

HİZMETKÂR LİDERLİK İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKANIN ETKİSİ

Hakan Vahit ERKUTLU, Doç. Dr.
erkutlu@nevsehir.edu.tr, Nevşehir Hacı Bektaş Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel politika kavramının düzenleyici rolünü araştırmaktır. Bu çalışmanın örneklemini Ankara, İstanbul ve İzmir'de rastlantısal metotla seçilen 10 özel göz hastanesindeki 399 işgören oluşturmaktadır. Çalışmanın sonuçları, hizmetkâr liderlik ile işten ayrılma düzeyi arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Ayrıca işgörenler tarafından algılanan örgütsel politikanın hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma düzeyi arasındaki olumsuz ilişki üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: hizmetkar liderlik, işten ayrılma niyeti, örgütsel politika.

THE ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL POLITICS ON THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVANT LEADERSHIP AND TURNOVER INTENTION

Abstract: The purpose of this study is to examine the relationship between servant leadership and turnover intention and the moderating role of perceived organizational politics on that relationship. The sample of this study consists of 399 employees from 10 private eye hospitals chosen by random method in Ankara, İstanbul and İzmir. Results of the study revealed that servant leadership was negatively and significantly related to turnover intention. In addition, it was found that perceived organizational politics had a moderating effect on the negative relationship between servant leadership and turnover intention.

Keywords: servant leadership, turnover intention, organizational politics.

1. GİRİŞ

Çalışanların işten ayrılma niyeti, uzun yıllardır araştırmacıların ve akademisyenlerin ilgi odağında yer alan konulardan biridir. Genel olarak, işten ayrılma niyeti bir çalışanın yakın bir zamanda işine son verme isteğiyle ilgili düşüncesi olarak tanımlanmaktadır (Mobley, 1982). Yapılan birçok araştırma işten ayrılma niyetinin işe son verme davranışıyla ilişkili olduğunu göstermiştir (Griffeth ve diğerleri, 2000; Hom ve diğerleri, 1992; Steel ve Ovalle, 1984). Bir çalışanın kendi isteğiyle işini bırakmasına etkisi olan işten ayrılma niyeti, zamanında örgütler tarafından tespit edilerek önlem alınmazsa örgütlere önemli maliyetler getirebilir. Bu olumsuz etkilere ve maliyetlere bakıldığında bir çalışanın işten ayrılmasının; hem nitelikli bir insan gücünün kaybı hem de yerine yeni bir çalışanın istihdam edilmesiyle ilgili işe alma, eğitime ve uyum sağlama açısından olumsuz etkileri vardır (Bannister ve Griffeth, 1986; Baysal, 1984). Bununla birlikte, bir çalışanın işten ayrılması örgütteki diğer çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimin ve iletişimin bir anda kesintiye uğramasına ve uyumun bozulmasına neden olabilir (Cascio, 1991).

İşten ayrılma niyetine etki eden unsurları anlamak önemlidir, çünkü örgütlerin çalışanlara yapmış oldukları yatırımlar aynı zamanda geleceğe yapılan bir yatırımdır ve çalışanların örgütlere olan maliyetleri toplam maliyetler içinde önemli miktarlarda yer tutmaktadır (Alexander ve diğerleri, 1994). Çalışanların işten ayrılma niyetine etki eden unsurlar arasında liderlik tarzları ile çalışanların yöneticileriyle veya liderleriyle olan ilişkileri de önemli bir unsurdur (Bauer ve Green, 1996; Cotton ve Tuttle, 1986; Gerstner ve Day, 1997).

Greenleaf, hizmetkâr liderlik kavramını, kendini diğer insanların yerine koyabilen, onları dinleyen, onları duygusal olarak anlayan ve destekleyen alışılmadık bir güce ve kaynağa sahip kişi olarak tanımlamıştır (Greenleaf, 1977). Hizmetkâr liderliği, Buchen (1998) diğer insanlarla karşılıklı güvene dayalı ilişkiler kuran, onların geleceklelerini düşünen kişi olarak; Laub (1999), diğer insanlara değer veren, onların gelişimine katkı sağlayan, otoriter olmayan lider olarak; Russell (2001) ise, vizyon sahibi, diğer insanlara güven veren, hizmet sunan, onları güçlendiren kişi olarak tanımlamıştır (Irving ve McIntosh, 2010). Hizmetkâr lider ve astları arasında oluşan olumlu lider-ast etkileşimi, hem astların psikolojik açıdan kendilerini iyi hissetmelerine, hem de güven ortamı içinde çalışmalarına yol açmaktadır (Liden ve diğerleri, 2008). Lider ve astları arasındaki ilişkinin iyi olması bireysel ve örgütsel düzeyde birçok sonucu olumlu yönde katkıda bulunmaktadır. Benzer şekilde, lider ve astları arasındaki olumlu ilişki işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir. Gerstner ve Day (1997) lider-ast etkileşimi ile çalışanların işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi daha fazla araştırılması gerektiğini belirtmişlerdir. Vecchio ve diğerleri (1986) ise lider-ast etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık eden (mediator, moderator) değişkenlerin incelenmesini önermişlerdir. Ayrıca, literatür incelendiğinde işten ayrılma niyeti üzerine yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel politika değişkeni göz ardı edilen çevresel bir değişken olduğu görülmüştür olup örgütsel politikanın düzenleyici bir katkıda bulunacaktır.

Ülkemizde, hizmetkâr liderlik ile örgütsel politika arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar bulunmamaktadır. İşten ayrılma niyeti konusunda yapılan çalışmalarda ise, örgütsel politika değişkeni ya dikkate alınmamış ya da kontrol edilmesi gereken bir değişken olarak görülmüştür (Poon, 2003). Bu çalışmada, hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler araştırılmış; ayrıca, hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma niyeti üzerine yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel politikanın düzenleyici (moderator) bir değişken olup olmadığı incelenmiştir. Algılanan örgütsel politikanın rolünün düzenleyici değişken olarak elen bu çalışmanın; gerek işten ayrılma niyetinde algılanan örgütsel politikanın rolünün

anlaşılması açısından, gerekse hizmetkâr liderlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye algılanan örgütsel politikanın düzenleyicilik eden bir değişken olarak göstermesi açısından ilgili literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

II. LİTERATÜR TARAMASI VE HİPOTEZLER

II.1. Hizmetkâr liderlik ve İşten Ayrılma Niyeti

Takipçilerin lidere güven duymasında liderlik tarzının ve lider davranışlarının önemi büyüktür. Liderlerin davranışları takipçilerin güven düzeyini belirler (Joseph ve Winston, 2005). Hizmetkâr liderlik ile ilgili tanımlarda da belirtildiği gibi "güven" hizmetkâr liderliğin merkezinde yer alan bir kavramdır. Hizmetkâr lider, mesruluğunu takipçilerin kendisine duyduğu güven ile kazanır. Hizmetkâr liderlik, liderin çalışanları ile bire bir ilişkiler geliştirdiği, onların yetenekleri, ihtiyaçları, kişisel hedefleri, istekleri ve potansiyellerini tanıdığı ve çalışanları için en iyi olanı yapmaya odaklanan bir liderlik tarzıdır (Liden ve diğerleri, 2008). Her bir çalışanın kendisine has (özü) karakteristikleri ve ihtiyaçlarını anlayan hizmetkâr liderler, daha sonra çalışanlarına kendi potansiyellerini açığa çıkarmaları ve geliştirmeleri için destek verirler (Lord, Brown ve Freiberg, 1999). Kişisel potansiyelin ortaya çıkarılması, çalışanların kendine olan güvenlerinin ve benlik değerlerinin inşa edilmesi ile gerçekleşir.

Hizmetkâr liderler, kendileri de bir rol model olarak, kendileri ve çalışanları arasında bilgi, kaynak ve geribildirim akışını hızlandırarak karşılıklı güveni pekiştirirler. Yardımseverlik, destek ve kişisel ilgi hizmetkâr liderliğin en önemli unsurlarındandır ve liderin bu yardımsever davranışları lidere duyulan güveni pekiştirir. Ayrıca hizmetkâr liderler, takipçilerini önceden bilgilendiren, onları kararlara katan ve inisiyatif veren, başka bir deyişle takipçilerini güçlendiren liderlerdir. Hizmetkâr liderlerin kişisel düzeyde astları ile ilgilenmeleri ve onların mesleki ve kişisel anlamda gelişimlerini takip etmeleri, etik değerlere uygun davranışları ve dürüst olmaları da bire bir güven ile ilişkili unsurlar olarak çalışanların kendilerini herhangi bir endişe duymaksızın rahat bir biçimde ifade etmelerine yol açmaktadır. Bu olumlu sonuçlar çalışanın iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının artmasına neden olacaktır (Liden, Wayne, Zhao ve Henderson, 2008).

Çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerine yapılan çoğu araştırma, iş tatminsizliğinin çalışanı bu düşünceye yönelten önemli bir unsur olduğunu ortaya koymuştur (Çekmecelioğlu, 2005; Demircan ve Ceylan, 2005; Hom ve diğerleri, 1992; Sabuncuoğlu, 2007). Bir örgütte çalışanların iş tatminlerinin artması ve örgütsel bağlılıklarının kuvvetlenmesi, işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlamaktadır (Williams ve Hazer, 1986; Şahin, 2011). Bu nedenle liderin hizmetkâr liderlik davranışı sergilemesi çalışanların lidere olan güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasına yola açarak çalışanların daha az işten ayrılma niyetine sahip olmalarına neden olacaktır.

Hipotez 1: Hizmetkâr liderlik davranışı ile çalışanın işten ayrılma niyeti arasında olumsuz bir ilişki vardır.

II.2. Hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel politikanın düzenleyici rolü

Politikaların örgütlerde bu kadar yaygın bir biçimde yer aldığını kabul etmekle birlikte, her örgütün ya da her bireyin aynı derecede ve aynı şekilde politik olduklarını ifade etmek mümkün değildir. Bu durumun, bireyden ve örgütten kaynaklanan birçok faktöre bağlı olarak değişiklik gösterdiği ifade edilebilir. Bu şekilde bireyler ve örgütler ya politikleşmekte, ya da politika ile daha az ilgilenmektedirler. Kimi örgütlerde 'politika olgusu', doğal ve olağan karşılanıp, açıkça sergilenmekte; kimi örgütlerde ise, kabul edilemez olarak nitelendirilip gizli kapılar arkasında yürütülmeye çalışılmaktadır. Kimi örgütlerde de, gerekli düzenlemeler tam anlamıyla yapıldığı için politik faaliyetlere ya ihtiyaç duyulmamakta ya da bu tür davranışlar en az düzeyde sergilenmektedir. Ferris ve diğerlerinin (1989) çalışmasında, politik davranış "bireyin uzun ya da kısa dönemli çıkarlarını maksimize etmek için, diğerlerinin çıkarları ile tutarlı olacak ya da diğerlerinin çıkarlarına ters düşecek şekilde kendi davranışlarını stratejik biçimde düzenlediği sosyal bir etkileme süreci" olarak tanımlanmıştır. Burada etki olgusunu, kısa vadeli bir davranış değiştirme veya etkileme çabası olarak, aile, kariyer ve sosyal yaşamın her alanını düzenleme, değiştirme ve yönlendirme gücünü içeren bir yaşam gerçekliği olarak değerlendirmek daha rasyonel bir yaklaşım olacaktır (Yaylacı, 2006: 94). Çünkü bireyler, kendi bireysel amaçlarını ve çıkarlarını gerçekleştirmek, yani yaşamlarındaki her türlü alanı düzenlemek ve daha iyi bir duruma getirmek için bu tür politik davranışları sergileme yoluna gitmektedirler. Bu noktada örgütlerde politikanın oluşmasında ve politikanın işleyişinde, bireylerin politik algıları ile ortaya koydukları politik davranışların etkili olacağı ifade edilebilir.

Örgütsel politika algısı (perceptions of organizational politics) "politik davranışları teşvik eden örgütsel uygulamalar ile politik davranışlar gösteren amir ve meslektaşlar tarafından temsil edilen çalışma çevresinin subjektif bir biçimde yorumlanması" (Harrell-Cook vd., 1999: 1095) biçiminde tanımlanmaktadır. Örgütsel politikalarla ilgili bugüne kadar birbirinden farklı birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bir kısmında, politik davranış "çıkartları gerçekleştirmek için sosyal etkileme süreçlerinin kullanılması" şeklinde; diğer bir kısmında ise, "sadece kendine hizmet eden ve örgüt tarafından onaylanmayan olumsuz bir davranış" şeklinde ifade edilmiştir.

Gün geçtikçe daha belirsiz ve karmaşık bir çevrede, sürekli değişmeye zorlanarak varlığını devam ettirmeye çalışan örgütler için, ortam daha da politik bir hale gelmektedir. Bu belirsiz ve karmaşık çevreye, örgütlerin sınırlı kaynaklarla

faaliyet göstermeye çalışmaları da eklenince, bireyler açısından gücü kullanmak ve etkileme araçlarından yararlanmak neredeyse zorunlu bir hale gelmektedir. Örgütteki her bir bireyin kendi istek ve beklentileri doğrultusunda daha fazla kaynağa sahip olmak istemesi; bütçelerin, görev ve sorumlulukların, ücret ve terfilerin paylaşılması konusunda bireyleri karşı karşıya getirmekte ve bu da kaçınılmaz bir güç mücadelesi yaratmaktadır. Bu şekilde elde etmek ve daha fazla kazanmak isteyen bireylerin yer aldığı örgütler de politik süreçlere açık olmaktadır. Örgütsel politikanın bireyler üzerinde daha fazla stres ve tükenmişlik yarattığı ve bununla bireyin psikolojik iyi oluşunu olumsuz yönde etkileyeceği belirtilir (Gadot ve Talmud, 2010). Söz konusu olumsuz sonuçlar işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini artırıcı yönde etki yapacaktır. Dolayısıyla çalışanların yüksek örgütsel politika algılarına sahip olmaları yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışı sonucunda elde edecekleri yüksek iş tatmini, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinde bir azalmaya yol açıp işten ayrılma niyetlerini artıracığı ifade edilebilir.

Hipotez 2: Çalışanların örgütsel politika algılamalarının hizmetkâr liderlik davranışı ile çalışanın işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici bir etkisi vardır. Bir diğer ifade ile, çalışanların sahip olduğu yüksek örgütsel politika algılamaları hizmetkâr liderlik davranışı ile çalışanın işten ayrılma niyeti arasında olumsuz bir ilişkiyi zayıflatıcı yönde düzenleyici bir etki yapacaktır.

III. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel politika kavramının düzenleyici rolünü araştırmaktır. Bu çalışmanın örneklemini Ankara, İstanbul ve İzmir'de rastlantısal metotla seçilen 10 özel göz hastanesindeki 399 işgören oluşturmaktadır.

İşgörenlerin örgütsel politika algılamaları, işgörenlerin ilk-düzy yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışları ve işgörenlerin işten ayrılma niyetleri sırasıyla Kacmar ve Ferris'in (1991) 24 maddeden oluşan "örgütsel politika algısı ölçeği", Liden ve diğerleri (2008) tarafından geliştirilen ve 28 maddeden oluşan "hizmetkâr liderlik ölçeği" ve Bluedorn'un (1982) 3 maddeden oluşan "işten ayrılma niyeti ölçeği" ile değerlendirilmiştir. Ölçeklere ait Cronbach alfa güvenirlik katsayıları örgütsel politika algısı ölçeği, "hizmetkâr liderlik ölçeği" ve "işten ayrılma niyeti ölçeği" için sırasıyla, $\alpha = 0.83$, $\alpha = 0.90$ ve $\alpha = 0.86$ 'dır.

Çalışmadaki her bir özel göz hastanesi için 50 adet anket seti olmak üzere toplam 500 adet seti bırakılmış olup bunlardan 399 tanesi analiz için kullanılabilir durumda geri alınmış olup anketlerin geri dönüş oranı %79,8'dir. Araştırmaya katılan işgörenlerin %59'u erkektir. Deneklerin ortalama yaşı 29; ortalama kıdem süresi 6 yıldır.

IV. BULGULAR

Araştırmada yer alan değişkenlere ait Pearson Korelasyon katsayıları Tablo 1'de de yer almaktadır. Tabloda görüldüğü gibi, hizmetkâr liderlik ile işten ayrılma düzeyi arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki vardır. Ayrıca işgörenler tarafından algılanan örgütsel politika ve işten ayrılma düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 1: Temel Değişkenlere İlişkin Korelasyon Tablosu^a

Değişken	Ort.	SS	1	2	3	4	5
1.Yaş	29.09	3.13					
2.Cinsiyet	0.59	.41	.03				
3.Kıdem (yıl)	6.13	1.13	.26**	.06			
4.Hizmetkâr liderlik	3.39	.93	.06	.03	.09		
5.Örgütsel politika algısı (ÖPA)	3.89	.86	.10	.09	.12	-.29**	
6.İşten ayrılma niyeti	3.83	.96	-.13*	.06	-.16*	-.34***	.31***

^a n = 399, * p < .05, ** p < .01, *** p < .001.

Bu çalışma hizmetkâr liderliğin işten ayrılma düzeyi üzerinde etkili olduğu varsayımından hareket etmiştir. Dolayısıyla çalışmanın temel amacı bu ilişki üzerinde işgörenler tarafından algılanan örgütsel politikanın düzenleyici rolünü belirlemektir.

Çalışmanın 1. hipotezinde hizmetkâr liderliğin işten ayrılma düzeyini olumsuz yönde etkilediği öngörülmektedir. Hizmetkâr liderliğin işten ayrılma düzeyi üzerindeki etkisini (Hipotez 1) incelemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi ile öncelikle ilk aşamada demografik değişkenlerin (cinsiyet, yaş ve kıdem) etkisi kontrol edilmiş, daha sonra hizmetkâr liderliğin etkisine bakılmıştır. Analize ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 2'de görüldüğü üzere demografik değişkenlerin etkisi kontrol edildikten sonra hizmetkâr liderlik değişkeninin işten ayrılma düzeyi üzerindeki etkisini inceleyen model anlamlıdır ($\beta = -0.33$, $p < 0.01$; $R^2 = 0.29$, $p < 0.1$; $F = 3.69$, $p < 0.1$). Dolayısıyla 1. Hipotez doğrulanmıştır. Bir diğer ifadeyle yöneticinin hizmetkâr liderlik davranışı arttıkça işgörenlerin işten ayrılma düzeyleri azalmaktadır.

Tablo 2: İşten Ayrılma Niyeti için Regresyon Analizi

Değişken	İşten Ayrılma Niyeti Aşamalar	
	1	2
Yaş	-.13*	-.14*
Cinsiyet	.02	-.03
Kıdem	-.14*	-.15*
Hizmetkâr liderlik		-.33***
R^2	.23**	.29**
Düzeltilmiş R^2	.20**	.26**
F	3.43**	3.69***
ΔR^2	.09*	.06*

^a $n = 399$, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Çalışmanın 2. Hipotezinde hizmetkâr liderlik ile işten ayrılma düzeyi arasında ilişkide algılanan örgütsel politika düzenleyici değişken olarak öngörülmektedir. Baron ve Kenny (1986) bir değişkenin düzenleyici rolünün testinde, bu değişken ile bağımsız değişkenin etkileşiminin (interaction term) bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerektiğini ifade etmektedirler.

Buna göre ilk aşamada bağımsız değişken olarak hizmetkâr liderlik, düzenleyici değişken olarak örgütsel politika algısı analize katılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinin ikinci aşamasında ise etkileşim terimleri analize eklenmiştir. Buna göre Tablo 3'den de görülebileceği gibi, bağımsız değişken olan hizmetkâr liderlik ve düzenleyici değişken olan örgütsel politika algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlıdır (sırasıyla $\beta = -0.32$, $p < 0.01$ ve $\beta = 0.30$, $p < 0.01$). Etkileşim terimlerinin analize eklendiği ikinci aşamada etkileşim terimlerinden hizmetkâr liderlik x örgütsel politika algısı ($\beta = -0.30$, $p < 0.01$) anlamlıdır. Bu durum Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya konulan düzenleyici değişken koşulunu sağlamaktadır. Hipotez 2 doğrulanmıştır. Buna göre, örgütsel politika algısı hizmetkâr liderlik ile işten ayrılma düzeyi arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkiye sahiptir.

Tablo 3: Hizmetkâr liderlik ile işten ayrılma düzeyi arasında arasındaki ilişkide örgütsel politika algısının düzenleyici değişken rolü için hiyerarşik regresyon analizi sonuçları ^a

Değişken	İşten Ayrılma Niyeti Aşamalar	
	1	2
Hizmetkâr liderlik	-.32***	-.36***
Örgütsel politika algısı (ÖPA)	.30***	.31***
Hizmetkâr liderlik x ÖPA		-.30***
R^2	.19**	.24**
Düzeltilmiş R^2	.17**	.21**
F	3.56**	3.93***
ΔR^2	.06*	.03*

^a $n = 399$, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışmanın sonuçları, hizmetkâr liderlik ile işten ayrılma düzeyi arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Ayrıca işgörenler tarafından algılanan örgütsel politika hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma düzeyi arasındaki olumsuz ilişki üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Ayrıca işgörenlerin algıladıkları örgütsel politika düzeyi hizmetkâr liderlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki olumsuz ilişkiyi zayıflatmıştır. Politik olmak ve politik davranmak yaşam sahnesinde olduğu gibi örgütsel yaşamda da kaçınılmaz gerçeklerden birisini oluşturmaktadır. Özellikle günümüz dünyası için bu durum daha da belirgindir. Gün geçtikçe daha belirsiz ve karmaşık bir çevrede, sürekli değişmeye zorlanarak varlığını devam ettirmeye çalışan örgütler için, ortam daha da politik bir hale gelmektedir. Bu belirsiz ve karmaşık çevreye, örgütlerin sınırlı kaynaklarla faaliyet göstermeye çalışmaları da eklenince, bireyler açısından gücü kullanmak ve etkileme araçlarından yararlanmak neredeyse zorunlu bir hale gelmektedir. Örgütteki her bir bireyin kendi istek ve beklentileri doğrultusunda daha fazla kaynağa sahip olmak istemesi; bütçelerin, görev ve sorumlulukların, ücret ve terfilerin paylaşılması konusunda bireyleri karşı karşıya getirmekte ve bu da kaçınılmaz bir güç mücadelesi yaratmaktadır. Bu şekilde elde etmek ve daha fazla kazanmak isteyen bireylerin yer aldığı örgütler de politik süreçlere açık olmaktadır. Örgütsel politikanın bireyler üzerinde daha

işle stres ve tükenmişlik yarattığı ve bunda bireyin psikolojik iyi oluşunu olumsuz yönde etkileyeceği belirtilebilir (Gadot ve Talmud, 2010). Söz konusu olumsuz sonuçlar işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini artırıcı yönde etki yapacaktır. Çalışmada elde edilen sonuçlar, uygulama açısından da bazı öneriler getirmektedir: (1) iş ortamında görülen olumsuz iş durumlarının sebeplerinden biri olan örgütsel politika kontrol altında tutulmalıdır; (2) işgörenlerin işletmede kalmalarının sağlanması için politik olmayan ve adil olan bir iş ortamı yaratılmalı ve yöneticilerin yüksek düzeyde hizmetkâr liderlik davranışlarında bulunmaları teşvik edilmelidir; (3) yöneticilerin hizmetkâr liderlik davranışlarında bulunmaları amacıyla eğitim programları düzenlenmelidir. Bu çalışmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. İlk kısıtı araştırmanın örnekleme oluşturmaktadır. Çalışma özel sektördeki işletmelerde tamamlanmış olup bu durum bulguların diğer işletmeler açısından (örneğin kamu işletmeleri) genelleştirilebilirliği açısından bir kısıt oluşturabilir. Ortak yöntem varyansı ise bir diğer kısıtımızı oluşturmaktadır. Bir başka deyişle denekler vermiş oldukları cevapların işveren/amirlerin eline geçme ihtimaline karşı var olan durumu tam olarak yansıtmamış olabilirler. Bununla birlikte araştırmamızın kesitsel olması deneklerin o anki ruh hali ve içinde bulundukları duruma göre değerlendirme yapmalarına ve genel durumu göz ardı etmelerine sebep olmuş olabilir.

KAYNAKÇA

- Alexander, J.A., Bloom, J.R. ve Nuchols, B.A. "Nursing Turnover and Hospital Efficiency: An Organization-Level Analysis", *Industrial Relations*, Cilt 33, ss.505-520, 1994, s.518.
- Bannister, B.D. ve Grifeth, R.W. "Applying a Causal Analytic Framework to the Mobley, Horner, and Hollingsworth (1978) Turnover Model: A Useful Reexamination", *Journal of Management*, Cilt 12, ss. 433-443, 1986, s.433.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 51, ss.1173-1182, 1986, s.1179.
- Bauer, T.N. ve Green, S.G. "Development of Leader- Member Exchange: A Longitudinal Test", *Academy of Management Journal*, Cilt 39, ss.1538-1567, 1996, s.1539.
- Baysal, A.C. "İşletmelerde İşgücü Devri Sorunu", *Erciyes Üniversitesi İ.L.B.F. Dergisi*, Cilt 6, ss-81-97, 1984, s.83.
- Bludorn, A. "The Theories of Turnover: Causes, Effects and Meaning". İçinde S. Bacharach (Ed.). *Research in the Sociology of Organizations* (ss.75-128), JAI Press, Greenwich, CT, 1982, s.79.
- Buchan, L.H. "Servant Leadership: A Model for Future Faculty and Future Institutions", *Journal of Leadership Studies*, Cilt 51, ss.125-134, 1998, s.126.
- Cascio, W. *Costing Human Resources: The Financial Impact of Behavior in Organizations* (3rd. edition), PWS-Kent, Boston, 1991, s.27.
- Cotton, J.L. ve Tuttle, J.M. "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research", *The Academy of Management Review*, Cilt 11, ss.55-70, 1986, s.63-64.
- Gadot, E. ve Talmud, I. "Organizational Politics and Job Outcomes: The Moderating Effect of Trust and Social Support", *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 40, ss.2829-2861, 2010, s.2832.
- Gerstner, C.R. ve Day, D.V. "Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 82, ss.827-844, 1997, s.829.
- Greenleaf, R.K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, Paulist Press, New York, 1977, s.28.
- Griffith, R.W., Hom, P.W. ve Gaertner, S. "A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium", *Journal of Management*, Cilt 26, ss.463-488, 2000, s.483.
- Hom, P.W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G.E. ve Griffith, R.W. "A Meta-Analytical Structural Equations Analysis of a Model of Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 77, s.890-909, 1992, s.897.
- Ivring, J. ve McIntosh, T. "Investigating the Value of and Hindrances to Servant Leadership in the Latin American Context: Initial Findings from Peruvian Leaders", *Journal of International Business and Cultural Studies*, Cilt 2, ss.1-16, 2010, s.3.
- Kacmar, K.M. ve Ferris, G.R. "Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation", *Educational and Psychological Measurement*, Cilt 51, ss.193-205, 1991, s.199.
- Laub, J. "Assessing the Servant Organization: Development of the Servant Organizational Leadership (SOLA) instrument", *Dissertation Abstracts International*, Cilt 60, ss.1-308, 1999, s.33.
- Liden, R.C., Wayne, S.J., Zhao, H. ve Henderson, D. "Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment", *The Leadership Quarterly*, Cilt 19, ss.161-177, 2008, s.168-169.
- Mobley, W.H. *Employee turnover: Causes, consequences, and control*, Addison-Wesley, Reading, 1982, s.10.
- Poon, J.M.L. "Situational antecedents and outcomes of organizational politics perceptions", *Journal of Managerial Psychology*, Cilt 18, ss.138-155, 2003, s.140-143.
- Sveel, R.P. ve Ovalle, N.K. "A Review and Meta-Analysis of Research on the Relationship between Behavioral Intentions and Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 69, ss.673-686, 1984, s.683.
- Vecchio, R.P. "Situational Leadership Theory: an Examination of a Prescriptive Theory", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 72, ss.444-451, 1987, s.446.



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ