

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ: SINIR BİRİMİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Emre Burak EKMEKÇİOĞLU*

Alptekin SÖKMEN**

Özet

Bu çalışmada algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetiyle ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü incelenmiştir. Veriler bir belediyenin halkla birebir ilişki içinde olan 153 sınır personelinden elde edilmiş ve değişkenler arası ilişkiler yapısal eşitlik modeliyle incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre algılanan örgütsel desteğin çalışanların işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif; örgütsel bağlılığı ise anlamlı ve pozitif yönde etkilediği; örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Aynı zamanda algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetiyle ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünün olduğu da tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, Aracı Etki

Jel Kodları: M10, M19, M54.

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND TURNOVER INTENTION: A RESEARCH ON BOUNDARY SPANNING ROLE EMPLOYEES

Abstract

The present study examines the mediating role of organizational commitment on the relationship between perceived organizational support and turnover intention. Data were collected from 153 boundary spanning role employees who work in a Municipality and the relations of variables were

* Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, emreburak.ekmekcioglu@gazi.edu.tr

** Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, asokmen@gazi.edu.tr

Date of submission: 05.05.2016

Date of acceptance: 16.06.2016

investigated by using structural equation modeling. The results reveal that perceived organizational support has a significant and negative impact on employee's turnover intention and has a significant and positive impact on organizational commitment, and organizational commitment has a significant and negative impact on employee's turnover intention. It was also determined that organizational commitment has a mediator role on the relationship between perceived organizational support and turnover intention.

Key words: Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, Turnover Intention, Mediating Effect

Jel Codes: M10, M19, M54.

I. GİRİŞ

Algılanan örgütsel destek (AÖD), örgütlerin çalışanlarının katkılarına değer verdikleri, ayrıca onların refah ve iyi olma durumlarıyla ilgilendikleriyle ilgili genel algılardır (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986: 501; Shore & Wayne,1993:774). AÖD aynı zamanda çalışan ve işveren arasında sosyal değişimdeki kilit faktörlerden biridir (Gakovic & Tetrick, 2003:649). Örgütsel bağlılık (ÖB), çalışanın örgütüyle psikolojik bir bağ oluşturarak ve onunla bütünleşerek örgütlerinden gönüllü olarak ayrılma olasılığını düşüren bir kavramdır (Allen & Meyer,1996:252). Bununla birlikte ÖB, bireyin örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanışını; örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir isteği ve örgüt adına çaba sarf etmeye istekli olmayı içerir (Porter, Steers, Mowday & Boulian,1974:604). İşten ayrılma niyeti (İAN) ise çalışanların mevcut örgütlerinden kendi arzularıyla ayrılma istekleridir (Tett & Meyer, 1993: 262). Yapılan araştırmalar İAN'nin çalışanların davranışlarını anlamada önemli bir değişken olduğunu göstermektedir (Jung & Kim, 2012:3641).

Sosyal değişim teorisi işyeri davranışlarını anlamada en önemli paradigmalardan biridir (Cropanzano & Mitchell,2005:874). Teoriye göre örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkide çalışanlar, örgütün işle ilgili pozitif davranışlara yararlı; negatif davranışlara zarar verici davranışlarla karşılık verme eğilimindedir (Hekman, Bigley, Steensma & Hereford, 2009:506). Sosyal değişim teorisi, AÖD ile ÖB (Eisenberger ve ark., 1986:500) ve AÖD ile İAN (Dawley, Houghton & Bucklew, 2010:242) arasındaki ilişkilerin daha net bir şekilde anlaşılmasına yardımcı olur. Hem sosyal değişim teorisi hem de karşılıklılık normuna göre örgütler çalışanların vermiş oldukları katkıya değer verdiklerinde, onların iyi durumlarıyla ilgilendiklerinde, örgütlerinin kendilerini destekledikleri algıları yükselen çalışanlar, örgüte duygusal olarak daha fazla bağlanabilecek ve örgüte karşı bir yükümlülük hissedebileceklerdir (Allen, Shrore & Liden, 2003: 99-100). Yüksek düzeydeki örgütsel destek algısı sonucunda bu desteğin karşılığını verebilmek ya da ödeyebilmek amacıyla bireyler arasında bir yükümlülüğe sebep olduğu

düşünülebilmektedir (Settoon, Bennett & Liden, 1996:220). Örgütleri tarafından önemsendiklerini düşünen çalışanlar, işten ayrılma niyetlerinin azalması ve örgütteki işten ayrılma oranının düşmesi gibi, örgüte bir dizi yararlı sonuçlar göstererek cevap verirler (Dysvik & Kuvaas, 2013: 563). Çalışanların örgütsel destek algısı arttığında örgütsel bağlılıkları yükselmesi ve işten ayrılma niyetlerinin azalması ve buna göre işten ayrılma oranlarının da düşeceği düşünülmektedir. Buna bağlı olarak organizasyonlar çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmada onlara yardım edecek yolları araştırmalıdır ki bunların başında AÖD ve ÖB gelmektedir.

Literatür incelendiğinde, AÖD ile İAN arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişkinin olduğu çeşitli araştırmalarda tespit edilmiştir (Dawley ve ark., 2010; Gillet, Gagné, Sauvagère & Fouquereau, 2013; Joo, Hahn & Peterson, 2015; Karatepe & Vatankhah, 2014; Maertz, Griffeth, Campbell & Allen, 2007; Turunç & Çelik, 2010). Benzer şekilde Dysvik & Kuvaas (2013) algılanan yönetici desteği ile işten ayrılma niyetinin negatif yönlü ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Fındıklı (2015), İstanbul'da bir kamu kuruluşunda yapmış olduğu araştırmada AÖD'nin İAN'yi anlamlı ve negatif olarak etkilediğini, aynı zamanda bu etkide örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşmıştır. Park, Newman, Zhang, Wu & Hooke (2016) AÖD'nin İAN'yi negatif olarak etkilediğini ve mentorlük faaliyetlerinin İAN'ye etkisinde AÖD'nin kısmi aracılık ettiği sonucuna ulaşmıştır.

ÖB ile İAN arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu yapılan birçok çalışmada tespit edilmiştir (Hwang & Hopkins, 2012; Juhdi, Pa'wan & Hansaram, 2013; Kim & Chang, 2014; Yang, 2008). Ancak bu çalışmaların bulgularının aksine Jaramillo, Mulki & Solomon (2006) ve Abraham (1999), ÖB'nin İAN'nin anlamlı bir açıklayıcısı olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

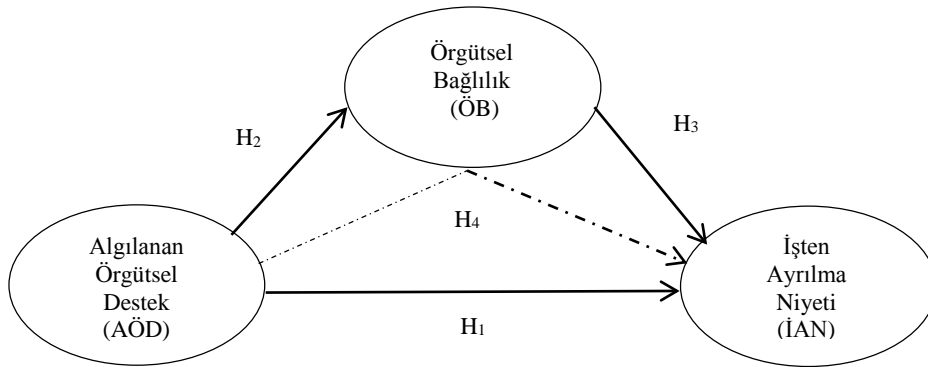
Settoon ve ark. (1996) ve Uçar & Ötken (2010) çalışmalarında AÖD ile ÖB'nin anlamlı ve pozitif yönlü ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Shore & Wayne (1993) AÖD ile duygusal bağlılığın pozitif yönlü ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Kaplan & Öğüt (2012), dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmada da AÖD'nin çalışanların duygusal ve normatif bağlılığını pozitif, devam bağlılığını ise negatif olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

DeConninck & Johnson (2009) ve Özdevecioğlu (2004) AÖD'nin ÖB'yi pozitif olarak etkilediğini; ÖB'nin de İAN'yi negatif olarak etkilediğini tespit etmiştir. Aynı zamanda DeConninck & Johnson (2009), AÖD'nin İAN ile ilişkisinde ÖB'nin aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buna benzer olarak yapılan araştırmalarda AÖD ile İAN arasında ÖB'nin aracılık rolünün olduğu da ortaya konulmuştur (Ng & Sorensen, 2008; Allen ve ark., 2003). Bununla birlikte Kang, Gatling & Kim (2015) ÖB'nin İAN'yi negatif olarak etkilediğini ve çalışanların algıladıkları yönetici desteğinin İAN üzerindeki etkisinde ÖB'nin aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Rhoades, Eisenberger & Armeli (2001), AÖD ile çalışanların gönüllü olarak işten ayrılması arasındaki negatif ilişkide, duygusal bağlılığın aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Cropanzano, Howes, Grandey & Toth (1997) yapmış oldukları çalışmada AÖD'nin İAN ile negatif yönlü; ÖB ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Wayne, Shore & Liden (1997), AÖD'nin duygusal bağlılıkla pozitif, İAN ile negatif olarak ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

II. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada bir belediyenin sınır biriminde çalışanların örgütsel destek algılarının işten ayrılma niyetine olan etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturan sınır birim çalışanları, kişilerle doğrudan yüz yüze iletişim kuran, örgüte bilgi sağlayan ve örgütü dış çevreye karşı temsil eden örgütte çeşitli bölüm ya da departmanlarda çalışan bireylerdir (Karatepe & Sökmen, 2001:158). Özellikle hizmet örgütleri için bu derece önemli olan sınır birim çalışanlarının örgütsel destek algılarının ÖB'yi etkileyeceği, ÖB'nin de İAN'yi etkileyeceği düşünülmektedir. Buna göre yukarıda açıklanan literatür bilgileri doğrultusunda çalışmada temel alınan bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Şekil I'e göre AÖD bağımsız değişken; İAN bağımlı değişken; ÖB ise aracı değişkendir. Mevcut araştırmada veriler algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve demografik bilgiler olmak üzere dört bölümden oluşan anketlerle elde edilmiştir. Araştırmada her bir ölçek için 1 (kesinlikle katılmıyorum) ve 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde Eisenberger ve ark. (1986) tarafından geliştirilen AÖD ölçeğinin sekiz maddeden oluşan kısa versiyonu (ör. Çalıştığım kurum gösterdiğim fazla çabayı takdir etmez), ikinci bölümünde Meyer, Allen & Smith (1993)'in on sekiz maddeden oluşan ÖB ölçeği (ör. Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.), üçüncü bölümde Cammann, Fichman, Jenkins & Klesh (1979)'in üç maddeden oluşan İAN ölçeği (ör. Yakında yeni bir iş arama ihtimalim çok yüksektir.) ve son bölümde ise katılımcılara ait demografik bilgiler yer almaktadır. Çalışmada güvenilirlik, korelasyon ve tanımlayıcı istatistik analizler için SPSS 18 programı; doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli için ise AMOS 18 programı kullanılmıştır.



Şekil I. Araştırma Modeli

H₁: Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H₂: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H₃: Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H₄: Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

III. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Kasım 2015- Şubat 2016 ayları arasında gerçekleştirilen çalışmada toplamda 290 anket, halkla birebir temas halinde çalışan belediye çalışanlarına dağıtılmış ve 160 anket cevaplanarak araştırmacılara geri dönmüştür. Dağıtılan anketlerin 153'ü geçerli sayılmıştır. Örneklemenin evrenin yaklaşık % 51'ini temsil ettiği ifade edilebilir. Tablo I'e göre katılımcıların 86 (%56,2)'sinin erkek, 67 (%43,8)'sinin ise kadınların oluşturduğu görülmektedir. Yaşa göre en belirgin olarak, 63 (%41,2) katılımcının 25-34 yaş arasında, 44 (%28,8) katılımcının ise 45-54 yaşları arasında olduğu; eğitim seviyesine göre ise en çok 47 (%30,7) katılımcının lisans mezunu olduğu görülmektedir. 56 (%36,6) katılımcı 0-1 yıl arasında mevcut organizasyonunda çalışırken, bunu 11-20 yıl ile 39 (%25,5) çalışan izlemektedir.

Tablo I. Katılımcıların Demografik Dağılımı

		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	67	56,2
	Erkek	86	43,8
Yaş	25-34	63	41,2
	35-44	28	18,3
	45-54	44	28,7
	55 ve üstü	18	11,8
	Çalışma Yılı	0-1 yıl	56
	1-5 yıl	21	13,7
	6-10 yıl	20	13,1
	11-20 yıl	39	25,5
	20 yıl ve üstü	17	11,1
Toplam		153	100

III.I. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Hipotezleri test etmeden önce geliştirilen yapıyı doğrulamak için ölçüm modeli oluşturulmuş ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre uyum indeksleri $\chi^2=864,948$, $sd=347$, $\chi^2/sd=2,49$, $p=0,000$, RMSEA: 0,09, GFI:0,84, CFI:0,85, IFI: 0,84, NFI:0,82'dir. Ölçüm modelinde bazı maddelerin faktör yükünün 0,50'den düşük olduğu tespit

edilmiştir. Buna göre çalışmada yer alan algılanan örgütsel destek ölçeğindeki ikinci madde (Çalıştığım kurum gösterdiğim fazla çabayı takdir etmez); örgütsel bağlılık ölçeğindeki birinci madde (Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder) ve on beşinci maddenin (Bu kurumdan şimdi ayrılmanın burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum) faktör yükünün 0.50'den düşük olmasından dolayı ölçekten çıkarılmıştır (Bagozzi & Yi, 1988). Tekrar yapılan DFA sonucuna göre ölçüm modelinin uyum indeksleri $\chi^2=100,605$, $df=59$, $\chi^2/df=1,70$, $p=0,000$, RMSEA: 0,06, GFI:0,91, CFI:0,94, IFI: 0,94, NFI:0,90 iyi uyum gösterdiği tespit edilmiştir (Marsh & Hocevar,1985).

III.II. Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

Tablo II'de değişkenler arasındaki korelasyonlar, ortalamalar ve standart sapmalar yer almaktadır. Buna göre en yüksek ortalamanın ÖB (ort:3,70) olduğu, onu AÖD'nin (ort:3,60) izlediği; en az ortalamanın ise İAN'de (ort:2,15) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yapılan Pearson korelasyon analizine göre de AÖD ile ÖB arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki ($r = 0,41$, $p < 0,01$); AÖD ile İAN arasında negatif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki ($r = -0,42$, $p < 0,01$); iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki mevcuttur ($r = -0,47$, $p < 0,01$).

Tablo II. Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	S.s.	1	2	3
1.AÖD	3,60	0,84	(0,83)		
2.ÖB	3,70	0,60	,41**	(0,86)	
3.İAN	2,15	0,92	-,42**	-,47**	(0,74)

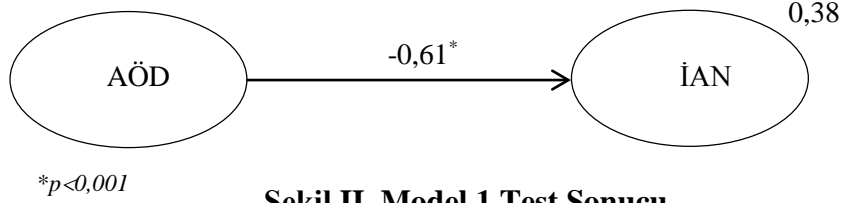
** $p < 0,01$ (Çift Yönlü); Parantez içindeki değerler Cronbach's Alpha değerleridir.

III.III. Yapısal Eşitlik Modeli

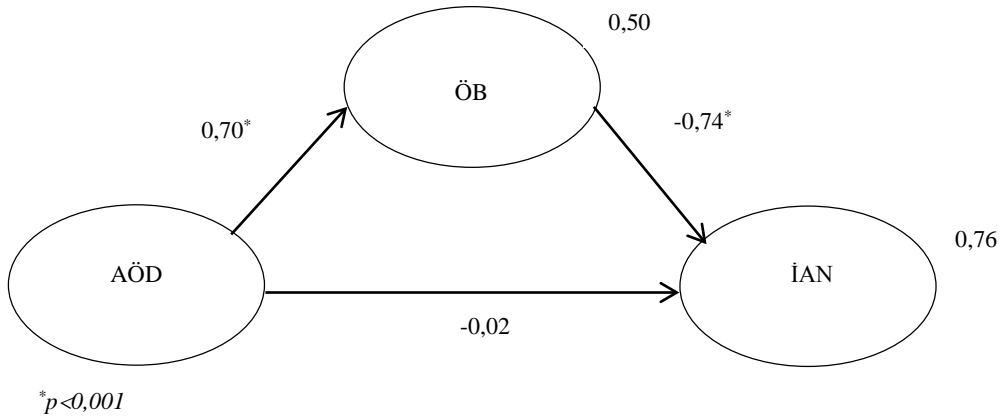
Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine olan etkisinde örgütsel bağlılığın aracı etkisini test etmek amacıyla Baron & Kenny (1986) tarafından önerilen regresyon analizi aşamalarının doğrudan ve dolaylı etkilerini aynı anda görmek amacıyla iki ayrı yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir.

Birinci modelde algılanan örgütsel destek bağımsız değişken, işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak alınmıştır. Amos 18 programı kullanılarak test edilen birinci model Şekil 1'de gösterilmiş olup modelin uyum indeksleri $\chi^2 = 51,343$, $sd = 32$, $\chi^2/sd = 1,604$, $p = 0,000$, RMSEA = 0,06, GFI = 0,94, CFI = 0,96, NFI = 0,90, IFI = 0,96'dir. Bu değerler model 1'in iyi uyum değerlerine sahip olduğunu göstermektedir (Meydan & Şeşen, 2015: 37). Şekil II'de yer alan model 1'in test

sonuçlarına göre modelde belirtilen yollara ait standardize edilmiş beta, standart hata, t değeri ve anlamlılık değerleri aşağıda Tablo III'te gösterilmektedir. Buna göre AÖD'nin İAN'yi anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Standardize $\beta = -0.61, p < 0,001$). Bu sonuca göre Hipotez 1 kabul edilmiştir. Bununla birlikte Model 1'e göre İAN'deki değişimin %38'lik kısmının AÖD tarafından açıklandığı ifade edilebilir.



Geliştirilen ikinci modelde, Model 1'e aracı değişken olarak örgütsel bağlılık eklenmiştir. Benzer şekilde bu modelde de AÖD bağımsız değişken ve İAN bağımlı değişkendir. Buna göre algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine etkisinde, örgütsel bağlılığın aracı rolü incelenmiştir. Şekil 3'de gösterilen modelin uyum indekslerinin $\chi^2 = 106,908, sd = 60, \chi^2/sd = 1,78, p = 0,000, RMSEA = 0,07, GFI = 0,91, CFI = 0,93, NFI = 0,90, IFI = 0,95$ iyi uyum gösterdiği görülmektedir (Meydan & Şeşen, 2015:37).



Şekil III'de yer alan ikinci modelin test sonuçlarına göre modelde belirtilen yollara ait standardize edilmiş beta, standart hata, t değeri ve anlamlılık değerleri aşağıda Tablo III'te gösterilmektedir. Buna göre ilk olarak AÖD'nin ÖB'yi anlamlı ve pozitif yönde etkilediği (Standardize $\beta = 0,70; p < 0,001$); ÖB'nin de anlamlı ve negatif yönlü olarak İAN'yi etkilediği tespit edilmiştir (Standardize $\beta = -0,74; p < 0,001$). Elde edilen sonuçlar hipotez 2 ve hipotez 3'ün kabul

edildiğini göstermektedir. ÖB'nin (aracı değişken) modele dâhil edilmesiyle AÖD (bağımsız değişken), İAN (bağımlı değişken) üzerine olan etkisi $\beta=-0,61(p<0,001)$ değerinden $\beta=-0,02$ ($p=0,279$) değerine azalarak istatistiksel olarak anlamlı etkisini kaybetmiştir. Buna göre AÖD ve İAN arasındaki ilişkide ÖB'nin tam aracılık rolü olduğu ifade edilebilir. Farklı bir ifadeyle AÖD'nin ÖB'yi arttırdığı ve ÖB'nin de İAN'yi azalttığı doğrulanmıştır. Bu şartların sağlanmasından sonra en son aşamada Sobel testi kullanılarak aracılık modelinin istatistiksel olarak anlamlılığını kontrol edilmiştir. Sobel Testinin hesaplanması sonucunda aracılık etkisinin anlamlı ($z= -3,407$; $p<0,001$) olduğu tespit edilmiştir ve hipotez 4 kabul edilmiştir. Bununla birlikte Model 2'ye göre İAN'deki değişimin %76'lık kısmının AÖD ve ÖB tarafından açıklandığı; ÖB'deki değişimin %50'lik kısmının ise AÖD tarafından açıklandığı tespit edilmiştir.

Tablo III. Model 1 ve Model 2'nin Yol Katsayıları (n=153)

Model	Yol	Standardize β	Standart Hata	t	p
Model 1.	AÖD → İAN	-0,61	0,11	-2,64	***
	AÖD → İAN	-0,02	0,10	-0,64	0,279
Model 2.	AÖD → ÖB	0,70	0,08	6,16	***
	ÖB → İAN	-0,74	0,20	-3,81	***

***p<0,001

IV. SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu çalışmanın ana amacı AÖD ile İAN ilişkisinde ÖB'nin aracı rolünü incelemektir. Mevcut araştırmada aracılık etkisi Baron & Kenny (1986)'nin önerdiği analizler doğrultusunda yapısal eşitlik modelleri oluşturularak test edilmiştir.

Bu araştırmada bir belediyede çalışan ve halkla birebir temas halinde olan 153 katılımcıdan elde edilen veriler doğrultusunda, değişkenler arası ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre AÖD'nin İAN'yi anlamlı ve negatif olarak etkilediği tespit edilmiş ve hipotez 1 kabul edilmiştir. Bu sonuca göre Dawley ve ark. (2010), Gillet ve ark. (2013) ve Joo ve ark. (2015)'in çalışmalarıyla benzer sonuçları göstermiştir. Aynı şekilde AÖD'nin ÖB'yi anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş ve hipotez 2 kabul edilmiştir. Buna göre elde edilen bulgular Özdevecioğlu (2003), Settoon ve ark. (1996), Uçar & Ötken (2010) ve Shore & Wayne (1993)'in çalışmalarını destekler niteliktedir. ÖB'nin İAN'yi anlamlı ve negatif olarak etkilediği bulgularına ulaşılmıştır. Buna göre hipotez 3 kabul edilmiştir. Mevcut çalışmada Hwang & Hopkins (2012), Juhdi ve ark. (2013) ve Kim & Chang (2014)'in araştırmalarıyla aynı yönde sonuçlara ulaşılmıştır. DeConninck & Johnson (2009), Ng & Sorensen (2008) ve Allen ve ark. (2003)'ün de araştırmalarına benzer şekilde AÖD'nin İAN'ye

etkisinde ÖB'nin aracı etkiye sahip olduğu, mevcut araştırmanın bir diğer bulgusudur. Buna göre hipotez 4 de kabul edilmiştir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda AÖD'nin ÖB'yi arttırdığı ve ÖB'nin de İAN'yi azalttığı görülmektedir. Belediyede halkla birebir ilişki içinde sınır personeli olarak çalışanların vermiş oldukları katkıya örgütlerinin değer vermesi, onların refahlarını düşünmesi ve iyi durumlarıyla ilgilenmesi örgütsel destek algılarını arttırabilecektir. Bu durum çalışanların ÖB'sini daha yoğun bir şekilde arttıracak ve çalışanların İAN'si azaltacaktır. Çalışanların İAN'sinin yüksek olması bir sonraki aşamada işten ayrılma ile sonuçlanmaktadır. İşten ayrılma gerçekleştiğinde örgüt sadece elindeki insan sermayesini değil, aynı zamanda ayrılan çalışanın işe alım ve eğitim giderleri gibi değişim maliyetlerine de katlanmış olmaktadır (Yang, 2008:433). Buna göre sosyal değişim teorisi ışığında örgütler çalışanlarının katkılarına değer vermeli, onların refahlarını düşünmeli ki çalışanlar da bunun karşılığını verebilmek için bireysel bir yükümlülük altına girebilsin. Desteklendiğini düşünen çalışanlardaki ÖB'nin artması sonucunda da İAN'nin azalması gerçekleşecektir. Nihayetinde, gerçekleştirilen araştırmadan elde edilen bulguların benzer ölçekler kullanılarak sınır birim çalışanları üzerine yapılacak farklı çalışmalarda desteklenmesinin, ilgili literatüre anlamlı katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

REFERANSLAR

- Abraham, R. 1999. The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover. *The journal of Psychology*, 133(4): 441-455.
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. 2003. The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management*, 29(1): 99-118.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1996. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3): 252-276.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1): 74-94.
- 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.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. 1979. *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. 2005. Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6): 874-900.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., & Toth, P. 1997. The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18(2): 159-180.
- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. 2010. Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3): 238-257.
- DeConinck, J. B., & Johnson, J. T. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4): 333-350.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. 2013. Perceived job autonomy and turnover intention: The moderating role of perceived supervisor support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5): 563-573.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D., 1986. Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500–507.
- Fındıklı, M. A. 2015. Algılanan lider desteği ve algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: İstanbul’da kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *YÖNETİM: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, (77): 136-157.
- Gakovic, A., & Tetrick, L. E. 2003. Perceived organizational support and work status: a comparison of the employment relationships of part-time and full-time employees attending university classes. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5): 649-666.

- Gillet, N., Gagné, M., Sauvagère, S., & Fouquereau, E. 2013. The role of supervisor autonomy support, organizational support, and autonomous and controlled motivation in predicting employees' satisfaction and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4): 450-460.
- Hekman, D. R., Bigley, G. A., Steensma, H. K., & Hereford, J. F. 2009. Combined effects of organizational and professional identification on the reciprocity dynamic for professional employees. *Academy of management journal*, 52(3): 506-526.
- Hwang, J., & Hopkins, K. 2012. Organizational inclusion, commitment, and turnover among child welfare workers: A multilevel mediation analysis. *Administration in Social Work*, 36(1): 23-39.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P., & Solomon, P. 2006. The role of ethical climate on salesperson's role stress, job attitudes, turnover intention, and job performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 26(3): 271-282.
- Joo, B. K., Hahn, H. J., & Peterson, S. L. 2015. Turnover intention: the effects of core self-evaluations, proactive personality, perceived organizational support, developmental feedback, and job complexity. *Human Resource Development International*, 18(2): 116-130.
- Juhdi, N., Pa'wan, F., & Hansaram, R. M. K. 2013. HR Practices and Turnover intention: The mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15): 3002-3019.
- Jung, J., & Kim, Y. 2012. Causes of newspaper firm employee burnout in Korea and its impact on organizational commitment and turnover intention. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(17): 3636-3651.
- Kang, H. J., Gatling, A., & Kim, J. 2015. The impact of supervisory support on organizational commitment, career satisfaction, and turnover intention for hospitality frontline employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(1): 68-89.
- Kaplan, M., & Öğüt, A. 2012. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi: Otel işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1): 387-401.
- Karatepe, O. M. & Sökmen, A. 2001. İşletmenin sınır birimlerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığı: Ampirik bir değerlendirme. *TODAY Amme İdaresi Dergisi*, 34(4): 157-181.
- Karatepe, O. M., & Vatankhah, S. 2014. The Effects of High-Performance Work Practices on Perceived Organizational Support and Turnover Intentions: Evidence from the Airline Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13(2): 103-119.
- Kim, T., & Chang, K. 2014. Turnover intentions and organizational citizenship behaviours in Korean firms: the interactional effects of organizational and occupational commitment. *Asia Pacific Business Review*, 20(1): 59-77.

- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. 2007. The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8): 1059-1075.
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. 1985. Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological bulletin*, 97(3): 562.
- Meydan, C. M. & Şeşen, H. 2015. *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık, 2.Baskı.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. 1993. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4): 538-551.
- Ng, T. W., & Sorensen, K. L. 2008. Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group & Organization Management*, 33(3): 243-268.
- Özdevecioğlu, M. 2004. Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4): 97-115.
- Özdevecioğlu, M. 2003. Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2): 113-130.
- Park, J. H., Newman, A., Zhang, L., Wu, C., & Hooke, A. 2016. Mentoring functions and turnover intention: the mediating role of perceived organizational support. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(11): 1173-1191.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5): 603-609.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. 2001. Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5): 825-836.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. 1996. Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology*, 81(3): 219-227.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. 1993. Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 78(5): 774-780.
- Tett, R. P., & 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.

- Turunç, Ö., & Çelik, M. 2010. Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 209-232.
- Uçar, D., & Ötken, A. B. 2013. Perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2): 85-105.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. 1997. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1): 82-111.
- Yang, J. T. 2008. Effect of newcomer socialisation on organisational commitment, job satisfaction, and turnover intention in the hotel industry. *The Service Industries Journal*, 28(4): 429-443.