



LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN OLUMLU VE OLUMSUZ SONUÇLARININ TESPİT EDİLMESİ: ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARI AÇISINDAN BİR İNCELEME

DETERMINING THE POSITIVE AND NEGATIVE RESULTS OF LEADER-MEMBER
EXCHANGE: A REVIEW ON UNIVERSITY EMPLOYEES

Gülşah GENÇER ÇELİK¹ - Volkan ÖNGEL²

Öz

Araştırmanın amacı, lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolünün belirlenmesidir. Araştırma kapsamında üç farklı vakıf yükseköğretim kurumundaki akademik ve idari personellerden anket formları aracılığı ile veri toplanmıştır. Araştırma kapsamında 398 çalışandan veri elde edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 25 paket programı ve SPSS Process 2.16 makrosu kullanılmıştır. Verilerin analizinde faktör analizi, güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, normal dağılım testleri ve aracılık analizi kullanılmıştır. Analizler sonucunda lider-üye etkileşiminin zorunlu vatandaşlık davranışını azalttığı, lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetini azalttığı ve zorunlu vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyetini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisinden zorunlu vatandaşlık davranışının kısmi aracılık rolünün bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın değişkenleri arasındaki ikili ilişkilerin alanyazındaki önceki çalışmalar ile uyumlu olduğu görülürken, zorunlu vatandaşlık davranışının kısmi aracılık rolü alanyazından farklı bir sonuç göstermiştir. Söz konusu farklılık lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisinde önemli olarak görülebilecek farklı bir faktörün olduğunu gösterme açısından önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi, Zorunlu Vatandaşlık Davranışı, İşten Ayrılma Niyeti, Üniversite Çalışanları.

Abstract

The study aims to determine the mediating role of compulsory citizenship behavior in the effect of leader-member exchange on the intention to quit. The data were collected from academic and officers staff in three different foundations higher education institutions via questionnaires. Data were obtained from 398 employees within the scope of the research. SPSS 25 package program and SPSS Process 2.16 macro were used in the analysis of the data. Factor analysis, reliability analysis, descriptive statistics, correlation analysis, normal distribution tests, and mediation analysis were used to analyze the data. As a result of the analysis, it was concluded that leader-member exchange reduces compulsory citizenship behavior, leader-member exchange decreases the intention to quit the job, and compulsory citizenship behavior increases the intention to quit. On the other hand, due to leader-member exchange's effect on the intention to quit, it is concluded that compulsory citizenship behavior has a partial mediating role. While the bilateral relations between the study variables are compatible with previous studies in the literature, the partial mediating role of compulsory citizenship behavior is a different result from the literature. This difference is important in showing that there is a different factor in the effect of leader-member exchange on the intention to quit.

Keywords: Leader-Member Exchange, Compulsory Citizenship Behavior, Intention to Leave, University Staff.

¹Dr. Öğr. Üyesi, Beykent Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, gulsahg@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8610-3673

²Prof. Dr., Beykent Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, volkanongel@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8881-2465

1.GİRİŞ

Örgütler için temel hedef olan değer yaratma sürecinin en verimli şekilde yapılması sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek bakımından büyük öneme sahiptir. Sürdürülebilir rekabet avantajı işletmenin kaynaklarına önemli ölçüde bağımlı olduğundan söz konusu kaynaklar içerisinde yer alan üretim faktörlerinden iş gücü de bu bağımlılığın bir parçası olarak karşımıza çıkmaktadır. O halde iş görenlerden sürekli ve üst düzeyde verim alınması gerekmektedir. İş görenlerin özellikle firmaya alındığı ilk dönemlerde ki öğrenme süreçleri ve yapıya adaptasyonu için geçen süreler kendilerinden yüksek verim almanın çok mümkün gözükmediği zamanlardır. Bu bağlamda iş gücü devrinin az olması ve çalışanlarının motivasyonlarının belli bir düzeyin üzerinde tutulması noktasında özellikle lidere büyük sorunluluk düştüğü söylenebilir. Liderin astları ile güçlü ve sürekli ilişkiler kurmasının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, kurum aidiyetleri üzerinde olumlu etkiler yaratırken işten ayrılma niyetlerini azaltabileceği bu şekilde de kendilerinden yüksek performans alınmasının mümkün olacağı öne sürülebilir. Yukarıda çizilen çerçeve içerisinde çalışmanın amacı liderler ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin çalışanların işten ayrılma niyetlerine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolünün tespit edilmesidir. Araştırma kapsamında vakıf üniversitelerinde çalışan idari ve akademik personellerin liderleri ile olan ilişkileri lider-üye etkileşimi çerçevesinde incelenmektedir. Bunun yanında kurumdaki fazladan gönüllük baskılarının ya da atmosferinin çalışanlara yansması zorunlu vatandaşlık davranışı kapsamında incelenmektedir. Son olarak çalışanların liderleri ile olan ilişkileri ve zorunlu vatandaşlık davranışlarının bir sonucu olarak görülebilecek işe devam etme ya da ayrılma kararları işten ayrılma niyeti çerçevesinde incelenmektedir. Araştırmada elde edilecek sonuçların alanyazındaki bazı eksikliklere bir nebze de olsa ışık tutması ya da eksikliklerin giderilmesi açısından araştırma gündemi oluşturması beklenmektedir. Öyle ki, alan yazında lider-üye etkileşiminin işten ayrılmayla doğrudan ilişkili olup olmadığı (Akın ve Aksoy 2020; Altuntaş vd. 2020; Demirci ve Seçilmiş 2020) konusunda bir tartışma gündemi mevcuttur. Bu araştırmada söz konusu kapsam genişletilerek, çalışılan örgütün iş görenlere zorunlu vatandaşlık baskısı hissettirdiğinde çalışanların liderleri ile olan olumlu – olumsuz ilişkilerine bağlı olarak işten ayrılma kararını ne düzeyde verme eğiliminde oldukları incelenmektedir. Araştırmanın sonuçları incelenirken bazı kısıtların göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Araştırma verilerinin toplanmasında anket formları kullanılmıştır. Anket formlarının yapılandırılmış olması, sonuçların daha az ayrıntılı sunulmasına ve yanıtlayıcıların cevap vermede kısıtlanmasına neden olmaktadır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu varsayımı altında gerçekleştirilen bu araştırmada, lider-üye etkileşiminin ve zorunlu vatandaşlık davranışlarının işten ayrılma niyetini açıklamada yeterli değişkenler olduğu varsayımı bulunmaktadır.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Lider-Üye Etkileşimi

Klasik liderlik teorileri göz önüne alındığında ağırlıklı olarak liderin astları ile kurmuş olduğu ilişkilerde belirli hareket tarzları (tek tip ast-üst ilişkisine dayalı) içerisinde hareket edeceği varsayımı yer almaktadır. Ortalama liderlik davranışı şeklinde tanımlanabilecek bu davranışlardan sapmalar ise “hata” olarak tanımlanarak ihmal edilmeleri gerektiği düşünülmüştür (Baş vd., 2010). Temeli rol ve sosyal değişim teorilerine dayanan lider-üye etkileşimi (LÜE) kuramı ise klasik liderlik teorilerinden farklı olarak liderin tüm astları ile aynı şekilde davranacağı görüşünün aksine her bir ast ile farklı ilişkiler kurulabileceği ve oluşturulan bu ikili ilişkiler üzerinde durulması gerektiğini öne sürmektedir. Özellikle kısıtlı kaynaklara bağlı olarak liderin zaman ve enerjisini de doğru yönetebilmek için bazı astları ile

diğerlerinden farklı bir etkileşim içerisinde olacağını, bazı yetki ve sorunluluklarını (güç ve kaynaklarını) bu astları ile paylaşarak verimlerini arttırmaya çalışacağını diğerleri ile arasında daha sınırlı bir ilişki (mesafeli ve biçimsel) olacağını öne sürer. Bu bağlamda aslında kuram, liderin sahip olduğu güç ve kaynakları astları ile farklı ilişkiler geliştirerek nasıl kullandıklarını belirlemeyi amaçlamaktadır (Çekmecelioglu ve Ülker 2014). Söz konusu ilişkiler neticesinde lider-üye etkileşimi kuramı astların karar verme süreçlerine dâhil olan, rollerinde geniş özgürlükler elde eden aynı zamanda kendilerine lider tarafından daha çok güvenilip özel ayrıcalık ve sorumluluklar tanınan iç grup; diğer yanda ise sadece resmi olarak tanımlanmış işleri yapan ve lider tarafından denetlenen dış grup olarak adlandırılabilir iki farklı grup içerisinde varlık göstereceklerini öne sürmektedir (Demir, 2020). İç gruplar lidere daha yakın kişiler olup genellikle kilit noktalarda rol oynayan, saygın, etkili astlardan oluşup, buldukları birimde ekstra sorumluluk üstelenerek görevlere daha çok katılım gösterirken, dış gruplar ise liderle nadir iletişimde bulunan daha çok ‘pozisyonum neyse ben oyum’ düşüncesi ile çalışıp lideri için ekstra zaman ayırmaya isteksiz çalışanlardan oluşmaktadır (Dal ve Çorbacioğlu, 2014). Lider ve astlar arasında oluşacak yüksek kalitedeki ilişki neticesinde hem astların bağlılığının artacağı, hem de performans ve refahlarının artmasına katkıda bulunulacağı belirtilmektedir (Bulgurcu Gürel, 2016).

Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Çalışanların örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmeleri ve verimliliklerinin arttırması noktasında çalışanların örgütün hedeflerine gönüllü olarak destek vermesi önemlidir. Örgüt genelinde çalışanlar tarafından genel olarak uygulanması halinde örgütsel performans ve örgütsel etkililik üzerinde olumlu etkileri olan fakat örgüt tarafından tanınmayan ve bireysel tercihlere bağlı olarak ortaya çıkan ekstra rol davranışı örgütsel vatandaşlık davranışı olarak adlandırılmaktadır (Topcu vd., 2017). Geleneksel örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanın kendi istediği ve takdiri ile gösterilen gönüllülük esasına dayalı bir davranış olarak karakterize edilirken zorunlu vatandaşlık kavramı bu durumun aksine çeşitli baskılar sonucu ortaya çıkan gönüllülükten uzak mecburiyetten gösterilen bu nedenle de örgütsel vatandaşlığın karanlık ve yıkıcı yönü olarak nitelendirilen bir durumdur (Aslan ve Yağcı Özen, 2019). Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel etkinlik ve performans üzerinde olumlu etkilerinin olduğu şeklindeki çalışmalar sebebi ile yöneticilerin çalışanlarından daha fazla örgütsel davranış göstermelerini istediği söylenebilmektedir (Kerse vd., 2018). Örgütsel vatandaşlık alanında yapılan çalışmalar ilk başlarda çalışanların gönüllü olarak gösterdikleri olumlu davranışlara odaklanmışken, aslında çalışanların her zaman gönüllü olarak bu davranışları göstermedikleri bazen çeşitli baskı ve korkular sonucunda ilgili davranışlarda buldukları görülmüştür. Söz konusu bulgular neticesinde çalışanların özellikle işlerini kaybetme korkusu, cezalardan kaçınma ve ödüllere daha fazla ulaşabilmek amacı ile gösterdikleri davranışların zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı olarak alan yazında yerini aldığı görülmektedir (Koçak, 2018).

İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların örgütlerinden tatminsiz olma durumlarında gösterdikleri yıkıcı ve aktif eylemler olarak tanımlanmaktadır (Öztürk ve Eryeşil, 2016). İşten ayrılma niyeti en genel tanımıyla çalışanın kendi istediği ile işinden ayrılma konusunda bir düşüncesinin ve isteğinin olması şeklinde ifade edilebilmektedir. Niyet özellikle amaca yönelik davranış kuramı açısından değerlendirildiğinde davranış gerçekleştirilmeden önceki son ve nihai karardır (Altuntaş vd., 2020). İşten ayrılma niyetinin yükselmesine bağlı olarak bir işletmede işgücü devir oranının da yükselmesi sonucu finansal ve işlemsel maliyetler başta olmak üzere farklı sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Düger, 2020). İşten ayrılma niyeti ile başlayan süreç çalışanın örgüt içerisinde bulunduğu durumunu analiz ettiği bir zaman dilimidir. Söz konusu dönem çalışanların alternatif iş olanakları bulması, bireye ve/veya

kuruma özgü nedenlerle çıkabilmektedir. İşten ayrılma ya da işe devam etme hakkındaki bu karar süreci çalışanın performansı açısından da önemlidir (Öngel ve Gerni, 2021). İşten ayrılma sürecinin ortaya çıkmasında yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim, örgütsel bağlılık gibi çeşitli faktörlerin etkili olduğundan bahsedilebilmektedir (Çankaya, 2020). İşten ayrılma niyetinin azaltılması örgüt açısından olumlu sonuçlar getireceğinden işten ayrılma niyetinin önlenmesi için çeşitli yöntemlerin bulunabilmesi önemlidir.

Kavramlar Arası İlişkiler ve Hipotez Geliştirme

Alan yazında lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki bulunduğu iddiasını öne süren (Wilhelm vd. 1993; Gestner ve Day 1997; Bauer vd. 2006; Özutku vd. 2008; Şahin 2011; Harris vd. 2014; Flickinger 2016; Yıldız 2018; Akın ve Aksoy 2020; Demirci ve Seçilmiş 2020) çalışmalar bulunmaktadır. Bu noktada üzerinde uzlaşılabilen asıl konu ise aradaki ilişkinin doğrusal olup olmadığıdır. LÜE kalite seviyesi düşük olduğunda örgüt çalışanlarının işten ayrılma niyetleri ve eğilimleri artmasına rağmen aksi durumda her zaman azalmaması, diğer yandan etkileşim kalitesi yüksek olduğu durumlarda bile çalışanların işten ayrılma niyetlerinin olması söz konusu ilişkinin şekli üzerindeki tartışmaları ön plana çıkartmaktadır. İstisnalarına rağmen ise LÜE'nin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinin (Şahin 2011; Bhatti vd. 2015; Bulgurcu Gürel 2016; Akın ve Aksoy 2020; Altuntaş vd. 2020; Demirci ve Seçilmiş 2020) olduğu öne sürülebilmektedir. Alanyazında yer alan bazı çalışmalar aşağıda sunulmuştur.

Lider-üye etkileşimi ile zorunlu vatandaşlık davranışını arasındaki ilişkiler

Yılmaz ve Atakay (2020) Adana ve Mersin illerinde faaliyet gösteren zincir bir perakende işletmesinin 494 çalışanından basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak topladıkları veriler ile çalışma gerçekleştirmişlerdir. Lider - üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri belirlemek ve lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisini ortaya koymak amacıyla taşıyan çalışma bulgularına göre lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Koçak (2018) tarafından yapılan çalışmada kişi-örgüt uyumunun zorunlu vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında Manisa ilinde faaliyet gösteren bir üretim işletmesindeki 297 çalışandan anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Araştırma sonucunda kişi-örgüt uyumunun ve lider-üye etkileşiminin zorunlu vatandaşlık davranışını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Gürsoy ve Köksal (2018) tarafından yapılan çalışmada zorunlu vatandaşlık davranışının psikolojik sözleşme ihlallerine etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolünün tespit edilmesi amacı ile 192 özel sektör çalışanında anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Araştırma sonucunda, zorunlu vatandaşlık davranışının psikolojik sözleşme ihlaline etkisinde lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma bulgularına göre lider-üye etkileşimi ile zorunlu vatandaşlık davranışı arasında negatif yönde ilişki bulunmaktadır. Alanyazında yer alan çalışma sonuçlarına göre lider-üye etkileşiminin çalışanların zorunlu vatandaşlık davranışlarını azaltması beklenmektedir.

H₁: Lider-üye etkileşimi çalışanların zorunlu vatandaşlık davranışlarını azaltmaktadır.

Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler

Bulgurcu Gürel (2016) Muğla'da görev yapan 287 lise öğretmenin katılımı ile LÜE'nin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışma bulguları LÜE ile işten ayrılma niyeti arasında negatif, iş tatmini arasında ise pozitif

bir ilişki olduğu görülmektedir. Öztürk ve Yeşil (2016) Konya’da görev yapan kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 134 doktordan yüz yüze anket yöntemiyle elde edilen verilerle gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında LÜE, algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışma neticesinde LÜE ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Akın ve Aksoy (2020) lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel adalet ve iş tatmininin aracılığının test edilmesi amacıyla anket tekniği yoluyla Hatay ilinde ki 574 sağlık ve imalat sektörü çalışanından elde ettikleri verileri yapısal eşitlik modeli kullanarak incelemiştir. Çalışma bulgularına göre, geliştirilen modelde içsel iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi hariç tüm yollar anlamlı çıkmıştır. Nitelikli lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetini olumsuz, örgütsel adaleti ise olumlu etkilediği bulunmuştur. Altuntaş vd. (2020) Türkiye’de kamuya ait kargo işletmesinde 184 adet anket ile yapmış oldukları çalışma neticesinde Lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetini negatif etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Demirci ve Seçilmiş (2020) iş gören devrinin yüksek olduğu sektörlerden biri olan yiyecek içecek sektöründe rol stresi, LÜE ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla taşıyan çalışmalarında İstanbul’da faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli restoran çalışanlarından anket yolu ile veri toplamışlardır. 378 restoran çalışanından elde edilen veriler neticesinde LÜE ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Düger (2020) Kütahya’da hizmet sektöründe çalışan 155 kişiden anket yöntemi ile topladığı verilerle konuk ağırlama sektöründe çalışanların LÜE düzeylerinin çalışan sesliliğine ve işten ayrılma niyetine olan etkisini incelemek ve bu iki ilişkide psikolojik güçlendirmenin moderatör etkisini ölçmek amacıyla taşıyan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma bulguları lider-üye etkileşiminin çalışan sesliliğine olumlu, işten ayrılma niyetine negatif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu ve oluşan bu etkinin psikolojik güçlendirmenin moderatör etkisiyle birlikte arttığı şeklindedir. Araştırma sonuçlarında lider-üye etkileşiminin çalışanların işte ayrılma niyetini azaltacağını ifade etmek mümkündür.

H₂: Lider-üye etkileşimi çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır.

Zorunlu vatandaşlık davranışı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler

Yalçın ve Beğenirbaş (2020) Ankara’da görev yapan 175 öğretmen ve akademisyenden anket yolu ile elde ettikleri verileri söz konusu meslek grubundaki kişilerin zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışlarının işten ayrılma niyeti ve kişilerarası çarpıklık üzerine etkilerini incelemek amacıyla kullanmışlardır. Çalışma bulguları zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı ile hem kişilerarası çarpıklık, hem de işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişkilerin olduğunu göstermiştir. Nadi ve Shojaee (2019) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlere yöneltilen baskıların işten ayrılma niyetlerine etkisini tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında 232 öğretmenle anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, işyerindeki olumsuz davranışların işten ayrılma niyetin etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. He vd. (2017) tarafından yapılan araştırmada zorunlu vatandaşlık davranışının sonuçlarının tespit edilebilmesi için Çin’deki 293 çalışandan veri toplanması yoluna gidilmiştir. Araştırma sonucunda çalışanların zorunlu vatandaşlık baskısı hissetmeleri durumunda sessizleştikleri ve kendilerini geriye çektikleri sonucuna ulaşılmıştır. Caillier (2016) tarafından yapılan araştırmada kamu sektöründe dönüşümcü liderlik davranışlarının çalışanların ekstra rol davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kurum misyonunun değerinin aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik ile ekstra rol davranışı arasında ve dönüşümcü liderlik ve işten ayrılma niyeti arasında farklı düzeylerde ilişkiler tespit edilmiştir. Bunun yanında çalışanların ekstra rol davranışları ile işten ayrılma niyetleri arasında da anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Sunulan çalışma sonuçlarına göre zorunlu vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyetini arttırması beklenmektedir.

H3: Zorunlu vatandaşlık davranışı çalışanların işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır.

Lider-üye etkileşimi, işten ayrılma niyet ve zorunlu vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler

LÜE, işte ayrılma niyeti ve zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerin tespit edilebilmesi için yapılan alan yazın araştırmasında söz konusu değişkenlerin birlikte incelendiği çalışmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle konular arasındaki ikili ilişkilerin incelendiği çalışmalar esas alınarak söz konusu değişkenlerin arasındaki çoklu ilişkilerin öngörülmesi yoluna gidilmektedir. Birçok sektörde yapılan araştırma sonuçları çalışanların işte ayrılma niyetinde lider-üye etkileşiminin rolünü açıklamaya çalışmıştır (Gestner ve Day 1997; Bauer vd. 2006; Özutku vd. 2008; Şahin 2011; Harris vd. 2014). Söz konusu araştırmalarda çalışanların işten ayrılma niyetlerinin çalışanların işten ayrılma niyetlerini azalttığı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Bunun yanında liderlerin çalışanlarla olan ilişkilerinin, çalışanların zorunlu vatandaşlık algılarını azalttığı yönünde sonuçlara da ulaşılmıştır (Yılmaz ve Akatay, 2020; Koçak, 2018; Gürsoy ve Köksal, 2018). Son olarak işten ayrılma niyeti ve zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri inceleyen araştırma sonuçlarında, zorunlu vatandaşlık davranışının çalışanların işte ayrılma niyetlerini arttırdığı ya da çalışanların işten ayrılmasını sağlayacak ortamlara sebebiyet verdiği yönünde sonuçlara ulaşılmıştır (Yalçın ve Beğenirbaş, 2020; Nadi ve Shojaee, 2019; He vd. 2017). Sunulan ilişkilerden hareketle, lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetini azaltacağı, zorunlu vatandaşlık davranışının ise bu ilişkide aracılık rolünün olacağı yönünde kanıya ulaşılmıştır.

H4: Lider-üye etkileşiminin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolü bulunmaktadır.

3.ARAŞTIRMANIN METODU

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, araştırma sonucunda elde edilecek bulguların önemi, araştırmanın örnekleme ve veri toplama yöntemi, araştırmanın modeli hakkında bilgiler sunulmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışanların liderleri olan ilişkilerinde belirli bir grubun yakın ilişkiler (in group) içinde olması durumunda, söz konusu kesimin çalışmaya daha çok motive olduğu ve örgütte devam etmeye daha yüksek eğilim gösterdiği düşünülmektedir. Çalışanların örgütlerinde kalmaya niyetli olmaları, işgören devrinin düşmesine, buna bağlı olarak da personel seçme, yerleştirme ve yetiştirme maliyetlerinin azalmasına, ayrıca stratejik olan insan kaynağının örgütlere avantaj sağlamasında önemli olarak görülmektedir. Alan yazında yer alan çalışmalar incelendiğinde lider-üye etkileşiminin çalışanların işte ayrılma niyetlerini azalttığı sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (Harris vd., 2014). Ancak lider-üye etkileşimin çalışanların işten ayrılma eğilimini azaltma yönündeki etkisinin de doğrudan olup olmadığı hakkında da çalışma gündemi olduğu bilinmektedir. Bunun yanında çalışanların örgütlerinden ayrılma niyetlerini arttıran önemli faktörlerden birisi ise örgütlerin çalışanlar üzerindeki baskılarıdır. Zorunlu vatandaşlık kapsamında değerlendirilen zorlayıcı baskıların ise çalışanların işten ayrılma niyetlerini arttırdığı bilinmektedir (Yalçın ve Beğenirbaş, 2020). Bu araştırma kapsamında çalışanların lider/yöneticileri ile olan olumlu ilişkilerinin işten ayrılma niyetlerine nasıl etkide bulunduğu, bu etkide zorunlu vatandaşlık davranışının nasıl bir rolünün olduğu incelenmektedir. Araştırma sonucunda elde edilecek bulgular, çalışanların işten ayrılma niyetinde lider-üye etkileşiminin doğrudan ve dolaylı rollerini gösterme açısından katkı

sağlayabilecektir. Ayrıca liderle ilişkilerin olumlu olduğu ortamlarda çalışanların işte ayrılma niyetlerinin nasıl geliştiği, zorunlu vatandaşlık baskılarının zararlarının ne şekilde etkilendiği de araştırma kapsamında açıklanacak ve alan yazına katkılar sunulabilecektir.

Araştırmanın Örnekleme ve Örnekleme Yöntemi

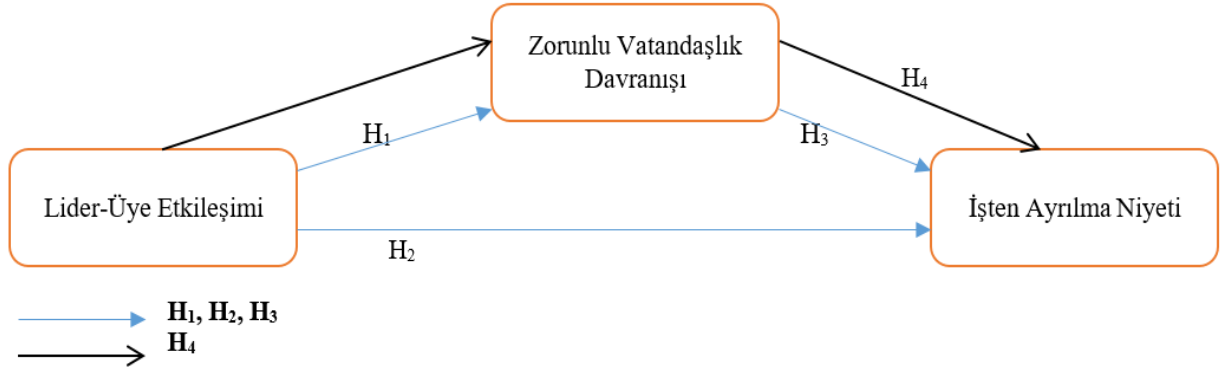
Araştırma kapsamında incelenen evren üniversite çalışanlarıdır. Araştırmanın örnekleme olarak İzmir ve İstanbul illerinde yer alan 3 vakıf yükseköğretim kurumundan veri toplama yoluna gidilmiştir. Söz konusu vakıf yükseköğretim kurumlarında çalışan yaklaşık 2000 akademik ve idari personelden online anket formaları aracılığı ile anketleri yanıtlamaları istenmiştir. Katılımcıların 409'u anket formuna yanıt girişi sağlamıştır. 409 katılımcıdan 3'ü gönüllü onam formunu olumsuz olarak yanıtladığı için araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Bunun yanında araştırmada kullanılan kontrol sorusunu uygun şekilde yanıtlamayan 8 katılımcının da araştırma kapsamından çıkarılması sonucunda 398 uygun katılımcı ile araştırmanın veri toplama süreci tamamlanmıştır. Araştırmada örneklem sayısının belirlenmesinde madde sayısı ve büyük örneklem sayılarında minimum örneklem sayıları esas alınmıştır. Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarındaki 18 maddeye karşılık en az madde başına 10 örneklem (Hair vd. 2014) ve popülasyonun çok büyük olduğu durumlarda 384 kişiye ulaşma kısıtları (Kurtuluş, 2011) göz önüne alınarak veri toplama süreci sonlandırılmıştır. Örneklemin belirlenmesinde ise olasılıklı örnekleme türlerinden basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır.

Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Lider-üye etkileşiminin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolünün incelenmesi amacıyla yapılan bu araştırmanın veri toplama sürecinde 3 farklı ölçüm aracı ve demografik özellikleri belirten sorular kullanılmıştır. Anket formunun ilk kısmında Liden ve Maslyn (1998) tarafından oluşturulan ve Aslan ve Özata (2009) tarafından uyarlanan ve 11 maddeden oluşan lider-üye etkileşimi ölçeği kullanılmıştır. Ölçüm aracının anket formunda yanıtlanmasında 5'li likert ölçümü kullanılmıştır (1- kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum). Araştırmanın ikinci kısmında ise Vigoda-Gadot (2007) tarafından oluşturulan, Harmancı Seren ve Ünalı Baydın (2017) ile Sürücü vd. (2020) tarafından Türkçe'ye uyarlanan zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır. Zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeğinin yanıtlanmasında 5'li likert ölçümü (1- kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin tespit edilebilmesi için kullanılan ölçek ise Mobley vd. (1978) tarafından oluşturulmuş ve Özüoğlu ve Özafşarlıoğlu (2013) tarafından uyarlanmıştır. Ölçüm aracı üç maddeden oluşmaktadır. Ölçüm aracının anket formunda yanıtlanmasında 5'li likert ölçümü kullanılmıştır (1- kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum).

Araştırmanın Modeli

Lider-üye etkileşiminin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolünün incelenmesi amacıyla yapılmakta olan bu çalışmanın kavramsal modelinin oluşturulmasında öncelikle alanyazındaki önceki çalışmalar ve araştırmanın hipotezleri esas alınmıştır. Kavramsal model Şekil 1'de sunulmuştur; Araştırmanın modelinde lider-üye etkileşimi bağımsız değişken (x), zorunlu vatandaşlık davranışı mediyatör değişken (m) ve işten ayrılma niyet ise bağımlı değişken (y) olarak yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın modeli

4.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Araştırmanın ölçüm araçlarının geçerliliği ve güvenilirliğinin tespit edilebilmesi için faktör analizi ve sonrasında güvenilirlik analizi yapılmıştır. Faktör analizinin bulgularının incelenmesinde KMO örneklem yeterliliği ölçümü, Bartlett's küresellik testi sonucu, Açıklanan toplam varyans ve özdeğerler göz önüne alınmıştır. Söz konusu bulguların sınır değerlerinin uygunluğu için ise Hair vd. (2014) tarafından sunulan ve alanyazında oldukça kabul gören değerler (KMO= 0,70, Bartlett's küresellik testi= <0,05, Açıklanan toplam varyans= 0,60, Özdeğer= 1,0) esas alınmıştır. Bunun yanında faktör analizi sonuçlarının uygunluğuna istinaden güvenilirlik analizi sonuçları incelenmektedir. Güvenilirlik değerlerin tespitinde Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Söz konusu katsayısının sınır değerinin incelenmesinde Hair vd. (2014) tarafından uygun görülen 0,70 değeri esas alınmıştır.

Tablo 1. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyansların Yüzdesi	Toplam Yüzde	Toplam	Varyansların Yüzdesi	Toplam Yüzde
1	7,556	68,690	68,690	7,556	68,690	68,690
2	,812	7,386	76,076			
3	,793	7,212	83,289			
4	,447	4,061	87,350			
5	,417	3,794	91,143			
6	,237	2,154	93,297			
7	,193	1,751	95,048			
8	,168	1,531	96,579			
9	,140	1,276	97,855			
10	,134	1,217	99,072			
11	,102	,928	100,000			

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliği ölçümü=0,926
Yaklaşık Ki-kare= 4404,494
Serbestlik Derecesi=55
Anlamlılık= 0,000
Cronbach's Alpha katsayısı=0,952 (11 madde)

Araştırmada kullanılan lider-üye etkileşimi (LÜE) ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları tablo 1'de yer almaktadır. LÜE ölçeğinin açıklanan toplam varyansı %68,69, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçümü sonucu 0,926, Bartlett's küresellik testi sonucu $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı ve Cronbach's Alpha katsayısı 0,952 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan 11 maddenin tek bir faktörde (özdeğer=7,556>1,00) toplandığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlar birlikte düşünüldüğünde LÜE ölçeğinin araştırmada kullanılmasının uygun olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 2. Zorunlu Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Faktör Analizi VE Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyansların Yüzdesi	Toplam Yüzde	Toplam	Varyansların Yüzdesi	Toplam Yüzde
1	3,477	69,542	69,542	3,477	69,542	69,542
2	,662	13,238	82,781			
3	,399	7,975	90,755			
4	,269	5,370	96,125			
5	,194	3,875	100,000			

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliği ölçümü.= 0,811
Yaklaşık Ki-kare=1200,083
Serbestlik Derecesi=10
Anlamlılık=0,000
Cronbach's Alpha katsayısı=0,890 (5 madde)

Araştırmada kullanılan zorunlu vatandaşlık davranışı (ZVD) ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır. ZVD ölçeğinin açıklanan toplam varyansı %69,542, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçümü sonucu 0,811, Bartlett's küresellik testi sonucu $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı ve Cronbach's Alpha katsayısı 0,890 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan 5 maddenin tek bir faktörde (özdeğer=3,477>1,00) toplandığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlar birlikte düşünüldüğünde ZVD ölçeğinin araştırmada kullanılmasının uygun olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyansların Yüzdesi	Toplam Yüzde	Toplam	Varyansların Yüzdesi	Toplam Yüzde
1	2,460	81,984	81,984	2,460	81,984	81,984
2	,323	10,755	92,740			
3	,218	7,260	100,000			

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliği ölçümü.= 0,737

Yaklaşık Ki-kare=693,645

Serbestlik Derecesi=3

Anlamlılık=0,000

Cronbach's Alpha katsayısı=0,887 (3 madde)

Araştırmada kullanılan işten ayrılma niyeti (İAN) ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır. İAN ölçeğinin açıklanan toplam varyansı %81,984, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçümü sonucu 0,737, Bartlett's küresellik testi sonucu $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı ve Cronbach's Alpha katsayısı 0,887 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan 3 maddenin tek bir faktörde (özdeğer=2,460>1,00) toplandığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlar birlikte düşünüldüğünde İAN ölçeğinin araştırmada kullanılmasının uygun olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tanımlayıcı istatistikler

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların ölçüm araçlarında yer alan maddelere verdikleri yanıtlar ve kişilik özellikleri hakkında bulgular sunulmaktadır. Söz konusu bulgular temel istatistikleri ve oransal ifadeleri kapsamaktadır.

Tablo 4. Tanımlayıcı istatistikler

	Kişi	Ort.	Std. sapma
Lider-üye etkileşimi	398	4,0174	,94210
Zorunlu vatandaşlık davranışı	398	2,2477	1,04133
İşten ayrılma niyeti	398	1,6181	,97858

Katılımcıların ölçüm araçlarında yer maddelere verdikleri yanıtların ortalamaları hakkındaki bulgular Tablo 4'te yer almaktadır. Araştırma kapsamında yer alan akademik ve idari personellerin lider-üye etkileşimi görüşlerinin oldukça olumlu düzeyde olduğu görülmektedir. Zorunlu vatandaşlık davranışı eğilimlerinin ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Son olarak, katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin çok düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Katılımcı Bilgileri

Değişken	Özellik	Kişi	%	Değişken	Özellik	Kişi	%
Cinsiyet	Kadın	250	62,3	Görev tanımı	Akademik personel	250	62,3
	Erkek	148	36,9		İdari personel	148	36,9
	Kayıp veri	3	,7		Kayıp veri	3	,7
Eğitim durumunuz	Doktora/doktora sonrası eğitim	169	42,1	Yaş	21-30	132	32,9
	Yüksek lisans	100	24,9		31-40	147	36,7
	Üniversite	114	28,4		41-50	64	16,0
	Lise/ilkokul/ortaokul	15	3,7		51 ve üzeri	55	13,7
	Kayıp veri	3	,7		Kayıp veri	3	,7
Gelir	3000 ve altında	50	12,5	Tecrübe	0-2	129	32,2
	3001 -5000	85	21,2		3-5	124	30,9
	5001-7000	147	36,7		6+	144	35,9
	7001-9000	47	11,7		Kayıp veri	4	1,0
	9001 ve üzeri	67	16,7				
	Kayıp veri	5	1,2				
Bulduğunuz birimde yöneticilik göreviniz bulunmakta mıdır?					Evet	121	30,2
					Hayır	277	69,1
					Kayıp veri	3	,7
Son 1 yılda farklı bir kuruma iş başvurusunda bulunma, herhangi bir görüşme gerçekleştirme, mülakata girme şeklinde bir faaliyette buldunuz mu? (Bu kurumda çalışmaya devam ederken)					Evet	44	11,0
					Hayır	354	88,3
					Kayıp veri	3	,7

Katılımcıların demografik özelliklerini belirten bulgular Tablo 5'te yer almaktadır. Araştırma kapsamında yer alan katılımcıların %62,3'u kadınlar, %36,9'u ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların %42,1'i doktora ve doktora sonrası düzeyde eğitime sahipken, %24,9'u yüksek lisans, %28,4'ü lisans-önlisans, %3,7'si ise lise-ilkokul ve ortaokul düzeyinde eğitime sahiptir. Katılımcıların %12,5'i 3000 TL ve altında, %21,2'si 3001-5000 TL arasında, %36,7'si 5001-7000 TL arasında, %11,7'si 7001-9000 TL arasında ve %16,7'si ise 9001 TL ve üzerinde gelir düzeyine sahiptir. Katılımcıların %62,3'ü akademik personellerden oluşurken, %36,9'u ise idari personellerden oluşmaktadır. Bunun yanında katılımcıların %32,9'u 21-30 yaş aralığında, %36,7'si 31-40 yaş aralığında, %16'sı 41-50 yaş aralığında, %13,7'si ise 51 yaş ve üzerindeki kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların %32,2'sinin kurumlarındaki toplam çalışma süresi 0-2 yıl, %30,9'unun 3-5 yıl ve %35,9'unun ise 6 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların %30,2'sinin yönetim açısından bir görevi bulunurken %69,1'inin ise yönetim görevi bulunmamaktadır. Araştırma kapsamındaki akademik ve idari personellerin %11'i son bir yıl içerisinde (aynı

kurumda çalışırken farklı bir iş arama girişiminde bulunduğunu ifade ederken %88,3'ü ise böyle bir girişimde bulunmadığını ifade etmiştir.

Korelasyon analizi sonuçları

Birbirlerinden bağımsız olduğu kabul edilen değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığını test edebilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmaktadır (Hair vd. 2014). Değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olması ile birlikte değişkenler arasındaki nedensellik örüntüleri (Hair vd. 2014) ve aracılık rolleri test edilebilmektedir (Hayes, 2018). Tablo 6, korelasyon analizi, Tablo 7 ise aracılık analizi sonuçlarını sunmaktadır.

Tablo 6. Değişkenler Arası İlişkiler

Korelasyonlar				
		Lider-üye etkileşimi	Zorunlu vatandaşlık davranışı	İşten ayrılma niyeti
Lider-üye etkileşimi	Pearson Korelasyon	1		
	Anlamlılık(2-kuyruk)			
	Kişi	398		
Zorunlu vatandaşlık davranışı	Pearson Korelasyon	-,346**	1	
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000		
	Kişi	398	398	
İşten ayrılma niyeti	Pearson Korelasyon	-,424**	,419**	1
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000	,000	
	Kişi	398	398	398
**. Korelasyon anlamlılığı 0.01 seviyesinde (2-kuyruk).				

Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilebilmesi için yapılan korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 6'da yer almaktadır. Lider-üye etkileşimi ile zorunlu vatandaşlık arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ile lider-üye etkileşimi arasında negatif yönde, orta düzeyde ve istatistiki olarak anlamlı ilişki olduğu, yine işten ayrılma niyeti ile zorunlu vatandaşlık arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve istatistiki olarak anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen ilişkiler $p < 0,05$ düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen ilişkilerin anlamlı olması, değişkenler arasında nedensellik ilişkilerinin test edilmesi açısından önemlidir. Böylece lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolünün test edilmesi mümkün olmaktadır.

Aracılık analizleri sonuçları

Bağımsız değişkenin (x) bağımlı değişkeni (y) açıklama düzeyinde başka bir değişkenin (m) de önem kazanması durumunda aracılık analizi gerçekleştirilmektedir. Araştırma kapsamında aracılık analizinin gerçekleştirilmesinde SPSS Process 2.16 makrosu kullanılmıştır. Araştırmanın modeline uygun olarak, makroda yer alan 4 numaralı model kullanılmıştır. Modelin kullanılmasında bazı ön kabuller bulunmaktadır. Bunlardan ilki değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin varlığıdır. Korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasında ilişkilerin olduğu görülmüştür. Diğer bir ön kabul ise verilerin normal dağılımı

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN OLUMLU VE OLUMSUZ SONUÇLARININ TESPİT EDİLMESİ:
ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARI AÇISINDAN BİR İNCELEME

sağlaması hakkındadır (Hayes, 2018). Normal dağılım testlerinden Kolmogrov-Smirnov ve Shapiro Wilk testleri kullanılmış ve normal dağılımın sağlanmadığı görülmüştür. Ancak sosyal bilimlerde, özellikle anket verilerinde normal dağılımın sağlanmasının zor olması, farklı alternatiflere yönelmeye neden olmaktadır. George ve Mallery (2010), Tabachnick ve Fidell (2013) ile Hair vd. (2014) tarafından belirtilen prosedürde, normal dağılımın sağlanmadığı durumlarda çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesi yoluna gidilmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ve -1,5 ya da +2,0 ve -2,0 arasında yer alması verilerin normal dağılıma uyduğunun varsayılmasını sağlamaktadır. Bu araştırma kapsamında yapılan testler sonucunda verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,266 ve 1,786 arasında olduğu tespit edilmiştir. Önemli görülen ön kabullerin incelenmesi sonucunda yapılan aracılık analizinden elde edilen bulgular Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Aracılık Analizi Sonuçları

Değişkenler	R	R ²	P	Katsayı	CI	ULCI
Bağımsız değişkenin aracılık değişkenine etkisi modeli						
Zorunlu vatandaşlık davranışı	,3461	,1198	0,000	3,7845	3,3617	4,2072
Lider-üye etkileşimi				-0,3825	-,4850	-,2801
Bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinde aracılık değişkeninin rolü						
İşten ayrılma niyeti	,5139	,2641	0,000	2,2849	1,7993	2,7704
Zorunlu vatandaşlık davranışı				,2911	,2061	,3761
Lider-üye etkileşimi				-,3289	-,4228	-,2349
Bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisi						
İşten ayrılma niyeti	,4238	,1796	0,000	3,3866	3,0031	3,7702
Lider-üye etkileşimi				-,4402	-,5332	-,3473
SOBEL Testi sonucu						
Etki	Standart hata		Z	P		
-,1114	,0226		-4,9374	,0000		

Yapılan aracılık analizi sonuçları (Tablo 7) incelendiğinde, öncelikle lider-üye etkileşiminin aracı değişken olan zorunlu vatandaşlık davranışını açıklama düzeyinin %11,98 olduğu görülmektedir. Lider-üye etkileşiminin bağımsız değişken olan işten ayrılma niyeti açıklama düzeyi ise %26,41’dir. Lider-üye etkileşiminin ham bağımlı hem de aracı değişkene etkisi negatif yöndedir. Ayrıca Lider-üye etkileşiminin söz konusu etkisinin güven aralığının (LLCI, ULCI) 0 değeri içermediğinden anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyinde aracı değişkenin rolünü incelemeyi sağlayan model testi değerleri incelendiğinde ise aracı değişkenin modele dahil olduğunda bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyinde kısmen değişme olduğu ve modelin anlamlılığında istatistiksel açıdan bir bozulma olmadığı görülmektedir. Diğer bir deyişle, lider-üye etkileşiminin işte ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlığın aracılık rolü kısmi olarak gerçekleşmektedir. Bunun yanında aracılık modelinin açıklama düzeyi ise %26,41 olarak gerçekleşmiştir. Tüm bulgular birlikte değerlendirildiğinde çalışanların liderleri ile olan olumlu ve ayrıcalıklı ilişkileri onların işten ayrılma niyetlerinin azalmasını

sağlamaktadır. İşyerindeki hissedilen baskılardan dolayı oluşan zorunlu vatandaşlık davranışının liderle olan olumlu ve ayrıcalıklı ilişkilerle birlikte azaldığı görülmektedir. Son olarak elde edilen aracılık bulgularının $p < 0,05$ düzeyinde (Sobel testi sonucunda) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda araştırmanın hipotezlerinin desteklenme durumları şu şekilde gerçekleşmiştir;

H ₁ : Lider-üye etkileşimi çalışanların zorunlu vatandaşlık davranışlarını azaltmaktadır.	<i>Desteklendi</i>
H ₂ : Lider-üye etkileşimi çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır.	<i>Desteklendi</i>
H ₃ : Zorunlu vatandaşlık davranışı çalışanların işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır.	<i>Desteklendi</i>
H ₄ : Lider-üye etkileşiminin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolü bulunmaktadır.	<i>Kısmen desteklendi</i>

5.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışanların liderleri ile olan ilişkilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolünü tespit etmek amacıyla yapılmış olan bu çalışmada elde edilen sonuçlar şu şekildedir; ilk olarak katılımcıların lider-üye etkileşimlerinin çok yüksek, zorunlu vatandaşlık davranışı gösterme düzeylerinin düşük ve işten ayrılma niyetlerinin ise çok düşük olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu üniversite çalışanlarının genel olarak işlerinden ayrılmak niyetinde olmayan, zorunlu vatandaşlık baskısı hissetmeyen, liderleri/yöneticileri ile olumlu ilişkilere sahip kişiler olduklarını ifade etmek mümkündür. Ayrıca çalışanların çok küçük bir kısmı son bir yıl içerisinde farklı bir iş arayışında bulunmuştur. Araştırmada elde edilen diğer bir bulgu ise çalışanların liderleri/yöneticileri ile olan ilişkilerinin, çalışanlarda işten ayrılma niyetini azaltmasıdır. Bunun yanında üniversite çalışanlarının liderleri/yöneticileriyle olan ilişkileri, çalışanların zorunlu vatandaşlık gösterme eğilimlerini de azaltmaktadır. Zorunlu vatandaşlık eğilimleri ise işten ayrılma niyetini artırıcı nitelik göstermektedir. Ancak çalışanların liderler/yöneticileri ile olan ilişkilerinin işten ayrılmaya etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının kısmen önemli olduğu görülmektedir. İşyerinde fazladan olumlu iş yeri davranışları baskı hissedilse de hissedilmese de çalışanların lider/yöneticileri ile olan ilişkileri işten ayrılma niyetini azaltmaktadır.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar ile alanyazında daha önceden yapılmış olan çalışmaların sonuçları karşılaştırıldığında; Şahin (2011), Bhatti vd. (2015), Altuntaş vd. (2020), Demirci ve Seçilmiş (2020) tarafından yapılmış olan çalışmalarda da lider-üye etkileşiminin çalışanların işten ayrılma niyetini azalttığı yönündedir. Ayrıca lider-üye etkileşiminin zorunlu vatandaşlık davranışını azaltması yönünde elde edilen bulgular Yılmaz ve Atakay (2020) ve Koçak (2018) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile uyumludur. Son olarak zorunlu vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyetini azaltması yönündeki sonuçlar Yalçın ve Beğenirtaş (2020), Nadi ve Shojaee (2019) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile uyumludur. Lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının kısmi aracılık rolü ise alan yazına katkı niteliğindedir.

Araştırmada elde edilen sonuçların incelenmesinde bazı önemli hususlar bulunmaktadır. Araştırmanın örnekleminde yer alan kişiler üniversitelerde çalışan ve liderleri/yöneticileri ile yüksek seviyede olumlu ilişkileri olduğunu belirten kişilerdir. Bu nedenle araştırma, çalışanların lider/yöneticileri ile olumsuz ilişkilere sahip olan çalışan grubunun işten ayrılma niyetinde zorunlu vatandaşlık davranışının rolü hakkında fikir

vermemektedir. Öyle ki çalışanların olumsuz lider ilişkisine sahip olduğu durumda, zorunlu vatandaşlık davranışında bulunma eğilimleri artabilir ve çalışanların işten ayrılma niyetleri de artabilir. Bunun yanında araştırmanın verilerinin nicel yöntemleri içerecek şekilde tasarlanmış olması, ayrıntılı sonuçlar elde etmek açısından kısıt oluşturmaktadır. Bu nedenle ileride yapılacak çalışmalarda, zorunlu vatandaşlık davranışı göstermek için baskı hissetmenin neden aracılık rolünün olmadığını tespit etmek için nitel metotların (mülakat, gözlem vb. gibi) kullanılması faydalı olabilir. Son olarak, verilerin toplandığı zaman diliminin Covid-19 salgınına denk gelmesi araştırma sonuçları üzerinde etkili olabilmektedir. Salgın koşullarının birçok sektörü etkisi altına alması, işsizliğin artması gibi faktörler çalışanların kariyerlerinde yeni rotalar belirlemesine engel olabilir ve çalışanların buldukları örgütlerde kalma eğilimlerini arttırabilir.

KAYNAKÇA

- Akın, Ö. ve Aksoy, M. (2020). Lider-üye etkileşiminin, işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel adalet ve iş tatmininin aracı rolü: Bir araştırma. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 549-582. Doi: 10.18074/ckuiibfd.632900.
- Altuntaş, G., Akca, M. ve Dönmez Polat, D. (2020). Yöneticiye duyulan güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide lider – üye etkileşiminin rolü. Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 7(12), 86-114.
- Aslan, Ş. ve Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 9(17), 94-116.
- Aslan, Ş. ve Yağcı Özen, M. (2019). Örgütsel vatandaşlık davranışından zorunlu vatandaşlık davranışına. 2nd International Congress On New Horizons In Education And Social Sciences (ICES - 2019) Proceedings, June 18-19, İstanbul-Türkiye.
- Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ. S. (2010). Lider-üye etkileşimi (LÜE) modeli ve ölçme aracının Türkçe’de geçerlik ve güvenilirlik analizi. Ege Akademik Bakış, 10 (3), 1013-1039.
- Bauer, T. N., Erdoğan, B., Liden, R. C. ve Wayne, S. J. (2006). A longitudinal study of the moderating role of extraversion: Leader-member exchange, performance and turnover during new executive development. Journal of Applied Psychology, 91(2), 298-310.
- Bhatti, G. A., Islam, T., Mirza, H. H. ve Ali, F. H. (2015). The relationships between LMX, job satisfaction and turnover intention. Sci. Int.(Lahore), 27(2), 1523-1526.
- Bulgurcu Gürel, E. (2016). Lider-üye etkileşiminin çalışanların tutumları üzerindeki etkisi: Ampirik bir araştırma. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9(43), 1736-1743.
- Caillier, J. G. (2016). Do Transformational Leaders Affect Turnover Intentions and Extra-Role Behaviors Through Mission Valence? American Review of Public Administration. 46(2), 226-242.
- Çankaya, M. (2020). Hastane çalışanlarındaki iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, BMJ, 8(1), 121-143, doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1389>
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Ülker, F. (2014). Lider – üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (28), 35 – 58.

- Dal, L. ve Çorbacıoğlu, S. (2014). Hizmetkâr liderlik davranışları ve lider-üye etkileşimi ilişkisi: Bir devlet üniversitesi üzerine araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(4), 287-310.
- Demir, S. (2020). Devlet okullarında lider-üye etkileşimi ile yöneticiden duyulan memnuniyetin incelenmesi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(45), 71-84.
- Demirci, B. ve Seçilmiş, C. (2020). Restoran işletmelerinde rol stresi ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(3), 228 – 238.
- Düger, Y. S. (2020). Lider-üye etkileşiminin çalışan sesliliği ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Psikolojik güçlendirmenin düzenleyici rolü. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 19(3), 1215-1236.
- Flickinger, M., Allscher, M. ve Fiedler, M. (2016). The mediating role of leader-member exchange: A study of job satisfaction and turnover intentions in temporary work. *Human Resource Management Journal*, 26(1), 46-62. DOI: 10.1111/1748-8583.12091.
- George, D., ve Mallery, M. (2010). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 17.0 update (10a Ed.), Pearson. <https://wps.ablongman.com/wps/media/objects/385/394732/george4answers.pdf>
- Gestner, C. R. ve Day, D. V. (1997). Meta analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Gürsoy, A. ve Köksal K. (2018). Psikolojik sözleşme ihlali algısının oluşmasında zorunlu vatandaşlık davranışının etkisi: Lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolü. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 53 (3) :1034-1043.
- Hair J. F. Jr., Anderson R. E., Tatham R. L., & Black W. C. (2014). *Multivariate data analysis*. Macmillan.
- Harmancı Seren, A. K. ve Ünalı Baydın, N. (2017). Zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeği'nin türkçede geçerlik ve güvenilirlik çalışması: Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(4), 43-49.
- Harris, B. T., Li, N. ve Kirkman, B. L. (2014). Leader-member change (LMX) in context: How LMX differentiation and LMX relational separation attenuate LMX's influence on OCB and turnover intention. *The Leadership Quarterly* 25, 314-328.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based perspective* (2nd ed.). Guilford Publications.
- He, P., Peng, Z., Zhao, H. ve Estay, C. (2019). How and when compulsory citizenship behavior leads to employee silence: A moderated mediation model based on moral disengagement and supervisor-subordinate guanxi views. *Journal of Business Ethics* (2019) 155:259–274.
- Kerse, G., Koçak D. ve Yücel, İ. (2018). Örgütsel vatandaşlığın zorunlu olması iş tatminini etkiler mi? İş stresi bağlamında bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 547-560.
- Koçak, D. (2018). Kişi-örgüt uyumu, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı ve lider-üye etkileşimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(3), 1487-1508.

- Koçak, D. (2018). Kişi-örgüt uyumu, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı ve lider-üye etkileşimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(3), 1487-1508.
- Kurtuluş, K. (2011). Araştırma yöntemleri. *Türkmen Kitabevi*.
- Liden, Robert C. ve Maslyn, John M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development, *Journal of Management*, 24 (1), 43-72.
- Mobley, W.H., Horner, S.O. ve Hollingsworth, A.T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Nadi, M. A. ve Shojaee, M. (2019). Relationship between perception of bullying in the workplace, job self-alienation, organizational support with the intention to leave work and the role of mediator of forced citizenship behavior. *Journal of Applied Sociology*, 30(1), 31-36.
- Öngel, G. ve Gerni, G. M. (2021). Sağlık çalışanlarında iş-aile yaşamı çatışmasının örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve işten ayrılma niyetine etkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(2), 667-695. <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.835754>
- Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 10(23), 335-358.
- Öztürk, M. ve Eryeşil, K. (2016). Lider-üye etkileşimi ve örgütsel destek algılarının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 19(2), 123-141.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim kuramı çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Sürücü, L., Maslakçı, A. ve Şeşen, H. (2020). Zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 571-579.
- Şahin, F. (2011). Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 277 – 288.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Topcu, M.K., Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2017). Örgütsel sinizm, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmininin bireysel iş performansına etkilerinin belirlenmesine yönelik imalat sanayide bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 24(2), 505-522.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-rol behavior in the workplace. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 377-405.
- Wilhelm, C. C., Herd, A. M. ve Steiner, D. D. (1993). Attributional conflict between managers and subordinates: An investigation of leader-member exchange effects. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 531-544.

- Yalçın, R. C. ve Beğenirbaş, M. (2020). Zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı kişilerarası çarpıklık tutumunu ve işten ayrılma niyetini etkiler mi? Eğitim sektöründe bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), 229-240. doi: 10.18394/iid.706287.
- Yıldız, S. M. (2018). An empirical analysis of the leader–member exchange and employee turnover intentions mediated by mobbing: Evidence from sport organisations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 480-497.
- Yılmaz, S. ve Atakay, Ö. (2020). Lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü: Bir zincir perakende işletmesi üzerine araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29(3), 1159-1175.