete bağlı olarak oluşan sorunlar örgütler için belirsizlik ve rekabetin artmasıyla birlikte değişimi beraberinde getirmektedir (Purnama ve Subroto, 2016). İyi bir yönetim biçimi bu sorunları örgütün içindeki ve dışındaki çevrede tüm süreçleri ele alabilmeyi gerektirir. Sosyal Mübadele Teorisi (SMT) sosyal ve maddi kaynakların değişiminin özünde insan etkileşiminin olduğunu vurgulayarak ilk olarak Blau (1964) tarafından ortaya atılmış ve çalışanlar ile örgütlerin arasındaki sosyal ilişkileri açıklamaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). SMT'ye göre sosyal ilişkiler en çok getiri getirecek ve en az zarar verecek davranışlarla biçimlenmeye çalışarak her iki tarafın davranışlarıyla açıklanmaktadır. Bu bağlamda çalışanların motivasyonu, performansı, geri çekilme kararlarıyla ilgili olarak tutum ve davranışlarını doğrudan etkileyen güçlü ilişkiler olduğu düşünülmektedir (Osman, Noordin, Daud ve Othman, 2016). Kişi ve örgütlerin uyumuyla ilgili yapılan araştırmalar, örgütlerin ve insanların temel özellikleri arasındaki benzerlikleri ortaya çıkarmaya odaklanmıştır (Westerman ve Cyr, 2004). Aynı zamanda, kişinin örgüt içerisindeki rolü, diğer çalışma arkadaşları arasındaki ilişkiler, çalışma koşulları ve çevresel şartlar gibi birçok faktör örgüt ile uyumunun hangi yönde ve ne derecede etkili olduğunu da tartışılabilir hale getirmektedir. Bireylerin örgütler ile uyum derecesi, davranışları tutumu ve örgütlerin özellikleri ile uyumlu olma derecesi kişi-örgüt uyumu (köu) teorisini oluşturduğu düşünülmektedir (Kim, 2012). Bir örgüt içinde çalışanların ihtiyaçlarını, tercihlerini ve isteklerini yerine gelmesiyle kısacası ihtiyaç arzına göre köu gerçekleşebilir (Kristof, 1996). Etkilerin olumlu yönde olabileceği gibi olumsuz durumlarda ortaya çıkan en büyük etki işten ayrılma niyetinin (ian) ortaya çıkması olarak görülebilir. Hem ulusal hem de uluslararası bağlamda ilgili yazın incelendiğinde, köu ile ian arasındaki ilişkiye yönelik birçok çalışmaya rastlanmıştır. Çalışanlar herhangi bir problemle karşılaştıkları zaman, iş tatmini ve iş stresi düzeyi daha iyi koşullar aramak ve mevcut çalıştığı yerden ayrılmak için onları etkiler (Ramamurthi, Vakilbashi, Rashid, Mokhber ve Basiruddin, 2016). Kuramsal çerçeve bağlamında, ilgili yazında ele alınan çalışmalarda, değişkenler arasındaki ilişkilerin neler olduğu kapsamlı bir şekilde

incelenmiştir. Örneğin, bireylerin içinde buldukları örgütle dolaylı veya direkt yollardan uyum içinde olmaları kişinin iş tatmin düzeyini arttırırken, göstermiş olduğu işten ayrılma niyetinin de azalma gösterdiğini öne süren çalışmalar yer almaktadır (Kristof-Brown vd., 2005). Dolayısıyla, yapılan bu çalışmada da köu'nun ian'ni derece etkileyeceği ve bu etkide oluşabilecek iş tatmini düzeyinin nasıl bir aracılık rolü üstleneceği tartışılmaktadır. Kuramsal çerçeveye bağlı olarak köu ile ian arasındaki ilişkilerin belirlenen araştırma soruları kapsamında incelenmesi ve bunların ilgili yazın bağlamında test edilmeleri için bir model geliştirilmiş ve modele yönelik hipotezler test edilmek istenmiştir. İş tatmininin ele alınan bu iki kavram arasında nasıl bir aracılık rolü üstlendiği de incelenmiş ve konuyla ilgili yazın da taranmıştır.

## **2. KURAMSAL ÇERÇEVE**

### **a. Kişi-Örgüt Uyumu**

Hem kuramsal hem de uygulama alanında incelendiği bir konu olan köu ilgili yazında özellikle örgütsel davranış alanında kendini önemli derecede göstermektedir. Başka bir ifadeyle, insan ilişkileri bakımından hem kuramsal hem de pratikte son derece önemli bir durumdur (Polatçı ve Cindiloğlu, 2013). Bireylerin kendi değerleri ve kurumsallaştırma arasındaki algıları, kişi ve örgüte uygun algıladıkları ile ilişkilidir (Vianen, Shen ve Chuang, 2010). Birbirleriyle bir bütün olarak görülen kişi ve örgüt uyumu, yönetim alanında ayrı olarak da ele alınması sorulacak araştırma sorularına ışık tutmaktadır. Her şeyden önce, özellikler bütünü olarak birey kendi amaçları doğrultusunda beklentileri, belirli davranışları, tutumları, düşünceleri, gerçekleştirilmesi beklenen faaliyetleri, tutumları ifade eder. Bireyden farklı olarak örgüt söz konusu olduğunda, yönetimle ilgili amaçlar, kurallar, misyon, birtakım faaliyetler zinciri ve içinde birey olan gösterilmesi beklenen davranışlarla ele alınmaktadır. Kılıç ve Yener'in (2015) ifade ettiği gibi birey ve örgüt olarak ayrı ele alınarak, karakter yapısı, bireysel amaçlar, değerler ve tutumlar bireyin özelliklerini temsil ederken, örgütün sahip olduğu ortam, koşullar, değerler ve amaçlar gibi örgütle ilgili olan belirli etmenler örgütün bütünü oluşturur. Bireysel özellikler bireyin ilkelerini, ilgi alanlarını, fikirlerini, eğilim özelliklerini içerirken, örgütsel özellikler normlar, örgütsel doktrin, gelenekler ve örgüt içindeki genel iklim olarak görülebilir (Hassan, Akram ve Naz, 2012). Her iki konu birlikte ele alındığında birbiriyle ne kadar uyumlu olabileceği ve buna bağlı olarak benzeyen özellikler ve davranışlar bütünü olarak birbirlerini nasıl tamamlayabileceği düşünülmektedir. Yazın incelendiğinde bu iki kavram arasındaki uyuma ilişkin

tanımlamaların yapıldığına rastlanabilmektedir. Birey ve örgüt arasındaki uyum değer ve normlarla ilişkili bir uyum olarak düşünülmektedir (Chatman, 1989). Diğer yandan, farklı yazarlar tarafından öne sürülen iddiada bu uyum hakkında ilgili yazında bireyin örgüt içerisindeki çevrede kalma durumunu arttırdığı görülmektedir (Memon, Salleh, Baharom ve Harun, 2014).

### **b. İşten Ayrılma Niyeti**

Günümüzde ilgili yazında işten ayrılma niyeti birçok yazar tarafından ele alınmaktadır (Basak, Ekmekci, Bayram ve Bas, 2013). İnan örgüt içerisinde bilinçli olarak ve istenilen bir durum olduğunu ifade etmektedir. Daha açık bir şekilde ifade edilmek istenilirse, inan bireyin içinde olduğu şartlara bağlı olarak çeşitli ekonomik, sosyolojik, psikolojik ve çevresel koşullara dayanan ücret, iş tatmini, özerklik, koşulların elverişsizliği, motivasyon ve verimsizlik gibi bir takım ana unsurların örgüt içerisinde ne derece etki ettiği ve bunlara bağlı olma derecesi olarak düşünülebilir. Bütün bu etkenler kişinin inan içine girmesine sebebiyet vermektedir. Ayrıca bu niyet, bireysel, örgütsel ve dış etkenlere bağlı olabilmektedir (Halawi, 2014). Örgüte ve kişiye etki eden belirli sorunlara neden olduğu da düşünülmektedir. Bir örgüte bağlı olarak çalışanların yetenekleriyle ilgili bir kayıp olarak görülmekte, eğitim maliyetleriyle ilgili olan çeşitli uygulamalarda bir problem ve çalışan devri gibi örgüt perspektifinde bir sorun olarak belirtilmektedir (Loi, Hang-Yue ve Foley, 2006). Bireyle ilgili olan özelliklerin de bu niyete kişisel açıdan sebebiyet verebildiği düşünülmektedir (Jeswani ve Dave, 2012).

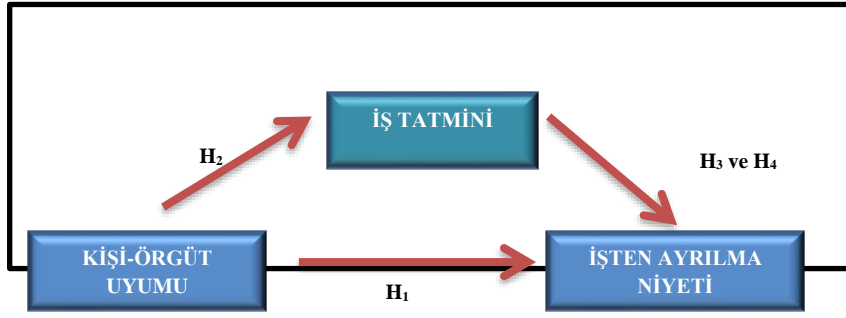
Diğer yandan, ilgili yazında bu niyete etkileyen faktörlere de değinilmiştir. Örneğin, inan'ne etki eden faktörlerden biri olarak örgütsel bağlılık yazında vurgulanmıştır (Seyrek ve İnal, 2017). İnan örgüt içinde motivasyonun ve performansın düşmesi ile sonuçlanmasına ve devir hızının da artmasına neden olduğu belirtilmektedir (Zincirkıran, Çelik, Ceylan ve Emhan, 2015). Bu sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda çalışanların çatışmadan ve stresten uzak bir ortamda, adil ve etik ilkelerin hâkim olduğu bir yönetim biçiminin bir çıktısı olan iş tatmininin örgütlerin başarılı olmasında önemli bir etken olarak köu ile birlikte ele alınabildiği ilgili alanda vurgulanmaktadır (Demir, Demir ve Nield, 2014).

### **c. İş Tatmini**

İş tatmini cinsiyet, yaş, eğitim, işin zamanı gibi kişisel faktörler; işin türü, gerektirdiği beceriler, mesleki durumlar ve sorumluluk gibi işle ilgili faktörler ve ücret, çalışma durumu, güvenlik, kazanç, terfi fırsatları gibi yönetim tarafından kontrol edilen faktörlerle ilişkili olduğu düşünülmektedir (Mishra, 2013). İş tatmini örgüt kuralları, kişilerarası ilişkiler, çalışma koşulları, maaş, statü, güvenlik ve denetim gibi çeşitli faktörlerle ilişkilidir (Aziri, 2011). İş tatmini, aşırı tatmin olma durumundan aşırı memnuniyetsizliğe kadar değişebilmektedir (Aziri, 2011). Bununla ilgili olarak, Keklik ve Us Coşkun, (2013) örgütle ilgili etkinliği ölçmek için tercih edilen bir araç olarak ifade ederken, örgüt içinde çalışanların örgüte olan duygusal tepkileriyle de çalışanların iş tatmin düzeyini ifade edebileceğini ileri sürmektedir. İş tatminiyle ilgili başka bir tanım da kişinin çalıştığı işiyle ilgili huzur düzeyini ve performansını etkilediği düşüncesidir (Masum, Azad, Hoque, Beh, Wanke ve Arslan, 2016). Yapılan son çalışmalara göre bireyin iş tatminiyle ilgili olarak eğiliminin etkileri incelenmiştir (Saari ve Judge, 2004).

Örgüt başarısı için farklı ödüllere bağlı olarak türeyen iş tatmini, işin özümüyle ilgili olan ve kişisel gelişimler için yapılan fırsatlara dayanmaktadır. Buna bağlı olarak, örgüt içinde belirlenen politikalar, kurallar, destekler, denetim, dış çevre, ücret ve memnuniyete bağlı olan ödüller ile gerçekleştirilmektedir (Walker, Churchill ve Ford, 1977). Ayrıca, iş tatmini değişkeninin ian ile ilişkisinin olduğunu, işçi devir oranını arttırdığını ve örgüte olan bağlılığı azalttığını destekleyen fikirler vardır (Schwepker, 2001). Çalışma durumunun iş tatmini ve örgütsel açıdan da önemli olduğu düşünülmektedir (Saari ve Judge, 2004).

Ele alınan tartışmalar doğrultusunda, iş tatmininin, köu'nun ian üzerindeki etkisinde nasıl bir aracı rolünün olduğu incelenabilir bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bu aracı rolün incelenmesi için bir model geliştirilmiştir. Modeldeki oklar değişkenler üzerindeki etkiye ilişkin test edilmesi amaçlanan hipotezleri göstermektedir. Tartışılan kuramsal çerçeveye bağlı olarak araştırmanın oluşturulan model ve modele bağlı hipotezler Şekil 1'de yer almaktadır:



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

**H<sub>1</sub>.** Kişi-örgüt uyumu işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

**H<sub>2</sub>.** Kişi-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

**H<sub>3</sub>.** İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

**H<sub>4</sub>.** Kişi örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmini aracılık rolü üstlenir.

Kurulan modelin test edilmesi için oluşturulan hipotezlerde bağımsız değişken olarak kişi-örgüt uyumu, bağımlı değişken olarak işten ayrılma niyeti, iş tatmini de aracılık değişkeni olarak bu çalışmada ele alınmıştır.

### 3. YÖNTEM

Yapılan çalışmada araştırma evrenini, Ankara ve Eskişehir’de faaliyet gösteren farklı sektörlerdeki örgütler oluşturmaktadır. Bu sektörlerde çalışanlar kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Çalışmanın örneklemini 303 kişi oluşturmaktadır.

Görgül çalışmada, cevaplayanların köu, ian ve iş tatminini ölçmek amacıyla yazında geçerliliği ve güvenilirliği test edilen üç ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekler toplamda 13 sorudan oluşmaktadır. Ölçeklerden ilki, Netemeyer, Boles, Mckee ve McMurrian (1997) tarafından geliştirilen köu’dur. Bu ölçek toplam dört sorudan oluşmaktadır. İkinci ölçek, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeği olup bu ölçek ise beş sorudan oluşmaktadır. Üçüncü ve son ölçek ise, Rosin ve Korabik (1991) tarafından geliştirilen ve dört sorudan oluşan ian ölçeğidir. Yapılan güvenilirlik analizlerinde iş tatmini ölçeğinden güvenilirliği önemli ölçüde azalttığı düşünülen bir soru çalışmadan çıkarılması gereği ortaya çıkmıştır. Çalışmada verilerin analizinde ilgili istatistiksel paket programlar kullanılmıştır. Bu programlarla, güvenilirlik ve geçerlilik analizi, frekans analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

303 cevaplayanın demografik bilgileri ilgili tablolarda yer almaktadır. Çalışmada verilere ilişkin yapılan analizlerde aykırı gözlem değeri tespit edilmemiştir.

**Tablo 1.** Cevaplayanların Çalıştıkları Sektörlerin Yüzde Dağılımı

Sektörler	N	%
Özel	145	47,9
Eğitim	58	19,1
Kamu	25	8,3
Hizmet	20	6,6
Devlet	11	3,6
Sağlık	10	3,3
Hukuk	10	3,3
Finans	7	2,3
İnşaat	7	2,3
Tekstil	5	1,7
İmalat	2	0,7
Savunma	1	0,3
Vakıf	1	0,3
Turizm	1	0,3
Toplam	303	100,0

Tablo 1’deki elde edilen bulgulara göre cevaplayanların %47,9’u özel sektörde, %19,1’i eğitim, %8,3’ü kamu, %6,6’sı hizmet, %3,6’sı devlet, %3,3 sağlık ve hukuk sektöründe, %2,3’ü finans ve inşaat sektöründe, %1,7’si tekstil sektöründe çalışmaktadır.

**Tablo 2.** Cevaplayanların Cinsiyetlerine Göre Yüzde Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Kadın	156	51,5
Erkek	147	48,5
Toplam	303	100,0

Cevaplayanların %48,5’inin erkek çalışan, %51,5’inin kadın çalışan olduğu Tablo 2’de görülmektedir.

**Tablo 3.** Cevaplayanların Yaş Gruplarına Göre Yüzde Dağılımı

Yaş Grupları	N	%
17-27	37	12,2
28-38	142	46,9
39-49	95	31,4
50-65	29	9,6
Toplam	303	100,0

Cevaplayanların %46,9’unun 28-38, %31,4’ünün 39-49, %12,2’sinin 17-27, %9,6’sının ise 50-65 yaş aralığında olduğu Tablo 3’de yer almaktadır.



**Tablo 4.** Cevaplayanların Eğitim Düzeylerine Göre Yüzde Dağılımı

Eğitim Düzeyleri	N	%
Yükseköğretim	246	81,2
Ortaöğretim	55	18,2
İlköğretim	2	0,7
Toplam	303	100,0

Tablo 4’de cevaplayanların eğitim düzeylerine ilişkin elde edilen bilgiler yer almaktadır. Cevaplayanların %81,2’sinin yükseköğretim, %18,2’si ortaöğretim ve %7’sinin ilköğretim mezunu olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 5.** Cevaplayanların Çalışma Sürelerinin Yüzde Dağılımı

Çalışma Süreleri	N	%
1-5	70	23,1
6-16	142	46,9
17-27	69	22,8
28-38	18	5,9
39-49	4	1,3
Toplam	303	100,0

Bir sonraki tablo olan Tablo 5 cevaplayanların çalışma sürelerine ilişkin dağılımı göstermektedir. Buna göre %46,9’u 6-16, %23,1’i 1-5, %22,8’i 17-27, %5,9’u ve %1,3’ü 28-38 ve 39-49 yıl arası iş tecrübesine sahiptir.

#### 4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Bir sonraki tablo olan Tablo 6’da çalışma kapsamında ele alınan değişkenler arasındaki korelasyonları göstermektedir. Tablo 6’da yer alan KOUY kişi örgüt tutumunu; İSTAT iş tatminini, İSAN ise işten ayrılma niyetini temsil etmektedir.

**Tablo 6.** Değişkenler Arası Korelasyonlar

	KOUY	İSTAT	İSAN
KOUY	1		
İSTAT	,441**	1	
İSAN	-,358**	-,481**	1

\*\* . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizi sonuçlarından elde edilen bulgulara göre, köu ve iş tatmini arasında pozitif, orta düzey ve anlamlı bir korelasyon ( $r=,441$ ,  $p<0,01$ ), köu ve ian arasında ise negatif yönlü düşük düzey ve anlamlı bir korelasyon ( $r=-,358$ ,  $p<0,01$ ) olduğu görülmüştür. İş tatmini ile ian arasında ise negatif yönlü, orta düzey anlamlı bir korelasyon ( $r=-,481$ ,  $p<0,01$ ) bulunmaktadır.



Tablo 7’de ise çalışmanın ölçeklerine ait güvenilirlik analizi sonuçları bulunmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre, köu’na ait güvenilirlik düzeyi 0,875’dir. İş tatminine ait yapılan ilk güvenilirlik analizi sonucunda 0,523’lük bir düzey yakalanmış ancak üçüncü sorunun bu düzeyi düşürdüğü tespit edildiği için ölçekten çıkarılmış ve ölçek güvenilirlik düzeyi 0,771’e çıkmıştır. İan’nin güvenilirlik düzeyi ise 0,861 olarak bulunmuştur.

Tablo 8’de ise tüm ölçeklerin geçerlilik kriterlerine göre sahip olduğu değerler yer almaktadır. Ölçeklerin geçerlilik düzeylerinin gerekli ölçütlere göre uygun olduğu ( $\Delta\chi^2$ ,  $\Delta\chi^2/sd$ , RMSEA, CFI, GFI, RMR) görülmektedir.

**Tablo 7.** Ölçeklere Ait Güvenilirlik Düzeyleri

	Cronbach Alpha Değeri	Soru Sayısı
Kişi-Örgüt Uyum	,875	4
İş Tatmini	,771	4
İşten Ayrılma Niyeti	,861	4

**Tablo 8.** Ölçeklerin Geçerlilik Analiz Sonuçları

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Kişi-Örgüt Uyum	0,831	,831	,000	1,000	,999	,007
İş Tatmini	0,027	,027	,000	1,000	1,000	,002
İşten Ayrılma Niyeti	2,203	2,203	,063	,998	,996	,014
Tüm Ölçekler	161,183	3,160	,085	,936	,915	,067

Çalışma kapsamına konu olan köu’nun, İan üzerinde iş tatmininin aracılık rolünün etkisini ölçmek için basit ve çoklu doğrusal regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Tablo 9’da, değişkenler arası direkt, dolaylı ve toplam etki olmak üzere üç ayrı sonuç yer almaktadır.

**Tablo 9.** Aracılık Etkisinin Ölçümüne Ait Regresyon Analizi Bulguları

Kişi Örgüt Uyumunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Toplam Etkisi			
Etki	Std. Hata	t	p
-0,375	0,056	-6,648	0,000
Kişi Örgüt Uyumunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Direkt Etkisi			
Etki	Std. Hata	t	p
-0,19	0,058	-3,261	0,001
Kişi Örgüt Uyumunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Dolaylı Etkisi			
Etki	Bootstrap Std. Hata	Bootstrap Alt Limit (%95 G.D.)	Bootstrap Üst Limit (%95 G.D.)
-0,185	0,0366	-0,304	-0,0751

Tablo 9'daki bulgular, köu'nun ian üzerinde iş tatmininin kısmi aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki direkt etkisinin anlamlı ( $t=-3,261$ ,  $p<0,01$ ) olduğu görülmüştür. Ayrıca, dolaylı etkinin de bootstrap alt ve üst limitleri sıfır değerini içermediğinden anlamlı olduğu yine Tablo 9'da görülmektedir. Bu sonuçlara göre iş tatmininin kısmi aracılık etkisinin olduğunu desteklemektedir. Elde edilen bulgular yazında ele alınan tartışmaları da destekleyici nitelik taşımaktadır. Yapılan tüm analiz sonuçlarına göre köu ile ian arasında negatif yönlü ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bunu destekleyen çalışmalara ilgili yazında rastlamak mümkündür. Örneğin, ian ve köu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu Sakka (2016) tarafından da desteklenmiştir.

Diğer yandan, aracılık etkileri incelendiğinde köu'nun ian üzerinde, iş tatminin kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Başka bir araştırmanın bulgularına göre, iş tatmininin, bireylerin sahip olduğu özelliklerle ilgili görevleri hakkında çıkan sonuçlar tutarlı öngörüler sunabilir (Taber ve Alliger, 1995). Çalışma tarafından kuramsal çerçeveye bağlı olarak öne sürülen ve test edilen hipotezlerin desteklenip desteklenmediği Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 10.** Çalışma Tarafından Öne Sürülen Hipotezlerin Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
<b>H1.</b> Kişi-örgüt uyumu işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklendi
<b>H2.</b> Kişi-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklendi
<b>H3.</b> İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklendi
<b>H4.</b> Kişi örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmini aracılık rolü üstlenir.	Desteklendi

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Köu'nun ian'e etkisi bu çalışmada görgül olarak incelenmiş ve bu ilişkide iş tatmininin aracılık etkisi araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, köu ile ian arasında negatif ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ayrıca köu'nun ian'ne etkisinde iş tatminin kısmi aracılık rolü üstlenmiştir. Bu bağlamda, ücret ve ödül gibi çalışanlar için önemli olan iş değerlerinin denetlenerek sunulması iş tatmininin artmasına neden olabileceği (Farooqui ve Nagendra, 2014) vurgusu desteklenebilir bir hal almıştır. Ayrıca, örgüt içerisinde belirlenen bürokratik politika ve çeşitli uygulamaların da çalışanların güvenebilecekleri durumlarda iş tatminini ve taahhüdünü arttırabileceği düşünülmektedir (Jyoti, 2013). Sonuç olarak, çalışanların iş tatmini seviyesinin yüksek olması örgütün başarısında ve performansında önemli bir etken olarak görülmektedir (Bayarçelik ve Findikli, 2016). İyi yönetim politikaları ve katılımcı karar verme stili profesyonel gelişim için çalışanlara çeşitli fırsatlar sağlama ve performanslarını arttırmaları için onları ödüllendirme gibi konularda iş tatminine üst düzeyde katkı sağlar (Jyoti, 2013). Ancak, çalışanların değerleri örgüt içerisinde ters düşerse ian eğilimine sebebiyet verirken, köu ve ian arasında olumsuz bir ilişki çıkmasına sebebiyet verir (Khaola, Mohapit ve Matobo, 2012). Duygusal tepkilerin ve rol stresinin işten ayrılma niyetine etki ettiği ayrıca bir çalışmada bulunmuştur (Fried, Shirom, Gilboa ve Cooper, 2013). Köu'nun ian üzerinde iş tatmininin kısmi aracılık etkisi olduğu ilgili yazında gösterilmiştir (Zhang, Yan, Wang, ve Li, 2017). Ayrıca, yazında iş tatmininin örgütsel vatandaşlık, devamsızlık, devir oranı gibi iş davranışlarını gösteren ve çalışanların işleriyle ilgili olarak ne düşündüklerinin önemli bir göstergesi olarak düşünülmektedir (Mishra, 2013).

Zaman kısıtı, iş tatmini ölçeğinden çıkarılan bir soru ve ulaşılan 303 katılımcı araştırmanın ana sınırlılıkları arasında yer almaktadır. Ayrıca, seçilen sektörlerin düzensiz bir şekilde dağılım göstermesi de başka bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir. Tüm bu etkenler göz önünde bulundurulduğunda örneklem büyüklüğünün arttırılması gelecekte yapılabilecek araştırmalara ışık tutabilecek bir nitelikte olmasına ve değer katmasına neden olabilecektir. Buna ek olarak, iller arası karşılaştırma yapılarak farklı iller ve sektörlerin de dahil edilmesi araştırma açısından anlamlı katkılar sağlayıp, önemli bir noktaya taşınması açısından göz önünde bulundurulması gereken bir konu olarak görülmelidir. Bu şekilde, incelenen değişkenler de farklı araştırmalar ve araştırmacılar tarafından da incelenebileceği tartışmalarını da ortaya çıkarabilir.

## KAYNAKÇA

Aziri, B. (2011), "Job Satisfaction: A Literature Review", *Management Research and Practice*, Vol 3, Issue 4, PP: 77-86.

Brayfield, A. H.ve Rothe, H. F. (1951), "An Index of Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311.

Basak, E. Ekmekci, E. Bayram, Y. ve Bas, Y. (2013), "Analysis of Factors That Affect the Intention to Leave of White-collar Employees in Turkey Using Structural Equation Modelling", *Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science*, Vol II.

Bayarçelik, E. B. ve Findikli, M. A. (2016), "The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relation Between Organizational Justice Perception And Intention to Leave", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 403-411.

Blau, P. M. (2009), "Social Exchange Theory", <https://www.ttu.ee/public/m/mart-murdvee/EconPsy/5/6. EconPsy - Social exchange.pdf>.

Biryukov, V.V. Romanenko, V.E. Ploskonosova, P.E. Bagno, G.I. ve Kalashnikova, V.Y. (2015), "Small Businesses in the Context of Innovation Competition", *International Journal of Economics and Financial*, 5(4), 989-994.

Chatman, A.J. (1989), "Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit", *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 3, 333-349.

Cropanzano, R. ve Mitchell, S.M. (2005), "Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review", *Journal of Management*, Vol. 31, No. 6.

Demir, M. Demir, S. ve Nield, K. (2014), "The Relationship Between Person Organization Fit, Organizational Identification And Work Outcomes", *Journal of Business Economics and Management* 16:2, 369-386.

Farooqui, S. ve Nagendra, A. (2014), "The Impact of Person organization Fit on Job Satisfaction And Performance of the Employees", *Symbiosis Institute of Management Studies Annual Research Conference Procedia Economics and Finance*, 11,122 – 129.

Fried, Y. Shirom, A. Gilboa, S. ve Cooper, C. L. (2013), "The Mediating Effects of Job Satisfaction And Propensity to Leave on Role Stress-Job Performance Relationships: Combining Meta-Analysis and Structural Equation Modeling. From Stress to Wellbeing", *Volume 1*, 231-253.

Hassan, UI M. Akram, A. Ve Naz, S. (2012), "The Relationship between Person Organization Fit, Person-Job-Fit And Turnover Intention in Banking Sector of Pakistan: The Mediating Role of Psychological Climate", *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 2, No. 3.

Jyoti, J. (2013), "Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment And Intention to Leave: An Empirical Model", *Journal of Business Theory and Practice*, Vol. 1, No. 1.

Halawi, H.A. (2014), "Stimuli And Effect Of The Intention to Leave The Organization", *European Scientific Journal*, Special Edition, Vol.1, ISSN: 1857 – 7881.

Jeswani, S. ve Dave, S. (2012), "Impact of Individual Personality on Turnover Intention", *Management and Labour Studies*, 37(3), 253-265.

Khaola, P. Mohapi, T. Matobo, T. (2012), "The Influence of Person-Organisation Fit on Employee Attitudes And Turnover Intentions: Empirical Testing in Lesotho", *Annals of Humanities and Development Studies*, 3(2), 104-115.

Kılıç, C. K. ve Yener, D. (2015), "Birey-Örgüt Ve Birey-İş Uyumunun Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi: Adana İlinde Bankacılık Sektöründe Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 24, Sayı 1, 2015, Sayfa 161-174.

Kim, S. (2012), "Does Person-Organization Fit Matter in the Public -Sector? Testing the Mediating Effect of Person-Organization Fit in the Relationship between Public Service Motivation And Work Attitudes", *Public Administration Review*, 72(6), 830-840.

Kristof, A. L. (1996), "Person-Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, And Implications", *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.

- Kristof-Brown, A. L. Zimmerman, R. D. ve Johnson, E. C. (2005), "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-analysis of Person-Job, Person-organization, Person-group, And Person-supervisor Fit", *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Loi, R. Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006), "Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment And Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 101-120.
- Netemeyer, R.G. Boles, J.S. Mckee, D.O. ve Mcmurrian, R. (1997), "An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context", *The Journal of Marketing*, 85-98.
- Masum, A. K. M. Azad, M. A. K. Hoque, K. E. Beh, L.-S. Wanke, P. ve Arslan, Ö. (2016), "Job Satisfaction And Intention to Quit: An Empirical Analysis of Nurses in Turkey", *PeerJ*, 4, e1896.
- Memon, A. M. Salleh, R. Baharom, R. N. M. ve Harun, H. (2014), "Person-Organization Fit And Turnover Intention: The Mediating Role of Employee Engagement", *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 6, No. 3.
- Mishra, K.P. (2013), "Job Satisfaction", *Journal Of Humanities And Social Science*, Volume 14, Issue 5, PP 45-54.
- Osman, I. Noordin, F. Daud, N. ve Othman Z. M. (2016), "The Dynamic Role of Social Exchange And Personality in Predicting Turnover Intentions among Professional Workers", *Procedia Economics and Finance* 35, 541 – 552.
- Purnama, C. ve Subroto, T.W. (2016), "Competition Intensity, Uncertainty Environmental on the use of Information Technology And its Impact on Business Performance Small And Medium Enterprises", *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 984-992.
- Polatçı, S. ve Cindiloğlu, M. (2013), "Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.18, S.3, s.299-318.
- Ramamurthi, K. Wakilbashi, A. Rashid, A.Z.T. Mokhber, M. ve Basiruddin, R. (2016), "Impact of Job Stressors Factors on Employees' Intention to Leave Mediated by Job Engagement And Dispositional Factors", *International Review of Management and Marketing*, 6(3), 528-531.
- Rosin, H. M. ve Korabik, K. (1991), "Workplace Variables, Affective Responses, And Intention to Leave Among Women Managers", *Journal of Occupational Psychology*, 6(4), 317-330.
- Saari, M.L. ve Judge, A.T. (2004), "Employee Attitudes And Job Satisfaction", *Human Resource Management*, Vol. 43, No. 4, pp. 395-407.
- Sakka, E. N. (2016), "The Relationship Between Person-Organization Fit, Burnout, And Turnover Intention among CIC Academic Staff", *The Business and Management Review*, Volume 7, Number 2.
- Seyrek, H. İ. ve İnal, O. (2017), "İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1/1, 63-74.
- Schwepker, C. H. (2001), "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention in The Salesforce", *Journal of Business Research* 54, 39-52.
- Tett, R. R. ve Meyer, J. P. (2006), "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, And Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings", *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Keklik, B. ve Us Coşkun, N. (2013), "Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatmine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 18, S:2, Sf. 143-161.
- Taber, T. D. Alliger, G. M. (1995), "A Task-Level Assessment of Job Satisfaction", *Journal of Organization Behavior*, 16, 101-121.
- Van Vianen, A. E. M. Shen, C.-T. ve Chuang, A. (2010), "Person-Organization And Person-Supervisor Fits: Employee Commitments in A Chinese Context", *Journal of Organizational Behavior*, 32(6), 906-926.
- Walker, O. C. Churchill, G. A. Ford, N. M. (1977), "Motivation And Performance in Industrial Selling: Present Knowledge And Needed Research", *American Marketing Association*, 14(2), 156- 168.

Zhang, M. Yan, M. Wang, W. ve Li, G. (2017), “Is the Effect of Person-Organisation Fit on Turnover Intention Mediated By Job Satisfaction? A Survey of Community Health Workers in China”, *BMJ Open*.7(2).

Westerman, J. W. ve Cyr, L. A. (2004), “An Integrative Analysis of Person-Organization Fit Theories”, *International Journal of Selection and Assessment*, 12(3), 252–261.

Zincirkıran, M. Çelik, M. G. Ceylan, K. A. ve Emhan, A. (2015), “İş görenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi Ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma”, *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, Cilt: 52, Sayı: 60059.