



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL
FARKINDALIK VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKANIN
DAVRANIŞSAL BAĞLANMA GÖSTERGELERİ ÜZERİNDEKİ
ETKİLERİ**

Yüksek Lisans Tezi

Revşan ASLAN

Danışman

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Nevşehir

Haziran, 2021

TEŞEKKÜR

Beni tez konusunun belirlenmesinde ve tezin tüm aŐamalarında yönlendiren ve gelişmemde eşsiz katkıları olan Tez danışmanım Prof. Dr. Şevki ÖZGENER başta olmak üzere tez savunma sınavımda yer alan jüri üyelerine, lisansüstü eğitimde yetişmemde emekleri olan Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Öğretim üyelerine, Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışanlarına; beni her adımda destekleyen, maddi ve manevi olarak emek veren, bana verdikleri destek ve gösterdikleri anlayıştan dolayı canım babam Kasım ASLAN ve annem Hatice ASLAN'a, annem ile babam kadar kıymetli Necla MAVİOĞLU ve Esat MAVİOĞLU'na, ayırt etmeksizin tüm kardeşlerime, umudumu diri tutan yeğenlerim Umut ASLAN ve Sara ASLAN'a ve ayrıca tezin yazımı esnasında beni yönlendiren arkadaşım Hazal DUMAN'a teşekkürü bir borç bilirim.

Revşan ASLAN

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL FARKINDALIK VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKANIN DAVRANIŞSAL BAĞLANMA GÖSTERGELERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Revşan ASLAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı,

Yüksek Lisans, Haziran 2021

Danışman: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

ÖZET

Günümüzde küresel pazarlarda işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti göstergeleri, konaklama işletmelerinde performansın en önemli boyutlarından biri olarak kabul görmektedir. Konaklama işletmelerinde konuda görgül araştırmalar olmasına karşın örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politika ile ilişkili olarak işgörenlerin işe devamsızlığı ve işten ayrılma niyetleri üzerine yeterli sayıda araştırmaya rastlanmamaktadır. Bu çalışma alandaki bulgu eksikliğini gidermek için algılanan örgütsel politika aracı değişken olduğunda örgütsel farkındalığın çalışanların işe devamsızlıklarını ve işten ayrılma niyetlerini nasıl ve ne yönde etkilediğini ortaya koymaya odaklanmaktadır. Bu araştırmanın amacı, örgütsel farkındalığın ve algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri olan işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ortaya koymak ve örgütsel farkındalık ile bu iki gösterge arasındaki ilişkide algılanan örgütsel politikanın aracı rolü oynayıp oynamadığını belirlemektir. Araştırmanın örneklemini, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır (n=377). Araştırmada veriler, Vogus tarafından (2011) geliştirilen örgütsel farkındalık ölçeği, Kacmar ve Ferris'in (1991) geliştirdiği algılanan örgütsel politika ölçeği, Paget, Lang ve Shultz (1998) tarafından tasarlanan işe devamsızlık ölçeğinin yanı sıra Polat ve Meydan'ın (2010) Türkçe'ye uyarladığı işten ayrılma niyeti ölçeğini kapsayan bir anket formuyla toplanmıştır. Araştırmanın model

ve hipotezlerini test etmek maksadıyla bu veriler, Doğrulayıcı Faktör Analizi, Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Hayes'in Process Makrosu vasıtasıyla analize tabi tutulmuştur.

Araştırma bulgularına göre; örgütsel farkındalığın hem işe devamsızlık hem de işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahip olduğu, fakat algılanan örgütsel politikanın hem işe devamsızlık hem de işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Bununla birlikte örgütsel farkındalığın algılanan örgütsel politika üzerinde negatif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan bulgular, algılanan örgütsel politikanın gerek örgütsel farkındalık ile işe devamsızlık arasındaki ilişkide gerekse örgütsel farkındalık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolü oynadığını ortaya koymuştur. Son olarak bu araştırmanın bazı sınırlılıklarına yer verilmiş, bu çalışmadaki tespitlerden yola çıkarak yöneticilere ve konaklama işletmelerine yönelik bazı öneriler sunulmuş ve gelecekte konu ile ilgili araştırmacılara yönelik bazı önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Farkındalık, Algılanan Örgütsel Politika, Devamsızlık, İşten Ayrılma Niyeti, Konaklama İşletmeleri

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL MINDFULNESS AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL POLITICS ON BEHAVIORAL INDICATORS OF ATTACHMENT IN HOSPITALITY BUSINESSES

Revşan ASLAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Department of Business Administration, Management and Organization, M.B.A,

June 2021

Supervisor: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

ABSTRACT

Today, absenteeism and turnover intention indicators are accepted as one of the most important dimensions of performance in hospitality businesses in global markets. Although there are empirical studies on the subject in hospitality businesses, there is not enough research on employee absenteeism and turnover intentions in relation to organizational mindfulness and the perceived organizational politics. In order to eliminate the lack of findings in the field, this study focuses on revealing how and in what direction organizational mindfulness affects employees' absenteeism and turnover intention when perceived organizational politics are mediating variable. The aim of this research is to reveal the effects of organizational mindfulness and the perceived organizational politics on behavioral attachment indicators such as absenteeism and turnover intention and to determine whether perceived organizational politics play a mediating role in the relationship between organizational mindfulness and these two indicators. The sampling of this study consists of employees in hospitality businesses being in service in the province of Nevşehir (n=377). In the study, the data were obtained with the help of a questionnaire including organizational mindfulness scale developed by Vogus (2011), the perceptions of organizational politics scale of Kacmar and Ferris (1991), absenteeism scale designed by Paget, Lang and Shultz (1998), as well as turnover intention scale adapted to Turkish by Polat and Meydan (2010). In order to test the models and

hypotheses of the research, these data were analyzed by means of Confirmatory Factor Analysis, Structural Equation Modelling and Hayes' Process Macro.

According to the research findings; It was observed that organizational mindfulness had a negative effect on both absenteeism and turnover intention, but the perceived organizational politics had a positive effect on both absenteeism and turnover intention. However, it was determined that organizational mindfulness had a negative effect on the perceived organizational politics. On the other hand, the findings revealed that the perceived organizational politics play a mediating role both in the relationship between organizational mindfulness and absenteeism, and in the relationship between organizational mindfulness and turnover intention. Finally, some limitations of this research are given, some suggestions for managers and hospitality businesses are presented based on the findings in this study, and some suggestions for researchers related to the subject in the future are given.

Key Words: Organizational Mindfulness, Perceived Organizational Politics, Absenteeism, Turnover Intention, Hospitality Businesses

KISALTMALAR

DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi.
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (the Comparative Fit Index).
AGFI	: Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index).
GFI	: Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index).
TLI	: Tucker-Lewis İndeksi (Tucker-Lewis Index).
NFI	: Normalleştirilmiş Uyum İyiliği İndeksi (The Normed Fit Index).
RFI	: Bağlı Uyum İndeksi (Relative Fit Index).
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error Approximation).
SRMR	: Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual).
χ^2/df	: Ki-kare/Serbestlik Derecesi.
MI	: Değişim Endeksleri (Modification Indices).
OAV	: Ortalama Açıklanan Varyans.
BYG	: Bileşik Yapı Güvenilirliği.
BC	: Yanlılığı Düzeltilmiş (Bias-Corrected; BC) Önyükleme Yöntemi.
IFI	: Artırmalı Uyum İndeksi (Incremental Fit Index, IFI)
RMR	: Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residual, RMR)
NNFI	: Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi (The Non-normed Fit Index-NNFI)
KEKK-YEM:	Kısmi En Küçük Kareler – Yapısal Eşitlik Modeli
OM	: Organizational Mindfulness
OF	: Örgütsel Farkındalık
POPs	: Perceptions of Organizational Politics
DV	: Devamsızlık
AN	: İşten Ayrılma Niyeti

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	i
TEZ YAZIM KLAUZUNA UYGUNLUK.....	ii
KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vii
KISALTMALAR	ix
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	5
TEORİK ARKA PLAN VE LİTERATÜR TARAMASI.....	5
1.1.ÖRGÜTSEL FARKINDALIK.....	5
1.1.1. Farkındalık ve Bireysel Farkındalık Kavramı.....	5
1.1.2. Örgütsel Farkındalık Kavramı.....	6
1.1.3. Örgütsel Farkındalığın Süreci	8
1.1.2. Bireysel Farkındalık İle Örgütsel Farkındalık Arasındaki Farklılıklar	10
1.1.4. Örgütsel Farkındalık ile İlgili Çalışmalar	12
1.2.ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE POLİTİK DAVRANIŞLAR	13
1.2.1. Politika ve Örgütsel Politika Kavramı	14
1.2.2. Algılanan Örgütsel Politika.....	17

1.2.2.1. Genel Politik Davranışlar	18
1.2.2.2. Yükselmek için Gerekeni Yapma	19
1.2.2.3. Terfi ve Maaş Uygulamaları	20
1.2.2.3.Çıkarıcılık.....	21
1.2.2.4. Çalışma Arkadaşlarının Davranışları	21
1.2.3.Örgütsel Politika İle İlişkili Kavramlar	22
1.2.3.1. Güç Kavramı	22
1.2.3.2. Politik Davranışlar	27
1.2.3.3. Politik Taktikleri	31
1.2.4.Algılanan Örgütsel Politikayı Etkileyen Faktörler.....	33
1.2.4.1.Kişisel Özellikler.....	33
1.2.4.2. Örgütsel Faktörler	34
1.2.4.3. Çalışma Ortamındaki Faktörler.....	36
1.2.5.Algılanan Örgütsel Politikanın Sonuçları	36
1.2.6. Politik Davranışların Azaltılması veya Ortadan Kaldırılması	37
1.2.7. Algılanan Örgütsel Politika İle İlgili Araştırma Bulguları.....	38
1.3.İŞTEN AYRILMA NİYETİ	41
1.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı.....	41
1.3.2.İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler.....	43
1.3.3.İşten Ayrılma Niyetinin Örgütler Açısından Sonuçları	45
1.3.4.İşten Ayrılma Niyetinin Azaltılmasına Yönelik Önleyici Tedbirler.....	46
1.3.5.İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Araştırma Bulguları.....	47
1.4.İŞE DEVAMSIZLIK.....	49
1.4.1.Devamsızlık Kavramı.....	49

1.4.2. İşe Devamsızlık Nedenleri	50
1.4.3. İşe Devamsızlığın Sonuçları	53
1.4.4. İşe Devamsızlık İle İlgili Araştırma Bulguları	54
1.5.ÖRGÜTSEL FARKINDALIK, ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE DAVRANIŞSAL BAĞLANMA GÖSTERGELERİ İLİŞKİSİ	55
İKİNCİ BÖLÜM.....	56
METODOLOJİ VE BULGULAR.....	56
2.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	56
2.2.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	59
2.2.1. Örneklem.....	59
2.2.3. Veri Toplama	62
2.2.4. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	63
2.2.5. Veri Analiz Prosedürü.....	65
2.3. ARAŞTIRMA BULGULARI	66
2.3.1. Ölçüm Modeli ile İlgili Bulgular.....	66
2.3.2. Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları	70
SONUÇ	73
KAYNAKÇA	77
EKLER.....	99
ETİK KURUL İZİNİ.....	103
ÖZGEÇMİŞ	104

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Örgütsel Farkındalık ile Bireysel Farkındalık Arasındaki Farklılıklar.....	11
Tablo 2.1: Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri ve Çalıştıkları Konaklama İşletmelerine Dair Bulgular	61
Tablo 2.2: Doğrulayıcı Faktör Analizi ve KEKK-YEM için Uyum İyiliği Değerleri.....	66
Tablo 2.3: Ölçüm Modelinin Analiz Sonuçları.....	68
Tablo 2.4: Ölçüm Modelindeki Araştırma Değişkenlerine İlişkin Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları	69
Tablo 2.5: Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar	69
Tablo 2.6: YEM Modeli ve Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesine Dair Sonuçlar.....	70

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Önerilen Kavramsal Araştırma Modeli	64
Şekil 2.2: YEM Sonuçlarına Göre Oluşan Araştırma Modeli	71



GİRİŞ

Hiçbir örgüt beklenmedik olaylara karşı savunmasız kalmayı arzu etmemektedir. Ancak yeni kurulan birçok işletmenin deneyimsizlik, bilgi eksikliği ve eleman yetersizliği gibi nedenlerle kendini güvende hissettiğini söylemek oldukça güçtür. İşletmeler, karar verme, strateji geliştirme, planlama ve eylem yeteneklerini iyileştirmek ve çeşitlendirmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanma yoluna gitmektedir. Ancak çok az sayıda işletme bu teknolojileri özümseme girişimlerinde başarılı olabilmektedir. Birçok yönetim bilimci örgütsel farkındalığın veya kurumsal bağlamdaki beklentilere ve değişikliklere karşı kolektif uyanıklık düzeyinin yüksek veya düşük oluşunun, hem hızlı teknolojik gelişmelere uyum sağlamada hem de çalışanların davranışsal bağlanma göstergeleri üzerinde etkili olabileceğini ileri sürmektedirler (Mu ve Butler, 2009). Hatta işgörenlerin algılanan örgütsel politikalarına göre örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergeleri üzerindeki etkisinin yön ve şiddetinde değişiklik olabileceği düşünülmektedir. Turizm sektörünün oldukça dinamik aktörlerinden biri olan konaklama işletmelerinde, hem işgörenlerin örgüte bağlılığı ve performansı hem de onların değişimlere uyum sağlaması hayati önem taşımaktadır. Dolayısıyla konaklama işletmeleri devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi davranışsal bağlanma göstergelerini ve politik davranışları azaltabilecek veya politik davranışların etkilerini kontrol altına alabilecek örgütsel ve yönetsel yaklaşımlar, teknikler ve araçlara gereksinim duymaktadırlar. Bu çalışmada örgütsel farkındalığın bu yaklaşımlardan biri olabileceği tezi ileri sürülmektedir. Dolayısıyla bu tezi test etmek amacıyla konaklama işletmeleri çalışanları örnekleminde bir görgül araştırma yürütülmektedir.

Konaklama işletmeleri çalışanları açısından işgücü devri, işten ayrılma, presenteizm, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi çok sayıda davranışsal bağlanma göstergesi bulunmaktadır. Ancak özellikle örgütsel davranış yazınında örgütsel farkındalık ile ilişkisine dair bulgu eksikliğini gidermek amacıyla bu çalışmada turizm sektöründe konaklama işletmeleri çalışanları arasında oldukça yaygın olduğu düşünülen davranışsal bağlanma göstergelerinden sadece işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti göstergeleri araştırma modeline dâhil edilmiştir.

İşten ayrılma niyeti; herhangi bir öngörülemeyen nedenden dolayı bir işgörenin belirli bir süre içinde işini değiştirme olasılığı veya işinden ayrılmak için davranışsal kararının bilişsel ifadesi olarak tanımlanmaktadır (Tett ve Meyer, 1993: 262; Sousa-Poza ve Henneberger: 2004: 113; Turak Kaplan, 2021: 343). *İşe devamsızlık* ise, işletmedeki çalışma planı veya programına göre, işgörenin çalışması gereken zamanlarda mazeret belirtmeksizin işine gelmemesi olarak ifade edilmektedir (Eren, 1989: 215; Tütüncü ve Demir, 2003: 152).

2000’li yılların başında örgütsel davranış yazınında Weick ve Sutcliffe (2001) tarafından ortaya atılan örgütsel farkındalık kavramı, bir örgütün yeni tehditler hakkında ayırt edici ayrıntıları yakalama ve bu ayrıntılara yanıt vermede hızlı hareket etme yeteneğine sahip olma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Vogus ve Sutcliffe, 2012: 723). Bir süreç olan örgütsel farkındalık başarısızlıkla meşgul olma, yorumları basitleştirmeye yönelik isteksizlik, işlemlere ilişkin duyarlılık, değişimle başa çıkma yükümlülüğü ve uzmanlığa saygı duyma aşamalarını kapsamaktadır (Weick, Sutcliffe ve Obstfeld, 1999: 37-39; Weick ve Sutcliffe, 2001; Ray, Baker ve Plowman, 2001: 190-193; Mu ve Butler, 2009: 30-33). Örgütsel farkındalığın hem örgütsel çıktılar hem de işgören çıktıları ile ilişkisini inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır (Kelemen, Born ve Ondráček, 2020; Nguyena vd., 2020). Fakat özellikle örgütsel farkındalığın işgörenler açısından işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi davranışsal bağlanma göstergeleri üzerindeki etkilerini inceleyen ampirik araştırmalara henüz rastlanmamaktadır.

Yine işgörenlerin bireysel amaçlarına katkıda bulunan, ancak diğer kişiler ve grupların zararına olan algılanan örgütsel politikanın örgütsel farkındalığın bu davranışsal bağlanma göstergeleri üzerindeki etkilerini sınırlayabileceğine dair sav konusunda da herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Algılanan örgütsel politika, geleneksel olarak bireyin kendisine hizmet eden, ancak örgütsel hedeflerle çelişen ve diğer bireylere, gruplara veya kuruluşlara zarar vermeyi önceden planlayan davranışlar olarak ifade edilir. Diğer bir deyişle, algılanan örgütsel politika, genelde örgütsel amaçları dikkate almaksızın, hatta bu amaçların zararına olan, ama kişisel çıkarı teşvik etmeyi hedefleyen davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır (Hochwarter, Witt ve Kacmar, 2000: 473). Politik davranışlar arasında yaygın olan davranışlardan bazıları; yükselmek için gerekeni yapma, yağcılık, koalisyon yapma, atılmanlık, çıkarıcılık, üste müracaat, yaptırımlarda bulunma ve engellemedir (Greenberg ve Baron, 2000: 410; Erkutlu, 2018: 167; Robbins, 2003: 371; Robbins ve Judge, 2020: 212). Algılanan örgütsel politikanın

işe devamsızlık (Gilmore vd., 1996; Kacmar ve Baron, 1999) ve işten ayrılma niyeti (Ram ve Prabhakar, 2010; Ahmed, 2018; Ekawarna, 2019) üzerindeki etkilerini inceleyen sınırlı sayıdaki bu çalışmalar sorunların çözümü için yeterli görünmemektedir. Bu çalışmamızda gerek algılanan örgütsel politikanın işten ayrılma niyeti ve işe devamsızlık üzerindeki etkileri gerekse örgütsel farkındalık ile davranışsal bağlanma göstergeleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel politikanın aracı rolü incelenmektedir.

Öte yandan Harris, Harris ve Harvey (2007) tarafından algılanan örgütsel destek ile iş çıktıları ilişkisinde ve Khuwaja ve diğerleri (2020) liderlik ile işgören tutumları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel politikanın aracı rolü üzerinde durmuşlardır. Bu çalışmalar örgütsel farkındalık ile işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi davranışsal bağlanma göstergeleri ilişkisinde algılanan örgütsel politikanın aracılık edebileceği konusunda fikir vermektedir.

Bu bulgular ışığında çalışmanın amacı, örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ortaya koymak ve örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel politikanın aracı rolü oynayıp oynamadığını tespit etmektir.

Bu tez çalışması öncelikle örgütsel farkındalık yazınındaki boşluğu doldurmaya odaklanmaktadır. Çünkü örgütsel farkındalığın teorisi, süreci, öncülleri ve sonuçlar gibi boyutlarına ilişkin yetersiz bilgi birikimi mevcuttur ve ayrıca diğer örgütsel çıktılarla ilişkisi konusunda bulgu eksikliği söz konusudur. *İkincisi* turizm sektörünün en önemli aktörlerinden konaklama işletmeleri çalışanları açısından örgütsel farkındalığın işten ayrılma niyeti ve işe devamsızlığa etkilerini ele alan görgül araştırmalara henüz rastlanmamaktadır. Hatta algılanan örgütsel politika ile birlikte örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerinden işten ayrılma niyeti ve işe devamsızlık üzerine etkilerini test eden modeli ele alan çalışma da bulunmamaktadır. *Üçüncüsü* algılanan örgütsel politikanın da davranışsal bağlanma göstergeleri üzerindeki etkilerine dair az sayıda çalışma mevcuttur (Kacmar ve Baron, 1999; Ram ve Prabhakar, 2010; Ekawarna, 2019). Çalışmamız bu konudaki bulgu eksikliğini gidermektedir. *Dördüncüsü* konaklama işletmelerinde örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politika hem işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetini etkilemekte hem de dolaylı olarak kârlılık ve firma performansına etkilemektedir. Bu nedenle çalışmamız konaklama

işletmelerinde örgütsel farkındalık ile algılanan örgütsel politika arasındaki ilişkiler ve bu iki değişkenin davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri konusunda yöneticilere ve yönetim bilimcilere yeni bir perspektif sunmasından dolayı fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çerçevede çalışmanın sorunsalı, örgütsel farkındalık davranışsal bağlanma göstergeleri olan işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetini nasıl ve ne yönde etkilemektedir? Algılanan örgütsel politika, örgütsel farkındalık ile davranışsal bağlanma göstergeleri (işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti) ilişkisinde aracı etkiye sahip midir? Şeklindedir. Bu soruları cevaplamak için Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmesi çalışanları üzerinde görgül bir araştırma yapılmıştır.

Bu tez çalışması iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel farkındalığın, algılanan örgütsel politikanın ve davranışsal bağlanma göstergelerin (işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti) kavramsal çerçevesi ve literatür taraması ele alınmaktadır. İkinci bölümde çalışmanın metodolojisi açıklandıktan sonra araştırmanın bulguları ayrıntılı bir şekilde analiz edilip yorumlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEORİK ARKA PLAN VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. ÖRGÜTSEL FARKINDALIK

Bu kısımda farkındalık, bireysel farkındalık, örgütsel farkındalık kavramı, süreci ve bu kavramla ilgili araştırma bulguları ele alınmaktadır.

1.1.1. Farkındalık ve Bireysel Farkındalık Kavramı

Farkındalık (mindfulness), bireyin şimdiki zamanla aktif olarak meşgul olduğu, yeni şeyler fark ettiği ve bağlama duyarlı esnek bir zihin halidir. Farkındalık kavramının karşıtı olan dikkatsizlik (mindlessness) ise şimdiki zamandan ziyade geçmişteki davranışlarımıza göre hareket etmek üzere programlanmış bir ruh halidir (Langer, 2000: 220). Böyle bir ruh halinde bilinç, durumun kendisi yerine deneyimleri dikkate alarak yeni olaylarda da tecrübelerine göre hareket etmesidir (Hollis-Walker ve Colosimo, 2011: 222; Langer, 2000: 220).

Farkındalık, MÖ 6. ve 4. yüzyılları arasında yaşadığı varsayılan Buda'nın öğretilerinde kaynağını bulmaktadır. O zamandan beri, Buddha'nın öğretileri, Budist rahiplere bir yaşam biçimi olarak uygulanmak ve hayatın acısını ortadan kaldırmak için kullanılacak bir yöntem olarak bahşedilmişti (Owens, 2017:12). Örgütsel davranış literatüründe bireysel farkındalık ile

kolektif farkındalık olarak da bilinen örgütsel farkındalık birbiriyle ilişkili kavramlardır (Matook ve Kautz, 2008: 640). Bu kavramlar arasındaki ayırımı yapma konusunda hâlâ bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bu nedenle bu iki kavram arasındaki bağlantıları ve farklılıkları ortaya koymak inceleme bekleyen önemli çalışma alanlarından biridir.

Bireysel farkındalık kavramı, bireyin şimdiye yönelik değerlendirici olmayan dikkat durumunu veya bireyi şimdiye konsantre olmaya iten ve bir bağlama duyarlılığını artıran yeni durum veya şeyleri fark etme sürecini ifade edilmektedir. Bireysel farkındalık, örgütsel farkındalığı geliştirmek için gerekli, ancak yeterli olmayan bir koşuldur. Örgütsel farkındalığı artırmak için bireysel farkındalığın yanısıra başka faktörlere ihtiyaç vardır. Çünkü bireysel farkındalık, bireylerin iç ruhsal (intrapşşik) süreci ile ilgili iken, örgütsel farkındalık bir örgütteki sosyal prosedürlerin bir işlevidir (Kelemen, Born ve Ondráček, 2020: 1814-1815).

Farkındalık, tek tek bireylerin "dikkatli olması" veya meditasyon uygulamaları ile ilgili değildir. Daha ziyade, insanların, durumların benzersiz ayrıntılarını fark etmesi ve onlara göre hareket etme olasılığını artıran bir örgütsel dikkat niteliği ile sonuçlanan örgütlenme kalıplarıyla ilgilidir. Farkındalık, olayları aşına olduğumuz kategoriler halinde basitleştirme eğilimini ortadan kaldırarak ve olayları anormalleştirme yeteneğini güçlendirerek işlev görür. Aslında, farkındalık hem gerekli çeşitliliği hem de kullanışlılığı artırır (Miebaka Dagogo ve Dublin, 2020: 22). Bireysel farkındalığın örgütsel farkındalık için gerekli, ama yeterli olmadığı söylenebilir.

1.1.2. Örgütsel Farkındalık Kavramı

Örgütsel araştırmalar artık son derece güvenilir örgütler için bilişsel süreçlerin önemini kabul etmektedir. Bireysel bilinç kavramını geliştiren psikologların çalışmalarında köklerini bulan örgütsel farkındalık, ayrımcı ayrıntılara dair geniş bir farkındalık yaratma ve eylem kapasitesini teşvik eden kolektif yeteneği ifade eder. Bu örgütler, neyi bilmediklerini aktif olarak araştırlar; ayrıntılara dikkat ederek hatalardan ders çıkarırlar, ancak tüm bunları yaparken hızlı hareket etme becerilerini sürdürürler (Nwankpa ve Roumani, 2014).

Örgütsel farkındalık (Organizational mindfulness-OM); bir örgüt açısından yeni ortaya çıkan tehditler hakkında ayırt edici ayrıntıları yakalama ve bu ayrıntılara yanıt verecek şekilde hızlı hareket etme yeteneğini yaratma derecesini ifade eder (Vogus ve Sutcliffe, 2012: 723). Örgütsel farkındalık, bazı kaynaklar da kolektif farkındalık olarak bilinmektedir (Matook ve Kautz, 2008: 640).

Oredo, Nijihia ve Iraki (2019: 4) göre örgütsel farkındalık, bir örgütün örgütsel rutinleri hayata geçirmedeki esnekliğini ve güvenilirliğini yansıtır. Farkındalık, aynı zamanda temelinde bireyin bilişsel niteliklerini yansıtan psikolojik bir kavramdır.

Örgütsel farkındalık, oldukça karmaşık ve zamana duyarlı ortamlarda başarılı bir şekilde faaliyet gösteren örgütlerle ifade edilir. Bu görüş, herhangi yeni bir durumun yeni unsurlar içerdiği ve rutin bir şekilde herhangi bir şeyi hafife almanın riskli bir çaba olduğu varsayımına dayanır. Bilinçli örgütler, beklenmeyeni hem tahmin etme hem de kontrol etme kapasiteleri düşünüldüğünde, genellikle hedeflerine ulaşmada etkilidirler. Beklenmeyeni tahmin etmenin bir yolu, bir örgütte ortaya çıkabilecek küçük ve büyük başarısızlıklara dikkat edilmesi anlamına gelen başarısızlıkla meşgul olmaktır. Olası başarısızlıkların artan çekiciliği, teknolojideki potansiyel güvenlik açıklarına, mevcut prosedürlerdeki boşluklara ve organizasyonun sistemlerinde veya işlevlerinde eksikliklere dair sürekli bir his sağlar ve bu da tek başına başarısızlığın üstesinden gelmeye yardımcı olabilir (Miebaka Dagogo ve Dublin, 2020: 22).

Örgütsel farkındalık, yönetimin daha dikkatli hareket etme, düşünme ve örgütlenme yolları sağlayan yapıları ve uygulamaları onaylama derecesiyle ölçülebilmektedir. Bilinçli örgütlenme, bireyler arasındaki (örgütle ilişkili) eylemler ve etkileşimler yoluyla kolektif hale gelen sosyal bir süreçtir. Bu tamamlayıcı bakış açısına dayanarak, araştırmacılar, örgütsel farkındalığı bilinçli örgütlenmenin öncülü olarak tartışmakta ve konumlandırmaktadırlar. Örgütsel farkındalık, örgütün neyi beklediğine, ödüllendirdiğine ve desteklediğine işaret ederek bir bağlam yaratıcısı olarak işlev görmektedir. Bu sinyali verirken üst yönetim farkındalığa öncelik verir, uygulama kalıpları ve organizasyon yapıları oluşturarak onu diğer hedeflere tabi kılmamaktadır. Örneğin, yönetim, ortaya çıkan çevre sorunları konusunda firmanın faaliyetleri ve üyelerin eylemlerinin çevresel kalitenin bozulmasına nasıl etkide bulunduğu dair stratejiler geliştirmek için çalışanların görüşlerini talep ettiğinde ve hızlı hareket ettiğinde

örgütsel farkındalığı telkin ediyor demektir (Ndubisi ve Al-Shuridah, 2019: 438). Örgütsel farkındalığa sahip işletmelerin daha az hata yapma ihtimalleri olduğu gibi onların yapılan hatalardan ders çıkarma fırsatı sunduğu da söylenebilir.

1.1.3. Örgütsel Farkındalığın Süreci

Örgütsel farkındalık sadece bir durum değil, bir süreç olarak ele alınmaktadır (Piórkowska, 2016: 61). Örgütsel farkındalık kavramı ise, özellikle güvenilirliğe yönelik potansiyel tehditleri düzenli ve doğru bir şekilde ele alma (başarısızlıklarla meşgul olma), mevcut varsayımların yeterliliğini sık sık sorgulamak ve güvenilir alternatifleri göz önünde bulundurmak (yorumları basitleştirmeye yönelik isteksizlik) suretiyle bağlama ilişkin güncel ve incelikli anlayışlar geliştirme; bu anlayışların güncel büyük resimle entegrasyonun sağlama (işlemlere duyarlılık); stratejik kararlar verirken otoriteden ziyade uzmanlığa saygı duyarak başarısızlıkların veya aksaklıkların kaçınılmaz olarak ortaya çıkabileceğini kabul etme ve kapsamlı bir şekilde analiz etme, bu başarısızlıklarla başa çıkma ve onlardan bir şeyler öğrenmeyi (değişimle başa çıkma yükümlülüğü) kapsayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Vogus ve Sutcliffe, 2012: 723).

Geçmişteki araştırmalarda örgütsel farkındalık başarısızlıkla meşgul olma, yorumları basitleştirme isteksizliği, işlemlere duyarlılık, esnekliğe bağlılık ve uzmanlığa saygı duyma aşamalarından oluşan bir süreç olarak ifade edilir. Bu aşamaları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz (Weick, Sutcliffe ve Obstfeld, 1999: 37-39; Weick ve Sutcliffe, 2001; Ray, Baker ve Plowman, 2001: 190-193; Mu ve Butler, 2009: 30-33):

-Başarısızlıklarla Meşgul Olma: Başarısızlıkla meşgul olma, örgütün başarısızlık olasılığına duyarlılığını, küçük başarısızlıklara ilişkin dikkatini, çalışanların hatalarını rapor etmesini teşvik etme istekliliğini ve sorunların açıkça konuşulması ve tartışılmasını kapsar. Bu süreç, dikkate alınmayı hak etmeyebilecek, görünüşte önemsiz ve zararsız olaylara bilgileri dahi birleştirme fırsatı verir. Aslında başarısızlıkla meşgul olma; hataların, sorunların ve olağandışı olayların, ne kadar küçük olursa olsun, örgütün sağlığıyla ilgili potansiyel sorunların ve durumların, potansiyel olarak beklenmedik yönlerinin ve potansiyel olarak önemli göstergeleri olduğunu varsayan bir perspektifi ifade eder.

-Yorumları Basitleştirme İsteksizliği: Yorumları basitleştirmeye dair isteksizlik, yeni bilgileri filtreleme ve organize etmede basitleştirilmiş dünya görüşlerini ve önceden oluşturulan bilgi sınıflandırmasından yararlanmayı kabul etmeme anlayışıdır. Yorumları basitleştirmeye istekli olmayan örgütler, yeni bilgi üretmede yeni bilgi parçalarını arayacak şekilde bilgileri işlemekte ve farklı görüşlerin araştırılmasına önem vermektedir. Dikkatli örgütlerde çalışanlar, çevrelerinin karmaşık ve öngörülemez olduğu düşüncesini paylaşırlar. Hiçbir beklenti hafife alınmaz, daha çok sorgulanmaya zemin hazırlar. Her aşamada varsayımlar belirlenir ve de sorgulanır. Hatta bir bağlamdaki başarının, başka bir bağlamdaki olası sonuçların güçlü bir göstergesi olduğu varsayılmamaktadır.

-Operasyonel Duyarlılık: İşlemlere duyarlılık; durumsal farkındalığın ve canlı bir ayrıntı duygusunun sürdürülmesini kapsar. Operasyonlara duyarlılığa sahip örgütler, sürekli gerçek zamanlı bilgilerin yanı sıra hataların birikmesini önleyici düzenlemeler yapmaya olanak veren durumsal bir anlayışa sahiptir.

-Değişimle Başa Çıkma Yükümlülüğü: Değişimle başa çıkma, zorlu koşullar altında olumlu uyumun sürdürülmesini ifade eder. Bilinçli örgütler, sıfır hatalı çalışanlar ve örgütlerin veya öngörülebilir çevrelerinin olmadığını farkındadırlar. Her an doğal bir felaket veya şans durumu ile karşı karşıya kalınabilir. Bilinçli örgütlerde çalışanlar, ne tür planlar ve düzenlemeler yapılırsa yapılsın, örgütün başarılı olmasının ve varlığını sürdürebilmesinin beklenmedik durumlara ve olaylara en etkin şekilde yanıt verme yeteneğine bağlı olduğunu kabul eden bir perspektife sahiptirler.

-Uzmanlığa Saygı Duyma: Uzmanlığa saygı duyma; statü, kıdem, rütbesi ne olursa olsun belirli alanlarda bilgi sahibi bireylerden yararlanma ve otoritenin hiçbir şekilde uzmanlığa eş değer olmadığını kabul etme eğilimi olarak ifade edilir. Uzmanlığa saygı duyma, bilgili ekip çalışanlarını, yeni ortaya çıkan bir sorunla başa çıkmaları ve karşılaşılan fırsatlara göre hareket etmelerine imkân sağlayan yetkilendirmeye hizmet etmektedir. Uzmanlığa saygı, aynı zamanda sorunların tespiti, sorunlar ve fırsatlar bilgisi ve örgütsel eylem için etkin bir eşleştirmeye izin vermektedir.

Bu sürecin işleyişinin sektörel yapı itibarıyla değişiklik arz edebileceği göz ardı edilmemesi gereken hususlardan biridir.

1.1.2. Bireysel Farkındalık İle Örgütsel Farkındalık Arasındaki Farklılıklar

Farkındalık, bilişsel işlemeye yönelik çeşitli girdileri yorumlamak için aktif olarak yeni bağlamlar aramaya yönelik psikolojik bir eğilimdir. Farkındalık, bireyin dolaylı olarak bilginin bağlamı ve içeriğinin farkında olduğu bilinçli bir farkındalık halidir. Bireysel farkındalık, bireyin aktif olarak kategoriler ve ayrımlar oluşturduğu yeniliğe açıklık hali ve aynı zamanda kişisel iletişim hedeflerine verilen dikkati ifade eder (Zegarac, Spencer-Oatey ve Ushioda, 2014:73-74). Bireysel farkındalık, bağlama ve perspektife duyarlıdır. Bireysel farkındalığın bileşenleri ise gözlemlemek, betimlemek, farkındalıkla hareket etmek, yargılamadan kabul etmemek ve içsel deneyimlere tepki vermemek şeklindedir (Kelemen, Born ve Ondráček, 2020: 1814-1815).

Örgütsel farkındalık ise, bir örgüt ortaya çıkan tehditler hakkında ayrıntıları yakalama ve bu ayrıntılar üzerinde derhâl harekete geçme yeteneği yaratma derecesini ifade eder. Farkındalık, bir uyanıklık ve aktif farkındalık durumu yaratmayı, yeni bilgilere açık olmayı ve hareket etme yeteneğini sürdürmeyi içerir. Farkındalık, bireylerde birden çok bakış açısının farkına varmasını sağlayan ve şimdiye konumlanmasını sağlayan belirli bilişsel nitelikleri tespit eden bir yapıdır (Nwankpa ve Roumani, 2014).

Bireysel farkındalık, bireylerdeki belirli bilişsel nitelikleri tanımlayan ve bireyleri çoklu bakış açılarından haberdar eden ve onların şimdiye konumlanmalarını sağlayan psikologların çalışmalarından türetilmiştir (Nwankpa ve Roumani, 2014: 34). Bireysel farkındalığın aksine, örgütsel farkındalık ne intrapsişik bir süreç, ne de intrapsişik süreçlerin bir toplamıdır. İletişimin yanısıra örgütteki sosyal faktörlerin bir fonksiyonudur. Örgütsel farkındalık ile bireysel farkındalık karşılıklı olarak birbirlerini etkilemektedir. Bireysel farkındalık eğitimi, örgütsel farkındalık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olsa da örgütsel farkındalığı somutlaştırmak için başka faktörlere de ihtiyaç vardır (Kelemen, Born ve Ondráček, 2020: 1818-1819).

Kelemen, Born ve Ondráček (2020: 1818-1819) tarafından örgütsel farkındalık ile bireysel farkındalık arasındaki farklılıklar Tablo 1.1'deki gibi özetlenmektedir:

Tabo 1. 1: Örgütsel Farkındalık İle Bireysel Farkındalık Arasındaki Farklılıklar

<i>Örgütsel Farkındalık</i>	<i>Bireysel Farkındalık</i>
<ul style="list-style-type: none">• Potansiyel tehdit sinyallerinin yakalanması,• Sinyallere hızlı tepki,• Başarısızlığa yönelik artan dikkat, uzmanlığa saygı, beklentilerin sinyalizasyonu,• Operasyonlardaki hataları ortaya çıkarma ve üye yetkinliğini artırma,• Operasyon bilgisini sürdürme,• Alternatiflerin oluşturulması, yanıt süresinin iyileştirilmesi• Örgütsel farkındalık, bilincin örgütlenmesiyle artırılabilir,• Bireysel farkındalığın simülasyonu.	<ul style="list-style-type: none">• Stresli durumlara objektif bakış açısı, iş yüklerine karşı tolerans artışı, artan iş tatmini,• Artan esneklik ve uyarlanabilirlik, dikkat süresi, yaratıcılık,• İyileştirilmiş problem çözme yetenekleri ve muhakeme,• Zihin durumu üzerinde olumlu etki,• Artan dikkat seviyesi,• Azalan işgören devir hızı,• Deneyim yoluyla perspektif çeşitliliği,• Diğer üyelerin bakış açılarına karşı artan hassasiyet.

(**Kaynak:** Kelemen, Born ve Ondráček, 2020: 1818-1819).

Langer'a (2016) göre farkındalık, belirli bir referans veya anlam çerçevesine dayalı ayrımları çizmeyi içerir. Bu, ayrımların çizilmesinin, ayrımları çizen kişi tarafından benimsenen referans çerçevesine, bağlama veya teoriye bağlı olduğunu savunan Tsoukas (2005) ile uyumludur. Bu nedenle, farkındalık bağlama bağlıdır; amacımız açısından da anlamlı olması gerekmektedir. İş arkadaşınızın gömleğinin rengini fark ederseniz, anlayışlısınızdır, ancak onu hedeflerinizin çerçevesine koyamazsanız, dikkatli olamazsınız. İkincisi, bu farkındalık niteliksel olarak normal "kör" farkındalığa göre daha iyidir. Bu, farkında olduğumuz şeyin bir anlamı olduğu anlamına gelir. Üçüncüsü, algılanabilecek ayrıntıların miktarı, amaçların bilgi derinliğine bağlıdır. Dördüncüsü, uygulama ile ilgili olarak, her zaman işlenebilecek bir bilgi sınırlaması vardır. Dolayısıyla, farkındalık, sistemi bilginin istilasına karşı korur. Örgütsel ve bireysel farkındalık arasındaki bağlantıya bakarsak, örgütsel farkındalığın bireysel farkındalığı kapsadığını görürüz. Bunu, örgütsel seviye ne olursa olsun daha üst bir kademe düzeyindeki farkındalık, her zaman alt kademe düzeyinde en az bir birim olduğunu ve onun da dikkatli olduğunu varsayar. Ancak bu ilişki, aşağıdan yukarıya değil, yalnızca yukarıdan aşağıya (organizasyondan gruplara, bireylere doğru) doğru işler. Ancak daha alt düzeydeki bir örgütsel

kademenin dikkatli olması, daha yüksek kademedekinin de dikkatli olacağı anlamına gelmez. Bu nedenle, daha alt kademede örgütsel farkındalık, yalnızca üst kademedeki farkındalık için gerekli bir koşuldur, ancak yeterli bir koşul değildir. Bu bağlantı, farkındalığın ortaya çıkan doğasından kaynaklanmaktadır. Daha üst kademe için, dikkatin ötesinde bir şeye ihtiyaç vardır. Kusursuz gözlere sahip olmak ve her şeyi görmek yeterli değildir, gördüklerini bir referans çerçevesine yerleştirebilmek gerekir. Benzer şekilde, örgütteki yüksek kademeler, alt düzeydeki birimlerin gördüklerini bir referans çerçevesine koyabilmelidir, aksi takdirde bu girdilerden yararlanamayacaklardır (Kelemen, Born ve Ondráček, 2020: 1822-1823).

1.1.4. Örgütsel Farkındalık ile İlgili Çalışmalar

Bir uyanıklık ve aktif farkındalık durumu yaratmayı, yeni bilgilere açık olmayı ve hareket etme yeteneğini sürdürmeyi kapsayan örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergeleri ve örgütsel politik algılamalar üzerindeki etkileri incelendiğinde ise bu konuda doğrudan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle araştırma modelimize temel teşkil etmesi bakımından modelimizde örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergeleri ile yakından ilişkili olabilen örgütsel ve bireysel çıktılarla ilişkisine dair araştırma bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Nwankpa ve Roumani (2014) ABD firmaları üzerinde yaptıkları bir araştırmanın bulgularına göre örgütsel farkındalığın ERP sisteminin kullanımını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Örgütsel farkındalık, ERP sisteminin kullanımını teşvik etme yöntemi olarak tavsiye edilmiştir. Benzer şekilde Sullivan ve Yang (2016) tarafından 350 Çin firması örnekleminde yapılan bir araştırma örgütsel farkındalığın firma inovasyonu üzerindeki etkileri üzerinde durmuştur. Araştırma bulguları, örgütsel farkındalığın düşük yenilik derecesine sahip inovasyon ile pozitif ilişkili olduğunu, fakat yüksek yenilik derecesine sahip inovasyon ile ters U ilişkisi içinde olduğunu ortaya koymuştur. Yine Oredo Nijihia ve Iraki (2019) Kenya'da 60 finansal kurum üzerinde yaptığı bir çalışmada örgütsel farkındalığın kurumsal baskılar ve bulut bilişim adaptasyonu arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini tespit etmiştir.

Oeij ve arkadaşları (2020) ise taşımacılık ve lojistik sektöründeki 110 Hollandalı işletme yöneticisi üzerinde örgütsel farkındalığın inovasyon üzerine etkilerini incelemiştir.

Araştırma bulgularına göre, örgütsel farkındalık ile inovasyon algısının algılanan kullanım kolaylığı, algılanan yararlılık ve öznel norm gibi tüm yönleri ile pozitif ilişkili olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda örgütsel farkındalığın, inovasyonun kullanım kolaylığı algılanması yoluyla gerçek inovasyon kullanımını dolaylı etkilediği de ortaya konmuştur.

İşletmelerde hem bireysel çıktılar hem de örgütsel çıktılarla ilişkili olarak örgütsel farkındalık ile ilgili iki çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Bunlardan ilki örgütsel farkındalığın örgütsel çıktıları üzerindeki etkilerini inceleyen nadir çalışmalardan biri Isirimah ve Onuoha'nın (2020) Nijerya'nın Rivers eyaletindeki konaklama işletmeleri yöneticileri örnekleminde yaptıkları çalışmadır. Bulgulara göre örgütsel farkındalığın, müşteri tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel katılımı pozitif etkilediği ortaya konmuştur. Daha duyarlı ve destekleyici bir çalışma ortamına sahip olmak için örgütsel farkındalığın örgütlerce benimsenmesi gerektiğini ve örgütlerin tutarlı bir biçimde eğilimlerinin, sistemlerinin ve teknolojilerinin farklı bağlamlarda uygulanabilirliğini değerlendirmeleri gerektiğini önermiştir. İkincisi Nguyena, Wub, Evangelistab ve Nguyenc (2020) Vietnam'daki 653 büyük ölçekli firma yöneticisi üzerinde yapılan bir çalışmada, farkındalık ile etik davranış arasındaki ilişkiyi ve bunun firma performansı üzerindeki etkilerini incelemektedir. Örgütsel farkındalığın örgütsel etik davranış üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu, ancak şirket etik kodlarının bu ilişkide düzenleyici rolü oynadığını saptamışlardır.

Özetle yönetim literatürdeki bu çalışmalar referans kabul edildiğinde örgütsel farkındalığın hem davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetini negatif etkileyebileceği, hem de politik davranış algulamalarını negatif etkileyebileceği sonucu çıkarılabilir.

1.2.ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE POLİTİK DAVRANIŞLAR

Bu kısımda politika ve örgütsel politika kavramı, algılanan örgütsel politika, örgütsel politika ile ilişkili kavramlar, algılanan örgütsel politikayı etkileyen faktörler, algılanan örgütsel politikanın sonuçları, politik davranışların azaltılması veya ortadan kaldırılması ve algılanan örgütsel politika ile ilgili araştırma bulguları üzerinde durulmuştur.

1.2.1. Politika ve Örgütsel Politika Kavramı

Algılanan politika etkililiği ve örgütsel politik davranışların daha iyi anlaşılabilmesi için politika kavramının örgütlerde ne anlama geldiğine bakmakta yarar olduğu düşünülmektedir. Politika kavramı Türk Dil Kurumu (TDK) Sözlüğünde iki tanımı mevcuttur (TDK Sözlüğü, 2020):

- Politika; “*Devletin etkinliklerini amaç, yöntem ve içerik olarak düzenleme ve gerçekleştirme esaslarının bütünüdür.*”
- Politika; “*bir hedefe varmak için karşısındakilerin duygularını okşama, zayıf noktalarından veya aralarındaki uyumsuzlıklardan yararlanma vb. yollarla işini yürütme*” olarak ifade edilir.

Konu politika olduğunda genellikle akla ilk siyasi partiler ve onların uyguladıkları politikalar ya da ülkelerin dış politikaları gelmektedir. Ama yönetim literatüründe politika kavramı daha kapsamlı olup resmi ve özel kuruluşlarla birlikte her bireyin davranışlarında da gözlemlenebilen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Mohan Bursalı, 2008: 7).

İşletme yönetiminde ise örgütsel politika kavramı ile ilgili üzerinde uzlaşmaya varılan bir tanım bulunmamaktadır. Yönetim, siyaset bilimi, sosyoloji gibi farklı disiplinlerde tartışmalı bir kavram olan örgütsel politika, değişik öğeler vurgulanarak bazı yazarlarca tanımlanmıştır (Vigoda ve Cohen, 2002: 311; Drory ve Romm, 1990: 1134). Yapılan bu tanımlarda üzerinde uzlaşmaya varılan üç nokta vardır: *Bunlardan ilki*, politik faaliyetler sosyal etkilemeyi kullanmanın bir yoludur. *İkincisi*, politik davranışlar bireyin kendi çıkarlarını desteklemek ve korumak için tasarlandığı ve sergilediği eylemlerdir. *Üçüncüsü ise*, politika sürecine en az iki tarafın dâhil olduğu ve bu tarafların farklı çıkarlara sahip olma potansiyeli taşıdığı ya açıkça yazılır ya da dolaylı olarak ima edilir (Kacmar ve Carlson, 1997: 629).

Örgütte politika esas alındığında çalışanlar ödülleri rekabet ederek ve güç biriktirerek elde ederler (Cropanzano vd., 1997: 160). Farklı özelliklere sahip çalışanlar belirli amaçları başarmak üzere bir araya gelerek örgütleri oluştururlar. Ama ortak bir amaç için bir araya gelmiş olsalar bile bireyler doğaları gereği kendi çıkarlarını korumak veya bireysel amaçlarına ulaşmak için sürekli yeni yollar bulma arayışında ve ortak karar verme sürecinde görüşme ve müzakere yapmaya gereksinim duymaktadırlar (Başar ve Varoğlu, 2016: 752). Örgütsel

ortamların belirsiz olması politik davranışların ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Ferris ve King, 1991: 62). Özellikle kıt örgütsel kaynakların paylaşımında bireyler kendi çıkarlarını korumak ve geliştirmek için çalışma arkadaşlarını veya üstlerini etkileme girişimleri örgütsel politikanın oluşumuna katkıda bulunmaktadır (Altıntaş, 2007: 152). Örgütleri politikadan bağımsız olarak düşünmek mümkün olmadığından örgütler genelde politik oluşumlar olarak tasvir edilebilmektedir (Mehtap, 2011: 1; Başar ve Varoğlu, 2016: 751-752).

Yönetim literatüründe örgütsel politika ile ilgili bazı tanımlamalar aşağıdaki verilmektedir.

Örgüt içindeki politik davranışı tanımlayan ilk yazarlardan biri Burns' dür. Örgütler, insanların ilerlemek için rekabet ettikleri sosyal; bireyler rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla başkalarından faydalanabilirler. Başka bir deyişle rekabet durumlarında başkaları kaynak olarak kullanıldığında bu durum politik davranış olarak tanımlanır (Burns, 1961: 257).

Örgütsel politika; işyerinde çalışanların, kişisel çıkar elde etmek, çıkarlarını korumak veya örgütsel hedefleri gerçekleştirmek maksadıyla iş arkadaşlarını, astlarını ve üstlerini etkileme yolları olarak ifade edilir (Kipnis, Schmidt ve Wilkinson, 1980: 440). Başka bir ifadeyle örgütsel politika; bireylerin veya grupların kişisel çıkarlarını korumak veya artırmak için tasarladıkları etkileme eylemleridir (Allen vd., 1979: 77).

Gull ve Zaidi (1912: 156) örgütsel politikayı, bireyin çalışma arkadaşları veya örgütsel amaçlar pahasına olsa bile yalnızca kendi çıkarları için çalışma ortamlarına karşı aldatıcı davranışlar olarak tanımlamışlar.

Gray ve Ariss (1985: 707) göre ise örgütsel politika; çatışan eylemler olası olduğunda kendi çıkarlarını korumak veya geliştirmek için bireyler veya gruplar tarafından üstlenilen kasıtlı/tasarlanmış etkileme eylemlerini kapsar.

Drory ve Romm (1990), örgütsel politika ile alakalı literatürde sunulan çeşitli örgütsel politika tanımlarını gözden geçirip entegre ettikleri bir makale yayınladılar ancak kavram için bir tanım yapmaktan kaçındılar (Kacmar ve Carlson, 1997: 629). Ama örgütsel politika tanımı yapılırken sadece bireylerin eylemleriyle sınırlandırılmaması gerektiğini bazı karşılıklı anlaşmalara dayalı olarak örgütsel grupların politik bir tarzda birlikte hareket edebileceklerini ileri sürmüşlerdir (Drory ve Romm, 1990: 1134).

Pfeffer (1981: 7)' e göre örgütsel politika; seçenekler konusunda fikir ayrılığı olan durumlarda tercih edilen sonuçları elde etmek için gücü elde etmek, geliştirmek ve kullanmak için gerçekleştirilen eylemlerdir. Hatta politika ve çatışma bazen bir örgütü tamamını veya önemli kısmını kapsamakta, bu durumda örgüt politik arenanın bir biçimi olarak ifade edilir (Mintzberg, 1985:133).

Örgütsel politika genellikle örgütlerdeki bireylerin olumlu sonuçları sürdürmek (ör. artışlar, terfiler) ya da olumsuz olarak değerlendirilen sonuçlardan kaçınmak için uyguladıkları kişilerarası etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır (Bozeman vd., 2001: 486).

Kişisel çıkarları örgütsel hedeflerin önüne koyacak şekilde hareket eden yöneticiler ve işgörenler, örgütsel üretkenliği ve verimliliği tehlikeye atabilecek olan örgütsel politik davranışlarla meşgul olurlar (Schneider, 2016a: 2). Örgütlerde politik davranışlar olmadan işlerin yürütülmesi istense de örgütsel politikayla ilgili yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere politik davranışlar, örgütler için vazgeçilemez bir araç ve aynı zamanda bir davranışlar dizisidir (Ulus, 2018: 60; Akbaş ve Bostancı, 2019: 46). Aynı zamanda örgütler farklı kişisel özelliklere sahip kişileri çalıştırdıkları için bunların her birinin farklı kişisel çıkarlar elde etmek veya çıkarlarını korumak ya da belli amaçlara ulaşmak için politik davranışlar sergilemeleri kaçınılmazdır. Dolayısıyla insan ögesinin bulunduğu her örgütte politik bir ortam mevcuttur. Yöneticilerin bu varsayımı kabul edip örgütsel amaçlara ulaşabilmek için kendilerine karşı sergilenen çeşitli politik taktikleri dikkatlice değerlendirip (Al-Tuhaih ve Van Fleet, 2011: 101) örgütte bu tür taktikleri kendi lehlerine çevirmeleri gerekmektedir. Çalışma hayatında politik taktikleri sadece alt kademelerde bulunan işgörenler sergilemezler bazen bazı yöneticiler politik taktikler sergilemeye istekli olmasalar bile bu tür taktikleri çok iyi sergileyebilen yöneticiler her zaman kilit görevlerde yer aldıkları ve ön planda oldukları için bu konuda isteksiz olan yöneticilerde kariyerlerinde ilerleyebilmek ve arzu ettikleri projelerde sorumluluk alabilmek için zaman zaman politik taktiklere başvurmaları gerekebilir (Jones, 2017: 423).

Örgütsel politika; örgüt tarafından onaylanmayan amaçları elde etmek ya da onaylanan amaçların onaylanmayan yollarla elde edilmesine yönelik etkileme yönetimi olarak ifade edilir (Mayes ve Allen, 1997: 675). Öte yandan Mehtap (2011:1) ise örgütsel politikayı; örgütlerde kıt kaynakların paylaşılması ve birey veya bölümler arasında ortaya çıkan çatışmalarla ilgili yönetim ve yöneticilerin uzlaşmaya varılması için kullandıkları bir araç olarak görmektedir.

1.2.2. Algılanan Örgütsel Politika

Algılanan örgütsel politika genelde çalışanların örgütteki diğer çalışanlardan daha fazla çıkar elde etmek ve çatışma halinin olduğu durumlarda kazanımlarını korumak için kullandığı etkileme taktikleri ve gücün düzeyine işaret etmektedir (Biçer, 2017: 3). Başka bir deyişle, algılanan örgütsel politika; örgütlerde politikanın varlığı işgörenlerin, iş arkadaşları ve üstlerinin davranışlarını politik olarak algılanmasıyla ilgilidir (Bıyık, Erden ve Aydoğan, 2016: 101). Bu yönüyle örgütsel politika genellikle bireyin bakış açısıyla ilgili bir kavramdır. Çünkü aynı eylem bir birey tarafından politik olarak görülürken, bir diğeri tarafından tamamen adil olarak algılanabilir (Andrews ve Kacmar, 2002: 250). Hatta bireyler aynı nesneye baktıklarında bile o nesneyi farklı şekillerde yorumlayabilmektedirler (Çelik ve Üstüner, 2020: 122). Bireylerin aynı olayı veya nesneyi farklı şekillerde yorumlamasının nedeni, her bireyin kendine özgü algılama biçiminden kaynaklanır. Yani örgütsel politika söz konusu olduğunda eylemin nasıl gerçekleştiği değil nasıl algılandığı önemlidir. Demek ki algılanan örgütsel politika subjektif nitelik arz etmektedir (Eryılmaz ve Altın Gülova, 2017: 156).

1990' lı yıllara kadar örgütsel politika algısı ile ilgili sınırlı sayıda görgül araştırmaya rastlanmaktadır. (Madison vd., 1980; Gandz ve Murray, 1980; Drory ve Romm, 1988; Russ ve Fandt, 1989). Bununla birlikte çalışanların bir çalışma ortamını doğası gereği politik olarak algılamasına katkıda bulunan faktörler ve bu tür algıların oluşmasının bireysel tutum ve davranış üzerindeki etkileri ve sonuçları ile ilgili araştırmalar göz ardı edilmiştir (Ferris ve Kacmar, 1992: 93). Türkiye'de ise örgütsel politika algısı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde genelde son yıllarda karşımıza çıkmaktadır (İslamoğlu ve Börü, 2007; Ayhan ve Gürbüz, 2014; Başar ve Varoğlu, 2016; Bıyık, Erden ve Aydoğan, 2016; Biçer, 2017; Eryılmaz ve Altın Gülova, 2017; Seçkin, 2017; Şevik, 2019; Sarı, 2019; Biçer ve Büyükyılmaz, 2019).

Örgütsel politika üzerine yazan çoğu yazar, karar verme, politika oluşturma, hedef belirleme ve kaynak dağıtımı gibi resmi örgütsel süreçlerin ağırlıklı olarak örgütün çıkarlarını temsil eden rasyonel düşüncelerle yürütülmediğini belirtmektedir (Drory ve Romm, 1990: 1133). Yani, örgütsel politika karar verme sürecine girdiğinde, sonuçta ortaya çıkan kararlar, karar verme için daha işlevsel, nesnel bir temelden ödün verilebileceği için olumsuz etkilenebilir (Kacmar

vd., 1999: 385). Örgütlerde politika, çıkarları desteklemek ve rakiplere göre avantajlar elde etmek için kullanılır (Drory ve Vigoda-Gadot, 2010: 194).

Günümüz koşullarında belirsizlik yüksek olduğunda politika algısı ya da politika ile daha fazla karşılaşmak mümkün olabilmektedir. Buna karşın biçimselleşme (resmi kurallar ve prosedürler) yüksek olduğunda politika algısı daha düşük olmakta, görev ve durum sonuçları muğlaksa veya öznel olarak belirlenmişse diğer çalışanları etkilemek için politika algısı daha yüksek olmaktadır (Ferris vd., 1989: 88; Ferris ve Kacmar, 1992: 95). Öte yandan iş dünyasında politik davranışlar olmadığında aslında piyasalar daha iyi işlemektedir (Cropanzano vd., 1997: 160). Ancak örgüt açısından bakıldığında politik davranışlar daha çok olumsuz sonuçları ile öne çıkmaktadır. Çünkü işgörenler doğası itibariyle örgütü politik olarak algıladıkları zaman örgütten ayrılma, işe bağlanma, iş kaygısı ve iş tatmini gibi birçok potansiyel sonuç ortaya çıkabilmektedir (Cropanzano vd., 1997: 159; Ferris ve Kacmar, 1992: 97).

Andrews ve Kacmar'ın (2001: 348) dediği gibi özellikle kamu sektöründe (politik arenada) politikacılar farklı değerler ve çıkarlar tarafından motive edilen arzulanan sonuçlar ve amaçlara ulaşmak için politik davranışlardan daha fazla yararlanmaktadırlar.

Kacmar ve Ferris'e (1991: 193) göre örgütsel politik algılar her yerde vuku bulmasına rağmen anlaşılmasının zor olma sebebi; örgütsel politikaları neyin oluşturduğuna dair net bir anlayışın olmamasıdır. Bu soruna çözüm bulabilmek için algılanan örgütsel politikaların ölçülebilmesi amacıyla 31 ifadeden oluşan 5 boyutlu (yükselmek için gerekeni yapma, çıkarıcılık, meslektaşlar, klikler, maaş ve terfi) yeni bir ölçek geliştirmişler. Algılanan örgütsel politikaların alt boyutları aşağıdaki gibi açıklanabilir:

1.2.2.1. Genel Politik Davranışlar

Genel politik davranışlar, politik olarak hareket eden bireylerin değerli sonuçlara ulaşmak için kendi çıkarlarına hizmet eden davranışlarından oluşmaktadır (Gull ve Zaidi, 2012: 159). Örgütte idari faaliyetleri düzenleyen kuralların ve prosedürlerin belirsiz olması genel politik davranışların sergilenmesine sebep olan önemli bir etkidir. Örgütte davranışları düzenleyen kurallar ve prosedürler belirsiz olduğu zaman bireylerin, örgüt tarafından kabul edilebilir

davranışlar konusunda çok az fikirleri olur. Bu sebeple bireyler kendi çıkarlarına hizmet edecek ve konumlarını daha iyi hale getirecek kurallar geliştirme yoluna giderler. Bu geliştirilen kurallar sonucunda belirsiz durumlarla başa çıkmada daha becerikli olan ve kendi kurallarını başkalarına dayatabilen bireyler kural koyucu konumuna gelirler ve bu bireylerin kurallarının diğer bireyler tarafından benimsenme olasılığı daha yüksek olur (Kacmar ve Carlson, 1997: 629).

Aynı şekilde örgütün değerli kaynaklarının kıtlığı, bireylerin genel politik davranış göstermesine sebep olan önemli bir başka etkidir. Transferler, zamlar, ofis alanı ve bütçe gibi değerli kaynakların kıt olması nedeniyle işgörenlerin amaçlarına, beklentilerine, performanslarına ve çıkarlarına uygun olarak paylaşamadığında işgörenler arasında rekabet ortaya çıkar (Kacmar ve Carlson, 1997: 630; Kanten, Yeşiltaş ve Kanten, 2015: 421). Dolayısıyla işgörenler kıt kaynakların paylaşımından arzu ettikleri payı alabilmek amacıyla çok çalışırlar ve hemen hemen her örgütte politik faaliyetler sergileme yoluna başvururlar (Khan ve Hussain, 2016: 454; Gull ve Zaidi, 2012: 159). Örgütler bütün kaynaklar açısından olmasa da belli kaynakların temininde sıkıntılar yaşayabilirler ve bu durumda faaliyetler aksayabilir. (Khan ve Hussain, 2016: 454).

Örgütte belirsizlik altında karar verme, bireylerin genel politik davranış göstermesine sebep olan önemli bir diğer etkidir. Örgütte verilmesi gereken bir karar için tam ve doğru bilgi eksikliği var ise karar verecek olan şahıs kendi analiz ve yorumlarına göre bu kararı verir (Kacmar ve Carlson, 1997: Gull ve Zaidi, 2012: 159). Bu da örgütte beraberinde yeni sorunlara yol açabilir.

1.2.2.2. Yükselmek için Gerekeni Yapma

Algılanan örgütsel politikanın bu boyutu, avantaj elde etmek için kullanılan daha örtülü ve dolaylı davranışları ifade eder (Byrne, 2005: 177). Başka bir ifadeyle çalışanların sessiz ve pasif kalarak kişisel çıkarlarına ulaşmalarını açıklamaktadır (Gull ve Zaidi, 2012: 159). Çalışma ortamında bazı çalışanlar çatışmadan kaçınmak isteyebilir. Bu nedenle çalışma arkadaşlarının etkileme girişimlerine direnmezler. Bu gibi pasif kalma davranışları başkaları tarafından politik olarak görünmese de, aslında pasif kalma da bir politik davranış biçimi olarak kabul edilir

(Drory ve Romm, 1990: 1144). Çalışanların, politik ortamlarda arzuladıkları sonuçlara ulaşabilmeleri için sessis kalma eylemleri mantıklı ve kârlı bir yoldur (Gull ve Zaidi, 2012: 159). Bu sayede dolaylı olarak fayda sağlayabilirler (Byrne, 2005: 177). Bu davranışlar konaklama işletmeleri çalışanlarına nazaran kamu sektöründe daha fazla görülebilmektedir.

1.2.2.3. Terfi ve Maaş Uygulamaları

Bu boyut örgütün, örgüt politikalarına dayanarak politik davranışları nasıl ödüllendiği ve sürdürdüğünü açıklar. Çalışanların performans değerlemesi, örgütteki ücret ve terfi politikalarının doğası gereği politik davranışların etkisi altında kalması yüksek bir olasılıktır (Gull ve Zaidi, 2012: 159). Başka bir deyişle çalışanların performansı yeterli olmasa bile üstlerine karşı sergiledikleri politik taktiklerle üstlerinin performanslarını değerlendirme konusunda yanıltmaları olasıdır.

Yöneticiler bilinçli olarak olmasa bile örgütte geliştirilen ve uygulanan insan kaynakları politikaları ve sistemleri nedeniyle politik davranışı sergileyen bireyleri ödüllendirebilirler, sergilemeyenleri de cezalandırabilirler. Ayrıca örgütteki ödüllendirme sistemleri örgütsel yerine bireysel yönelimli ise örgütteki bireyler çıkarıcılık ve etkileme eylemlerine yönelimli olurlar (Kacmar ve Carlson, 1997: 631). Bu nedenle, örgütler politik davranışları teşvik eden ve ödüllendiren ortamları bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde geliştirebilirler (Khan ve Hussain, 2016: 457). Bu tür uygulamalar, insan kaynakları kararlarının neredeyse her alanında politik davranışların olağan olacağı bir kültürün oluşmasına sebep olabilir (Kacmar ve Carlson, 1997: 631).

Terfi ve ücret politikaları boyutu genelde örgütlerin bilinçli ya da bilinçsiz olarak politik davranışlar sergileyen çalışanları daha çok teşvik ederek sahip olduklarını koruması ve daha fazlasını elde etmesine ortam hazırlamakta ve bu anlayış politik davranış sergilemeyen çalışanları da politik davranışın içine çekmeye neden olabilmektedir. Çünkü politik davranış sergileyerek hak etmeyen bir terfiyi alan bir çalışan, politik davranış sergilemeyen bu terfiyi hak eden başka birinin çıkarlarına zarar verebilmektedir. Böylece ister istemez tüm çalışanlar örgütsel politik davranışlarla ilgilenmektedir. Örgütün bu özelliği, örgütün politik davranış

sergilemesini ve çalışanların da politik davranışlar sergilemesinde katalizör rolü oynadığına işaret etmektedir (Şevik, 2019: 54-55).

1.2.2.3.Çıkarıcılık

Örgütsel etkinliğe en çok zarar veren boyutlardan biri çıkarıcılıktır (Erkutlu, 2018: 172). Kendine hizmet eden davranış, büyük olasılıkla, bireyler yetersiz sosyal destek kaynaklarını dengelemek için politik davranışlar geliştirdiği zaman yüksek düzeyde güvensizlik ve belirsizlikle karakterize edilen ortamlarda ortaya çıkar. Bu türden örgütsel politikalar; başkalarını suçlamak, manipüle etmek ve saldırmak, uygun üstleri atlamak, bilgi vermemek, başkalarını takdir etmek ve övmek, izlenim yönetimi yoluyla olumlu bir imaj yaratmak ve sürdürmek, güçlü güçlerle koalisyonlar geliştirmek şeklinde ortaya çıkar. Muhtemelen, örgütsel politik davranışlar, bir aktörün stratejik olarak kısa veya uzun vadeli kişisel çıkarlarını en üst düzeye çıkarmak için tasarlandığı bir sosyal etki süreci olarak görülmektedir. Politik davranışlar sergileyen örgüt üyeleri, başkalarının refahından bağımsız olarak, kendi çıkarlarına hizmet eden arayışlara uygun olarak kendi çıkarlarını güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu süreçte olumlu politik davranışlar, güven, işbirliği, etik ve “kazan-kazan” durumlarıyla iç içe olursa birey kendi çıkarının yanında başkalarının refahını da dikkate alır. Tersine, manipülasyon veya yıldırma gibi politik davranışlarla kişisel çıkarlarını korursa o zaman diğer çalışanlar ve örgüt zarar görebilir (Gotsis ve Kortezi, 2011: 451-452).

1.2.2.4. Çalışma Arkadaşlarının Davranışları

İskoç sosyolog Tom Burns'ün belirttiği gibi, çoğu modern örgüt çeşitli politik davranışları teşvik eder, çünkü örgütler, eşzamanlı rekabet ve işbirliği sistemleri olarak tasarlanmıştır. İnsanlar ortak bir görevin peşinde koşmak için işbirliği yapmalıdır, ancak çoğu zaman sınırlı kaynaklar, statü ve kariyer gelişimi için rekabette birbirleriyle karşı karşıya kalırlar. Bu hiyerarşide özellikle alt kademe çalışanların tırmanmaya motive oldukları bir kariyer merdiveni bulunmaktadır. En altta, en üstte olduğundan daha fazla iş olduğu gerçeği, en üst sıralar için rekabetin keskin olacağı ve herhangi bir kariyer yarışında kaybedenlerden çok daha az kazanan

olacağı anlamına gelir. Farklı bireylerin ve grupların başkaları üzerinde otorite ve nüfuz kullanma zorunluluğu olduğu gerçeğiyle birlikte, hiyerarşide aşağıdan yukarıya doğru örgütsel politikalarından dolayı rekabetçi mücadele ortaya çıkar (Olorunleke, 2015: 62). Bu rekabete dengeli kurulmayan ast-üst ilişkileri de eklendiğinde bazı çalışanların dalkavukluk, atılganlık, koalisyon kurma, çarpık ilişkilerle diğer çalışanlara göre örgütsel ödüllerden ve kaynaklardan daha fazla yararlanabileceği söylenebilir.

1.2.3.Örgütsel Politika İle İlişkili Kavramlar

Örgütsel politikanın daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle politikayla ilişkili olan güç, politik davranışlar ve politik taktiklerin açıklanmasında fayda vardır.

1.2.3.1. Güç Kavramı

Politika ve güç birbiriyle yakın ilişkili olan kavramlardır. Geçmişten günümüze her tür ve büyüklükteki insan topluluklarında devamlı bir egemen olma çabası mevcut olduğundan (Koçel, 2014: 649; Alkan ve Erdem, 2019: 406) bu topluluklarda özellikle yönetici konumundakiler veya seçkinler için düzeni oluşturmak ya da var olan düzeni devam ettirmek için gücü gerekli görmüşlerdir. Aynı şekilde güç, örgütler açısından da önemli bir etkiye sahip olup yönetici rolünün temel özelliklerinden biridir (Vecchio, 2005: 124). Bir yönetici çalışanların davranışlarını kendi istediği şekilde yönlendirebilme becerisine sahipse o zaman güç sahibidir (Şakar, 2013: 77). Ayrıca sahip olduğu gücü etkin bir şekilde kullanabilen yöneticiler, aynı zamanda astlarının örgütün amaçlarını gerçekleştirmesinde kolaylık sağlayabileceklerdir. Dolayısıyla, güç bir yönetici etkinliğinin temelini oluşturur. Güç olmadan bir yönetici, astlarının çabalarını belli bir dereceye kadar yönlendirebilir ondan sonra yönlendirmekte zorlanacaktır (Vecchio, 2005: 124). Genellikle örgütte gücü elinde bulunduran bireyler verilecek olan kararların sonuçlarında güçlü bir etkiye sahip oldukları için var olan güçlerini devam ettirmek amacıyla politik davranışlar sergileme eğiliminde olabilirler.

Gücün tanımı konusunda bir konsensüs olmamakla birlikte güç kavramının bazı tanımları aşağıda yer almaktadır:

Güç, niyetlerin başarılacağı araçları ve güçlü bireylerin isteklerini başkalarına uygulatacağı ve kabul ettirebileceği araçları ifade eder. Diğer bir deyişle, güç, algılanan çıkarlar doğrultusunda “amaçlanan etkileri üretmek”tir. Oysa politikler eylem halindeki gücün pratik alanıdır. Güç olayların etkilenebileceği potansiyel bir etki deposu ise, politik davranışlar, örgütsel ortamlarda gücün geliştirildiği ve kullanıldığı faaliyetleri veya davranışları içerir (Burns, 2000: 569).

Güç, bireyin davranışı etkileme ve eylemlerin sırasını veya seyrini değiştirme, değişime direnişle başa çıkma ve bireylere normalde hiçbir zaman asla yapmayacakları şeyleri yaptırmaya dair potansiyel yeteneğidir. Politika ve etkileme ise potansiyel gücün örgütlerde kullanıldığı ve gerçekleştirildiği süreçler, niyetler, eylemler veya davranışları ifade eder. Yani etkileme gücü kullanırken bireyin yararlandığı süreçtir (Biçer, 2020: 225).

Güç, bir başkasını direncine rağmen belli bir eylem biçimine zorlamak için iş ilişkilerinin kullanılmasıdır (Riggio, 2014: 374). “Çatışmaları kendi lehine çözüme kavuşturacak değişimi gerçekleştirebilmek için güç kullanan yöneticilerin elde ettiği kazanımlara bakıldığında, yöneticilerin mümkün olduğunca güç kazanmak ve bu gücü istediklerini elde etmek üzere kullanmak istemeleri şaşırtıcı değildir” (Jones, 2017: 423).

Çalışkan’a (2006:3) göre bir birey istediği sonuca ulaşmak için güç ve kaynak elde etmek istiyorsa, bir örgütün sosyal süreçleri içerisinde belirli bireyler ve gruplar üzerinde etkiye sahip olmalıdır. Çünkü örgütlerde güç kimdeyse işgörenler ona karşı politik davranış sergileme eğiliminde olurlar.

Güç, birinin başkalarını istediği yönde davranışa sevk edebilme yeteneğidir. Bir bireyin sahip olduğu gücün varlığı ancak diğer bireylerle kurduğu ilişki sonucunda anlaşılacağından bireyin gücünden söz edilebilmesi için en az iki tarafın bulunması gerekir. Bu yönüyle güç sosyal etkileşimin bir ürünüdür. Yani birey etkileşim halinde olduğu bireyleri kendi istediği yönde davranışa sevk edebiliyorsa bu durum onun güç sahibi olduğu anlamına gelmektedir (Bayrak, 2000: 23; Koçel, 2014: 647).

Robbins ve Judge (2020: 208)’ e göre kişinin sahip olduğu gücün derecesi iki duruma bağlıdır. Birincisi, A ve B kişilerinin etkileşimi esnasında A kişinin B kişisine isteklerini yaptırabilmesi B’ nin A’ ya olan bağımlılık derecesine bağlıdır. Yani B’ nin A’ ya bağımlılık derecesi yüksek ise A kişinin bu ilişkideki gücü de yüksek olacaktır. İkincisi ise B’ nin arzu ettiği bir alternatif

A' nin kontrolünde ise A kişisinin B kişisi üzerindeki güç derecesi artacaktır. Örneğin B kişisi üniversite derecesi almak istiyorsa ve derece alabilmesi için sadece A öğretmenin verdiği dersi başarıyla geçmesi gerekiyorsa aynı şekilde A'nın B üzerindeki gücünün seviyesi yüksek olacaktır.

Gücü, genelde normal şartlar altında kendisine en çok fayda getirecek değişimleri gerçekleştirene veren örgüt, aynı zamanda örgütsel karar verme sürecinin kalitesini artırmak üzere örgütsel politikadan en iyi şekilde yararlanır (Jones, 2017: 426). Yöneticilerin güçlerini etkili ve verimli kullanabilmeleri, onların güç kaynaklarının farkına varıp onu yönlendirmeleriyle mümkün olacaktır. Aksi takdirde yönetici gücünü etkili kullanmayıp işi ile alakalı vermesi gereken kararları başkalarına bırakırsa oluşan güç boşluğunu ya aynı konumdaki başka yöneticiler ya da daha alt kademedeki işgörenler doldurur ve böylece onlar da güç sahibi olduklarını düşünmeye başlarlar (Bayrak, 2001: 26).

Gücün, kaynağını nereden aldığı ve bu kaynakların sınıflandırılması ile ilgili birçok araştırma yapılmış aralarından French ve Raven (1959) tarafından gücün, zorlayıcı güç, yasal güç, ödüllendirme gücü, benzeşim gücü ve karizmatik güç şeklindeki 5 kategori altında incelenmesi en fazla ilgi çeken çalışma olmuştur. Bunlar (Shetty, 1978: 176);

-Zorlayıcı Güç: Zorlayıcı güç, örgütte hiyerarşide astların başarısız olmaları halinde veya bazen daha fazla performans göstermeleri gerektiği durumlarda baskı ve korkuya dayalı cezalandırıcı bir niteliğe sahip güç kaynağıdır (Eren, 2010; akt; Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016: 496). Zorlayıcı güç yöneticinin astların itaat etmesi amacıyla kullanabileceği güçlü bir yol olabilir (Vecchio, 2005: 126). Ancak zorlayıcı güç sık kullanıldığında çalışanlarda düşmanlık yaratabildiği için kullanılması en zor güç kaynağıdır. Dolayısıyla yönetici veya lider itaati sağlamak amacıyla zorlayıcı gücü çalışanları cezalandırmak için değil, yardımcı olmak için kullanmaya eğilimli olmalıdırlar (Ergeneli, 2017: 233). Yönetici, işgörenler emirlere itaat etmediklerinde veya örgütsel kuralları ihlal ettiklerinde ücret kesintisi, ihtar cezası verme, işten çıkarılma gibi yaptırımlarla korku yaratabilecek tehditlerde bulunuyorsa zorlayıcı gücünü kullanmış olmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2013: 548).

-Ödüllendirme Gücü: Zorlayıcı gücün karşıtı olan ödüllendirici güç, yönetici veya liderin, çalışanlara kurumsal ödülleri vaat ederek veya vererek itaat etmelerini veya amaçlara ulaşmak

için gerekli çabayı göstermelerini açıklamaktadır (Robbins, 2003: 367; Kreitner ve Kinicki, 2001: 523). Bu güç kaynağı, yöneticinin astlara ödül verme veya örgütsel kaynakları dağıtma yetkisine sahip olmasını gerektirir (Şakar, 2013: 79). Başka bir deyişle ödüllendirme gücü, bir yöneticinin ücret artışları, terfi, uygun işe atama, statü, resmi tanınma ve daha fazla sorumluluk verme gibi ödüller üzerindeki kontrolüne dayanır (Shetty, 1978: 176).

Ödüllendirici gücün işgörenler üzerinde etkili olabilmesi için bu gücü kullanan yönetici veya liderin verilecek olan ödülün bireysel olduğunu işgörene hissettirmesi gerekir. Başka bir deyişle ödül, birey için özel, arzulan ve değer verilen nitelikte olmalıdır. Bununla birlikte örgütte yöneticilerin veya liderlerin örgütün veremeyeceği nitelikteki ödüller konusunda vaatlerde bulunmaması gerekir (Ergeneli, 2017: 234). Ödüllendirici gücü doğru kullanabilen yönetici veya lider işgörenler üzerinde istediği itaati ve/veya etkiyi yaratabilecektir. Böylece çalışanlar işte arzulan performansını sergileyebileceklerdir. Ancak ödüllerin düşük standartlar kullanılarak verilmesi veya çok sayıda verilmesi; yani ödüllerin ayırt edici ve değerli olduğu niteliğinin göz ardı edilmesi durumunda bu gücün motive edici olması oldukça güç olabilmektedir.

-Yasal Güç: Yasal güç, örgütte yöneticinin mevkisinden dolayı sahip olduğu güç kaynağıdır. Yasal güç aynı zamanda otorite olarak nitelendirilir (Kreitner ve Kinicki, 2001: 524; Riggio, 2014: 380; Erkutlu, 2018: 161). Dolayısıyla yöneticinin emir verme veya karar verme hak ve yetkisini ifade eder (Bayrak, 2001: 26). Bu gücü kullanarak yönetici çalışanların kurallara uymasını, yüksek performans göstermesini ve faaliyetlerin koordinasyon içinde yürütülmesini sağlayabilmektedir. Yasal güç, biçimsel örgüt hiyerarşisinde yer alan yöneticilerin tümünün sahip olabileceği bir güçtür. Örneğin; bölüm müdürü, vardiya amiri veya müdür yardımcısı gibi unvanları olan yöneticilerin tümü yasal güç temellidir (Riggio, 2014: 380).

Yasal güç, insanları yönetirken kullanım amacına bağlı olarak pozitif veya negatif bir şekilde kendini ifade edebilir. Pozitif yasal gücü kullanan yöneticiler, yapıcı bir şekilde iş performansına odaklanırken negatif yasal gücü kullananlar ise işgörenleri tehdit etme ve aşağılama eğilimindedirler (Kreitner ve Kinicki, 2001: 524). Yasal güç, ödüllendirici güç ve zorlayıcı güç genel olarak yöneticinin örgütsel hiyerarşideki konumundan kaynaklanır (Shetty, 1978: 177).

-Uzmanlık Gücü: Uzmanlık gücü, işgörenlerin güç sahibine bilgi ve uzmanlık atfetme derecesine dayanır (Luthans, 2002: 437). Başka bir deyişle uzmanlık gücü, işgörenlerin yöneticiyi bilgili, becerikli ve deneyimli olarak algılamasını ifade eder. Bir örgütte diğer işgörenlerin ihtiyaç duyduğu veri veya bilgiye sahip kişiler, diğerlerini kendilerine bağımlı hale getirebilir. Örneğin yöneticiler, ayrıcalıklı satışlara, maliyetlere, maaşlara, kârlara ve benzer verilere erişebildiklerinden bu konudaki bilgileri astlarının davranışını kontrol etmek ve şekillendirmek için kullanabilirler. (Robbins, 2003: 367). Uzmanlık gücünde önemli olan nokta; işgören yöneticinin uzmanlık gücüne güvendiği derecede onun fikirlerinden etkilenebilir (Shetty, 1978: 177; Erkutlu, 2018: 162).

Örgütlerde uzman kişiler, kendi fonksiyonel alanlarında uzmanlık gücüne sahiptir ama kendi alanları dışında böyle bir güçleri bulunmamaktadır. Örneğin, mühendislerin üretim konularında uzmanlık gücü bulunurken kişisel veya halkla ilişkiler konularında uzmanlık gücüne sahip değildirler (Luthans, 2002: 437).

-Karizmatik Güç: Karizmatik güç, yöneticinin kişilik özelliklerinden dolayı astları tarafından beğenilmesi, saygı duyulması ve örnek alınması olarak tanımlanmaktadır (Erkutlu, 2018: 162). Karizma, izleyicilerin yöneticiye yaptığı atıftır. Karizmadan kaynaklanan güç, bir yöneticinin kişiliğine, astlarına ilham verme ve umutlarını dile getirme kapasitesine bağlıdır (Shetty, 1978: 177). Buna ilaveten bu güce sahip yöneticilerin iletişim kurma, ikna etme ve inandırma becerileri yüksek ve aynı zamanda astların bu yöneticilere güveni oldukça yüksektir (Şakar, 2013: 79).

Astların algısı yöneticinin karizmatik güce sahip olduğu yönündeysen, astlar verilen emirleri ve istekleri gönüllü bir şekilde yerine getirirler. Karizmatik güç, zorlayıcı güç, ödüllendirici güç ve yasal gücün aksine kişinin hiyerarşik yapıdaki pozisyonundan dolayı sahip olduğu bir güç kaynağı değildir. Onun kişiliğinden kaynaklanmaktadır. Örgütte yönetici pozisyonunda olmayan bir işgören de, çalışma arkadaşları tarafından karizmatik güce sahip olduğu düşünülüp, onların fikir ve davranışlarını etkileme gücüne sahip olabilir (Robbins ve Judge, 2020: 209).

Uzmanlık ve karizmatik gücü yöneticinin örgütteki pozisyonundan ziyade büyük ölçüde bireyin kişisel özelliklerinden ve davranışlarından kaynaklı ortaya çıkan güçlerdir (Shetty, 1978: 177).

-Bilgiye Dayalı Güç: Tarihsel süreç içerisinde bilgiye sahip olanlar güçlü kişiler olarak algılanmışlardır. Bilgi toplumunda örgütlerde bireylerin bilgiyi elde etmeleri, hatta bilgi anonim niyetlere göre şekillendirerek yeniden üretmeleri ve bu bilgiyi etkin bir şekilde koordine edip kullanmaları da gücün önemli kaynaklarından biridir (Aydoğan, 2008: 36). Çünkü gelişmiş toplumlarda bireyler bilgiye sahip olmak suretiyle amaçlarına ulaşabilmekte ve istedikleri konuma gelebilmektedir.

Bilgi gücü, özgün ve değerli bilginin liderler ve yöneticiler tarafından kontrol edilmesi yeteneğidir (Govender, 2001: 147). Bu nedenle örgütlerde güçlü olmak isteyen yönetici ve çalışanlar bilgiye sahip olup onu kontrol edebilmeleri gerekmektedir (Erkutlu, 2018: 162). Ayrıca başkalarının ihtiyaç duyduğu veri veya bilgiye sahip kişiler, diğerlerini kendilerine bağımlı hale getirebilir. Örneğin yöneticiler, satış, maliyet, maaş, kâr ve benzeri verilere erişimleri nedeniyle bu bilgileri astlarının davranışlarını kontrol etmek ve şekillendirmek için kullanabilirler. (Robbins, 2003: 367).

İşletmede bilgiye dayalı gücün etkin bir şekilde kullanılabilmesi, bilgiye sahip bireylerin bu bilgilere gereksinim duyan çalışma arkadaşlarıyla paylaşmasına bağlıdır. Ancak bazen kritik teknik bilgilere veya bilgi teknolojilerini kullanma bilgisine sahip çalışanlar güce sahip tek kişi kalabilmek için bilgiyi saklama davranışı sergileyerek örgütü sabote edebilir veya diğer çalışma arkadaşlarına, sahip olduğu bilgiyi aktarmayarak onların bilgilenmesini aksatılıp engelleyebilir (Erkutlu, 2018: 162).

Literatürde bilgi gücü ile uzmanlık gücü birbirleriyle karıştırılabilmektedir. Bilgi gücü, önemli ve değerli bilgiyi yönetip kontrol etmeyle ilgili iken, uzmanlık gücü yöneticinin veya liderin uzmanlık bilgisini kontrol etmesi ile ilgili olup özellikle teknoloji odaklı durumlarda çok etkilidir. (Govender, 2001: 147).

1.2.3.2. Politik Davranışlar

Politik davranışlar anlaşılması zor olduğu kadar her zaman her yerde karşılaşılan davranışlar olduğu kabul görmektedir. Bu anlaşılmazlığın gerisindeki neden, örgütsel politik davranışları nelerin oluşturduğuna dair anlayış eksikliği olmaktadır (Kacmar ve Ferris, 1991). 1990 yılların

ortalarından beri politik davranışlar ve onların çeşitli işgören çıktıları üzerine olumsuz etkilerine dair çok sayıda görgül çalışma yapılmıştır. Elbette politik davranışların olumlu yanları da bulunmaktadır. Bazen motivasyon aracı olarak işlev gören bu algılar belirli davranışların gerçekleştirme niyeti ve amaçların gerçekleşmesine katkıda bulunabilir (Wan, Shen ve Yu, 2014). Ancak bu çalışmamız örgütsel politik davranışların olumsuz yönleri üzerine odaklanmıştır.

Politik davranışlar; bir örgütte biçimsel olmayan bir temelde ortaya çıkan ve çatışan eylemler olası olduğunda bireylerin mesleki kariyerlerini korumak veya geliştirmek için tasarladıkları kasıtlı etki eylemlerini kapsayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (O'connor ve Morrison, 2001: 301).

Politik davranış algısı; çalışma ortamının başka bireyler ve gruplar aleyhine ya da zararına, fakat çeşitli bireyler ve grupların kendi amaçlarını gerçekleştirmesine hizmet eden unsurlara ilişkin bireyin bir öznel değerlendirmesi olarak ifade edilmektedir. Bu tanımda iki önemli özellik bulunmaktadır. *Birincisi*, politik davranış algılamaları, bir bireyin çalışma ortamında deneyimlediği veya tanık olduğu davranışa ilişkin kişisel değerlendirmesini ifade eden algısal bir değişken olmaktadır. Bu algıların nesnel gerçekliği yansıtmayabileceği kabul edilse de bir bireyin gerçeklik görüşünü temsil ettiklerinden bireyin bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkilerini etkileyebilecektir. *İkincisi*, politik davranış algılamalarını ihtiva eden davranış, örgütteki diğer kişilerin zararına oluşan bireyin kendine hizmet ettiği kabul edilen davranış olmaktadır (Bedi ve Schat, 2013: 247). Özellikle bireyler, çevrenin davranışlar için normatif ilkeler koyduğunu fark etmediği zaman politik davranışların, vuku bulma ihtimali oldukça yüksek olur (Hochwarter, Witt ve Kacmar, 2000: 473).

Politik davranış algıları ister bireysel güç, kişisel ödüller ve birilerinin terfisine yönelik beklentilerle, isterse de bir örgütün genel üretim odaklı hedeflerini desteklemeyen, başkalarının kişisel çıkarlarıyla sergilensin bu türden davranışlar bir örgütün sağlıklı çıktıları açısından yıkıcı olabilmektedir (Schneider, 2016a: 2).

Günümüzde örgütler daha az hiyerarşik kademeye sahip basık modele doğru bir eğilim sergilemektedir. Kademe sayısındaki azalma sonucunda, bireylerin dikey ilerleme avantajları azalabilmekte ve hatta çalışanların mevcut pozisyonlarını kaybetme riskini artırabilmektedir.

Dolayısıyla örgütler giderek daha fazla politik varlıklara dönüşüyor ve politik davranış alanı, örgütsel üyelerin günlük yaşamında büyük ölçüde önemli olarak kabul edilmektedir. Genel olarak, günümüz iş dünyasının rekabetçi doğası ve örgüt yapısındaki değişimler politik davranışların sergilenmesini daha yaygın hale getirmektedir (Zanzi ve O'Neill, 2001: 245).

Bireylerin örgüt içinde kişisel amaçlarını gerçekleştirmek ve beklentilerini karşılamak adına kendi çıkarlarına yönelik yaptıkları kasıtlı (bilinçli) davranışlar politik davranışları meydana getirmektedir (Mohan Bursalı, 2008: 41). Bireyin örgütten beklentileri, bu beklentiler için örgüte yaptığı katkılar ve ne ölçüde başarılı olmak istediği de kişinin politik davranışların merkezinde olmasına neden olabilir. Bireyin, başka örgütlerde iş olanağının olması, örgüt dışında bazı bağlantılara sahip olması, bilgi ve beceri bakımından özel biri olması onun meşru kabul edilmeyen politik davranışlarda bulunmak için risk alma olasılığını artırmaktadır (Ergeneli, 2017: 237).

Politik davranış algıları, bir örgüt üyesinin biçimsel rolünün bir parçası olarak gerekmeden ancak örgütteki avantaj ve dezavantajların dağıtılmasını etkileme veya etkileme çabası olarak değerlendirilen aktiviteleri açıklar (Robbins, 2003: 375). Mintzberg'e (1985: 134) göre ise politik davranışlar; bölücü ve çelişkili olup genellikle bireyleri veya grupları resmi otoriteye veya birbirlerine karşı çatışmaya veya rekabete sokmak olarak ifade edilebilir.

Politik davranışlar, bireyin kişisel çıkarına hizmet eden, istenilen amaçlara daha hızlı ulaşabilmesi için bireye yardımcı olan, fakat örgütteki diğer bireyler tarafından hoş karşılanmayan davranışlardır (İslamoğlu ve Börü, 2007: 136).

Dubrin (1988: 532- 535) birey başarılı, yetkin ve kendinden emin olduğunda başkalarının gözüne girme çabalarına daha az ihtiyaç duyacağını ileri sürmüştür. Ayrıca başarı, kendine güven ve yeterlilik duyguları işgören kariyerinin başlarından ziyade daha sonraları ortaya çıkması olasıdır. Başka bir ifadeyle yüksek rütbeye ulaştıkları için kendini başarılı hisseden işgörenler başkalarına yaranma gibi politik davranışlara daha az ihtiyaç duyarlar. Emekliliğe yaklaşan kıdemli bir profesyonelin müdür müfettişine söylediği gibi, "*Gençken politik oyunlar oynardım. Şimdi sadece işimi yapıyorum.*"

Politik davranışın arzulanan çıktılarının birinin, kişisel çıkarlar ile firmanın stratejik amaçları arasındaki uygunluktur (Gray ve Ariss, 1985: 707). Demek ki böyle bir durumda politik

davranışların olumlu yanları da olabilir. Ama toplumsal yönden bu davranışların genelde kabul görmediği söylenebilir.

Örgüt içinde sergilenen politik davranışların bazen bireysel ve örgütsel düzeyde fayda sağladığı, bazen de örgütsel düzeyde istenmeyen etkilere neden olduğu söylenebilmektedir (Başar vd., 2015: 650). Yani bir işgören üstlerine veya çalışma arkadaşlarına karşı politik davranışlar göstererek bireysel hedeflerine ulaşip kişisel çıkarlarını korurken çalışma arkadaşları bu politik davranışları fark ederek çalışma performanslarında düşüş gösterip örgüte karşı negatif iş tutumları (örn. devamsızlık ve işten ayrılma niyeti) sergileyebilirler.

Çoğu yöneticinin politika hakkında olumsuz düşünceleri dikkate alındığında politik davranışları kişisel olarak bilinçli ve isteyerek yapacaklarını kabul etme olasılıkları düşük olacaktır (Gandz ve Murray, 1980: 239). Ancak işletmelerde çok sık karşılaşılan politik davranışlar üzerinde bazı araştırmalar yapılmıştır. Bunlardan Farrel ve Peterson (1986) tarafından yapılan bir çalışmada politik davranışlar dâhili-harici, yatay-dikey ve meşru-meşru olmayan diye üç boyutta incelemiştir. Bunlar;

-Dâhili-Harici Boyut: Bu boyut sergilenen politik davranış kaynaklarının örgüt içinden mi yoksa dışından mı olduğu ile ilgilidir (Erkutlu, 2018: 166). Harici boyutta, birbirlerini dava etmek, örgüt içinden olmayan bireylerle işbirliği yapmak, birey kurumla ilgili gizli kalması gereken bilgileri medyaya sızdırmak gibi dış kaynakları amacı doğrultusunda kullanmaktadır (İslamoğlu ve Börü, 2007: 137). Dâhili boyutta ise çalışanların birbirlerini karşılıklı koruyup kollamaları, çalışanların birbirini ulaşmak istedikleri hedeflerden alıkoyma durumları ve çalışanların karşılıklı misillemede bulunmaları gibi davranışlar yer alır (Ergeneli, 2017: 236).

-Yatay-Dikey Boyut: Bu politik davranışlar, hiyerarşik yapıda hangi düzeydeki çalışanlar arasında gerçekleştiğiyle ilgilidir. Yatay boyutta politik davranışlar aynı hiyerarşik düzeydeki çalışanlar arasında vukubulur. Dikey boyutta ise politik davranışlar farklı kademelerdeki çalışanlar arasında gerçekleşmektedir. Astın terfi almak için üstünü etkilemeye çalışması bu boyuta örnek olarak verilebilir (Riggio, 2014: 390).

-Meşru-Meşru Olmayan Boyut: Politik davranışların sergilenmesi biçimsel örgütlerde istenmeyen ve onaylanmayan bir durum olmakla birlikte insan topluluklardan oluşan örgütlerde bu davranışların olmaması pek mümkün değildir. *Çalışanlar örgüt kurallarını çiğneme, örgütü*

sabote etme, toplu halde hasta olduğunu belirterek işe gelmeme, protesto eylemlerine katılma, ispiyonlama gibi meşru olmayan davranışlarda bulunmadığı sürece çoğu politik davranışın örgüt tarafından meşru kabul edildiği söylenebilir (İslamoğlu ve Börü, 2007: 139). Meşru politik davranışlar örgütte sık sık sergilenen ve örgüt tarafından olağan olarak kabul gören eylemler dizisidir. Örneğin, bireyin rahatsız olduğu bazı konularda üstlerine şikâyetle bulunması, hiyerarşide emir-komuta zincirini ihlal edecek şekilde davranması, herhangi bir konuda istediğini elde etmek için çalışma arkadaşlarıyla koalisyon oluşturması gibi davranışlar meşru politik davranışlar arasında sayılabilir (Ergeneli, 2017: 235).

1.2.3.3. Politik Taktikleri

Örgütsel politika söz konusu olduğunda politik taktikler sık kullanılan araçlardan biridir. Politik taktikler politikanın uygulanma şekliyle ilgilidir. Gücün kaynaklarını elinde bulduran kişiler elindekini korumak ve/veya geliştirmek için diğer çalışanlar nezdinde etkileme taktiklerine başvurabilirler. Buna karşın güç kaynaklarına sahip olmayan bireyler ise yakın gelecekte gücün kaynaklarını elde etme niyetiyle politik taktikleri kullanma eğilimindedirler (Çalışkan, 2006: 3).

Politik taktikler, “bireylerin arzuladıkları sonuçları elde etmek için kullandıkları amaca yönelik davranışları olup bir bireyin (uygulayan kişi) başka bir bireyin (hedefteki kişi) davranışlarını, tutumlarını veya inançlarını değiştirme girişimlerini içerir” (Castro vd., 2003: 1).

İşgörenlerin performans değerlemesi nesnel olarak daha zor ölçüldüğünden, gerçek sonuçlardan ziyade çalışan davranışına odaklanma, işgörenleri inançlar, değerler ve çabalar temelinde değerlendirme eğilimindeyiz. Dolayısıyla performans değerlendirme kolayca manipüle edilebilir (Ferris ve King, 1991: 64). Özellikle birçok yönetici böyle durumlarda politik taktiklere başvurabilmektedir.

Kipnis, Schmidt ve Wilkinson (1980) örgütlerde işgörenin üstlerini, iş arkadaşlarını ve astlarını etkilemek için kullandıkları taktikleri sekiz tane etkileme boyutu belirlemiştir. Bu boyutlar **atılganlık, yağcılık, yaptırımlar, akılcılık, çıkar ilişkisi, üste müracaat, engelleme ve koalisyonlar** olarak ifade edilmiştir. Her bir etkileme boyutunun kullanılma sıklığının,

etkileme taktiklerini kullanan bireyin göreceli gücü, örgütsel durumu, etki hedefleri, etkilemeyi kullanma nedeni, hedefteki bireyin direnci, örgütsel büyüklük ve örgütün sendikal olup olmadığıyla ilişkili olduğunu savunmuşlar. Bu etkileme taktikleri şu şekilde açıklanabilir (Kipnis, Schmidt ve Wilkinson, 1980: 440):

-Atılganlık (Assertiveness): Bu taktiği kullanan bireyler istediklerini elde etmek için başkalarına zorlayıcı davranış tarzlarını kullanmalarını açıklar (Erkutlu, 2018: 167).

-Yağcılık (Ingratiation): Herhangi bir bireyden bir istekte bulunmadan önce o kişiye arkadaşça görünme, övgüler düzme, iyi niyetli ve alçakgönüllü olmak önemlidir (Robbins, 2003: 371). Bu etkileme taktiğini kullanan çalışanlar, yöneticilere veya iş arkadaşlarına iltifat ederek veya iyilik yaparak kendisini sevdirmeye ve/veya dost gibi görünmek için tasarlanmış davranışlar sergileyerek arzuladığı sonuçlara ulaşmayı hedeflemektedirler (Vecchio, 2005: 129; Erkutlu, 2018: 167). Allen ve diğerleri (1979: 80) yağcılık taktiğini hiyerarşide alt kademelerde bulunan çalışanların üst kademelerdekilere oranla iki kat daha fazla kullandıklarını tespit etmişlerdir.

-Akılcılık (Rationality): Bu etkileme taktiği arzu edilen bir sonucun makul olduğunu hedefteki bireye kanıtlamak ve aynı zamanda onu ikna etmek için mantıksal argümanlar ve gerçekleri kullanmayı açıklar (Greenberg ve Baron, 2000: 410; Robbins ve Judge, 2020: 212).

-Yaptırımlar (Sanctions): Yaptırımlar, üstlerine itaat etmeleri için işgörene maaş artışını önleme, yetersiz bir performans değerlemesi yapma ve bir terfiyi durdurma gibi örgütsel olarak türetilen tehdit ve cezaların kullanılması şeklinde olabilmektedir (Robbins, 2003: 371; Erkutlu, 2018: 167).

-Çıkar İlişkisi (Exchange): Bu etkileme taktiğinde diğer taktiklerin aksine kazan-kazan yaklaşımı mevcuttur. Yani etkileme taktiğinin hedefindeki bireyin, talebe uyması karşılığında onu menfaat ve iyiliklerle ödüllendirmektir (Greenberg ve Baron, 2000: 410; Robbins ve Judge, 2020: 212).

-Üste Müracaat (Upward Appeals): Kişi, hedefindeki bireye istediğini yaptırabilmek amacıyla talebin üst yönetim tarafından onaylandığı konusunda bireyi ikna etmeye çalışır veya o bireyin talebe uyması amacıyla yardım için üst yönetime başvurur (Yulk ve Falbe, 1990: 133; Robbins, 2003: 371).

-Engelleme (Blocking): Bazı insanlar kendilerini iyi gösterebilmek maksadıyla başkalarını kötü göstermeye çalışır (Luthans, 2002: 452). Bu taktikte birey, kendine rakip gördüğü kişilerin başarılı olmasına katkı sağlayabilecek davranışları manipüle ederek onları engelleme çabası içindedir (Erkutlu, 2018: 167).

-Koalisyon (Coalition): Koalisyon taktiğinde hedefteki bireyin, kişinin taleplerini kabul edip gerçekleştirmesi için diğer kişilerden hedefteki kişiyi ikna etmeleri için yardım istemesidir (Özkalp ve Kirel, 2013: 558; Robbins ve Judge, 2020: 212).

1.2.4. Algılanan Örgütsel Politikayı Etkileyen Faktörler

Günümüz koşullarında aynı davranış bazı bireylerce politik algılanırken bazı bireylerce politik olmayan davranış olarak algılanabilmektedir. Yine aynı çalışma ortamı bazı çalışanlarca politik olarak algılanırken bazı çalışanlarca politik olarak algılanmayabilir (Kartalpe Behram, 2015: 49). Dolayısıyla bir davranışın politik olup olması kültüre, iş ortamına, duruma ve kişilik özelliklere veya kişinin yetişme tarzına göre farklılık arz edebilir. Örgütsel politika algısını etkileyen faktörler üç ana başlık altında incelenmiştir.

1.2.4.1. Kişisel Özellikler

Örgütlerde aşağıdaki kişilik özelliklerinden kaynaklı politik davranışlarla karşılaşmak mümkündür:

-Makyavelizm: Kökleri İtalyan filozof Nicolla Macciavelli' ye dayandırılan *Makyavelizm*, bir bireyin pragmatik olma, duygusal mesafeyi koruma ve elde edilecek sonuçlar için her yolu mübah görme derecesidir (Robbins ve Judge, 2020: 70). Makyavelist kişilik sahibi bireyler, gerektiğinde yalan söyleme, hileye başvurma, insanları ve olayları manipüle etme, sinik davranışlarda bulunma, bencil ve çıkarıcı olabilmektedir. İş yaşamında bu özellikler birçok bireyce makul karşılanmaktadır (Özsoy ve Ardiç, 2017: 396). O'Connor ve Morrison (2001: 308) makyavelizmin örgütsel politika algısı üzerinde pozitif etkisi olduğunu saptamışlardır.

Yani makyavelist kişilik özelliğine sahip biriyle çıkarlarını koruma ve geliştirme maksadıyla her türlü politik taktikleri sergileme potansiyeline sahiptir.

-Olumlu veya Olumsuz Duygu Durumu: Genel olarak, olumlu duygu durumu, olumlu bir ruh hali olarak tanımlanmaktadır (Paradowski, 2000: 34). Olumlu duygu durumu yüksek bireyler, daha keyifli, coşkulu, enerjik ve kendinden emin kişilerdir. Olumlu duygu durumu düşük olan bireylerin ise, mutluluk, heyecan ve güven düzeylerinin önemli ölçüde azaldığı vurgulanır (Watson, 2002: 106). Olumsuz duygu durumu ise bireyin olaylar ve durumlar karşısında sürekli bir rahatsızlık içerisinde bulunmasını ifade eder (Watson ve Clark, 1984: 465). Yüksek olumsuz duygu durumuna sahip bireyler öfke ve güvensizlik duygularını yaşamaya daha yatkındır (Ferris vd., 2002: 238). Gross, Sutton ve Ketelaar (1998: 279) bireylerin mutlu ya da mutsuz olmasının psikolojik, sosyal ve ekonomik şartlardan kaynaklandığını savunmaktadır. Ferris ve arkadaşları (2002: 237) yüksek seviyede olumsuz duygu durumuna sahip çalışanın, yüksek düzeyde olumlu duygu durumuna sahip çalışana göre örgütsel politika algısının daha yüksek olacağını ileri sürmüştür.

1.2.4.2. Örgütsel Faktörler

Bireysel farklılıkların politik davranışları teşvik etmedeki rolünü kabul etmemize karşın araştırma bulguları belirli durumların ve kültürlerin politik davranışı teşvik edeceğini güçlü bir şekilde ortaya koymaktadır. Daha açık bir şekilde durumu ifade edecek olursak, örgütün kaynaklarında azalma ve/veya kaynakların mevcut dağılımında değişme ve/veya terfi fırsatları olduğunda politik davranışlarla daha fazla karşılaşmak mümkün olabilmektedir (Robbins, 2003: 378).

Alan yazında örgütsel politika algısını etkileyen örgütsel faktörler ile ilgili çalışmalarda örgütsel faktörler; örgütsel büyüklük, merkezileşme, biçimselleşme derecesi ve hiyerarşik kademe olarak belirlenmiştir. Bu faktörler aşağıdaki açıklanabilir:

-Örgütsel Büyüklük: Örgütsel yapı büyüdükçe politik davranışlarda artış olacağı söylenebilir. Dolayısıyla küçük işletmelerde politik davranışların sergilenme olasılığı düşüktür. Çünkü

samimi ilişkilerin ve aile ortamının olduğu bu tür işletmelerde politik davranışlar kabul görmemektedir.

-Merkezileşme Derecesi: Sosyal pozisyonlar arasında gücün dağılma şekli olarak ifade edilmektedir. Karar alma sürecine katılım olarak adlandırdığımız ilk ölçü, çeşitli pozisyonlarda bulunanların kaynakların tahsisi ve organizasyon politikalarının belirlenmesi ile ilgili kararlara ne kadar katıldığı ile ilgilidir. Gücün sosyal konumlar arasında nasıl dağıtıldığının ikinci ölçüsü, otorite hiyerarşisinin derecesidir (Hage ve Aiken, 1967: 77-78). Başka bir deyişle yüksek derecede bir merkezileştirme, yetkilerin üst yönetimde toplanması anlamına gelmektedir (Andrew ve Kacmar, 2001: 352). Örgütte merkezileşmenin düşük olması astların örgütsel politika algılarının azalmasına katkı sağlayacaktır (Kartalpe Behram, 2015: 49).

-Biçimselleşme Derecesi: Ferris ve arkadaşlarına (1989) göre örgüt içinde işgörenlerin uyması gereken kuralların ve prosedürlerin belirginlik derecesi örgütsel politika algısını etkileyebilmektedir. Bir çalışanın hangi görevi, ne zaman, nasıl yapacağı ve hangi kişilerle ve nerede yapılacağı belli ise o örgütte biçimselleşme derecesi yüksek olur ve bu da işgörenlerin örgütsel politika algısını sınırlayabilmektedir. Ancak biçimselleşme derecesi düşük olduğunda örgütsel politik algılamının derecesinde bir artış olacaktır (Kartalpe Behram, 2015: 50).

-Hiyerarşik Kademe: Durbin (1988: 531)' e göre genç çalışanlar ve alt kademe işgörenleri daha fazla politik davranışlar sergilemektedir. Zaten sayıca fazla olan alt kademe çalışanları üst kademelere tırmanma arayışındadır. Kaynaklar ve pozisyonlar sınırlı olduğu zaman yarışma halindeki çalışanlar politik davranışlar sergilemeye meyillidir. Öte yandan Demirel ve Seçkin (2009: 148) hiyerarşik yapı ile politik davranışlar arasında güçlü bir ilişki olduğu saptamışlardır. Katı hiyerarşik yapıya sahip örgütlerde işgörenler süreçler üzerinde kontrol yetkilerinin olmadığından politik davrandıklarını ifade ederlerken, yöneticiler politik davranışların işlerinin doğal bir parçası olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Özellikle gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde kamu örgütlerinde yöneticilerin politik davranışlar sergileme eğilimlerinin daha fazla olduğu söylenebilir.

1.2.4.3. Çalışma Ortamındaki Faktörler

Gandz ve Murray(1980) çalışmalarının yanısıra Madison ve arkadaşlarının çalışmaları (1980) incelendiğinde çalışma ortamında yükselme fırsatları, kariyer geliştirme olanakları, geri besleme, hesap verilebilirlik, kişi-örgüt uyumu, kararlara katılım, iş arkadaşları ve yöneticiler ile etkileşim politik davranışların ortaya çıkmasını etkileyebileceği ifade edilmektedir. Buna ilaveten Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde sendikal ilişkiler, siyasiler ve hükümet yetkilileri ile ilişkiler de zaman zaman politik davranışların ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir.

1.2.5. Algılanan Örgütsel Politikanın Sonuçları

Politika, bir örgütün aldığı kararları ve yaptığı seçimleri olumlu yönde etkileyebileceği gibi başarılı bir biçimde yönetilemezse sorunlara ve çatışmalara da neden olabilir. Örneğin, eğer farklı birimler arasında kaynak dağılımı üzerine sürekli uyuşmazlık yaşanırsa verilmesi gereken bir karar, verilecek olan kararı hayata geçirmekten daha fazla süre alabilir. Bu da örgütün etkililiğinin düşmesine sebep olur (Jones, 2017: 426). Genel olarak olumsuz örgütsel politika, bir kuruluşun verimliliğini en aza indirmeye ve bir kuruluşun en temel düzeylerde çalışma yeteneğini potansiyel olarak zayıflatmaya yöneliktir (Schneider, 2016a: 2).

Görgül araştırmalar incelendiğinde politik davranışların iş verimliliği ve örgütsel performansta düşüşe yol açtığı, iş gücü devri (Valle ve Perrew, 2000: 374), iş stresi (Kacmar vd., 1999: 400; Valle ve Perrew, 2000: 374; Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2842) ve ayrıca çalışanların işten ayrılma niyetini artırdığı (Kacmar vd., 1999: 400; Randall vd., 1999; Vigoda, 2000; Başar vd., 2015)buna karşın örgütsel bağlılığı (Drory, 1993; Randall vd., 1999; Cropanzano vd., 1997; Vigoda, 2000; Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2842) ve iş tatminini azalttığı (Kacmar vd., 1999: 400; Randall vd., 1999; Cropanzano vd., 1997; Vigoda, 2000; Valle ve Perrew, 2000: 374; Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2842; Başar vd., 2015) gözlemlenmektedir. Bununla birlikte politik davranışların örgütte bağlamsal performansı, örgütsel vatandaşlık davranışını (Randall vd., 1999; Vigoda, 2000) ve örgütsel özdeşleşmeyi de (Başar vd., 2015) olumsuz yönde etkilediği söylenebilir.

Örgütsel politika algısıyla ilgili literatür incelendiğinde insan faktörünün bulunduğu örgütlerde politik davranışların ortaya çıkması kaçınılmazdır; çünkü bireyler kişisel çıkarlarını elde etmek veya korumak amacıyla genellikle çalışma arkadaşlarına ve üstlerine karşı politik davranışlar sergileme yoluna başvururlar. Örgütsel politika ile ilgili yapılan çalışmalarda bulgular genellikle kavramın örgüt için olumsuz sonuçlara sebep olduğu yönündedir (Ferris ve Kacmar, 1992; Cropanzano vd., 1997; Vigoda, 2000; Valle ve Perrewe, 2000). Ancak son yıllarda yapılmış bazı çalışmalar incelendiğinde politik davranışın örgütler açısından olumlu ya da olumsuz sonuçlar üretmesi, bireylerin çıkarlarının örgütün çıkarlarıyla tutarlı olup olmamasına bağlıdır (Drory ve Vigoda-Gadot, 2010: 201; Gull ve Zaidi, 2012: 156; Erkutlu, 2018: 174). Örgütlerde bazen terfi edebilmek için yüksek performans değerlendirme sonuçlarına ihtiyacı olan çalışanlar, emrindekilerin iş çıktılarını sahiplenerek, olduğundan daha üstün performans sergilemiş gibi görünmeye çalışabilirler. Yani örgütsel çıkarlardan ziyade bireysel çıkarları önemseyen bu çalışanlar, meslektaşları nezdinde adalet algısını olumsuz etkileyebilmekte ve böylece onların motivasyonunu ve iş tatminini düşürmektedir (Arıkan, 2011: 53).

Örgütlerde terfilerin liyakate göre değil de nepotizm ve kronizm yoluyla gerçekleştiği ortamlarda çalışanlar, iş ortamını politik olarak algılamakta ve örgüte olan güven ve adalet algılarında olumsuz bir eğilim vuku bulmaktadır (Mohan Bursalı, Kızıloğlu ve Bayrak Kök, 2018: 129). Bu eğilim nedeniyle işletmelerde çalışanların hem işe devamsızlık hem de işten ayrılma niyetleri artabilmektedir. Öte yandan politik bir iş ortamı belirsiz ve muğlak olduğundan, çalışanların kişisel çıkarlarını elde etmek için kişiler arası ilişkilerini daha dikkatli bir şekilde ele almaları gerekmektedir. Bundan dolayı çalışanlar açısından örgütsel politika algısı yüksek olduğu zaman bireyler kişisel çıkarlarını elde etmek ya da korumak için işyeri arkadaşlıkları da yüksek olur (Yen vd., 2009: 552). Bu durum örgüt açısından olumlu olarak değerlendirilebilir.

1.2.6. Politik Davranışların Azaltılması veya Ortadan Kaldırılması

Örgütlerde politik davranışlar tamamen ortadan kaldırılamamakta ancak bu davranışların makul sınırlar içinde kalması ve örgütsel amaçlara ulaşmayı maksimize edebilmesi için yöneticiler tarafından tutarlı bir şekilde ele alınması ve yönetilmesi gerekir (Kreitner ve Kinicki, 2001:

540; Schneider, 2016a: 1). Çünkü çalışma ortamında politik davranışların genelde olumsuz sonuçları gözlenmekle birlikte son yıllarda yapılan bazı araştırmaların bulguları politik davranışların doğru bir şekilde kavranıp yönetilebilmesi durumunda olumlu sonuçlarının da ortaya çıkabileceğine işaret etmektedir. Örgütsel politik davranışları azaltmaya yönelik bazı uygulamalar aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Schneider, 2016b: 702-706):

- İşgörenlerin kararlara dâhil edilmesi,
- Ekip çalışmasına önem verilmesi,
- Güven ve sosyal destek inşa edilmesi,
- Objektif kriterlere dayalı personel ve program kararlarının verilmesi,
- Etkili iş tasarımlarının uygulanması,
- Çalışanların örgüte bağlılığının artırılması,
- Yapıcı örgüt kültürünün devam ettirilmesi.

1.2.7. Algılanan Örgütsel Politika İle İlgili Araştırma Bulguları

Örgütsel politik davranışların literatürde birçok örgütsel gösterge ve bireysel gösterge ile ilişkisi üzerine çalışmalara rastlanmaktadır. Yazında yapılan meta analiz çalışmalarında örgütsel politika algısının örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı üzerinde negatif, işgücü devri ve iş stresi üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Miller, Rutherford ve Kolodinsky, 2008; Bedi ve Schat, 2013). Bununla birlikte Ferris ve Kacmar (1992: 97) örgütsel politika algısının yaygın olduğu işyerlerinde devamsızlık oranlarında artış olduğunu gözlemişlerdir. Bazı araştırmalarda örgütsel politika algısının hem işten ayrılma niyetini (Ram ve Prabhakar, 2010; Ekawarna, 2019) hem de işe devamsızlığı (Kacmar ve Baron, 1999) pozitif etkilediği belirlenmiştir. Yine deneyimin az olduğu durumlarda algılanan politik davranışların yaygın olmasının devamsızlıkla sonuçlandığı, fakat deneyimin fazla olduğu durumlarda algılanan politik davranışların işe devam ile ilişkili olmadığı tespit edilmiştir (Gilmore vd., 1996).

Yukarıdaki çalışmaların yanı sıra algılanan örgütsel politikanın birçok örgütsel çıktı, bireysel çıktı ve iş tutumları ile ilişkisi üzerinde durulmuştur. Durbin (1988: 531) farklı meslek ve kuruluşları temsil eden 243 çalışan (yönetimsel, profesyonel ve teknik, satış, büro ve destek, yarı vasıflı ve vasıfsız mesleklerde yer alan) üzerinde işgörenlerin kariyer olgunluğu, hiyerarşik yapıdaki konumları ile örgütsel politikaya katılma eğilimleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Bulgulara göre daha genç ve alt kademe çalışanlarının politik davranış eğilimlerinin orta düzeyde olduğunu gözlemlemiştir (Durbin, 1988: 531). Benzer şekilde Drory (1993: 59) iki kamu hizmeti kuruluşu, ikisi özel sektöre ve bir devlete ait sanayi şirketi olmak üzere beş farklı firmadan 200 çalışan üzerinde örgütsel politika algısı ve iş tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel politika algısının yüksek statüdeki çalışanlara oranla düşük statüdeki çalışanlarda daha güçlü olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel politika algısının, örgüte yönelik negatif tutumlar sergileyerek politik iklime tepki gösteren düşük statüye sahip işgörenler üzerinde potansiyel olarak negatif etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır.

Vigoda (2000) İsrail’de kamu sektöründe çalışan 303 çalışan ve yönetici örneğinde çalışanların örgütsel politika algısı, iş tutumları (İş tatmini, çalışan performansı ve örgütsel bağlılık) ile diğer iş çıktıları (iş ihmal etme davranışı ve işten ayrılma niyeti) arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan analizler sonucunda algılanan örgütsel politika ile iş tutumları olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişki olduğu ama işten ayrılma niyeti ve iş ihmal etme davranışı ile arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer bulgu olarak algılanan örgütsel politika ile çalışanların performansı arasında zayıf negatif ilişki olduğu gözlenmiştir (Vigoda, 2000: 333).

Hu (2010: 1) 314 işgören üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde iş güvensizliğinin düzenleyici rolünü incelemiştir. Bulgular algılanan örgütsel politika ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında negatif ilişki olduğunu ve iş güvencesizliği arttıkça bu ilişkinin azaldığını ortaya koymuştur. Yine Kimura’nın (2013) algılanan örgütsel politika ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide politik beceri ve lider-üye değişiminin aracılık rolünü tespit etmek amacıyla yaptığı araştırmada çıkan sonuçlarda politik yetenek ve lider-üye etkileşimi kalitesi yüksek olduğunda politika algısı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin daha zayıf olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca sadece politik yetenek yüksek

ve lider-üye etkileşiminin kalitesi düşük veya lider-üye etkileşiminin kalitesi yüksek ama politik yetenek düşük olduğu zaman politika algısı ile duygusal bağlılık arasındaki negatif ilişkinin azaldığı görülmüştür. Benzer şekilde Ishaq ve Khalid (2014: 69) iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel politika arasındaki ilişkinin hangi yöne doğru olduğunu tespit etmek amacıyla Pakistan kamu üniversitelerinde görev yapan 353 öğretim üyesi üzerinde yapılan araştırmada analizler sonucunda algılanan örgütsel politika ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Ayhan ve Gürbüz (2014: 78) İstanbul ve Ankara’da bulunan kamu kurumlarındaki 229 beyaz yakalı çalışan üzerinde algılanan örgütsel politikanın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinde adaletin aracılık rolünü incelemiştir. Araştırma bulguları algılanan örgütsel politikanın örgütsel adalet üzerinde negatif ama örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığını ortaya koymuştur. Ayrıca örgütsel adaletin algılanan örgütsel politika ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamadığı saptanmıştır.

Başar ve diğerleri (2015: 650) Ankara’da bir kamu kurumunun merkezi yönetim biriminde çalışanlar örnekleminde algılanan örgütsel politikanın işten ayrılma niyeti, ihmalkârlık, tükenmişlik, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini gibi tutum ve davranışlar üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma bulgularına göre algılanan örgütsel politika, işten ayrılma niyeti, ihmalkârlık ve tükenmişlik üzerinde pozitif etkiye sahip iken, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme üzerinde negatif etkiye sahip olduğu tespiti yapılmıştır.

Atta ve Khan (2016) Pakistan’da devlet üniversitelerinde görev yapan çalışanların algılanan örgütsel politika, örgütsel vatandaşlık, duygusal bağlılık ile iş çıktıları arasındaki ilişkileri ele almışlardır. Bu çalışmanın bulgularına göre algılanan örgütsel politikanın örgütsel vatandaşlık, duygusal bağlılık ve iş çıktıları üzerinde negatif etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.

Başar ve Varoğlu (2016) Ankara ilinde bulunan bir kamu kurumunun merkezi yönetim biriminde çalışan 314 katılımcı örnekleminde örgütsel politika algısı, ihmalkârlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisini incelemiştir. Araştırma bulgularına göre örgütsel politika algısının işten ayrılma niyeti ve ihmalkârlığı pozitif etkilediği, ayrıca işten ayrılma niyeti örgütsel politika algısının ihmalkârlık üzerindeki etkisine aracılık rolü oynadığı ortaya konmuştur (Başar ve Varoğlu, 2016: 751).

Biçer ve Büyükyılmaz (2019) Karabük Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde çalışan bireylerin örgütsel politika algıları ile iş arkadaşlıkları ilişkisini incelemiştir. Araştırma bulgularına göre örgütsel politik algılarının genel politik davranışlar boyutunun iş yeri arkadaşlığı boyutlarından hem fırsat arkadaşlığı hem de egemen olan arkadaşlık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Yine örgütsel politik algıların terfi ve maaş uygulamaları boyutu hem fırsat arkadaşlığı hem de egemen olan arkadaşlık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Ancak örgütsel politika algılarının yükselmek için gerekeni yapma boyutu hem fırsat arkadaşlığı hem de egemen olan arkadaşlık üzerinde negatif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Son olarak Harris, Harris ve Harvey (2007) algılanan örgütsel destek ile iş çıktıları (iş tatmini, ücret tatmini, iş gerilimi, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti) arasındaki ilişkide; Aggarwal, Goyal ve Nobi (2018) ise lider-üye etkileşim ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide ve yine Khuwaja ve diğerleri (2020) liderlik ile işgören tutumları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel politikanın aracı rolü üzerinde durmuşlardır.

1.3.İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bu kısımda işten ayrılma niyeti kavramı, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler, işten ayrılma niyetinin sonuçları, işten ayrılma niyetini önleyici tedbirler ve işten ayrılma niyeti ile ilgili araştırma bulguları yer almaktadır.

1.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

Turizm emek yoğun bir sektör olduğu için başarısındaki en önemli faktörlerden biri tamamlayıcı yeteneklere sahip nitelikli çalışanlardır. Bu durumda, konaklama işletmelerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getiren eğitimli personele sahip olması kadar bu personeli elinde tutabilmesi de önemlidir (Subramanian ve Shin, 2013: 1751). Aksi takdirde yüksek müşteri memnuniyeti ve yüksek örgütsel performansa ulaşılması güçleşir.

Konaklama işletmeleri açısından önemli bir kavram olan işten ayrılma niyeti, bir çalışanın belirli bir süre içinde işini değiştirme olasılığını yansıtır (Sousa-Poza ve Henneberger: 2004: 113). Tett ve Meyer (1993: 262)' e göre ise işten ayrılma niyeti, işletmeden ayrılma konusunda bilinçli ve kasıtlı bir istektir.

Cho, Johanson ve Guchait (2009: 374)' e göre ise bir çalışanın mevcut örgütünü terk etme niyeti olarak ifade edilmiştir. Bir başka ifadeyle işten ayrılma niyeti, kişinin işinden ayrılma beklentisidir (Khanin, 2013: 63). Rusbult ve arkadaşları (1988: 602-603) işten ayrılma niyetini, işgörenlerin çalışma koşullarından memnun olmadıkları zaman göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak belirtmişlerdir. Yapılan tanımlardan yola çıkarak işten ayrılma niyeti, işgörenin gelecekte, mevcut işinden ayrılmayı istemesi/düşünmesi olarak ifade edilebilir. İşten ayrılma niyeti işletmelerin, konumları, büyüklükleri veya işlerinin niteliğine bakılmaksızın karşılaştığı temel bir endişe olmuştur (Long vd., 2012: 575).

Bir örgütteki işgücünün aksine, işten ayrılma niyetine sahip bireylerin sayısı belli değildir (Sousa-Poza ve Henneberger: 2004: 113). Dolayısıyla örgütlerin beklenmedik zamanlarda nitelikli işgörenlerin işten ayrılmasıyla karşı karşıya kalmaları kaçınılmazdır. Bu türden arzulanmayan durumlarla karşılaşmamak için işverenlerin, işten ayrılma niyetine sebep olan faktörleri doğru bir şekilde tespit edip bu faktörleri elimine etmesi için çaba göstermesi gerekir. Çünkü işgörenlerin düşük işten ayrılma niyetine sahip olması, yüksek performansın en önemli öncüllerinden biridir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 110).

Her ne kadar işten ayrılma niyeti genellikle çalışanın başka bir iş arama davranışıyla ilişkilendirilse de, bunun her zaman böyle olması gerekmez (Sousa-Poza ve Henneberger, 2004: 113). Bu düşünceye paralel olarak Albattat ve Som (2013: 64) işten ayrılma niyetini çalışanın olumsuz bir durumla karşılaşması ve başka bir iş hakkında düşünmeye başlamasıyla başladığını iddia etmiştir. Bu iki tanımdan da anlaşılacağı üzere çalışanlar aktif olarak başka bir iş arayışına girmeden de işten ayrılma niyetine sahip olabilirler.

İşten ayrılma ise gönüllü ve gönülsüz olmak üzere iki şekilde gerçekleşebilir (Lam, Pine ve Baum, 2003: 162; Albattat ve Som, 2013: 64). Gönüllü işten ayrılma, işgörenlerin işten çıkarılmanın aksine örgütten kendi rızaları ile ayrılması anlamına gelir (Khanin, 2013: 63). Gönüllü işten ayrılmanın ana nedenleri örgütsel faktörler (maaş, terfi, iş zorluğu, direktörle

ilişki, daha iyi iş fırsatı vb.) veya bireysel faktörler (sağlık, emeklilik, fiziksel hareket, ileri çalışma vb.) olmaktadır. Gönülsüz işten ayrılma ise işgörenin kendi rızasıyla ayrılmasından ziyade işveren tarafından işine son verilmesidir (Chang ve Chang, 2008: 164). Başka bir tanıma göre gönülsüz işten ayrılma, bir işletmenin işgörenin hizmetini sonlandırması yani personelin görevinden istemsizce istifa etmesidir. İşten çıkarılmanın nedeni, çalışanın performansının düşük olması, işveren tarafından yeniden yapılanma/küçülmeye gitme veya erken emeklilik olabilir (Dwesini, 2019: 3).

1.3.2.İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Turizm sektöründe yaygın olarak görülen uzun çalışma saatleri, ağır iş yükleri, düzensiz tatil günleri, düşük maaşlar ve yetersiz çalışma koşulları nedeniyle çalışanların işten ayrılması büyük bir sorundur (Lee, Huang ve Zhao, 2012: 867-868). Dolayısıyla konaklama işletmelerinin rekabet gücünü ve sürdürülebilirliğini devam ettirebilmesi için çalışanların işten ayrılma nedenlerinin tespit edilmesi ve bu nedenlerin ortadan kaldırılması önemlidir. Çalışanın işinden veya işletmesinden ayrılmasının ön koşulu işten ayrılma niyetine sahip olmasıdır (Albattat ve Som, 2013: 64; Ak, 2018: 2). Ama işten ayrılma niyeti, işten ayrılma gibi açık olmadığından; çalışanın işini ve örgütünü terk etme niyetine sahip olmasına neden olan faktörleri belirlemek oldukça güçtür (Ak, 2018: 2). İşten ayrılma niyeti kişiden kişiye değişebildiğinden etkileyen faktörleri belirlemek için yapılan çalışmaların sonuçları farklılık gösterebilmektedir. Ancak yapılan araştırmalarda genel olarak kötü yönetim uygulamaları, iş yükü fazlası, rol belirsizliği, rol çatışması, insancıl olmayan insan kaynakları politika ve uygulamaları, algılanan adaletsizliği, iş tatminsizliği, iş güvencesizliği ve işgörenler arasındaki çatışma veya uyumsuzluk bireylerin işten ayrılma niyetini etkilediği ileri sürülmektedir (Kanten, 2014: 159).

Literatür incelemesi sonucunda bazı çalışmalarda başka faktörler de tespit edilmiştir. Woods ve Macaulay (1989: 82) yaptığı araştırma sonucunda rakip yeni bir işletmenin açılması da işten ayrılma niyetine neden olabileceği sonucuna ulaşmıştır. Yine ABD’ de özel kulüplerde yapılan bir araştırmada işten ayrılma nedenlerinden en büyüğünü tazminat ve daha yüksek ödeme fırsatları oluşturmaktadır. Konaklama işletmeleri açısından düşünüldüğünde, yıllık yaklaşık

yüzde 3-4 kâr marjları ile çalışılması (Gustafson 2002: 112) ve sendika desteğinin olmamasından dolayı çalışanlara yüksek ücretler ödenmesi pek olası değildir (Nankervis ve Debrah, 1995: 511). Bu durum konaklama işletmelerinde işten ayrılma niyetlerinin yüksek olmasına neden olmaktadır.

İşlerinin geleceği ile ilgili belirsizlik veya güvensizlik hisseden çalışanların örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinde azalma olur. Çalışanlar içinde buldukları psikolojik durum dolayısıyla uygunsuz iş davranışları sergileyebilirler. Ayrıca çalışanlar düşük iş güvencesi nedeniyle yeni iş arayışına girerler (Poyraz ve Kama, 2008: 144).

Su (2014: 34-36) Tayvan' da konaklama işletmelerinde yaptığı çalışmada işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri en çok etkileyenden en az etkileyene doğru sıralamıştır. Bu faktörler; ücret, ek haklar, mentorluk süreci, iş arkadaşlarına güven, kişisel çıkar, duygusal tükenme, eğitim programı, çalışma saatleri, kariyer bağlılığı ve kariyer fırsatları şeklindedir. Çalışanlar işletmeden beklentilerini karşılayacak kadar ücret ve ek haklar aldıklarında işten ayrılmayı düşünmezler ancak tam tersi olduğu zaman daha iyi ücret ve ek haklar veren başka bir işletmenin varlığı da çalışanda işten ayrılma niyetinin oluşmasına neden olacaktır. İyi mentorları olan çalışanlar, başarılarının çoğunu danışmanlarının onlara verdiği yardım ve rehberliğe bağlar. Dolayısıyla mentorluk sürecini iyi yürüten işletmelerde işten ayrılma niyetlerinin az olması beklenir.

Çalışanların işiyle alakalı gerekli bilgileri alamaması veya kendilerini özgürce ifade edememeleri gibi bir örgütteki iletişim yetersizlikleri de, işten ayrılma niyetine sebep olabilir (Scott vd., 1999: 405). Ayrıca Qiu ve diğerleri (2015: 6-9) kariyer geliştirme planı, lider faktörü, maaş ve terfi fırsatlarının olmaması durumunda çalışanların mevcut işlerinden ayrılma olasılıklarının yüksek olduğunu iddia etmektedir. Buna karşın işgörenler açık ve uygulanabilir uzun vadeli kariyer planlarına sahip olduklarında bir organizasyondan ayrılma olasılıkları daha düşüktür. Aynı şekilde eğitim olanakları, iş ve yaşam dengesi, topluluk uyumu, çalışma grubu uyumu işten ayrılma niyetini azaltır.

1.3.3.İşten Ayrılma Niyetinin Örgütler Açısından Sonuçları

İşletmelerde işgörenlerin işten ayrılmalarının sonuçları sadece düşük verimlilik ve düşük üretkenlik değil, aynı zamanda nitelikli işgörenlerin rakiplere gitmesi, deneyimleri ve örtülü bilgileri rakiplere verme riski de bulunmaktadır (Alparslan ve Orhan, 2016: 49).

İşten ayrılma niyeti işletmeler için hem olumlu hem de olumsuz sonuçlara neden olabilir (Hwang vd., 2014: 64). Müşteri memnuniyeti ve rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmelerde nitelikli işgörenlerin işten ayrılma niyetine sahip olması olumsuz bir durumdur. Öte yandan diğer çalışma arkadaşlarına oranla daha düşük performans sergileyen işgörenlerin işten ayrılma niyetine sahip olması kısmen işletme için olumlu olarak değerlendirilebilir (Arı, Bal ve Bal, 2010: 146). Ayrıca makul bir seviyede işten ayrılma oranı, işletmelerin sağlıklı ve yenilikçi bir şekilde büyümesini sağlamak için üst yönetim tarafından her zaman arzu edilir. İşten ayrılma çok düşük olduğunda, işletme taze kan ve yeni fikirlerden mahrum kalır ve kendini hızla yaşlanan, değişikliklerle başa çıkamayan bir makineye dönüşmüş olarak bulabilir (Loquercio, Hammersley ve Emmens, 2006: 5).

İnsan doğası gereği işyerinden ayrılmayı düşünmeye başladıktan sonra işe bağlılığı azalmaya başlar. Bu da işgörenin performansını ve örgüt performansını olumsuz etkileyebilmektedir.

İşletmelerin birden fazla maliyet kalemi vardır. Bunlardan en önemlisi işgören maliyetleridir. Çünkü işgörenin işe alınması, oryantasyon süreci, maaş ve sağlanan diğer imkânların maliyetleri, sigorta ve yasal diğer ödemeler işletmeler için önemli maliyetleri meydana getirmektedir. İşletmeler açısından en önemli maliyetlerden birisi de çalışanların işten ayrılmasıdır (Seyrek ve İnal, 2017: 64). İşgören devir hızının yüksek olması örgütlere yeni personel alımı, yeni personelin eğitimi ile yeni personel ile eski personelin uyumundan kaynaklanacak olan maliyetleri yükseltecektir (Yang, 2008: 433; Yenihan, Öner ve Çiftçiyıldız: 2014: 40). Aynı zamanda yeni personel işi anlamaya çalışırken psikolojik faktörlere bağlı olarak üretkenlikte düşüşe sebep olabileceğinden örgütteki kabiliyetli ve nitelikli işgörenlerin işten ayrılması, sürdürülebilir rekabet avantajının kaybedilmesi ve çıktılarda olumsuz sonuçlara yol açacaktır. Dolayısıyla işgörenlerin işten ayrılma niyeti birçok işletme için büyük bir endişe kaynağıdır (Bibby, 2008: 68; Yang, 2008: 433).

1.3.4.İşten Ayrılma Niyetinin Azaltılmasına Yönelik Önleyici Tedbirler

İşletmelerin rekabet avantajı sağlamasının en önemli kaynaklarından biri nitelikli işgücü kaybını azaltmaktır. İşgücünün yüksek düzeyde kaybı, işgücü maliyetlerini artıracaktır. Özellikle Türkiye’de konaklama işletmelerinin yüksek teknolojiye ziyade emek yoğun çalışması nitelikli işgücü kaybını önemli sorunlardan biri haline getirmektedir. Çünkü bu işletmelerde verimliliğin artırılması ve kaynakların etkin kullanılması için işgücü kayıplarının en az düzeyde olması gerekmektedir (Alparslan ve Orhan, 2016: 42). Bu nedenle yöneticilerin işgörenlerin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri bilimsel yaklaşımlarla ortaya koyup bu faktörlerin oluşmasını ya da oluşmalar bile niyetin eyleme(işten ayrılma) dönüşmemesi için gerekli tedbirleri almaları gerekir.

İşten ayrılma niyetine sahip işgörenler bu düşüncelerini eyleme dönüştürmemiş olsalar bile işten ayrılma davranışı ile ilgili işaret olarak kabul edilmekte ve dolayısıyla bu işgörenlerin işten ayrılmasının önlenmesi gerekir (Arı, Bal ve Bal, 2010: 146).

Çalışma koşullarının çekici ve elverişli olması çalışanların işten ayrılma niyetini azaltabilir. Ayrıca çalışanlara bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeleri için sistematik eğitim ve kariyer geliştirme fırsatları sunarak çalışanların işletmede daha uzun süre kalmaları için motive edilebilirler (Nivethitha, Dyaram ve Kamalanabhan, 2014: 39). Ancak elverişsiz çalışma koşullarına sahip ve çalışanlarına kariyer geliştirme fırsatları sunmayan işletmelerde işgörenlerin işten ayrılma niyeti artabilir.

İşletmede işten ayrılma niyetini azaltmada, etkili işe alım ve seçim uygulamalarının benimsenmesi önemlidir (Nivethitha, Dyaram ve Kamalanabhan, 2014: 39). İş-işgören uyumunun olması ve çalışanın beklentilerinin karşılanması onu kaybetme riskini azaltır.

Ayrıca işten ayrılma niyetini azaltmak için performans değerlemeleri periyodik olarak yapılmalı ve değerlendirme sonuçları, çalışanların gelecekteki performansını artıracak parasal ve parasal olmayan katkılarla ödüllendirilmelidir (Nivethitha, Dyaram ve Kamalanabhan, 2014: 39).

Çalışanların yöneticileri ile bir ekip olduklarını hissetmeleri için yöneticilerin düzenli olarak çalışanlarla yan yana çalışması da önemlidir. Bu durum yöneticinin çalışanlarla iletişimini

geliştirebilir ve çalışanların kendilerine değer verildiğini hissetmesini sağlayabilir. Çalıştığı işletmede değer gördüğünü hisseden çalışanlarda işten ayrılma niyeti eğilimi düşüktür (Gustafson, 2002: 112).

Çalışanlar işlerinden memnun olduklarında ve işlerinin değerini algıladıklarında, örgütte kalmaya istekli olurlar. Başka bir deyişle, daha yüksek iş tatmini ve örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık, örgüt için daha fazla fedakârlık yapma isteğine yol açar, böylece işten ayrılma niyeti azalır (Lee, Huang ve Zhao, 2012: 873).

1.3.5.İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Araştırma Bulguları

Konaklama işletmelerinde işten ayrılma niyeti işgücü açısından karşılaşılan oldukça yaygın sorunlardan biridir. Literatürde işten ayrılma niyeti ile bazı değişkenlerin ilişkisini ele alan çalışmalar mevcuttur.

Yazıcıoğlu (2009) Ankara ilinde bulunan dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma bulgularına göre örgütsel güven ve iş tatmininin işten ayrılma niyetini negatif etkilediği ortaya konmuştur.

Çelik ve Çıra (2013) Antalya'nın Kemer ilçesinde bulunan beş yıldızlı otellerde ve birinci sınıf tatil köylerinde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolünü ele almışlardır. Çalışmanın bulgularına göre örgütsel vatandaşlık davranışı işten ayrılma niyetini negatif etkilediği; ancak aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetini pozitif etkilediği ortaya konmuştur. Yine aşırı iş yükünün ÖVD'nin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aracı etkiye sahip olduğu gözlenmiştir.

Awang, Amir ve Osma (2013) Malezya'da büyük ölçekli bir işletme örneğinde iş davranışsal faktörleri ile işten ayrılma niyeti ilişkisini araştırmışlardır. Araştırma bulgularına göre işten ayrılma niyetinin iş tatminini negatif ama iş stresini pozitif etkilediği saptanmıştır. Ancak işten ayrılma niyetinin iş zenginleştirme üzerinde pozitif ama anlamlı olmayan bir etkisi tespit edilirken, örgütsel bağlılık ve kişi-örgüt uyumu üzerinde negatif ama anlamlı olmayan bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Akbolat, Yılmaz ve Tutar (2014) Ankara’ da dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları örneğinde çalışanların algıladıkları mobbingin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma bulguları incelendiğinde işyerinde meydana gelen mobbingin işten ayrılma niyetini artırdığı, ancak çalışanların algıladıkları iş doyumunun işten ayrılma niyetini azalttığını tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Aslan ve Etyemez (2015) tükenmişlik düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceledikleri, Hatay ilinde bulunan üç, dört, beş yıldızlı ve butik otellerde çalışan işgörelere yönelik yaptıkları çalışmada, tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın işten ayrılma niyetini pozitif etkilediği, ancak kişisel başarı boyutunun işten ayrılma niyetini negatif etkilediği ortaya konmuştur.

Akyüz ve Yılmaz (2015) Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanları açısından örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişimin işten ayrılma niyetine etkisini incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Ancak dikey iletişimin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif fakat anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Öte yandan yatay iletişimin işten ayrılma niyetini pozitif etkilediği saptanmıştır. Yine Jang ve Kandampully (2018) ABD’de büyük bir restoran zincirinde çalışan bireylerden oluşan örnekte hizmetkâr liderlik algısı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide duygusal örgütsel bağlılığın aracı rolü oynayıp oynamadığını incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre hizmetkâr liderlik ve duygusal örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif etkilediği saptanmıştır. Ayrıca duygusal örgütsel bağlılığın hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.

Holston-Okoe ve Mushi (2018) Atlanta’da yiyecek ve içecek, konaklama, seyahat ve turizm ve rekreasyon alanlarında Herzberg'in İki Faktörlü Motivasyon-Hijyen Teorisinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma bulgularına göre ücret, etkileşim, iş tatmini ve çalışma koşullarının işten ayrılma niyetini negatif etkilediği saptanmıştır. Ancak motivasyonun işten ayrılma niyetini üzerinde negatif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bozkurt ve Demirel (2019) Antalya’da faaliyet gösteren beş yıldızlı 385 otel işletmesi çalışanının işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olarak iş güvencesi algısı ve bu etkide işe

gömülmüşlüğün aracı rolünü incelemişlerdir. Araştırma bulguları, iş güvencesi algısının işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca işe gömülmüşlüğün de işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bir diğer bulgu olarak iş güvencesi algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkide işe gömülmüşlüğün aracılık rolü oynadığı saptanmıştır.

1.4.İŞE DEVAMSIZLIK

Bu kısımda devamsızlık kavramı, devamsızlık türleri, işe devamsızlığın nedenleri, işe devamsızlığın sonuçları ve işe devamsızlık ile ilgili araştırma bulguları ele alınmaktadır.

1.4.1.Devamsızlık Kavramı

Hangi konuları kapsadığı ile ilgili üzerinde uzlaşmaya varılamayan işe devamsızlık kavramı, yasal izinler dışındaki nedenlere bağlı olarak iş günü kayıplarını kapsayan ve planlanan çalışma süresinden kaybedilen zaman olarak ifade edilmektedir (Koçak ve Yıldız, 2017: 40). Başka bir ifadeyle işgörenin çalışma programı veya planına göre, çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesi olarak tanımlanır (Eren, 1989: 215). Tütüncü ve Demir (2003: 152) işe devamsızlığı, herhangi bir mazereti olmaksızın işgörenin işverene ya da yöneticilere bilgi vermeden işe gelmeme durumu olarak ifade etmektedir. Buna karşın çalışanın haklı bir mazeret veya hastalık sebebiyle işe gelmemesinin devamsızlık sayılıp sayılmayacağına dair farklı görüşler olsa da işe devamsızlığın işgörenin çeşitli ekonomik, sosyal ve psikolojik sebepler ve hastalık dışındaki çalışma saatleri içerisinde işinin başında bulunmaması konusunda bir konsensüs mevcuttur.(Eren, 1989: 215).

İşgörenlerin, her yıl makul sayıda işe devamsızlık yapmaları işverenler tarafından tahmin edilen bir durumdur. Ancak aşırı derecede devamsızlık yapıldığında bu durum örgütün üretkenliğinin azalmasına, şirket stratejilerinin uygulanamamasına, işgörenlerin moralinin düşmesi gibi önemli olumsuz sonuçlara sebep olabilir (Cucchiella, Gastaldi ve Ranieri, 2014: 1157). İşe

devamsızlık, işletmenin verimliliği açısından önem taşıdığı kadar üst-ast ilişkileri, çalışanların motivasyonu, iş güvenliği ve sağlığı açısından da önemli görünmektedir (Eren, 1989: 215).

Alan yazın incelendiğinde işe devamsızlık gönüllü ve gönülsüz devamsızlık olmak üzere iki kategoriye ayrıldığı gözlemlenmiştir (Paget, Lang ve Shultz, 1998: 1145; Nielsen, 2008: 1331; Ramsey, Punnett ve Greenidge, 2008: 98).

Gönüllü (Mazeretsiz) Devamsızlık: Bu devamsızlık türü, çalışanın kendi kontrolü dâhilindeki nedenlerle işe gitmeme konusundaki bilinçli seçimini yansıtır (Ramsey, Punnett ve Greenidge, 2008: 98). İşgörenin, işverene veya yöneticisine mazeret bildirmeden ya da mazeret bildirse bile işletme tarafından kabul edilebilir olmaması durumunda yapılan işe devamsızlık türüdür. Hiç şüphesiz işgörenlerin bildirdiği mazeretlerin kabul edilip edilmemesi işletmenin türü, ülkenin gelişmişlik durumu ve toplumsal yapıya göre farklılaşabilir (Şahin, 2011: 25). Dolayısıyla gönüllü devamsızlık, iş tatminsizliğini ve örgüte bağlılık eksikliğini yansıtabilir (Sagie 1998: 157).

Gönülsüz (Mazeretli) Devamsızlık: İşgörenin elinde olmayan nedenlerden dolayı işe gelmeme durumu olarak ifade edilir (Şenol ve Üzüm, 2021: 70). İşverenler bu devamsızlık türünü işveren-işçi sözleşmesi açısından meşru ve haklı görmektedir (Sadri ve Lewis, 1995: 24). İşgörenin sağlık sorunları, bir cenaze törenine katılma, iş arkadaşları ile çatışma ve/veya iş kazasına karışma ve mahkemesinin olması gibi kontrolü dışındaki faktörlerden dolayı yaptığı devamsızlıkları kapsar (Ramsey, Punnett ve Greenidge, 2008: 98; Üzüm ve Şenol, 2020: 259).

1.4.2. İşe Devamsızlık Nedenleri

İşletmeler işgörenin işe devamsızlık yapması nedeniyle her yıl milyarlarca dolar zarara uğramaktadır. Bu nedenle günümüzde işletmelerin işgörenlerin devamsızlık yapmasına sebep olan faktörleri tespit etmeleri en önemli hususlardan biridir (Can, 2018: 891). Literatür incelendiğinde devamsızlığın öncülleri aşağıdaki gibidir:

-*Yaş:* Yaş, devamsızlık için en çok incelenen demografik faktörlerden biridir (Cohen ve Golan, 2007: 419; Şenel ve Şenel, 2012: 1143). Genç yaş grubundaki işgörenlerin işe devamsızlık oranı orta yaş grubundakilere göre daha fazladır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2008: 391). Başka bir

ifadeyle orta yaş grubundaki işgörenler mesleksel seçimlerini ve yönelimlerini tamamlamış oldukları için daha az işe devamsızlık eyleminde bulunmaktadır (Martocchio, 1989: 411; Eren, 1989: 216; Lau, Au ve Ho, 2003: 92). Ancak orta yaş grubunu aşan bireylerde mesleksel ve bedensel rahatsızlıklar sık sık ortaya çıkmaktadır. Bu durum onların, diğer iki gruba oranla raporlu olma günlerini artırmaktadır. Yani yaşlı gruplarda uzun süreli ancak seyrek frekanslarla devamsızlık yapılırken bu durum gençlerde tam tersi sık ve kısa süreli devamsızlık şeklinde ortaya çıkmaktadır (Eren, 1989: 216).

-Cinsiyet: Önceki araştırmalardan elde edilen sonuçlar, kadınların erkeklere oranla daha sık işe devamsızlık yaptığını açıkça belirtse de, bu farklılığın nedeni henüz tam olarak anlaşılamamıştır (Mastekaasa ve Olsen, 1998: 197). Ancak yazarlar, çoğu zaman kadınlara aile meseleleri için birincil sorumluluk verildiği için hasta çocukların bakımı gibi nedenlerle daha sık işe devamsızlık yaptıkları olarak yorumlamışlardır (Eren, 1989: 216; VandenHeuvel ve Wooden1995: 1309).

-Aile Sorumlulukları: Ailevi nedenlere bakıldığında devamsızlık ile ilişkili olduğu öne sürülen çeşitli faktörler arasında en yaygın olanı işgörenin cinsiyeti olmuştur. İstihdam durumuna bakılmaksızın, kadınların genel olarak ailenin ihtiyaçlarına ve özellikle çocukların bakımına öncelik vermesi beklenirken, erkeklerin sürekli olarak (emekli olana kadar) tam zamanlı bir işte çalışması ve böylelikle aile için güvenli bir gelir kaynağı sağlaması beklenir (VandenHeuvel, 1997: 274). Annelerin ailedeki rolü işe devamsızlık yapmalarına neden olabilir. Örneğin, çocuklarını sabahları okula hazırlamaları veya hastalandıklarında onlara bakmaları gerekebilir. Bu nedenle, iş ve aile yaşamını dengelemek örgütler için önemli bir yönetim meselesi olmalıdır. İşletmeler bunu başarmak için esnek zaman saatleri, organizasyon içinde çocuk bakım merkezleri sağlama veya ebeveynlerin evden çalışmasını sağlama gibi farklı yöntemler tasarlayabilir (Badubi, 2017: 33).

-Eğitim Düzeyi: Araştırmalar, eğitim düzeyi düşük işgörenlerin, yüksek eğitilmiş işgörelere göre daha yüksek devamsızlık oranlarına sahip olma eğiliminde olduklarını göstermiştir. Eğitim ve deneyimin, devamsızlık oranlarını düşürmede olumlu bir etkisi olduğu da gösterilmiştir. Yönetimsel görevleri olan çalışanların daha yüksek eğitime veya en azından daha fazla eğitim ve deneyime sahip olduğu ve bu nedenle yönetim görevi olmayan çalışanlara göre daha az devamsızlık yapması gerektiği varsayılabilir (Þórsdóttir, 2018: 23). Bazı meslekler

diğerlerinden daha fazla esneklik sağlama eğilimindedir. Özellikle kendi çalışma saatlerini tanımlama konusunda daha fazla özerkliğe ve özgürlüğe sahip yönetici pozisyonlarında bulunan çalışanların genellikle diğer işlerdekilere göre çalışma programlarında daha fazla esnekliğe sahip oldukları kabul edilir (VandenHeuvel, 1997: 283). Bundan dolayı işe devamsızlık seviyelerinin diğer çalışanlara oranla daha az olması beklenir.

-Hastalıklar veya İş Kazaları: Sağlıkla ilgili bazı faktörler işe devamsızlık üzerinde etkili olmaktadır (Koçak ve Yıldız, 2017: 42). İş yeri veya iş dışında meydana gelen yaralanmalar, işgörenin yerine getirmesi gereken görevlerinin aksamasına hatta işgörenin işe devamsızlık yapmasına neden olabilir (Badubi, 2017: 34). Çalışanların hastalık sebebiyle devamsızlık yapma oranı, iş kazası nedeniyle yaptıkları devamsızlık oranından daha yüksektir. Bunun bir sonucu olarak hastalıktan dolayı alınan rapor sayısı iş kazasından dolayı alınan rapor sayısından daha yüksektir (Alparslan ve Orhan, 2016: 50). Bazı araştırmacılara göre hastalık durumlarında çalışanın ücretinden herhangi bir kesinti yapılmaması da yüksek işe devamsızlığın nedenlerinden biridir (Eren, 1989: 221). Böyle durumlarda çalışanın hastalığının doğru tespit edilerek ücretin hangi hastalıklarda kesileceği tespit edilmelidir. Heyecan, panik atak, stres gibi nedenlerle bağlı bildirilen hafif hastalıklar için ücret kesintisi uygulanabilir.

-Stres: Erkutlu ve Chafra (2006: 287) bir çalışanın empoze edilen talebin işlev yeteneğini aştığını hissettiğinde stresin ortaya çıktığını belirtmektedir. Ayrıca stres, işgörenin çalışma ortamından edindiği olumsuz duyguları ifade eder (Albattat, Som ve Helalat, 2013: 65). Başka bir ifadeyle stres; bireyin çalışma koşullarına uyum sağlamak maksadıyla herhangi bir fiziksel veya psikolojik uyarıcıya bedensel ve ruhsal olarak spesifik olmayan tepki göstermesi olarak ifade edilir (Özkaya, Yakın ve Ekinci, 2008: 163). Stres, aynı zamanda fazla iş yükü gibi işten kaynaklanan talepler bireyin direnme kapasitesini aştığı zaman ortaya çıkar (Wang vd., 2014: 327). Stresin bireyler üzerinde yarattığı olumsuz etkilerinin örgütler açısından da devamsızlık yapma gibi olumsuz yansımalarının olması kaçınılmaz bir durumdur (Yenihan, Öner ve Çiftyıldız, 2014: 40). Kısacası stres çalışma hayatımızın kaçınılmaz bir parçasıdır ve bu nedenle önlenmesi pek mümkün değildir (Erkutlu ve Chafra, 2006: 287). Ancak olumsuz etkilerini azaltmak mümkündür.

İşgörenlerin devamsızlık nedenleri sadece yukarıda belirtilen sebeplerle sınırlı değildir. Düşük iş tatmini, standartların altında çalışma koşulları, ilk amirlerin olumsuz ve haksız muamelesi,

işin monotonluk derecesi ve elverişsiz çalışma koşulları mevcut olduğunda işgörenler işe gelmek istemedikleri için hasta olduklarını beyan ederek işe devamsızlık yaparlar. Ayrıca işgörenler, işletmenin çalışanların ihtiyaçlarına kayıtsız kaldığını algılayarsa, motive olma olasılıkları azalır (Levine, www.koreamosaic.net, 05.06.2021).

1.4.3. İşe Devamsızlığın Sonuçları

Literatürde işe devamsızlığın işletmeler açısından çok sayıda sonucu olduğuna dair araştırmalar mevcuttur. Bu çalışmalardan Trevor ve Wazeter (2006: 1260) yüksek işçilik maliyetlerinin devamsızlığın en önemli sonuçlarından biri olduğunu ileri sürmüştür (Trevor ve Wazeter, 2006: 1260). Bu maliyetlerle birlikte işe devamsızlığın bazı sonuçları şu şekilde özetlebilir (Kautish ve Kautish, 2009; Akt: Şenel, 2012: 5);

-Artan işletme maliyetleri: Devamsızlık, bir şirketin operasyonel maliyetlerini artırır. Bir işgören işe gitmezse, hâlihazırda iş yükü olan diğer meslektaşlarına verilecektir. Aşırı iş yükü, projelerin teslim sürelerinde gecikmelere neden olabilir. Dolayısıyla yönetim projelerin yetişmesi için diğer işgörenlere fazla mesai parası ödemek zorunda kalabilir, hatta söz konusu görev için yedek veya yeni işgörenlerin işe alınmasında yeniden eğitime ilişkin ek maliyetler oluşur (Chauke, 2007: 24). Bu gibi istenmeyen bir durumda işletme maliyetlerini artırır.

-Çalışanların moralinin düşmesi: İşe devamsızlık yapan işgörenin işi çalışma arkadaşlarına kalır ve bu ek iş yükü mevcut işgörenlerin moralini olumsuz etkiler. Dolayısıyla yönetimin devamsızlık ile baş edememesi, işgörenlerin motivasyonunu da düşürebilir. Bu durum sadece işgörenlerin verimini düşürmekle kalmaz, aynı zamanda stresi de artırır.

-İşlerdeki gecikmeler: Bir işgören düzenli olarak işe gitmezse, projelerde kaçınılmaz gecikmeler yaşanabilir ve bu durum operasyonel maliyetleri artırabilir ve dolayısıyla müşteri memnuniyetini de azaltabilir.

-Azalan üretkenlik: Bir işgören işe devamsızlık yaptığında günlük işlerde aksama olmaması için işgörenin iş yükü diğer çalışanlara verilir. İşgörenler fazladan iş yükünü taşımak zorunda kaldığında, bu onların genel üretkenliklerini ve çıktılarını etkileme potansiyeline sahiptir (Chauke, 2007: 24).

1.4.4. İşe Devamsızlık İle İlgili Araştırma Bulguları

Örgütsel davranış literatüründe örgütsel farkındalık ile işe devamsızlık ilişkisini inceleyen çalışmalara rastlanmamaktadır. Buna karşın yazında algılanan örgütsel politikanın işe devamsızlığı artırdığına dair bazı çalışmalar mevcuttur (Gilmore vd., 1996; Ferris ve Kacmar, 1992, Kacmar ve Baron, 1999). Yine Yılmaz (2014: 99) çalışanlar için örgütün politik ortamının, aslında düşük düzeyde örgütsel bağlılık ve iş tatminine karşın yüksek devamsızlık ve işten ayrılma niyeti oranlarıyla sonuçlanabileceğini ileri sürmektedir. Ancak Vigoda-Gadot ve Meisler (2010) kamu personeli açısından örgütsel politika algısı ile devamsızlık arasında pozitif ama anlamlı olmayan bir ilişki saptamışlardır.

İşe devamsızlığın işletmelerde bazı değişkenlerle ilişkisi üzerine çalışmalarda mevcuttur. Cohen ve Golan (2007:424), önceki devamsızlık, demografik değişkenler ve iş tutumlarının devamsızlık ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemiştir. Bulgular, önceki devamsızlığın daha sonraki devamsızlık üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. 18 yaşın altında daha az çocuğu olanların daha fazla devamsızlık yaptığını ve medeni durumun devamsızlığı etkilemediği ortaya çıkmıştır. Buna ek olarak, yaşın devamsızlık üzerindeki etkisi desteklenmemiştir. Yine Demir (2011) Dalaman havalimanında faaliyet gösteren ulaştırma, seyahat ve yer hizmetleri işletmelerindeki çalışanların çalışma yaşamı kalitesi algıları, işte kalma niyeti ve işe devamsızlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma bulgularına göre iş güvenliği, çalışma koşulları, kariyer olanakları, ücret ve kazançlar ve işte kalma niyetinin işe devamsızlığı negatif etkilediği ortaya konmuştur. Son olarak Mıtıku (2016) Etiyopya’ da faaliyet gösteren Hilton Addis Ababa Otelin çalışanları örnekleminde iş tatmininin işten ayrılma niyeti ve devamsızlık üzerindeki ilişkisini incelemiştir. Çalışma bulgularına göre ücret ve adaletten tatmin hem işten ayrılma niyeti hem de devamsızlık üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ancak terfi, denetim ve işin doğasından tatmin işten ayrılma niyeti ve devamsızlık üzerinde negatif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bir diğer bulgu, iş arkadaşlarından tatmin hem işten ayrılma niyeti hem de devamsızlık üzerinde pozitif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.

Bu çalışmada ise algılanan örgütsel politika ile birlikte örgütsel farkındalığın işe devamsızlık üzerine etkileri ortaya konmaktadır.

1.5. ÖRGÜTSEL FARKINDALIK, ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE DAVRANIŞSAL BAĞLANMA GÖSTERGELERİ İLİŞKİSİ

Örgütsel farkındalığın kökleri Batı felsefesinde bilgi işleme yaklaşımına ve Doğu felsefesinde Budda'nın psikolojisi ve öğretilerine uzanmaktadır (Brown, Ryan ve Creswell, 2007; Vogus ve Sutcliffe, 2012). Çalışmamız örgütsel farkındalık ile bağlamsal davranış göstergeleri (iş devamsızlık, işten ayrılma niyeti) arasındaki ilişki ile ilgili birkaç boşluğu gidermeye odaklanmaktadır. Birincisi, örgütsel farkındalığın bazı örgütsel çıktılar ile ilişkisini araştıran çalışmalar vardır. Ama işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisini araştıran çalışmalara rastlanmamaktadır. İkincisi örgütsel farkındalık ile algılanan örgütsel politika ilişkisini irdeleyen herhangi bir çalışma da bulunmamaktadır.

Algılanan örgütsel politikanın işe devamsızlık (Ferris ve Kacmar, 1992, Kacmar ve Baron, 1999) ve işten ayrılma niyeti (Maslyn ve Fedor, 1998; Randall vd., 1999; Harrell-Cook, Ferris ve Dulebohn, 1999, Ram ve Prabhakar, 2010; Ekawarna, 2019) üzerinde pozitif etkiye sahip olduğuna dair sınırlı sayıda çalışma mevcuttur. Ancak az deneyimle ilişkilendirildiğinde algılanan politik davranışlardaki artışların daha düşük devamla sonuçlandığı, fazla deneyimin olduğu durumlarda bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir (Gilmore vd., 1996).

Örgütsel davranış yazınında örgütsel farkındalığın işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel politikanın aracı rolünü aynı modelde inceleyen çalışmalara rastlanmamaktadır. Bu yönüyle özgün bir modeli test eden ampirik araştırmamız alan yazındaki boşluğu doldurmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

METODOLOJİ VE BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın metodolojisi ve konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde yapılan görgül bir araştırmanın bulguları yer almaktadır.

2.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişim ve küresel rekabetin doğası konaklama işletmelerini kaynakları etkili ve verimli kullanmaya ve global müşteri potansiyelini en etkin şekilde kullanmada insan kaynaklarının belirleyici rolü oynadığı anlayışı benimsenmeye başlamıştır. Konaklama işletmelerinde davranışsal bağlanma göstergelerini yönetimin tutumu kadar örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politika da etkileyebilmektedir. Özellikle örgütsel farkındalık bazı boyutları sayesinde bağlanma göstergelerinde iyileştirme sağlayabilir: *Birincisi* hataların, başarısızlıkların, sorunların ve olağandışı olayların ne kadar küçük olursa olsun başarısızlıkların rapor edilmesi ve sorunların açıkça konuşulması hizmetlerin iyileştirilmesine fırsat verir. *İkincisi* yorumları basitleştirmeye dair isteksizliğin, yeni bilgiyi filtreleme ve örgütleme basitleştirilmiş dünya görüşlerini ve önceden oluşturulan bilgi sınıflandırmasını kabul etmeyerek yeni ve farklı görüşlere önem verdiğinden örgütte tutuculuğu önlediği gibi inovasyonu teşvik edebilir. *Üçüncüsü* işlemlere duyarlılık durumsal farkındalığın sürdürülmesine, gerçek zamanlı bilgilerin ve hataların birikmesine ortam oluşturmayacağından işletmenin yenilikçi eğilime sahip olmasını sağlar. *Dördüncüsü*, işletmelerin başarılı olması ve

varlıklarını sürdürebilmesi beklenmedik durumlara ve olaylara en etkin şekilde yanıt verme yeteneğine bağlı olduğundan konaklama işletmelerinin değişime ayak uydurma eğilimi müşteri tercihlerine uygun hizmet sunmanın olmazsa olmazlarından. *Beşincisi* konaklama işletmelerinin otoriteden ziyade uzmanlığa önem vermesi, bilgili ekip çalışanlarının ortaya çıkan sorunlarla başa çıkmalarını kolaylaştıracak ve bu anlayışı davranışsal bağlanma göstergelerinden devamsızlık ve işten ayrılma niyetini azaltacağı gibi algılanan örgütsel politikanın olumsuz etkilerini de azaltabilir ve hatta çalışanların politik davranışlara yönelme eğilimini de azaltabilir. Bu nedenlerden dolayı çalışmada örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri olan iş devamsızlık ve işten ayrılma niyeti göstergelerine etkileri incelenmektedir.

Literatürde örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergeleri üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Örgütsel davranış yazınında örgütsel farkındalığın ERP sisteminin kullanımını (Nwankpa ve Roumani, 2014), firma inovasyonu (Sullivan ve Yang, 2016), kurumsal baskılar ve bulut bilişim adaptasyonu (Oredo, Nijihia ve Iraki, 2019) ve inovasyon (Oeij vd., 2020) üzerindeki etkilerini incelemiştirlerdir. Ayrıca işletmelerde örgütsel farkındalığın örgütsel ve bireysel çıktılar üzerindeki etkilerini ele alan iki çalışma araştırma modelimize yol göstermektedir. Isirimah ve Onuoha (2020) konaklama işletmeleri yöneticileri üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel farkındalığın, müşteri tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel katılım üzerindeki etkilerini ele alırken, Nguyena ve diğerleri (2020) büyük ölçekli firma yöneticileri üzerinde yapılan bir çalışmada örgütsel farkındalık, etik davranış ve firma performansı arasındaki ilişkileri incelemiştirlerdir. Bu çalışmaların bulguları dikkate alındığında örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerini (iş devamsızlık ve işten ayrılma niyeti) etkileyebileceği düşünülmekte, ancak bu etkinin yönü ve şiddetinin ne olacağı konusu bu çalışmanın tasarlanmasındaki temel nedenlerden biri olmaktadır.

Ayrıca algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri ile ilişkilerine bakıldığında; algılanan örgütsel politikanın iş devamsızlık (Ferris ve Kacmar, 1992, Kacmar ve Baron, 1999) ve işten ayrılma niyeti (Ram ve Prabhakar, 2010; Ekawarna, 2019) üzerine etkilerinin incelendiği görülmektedir. Bu çalışmaların bulguları modelimizi tasarlama bakımından önemli birer yol göstericidir. Ancak algılanan örgütsel politika ile birlikte örgütsel

farkındalığın bağlanma göstergeleri üzerindeki etkileri konusunda henüz bir çalışma olmaması bu çalışmanın özgünlüğüne işaret etmektedir.

Örgütsel davranış literatüründe algılanan örgütsel politikanın örgütsel farkındalığın diğer değişkenlerle ilişkisinde aracı değişken olduğu bir araştırma modeli olmamasına karşın Harris, Harris ve Harvey (2007) tarafından yapılan bir çalışmada algılanan örgütsel destek ile çıktılar (iş tatmini, rol çatışması, iş gerilimi, ücret tatmini ve işten ayrılma niyeti) arasındaki ilişkilerde algılanan örgütsel politikanın aracı etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Benzer şekilde Aggarwal, Goyal ve Nobi'nin (2018) yaptıkları çalışmada da lider-üye etkileşim ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel politikanın aracı rolü olduğu saptanmıştır. Son olarak Khuwaja ve arkadaşları (2020) liderlik ile işgören tutumları arasındaki ilişkilerde algılanan örgütsel politikanın aracı etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu bulgular referans alındığında algılanan örgütsel politikanın örgütsel farkındalık ile davranışsal bağlanma göstergeleri ilişkisinde aracı etkiye sahip olacağı savı ileri sürülmüştür.

Bu bulgular ışığında araştırmanın amacı, örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Bu çerçevede araştırmanın sorunsalı “konaklama işletmelerinde örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politika davranışsal bağlanma göstergelerini nasıl ve ne yönde etkiliyor? Algılanan örgütsel politika aracı değişken olduğunda, örgütsel farkındalık ile işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetine etkilerinin yönünde bir değişiklik ortaya çıkmakta mıdır?” şeklindedir. Bu soruları yanıtlamak amacıyla Nevşehir ilindeki konaklama işletmeleri çalışanları örnekleminde görgül araştırma yapılmıştır.

Örgütsel davranış yazınında örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri üzerindeki etkilerini inceleyen herhangi bir çalışmaya henüz rastlanmamaktadır. Bu nedenle bu değişkenler arasındaki ilişkilere dair bulgular literatürdeki bulgu eksikliğini giderecek niteliktedir. Bununla birlikte bu çalışma örgütsel farkındalığın teorisi ile ilgili ilk çalışmalardan biri olduğundan bu kısım da yazına özgün bir katkı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca araştırmanın bulguları konaklama işletmelerinde örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergeleri olan işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri sektör açısından yöneticilere yeni bir perspektif sunabilir. Aynı zamanda algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri olan işe devamsızlık ve işten

ayrılma niyeti göstergeleri üzerindeki etkilerine dair bulgular yöneticilerin sektörde bu göstergelerle ilgili önlem almasını kolaylaştırabilir. Son olarak çalışma algılanan örgütsel politikanın örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergeleri olan işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinde aracı rolü oynayıp oynamadığı konusunda da hem yönetim bilimine hem de sektör yöneticilerine değerli bilgiler vermektedir.

2.2.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu kısımda örneklem, veri toplama araçları, model ve hipotezler, veri analiz prosedürü ve veri analiz yöntemleri üzerinde durulmuştur.

2.2.1. Örneklem

Bu araştırmanın örneklemine, Nevşehir ili sınırları içinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Nevşehir ilindeki konaklama işletmelerinin örneklem olarak seçilmesinin nedenleri şunlardır: Birincisi, Türk ekonomisine en fazla değer yaratan turistik destinasyonlardan biri olan Kapadokya Bölgesi'nde yer alması, Nevşehir ilindeki konaklama işletmelerinde istihdam edilen çalışanların yaygın olarak politik davranışlar sergilemesi ve bu davranışları algılaması, yüksek işgücü devrinin olması ve büyük çoğunluğu aile işletmesi olan bu işletmelerde geleneksel üst-ast ilişkilerinin hâkim olması nedeniyle yerel ekonomiye arzulan katma değeri sağlayamamaktadır. Dolayısıyla bu bölgedeki konaklama işletmelerinde yüksek işe devamsızlık ve yüksek işten ayrılma niyetine sebebiyet veren algılanan örgütsel politikanın tespit edilmesi ve azaltılması suretiyle bu işletmelerdeki ekip performansı iyileştirilebilir ve hizmet kalitesi artırılabilir. İkincisi bu konaklama işletmelerin örgütsel farkındalık anlayışıyla yeni ortaya çıkan tehditler hakkındaki ayrıntıları yakalamak ve bu ayrıntılar konusunda hızlı eyleme geçmek, başarısızlıkları rapor etmek, yeni fikirlere açık olmak değişime esnek yaklaşmak ve uzmanlığa önem vermek suretiyle yerel ekonomiye katkılarını en yüksek düzeye çıkarabilir.

2020 yılı verilerine göre Nevşehir ilinde turizm işletme belgeli 109 konaklama tesisi, mahalli idarelerce belgelendirilen 324 adet konaklama işletmesi ve 18 adet yatırım belgeli konaklama işletmesi faaliyette bulunmakla (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği-TURSAB, 2020: 26) birlikte bu konaklama işletmelerindeki çalışanların sayısı tam olarak bilinmemektedir. Çıngı'nın (1994) örneklem büyüklüğünün hesaplandığı tablolar dikkate alınarak 0.05 anlam düzeyinde örneklem hacmi 384 olarak varsayılmıştır. Örneklem büyüklüğünün saptanmasının akabinde bu işletmelerin çalışanlarına tesadüfî olarak 450 anketin büyük kısmı bizzat araştırmacı tarafından örneklem kapsamındaki çalışanlara dağıtılmış ve Covid-19 pandemisi nedeniyle idari izinli bazı çalışanlara İnternet ortamında anket linki gönderilip cevaplamaları sağlanmıştır. Bu çalışmada 7 anket formu normal dağılımı ihlal ettiğinden; yani aşırı uç değerleri ihtiva ettiğinden analize dâhil edilmemiştir. Anket çıkarılma işleminden sonra analize tutulacak 377 anket formu elde edilmiştir. Bu anketlerin geri dönüş oranı 0.84 olarak hesaplanmıştır. Bu oran, örneklemin evreni temsil etme bakımından yeterli olduğunu ifade eder (Ulu, 2019).

Bu araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ve çalıştıkları konaklama işletmelerine dair bulgular Tablo 1'de sunulmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların %67.1'i erkek ve %32.9'u kadındır. Bu çalışanların %46.2'si evlidir. Çalışanların %49.3'ü lise ve daha düşük eğitim sahip iken, %18'i meslek yüksekokulu, %27.6'sı fakülte ve %5.1'i lisansüstü düzeyde eğitim görmüştür. Çalışanların %75'inin 21-40 yaş aralığında yer aldığı ve bu çalışanların %58.7'sinin 6 yıl ve daha fazla iş deneyimine sahip olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların konaklama işletmesindeki pozisyonu göz önüne alındığında %27'sinin üst düzey yönetici, %34.2'sinin önbüro personeli, %13.5'inin kat hizmetleri, %11.4'ünün yiyecek-içecek personeli ve %12'sinin çeşitli departmanlardaki idari personel, %4.5'inin mutfak personeli ve %4.8'inin konaklama işletmelerinin diğer birimlerinde çalışmaktadır.

Bu konaklama işletmelerinin 51.7'sinin aile işletmesi olduğu görülmektedir. Bu işletmelerin 58.4'ü 10 ve daha az personel istihdam etmektedir. Bu işletmelerin %22.7'sinin 26 ve daha fazla personele sahip olduğu görülmektedir.

Bu konaklama işletmelerinin %34'ü özel belgeli, %34'ü butik, %19.1'i 5 ve 4 yıldızlı otel, %3.9'u 3 ve 2 yıldızlı otel, %5.6'sı belediye belgeli, %1.3'ü pansiyon ve %2.1'i diğer konaklama tesisi niteliğindedir.

Tablo 2.1: Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri ve Çalıştıkları Konaklama İşletmelerine Dair Bulgular

Demografik Özellikler	Sayı	%	Demografik Özellikler	Sayı	%
Cinsiyet			Yaş Durumu		
Erkek	253	67,1	21 yaş aşağısı	15	4,0
Kadın	124	32,9	21-30 yaş arası	168	44,6
Medeni Durum			31-40 yaş arası	116	30,8
Evli	174	46,2	41-50 yaş arası	61	16,2
Bekâr	203	53,8	51 yaş ve üzeri	17	4,5
Eğitim Durumu			İş Deneyimi		
İlköğretim	69	18,3	1 yıldan az	7	1,9
Lise	117	31,0	1-5 yıl arası	149	39,4
Meslek Yüksekokulu	68	18,0	6-10 yıl arası	119	31,6
Fakülte	104	27,6	11-15 yıl arası	50	13,3
Yüksek Lisans/Doktora	19	5,1	16 yıl ve üzeri	52	13,8
Araştırmaya Katılan Çalışanların Konaklama İşletmesindeki Pozisyonu			Konaklama İşletmesinin Aile İşletmesi Olma Durumu		
Üst Yönetici	92	24,4	Evet	195	51,7
Ön Büro	129	34,2	Hayır	182	48,3
Yiyecek İçecek personeli	43	11,4	Oteldeki Çalışan Kişi Sayısı		
Kat Hizmetleri	51	13,5	10 ve daha az	220	58,4
Mutfak	17	4,5	11-25 arası	71	18,8
İnsan Kaynakları Yönetimi Personeli	4	1,1	26-50 arası	49	13,0
Satış ve Pazarlama	9	2,4	51 ve daha fazla	37	9,8
Halkla İlişkiler ve Müşteri Hizmetleri	3	,8	Otelin Yıldız Sayısı		
Muhasebe	11	2,9	Özel Belgeli	128	34,0
Diğer	18	4,8	2 Yıldızlı	2	,5
Otelin Bulunduğu Yer			3 Yıldızlı	13	3,4
Merkez	27	7,2	4 Yıldızlı	24	6,4
Göreme	115	30,5	5 Yıldızlı	48	12,7
Uçhisar	50	13,3	Butik	128	34,0
Ürgüp	137	36,3	Belediye Belgeli	21	5,6
Avanos	12	3,2	Pansiyon	5	1,3
Ortahisar	23	6,1	Diğer	8	2,1
Çavuşin	13	3,4			

n=377

Bu çalışmaya katılanların faaliyet gösterdiği yerleşim birimleri incelendiğinde; %7.2'si Nevşehir merkezde, %30.5'i Göreme, 13.3'ü Uçhisar, %36.3'ü Ürgüp, %6.1'i Ortahisar,

%3.2'si Avanos, %3.4'ü Çavuşin yerleşim biriminde faaliyet göstermektedir. Derinkuyu, Kaymaklı, Gülşehir, Hacıbektaş, Acıgöl ve Kozaklı'daki işletmelere araştırmacı anket uygulamak istemiş ancak bu işletmelerin %90'nın Covid 19 pandemisi nedeniyle kapalı olduğu saptanmıştır. Ancak açık olan işletmelerden de anket konusunda herhangi bir geri dönüş olmamış ve aynı zamanda İnternet'ten gönderilen anket linkine de cevap vermemişlerdir.

2.2.3. Veri Toplama

Bu çalışmanın modelinde bağımsız değişken olarak örgütsel farkındalık, aracı değişken olarak algılanan örgütsel politika ve bağımlı değişken olarak davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti yer almaktadır. Bu çalışmada veriler, daha önce güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçeklerden oluşan bir anket formu yardımıyla toplanmıştır. Anket kapsamındaki ölçekler şu şekilde özetlenebilir:

-Örgütsel Farkındalık Ölçeği: Konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel farkındalık algılarını ölçmek için Vogus'un (2011) 9 ifadeli ve 5'li likert tipi Örgütsel Farkındalık Ölçeğinden (1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3=Arada Sırada, 4= Sık sık, Hemen Her Zaman) yararlanılmıştır. Bu ölçeğin güvenilirliği 0.87 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.70'in üzerinde olduğundan Nunnally (1978) göre güvenilir olduğu söylenebilir.

-Algılanan Örgütsel Politika Ölçeği: Konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel politika algısını ölçmek amacıyla Kacmar ve Ferris'in (1991) geliştirmiş olduğu 31 ifadeli ve 5'li likert Algılanan Örgütsel Politika Ölçeği kullanılmıştır (1 = Çok Etkisiz, 2= Oldukça Etkisiz, 3= Orta Düzeyde Etkili, 4= Etkili, 5= Çok Etkili). Bu ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.92'dir.

-Devamsızlık Ölçeği: Konaklama işletmeleri çalışanlarının davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlığı ölçmek için Paget, Lang ve Shultz (1998) tarafından geliştirilen 13 ifadeli ve 5'li likert tipi İşgören Devamsızlık Ölçeğinden (1= Hiçbir Zaman, 5=Her Zaman) yararlanılmıştır. Bu ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.87 olarak hesaplanmıştır.

-İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Konaklama işletmeleri çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini ölçmek üzere Polat ve Meydan'ın (2010) Türkçeye uyarladığı ve bizzat araştırmacıların 2 ifade eklemiş olduğu 5 ifadeli ve 5'li likert tipi İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). İşten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.82'dir.

2.2.4. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine dair araştırmalara rastlanmamakla birlikte örgütsel farkındalığın çeşitli örgütsel ve bireysel çıktılar üzerindeki etkilerine dair bazı araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmalarda örgütsel farkındalığın düşük yenilik derecesine sahip inovasyon ile pozitif ilişkili, ancak yüksek yenilik derecesine sahip inovasyon ile ters U ilişkisi içinde olduğu (Sullivan and Yang, 2016); inovasyonun boyutlarından algılanan kullanım kolaylığı, algılanan yararlılık ve öznel norm üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu (Oeij vd., 2020); müşteri tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel katılım üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu (Isirimah ve Onuoha, 2020) saptanmıştır. Bu bulgulardan yola çıkarak örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel politika üzerindeki etkilerine dair hipotezler şu şekilde tasarlanmıştır:

Hipotez 1: Örgütsel farkındalık, işe devamsızlık üzerinde negatif etkiye sahiptir.

Hipotez 2: Örgütsel farkındalık, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahiptir.

Hipotez 3: Örgütsel farkındalık, algılanan örgütsel politika üzerinde negatif etkiye sahiptir.

Örgütsel davranış literatüründe algılanan örgütsel politikanın örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı üzerinde negatif etkiye sahip olduğu, ancak işgücü devri, iş stresi (Miller, Rutherford ve Kolodinsky, 2008; Bedi ve Schat, 2013) ve işyerlerine devamsızlık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu (Ferris ve Kacmar, 1992; Kacmar ve Baron, 1999) saptanmıştır. Benzer şekilde algılanan örgütsel politikanın işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu (Ram ve Prabhakar, 2010; Ekawarna, 2019) gözlenmiştir. Bu çalışmalardaki bulgular göz önüne alınarak algılanan örgütsel politika ile davranışsal bağlanma göstergelerinden işe

devamsızlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerle ilgili hipotezler aşağıdaki gibi tasarlanmıştır:

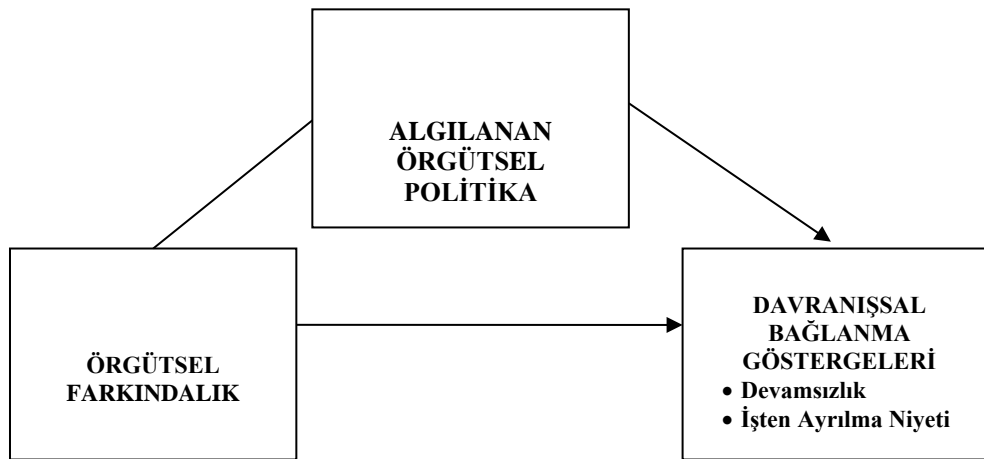
Hipotez 4: Algılanan örgütsel politika, işe devamsızlık üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 5: Algılanan örgütsel politika, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Örgütsel davranış yazınında algılanan örgütsel politikanın, algılanan örgütsel destek ile iş tatmini, ücret tatmini, iş gerilimi, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti gibi çıktıları arasındaki ilişkide (Harris, Harris ve Harvey, 2007) lider-üye etkileşim ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide (Aggarwal, Goyal ve Nobi, 2018) ve ayrıca liderlik ile işgören tutumları arasındaki ilişkide (Khuwaja vd., 2020) aracı etkisi ele alınmıştır. Bu görgül araştırmaların bulguları dikkate alınarak algılanan örgütsel politikanın aracı değişken olduğu hipotezler şu şekilde tasarlanmıştır:

Hipotez 6: Algılanan örgütsel politika, örgütsel farkındalık ile devamsızlık arasındaki ilişkiye aracılık edecektir.

Hipotez 7: Algılanan örgütsel politika, örgütsel farkındalık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık edecektir.



Şekil 2.1: Önerilen Kavramsal Araştırma Modeli

2.2.5. Veri Analiz Prosedürü

Bu araştırmanın verileri, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerin çalışanları örnekleminde elde edilmiştir. Bu çalışmanın veri analiz prosedürü aşağıdaki gibi özetlenebilir:

-Bu çalışmada ilk olarak kayıp veri ataması yapılmıştır. Bunu takiben Mahallabonis uzaklığı değerleri ve Mahallabonis ortalamaları hesaplanıp aşırı uç değerlerin olduğu 7 anket formu veri setinden çıkarılmıştır. Veri setinde +2,5 ile -2,5 arasındaki değerlere sahip anketler analize tabi tutulmuştur. Buna ilaveten modeldeki değişkenlere dair verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla Tek yönlü Kolmogorov Smirnov testi uygulanmıştır. Bu testin bulgularına göre tüm değişkenlere ait test istatistiği değerlerinin 0.05'ten büyük olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır.

-Verilerin normal dağılım gösterdiği varsayımı altında her bir ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğini ortaya koymak amacıyla modeldeki bütün değişkenleri içeren ölçüm modelini (dışsal modeli) test etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Bu ölçüm modeline dair başlangıçtaki DFA bulgularına göre elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeyde olmadığı için algılanan örgütsel politika ölçeğindeki *pop1*, *pop2*, *pop3*, *pop4*, *pop6*, *pop10*, *pop11*, *pop12*, *pop23*, *pop24*, *pop30* ve *pop31* ifadeleri; işe devamsızlık ölçeğindeki *dv9*, *dv10*, *dv11* ve *dv13* ifadeleri ve işten ayrılma niyeti ölçeğinde *an3* ifadesinin faktör yükleri düşük olduğundan ölçüm modelinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Sonuçta Tablo 2.3'te uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu ölçüm modeli geliştirilmiştir.

-Geliştirilmiş olan ölçüm modelinin bulguları dikkate alınarak her bir ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğini test etmek için öncelikle araştırma modelindeki değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayıları ve bu katsayılarının kareleri hesaplanmıştır. Daha sonra ölçüm modelindeki her bir değişkene ait ifadelerin karşısındaki faktör yükleri yardımıyla modeldeki her bir değişkenin Ortalama Açıklanan Varyans-OAV değerleri ve Bileşik Yapı Güvenirliği (BYG) değeri hesaplanmıştır. Son olarak ayırt edici geçerlilik için OAV değerlerinin karekökleri hesaplanmıştır.

-Araştırmanın model ve hipotezlerini test etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) uygulanmıştır. Ayrıca aracı değişken etkilerini ortaya koymak amacıyla %95 güven düzeyinde 5000 örneklem büyüklüğü esas alınarak BC Önyükleme yöntemi kullanılmıştır.

-Gerek DFA gerekse YEM için modelin uygunluğuna ilişkin uyum iyiliği indeksleri Tablo 2.2’de sunulmuştur.

Tablo 2.2: Doğrulayıcı Faktör Analizi ve KEKK-YEM için Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçümleri	İyi Uyum Değeri	Kabul edilebilir Uyum Değerleri
χ^2 p değeri χ^2/df	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$ $.05 < p \leq 1.00$ $0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$ $.01 \leq p \leq .05$ $2 < \chi^2/df \leq 3$
RMSEA p value for test of close fit (RMSEA <.05) SRMR	$0 \leq RMSEA \leq .05$ $.10 < p \leq 1.00$ $0 \leq SRMR \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$ $.05 \leq p \leq .10$ $.05 < SRMR \leq .10$
NFI NNFI CFI GFI AGFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00.$ $.95 \leq NNFI \leq 1.00$ $.95 \leq CFI \leq 1.00$ $.95 \leq GFI \leq 1.00$ $.90 \leq AGFI \leq 1.00,$ close to GFI	$.90 \leq NFI < .95.$ $.90 \leq NNFI < .95$ $.90 \leq CFI < .95$ $.80 \leq GFI < .95$ $.80 \leq AGFI < .90,$ close to GFI

(Kaynak: Ulu, 2019: 88).

2.3. ARAŞTIRMA BULGULARI

2.3.1. Ölçüm Modeli ile İlgili Bulgular

Kısmi En Küçük Kareler – *Yapısal Eşitlik Modeli*, dışsal model ve içsel model olmak üzere iki ayrı yapıyı ihtiva eder (Hair vd., 2014). Dolayısıyla modelimizdeki her bir değişkene ilişkin ölçeklerin yapı geçerliği ve güvenilirliğini test etmek amacıyla ilk olarak ölçüm modeli (dışsal model) oluşturulmuş ve daha sonra geliştirilen ölçüm modelinden yararlanılarak Yapısal Eşitlik Modeli (içsel modeli) bulguları analiz edilip yorumlanmıştır.

Araştırmanın veri setiyle yapılan ilk analiz sonucunda ortaya çıkan ölçüm modelinin uyum iyiliği değerleri yeterli düzeyde olmadığı için algılanan örgütsel politika, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinde faktör yükü 0.50'den düşük olan bütün ifadeler en düşük faktör yükünden başlanarak modelden çıkarılmıştır. Ölçüm modelinde algılanan örgütsel politika ölçeğinin *pop1*, *pop2*, *pop3*, *pop4*, *pop6*, *pop10*, *pop11*, *pop12*, *pop23*, *pop24*, *pop30* ve *pop31* ifadeleri; işe devamsızlık ölçeğinin *dv9*, *dv10*, *dv11* ve *dv13* ifadeleri ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin *an3* ifadesi çıkarılmıştır.

Düşük faktör yüküne sahip bu ifadelerin çıkarılma işlemi tamamlandıktan sonra da ölçüm modelinde bazı uyum iyiliği değerlerinin hâlâ kabul edilebilir olmadığı gözlenmiştir. Bu nedenle uyum iyiliği değerlerini iyileştirmek maksadıyla Schumacker ve Lomax'ın (2010) önerdiği düzeltme indislerinden (modification indices) faydalanılmıştır. Bu kapsamda dışsal modeldeki örgütsel farkındalık ölçeğindeki of4 ifadesine ait e6 ile of5 ifadesine ait e5 hata terimleri arasında; algılanan örgütsel politika ölçeğindeki pop7 ifadesine ait e16 ile pop8 ifadesine ait e17 hata terimleri arasında ve pop26 ifadesine ait e35 ile pop27 ifadesine ait e36 hata terimleri arasında ve son olarak işe devamsızlık ölçeğindeki dv4 ifadesine ait e44 ile dv5 ifadesine ait e45 hata terimleri arasında bağ (covarians) oluşturulmasına karar verilmiştir. Böylece uyum iyiliği değerinin mükemmel ve kabul edilebilir ölçüm modeli tasarlanmıştır.

Tablo 2.3'te ölçüm modeline ilişkin DFA sonuçları ayrıntılı olarak verilmiştir. Bu tabloda görüldüğü gibi *Ki-Ki Kare/Serbestlik Derecesi* (χ^2/df), *RMR*, *GFI*, *AGFI*, *IFI*, *TLI*, *CFI*, *RMSEA* uyum iyiliği değerlerinin mükemmel ve kabul edilebilir düzeydedir.

Tablo 2.3'teki DFA sonuçları incelendiğinde ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu şartı karşılandıktan sonra model kapsamındaki tüm ölçeklere ait ifadelerin faktör yükünün 0,50'nin üzerinde olması, faktör yükleri yardımıyla hesaplanan BYG değerlerinin 0.70'in çok üzerinde olması, her bir ölçeğin OAV değerlerinin de 0.50'nin üzerinde olması nedeniyle modeldeki tüm ölçekler için yakınsak geçerliliğin sağlandığına işaret etmektedir.

Tablo 2.3: Ölçüm Modelinin Analiz Sonuçları

Ölçekler	İfade Sayısı	Std. Faktör Yükleri	t değerleri***	Bileşik Yapı Güvenilirliği (BYG)	Ortalama Açıklanan Varyans (OAV)
ÖRGÜTSEL FARKINDALIK	of9	,617	*	,87	,55
	of8	,717	11,125		
	of7	,738	11,361		
	of6	,730	11,278		
	of5	,657	10,412		
	of4	,614	9,867		
	of3	,589	9,588		
	of2	,694	10,874		
ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKA	of1	,568	9,313	,92	,53
	pop5	,613	*		
	pop7	,606	10,063		
	pop8	,607	10,068		
	pop9	,680	11,006		
	pop13	,670	10,882		
	pop14	,762	11,961		
	pop16	,748	11,808		
	pop18	,647	10,604		
	pop20	,616	10,205		
	pop21	,602	10,017		
	pop22	,602	10,018		
	pop25	,577	9,684		
	pop26	,658	10,724		
pop27	,628	10,339			
pop28	,624	10,307			
pop29	,654	10,684			
DEVAMSIZLIK	dv1	,688	*	,87	,53
	dv2	,748	12,845		
	dv3	,525	9,280		
	dv4	,606	10,544		
	dv5	,722	12,423		
	dv6	,652	11,360		
	dv7	,596	10,458		
	dv8	,576	10,137		
dv9	,707	12,234			
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	an1	,521	*	,82	,62
	an2	,641	9,019		
	an4	,784	10,026		
	an5	,927	10,402		
Uyum İyiliği Değerleri	χ^2/sd 1,645; GFI= ,87; AGFI= ,85; IFI=0,93; TLI= ,92; CFI= ,93; RMR= 0,08; ,RMSEA= 0,041				

*1'e sabitlenmiş olduğunu ifade etmektedir. *** p<.001

Diğer taraftan ölçüm modelinde uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir şartının sağlanmasından sonra Tablo 2.4'te görüldüğü ölçüm modeli kapsamındaki değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının kareleri, her bir değişkenin OAV değerlerinin karekökünden düşük olduğundan tüm ölçekler için ayırt edici geçerlilik de sağlanmıştır (Kline,

2011). Ölçüm modelinde tüm ölçekler için yakınsak geçerlilik ve ayırt edici geçerliliğin sağlanması, ölçeklerin yapı geçerliliğinin de sağlandığına işaret eder.

Tablo 2.4: Ölçüm Modelindeki Araştırma Değişkenlerine İlişkin Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4
1.OF	,741			
2.POP	0,0655	,728		
3.DV	0,0864	0,2190	,728	
4.AN	0,0713	0,1989	0,2266	,794

OF: Örgütsel Farkındalık, POP: Algılanan Örgütsel Politika, DV: Devamsızlık, AN: İşten Ayrılma Niyeti

Not: Tablo2.4'teki çapraz seyreden koyu katsayılar ortalama açıklanan varyans (OAV) değerlerinin kareköküdür.

Aşağıda Tablo 2.5'te görüldüğü üzere ölçüm modelindeki tüm değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının tümü 0.80'den düşük olduğu için de ayırt edici geçerliliğin sağlandığı söylenebilir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel farkındalığın gerek işe devamsızlık ($r = -,294$; $p < 0.01$) gerekse işten ayrılma niyeti ($r = -,267$; $p < 0.01$) ile negatif yönlü ve anlamlı ilişki içinde olduğu gözlenmiştir. Buna karşın algılanan örgütsel politikanın ise hem işe devamsızlık ($r = ,468$; $p < 0.001$) hem de işten ayrılma niyeti ($r = ,446$; $p < 0.001$) ile pozitif yönlü ve anlamlı ilişki içinde olduğu saptanmıştır. Ayrıca örgütsel farkındalık ile algılanan örgütsel politika arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r = -,256$; $p < 0.01$).

Tablo 2.5: Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	\bar{x}	St. Sapma	1	2	3	4
1.OF	4,13	,72	1			
2.POP	2,80	,96	-0,256**	1		
3.DV	2,21	,78	-0,294**	0,468***	1	
4.AN	2,16	1,05	-0,267**	0,446***	0,476***	1

OF: Örgütsel Farkındalık, POP: Algılanan Örgütsel Politika, DV: Devamsızlık, AN: İşten Ayrılma Niyeti

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001.

2.3.2. Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları

Ölçüm model, (dışsal modeli) oluşturulduktan sonra bu model üzerinde araştırma hipotezlerini test etmek için kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Tablo 2.6'da sunulan YEM bulguları incelendiğinde KEKK-YEM Modeline(içsel modele) ilişkin uyum iyiliği değerlerinin tümünün kabul edilebilir olduğu görülebilir.

Tablo 2.6: YEM Modeli ve Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesine Dair Sonuçlar

Hipotezler	İlişkiler	Std. Faktör Yükleri	t değeri	Sonuç
H1	OF → DV	-,195***	-3,393	Kabul
H2	OF → AN	-,168**	-2,907	Kabul
H3	OF → POP	-,258***	-4,181	Kabul
H4	POP → DV	0,429***	6,540	Kabul
H5	POP → AN	0,411***	5,793	Kabul
Uyum Değerleri	İyiliği	$\chi^2/sd=1.627$; GFI=,87; AGFI=,86; IFI=,93; TLI=,93 CFI=,93; RMR=,088; RMSEA= .041		

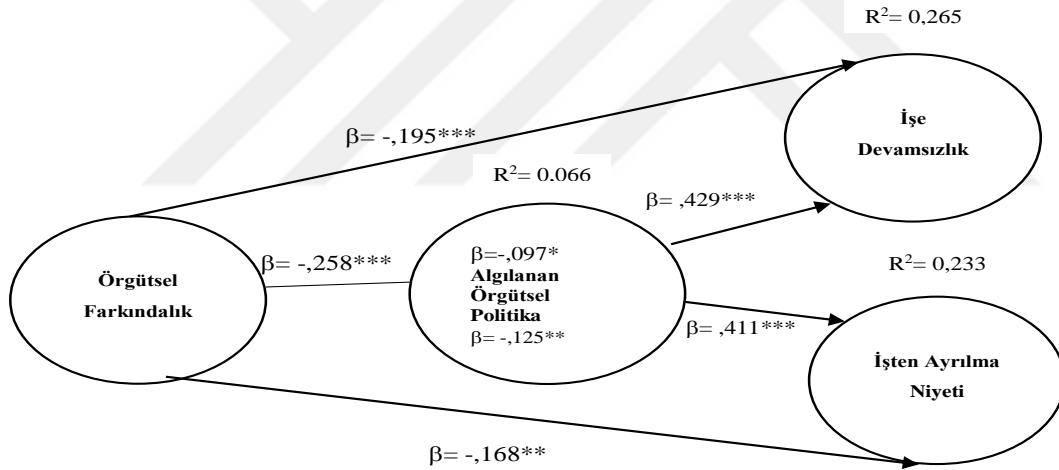
OF: Örgütsel Farkındalık, POP: Algılanan Örgütsel Politika, DV: Devamsızlık, AN: İşten Ayrılma Niyeti

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

Yapısal Eşitlik Modellemesi sonuçlarına göre örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlık ($\beta = -,195$; $p < 0.001$) ve işten ayrılma niyeti ($\beta = -,168$; $p < 0.01$) üzerinde negatif ve anlamlı etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla **H1** ve **H2** hipotezleri

desteklenmiştir. Buna ilaveten örgütsel farkındalığın algılanan örgütsel politika üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($\beta = -,258$; $p < 0.001$). Bu nedenle **H3** hipotezi de kabul edilmiştir. Buna karşın algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergelerinden hem işe devamsızlık ($\beta = ,429$; $p < 0.001$) hem de işten ayrılma niyeti ($\beta = ,411$; $p < 0.001$) üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Bu bulgular dikkate alındığında **H4 ve H5** hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırma modelimizde bağımsız değişken olan örgütsel farkındalığın, bağımlı değişkenler olan davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlıktaki varyansı açıklama oranı %26.5 ($R^2 = 0,265$) ve işten ayrılma niyetindeki varyansı açıklama oranı %23.3 ($R^2 = 0,233$) ve modeldeki aracı değişken algılanan örgütsel politikadaki varyansı açıklama oranı %6.6' ($R^2 = 0,066$) dir. YEM Modeli bulgularına göre araştırma modeli aşağıdaki gibi şekillenmiştir.



Uyum İyiliği Değerleri: $\chi^2/sd=1.627$; GFI=,87; AGFI=,86; IFI=,93; TLI=,93 CFI=,93;
RMR=,088; ,RMSEA= .041

Şekil 2.2: YEM Sonuçlarına Göre Oluşan Araştırma Modeli

Aracılık etkisi, aracı değişken modele girdiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde direkt etkisini azaltırsa söz konusu olabilir. Bu çalışmada algılanan örgütsel

politikanın aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığını test etmek için BC önyükleme yöntemi ve Sobel testinden yararlanılmıştır.

Çalışmada araştırma modeline algılanan örgütsel politika aracı değişken olarak dâhil edildiğinde ise örgütsel farkındalığın gerek işe devamsızlık ($\beta = -.0973$; $p < 0.05$) gerekse işten ayrılma niyeti ($\beta = -.1252$; $p < 0.05$) üzerinde negatif ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Burada aracı değişken olarak algılanan örgütsel politika modele girdiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler olan hem işe devamsızlık hem de işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde bir azalma söz konusudur ($c < b$). Bu nedenle algılanan örgütsel politikanın her iki ilişkide de kısmi aracı etkiye sahip olduğu ifade edilebilir.

Öte yandan algılanan örgütsel politikanın aracılık etkisini doğrulamak için Preacher ve Hayes'in (2008) önerdiği %95 güven düzeyinde 5000 örneklem büyüklüğü dikkate alınarak BC Önyükleme yöntemi kullanılmıştır. %95 güven aralığında Bootstrap tahminleri incelendiğinde algılanan örgütsel politika modele dâhil olduğunda örgütsel farkındalığın işe devamsızlık üzerindeki etkisinde bir azalış mevcuttur ve aynı zamanda 0.05 anlam düzeyinde modeldeki dolaylı etkilere ilişkin alt ve üst limitler sıfırdan farklılaştığı için aracı etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = -.0973$; %95 CI [-.1538 ile -.0519]). Buna ilaveten çalışmada algılanan örgütsel politika aracı değişken olarak modele girdiğinde örgütsel farkındalığın işe devamsızlık üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlılığına ilişkin Sobel testi sonucu istatistiksel olarak anlamlıdır ($Z = -3.97$; $p < 0.001$). Görüldüğü gibi Sobel testinde z değeri, $\alpha = 0.05$ düzeyinde -1.96 kritik değerini aştığı için de aracılık etkisinin var olduğu söylenebilir. Bu bulgular dikkate alındığında **H6** hipotezi desteklenmiştir.

Aynı şekilde %95 güven aralığında Bootstrap tahminlerine göre algılanan örgütsel politika modele dâhil olduğunda örgütsel farkındalığın işten ayrılma niyetine etkisinde bir azalış olduğu görülebilir ve yine 0.01 anlam düzeyinde modeldeki alt ve üst limitler sıfırı kapsamadığı için aracı etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur ($\beta = -.1252$; %95 CI [-.1962 ile -.0672]). Ayrıca çalışmada algılanan örgütsel politika aracı olarak modele girdiğinde örgütsel farkındalığın işten ayrılma üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlılığına dair Sobel testi sonucu istatistiksel açıdan anlamlıdır ($Z = -3.94$; $p < 0.001$). Bu durumda Sobel testinde z değeri, $\alpha = 0.05$ düzeyinde -1.96 kritik değerini aştığından aracılık etkisinin olduğu ifade edilebilir. Dolayısıyla **H7** hipotezi de kabul edilmiştir.

SONUÇ

Günümüzde birçok sektörde olduğu gibi turizm sektöründeki işletmeler de, beklenmedik olayların, istikrarsızlığın, hızlı bir şekilde yaşanan yeni ve karmaşık değişimin ve müşteri tercihlerinin farklılaştığı oldukça dinamik sosyal, kültürel ve ekonomik ortamlarda faaliyetlerini sürdürmektedirler. Konaklama işletmeleri, sürdürülebilirliği sağlayacak değişim girişimleri ve benimsediği bazı örgütsel uygulamalarla (stratejiler, teknikler, yaklaşımlar gibi) bu dinamik ortamlara uyum sağlama eğilimindedir. Ancak bu girişimler değişen müşteri tercih ve gereksinimlerine uyum sağlamada yetersiz kaldığında konaklama işletmelerinde düşük örgütsel etkililik ve verimlilik, psikolojik sözleşme ihlali, yüksek işgücü devri, yüksek işe devamsızlık, yüksek işten ayrılma niyetiyle sonuçlanabilmektedir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinin belirsizlik çağında beklenmedik gelişmelere hazırlıklı olmaları, davranışsal bağlanma göstergelerini ve dolaylı olarak örgütsel etkililiği iyileştirmeleri için yeni arayış ve yaklaşımlara gereksinim duyulmaktadır. Hem örgütsel etkililiği artırmada hem de algılanan örgütsel politikanın olumsuz etkilerini azaltma ve yönetmede etkili yaklaşımlardan birinin örgütsel farkındalık olabileceği düşünülmektedir. Fakat örgütsel farkındalık gibi yeni yaklaşımların etkilerini sınırlayıcı bazı faktörlerin olabileceği de göz ardı edilmemelidir. Bu çerçevede algılanan örgütsel politikanın örgütsel farkındalığın olumlu etkilerini azaltıp azaltmadığı inceleme beklemektedir. Bu perspektifle çalışmada örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri olan işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetine etkileri üzerinde durulmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Nevşehir ilindeki konaklama işletmeleri çalışanlarından anket vasıtasıyla elde edilen veriler Yapısal Eşitlik Modellemesi yardımıyla analize tabi tutulmuştur.

Yapısal eşitlik modellemesi sonuçlarına göre örgütsel farkındalığın davranışsal bağlanma göstergelerinden hem işe devamsızlık hem de işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte örgütsel farkındalığın algılanan örgütsel politika üzerinde negatif ve anlamlı etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Bu değişkenler arasındaki ilişkilere dair yönetim yazınında bir çalışma olmadığından çalışmamızın bu bulguları literatüre önemli bir katkı olarak değerlendirilebilir.

Çalışmada algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergelerinden işe devamsızlığı pozitif ve anlamlı etkilediği gözlenmiştir. Hem Ferris ve Kacmar (1992) hem de

Kacmar ve Baron (1999) tarafından yapılan çalışmaların bulgularının, çalışmamızın bu bulgusunu desteklediği görülmektedir. Aynı şekilde algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergelerinden işten ayrılma niyeti üzerinde de pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu bulgu Maslyn ve Fedor, (1998), Randall vd. (1999), Harrell-Cook, Ferris ve Dulebohn (1999), Ram ve Prabhakar (2010) ve Ekawarna (2019) tarafından yapılan çalışmaların bulgularıyla desteklenmektedir. Buna karşın Gilmore (1996) tarafından yapılan çalışma deneyimin yüksek olduğu koşullarda bulgularımızı desteklememektedir. Ayrıca algılanan örgütsel politikanın gerek örgütsel farkındalığın işe devamsızlığa etkisinde gerekse örgütsel farkındalığın işten ayrılma niyetine etkisinde aracı rolü oynadığı ortaya konmuştur. Dolayısıyla bu bulgular literatüre yeni bir katkı olarak düşünülebilir.

Bu araştırmanın bulguları dikkate alınarak turizm sektörünün en önemli paydaşlardan olan konaklama işletmeleri yöneticileri ve çalışanlarına yönelik şu öneriler sunulabilir:

-Araştırma bulgularına göre konaklama işletmelerinde örgütsel farkındalığın çalışanların işe devamsızlık durumunu ve işten ayrılma niyetini azalttığı ortaya konmuştur. Dolayısıyla yöneticiler konaklama işletmelerinde örgütsel farkındalık sürecine önem vererek ne kadar küçük olursa olsun hataları, başarısızlıkları, sorunları ve olağandışı olayları dikkate almalıdır. Ayrıca yorumları basitleştirmeye istekli olmayan örgütler yaratarak yeni bilgi üretmeli ve farklı görüşlerin araştırılmasına ortam hazırlamalıdır. Operasyonel duyarlılığa odaklanarak, sürekli gerçek zamanlı bilgilerin ve hataların birikmesini önleyici düzenlemeler yapmalıdır. Zor koşullar altında en beklenmedik durumlarla başa çıkma perspektifine sahip olmalı ve uzmanlığa saygı duyarak yeni ortaya çıkan sorunlar ve fırsatlar bilgisi ile örgütsel eylem için etkin bir eşleştirmeye izin vermelidirler. Böyle proaktif bir stratejiye sahip konaklama işletmelerinde işgörenler yenilikçi yapının bir parçası olmak isteyeceğinden işletmede kalmayı tercih edebilir ve örgüte bağlılıkları artabilir. Bu durumda örgütsel farkındalığın artması, konaklama işletmelerinde düşük işe devamsızlık ve düşük işten ayrılma niyeti ile sonuçlanabilir.

-Bulgular aynı zamanda konaklama işletmelerinde örgütsel farkındalığın algılanan örgütsel politikanın etkisini önemli ölçüde azalttığını ortaya koymuştur. Ancak Türkiye gibi gelişmekte olan ülkede faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel politikanın örgütsel farkındalığın olumlu yanlarını bir ölçüde sınırladığı tespit edilmiştir. Buna ilaveten araştırmaya konu olan konaklama işletmelerinde yüksek işe devamsızlık ve yüksek işten ayrılma niyetinin

öncüllerinden birinin algılanan örgütsel politika olduğu gözlenmiştir. Bu durumda algılanan örgütsel politika çalışma ortamında diğer bireyler ve gruplar aleyhine fakat çeşitli bireyler ve grupların kendi amaçlarını gerçekleştirmesine hizmet eden unsurlara ilişkin bireyin bir öznel değerlendirmesi olduğundan düşük iş tatmini, yüksek devamsızlık, yüksek işten ayrılma niyeti ve yüksek işgücü devriyle sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde örgütsel politik davranışları azaltmak için yönetimin yapıcı örgüt kültürü oluşturması, işgörenleri kararlara dâhil etmesi, sosyal destek ve güven mekanizmaları oluşturması, objektif kriterlere dayalı performans değerlendirme sistemini benimsemesi ve ekip çalışmasını önemsemesi gibi önlemler alması tavsiye edilebilir (Schneider, 2016b: 703-705). Konaklama işletmelerinde iş ortamında politik davranışların tümüyle ortadan kaldırılması mümkün olmamakta, fakat bu türden davranışların makul sınırlar içinde kalması ve işletmeyi amaçlarına ulaştırmaktan alıkoymaması için yöneticiler tarafından izlenmesi, tutarlı bir şekilde değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi gerekmektedir (Kreitner ve Kinicki, 2001: 540).

Bu çalışmanın bazı güçlü yanları olmasına karşın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Birincisi Türkçe literatürde *ilk çalışmalardan biri* olduğu için örgütsel farkındalığın teorisi ve literatür taramasının bazı eksik yanları olabilir. *İkincisi* bu araştırmanın uygulamasının yapıldığı dönemde Covid-19 pandemisi nedeniyle konaklama işletmelerinin bazılarının kapalı olması ve bazılarının da personelinin bir kısmının izinli olması anketin uygulanmasında güçlüklerin yaşanmasına sebebiyet vermiştir. Bu güç koşullara rağmen ulaşılan örneklem büyüklüğü, kabul edilebilir düzeydedir. *Üçüncüsü*, katılımcıların neredeyse yarısının lise ve ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olması nedeniyle örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politika ölçeklerindeki ifadeleri anlamamış olabilirler. Bu yüzden örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergelerine etkilerine ilişkin bulgular, örneklem bazında değerlendirilerek sektörle ilgili genellemeler yapılmaması tavsiye edilebilir.

Bu çalışmamızda konaklama işletmeleri açısından örgütsel farkındalık ve algılanan örgütsel politikanın davranışsal bağlanma göstergeleri olan işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetine etkileri incelenmiştir. Gelecekteki çalışmalarda Türkiye’de aile işletmelerinde örgütsel farkındalığın işgörenlerin farklı bireysel çıktıları üzerindeki etkileri boylamsal veriler yardımıyla incelenebilir. Ayrıca Türkiye’de kamu ve özel sektör işletmelerinde örgütsel farkındalığın aracı değişken olduğu durumlarda algılanan örgütsel politikanın örgütsel çıktılar

üzerindeki etkileri karşılaştırmalı olarak ortaya konulabilir. Son olarak örgütsel farkındalık ölçeği, Türkçe örgütsel davranış yazınında ilk defa çalışmamızda kullanılmıştır. Bu ölçeğin güvenilirliği ve geçerliliği ile ilgili farklı sektörlerde ve kültürlerde daha fazla araştırmaya gereksinim vardır.



KAYNAKÇA

Aggarwal A, Goyal J, Nobi K (2018) Examining the impact of leader-member exchange on perceptions of organizational justice: The mediating role of perceptions of organizational politics. *Theoretical Economics Letters* 8: 2308-2329.

Ahmed I (2018) Organizational politics and turnover intention: A study from private colleges of Pakistan. *European Journal of Economic and Business (Europ. J. Econ. Bus.)* 3(2): 3-12.

Ak B (2018) Turnover intention influencing factors of employees: An empirical work review. *Journal of Entrepreneurship and Organization Management* 7(253): 2-7.

Akbaş A, Bostancı AB (2019) Öğretmenlerin örgütsel politika algıları ile duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi* 5(3): 44-63.

Akbolat M, Yılmaz A, Tutar H (2014) Konaklama işletmeleri çalışanlarının algıladıkları mobbingin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* 3(3): 1-17.

Akyüz M, Yılmaz FD (2015) Konaklama işletmelerinde örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişimin işgörenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 8(2): 138-143.

AlBattat AR, Som APM, Helalat AS (2013) Overcome staff turnover in the hospitality industry using mobley model. *International Journal of Learning and Development* 3(6): 64-71.

Albattat ARS, Som APM (2013) Employee dissatisfaction and turnover crises in the Malaysian hospitality industry. *International Journal of Business and Management* 8(5): 62-71.

Alkan ÜA, Erdem R (2019) Güç: Formal ve informal yönden güce kavramsal bir bakış. *Vizyoner Dergisi* 10(24): 405-433.

Allen RW, Madison, DL, Porter LW, Renwick PA, Mayes BT (1979) Organizational politics: Tactics and characteristics of its actors. *California Management Review* 22(1): 77-83.

Alparslan E, Orhan K (2016) İşgücü kaybının nedenleri, etkileri ve alınabilecek önlemler: Denizli kablo ve tel üreticisi bir firmada araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi* 7(2): 41-64.

Al-Tuhaih SM, Van Fleet DD (2011) An exploratory study of organizational politics in Kuwait. *Thunderbird International Business Review* 53(1): 93-104.

Andrews MC, Kacmar KM (2001) Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior* 22(4): 347-366.

Arı GS, Bal H, Bal EÇ (2010) İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: Yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 15(3): 143-166.

Arıkan S (2011) İşyerinde kullanılan politik taktiklere yönelik olası bireysel önceller üzerine bir araştırma. *Türk Psikoloji Dergisi* 26(68): 52-71.

Aslan Z, Etyemez S (2015) İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 7(3): 482-507.

Atta M, Khan MJ (2016) Perceived organizational politics, organizational citizenship behavior and job attitudes among university teachers. *Journal of Behavioural Sciences* 26(2): 21-38.

Awang A, Amir AR, Osma W, (2013) Job behavioral factors and turnover intention: A case study at Sime Darby Property Limited. *International Journal of Advances in Management and Economics* 2(6): 103-115.

Aydoğan İ (2008) Okul yöneticilerinin öğretmenleri etkileme becerileri. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi* 25: 33-51.

Ayhan Ö, Gürbüz S (2014) Algılanan örgütsel politikanın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinde adaletin rolü. *'Is, Guc'* *The Journal of Industrial Relations and Human Resources* 16(3): 76-93.

Badubi RM (2017) A critical risk analysis of absenteeism in the work place. *Journal of International Business Research and Marketing* 2(6): 32-36.

Başar U, Alan H, Topçu MK, Aksoy S (2015) Örgütsel politika algısının ardılları üzerine görgül bir araştırma. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi*. Tokat, Kasım 6-7: 650-655.

Başar U, Varoğlu AK (2016) Örgütsel politika algısının ihmalkârlık üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracı rolü. *Yönetim ve Ekonomi* 23(3): 751-765.

Bayrak S (2000) Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi-I-. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 5(2): 21-34.

Bayrak S (2001) Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi -II-. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 6(1): 23-42.

Bedi A, Schat ACH (2013) Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of its attitudinal, health, and behavioural consequences. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne* 54(4): 246–259.

Beğenirbaş M, Çalışkan A (2014) Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal* 5(2): 109-127.

Bıyık Y, Erden P, Aydoğan E (2016) Çalışanların kararlara katılımı ve örgütsel politika algısı ilişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 8(1): 100-116.

Bibby CL (2008) Should I stay or should I leave? Perceptions of age discrimination, organizational justice, and employee attitudes on intentions to leave. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship* 13(2): 63-86.

Biçer C (2017) Örgütsel politika algısının işyeri arkadaşlığına etkisi ve bireysel sonuçları. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Karabük.

Biçer C (2020) The power and politics in organizations, Chapter 9, (pp.222-245). *Discussions Between Economic Agents Socio-Economic Studies*. Okyay Uçan (Ed), (Iksad Publications, Ankara).

Biçer C, Büyükyılmaz O (2019) The effect of perceptions of organizational politics on workplace friendship: A study on healthcare employees. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi* 15(2): 515-531.

Bozeman DP, Hochwarier WA, Perrewe PL, Brymer RA (2001) Organizational politics, perceived control, and work outcomes: Boundary conditions on the effects of politics. *Journal of Applied Social Psychology* 31(3): 486-503.

Bozkurt HÖ, Demirel Z (2019) Otel işletmelerinde işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olarak iş güvencesi algısı: İşe gömülmüşlüğü'nün aracı rolü. *Business & Management Studies: An International Journal* 7(4): 1383-1404.

Brown KW, Ryan RM, Creswell JD (2007) Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry* 18(4): 211-237.

Burns J (2000) The dynamics of accounting change inter-play between new practices, routines, institutions, power and politics. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 13(5): 566–596.

Burns T (1961) Micropolitics: Mechanisms of institutional change. *Administrative Science Quarterly* 6(3): 257-281.

Byrne ZS (2005) Fairness reduces the negative effects of organizational politics on turnover intentions, citizenship behavior and job performance. *Journal of Business and Psychology* 20(2): 175-200.

Can Ş (2018) İşyerinde devamsızlık yapmaya etki eden demografik faktörlerin veri madenciliği teknikleri ile araştırılması. *Journal of International Social Research* 11(59): 891-900.

Castro SL, Douglas C, Hochwarter WA, Ferris GR, Frink DD (2003) The effects-of positive affect and gender on the influence tactics-job performance relationship. *Journal of Leadership and Organizational Studies* 10(1): 1-18.

Chang CP, Chang WC (2008) Internal marketing practices and employees' turnover intentions in tourism and leisure hotels. *The Journal of Human Resource and Adult Learning* 4(2): 161-172.

Chauke BP (2007) The impact of absenteeism on the private security industry in Gauteng Province, South Africa. Doctoral Dissertation, University of South Africa, Pretoria.

Cho S, Johanson MM, Guchait P (2009) Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management* 28(3): 374-381.

Cohen A, Golan R (2007) Predicting absenteeism and turnover intentions by past absenteeism and work attitudes. *Career Development International* 12(5): 416-432.

Cropanzano R, Howes JC, Grandey AA, Toth P (1997) The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior* 18(2): 159-180.

Cucchiella F, Gastaldi M, Ranieri L (2014) Managing absenteeism in the workplace: The case of an Italian multiutility company. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 150: 1157-1166.

Çalışkan K (2006) Political behavior in organizations: Antecedents and consequences. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Organizational Behavior Bilim Dalı, İstanbul.

Çelik M, Çıra A (2013) Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış* 13(1): 11-20.

Çelik O, Üstüner M (2020) Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel politika algıları ile örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 35(1): 120-135.

Çınar Altıntaş F (2007) Örgüt yapısının örgütsel politika ve işlem adaleti üzerine etkisinin yapısal denklem modellemesi yardımıyla analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 7(2): 151-168.

Çıngı H (1994) *Örnekleme Kuramı, Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi Yayınları Ders Kitabı Dizisi: 20* (Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi Basımevi, Ankara)

Demir M (2011) İşgörenlerin çalışma yaşamı kalitesi algılamalarının işte kalma niyeti ve işe devamsızlık ile ilişkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi* 11(3): 453-464.

Demirel Y, Seçkin Z (2009) Örgüt içi politik davranışların tespiti üzerine Kırgızistan'da sağlık sektöründe bir araştırma. *Orta Asya ve Kafkasya Araştırmaları* 4(7): 143-161.

Drory A (1993) Perceived political climate and job attitudes. *Organization Studies* 14(1): 59-71.

Drory A, Romm T (1988) Politics in organization and its perception within the organization. *Organization Studies* 9(2): 165-179.

Drory A, Romm T (1990) The definition of organizational politics: A review. *Human Relations* 43(11): 1133-1154.

Drory A, Vigoda-Gadot E (2010) Organizational politics and human resource management: A typology and the Israeli experience. *Human Resource Management Review* 20(3): 194-202.

Dubrin AJ (1988) Career maturity, organizational rank, and political behavioral tendencies: A correlational analysis of organizational politics and career experience. *Psychological Reports* 63(2): 531-537.

Dwesini NF (2019) Causes and prevention of high employee turnover within the hospitality industry: A literature review. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* 8(3): 1-15.

Ekawarna FK (2019) The effect of perception of organizational politics and work-family conflict on job stress and intention to quit: The case of adjunct faculty members in one state university. *International Journal of Scientific & Technology Research* 8(10): 322-333.

Eren E (1989) *Yönetim Psikolojisi* (Yön Ajans, İstanbul).

Ergeneli A (2017) *Örgütsel Davranış: Örgüt ve Birey* (Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara).

Erkutlu HV (2018) *Örgütsel Davranış* (Akademisyen Kitabevi, Ankara).

Erkutlu HV, Chafra J (2006) Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: Example from boutique hotels. *Management Research News* 29(5): 285-297.

Eryılmaz İ, Altın Gülova A (2017) Örgüt ikliminin, algılanan örgütsel politika üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 15(4): 155-176.

Farrell D, Petersen JC (1982) Patterns of political behavior in organization. *Academy of Management Review* 7(3): 403-412.

Ferris GR, Adams G, Kolodinsky RW, Hochwarter WA, Ammeter AP (2002) Perceptions of organizational politics: Theory and research directions. (s.179-254). In F. J. Yammarino ve F. Dansereau (Eds.), *The many faces of multi-level issues (Research in Multi-Level Issues, Vol. 1)*, (Emerald Group Publishing Limited, Bingley).

Ferris GR, Fedor DB, Chachere JG, Pandy LR (1989) Myths and politics in organizational contexts. *Group and Organization Studies* 14(1): 83-103.

Ferris GR, Frink DD, Galang MC, Zhou J, Kacmar KM, Howard JL (1996) Perceptions of organizational politics: Prediction, stress-related implications and outcomes. *Human Relations*. 49(2): 233-266.

Ferris GR, Kacmar KM (1992) Perceptions of organizational politics. *Journal of Management* 18(1): 93-116.

Ferris GR, King TR (1991) Politics in human resources decisions: A walk on the dark side. *Organizational Dynamics* 20(2): 59-71.

Ferris GR, Russ GS, Fandt PM (1989) Politics in organizations. In R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.), *Impression management in the organization* (p. 143–170). (Lawrence Erlbaum. Hillsdale, NJ).

French JRP, Raven BH (1959) The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* (p. 150-167). (Institute for Social Research; Ann Arbor, MI).

- Gandz J, Murray VV (1980) The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal* 23: 231-251
- Gilmore DC, Ferris GR, Dulebohn JH, Harrell-Cook G (1996) Organizational politics and employee attendance. *Group & Organization Management* 21(4): 481-494.
- Gotsis G, Kortezi Z (2011) Bounded self-interest: A basis for constructive organizational politics. *Management Research Review* 34(4): 450–476.
- Govender D (2001) *Leadership in the SAP*, F.Reynecke, M. Fourie (Ed.) Police Management Beyond 2000 (p.140-144). (Juta&Co. Landsdowne).
- Gray B, Ariss SS (1985) Politics and strategic change across organizational life cycles. *Academy of Management Review* 10(4): 707-723.
- Greenberg J, Baron RA (2000) *Behavior in organizations, 7th Edition* (Prentice Hall, New Jersey, USA).
- Gross JJ, Sutton SK, Ketelaar T (1998) Relations between affect and personality: Support for the affect-level and affective-reactivity views. *Personality and Social Psychology Bulletin* 24(3): 279-288.
- Gull S, Zaidi AA (2012) Impact of organizational politics on employees' job satisfaction in the health sector of Lahore Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 4(2): 156-170.
- Gustafson CM (2002) Employee turnover: A study of private clubs in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 14(3): 106-113.
- Hage J, Aiken M (1967) Relationship of centralization to other structural properties. *Administrative Science Quarterly* 12(1): 72-92.
- Hair JF, Hult GTM, Ringle C, Sarstedt M (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Thousand Oaks: Sage Publications).

Harrell-Cook G, Ferris GR, Dulebohn JH (1999) Political behaviors as moderators of the perceptions of organizational politics–work outcomes relationships. *Journal of Organizational Behavior* 20: 1093–1105.

Harris RB, Harris JH, Harvey P (2007) A test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support, and individual outcomes. *The Journal of Social Psychology* 147(6): 631-656.

Hochwarter WA, Witt LA, Kacmar KM (2000) Perceptions of organizational politics as a moderator of the relationship between conscientiousness and job performance. *Journal of Applied Psychology* 85(3): 472-478.

Hollis-Walker L, Colosimo K (2011) Mindfulness, self-compassion, and happiness in non-meditators: A theoretical and empirical examination. *Personality and Individual Differences* 50(2): 222-227.

Holston-Okae BL, Mushi RJ (2018) Employee turnover in the hospitality industry using Herzberg's two-factor motivation-hygiene theory. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 8(1): 218-248.

Hu S (2010) Perceived organizational politics and organizational commitment: Exploring the moderating effect of job insecurity. *International Conference on Management and Service Science* 1-4.

Hwang J, Lee JJ, Park S, Chang H, Kim SS (2014) The impact of occupational stress on employee's turnover intention in the luxury hotel segment. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration* 15(1): 60-77.

Ishaq S, Khalid S (2014) Job satisfaction, commitment and perceived organizational politics in employees of a public sector university. *Journal of Behavioural Sciences* 24(2): 69-82.

Isirimah NN, Onuoha BC (2020) Organizational mindfulness and corporate resilience of hospitality firms in Rivers State, Nigeria. *International Journal of Advanced Academic Research (Social and Management Sciences)* 6(11): 1-16.

İslamoğlu G, Börü D (2007) Politik davranış boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 7(14): 135-153.

Jang J, Kandampully J (2018) Reducing employee turnover intention through servant leadership in the restaurant context: A mediation study of affective organizational commitment. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration* 19(2): 125-141.

Jones GR (2017) *Örgüt Kuramı, Örgüt Tasarımı ve Örgütsel Değişim*, çev. Asena Altın Gülova, Lale Oral Ataç, Deniz Dirik. (Gazi Kitapevi, Ankara).

Kacmar KM Carlson DS (1997) Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of Management* 23(5): 627-658.

Kacmar KM, Baron RA (1999) Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (p. 1-39). (JAI Press, Greenwich, CT).

Kacmar KM, Bozeman DP, Carlson DS, Anthony WP (1999) An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension. *Human Relations* 52(3): 383-416.

Kacmar KM, Ferris GR (1991) Perceptions of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement* 51(1): 193-205.

Kanten P (2014) İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 6(1): 11-26.

Kanten P, Yeşiltaş M, Kanten S (2015) Kişilik özelliklerinin ve etik iklim algısının politik davranışlar üzerindeki etkisinde kontrol odağının rolü. 14. Ulusal İşletmecilik Kongresi. Aksaray, Mayıs 7-9.

Kartaltepe Behram N (2015) *Örgütsel Politika ve Etik Olmayan Davranış Bildirimi* (Beta Yayıncılık, İstanbul).

Kelemen P, Born E, Ondráček T (2020) Theorizing on the connection between organizational and individual mindfulness. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja* 33(1): 1813-1829.

Khan A, Hussain N (2016) The analysis of the perception of organizational politics among university faculty. *Pakistan Business Review* 18(2): 451-467.

Khanin D (2013) How to reduce turnover intentions in the family business: Managing centripetal and centrifugal forces. *Business Horizons* 56(1): 63-73.

Khuwaja U, Ahmed K, Abid G, Adeel A (2020) Leadership and employee attitudes: The mediating role of perception of organizational politics. *Cogent Business & Management* 7(1): 1720066.

Kızanlıklı MM, Koç H, Kılıçlar A (2016) Örgütsel güç ve gücün kaynakları üzerine kavramsal bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 8(4): 488-504

Kimura T (2013) The moderating effects of political skill and leader–member exchange on the relationship between organizational politics and affective commitment. *Journal of Business Ethics* 116(3): 587-599.

Kipnis D, Schmidt M, Wilkinson I (1980) Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology* 65(4): 440-452.

Kline, RB (2011) *Principles and Practice of Structural Equation Modeling, 3rd Edition* (Guilford Pres., New York).

Koçak A, Yıldız AN (2017) Absentizm. *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi (MSG)* 17(66): 40-46.

Koçel T (2014) *İşletme Yöneticiliği, Genişletilmiş 15. Baskı* (Beta Yayıncılık, İstanbul).

Kreitner R, Kinicki A (2001) *Organizational Behavior, Fifth Edition* (McGraw-Hill Irwin, New York).

Lam T, Baum T, Pine R (2003) Subjective norms: Effects on job satisfaction. *Annals of Tourism Research* 30(1): 160-177.

- Langer E (2016) Mindfulness isn't much harder than mindlessness. *Harvard Business Review*, January 13, <https://hbr.org/2016/01/mindfulness-isnt-much-harder-than-mindlessness> (22.05.2021).
- Langer EJ (2000) Mindful learning. *Current Directions in Psychological Science* 9(6): 220-223.
- Lau VC, Au WT, Ho JM (2003) A qualitative and quantitative review of antecedents of counterproductive behavior in organizations. *Journal of Business and Psychology* 18(1): 73-99.
- Lee CC, Huang SH, Zhao CY (2012) A study on factors affecting turnover intention of hotel employees. *Asian Economic and Financial Review* 2(7): 866-875.
- Levine G (2021) Absenteeism-Causes and Cures. <http://koreamosaic.net/elp/extras/seniors/Absenteeism%20Causes%20and%20Cures.pdf>, (05.06.2021).
- Long CS, Thean LY, Ismail WKW, Jusoh A (2012) Leadership styles and employees' turnover intention: Exploratory study of academic staff in a Malaysian College. *World Applied Sciences Journal* 19(4): 575-581.
- Loquercio D, Harmmersley M, Emmens B (2006) *Understanding and addressing staffturnover in humanitarian agencies*. Network Paper Number 55 (London: Overseas Development Institute [ODI]: The Humanitarian Practice Network).
- Luthans F (2002) *Organizational Behavior, Ninth Edition* (McGraw-Hill Irwin, New York).
- Madison DL, Allen RW, Porter LW, Renwick PA, Mayes BT (1980) Organizational politics: An exploration of managers' perceptions. *Human Relations* 33(2): 79-100.
- Martocchio JJ (1989) Age-related differences in employee absenteeism: A meta-analysis. *Psychology and Aging* 4(4): 409-414.
- Maslyn JM, Fedor DB (1998) Perceptions of politics: Does measuring different foci matter? *Journal of Applied Psychology* 83: 645–653.

Mastekaasa A, Olsen KM (1998) Gender, absenteeism, and job characteristics: A fixed effects approach. *Work and Occupations* 25(2): 195-228.

Matook S, Kautz K (2008) Mindfulness and agile software development. *19th Australasian Conference on Information Systems*. Christchurch, New Zeland December 3-5.

Mayes BT, Allen RW (1977) Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review* 2(4): 672-678.

Mehtap Ö (2011) Örgüt içi politik davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

Mıtıku S (2016) The effect of job satisfaction on employee intent to leave and absenteeism in the case of Hilton Addis Ababa. Doctoral Dissertation, ST. Mary's University, Business Administration, Addis Ababa, Ethiopia.

Miebaka Dagogo T, Dublin GS (2020) Organizational mindfulness and responsiveness: A conceptual review. *European Journal of Business and Innovation Research* 8(2): 20-29.

Miller BK, Rutherford MA, Kolodinsky RW (2008) Perceptions of organizational politics: A Meta-analysis of outcomes. *Journal of Business and Psychology* 22: 209–222.

Mintzberg H (1985) The organization as political arena. *Journal of Management Studies* 22(2): 133-154.

Mohan Bursalı Y (2008) Örgütsel politikanın işleyişi: Örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiler. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.

Mohan Bursalı Y, Kızıloğlu M, Bayrak Kök S (2018) *Örgütsel Yaşamda Güç ve Politika* (Gece Akademi, Ankara).

Mu E, Butler BS (2009) The assessment of organizational mindfulness processes for the effective assimilation of it innovations. *Journal of Decision Systems* 18(1): 27-51.

- Nankervis AR, Debrah Y (1995) Human resource management in hotels: A comparative study. *Tourism Management* 16(7): 507-513.
- Ndubisi NO, Al-Shuridah O (2019) Organizational mindfulness, mindful organizing, and environmental and resource sustainability. *Business Strategy and the Environment* 28(3): 436-446.
- Nguyena NP, Wub H, Evangelistab F, Nguyenc TNQ (2020) The effects of organizational mindfulness on ethical behaviour and firm performance: Empirical evidence from Vietnam. *Asia Pacific Business Review* 26(3): 313-335.
- Nielsen AKL (2008) Determinants of absenteeism in public organizations: A unit-level analysis of work absence in a large Danish municipality. *The International Journal of Human Resource Management* 19(7): 1330-1348.
- Nivethitha S, Dyaram L, Kamalanabhan TJ (2014) Human resource practices and employee turnover intentions in hospitality industry. *Global Journal of Management and Business Research* 14(1): 34-42.
- Nunnally JC (1978) *Psychometric Theory. Second Edition* (McGraw Hill Inc., New York).
- Nwankpa JK, Roumani Y (2014) The influence of organizational trust and organizational mindfulness on ERP systems usage. *Communications of the Association for Information Systems* 34: 1470-1492.
- O'Connor WE, Morrison TG (2001) A comparison of situational and dispositional predictors of perceptions of organizational politics. *The Journal of Psychology* 135(3): 301–312.
- Oeij P, Putnik K, Dhont S, Van Der Torre W, Preenen P, De Wroome E (2020) The role of mindful organising in relation to innovation adoption of employees in logistics. *Journal of Management and Training for Industries* 7(2): 1-25.
- Olorunleke GK (2015) Effect of organizational politics on organizational goals and objectives. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences* 4(3): 59-70.

Oredo J, Njihia J, Iraki, XN (2019) Institutional pressures and cloud computing adoption: The moderating effect of organizational mindfulness. *ST-Africa 2019 Conference Proceedings Paul Cunningham and Miriam Cunningham (Eds) IIMC International Information Management Corporation, Nairobi, Kenya, May 8-10.*

Owens TE (2017) The role of mindfulness as a buffer against psychosocial stress among African-American men. Doctorate in Social Work .91 University of Pennsylvania, School of Social Policy and Practice, https://repository.upenn.edu/edissertations_sp2/91/ (10.06.2021).

Özkalp E, Kirel Ç (2013) *Örgütsel Davranış* (Ekin Yayınevi, Bursa).

Özkaya MO, Yakın V, Ekinci T (2008) Stres düzeylerinin çalışanların iş doyumunu üzerine etkisi Celal Bayar Üniversitesi çalışanları üzerine ampirik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi* 15(1): 163-179.

Özsoy E, Ardiç K (2017) Karanlık üçlü'nün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi* 24(2): 391-406.

Paget KJ, Lang DL, Shultz KS (1998) Development and validation of an employee absenteeism scale. *Psychological Reports* 82(3): 1144-1146.

Paradowski JH (2000) Positive affectivity, negative affectivity, and job satisfaction: A meta-analysis. Doctoral Dissertation, United States International University, Graduate Faculty of Psychology and Family Studies, College of Arts and Sciences, San Diego.

Pfeffer J (1981) *Power in Organizations* (Marshfield, MA: Pittman Publishing).

Piórkowska K (2016) Behavioural strategy: The context of mindfulness. *Organization Review* 915(4): 60-67.

Polat M, Meydan CH (2010) Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi* 9(1): 145-172.

Poyraz K, Kama B (2008) Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 13(2): 143-164.

Preacher KJ, Hayes AF (2008) Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods* 40(3): 879-891.

Qiu H, Haobin Ye B, Hung K, York QY (2015) Exploring antecedents of employee turnover intention–Evidence of China’s hotel industry. *Journal of China Tourism Research* 11(1): 53-66.

Ram P, Prabhakar GV (2010) Leadership styles and perceived organizational politics as predictors of work related outcomes. *European Journal of Social Sciences* 15(1): 40-55.

Ramsey J, Punnett BJ, Greenidge D (2008) A social psychological account of absenteeism in Barbados. *Human Resource Management Journal* 18(2): 97-117.

Randall ML, Cropanzano R, Bormann CA, Birjulin A (1999) Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior* 20(2): 159-174.

Ray JL, Baker LT, Plowman DA (2001) Organizational mindfulness in business schools. *Academy of Management Learning & Education* 10(2): 188-203.

Riggio RE (2014) *Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş*, çev. Belkıs Özkara. (Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara).

Robbins SP (2003) *Organisational Behaviour, 10th Edition* (Prentice Hall, San Diego).

Robbins SP, Judge TA (2020) *Örgütsel davranışın temelleri*, çev. İnci Erdem Artan, Gül Eser. (Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara).

Rusbult CE, Farrell D, Rogers G, Mainous III AG (1988) Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal* 31(3): 599-627.

Sadri G, Lewis M (1995) Combatting absenteeism in the workplace. *Management Research News* 18(1/2): 24-30.

Sagie A (1998) Employee absenteeism, organizational commitment, and job satisfaction: Another look. *Journal of Vocational Behavior* 52(2): 156-171.

Sarı A (2019) Örgütsel politika algısı ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide algılanan mağduriyetin düzenleyici rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Nevşehir.

Schneider RC (2016a) Understanding and managing organizational politics. *Sixth Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences*. Bangkok-Thailand, Şubat 18-20.

Schneider RC (2016b) Understanding and managing organizational politics. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB) An Online International Research Journal* 2(1): 697-709.

Schumacker RE, Lomax RG (2010) *A beginner's guide to structural equation modeling*. (Routledge, New York).

Scott CR, Connaughton SL, Maguire K vd., (1999) The impacts of communication and multiple identifications on intent to leave. *Management Communication Quarterly* 12(3): 400-435.

Seçkin ŞN (2017) Algılanan Örgütsel Politika, İşyeri Yalnızlığı ve İşsellik Statüsü İlişkisinde Politik Yeteneğin Rolü: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi* 2(4) 1-15.

Seyrek İH, 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.

Shetty YK (1978) Managerial power and organizational effectiveness: A contingency analysis. *Journal of Management Studies* 15(2): 176-186.

Sousa-Poza A, Henneberger F (2004) Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of Economic Issues* 38(1): 113-137.

Su H (2014) The factors of turnover intention in hotel industry. *International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences* 21(1): 31-38.

Subramanian ID, Shin YN (2013) Perceived organizational climate and turnover intention of employees in the hotel industry. *World Applied Sciences Journal* 22(12): 1751-1759.

Sullivan BN, Yang X (2016) Can mindful firms be innovative? Differentiated impact of organizational mindfulness on innovation. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings 2016*(1): <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.12802abstract> (20.05.2021).

Şahin F (2011) İşe devamsızlığın nedenleri, sonuçları ve örgütler için önemi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 4(1): 24-39.

Şakar N (2013) “Yetki-Güç ve Yetki Devri”, *Yönetim ve organizasyon*, C. Koparal ve İ. Özalp (Ed), (s.70-92), (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir).

Şenel B (2012) Devamsızlık nedenleri ve maliyetinin araştırılması. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi* 3: 1-17.

Şenel B, Şenel M (2012) The cost of absenteeism and the effect of demographic characteristics and tenure on absenteeism. *Institute of Interdisciplinary Business Research* 4(5): 1142-1151.

Şenol L, Üzüm B (2021) Havacılık sektöründe psikolojik sahiplenme ve devamsızlık ilişkisi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 8(1): 67-78.

Şevik Ü (2019) Algılanan örgütsel politika ile pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Afyonkarahisar örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.

Şimşek MŞ, Akgemci T, Çelik A (2008) *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 6. Baskı (Gazi Kitabevi, Ankara).

TDK Sözlüğü (2020) Politika kavramı, www.tdk.gov.tr (17.10.2020).

Tett RP, Meyer JP (1993) Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology* 46(2): 259-293.

Bórsdóttir ÞH (2018) Absenteeism and the effectiveness of absence management and health policies: The Case of an Icelandic Hotel Chain. Doctoral Dissertation, ID number: 160785-241, MSc in Human Resources and Organizational Psychology, Reykjavik University.

Trevor CO, Wazeter DL (2006) A contingent view of reactions to objective pay conditions: Interdependence among pay structure characteristics and pay relative to internal and external referents. *Journal of Applied Psychology* 91(6): 1260-1275.

Tsoukas H (2005) *Complex knowledge: Studies in organizational epistemology* (Oxford University Press, New Jersey, USA).

Turak Kaplan B (2021) “İşten ayrılma niyeti”, *Örgüt içi davranışsal psikoloji*, M. Sağır, L. Erat ve A. Uğur Aydın (Ed.), (s.343-353), (Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul),

Türkiye Seyahat Acentaları Birliği-TURSAB (2020) Covid-19’un turizm etkileri ve Nevşehir turizminin geleceği, Ekim 20, İstanbul.

Tütüncü Ö, Demir M (2003) Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla Bölgesi örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5(2): 146-169.

Ulu S (2019). Duygusal ve sosyal yeterliliklerin bireysel iş çıktıları üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.

Ulus AB (2018) Çalışanların güç mesafesi ve örgütsel adalet algılarının politik davranışlar ile ilişkilerinin incelenmesi üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kastamonu.

Üzüm B, Şenol L (2020) Tip A ve tip B kişilik tipi ile devamsızlık ilişkisi: Bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 19(37): 257-267.

Valle M, Perrewe PL (2000) Do politics perceptions relate to political behaviors? Tests of an implicit assumption and expanded model. *Human Relations* 53(3): 359-386.

VandenHeuvel A (1997) Absence because of family responsibilities: An examination of explanatory factors. *Journal of Family and Economic Issues* 18(3): 273-297.

VandenHeuvel A, Wooden M (1995) Do explanations of absenteeism differ for men and women?. *Human Relations* 48(11): 1309-1329.

Vecchio RP (2005) *Organizational Behavior: Core concepts, Sixth Edition* (South-Western College Pub, USA).

Vigoda E (2000) Organizational politics, job attitudes, and work outcomes: Exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behavior* 57(3): 326-347.

Vigoda E, Cohen A (2002) Influence tactics and perceptions of organizational politics: A longitudinal study. *Journal of Business Research* 55(4): 311-324.

Vigoda-Gadot E, Drory A (Eds.) (2006) *Handbook of organizational politics* (Edward Elgar Publishing, Northampton MA).

Vigoda-Gadot E, Meisler G (2010) Emotions in management and the management of emotions: The impact of emotional intelligence and organizational politics on public sector employees. *Public Administration Review* 70(1): 72-86.

Vigoda-Gadot E, Talmud I (2010) Organizational politics and job outcomes: The moderating effect of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology* 40(11): 2829-2861.

Vogus TJ (2011) Mindful organizing: Establishing and extending the foundations of highly reliable performance. In: Cameron KS and Spreitzer (eds) *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*, (p.664–676), (Oxford University Press, New York).

Vogus TJ ve Sutcliffe KM (2012) Organizational mindfulness and mindful organizing: A reconciliation and path forward. *Academy of Management Learning & Education* 11(4): 722–735.

Wan C, Shen GO, Yu A (2014) The role of perceived effectiveness of policy measures in predicting recycling behaviour in Hong Kong. *Resources, Conservation and Recycling* 83: 141-151.

Wang Y, Zheng L, Hu T, Zheng Q (2014) Stress, burnout, and job satisfaction: Case of police force in China. *Public Personnel Management* 43(3): 325-339.

Watson D (2002) *Positive affectivity: The disposition to experience pleasurable emotional states*. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (p. 106–119). (Oxford University Press, New Jersey, USA).

Watson D, Clark LA (1984) Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin* 96(3): 465-490.

Weick K, Sutcliffe KM (2001) *Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of complexity*. University of Michigan Business School Management Series. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

Weick K, Sutcliffe KM ve Obstfeld D (1999) Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness. *Research in Organizational Behavior*, R.S. Sutton and B.M. Staw (Eds), Vol. 1 Stanford: Jai Press, 81–123.

Woods RH, Macaulay JF (1989) R for turnover: Retention programs that work. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 30(1): 78-90.

Yang JT (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.

Yazıcıoğlu İ (2009) Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 8(30): 235-249.

Yen WW, Chen SC, Yen SI (2009) The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship. *African Journal of Business Management* 3(10): 548-554.

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

Yılmaz ÖD (2014) Perception of organizational politics and impression management behaviors: A tourism industry perspective. *International Journal of Business and Social Science* 5(8): 98-109.

Yukl G, Falbe C M (1990) Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral influence attempts. *Journal of Applied Psychology* 75(2): 132-140.

Zanzi A, O'Neill RM (2001) Sanctioned versus non-sanctioned political tactics. *Journal of Managerial Issues* 13(2): 245-262.

Zegarac V, Spencer-Oatey H, Ushioda E (2014) Conceptualizing mindfulness–mindlessness in intercultural interaction. *International Journal of Language and Culture* 1(1): 75-97.



EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, “**Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Farkındalık ve Algılanan Örgütsel Politikanın Davranışsal Bağlanma Göstergeleri Üzerindeki Etkileri**” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamayı amaçlamaktadır. Bilimsel nitelikteki araştırmanın amacına ulaşması özenle vereceğiniz cevaplarla sağlanacaktır. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Tez Danışmanı

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Revşan ASLAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

A. Konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel farkındalığı ile ilgili aşağıda bazı ifadeler yer verilmiştir. Lütfen bu ifadeleri size uygun düşecek tarzda karşısına “X” işareti koyarak cevaplandırınız.

Örgütsel Farkındalık (Vogus TJ. (2011) Mindful organizing: Establishing and extending the foundations of highly reliable performance. In: Cameron KS and Spreitzer (eds) The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship. New York: Oxford University Press, 664–676.)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Arada Sırada	Sık sık	Hemen Her Zaman
1.İşletmemiz, yanlış yapılmasını istemediği faaliyetleri tespit etmek için zaman harcar.	1	2	3	4	5
2.Bir çalışana bir görev verilirken, genellikle neleri dikkate almamız gerektiğini tartışırız.	1	2	3	4	5
3.Rutin görevlerimizi nasıl yürüteceğimize dair alternatifleri tartışırız.	1	2	3	4	5
4. Bu işletmede genelde birbirimizin yetenek ve becerilerinin farkındayız.	1	2	3	4	5
5.Eşsiz becerilerimizi birbirimizle tartıştığımız için işletmede kimlerin özel bilgi ve becerilere sahip olduğu bilinir.	1	2	3	4	5
6.Hatalarımızdan ve onlardan ders çıkarmanın yöntemlerini tartışırız.	1	2	3	4	5
7.Hatalar ortaya çıktığında, onları nasıl önleyebileceğimizi tartışırız.	1	2	3	4	5
8.Sorunları çözmeye çalışırken, meslektaşlarımızın benzersiz becerilerinden yararlanılır.	1	2	3	4	5
9.Bir kriz ortaya çıktığında bunu çözmek için ortak çalışabilecek uzmanlıkları hızla bir araya getirerek çözeriz.	1	2	3	4	5

B. Konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel politika ile ilgili aşağıda bazı ifadeler yer verilmiştir. Lütfen bu ifadeleri size uygun düşecek tarzda karşısına “X” işareti koyarak cevaplandırınız.

ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKA (Kaynak: Kacmar K.M. ve Ferris G.R. (1991). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and construct validation. <i>Educational and Psychological Measurement</i>, 51 (1), 193-205.)	Çok Etkisiz	Oldukça Etkisiz	Orta Düzeyde Etkili	Etkili	Çok Etkili
Konaklama işletmelerinde;					
Yükselmek için Gerekeni Yapma					
1.Olaylar karşısında seslerini yükseltmeye hazır olanlar, diğerlerine göre işlerini yürütmekte “daha iyi durumda” görünmektedirler. (Q17)	1	2	3	4	5
2.Ödülleri yalnızca sıkı çalışan kişiler alır. (TS) (Q16)	1	2	3	4	5
3.Departmanımızda terfileri genellikle en iyi performans gösteren kişiler alır. (TS) (Q18)	1	2	3	4	5
4.Çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirse bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.(TS) (Q4)	1	2	3	4	5
5.Kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler. (Q1)	1	2	3	4	5
6. Her şeye “evet efendim” diyenlere yer yoktur; yöneticilerle anlaşmazlık anlamına bile gelse iyi fikirlerin ortaya koyulması arzu edilir.(TS) (Q2)	1	2	3	4	5
7.Kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür. (Q12)	1	2	3	4	5
8.Çalışanlar, misillemeden korktukları için, düşündüklerini pek açığa vurmazlar. (Q11)	1	2	3	4	5
Çıkarıcılık	1	2	3	4	5
9.Çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı değişikliklerin yapıldığını görmüşümdür. (Q23)	1	2	3	4	5
10.Terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar adildir, adil olmayan konu, yöneticilerin bu politikaları uygulama yöntemleridir. (Q25)	1	2	3	4	5
11.Çalışanlar çoğu zaman, yalnızca ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerinkine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemini desteklerler. (Q22)	1	2	3	4	5
12.Yöneticiler çoğu zaman, yalnızca ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerinkine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemi kullanırlar. (Q21)	1	2	3	4	5
13.Üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır. (Q29)	1	2	3	4	5
14.Yöneticim yaptığı birçok şeyi (örn. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır. (Q28)	1	2	3	4	5
Çalışma Arkadaşlarının Davranışları	1	2	3	4	5
15.Eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemseydiği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapar. (Q30)	1	2	3	4	5

16.Çalışma arkadaşlarımin kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz. (Q19)	1	2	3	4	5
17.Diğer departmanlarla yürütülen ilişkiler, onlardan bir kayırma/iyilik yapılması istendiğinde son derece yararlı olur. (Q27)	1	2	3	4	5
18.Başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanlar gördüm. (Q20)	1	2	3	4	5
19.Başkalarının hareketleri beni doğrudan etkilemediği sürece onların ne yaptıkları ile ilgilenmem.	1	2	3	4	5
20.Üst'üm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.	1	2	3	4	5
Genel Politik Davranışlar	1	2	3	4	5
21.Adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin. (Q7)	1	2	3	4	5
22.Departmanımızda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur.(Q9)	1	2	3	4	5
23.İşe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir. (Q6)	1	2	3	4	5
24.İş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.(TS) (Q26)	1	2	3	4	5
25.Kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, “ağlamayan bebeğe meme verilmez” deyişi gerçekten işler. (Q15)	1	2	3	4	5
26.Verimliliği engelleyen karşıt görüşlü gruplar vardır. (Q5)	1	2	3	4	5
27. Kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturdukları görülür. (Q8)	1	2	3	4	5
28.Yaptığınız işin kalitesine bakılmaksızın, herkesle iyi geçinerek işlerinizi yürütebilirsiniz. (Q3)	1	2	3	4	5
29.İşten ayrılanlar, ilerlemek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığını anladıkları için ayrılmışlardır. (Q10)	1	2	3	4	5
Terfi ve Maaş Uygulamaları					
30.Maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir. (TS) (Q31)	1	2	3	4	5
31.Terfi ve maaş ile ilgili tüm kurallar ve politikalar tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır. (TS) (Q24)	1	2	3	4	5

D. Konaklama işletmelerinde davranışsal bağlanma göstergeleri ile ilgili aşağıda bazı ifadelere yer verilmiştir. Lütfen bu ifadeleri size uygun düşecek tarzda karşısına “X” işareti koyarak cevaplandırınız.

İŞE DEVAMSIZLIK (Paget, K., Lang, D. ve Shultz, K. (1998). Development and validation of an employee absenteeism scale. Psychological Reports, 82, 1144-1146.)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Arada Sırada	Sık sık	Hemen Her Zaman
Gönüllü Devamsızlık					
1.İş arkadaşları ile anlaşmazlık,	1	2	3	4	5
2.Depresyonda olma,	1	2	3	4	5
3.Patron veya işletme sahipleriyle büyük anlaşmazlık,	1	2	3	4	5

4.İşe gitmek için sabahları zamanında kalkmada güçlük,	1	2	3	4	5
5.İşteki görevlere dair ağır iş yükü	1	2	3	4	5
6.Evdeki küçük sorunlar	1	2	3	4	5
7.Çalışanın küçük rahatsızlıkları veya hastalıkları	1	2	3	4	5
Gönülsüz Devamsızlık					
8.İş saatleri içerisinde sosyal olaylara ilgi duyma,	1	2	3	4	5
9.Çalışanın ciddi hastalıkları,	1	2	3	4	5
10.Doktor randevuları,	1	2	3	4	5
11.Ciddi aile içi sorunlar,	1	2	3	4	5
12.Meslaktaşlarla çatışmalar,	1	2	3	4	5
13.Çalışanın işyerinde yaşadığı kazalar.	1	2	3	4	5
İŞTEN AYRILMA NİYETİ Polat, M., & Meydan, C. H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. <i>Savunma Bilimleri Dergisi</i> , 9(1), 145-172.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu işyerinde gelecek yıllarda da çalışmak isterim. (TS)	1	2	3	4	5
2. Gelecek yıllarda başka bir işyerinde çalışmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum. (TS)	1	2	3	4	5
4.Şuanda başka yerlerde iş aramaktayım.	1	2	3	4	5
5. Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5

D. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN SORULAR

1. Cinsiyetiniz : (...) Erkek (...) Kadın
2. Medeni Durumunuz : (...) Evli (...) Bekâr
3. Eğitim Durumunuz : (...)İlköğretim (...)Lise (...)Meslek Yüksekokulu (...)Fakülte (...)Yüksek Lisans/Doktora
4. Yaşınız :
5. İş Deneyimi (Yıl Olarak) :
- 6.Oteldeki pozisyonunuz :
- 7.Firmanız Aile İşletmesi midir? (...) Evet (...) Hayır
- 8.Oteldeki çalışan kişi sayısı: (...) 10 ve daha az (...) 11-25 arası (...) 26-50 arası (...) 51 ve daha fazla
- 9.İşletmenizin Kurucusu Profesyonel Yönetici mi? (...) Evet (...) Hayır
10. Otelin Yıldız Sayısı : Özel belgeli 3 yıldızlı 4 yıldızlı 5 yıldızlı Diğer:...

Katkılarınızdan Dolayı Teşekkür Ederiz.