

Taş, M. A., & Akdemir, H., & Çiçek, H. (2019). Toksik duygu deneyimleri ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde psikolojik kırılabilirlik düzenleyici etkisi. *KOCATEPEİİBF Dergisi*, Aralık 2019, 21(2), 98-113.

TOKSİK DUYGU DENEYİMLERİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİNDE PSİKOLOJİK KIRILGANLIĞIN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ

MEHMET ALİ TAŞ¹, HANDE AKDEMİR², HÜSEYİN ÇİÇEK³

ÖZ

Yönetici ve çalışanların olumsuz davranışlarının etkisiyle kirlenen örgüt atmosferi çalışanların zamanla zehirlenmelerine sebep olmaktadır. Bu toksisite örgüt içerisinde yayılmakta ve tüm çalışanları etkisi altına alabilmektedir. Fakat psikolojik olarak kırılabilir ve hassas kişilerin bu durumdan daha fazla olumsuz etkilenebileceği düşünülmektedir. Toksikite yoğunlaştıkça da işten ayrılma niyetinin artması beklenmektedir.

Bu beklentiye sınamak amacıyla, Burdur ilinde faaliyet gösteren bir unlu mamul tesisinde çalışan 275 kişi üzerinde anket yöntemi kullanılarak bir araştırma yürütülmüştür. Yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda toksik duygu durumlarının psikolojik kırılabilirliği ve işten ayrılma niyetini önemli ölçüde arttırdığı tespit edilmiştir. Bunun yanında psikolojik kırılabilirliğin da işten ayrılma niyetini anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Bu araştırmanın en önemli ve özgün bulgusu ise SPSS Process Makrosu kullanılarak tespit edilen düzenleyici etkidir. Buna göre toksik duygu deneyimleri ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde psikolojik kırılabilirliğin anlamlı şekilde düzenleyici etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Toksik Duygular, Psikolojik Kırılabilirlik, İşten Ayrılma Niyeti.

JEL Kodları: M12, M19.

THE MODERATING EFFECT OF PSYCHOLOGICAL VULNERABILITY IN THE RELATIONSHIP BETWEEN TOXIC EMOTION EXPERIENCES AND INTENTION OF LEAVE

ABSTRACT

Organizational atmosphere, which is poisoned by the negative behaviors of managers and employees, causes poisoning of employees. This toxicity is spreading within the organization and can affect all employees. However, it is thought that psychologically fragile and vulnerable people may be affected more negatively from this situation. As the toxicity intensifies, the intention to leave is expected to increase.

In order to test this expectation, a survey was conducted on 275 people working in a bakery factory in Burdur city. As a result of the linear regression analysis, it was found that toxic emotional experiences significantly increased psychological vulnerability and intention to leave. In addition, psychological vulnerability was found to have a significant effect on intention to leave. The most important and unique finding of this study is the regulatory effect determined by using SPSS Process Macro. Accordingly, the psychological vulnerability plays a moderating role in the relation between toxic emotion experiences and intention to leave.

Keywords: Toxic Emotions, Psychological Vulnerability, Intention to Leave.

JEL Codes: M12, M19.

¹ Arş. Gör., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, matas@mehmetakif.edu.tr- ORCID: 0000-0001-9714-7188

² Yüksek Lisans Öğrencisi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, akdemir_hande@hotmail.com- ORCID: 0000-0002-7191-0680

³ Doç. Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, hcicek@mehmetakif.edu.tr- ORCID: 0000-0002-8284-7955

GİRİŞ

Her örgütün ulaşmayı arzu ettiği amaç ve hedefleri bulunmaktadır. Bunları gerçekleştirmek için sadık ve nitelikli işgücüne ihtiyacı olduğu aşikârdır. Hızlı akan zaman içerisinde rekabete ve değişen çevre şartlarına uyum göstermek amacıyla çalışanlara baskı uygulanmaktadır. Örgütlerde hedef ve performans yöneliminin önem kazanması sonucunda ise çalışanlar arasında gittikçe geçici ve samimiyetten uzak ilişkilerin geliştiği görülmektedir. Bu duruma maruz kalan çalışanların sosyalizasyonunun düştüğü, içe kapandığı, güvensizlik, duygusal açlık, yalnızlık ve kaygı yaşadığı bilinen bir gerçektir. Bu nedenle örgütlerin sosyal ihtiyaçların karşılanması noktasında yetersiz kaldığı görülmektedir. Dolayısıyla çalışanların olumsuz duygulara karşı direncinin kırılmasına ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayabileceği bir iş arayışına yönelmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008: 45). Bu durum zamanla çalışanların, örgüte ve işe karşı bağlılıklarının zayıflamasına, işi anlamsız bulmalarına ve daha mutlu çalışabilecekleri yeni bir iş arayışına sevk edebilmektedir. Çünkü çalışanların daha iyi şartlarda çalışma eğilimi olduğu bir gerçektir. Bu noktada örgüt ve çalışan çıkarlarını ortak paydada buluşturmak önem arz etmektedir.

Özellikle işgücü devir oranının hız kazandığı günümüzde, sadakat ve bağlılık örgütlerin rekabet avantajı için ihtiyaç duyduğu unsurlar haline gelmiştir. İşten ayrılan çalışanın yerini doldurmanın zor ve işe yeni alınan çalışanları eğitmenin maliyetli olduğu ortadadır. Bu nedenle çalışanların tükenmesi, işten soğuması ve nihayetinde başka iş aramaya başlamasını tetikleyen nedenlerin ortaya konulmasında faydalı olacağı ileri sürülmektedir. Bu noktada işi anlamlı bulma, iş tatmini ve örgütsel bağlılık elbette işten ayrılma niyetini düşürmektedir (Çöl, 2004: 501; Çekmeceliolu, 2006: 158). Ancak çalışma ortamında birçok stres ve zehirleyici faktör bulunmaktadır. Nitekim çalışanların tam anlamıyla riskten, stresörlerden ve olumsuz duygu yaratan diğer tüm etmenlerden arınması söz konusu olabilir.

Bireyler stressiz bir ortamda doğmadığı gibi riskli ortamlarda hayatını sürdürmektedir (Sarıçalı, 2018: 42). Toplum içerisinde sahip olunan statüler, kısıtlayıcı çevresel unsurlar, iletişim ağları, yoğun işler ve yönetici davranışları kişilerin uzun vadede zehirlenmelerine, psikolojik olarak kırılganlık düzeylerinin yükselmesine ve hatta işi terk etmelerine sebep olabilmektedir. Eleştirel, art niyetli, kasıtlı tutum ve davranışlar bir çalışma ortamında toksisiteyi tetiklemektedir. Kişi kendini bu toksik ortama uyumlaştırmak için içsel çatışmalar yaşayabilmektedir. Zamanla kişilerin; umut, dayanıklılık, öz yeterlilik, öz saygı, özerklik ve iyimserlik gibi önemli psikolojik sermayelerinin zayıflamasına ve olumsuz dış etmenlere karşı açık hale gelmesine sebep olabilmektedir.

Fabrika gibi tesislerde, yoğun şekilde kas gücüyle çalışmak durumunda kalan işgörenlerin yüksek stres yaşadığı bilinen bir gerçektir. Zorunlu nedenlerden dolayı işten ayrılmasa da işten ayrılma niyetinin yüksek olması beklenmektedir. İş ortamının fiziksel koşullarından ve yoğun iş temposundan dolayı çalışanların zaman zaman tartışmaya varan olumsuz ilişkiler yaşayabilmektedir. Rencide edici davranışlar, kıskançlık, sindirme davranışları ve ast-üst ilişkileri nedeniyle çalışanların kendi aralarında, bazen de yöneticileriyle sürtüşmeler meydana gelebilmektedir. Böyle bir toksik ortamda çalışanların örgüte karşı olumsuz duygular beslemesi ve örgüte karşı arzu edilmeyen davranışlarda bulunmasının doğal olduğu ileri sürülmektedir (Unur ve Pekerşen, 2017: 109; Töremen ve Çankaya, 2008: 37). Çalışanlar, toksik bir ortamda çalışma sonucunda değersizlik, atılmışlık, güçsüzlük, dirençsizlik, kırılganlık ve bezmişlik hissine kapılabilmektedir (Kimlinger vd., 2011: 3).

Stratejik başarının ve asıl işi başaranların iletişim kurduğu temel faktör olarak tasvir edilen örgüt ikliminin; toksik iletişimden ve toksik yönetimden arınması önem arz etmektedir. Çalışanların daha mutlu, dirayetli olması ve olağanüstü performans göstermesi buna bağlı olabilmektedir. Bu bağlamda çalışanlar olumlu ve pozitif bir ortamda bulunduğu sürece işten ayrılma niyetlerinin de azalması beklenebilir.

Bu çalışmanın amacı, çalışanların toksik duygu durumları, psikolojik kırılganlık düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Örgüt içerisinde meydana gelen toksik duyguların ve toksik atmosferin çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde, çalışanların sahip oldukları psikolojik kırılganlığın düzenleyicilik rolünün belirlenmesinin literatüre fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Bu ilişkinin belirlenmesi sonucunda uygulayıcılara ve araştırmacılara önemli bilginin sunulması beklenmektedir. Nitekim söz konusu değişkenleri tek modelde ele alarak ilişkisini ortaya koyan bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Dolayısıyla ilgili araştırmanın alanında ilk olması özgünlüğünü ve literatüre yapacağı katkıyı ortaya koymaktadır.

1. TOKSİK DUYGULAR

Toksiste kavramı, örgüt ortamı ve çalışan bağlamında öfke, hayal kırıklığı, tekrar eden, tükenmişliğe sebep olan ve çalışanların içe kapanarak gruptan ayrılmasına sebep olan olumsuz duygu durumlarını ifade etmektedir (Kiefer ve Barclay, 2012: 601). Toksiste, iş hayatında karşılaşılan iğneleyici ve rencide edici

sözler, üstünlük kurma çabası, kötü niyetli denetim, aşırı kıskançlık gibi davranışlardır (Kong, 2011: 156; Pelletier, 2010: 374). İş ortamında toksisite, çalışanların güç ve enerji kaybı yaşamalarına sebep olmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların zaman içerisinde tükenmesine yol açtığı ileri sürülmektedir (Frost, 2003: 5; Akt: Kasalak ve Aksu, 2016: 677).

Toksik duygu durumları üç ana faktör üzerinde temellendirilmektedir: Bunlardan ilki, çözülemeyen ve tekrarlanması beklenen duygu durumunu ifade eden tekrar eden duygulardır. Toksik duyguların tekrar etmesi sonucunda kişinin duygusal ağırlık altında ezilmesini ifade etmektedir. İkincisi, sosyal ağırlık hassasiyetine atıf yapan bağlantıyı kesen duygulardır. Bu duygular sonucunda kişiler arkadaşlarından uzak durmaya ve gruptan ayrılmaya eğilim göstermektedir. Üçüncüsü ise, bireylerin zihinsel ve fiziksel açıdan olumsuz etkilenmesine ve kısa sürede tükenmesine, motivasyon ve enerji kaybetmesine sebep olan bezdirici duygulardır (Kiefer ve Barclay, 2012: 603-604; Chu, 2014: 954; Bektaş ve Erkal, 2015: 522).

Toksik duygu durumları genel olarak mobbing ile karıştırılmaktadır. Mobbing belli bir kişiyi hedef alarak sistematik olarak saldırı durumunu ifade etmektedir. Fakat toksik duygu durumlarının belli bir sistematigi bulunmamaktadır. Toksisitenin gerçekleştiği anda ortamda bulunan herkesin etkilenebileceği ileri sürülmektedir (Kasalak ve Aksu, 2016: 677). Bu yönüyle mobbingden ayrıldığı görülmektedir. Diğer yandan olumsuz duyguların kısa süreli ve yoğun niteliğe sahip olması nedeniyle toksik duygu durumunda farklılaştığı ifade edilmektedir (Parkinson, 1995:9). Ancak olumsuz duyguların kısa sürede toksisiteye dönüşme ihtimali de bilinen bir gerçektir (Kiefer ve Barclay, 2012: 603).

Örgüt içerisinde toksik duygulara sebep olan önemli bazı faktörler bulunmaktadır. Yöneticiler tarafından zorbalık, sindirme ve özgüveni baltalama davranışları sergilenebilmektedir. Bu nedenle kötü yönetim önemli bir sebep olarak görülmektedir. Gerektiği durumlarda yöneticilerin çalışanlarına destek olmaması ve terfi zamanlarında onları yalnız bırakması sonucunda yöneticinin ihanet ettiği algısı ve sadakatsizliği düşüncesi önemli bir sebep olarak algılanmaktadır. Bunun yanında ayrıca yöneticilerin empati yetersizliği, duyarsızlığı, hayal kırıklığına uğratması diğer taraftan yüklenen aşırı iş yükü, etik dışı davranışlar, ücret kesintileri, duygusal acılar, travmalar, teknolojik gelişmeler ve yetersiz kalan yeteneklerin başlıca toksik duygu deneyimi sebepleri olduğu ileri sürülmektedir (Frost, 2004: 112-115; Bektaş ve Erkal, 2015: 520).

Toksik yöneticilik toksisitenin önemli bir kaynağı sayılmakta ve toksik bir atmosfer oluşturmaktadır (Kasalak ve Aksu, 2016: 687). Art niyet, baskı, hakaretler, alay etmeler, küçük düşürmeler ve azarlamalar gibi istenmeyen yönetici davranışları çalışanların bezmesine ve içe kapanmasına sebep olabilmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008: 37). Nitekim bu tür davranışlar da etik dışı kabul edilmektedir. Yöneticinin makul davranışları ise örgütün mutluluk ve esenliğinde önemli rol oynamaktadır (Bowling ve Michel 2011:309). Toksik duygu durumlarının önemli bir diğer kaynağı ise iş arkadaşlarıdır. Toksisitenin örgütün her tarafına yayılmasını sağlayan çalışanlar olabilmektedir. Bu çalışanlar özellikle önemli ve kritik bir görevde olmaları, yöneticilerin desteğine sahip olmaları veya yetenekli olmaları sonucunda toksisitenin tekrarlanmasına zemin hazırlamaktadırlar (Kusy ve Holloway, 2010: 145-146; Bektaş ve Erkal, 2015: 521).

2. PSİKOLOJİK KIRILGANLIK

Psikolojik kırılma kavramı, psikolojik olumsuzluk ve rahatsızlığa karşı hassasiyeti ve elverişliliği ifade etmektedir. Psikolojik kırılma istenmeyen sonuçlara, ihmal edilmeye, değer görmemeye veya zarar görmeye karşı duyarlılık, zayıflık ve yatkınlık düzeyidir (Uysal, 2015: 110). Başarı veya başkasının onayına bağlı olan zihinsel inançlar olarak ifade edilen psikolojik kırılma (Sinclair ve Wallston, 1999: 120; Nogueira vd., 2017: 215) aynı zamanda bireylerin toplum içerisinde kendini değersiz ve yetersiz görme hissidir (Sarıçam ve Satıcı, 2017: 657). Psikolojik kırılma, her insanda belli bir düzeye kadar olan doğal bir olgu (Satıcı, 2016: 71) şeklinde tasvir edilmektedir.

Psikolojik kırılmanın gerçekleşmesinde birçok sebebin rol oynadığı bildirilmekte ancak en büyük etkenin bireysel algılar olduğu belirtilmektedir (Uysal, 2015: 110). Diğer taraftan kişilik yapısı da önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir. Psikolojik kırılmanın sürekli bir kişilik özelliği olduğu da ifade edilmektedir. Bireyler, herhangi bir olayı tehditkâr olarak algılamaları sonucunda psikolojik olarak rahatsızlık yaşamaya başlamaktadır. Bu durumun zamanla kişinin bilişsel olarak zarar görmesine ve kırılma bir yapıya dönüşmesine zemin hazırladığı ileri sürülmektedir (Gökçeakan ve Gökçeakan, 2005). Nitekim bu durumun mantık dışı ve hastalıklı hassas düşüncelere sebep olduğu ifade edilmektedir (Dykman ve Johll, 1988: 337).

Stres, mükemmeliyetçilik endişesi, kendini suçlama eğilimi topluma bağlılık ve çevreden gelen geri bildirimler gibi etmenlerin yadsınmayacak ölçüde etkili olabileceği üzerinde durulmaktadır (Sinclair ve Wallston, 2010). Bunun yanında toplumsal ve kalıtsal sebeplerin de olabileceği bir gerçektir (Uysal, 2015: 110-111). Diğer taraftan psikolojik kırılmanın, kişileri daha hassas hale getiren zihinsel ve bireyler

arası faktörler şeklinde daha geniş yelpazede değerlendirildiği görülmektedir (Monroe ve Simons, 1991: 406).

Farklı düzeylerde olsa da her bireyde psikolojik kırılma olması muhtemeldir. Çünkü psikolojik kırılma kişisel ve çevresel faktörlerin etkisiyle ortaya çıkmaktadır (Rogers, 1997: 67). Bu bağlamda, çevresel faktörler dikkate alındığında çalışanların toksik bir çevrede çalışması durumunda belli bir düzeye kadar kırılma yaşaması olası bir durumdur. Bundan dolayı psikolojik kırılma, çalışanların öz saygı düzeylerini belirleyen başarı ya da başarısızlık olarak değerlendirilmektedir. Psikolojik kırılmanın aslında öz düzenleme etkisine sahip olduğu da ileri sürülmektedir (Gewirth, 1981: 2).

3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İşe devam etme önemli bir konudur. Çalışanların işten ayrılma eylemini gerçekleştirmeden önce zihninde bir ayrılma niyeti oluşmaktadır. İşten ayrılma niyeti önemli, bilinçli ve planlı bir karardır (Barlett, 1999: 70; Polat ve Meydan, 2010: 146; Sabuncuoğlu, 2007: 617). Bu niyet, yakın zamanda işten ayrılma düşüncesi (Long vd., 2012: 576), iş koşullarından ve örgüt ortamından duyulan tatminsizlik ve hoşnutsuzluk neticesinde zihinde kurgulanan yıkıcı eylemleri ifade etmektedir (Onay ve Kılıcı, 2011: 365; Loi vd., 2006). Aynı zamanda bu eylemlerin hem önemli bir habercisi (Ökten, 2008: 35) hem de işten ayrılma eğiliminin gücünü ifade etmektedir. Nitekim bu niyetin davranışa dönüştüğü birçok araştırma neticesinde tespit edilmiştir (Yıldız, 2008: 41-42; Kanten, 2014: 15). Sonuç olarak işten ayrılma niyeti, işi ve örgütü sevip sevmeme gerçeği ile yakından ilişkili olup işten ayrılmadan önce gerçekleşmektedir (Çekmecelioğlu, 2006: 153).

İşten ayrılma niyeti genel olarak incelendiğinde, işe devam etmek veya işten ayrılmak arasında bir karar süreci olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti üzerinde en fazla etkili olan sebeplerin örgüt temelli olduğu ileri sürülmektedir. Mobbing, sinizm, adaletsizlik, belirsizlik, tatminsizlik, güvensizlik, uyumsuzluk, kötü yönetim tarzı, çatışmalar ve bu unsurların ortaya çıkardığı zehirleyici örgüt atmosferi bunlardan birkaçıdır. Diğer taraftan örgütsel ödüller, iş doyumu, işi anlamlı bulma, alternatif iş olanaklarının durumu, sahip olunan yetenekler ve yeterlilikler işten ayrılma niyeti üzerinde önemli düzeyde etkili olabilmektedir (Sabuncuoğlu, 2007: 617; Ashford vd., 1989: 817).

101

Örgüt içerisinde toksisite yaratan birçok etmenin işten ayrılma niyetini olumlu etkilediği birçok araştırma neticesinde tespit edilmiştir. Söz gelimi sinizm (Polat ve Meydan, 2010: 159), tükenmişlik ve iş stresi (Onay ve Kılıcı, 2011: 363), düşük düzeyli örgütsel bağlılık (Erdil ve Keskin, 2003: 14), işyeri nezaketsizliği ve işten kaytarma (Kanten, 2014: 18) ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bunların yanında ayrıca işten ayrılma niyetini negatif etkileyen etmenler de bulunmaktadır. Duygusal ve normatif bağlılık (Sabuncuoğlu, 2007: 617), psikolojik sermaye ve iş tatmini (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 310), algılanan örgütsel destek ve örgütle özdeşleşme (Turunç ve Çelik, 2010: 221; Van Dick vd., 2004) gibi unsurların bu etmenlerden bazılarıdır. Nitekim ayrılma niyetinin bağlılık, iş tatmini ve iş güvencesi faktörleriyle negatif ilişkili olduğu bilinen bir gerçektir (Daloğlu, 2002: 22; Poyraz ve Kama, 2008: 157).

İşten ayrılma ile sonuçlanan ayrılma niyeti örgüt için büyük olumsuzluklara sebep olabilmektedir. Uzun vadede yetişen kalifiye elemanların kaybedilmesi örgütün önemli entelektüel sermayesinin yitirilmesi, bazen de rakip örgüte kayması demektir (Polat ve Meydan, 2010: 153) ve önlem alınmaması durumunda ciddi sonuçlara yol açtığı ileri sürülmektedir (Loi vd., 2006: 101). Nitekim olumsuz durum ve davranışlarla karşı karşıya kalınması sonucunda bireylerin psikolojik sorun yaşadığı görülmektedir. Kişi, psikolojik kırılma neticesinde kendini sınırlamaya başlamakta; güçlük ve olumsuzluklarla mücadele edebilme yeterliliğini, dayanıklılığını ve öznel mutluluğunu yitirmektedir (Nogueira vd., 2017: 220-221).

4. TOKSİK DUYGULAR, PSİKOLOJİK KIRILMA VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

Psikolojik kırılma, dışsal kabul ve onay alma ile ilgili olması nedeniyle iş ortamındaki arkadaşlardan ve yöneticilerin tutum ve davranışlarından etkilenmektedir. İş ortamında zehirleyici duygu deneyimleri ne kadar yüksekse kırılmanın da o oranda yükselmesi beklenmektedir. Diğer taraftan psikolojik kırılmanın, endişe ve stresi tetiklediği görülmektedir. O nedenle içinde bulunulan atmosfer ve çevre önem arz etmektedir (Rogers, 1997). Sosyal çevrede sosyal kaygı düzeyi yüksek olan bireylerin toksik duygu durumuna maruz kaldıklarında utangaç, içe dönük, özgüveni düşük ve yüksek düzeyde kırılma oldukları saptanmıştır (Erözkan, 2004). Dayanıklılık düzeyi yüksek olan kişilerin bile eğer fazla toksisiteye maruz kalırlarsa kırılma yaşayabileceği ileri sürülmektedir. Bir başka deyişle kırılmanın, stres ve toksisite ile yakından ilişkili olduğu söylenebilir (Uysal, 2015: 118). Nitekim kırılma sonucunda insanların umut, dayanıklılık ve öznel mutluluk düzeylerinin düştüğü (Satici, 2016: 69), hatta intihara eğilim gösterdikleri tespit edilmiştir (Conner, 2001: 371).

Toksiste, çalışma ortamında düşük üretim ve performans kaybına sebep olmaktadır. İçsel motivasyonu yok ederek enerjinin düşmesine yol açabilmektedir (Mines vd., 2004: 92). Diğer taraftan çalışanlar diğer arkadaşlarının da iş performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Toksik çalışanlar zehirleyici bir iletişim ağı kurabilmekte (Eğinli ve Bitirim, 2008: 135) ve arkadaşlarının moralini bozabilmektedir (Frederick, 2009: 62). Aşırı hırs, kıskançlık, hoşgörüsüzlük, aşağılayıcı sözler, depresif ve kötümser davranışlar örgüt içerisinde kronik bir stres kaynağının oluşmasında; yeni iş arayışı niyetinin filizlenmesinde ve adaletsizlik algısının tetiklenmesinde etkili olabilmektedir (Scholten, 2016).

Haksızlığa maruz kalan çalışanların karşılık vermesi ve adaleti yerine getirmesi muhtemeldir. Zamanla örgüte yönelik tutum ve davranışların değişmesi beklenmektedir (Chu, 2014: 954; Töremen ve Çankaya, 2008: 37). Bu davranışlar arasında intikam, sapma, misilleme, saldırganlık ve işten ayrılma niyeti yer almaktadır (Spector ve Fox 2002: 274, Bowling ve Michel 2011:309; Wei ve Si, 2013: 283). Bu durumun sonuçları hem çalışanları hem de örgütü olumsuz etkilemektedir (Kiefer ve Barclay, 2012: 600; Chu, 2014: 953). Bu nedenle, toksik duygular ile sergilenen davranışların ilişkili olduğu söylenebilir (Kiefer ve Barclay, 2012: 602). Örgüt içerisinde toksistenin farkına varılması ve yönetilmesi gerekmektedir (Kasalak ve Aksu, 2016: 677). Çalışanlara değer verildiği hissini aşılınmaması, nazik davranılmaması, etik dışı davranılması zehirlenmelerine sebep olmaktadır. Bu nedenle, zamanla çalışanların özgüven erozyonuna maruz kalacağı, kendini yetersiz ve bezmiş hissedeceği ifade edilmektedir. Bu durum doğrudan çalışanların verimliliğini ve performansını düşürmekte (Wei ve Si, 2013: 283) ve daha sakin ve huzurlu ortam arayışına yönelmelerinde etkin rol oynamaktadır.

Sonuç olarak, yüksek toksiste nedeniyle örgütlerde yaşanan kaygı, stres, uyum sorunu ve tükenmişlik, çalışanların kırılğan bir yapıya sahip olmasına etki etmektedir. Sonucunda ise mutsuzluk ve dayanıksızlık ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar örgüt içerisinde bunaldıkça, işi bırakma hissi ve duygusu yeşermeye başlamaktadır. Nitekim yeni iş arayışları ve işi bırakma gibi bir sonuca sebep olabilmektedir. Gerek yapılan araştırmaların sonuçlarından gerekse düşünülen sorunlardan hareketle aşağıda sunulan hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Toksik duygu durumları işten ayrılma niyetini anlamlı şekilde etkilemektedir.

H2: Toksik duygu durumları psikolojik kırılğanlığı anlamlı şekilde etkilemektedir.

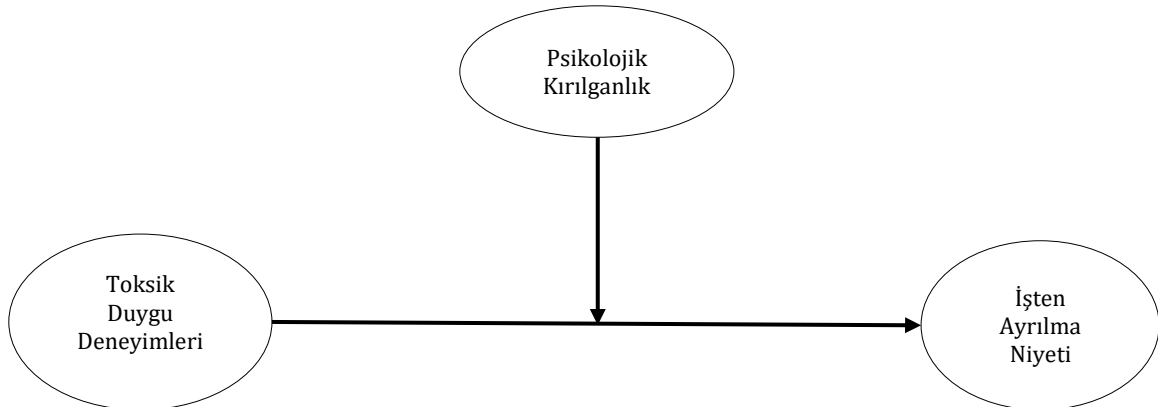
H3: Psikolojik kırılğanlık işten ayrılma niyetini anlamlı şekilde etkilemektedir

H4: Toksik duygu deneyimleri ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde psikolojik kırılğanlığın düzenleyici etkisi vardır.

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin model, örneklem, veri toplama araçları, uygulanan analizler ve bulgular yer almaktadır. Uygulanan analizler ve sonuçları araştırmanın sorunsalına, geliştirilen modeline ve hipotezlerine uygun şekilde gerçekleştirilmiştir. Buna göre hipotezlerin amacına ve sınanmasına uygun şekilde geliştirilen model şekil 1'de gösterilmiştir. Nitekim bu çalışmada temel amaç, toksik duygu deneyimlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik kırılğanlığın düzenleyici etkisini araştırmaktır.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



5.1. Araştırmanın Örnekleme

Bu çalışmada Burdur ilinde faaliyet gösteren bir unlu mamul üretim tesisi çalışanlarından anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Üç vardiya şeklinde çalışılan bu tesiste yaklaşık olarak 400 kişi görev yapmaktadır. Tesiste çalışanlara 300 adet anket dağıtılmıştır. Ancak bu anketlerden yalnızca 275'i geri dönüş yapmıştır. Buna göre anketlerin cevaplanma oranının yaklaşık olarak %92 olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen veri seti, uç değer teşkil eden veri olup olmadığı bakımından incelenmiştir. Uç değer olmaması nedeniyle veri setinin tamamı analize dâhil edilmiştir.

Kullanılan anket formunda "Toksik Duygu Deneyimleri Ölçeği (TDDÖ)", "Psikolojik Kırılganlık Ölçeği (PKÖ) ve "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ)" olmak üzere üç farklı ölçek yer almaktadır.

5.2. Veri Toplama Araçları

Toksik Duygu Deneyimleri Ölçeği (TDDÖ): 14 madde ve 3 boyuttan oluşan bu ölçek, Keifer ve Barclay (2012) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte tekrarlanan duygular, bağlantıyı kesen duygular ve bezdirici (yorucu) duygular olarak ifade edilen boyutlar yer almaktadır. Ölçekte 1) Kesinlikle katılmıyorum ve 5) Kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li likert tipi derecelendirme uygulanmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Bektaş ve Erkal (2015) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Psikolojik Kırılganlık Ölçeği (PKÖ): Ölçek, 6 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçek Sinclair ve Wallston (1999) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte, 1) Kesinlikle katılmıyorum ve 5) Kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlama ve güvenilirlik çalışması ise Akın ve Eker (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Uyarlama çalışması neticesinde bu ölçeğin Türk kültürüne uygulanabileceği anlaşılmaktadır (Akın ve Eker, 2011).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ): Bu çalışmada, çalışanların işten ayrılma niyetlerini ortaya koymak amacıyla Cammann ve meslektaşları (1979) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek 3 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte, 1) Kesinlikle katılmıyorum ve 5) Kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li Likert tipi derecelendirme uygulanmıştır. Ölçeğin Türk toplumunda uygulanabilirliği, dil eşdeğerliliği ve güvenilirliği Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir.

5.3. Ölçeklere İlişkin Faktör Analizleri

Ölçek maddelerinin kaç boyut altında toplanacağını, aralarında nasıl bir ilişkinin olduğunu ve ilgili değişkenlere olan faktör yüklerini ortaya koymak ve ölçek maddelerinin indirgenmesini sağlamak amacıyla SPSS 22 paket programı aracılığıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır (Durmuş vd., 2013: 73; Seçer, 2015: 78). Ölçeklerin yapısal geçerliliğini ölçmek amacıyla temel bileşenler (principal component) metodu ve "varimax" eksen döndürme tekniği kullanılarak AFA uygulanmıştır. Ayrıca Faktör yükü 0,40'ın altında kalan maddelerin elimine edilmesi için gerekli işlem uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda, hem kuramsal yapıda olduğu gibi maddelerin dağılımı test edilmiş hem de örneklem büyüklüğünün analize uygunluğunu ve yeterliliğini gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri (Seçer, 2015: 79; Gürbüz ve Şahin, 2015: 311) ortaya konulmuştur.

Her bir ölçeğin AFA analizi ayrı ayrı yapılmıştır. Öncelikle toksik duygu deneyimleri ölçeği analize tabi tutulmuştur. Ölçeğin, kuramsal yapıda olduğu gibi üç boyuta ayrıldığı tespit edilmiştir. Ancak tekrarlanan duygular boyutunun 2. ve 3. maddeleri gerekli faktör yükünü vermemeleri nedeniyle çıkarılmıştır. Psikolojik kırılganlık ölçeğinin 1. ve 2. maddeleri de benzer sebepten dolayı analize dâhil edilmemiştir. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin tüm maddelerinin ise önemli düzeyde faktör yüküne sahip oldukları tespit edilmiştir.

Faktör analizi yapıldıktan sonra kullanılan ölçeklerin hem bir bütün olarak ölçek hem de boyutlar bağlamında güvenilirliği test edilmiş ve sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir. Ölçeklerin ve ilgili faktörlerin analize uygunluğunu belirlemek amacıyla normal dağılım testi uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda tüm değişkenlerin normal dağılım değerlerinin (çarpıklık ve basıklık) -1 ve +1 arasında (Gürbüz ve Şahin, 2015:208-210) olduğu tespit edilmiş olup veri setinin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır.

6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Katılımcıların sosyo-demografik bilgilerini ortaya koymak amacıyla yapılan betimsel analiz bulguları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

		Örneklemin Dağılımı		Örneklemin Dağılımı			
		N	%	N	%		
Cinsiyet Dağılımı	Kadın	212	77.1	Medeni Durum Dağılımı	Evli	192	69.8
	Erkek	50	18.2		Bekâr	43	15.6
	Kayıp Veri	13	4.7		Kayıp Veri	40	14.5
Yaş Dağılımı	25 ve altı	28	10.2	Çalışma Süresi (Yıl)	1-5	158	57.5
	26-35	92	33.5		6-10	41	14.9
	36-45	72	26.2		11-15	27	9.8
	46+	63	22.9		16+	49	17.8
	Kayıp Veri	20	7.3				

Kayıp veri dâhil edilmeden katılımcıların sosyo-demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların 212'sinin (%77.1) kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Bunun yanında katılımcıların 92'sinin (%33.5) 26-35 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların 192'sinin (%69.8) evli olup, 158'inin (%57.5) 1-5 yıl arasında bu işte çalıştığı saptanmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir çoğunluğunun kadın, 26-35 yaş aralığında, evli ve 1-5 yıl arasında bir çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

6.1. Fark Testi Bulguları

Katılımcıların sosyo-demografik değişkenleri bağlamında ölçeklerin ve ilgili boyutlarının ortalamalarında anlamlı bir farklılığının olup olmadığını tespit etmek amacıyla ANOVA ve Bağımsız Örneklem T testleri uygulanmıştır. Bu analizler sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2 ve 3 Tablolarında gösterilmiştir. Ancak tablolarda yalnızca anlamlı farklılığın gerçekleştiği değişkenler sunulmuştur.

Tablo 2: Cinsiyet ve Medeni Durum Farklılığı Değişkenleri İçin Fark Analizi Tablosu

CİNSİYET	Kadın		Erkek		p	t	f	Anlamlı Fark
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.				
Toksik Duygu Deneyimleri	2.54	.73	2.93	.84	.001	-3.31	.089	Erkek> Kadın
Bağlantıyı Kesen Duygular	2.48	.88	3.15	1.0	.000	-4.65	.344	Erkek> Kadın
Bezdirici Duygular	2.30	.97	2.69	.97	.011	-2.55	.063	Erkek> Kadın
İşten Ayrılma Niyeti	2.16	1.10	2.62	.94	.007	-2.71	1.892	Erkek> Kadın

Df (Serbestlik Derecesi)= 260

MEDENİ DURUM	Evli		Bekâr		p	t	f	Anlamlı Fark
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.				
Toksik Duygu Deneyimleri	2.57	.75	2.90	.71	.010	-2.60	2.270	Bekâr> Evli
Bağlantıyı Kesen Duygular	2.55	.92	3.06	.98	.001	-3.24	.055	Bekâr> Evli
İşten Ayrılma Niyeti	2.17	1.10	2.62	.98	.015	-2.45	.186	Bekâr> Evli

Df (Serbestlik Derecesi)=233

Tablo 2 incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetleri bağlamında toksik duygu deneyimleri ($t_{(260)}=-3.31$; $p<.05$), bağlantıyı kesen duygular ($t_{(260)}=-4.65$; $p<.05$), bezdirici duygular ($t_{(260)}=-2.55$; $p<.05$) ve işten ayrılma niyeti ($t_{(260)}=-2.71$; $p<.05$) ortalamalarında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Ancak burada tüm değişkenlerde erkeklerin ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir ($p<.05$).

Tablo 2'de ayrıca medeni durum bağlamında değişkenlerin ortalamalarında oluşan farklılığa yer verilmiştir. Buna göre, katılımcıların toksik duygu deneyimleri ($t_{(233)}=-2.60$; $p<.05$), bağlantıyı kesen duygular ($t_{(233)}=-3.24$; $p<.05$) ve işten ayrılma niyeti ($t_{(233)}=-2.45$; $p<.05$) ortalamalarında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Burada bekâr katılımcıların ortalamaları evli olanların ortalamalarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ($p<.05$).

Tablo 3: Katılımcıların Yaş Grupları ve Çalışma Süresi Değişkenleri İçin Fark Analizi Tablosu

	Yaş grupları	Ort.	S.S.	p	f	Anlamlı Fark
Toksik Duygu Deneyimleri	25 ve altı	3.17	.95	.000	7.252	25 ve altı >26-35 25 ve altı >36-45 25 ve altı >46+
	26-35	2.55	.76			
	36-45	2.62	.69			
	46+	2.39	.68			
Tekrarlanan Duygular	25 ve altı	3.31	.94	.041	2.788	25 ve altı >46+
	46+	2.69	.93			
Bağlantıyı Kesen Duygular	25 ve altı	3.36	1.22	.000	9.495	25 ve altı >26-35 25 ve altı >36-45
	26-35	2.58	.94			

Psikolojik Kırılganlık	36-45	2.59	.86			25 ve altı >46+
	46+	2.24	.79			
	25 ve altı	3.16	.91	.026	3.138	25 ve altı >46+
	46+	2.58	.79			
<i>D.f. (Serbestlik Derecesi) gruplar arası=3 ve grup iç =251</i>						
	Çalışma Süresi	Ort.	S.S.	p	f	Anlamlı Fark
İşten Ayrılma Niyeti	1-5	2.02	1.09	.002	6,590	11-15>1-5 6-10>1-5
	6-10	2.54	.94			
	11-15	2.61	.87			
<i>D.f. (Serbestlik Derecesi) gruplar arası=2 ve grup iç =223</i>						

Tablo 3'te verilen analiz bulguları incelendiğinde, farklı yaş gruplarında yer alan katılımcıların toksik duygu deneyimleri ($F_{(3,251)}=7.252$; $p<.05$), tekrarlanan duygular ($F_{(3,251)}=2.788$; $p<.05$), bağlantıyı kesen duygular ($F_{(3,251)}=9.495$; $p<.05$) ve psikolojik kırılganlık ($F_{(3,251)}=3.138$; $p<.05$) ile ilgili görüşlerinde anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde toksik duygu deneyimlerinin ve bağlantıyı kesen duygularının ortalamaları, 25 ve altındaki yaş grubunun diğer tüm yaş gruplarından yüksek olduğu saptanmıştır ($p<.05$). Tekrarlanan duygular ve psikolojik kırılganlık değişkenlerinde ise 25 ve altındaki yaş grubunun ortalamasının sadece 46+ yaş grubunkinden daha fazla olduğu tespit edilmiştir ($p<.05$).

Çalışma süresi grupları bağlamında değişkenlerin ortalamalarında anlamlı farklılığın gerçekleşip gerçekleşmediği test edilmiş ve bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir. Buna göre gruplar arasında yalnızca işten ayrılma niyetinin ortalamalarında ($F_{(2,223)}=6.590$; $p<.05$) anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 6-10 ve 11-15 yıl çalışma süresine sahip çalışanların işten ayrılma niyetine ilişkin ortalamaları, 1-5 yıl çalışma süresine sahip olan çalışanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ($p<.05$).

6.2. Korelasyon Testi Bulguları

Çalışmada kullanılan değişkenler arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığını test etmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Söz konusu değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerinin yönünü ve şiddetini belirlemek, sonraki aşamalarda yapılacak analizlerin sonuçlarına işaret edebilmektedir. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Ölçekler Arasındaki İlişki, Ölçeklerin Ortalamaları, Güvenirlik ve KMO Değerleri Tablosu

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6
1. TOKSİK DUYGU DENEYİMLERİ	2.61	.79	(.903)					
2. Tekrarlanan Duygular	2.85	.97	.749**	(.823)				
3. Bağlantıyı Kesen Duygular	2.59	.97	.834**	.428**	(.874)			
4. Bezdirici Duygular	2.38	1.02	.826**	.389**	.587**	(.830)		
5. PSİKOLOJİK KIRILGANLIK	2.78	.87	.454**	.475**	.323**	.300**	(.637)	
6. İŞTEN AYRILMA NİYETİ	2.23	1.06	.706**	.410**	.627**	.660**	.168**	(.856)

** $P<.01$

Cronbach's Alpha güvenirlik değerleri parantez içinde ve koyu puntolarla gösterilmiştir.

Toksik Duygu Deneyimleri KMO Değeri;.865

Psikolojik Kırılganlık KMO Değeri;.655

İşten Ayrılma Niyeti KMO Değeri;.680

Tablo 4'te verilen korelasyon bulguları tablosu incelendiğinde, tüm değişkenler arasında %99 güvenirlik düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($p<.01$). Buna göre psikolojik kırılganlığın en fazla tekrarlanan duygular ($r=.475$), işten ayrılma niyetinin ise en fazla toksik duygu deneyimleriyle ($r=.706$) ilişkisinin olduğu saptanmıştır. Diğer taraftan psikolojik kırılganlık ve işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı ve olumlu bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p<.01$).

6.3. Regresyon Testi Bulguları

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Ancak burada çoklu regresyon analizinde bağımsız değişken olarak belirlenen toksik duygu deneyimleri boyutlarının bağımlı değişken olarak ele alınan psikolojik kırılganlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri araştırılırken Backward selection metodu uygulanmıştır. Bu metod, en az katkısı olan değişkenlerin tek tek kaldırıldığı bir model oluşturmaktadır. En zayıf değişken modelden atılarak tekrar regresyon analizi uygulanmaktadır. Model zayıfladığı takdirde atılan değişken tekrar modele alınarak test edilmektedir. Ancak model zayıflamadığı durumlarda atılan değişken geri

alınmamaktadır ve bu döngü en iyi regresyon modeli ortaya çıkana kadar devam etmektedir (Kalaycı, 2010: 260; Can, 2013: 249). Backward selection metodu, değişkenlerin birleşik etkilerini hesaplaması gibi önemli bir avantaja sahip olması (Anderson ve Bro, 2010: 736) gerekçesiyle uygulanmıştır.

Diğer yandan regresyon analizi için bazı şartların sağlanması gerekmektedir (Kalaycı, 2010: 263). Regresyon modelinde çoklu bağlantı sorununu gösteren Tolerance değerinin 0,2'den büyük ve VIF değerinin de 10'dan küçük olması değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmadığını göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 264). Ayrıca otokorelasyon sorununu gösteren Durbin Watson değerlerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması arzulanmaktadır (Kalaycı, 2010: 264). Nitekim bu değerlerin istenen değerler arasında olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda ulaşılan bulgular da Tablo 5 ve 6 da gösterilmiştir.

Tablo 5: Toksik Duygu Deneyimlerinin Psikolojik Kırılganlık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Testi Bulguları

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER					
	Psikolojik Kırılganlık			İşten Ayrılma Niyeti		
	β	S.H.	<i>p</i>	β	S.H.	<i>p</i>
TOKSİK DUYGU DENEYİMLERİ	.454	.059	.000	.706	.058	.000
Regresyon Modelin Özeti	R ² =.207; Adj. R ² =.204; F =71.046; p=.000			R ² =.498; Adj. R ² =.496 F =270.570; p=.000		
	Psikolojik Kırılganlık			İşten Ayrılma Niyeti		
	β	S.H.	<i>p</i>	β	S.H.	<i>p</i>
Tekrarlanan Duygular	.412	.052	.000	.102	.051	.031
Bağlantıyı Kesen Duygular	.147	.052	.012	.334	.058	.000
Bezdirci Duygular	-	-	-	.424	.055	.000
Regresyon Modelin Özeti	R ² =.243; Adj. R ² =.248 F =43.687; p=.000			R ² =.531; Adj. R ² =.526 F =102.332; p=.000		

Tablo 5'te verilen bulgulara göre, toksik duygu deneyimleri değişkeninin ve faktörlerinin hem psikolojik kırılganlık hem de işten ayrılma niyetiyle kurulan regresyon modellerinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < .05$). Buna göre toksik duygu deneyimlerinin psikolojik kırılganlığı ($\beta = .454$; $p < 0.05$) ve işten ayrılma niyetini ($\beta = .706$; $p < 0.05$) anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Diğer yandan boyutların etkisi incelendiğinde psikolojik kırılganlığı sadece tekrarlanan duygular ($\beta = .412$; $p < 0.05$) ve bağlantıyı kesen duyguların ($\beta = .147$; $p < 0.05$) anlamlı ve olumlu şekilde yordadığı saptanmıştır. İşten ayrılma niyetinin ise tekrarlanan ($\beta = .102$; $p < 0.05$), bağlantıyı kesen ($\beta = .334$; $p < 0.05$) ve bezdirici duygulardan ($\beta = .424$; $p < 0.05$) anlamlı ve olumlu yönde etkilendiği görülmektedir. Ancak burada psikolojik kırılganlığı ve işten ayrılma niyetini en fazla yordayan değişkenin toksik duygu deneyimleri olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H1 ve H2'nin doğrulandığı söylenebilir.

Tablo 6: Psikolojik Kırılganlığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Testi Bulguları

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	BAĞIMLI DEĞİŞKEN					
	İşten Ayrılma Niyeti			Regresyon Modelin Özeti		
	β	S.H.	<i>p</i>			
Psikolojik Kırılganlık	.168	.073	.005	R ² =.028; Adj. R ² =.025; F=7.942; p=.005		

Psikolojik kırılganlığın işten ayrılma niyetiyle kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p < .05$). Buna göre psikolojik kırılganlık, işten ayrılma niyetini ($\beta = .168$; $p < 0.05$) anlamlı ve pozitif şekilde yordamaktadır. Buradan hareketle H3 de doğrulanmıştır.

6.4. Düzenleyicilik Etkisi Bulguları

Düzenleyici etkisi, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin ne zaman, nasıl ve hangi durumlarda artacağını veya azalacağını ortaya koymak amacıyla uygulanmaktadır. Düzenleyici değişken de bu etkinin hangi durumlarda arttığının, azaldığının veya yön değiştirdiğinin anlaşılmasında yardımcı olmaktadır (Gürbüz, 2019: 81-83). Düzenleyici etkinin anlamlı olduğu tespit edildikten sonra hangi durumlarda (düşük, orta, yüksek veya kadın, erkek veya evli, bekâr vs.) anlamlı hale geldiğinin de saptanması gerekmektedir. Buradan hareketle psikolojik kırılganlığın yüksek, orta ve düşük düzeyde olmasının, toksik duygu deneyimleri ve işten ayrılma niyeti arasında oluşan ilişkide bir farklılığa sebep olup olmasını ortaya koymaktadır. Bu nedenle eğim (slope) testi uygulanmaktadır. Elde edilen sonuçlar da grafik şeklinde sunulabilmektedir (Gürbüz, 2019: 86-87).

Düzenleyici etkisini ortaya çıkarmak için düzenleyici değişken ile bağımsız değişkenin çarpılması gerekmektedir. Bu işlem sonucunda elde edilen değişkenin (etkileşim değişkeni) anlamlı olması düzenleyici etkinin varlığına işaret etmektedir (Baron ve Kenny, 1986; Aktaran: Tokmak, 2014:145-146; Yıldız vd., 2017: 51).

Hipotez 4'ün sınanması amacıyla Andrew Hayes'in geliştirdiği PROCESS isimli makro kullanılmıştır. Toplam 275 örneklem üzerinden %95 güven aralığında ve yanlışlık hatasından arındırılmak maksadıyla bootstrap yöntemi ile 1000'lik örneklem metodu kullanılarak düzenleyici rol modelleri oluşturulmuştur. Düzenleyici rol etkisini test etmek amacıyla SPSS PROCESS makrosunun Model 1'i kullanılarak tespit edilmiştir. Bu test sonucunun anlamlı olup olmadığına karar vermek için, anlamlılık değeri olarak significant yerine, verilen güven düzeyinin alt (LLCI) ve üst (ULCI) sınırlarının her ikisinin de sıfırdan ya küçük ya da büyük olması ölçütünün kullanılması gerekmektedir (Hayes, 2013:105-113; Gürbüz, 2019).

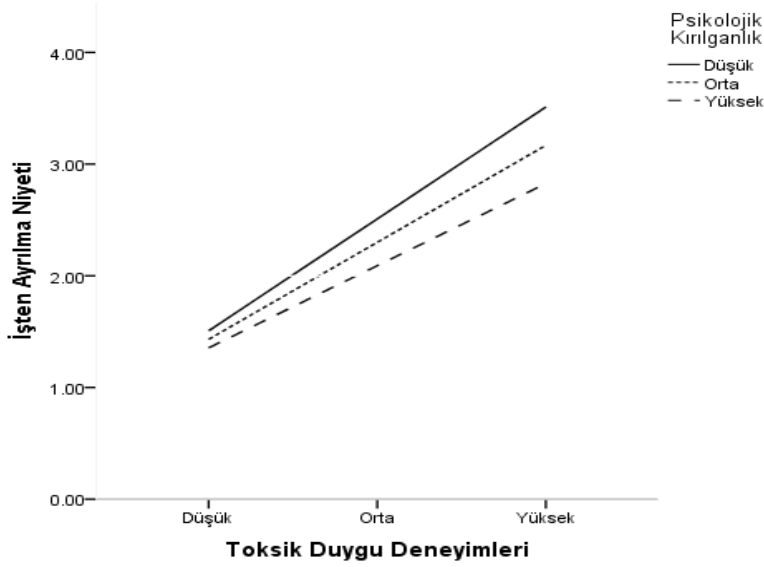
Tablo 7: Düzenleyici Etki Analizinin Bulguları

DEĞİŞKENLER	β	S.H.	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2.30	.046	49.906	.000	2.2095	2.3910
Toksik Duygu Deneyimleri (X)	1.09	.061	17.688	.000	.9685	1.2112
Psikolojik Kırılma (W)	-.240	.056	-4.188	.000	-.3499	-.1297
Etkileşimsel Etki (X.W)	-.191	.050	-3.898	.000	-.2881	-.0947
Düşük Psikolojik Kırılma	1.26	.079	15.978	.000	1.1021	1.4120
Orta Psikolojik Kırılma	1.09	.061	17.687	.000	.9685	1.2112
Yüksek Psikolojik Kırılma	.92	.071	12.947	.000	.7824	1.0630
Model Özeti	R		R²	F		p
	.743		.552	111.380		.000

Tablo 7'den görüldüğü üzere, toksik duygu deneyimleri ve işten ayrılma niyetinin etkileşimi sonucunda oluşan model istatistiksel açıdan anlamlıdır ($R=.743$; $R^2=.552$; $F=111.380$; $p<.01$). Buna göre, analize dâhil edilen tüm değişkenlerin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkinin %55'ini ($R^2=.552$) açıkladığı tespit edilmiştir. Tablo incelendiğinde, işten ayrılma niyeti üzerinde toksik duygu deneyimlerinin ($\beta=1.09$; $p<.01$) pozitif yönde etkisi bulunurken, psikolojik kırılma ($\beta=-.240$; $p<.01$) ise işten ayrılma niyetinin şekilde negatif yönde ve anlamlı şekilde etkilediği gözükmektedir. İlâveten toksik duygu deneyimleri ve psikolojik kırılma değişkenlerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileşimsel etkisinin (düzenleyici etki) anlamlı olduğu saptanmıştır ($\beta=-.191$; $p<.01$).

Buna göre düzenleyici değişkenin ayrıntıları incelendiğinde, psikolojik kırılmanın düşük ($\beta=1.26$; $p<.01$), orta ($\beta=1.09$; $p<.01$) ve yüksek ($\beta=.92$; $p<.01$) olduğu durumlarda toksik duygu deneyimlerinin işten ayrılma niyetine olan etkisinin giderek azalmaya başladığı görülmektedir. Bu durum, toksik duygu deneyimleri ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin psikolojik kırılma tarafından düzenlendiği şeklinde ifade edilebilir. Eğitim analizi neticesinde elde edilen sonuçlar görselleştirilerek Şekil 2'de verilen grafik üzerinde gösterilmiştir. Bu bulgulardan hareketle H4 desteklenmiştir.

Şekil 2: Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafik Üzerinde Gösterimi (N=275)



Sonuç itibariyle, psikolojik kırılgnlığın düşük, orta ve yüksek olması durumunda toksik duygu deneyimlerinin işten ayrılma niyetini kademeli olarak daha fazla etkilemeye başladığı görülmektedir. Fakat bu durum manidar şekilde psikolojik kırılgnlığın düşük olması durumunda daha fazla gerçekleşmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Toksik duygu deneyimleri, psikolojik kırılgnlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada beklenen sonuçlar elde edilmiştir. Nitekim toksik duygu deneyimleri ve ilgili tüm boyutlarının hem psikolojik kırılgnlık hem de işten ayrılma niyeti ile yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bir başka anlatımla, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri olumlu ve anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Örgüt ortamında zehirleyici unsurların artmasıyla beraber, çalışanların daha hassas ve kırılgn hale geldiği, zamanla işten ayrılmayı istediği ifade edilebilir. Bunun yanında işten ayrılma niyetinin psikolojik kırılgnlık nedeniyle arttığı ve bu değişkenle pozitif yönlü ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular literatürdeki çalışmalar tarafından da desteklenmektedir. Ancak bu çalışmanın en özgün bulgusu, toksik duygu deneyimlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki anlamlı etkisinde psikolojik kırılgnlığın düzenleyici rolüdür. Fakat burada dikkat çekici bir bulgu da, psikolojik kırılgnlık düzeyinin yüksek olması durumunda toksik duygu deneyimlerinin işten ayrılma niyetine olan etkisinin nispeten daha az olmasıdır. Bu durum öğrenilmiş iyimserlik, kabullenme, alternatif iş imkânlarının azlığı, öğrenilmiş çaresizlik vb. unsurlarla açıklanabilir.

Psikolojik kırılgnlığın, dışsal kabul ve onay alma ile ilgili olması nedeniyle örgüt ortamındaki yönetici ve diğer çalışanların yarattığı olumlu ve olumsuz havadan etkilenmesi beklenmektedir. Özellikle sosyal kaygı düzeyi yüksek olan bireylerin toksik duygu durumuna maruz kalması sonucunda utangaçlık, içe dönüklük, özgüven düşüklüğü ve kırılgnlık düzeyinin yüksekliği ortaya çıkmıştır (Erözkan, 2004). Çünkü arzu edilmeyen duygular tekrar ettikçe; iletişimi bozan, içe kapanmaya neden olan bezdirici duyguların yoğunluğu arttıkça psikolojik kırılgnlığın artması da kaçınılmaz olmaktadır. Buna bağlı olarak da insanların umut, dayanıklılık ve öznel mutluluk düzeylerinin düştüğü tespit edilmiştir (Satici, 2016: 69).

Örgüt ortamında bulunan stres faktörleri, toksik yönetici ve arkadaş davranışlarının, özellikle hassas ve kırılgn yapıya sahip çalışanların umutsuzluğa kapılmalarına ve içe kapanmalarına sebep olduğu saptanmıştır. Toksik liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisinin olduğu, yapılan bir çalışma neticesinde tespit edilmiştir (Yalçınsoy ve Işık, 2018: 1022). İş arkadaşlarının; kıskançlık, hırs, mobbing, depresif ve nevrotik davranışları nedeniyle toksisite oluşabilmektedir. Bu toksisite zehirleyici iletişim ağı ile örgütün tamamına yayılarak, çalışan moralinin düşmesine yol açabilmektedir (Eğinli ve Bitirim, 2008: 135; Scholten, 2016; Frederick, 2009: 62). Bu durum doğal olarak daha huzurlu ve daha ferah bir örgüt ortamı ve iş arayışı niyetinin oluşmasına yol açabilmektedir.

Delaysıyla bu tür toksisite örgüt ortamında olumsuz iletişimin oluşmasına zemin hazırlamaktadır (Unur ve Pekerşen, 2017: 123; Eğinli ve Bitirim, 2008). Çünkü toksisitenin, çalışanların güvensizliğine ve iletişimi kesmesine, örgütsel bağlılığın azalmasına ve işten ayrılmayı istemesine doğru kanalize ettiğine dair sonuçlara ulaşılmıştır (Steele, 2011). Bunun yanında toksisite; çalışanların tükenmesini, isteksizliği

(Bektaş ve Erkal, 2015), işe devamsızlığı ve işten ayrılmayı (Schmidt, 2008) önemli ölçüde beslediği saptanmıştır. Nitekim duygusal tükenmişliğin başarı hissini azaltmasıyla ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Çetinkaya ve Ordu, 2018: 21). Diğer taraftan işyeri nezaketsizliği, kaytarma ve tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Kanten, 2014: 18). İş ortamı ile ilgili belirsizlik ve iş güvencesinin olmayışı, iş tatminsizliği ve psikolojik rahatsızlıklara neden olmaktadır (Kömürçüoğlu, 2003: 3). Örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini arttırdığı tespit edilmiştir (Polat ve Meydan, 2010: 159). Düşük düzeyli örgütsel bağlılık ise, işten ayrılma niyeti ve yüksek oranlı işgücü devri ile ilişkilendirilmektedir (Erdil ve Keskin, 2003: 14). Diğer taraftan, algılanan örgütsel desteğin, örgütle özdeşleşmenin (Turunç ve Çelik, 2010: 221; Van dick vd., 2004), duygusal ve normatif bağlılığın (Sabuncuoğlu, 2007: 617) işten ayrılma niyetini düşürdüğü saptanmıştır.

Toksisteye sebep olduğu bilinen bu durumlar elbette ki hem çalışanların çıkarını ve olumlu ruh hallerini hem de örgütün rekabet ve başarısını baltalayabilmektedir. Toksisitenin yoğun olduğu iş ortamlarında çalışanlar, iş performansına harcamaları gereken enerjiyi toksisteye mücadele etmede kullanmaktadır. Kaçınılmaz olarak da düşük üretim ve düşük motivasyon ortaya çıkmaktadır (Mines vd., 2004: 92). Netice itibarıyla, yoğun toksisteye ve psikolojik kırılganlık hem çalışanları hem de örgütü olumsuz etkilemektedir (Kiefer ve Barclay, 2012: 600; Chu, 2014: 953). Bu nedenle örgüt içerisinde kırılganlığı ve işten ayrılmayı besleyen toksistenin farkına varılması, yönetilmesi gerektiği üzerine durulmaktadır (Kasalak ve Aksu, 2016: 677).

Örgütün, varlığını devam ettirebilmesi ve çalışanları en üst düzeyde çalıştırabilmesi için çalışan duygularının bilinmesi ve gerektiği gibi yönetilebilmesi gerekmektedir. Bu noktada çalışanların izlenmesi önem arz etmektedir. Kaygı, stres, verimsizlik ve tükenmişliğin altında yatan sebepleri eşeleyerek asıl sorunun kaynağına inilmesi gerekmektedir. Bunun yanında toksistenin önemli bir kaynağı olarak yöneticilerin mobbing'den, adaletsizlikten, etik dışı davranışlardan uzak durmasının son derece etkili olduğu ileri sürülmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008: 43-44).

Toksistenin ve psikolojik kırılganlığın önlenmesi için çalışanlarla yöneticiler ortaklaşa çalışabilmeli, birbirlerine karşı samimi ve güler yüzlü olmalıdır. Çalışanların insan olduğu gerçeğinden yola çıkarak aşırı düzeyde yüklenilmemelidir. Bilgi paylaşımında bulunarak dedikodu ve olumsuz söylentilerin yayılmasına engel olmalıdır. Etik çerçevesinde hareket ederek çalışanları küçük düşürücü ve rencide edici davranışlardan kaçınılmalıdır. Gerektiği durumlarda yetki ve sorumluluk devrederek işi sahiplenmelerine ve işi anlamlı bulmalarına yardım etmelidir. Örgütler çalışanların kariyer gelişimine yardım etmelidir. Çalışanlara güven vermeli ve adilane bir ödül sistemi kurmalıdır. Diğer yandan toksistenin önlenmesinde çalışanlara da önemli görevler düşmektedir. Öncelikle her çalışan kişisel SWOT analizini yaparak kendini tanımalıdır. Kendisini olumsuz etkileyecek duyguları bilmeli ve savunma mekanizması geliştirmelidir. Empati kurabilmeli, çalışanların moralini bozacak dedikodu ve asılsız söylemlerden kaçınılmalıdır. Nitekim bu durum toksik iletişime atıf yapmaktadır (Eğinli ve Bitirim, 2008: 125). İşe anlam katmalıdır. İş kendisi için yapmalıdır. İşini sevmelidir. Bencilce davranarak örgütün amaçlarından sapmamalıdır. Kendini geliştirmeye odaklanmalıdır. Duygularını, düşüncelerini, ihtiyaç ve beklentilerini hem çalışma arkadaşlarına hem de yöneticilerine açıkça belirtmelidir ki toksistenin önüne geçilmiş olsun, gerekli desteği alarak işe devamlılığını sürdürebilsin.

KAYNAKÇA

- Akın, A., Eker, H. (2011), "Turkish Version of the Psychological Vulnerability Scale: A study of Validity and Reliability" *32th International Conference of the Stress and Anxiety Research Society*, 18-20 Temmuz, Münster, Almanya.
- Andersen, C. M., Bro R. (2010), "Variable Selection in Regression-A Tutorial", *Journal of Chemometrics*, 24(11-12), 728-737.
- Ashford S.J., Lee C., Bobko P. (1989), "Content, Causes and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test", *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Barlett, K.R. (1999), "The Relationship Between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field", *The Degree of Doctor of Philosophy*, The University of Illinois, Urbana.
- Bektaş, M., Erkal, P. (2015), "Toxicity Behaviors in Organizations: Study of Reliability and Validity of Toxic Emotional Experiences Scale", *Research. Journal of Business and Management*, 2(4), 519-529.
- Bowling N.A., Michel J.S. (2011), "Why do You Treat Mebadly? The Role of Attributions Regarding the Cause of Abusein Subordinates' Responses to Abusive Supervision", *Work and Stress*, 25(4), 309-320.
- Can, A. (2013), *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Chu, L. C. (2014), "Mediating Toxic Emotions in The Workplace-The Impact of Abusive Supervision", *Journal of Nursing Management*, 22(8), 953-963.
- Conner, K. R., Duberstein, P. R., Conwell, Y., Seidnitz, L., Caine, E. D. (2001), "Psychological Vulnerability to Completed Suicide: A Review of Empirical Studies", *Suicide and Life-Threatening Behavior*, 31(4), 367-385.
- Çekmecelioglu, H. (2006), "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 153-168.
- Çetinkaya, H., Ordu, A. (2018), "Okul Yöneticilerinin Toksik (Zehirli) Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), 15-28.
- Çöl, G. (2004), "Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Daloğlu, M. (2002), "Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme", *Yüksek Lisans Tezi*, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S., Çinko, M. (2011), *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Dykman, B. M., Johll, M. (1998), "Dysfunctional Attitudes and Vulnerability to Depressive Symptoms: A 14-Week Longitudinal Study", *Cognitive Therapy and Research*, 22(4), 337-352.
- Eğimli, A. T., Bitirim, S. (2008), "Kurumsal Başarının Önündeki Engel: Zehirli (Toksik) İletişim", *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(3), 124-140.
- Erdil O., Keskin H. (2003), "Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 32(1), 7-24.
- Erkuş, A., Fındıklı, M. A. (2013), "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 42(2), 302-318.
- Erözkan, A. (2004), "Üniversite Öğrencilerinin Kişilerarası Duyarlılıkları ile Reddedilme Duyarlılıklarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi*, 5(2), 85-98.
- Frederick, C. (2009), "Toxic employees", *Motor Age*, 62-66.
- Frost, P.J. (2004), "Handling Toxic Emotions: New Challenges for Leaders and their Organization", *Organizational Dynamics*, 33(2), 111-127.
- Gewirth, A. (1981), "Are There Any Absolute Rights?", *The Philosophical Quarterly*, 31(122), 1-16.

- Gökçakan, Z., Gökçakan, N. (2005), "Depresyonda Bilişsel Terapi", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 91-101.
- Gürbüz, S. (2019), *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., Bekmezci, M. (2012), "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü", *Istanbul Business Research*, 41(2), 189-213.
- Gürbüz, S., Şahin F. (2015), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hayes, A.F. (2013), *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A regression-based Approach*, London: Guilford Press.
- Kalaycı, Ş. (2010), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kanten, P. (2014), "İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü", *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.
- Kasalak, G., Aksu, M. B. (2016), "How Do Organizations Intoxicate? Faculty's Perceptions on Organizational Toxicity at University", *Hacettepe University Journal of Education*, 31(4), 676-694.
- Kiefer T., Barclay L.J. (2012), "Understanding the Mediating Role of Toxic Emotional Experiences in the Relationship Between Negative Emotions and Adverse Outcomes", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(4), 600-625.
- Kimlinger, D. C., Mines, R. A., Kent, M. S., Hull, S., Hiester, P., Moore, Y. (2011), "Psychology of Performance: Toxicity in the Workplace", *Bizpsyc Executive Coaching Series*, 1-6.
- Kong, Y. D. (2011), "Emotional Intelligence: An Approach for Coping with Toxic Co-workers", *In National Conference on Entrepreneurship and Innovation*, 2011 Conference Proceedings, Manila, 154-163.
- Kömürcüoğlu, H. (2003), "Belirsizlik Ortamında İş Tatmini ve İşe Bağlılık", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 1(5), <http://www.isguc.org/?p=article&id=36&cilt=5&sayi=1&yil=2003> (12.07.2019).
- Kusy M., Holloway E. (2010), *Toxic Workplace!: Managing Toxic Personalities and their Systems of Power*, San Francisco CA: Jossey-Bass.
- Loi, R., Hang-Yue, N. Folley, S. (2006), "Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: the Mediating Role of Perceived Organizational Support", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (79), 101-120.
- Long, C.S., Thean, L.Y., Khairuzzaman, W., Ismail, W., 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.
- Mines, R. A., Meyer, R. A., Mines, M. R. (2004), "Emotional Intelligence and Emotional Toxicity: Implications for Attorneys and Law Firms", *The Colorado Lawyer*, 33(4), 91-96.
- Monroe, S. M., Simons, A. D. (1991), "Diathesis-Stress Theories in the Context of Life Stress Research: Implications for the Depressive Disorders", *Psychological Bulletin*, 110(3), 406-425.
- Nogueira, M. J., Barros, L., Sequeira, C. (2017), "Psychometric Properties of the Psychological Vulnerability Scale in Higher Education Students", *Journal of the American Psychiatric Nurses Association*, 23(3), 215-222.
- Onay, M., Kılıcı, S. (2011), "İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 363-372.
- Ökten, S. S. (2008), "Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi", *Yüksek Lisans Tezi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Pelletier, K. L. (2010), "Leader Toxicity: An Empirical Investigation of Toxic Behavior and Rhetoric", *Leadership*, 6 (4), 373-389.
- Polat, M., Meydan, C. H. (2010), "Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.

- Poyraz, K., Kama, U. B. (2008), "Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Rogers, A. C. (1997), "Vulnerability, Health and Health Care", *Journal of Advanced Nursing*, 26(1), 65-72.
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007), "Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(2), 613-628.
- Sarıçalı, M. (2018), "Üniversite Öğrencilerinde Olumlu Mizah Kullanımı ve Özgünlük İlişkisinde Bilişsel Esnekliğin ve Psikolojik Kırılganlığın Aracılığı: Karma Desen Araştırma", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Sarıçalı, M., Satıcı, S. A. (2017), "Bilinçli Farkındalık ile Psikolojik Kırılganlık İlişkisinde Utangaçlığın Aracı Rolü", *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 655-670.
- Satici, S. A. (2016), "Psychological Vulnerability, Resilience, and Subjective Well-Being: The Mediating Role of Hope", *Personality and Individual Differences*, 102, 68-73.
- Schmidt, A. A. (2008), "Development and Validation of the Toxic Leadership Scale", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Maryland Üniversitesi, ABD.
- Scholten, A. (2016), "10 signs that your workplace is toxic and what you should do about it," <http://www.innermedpublishing.com/toxic%20workplace.html>, erişim tarihi: 24-04-2016.
- Seçer, B., Çınar E. (2011), "Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri, Yönetim ve Ekonomi", *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 49-62.
- Sinclair, V. G., Wallston, K. A. (1999), "The Development and Validation of the Psychological Vulnerability Scale", *Cognitive Therapy and Research*, 23(2), 119- 129.
- Sinclair, V. G., Wallston, K. A. (2010), "Psychological Vulnerability Predicts Increases in Depressive Symptoms in Individuals with Rheumatoid Arthritis", *Nursing Research*, 59(2), 140-146.
- Spector P.E., Fox S. (2002), "An Emotion-Centered Model of Volun-Tary Work Behavior: Some Parallels Between Counterproductivework Behavior (CWB) and Organisational Citizenship Behavior (OCB)", *Human Resource Management Review*, 12, 269-292.
- Steele, J. P. (2011), "Antecedents and Consequences of Toxic Leadership in the U.S. Army: A Two Year Review and Recommended Solutions, Kansas, U.S.: Center for Army Leadership", *Technical Report No: 2011-3*, 1-42.
- Tokmak, İ. (2014), "Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 134-156.
- Töremen, F., Çankaya, İ. (2008), "Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi", *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 1(1), 33-47.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2010), "Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Unur, K., Pekerşen, Y. (2017), "İş Stresi ile Toksik Davranışlar Arasındaki İlişki: Aşçılar Üzerinde Bir Araştırma", *Journal of Travel and Hospitality Management*, 14(1), 108-129.
- Uysal, R. (2015), "Psikolojik Kırılganlık", (Ed.) Ahmet Akın ve Ümran Akın, "Psikolojide Güncel Kavramlar I: Pozitif Psikoloji", Ankara: Nobel Akademik.
- Van Dick, R., Christw, O., Stellmacherw J., Wagnerw U., Ahlswedew, O., Grubbaw, C. Hauptmeierw, M., Ho C., Hfeldw, K. M., Patrick, A. T. (2004), "Should I Stay Or Should I Go? Explaining Turnover Intentions With Organizational Identification and Job Satisfaction", *British Journal of Management*, 15, 351-360.
- Wei F., Si S. (2013), "Tit For Tat? Abusive Supervision and Counterproductive Work Behaviors: The moderating Effects Oflocus of Control and Perceived Mobility", *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 281-296.
- Yalçınsoy, A., Işık, M. (2018), "Toksik Liderlik ile Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Bir Araştırma", *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(3), 1016-1025.

Yıldız, B., Özdemir, F., Habib, E., Çakı, N. (2017), "Aşırı Nitelikliliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Kolektif Şükranın Moderator Etkisi", *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 40-61.

Yıldız, S. (2008), "Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı", *Yüksek Lisans Tezi*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.