

ISSN 2717-8560 | e-ISSN 2717-8560

| Yayın Aralığı Yılda 2 Sayı

| Başlangıç: 2020



ANTALYA BİLİM
UNIVERSITY

ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ

ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

ANTALYA BİLİM UNIVERSITY

INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

ABUIJSS

2021

antalya.edu.tr



Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Tüm makaleler intihal taramasından geçirilerek yayımlanır. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

Antalya Bilim University International Journal of Social Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. All articles are published after a plagiarism scan. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

❖ *Editörler / Editors in Chief*

✚ *Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)*

❖ *Yayın Kurulu / Editorial Board*

- ✚ *Prof.Dr. İsmail Yüksek, yukseki@antalya.edu.tr, Antalya Bilim Üniversitesi*
- ✚ *Prof.Dr. Hamza Kandur, hamza.kandur@antalya.edu.tr, Antalya Bilim Üniversitesi*
- ✚ *Prof.Dr. İbrahim Sani Mert, ibrahim.mert@antalya.edu.tr, Antalya Bilim Üniversitesi*
- ✚ *Prof.Dr. Umut Avcı, umutavcis@gmail.com, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi*
- ✚ *Prof.Dr. Abdullah Çalışkan, abduallah.caliskan@toros.edu.tr, Toros Üniversitesi*

❖ *Danışma Kurulu / Advisory Board*

- ✚ Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Himmet KARADAL (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. İsmail CERİTLİ (Antalya Bilim Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. İsmail TOKMAK (Başkent Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Mesut UYAR (Antalya Bilim Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (İstinye Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Ünsal SİĞRİ (Ostim Teknik Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- ✚ Prof. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- ✚ Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- ✚ Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- ✚ Dr. Öğ. Üy. İnanç İŞTEN (Antalya Bilim Üniversitesi)

*İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.
Names are listed in academic title and alphabetical order.*

*Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

*Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article:
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/abuijss>*

İçindekiler

1. **Tufan Yaman** **Etik İklim Algısı ve Örgütsel Etkileri: Sağlık Çalışanları Uygulaması** **86-117.**
2. **Cem Karayalçın** **An Evaluation of Impact Of Advertising Intensity On Entry Mode Choice** **118-126.**
3. **Abdullah ÇALIŞKAN** **Duygusal Emeğin Bireylerin Değişime Direnç** **127-**
Zeki ARSLAN **Olgulari Üzerine Etkisi: Mersin İli Örneği** **142.**
Özgür Uğur ARIKAN

ETİK İKLİM ALGISI VE ÖRGÜTSEL ETKİLERİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI UYGULAMASI

Tufan YAMAN*

ÖZ: Çalışan etik iklim algısının, yenilikçi iş davranışı, işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerinde yarattığı etki ve bu etkide çalışanların iş yükü ve örgütle özdeşleşmelerinin rolü incelenmiştir. Geçerliliği ve güvenilirliği ülkemizde yapılmış ölçekler kullanılarak sağlık çalışanlarından elde edilen veriler, SPSS ve AMOS programları ile analiz edilmiştir. Araştırma neticesinde, çalışanların ortak etik iklim algısına sahip olduğu ve bu algının tutum (işten ayrılma niyeti ve iş performansı) ve davranışı (yenilikçi iş davranışı) etkilediği, çalışan iş yükü algısının sadece etik iklim algısı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi düzenlediği, çalışan etik iklim algısının; çalışan tutum ve davranışları üzerinde oluşturduğu etkinin bir kısmının örgütsel özdeşleşme ile sağlandığı, çalışan işten ayrılma niyetini, iş performansını ve yenilikçi iş davranışını etkilediği, çalışan demografik yapısına (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, iş tecrübesi, işletmedeki konum) göre değişkenler (cinsiyet ve sağlık çalışanı meslek grubu hariç) anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Araştırma bulgularının fayda ve yönlendirme sağlayacağı öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler : Etik İklim Algısı, Örgütsel Özdeşleşme, İş Yükü Algısı, Örgütsel Etki.

Makalenin Türü : Araştırma

Jel Sınıflandırılması: M10, L20

DOI: 10.54969/abuijss.1023581

Geliş tarihi: 14.11.2021 / **Kabul Tarihi:** 13.12.2021 / **Yayın Tarihi:** 31.12.2021

ETHICAL CLIMATE PERCEPTION AND ITS ORGANIZATIONAL EFFECTS: APPLICATION IN HEALTH SECTOR

ABSTRACT: It was examined the effect of employee ethical climate perception, innovative work behavior, intention to quit and job performance, and the role of employees' workload and identification with the organization in this effect. Data obtained from healthcare professionals were analyzed with SPSS and AMOS programs, using scales whose validity and reliability were made in our country. As a result of the research, it was found that employees have a common ethical climate perception and this perception affects attitude (intention to leave and job performance) and behavior (innovative work behavior), employee workload perception only regulates the relationship between ethical climate perception and work performance, and employee ethical climate perception ; It has been determined that some of the effects on employee attitudes and behaviors are provided by organizational identification, that it affects the employee's intention to leave, job performance and innovative work behavior, and that the variables according to the employee demographic structure (age, gender, marital status, education level, work experience, position in the business) differed significantly except gender and health worker occupational group. It is anticipated that the research findings will provide benefit and guidance.

Keywords : Ethical Climate Perception, Organizational Identification, Workload Perception, Organizational Effects.

Type of article : Research

Research Jel Classification: M10, L20.

DOI: 10.54969/abuijss.1023581

Received: 14.11.2021 / **Accepted:** 13.12.2021 / **Published:** 31.12.2021

* Dr. Öğrencisi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak, tufanyaman.34@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0793-8344

Kaynak gösterimi için:

Yaman, T. (2021). Etik İklim Algısı ve Örgütsel Etkileri: Sağlık Çalışanları Uygulaması. Antalya Bilim Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 2 (2), 86-117.

DOI: 10.54969/abuijss.1023581

1. GİRİŞ

Etik olmayan davranış, kabul edilen ahlaki davranış kurallarının ihlal edilmesi olarak tanımlanmakta (Jones, 1991), örgütlerde yaygın olarak görülebilmektedir. Uyum ve Etik Konseyi 2019 yılı raporunda ise Türkiye’de %44 oranında çalışanın örgütlerinde etik dışı davranışı gözlemlediği yer almaktadır. Tasarrufların ve fonların kaybı, çalışanların işlerini kaybetmesi, örgütlerin değerinde azalma, hükümetlere ve örgütlere karşı oluşan güvensizlik etik olmayan davranışın toplumdaki sonuçlarından bazılarıdır (Giacalone vd., 2008, s. 483). Örgütte etik problemler görülmeye başladığında resmi ve resmi olmayan ilişkiler zarar görebilir (Applebaum vd., 2005, s. 69), insan ilişkileri zedelenebilir, zarar görebilir (Trevino vd., 2006). Ayrıca, etkisi uzun yıllar sürecek ve onarılması uzun yıllar alacak, örgütler tarafından göz ardı edilemeyecek prestij, ün, itibar kaybı gibi sonuçlar da yaşanabilir.

Etik dışı davranışın bireysel, örgütsel sonuçlarının yanında küresel sonuçları da olabilmektedir. Örneğin; küresel bir şirket olan Enron skandalı sonucunda, ABD’de 4.500, dünyada da 85.000 kişi işini kaybetmiş, ülke ekonomisine tahmini olarak 64 milyar dolar zarar oluşmuştur (Sağlar&Kandemir, 2007, s. 22). Bunun yanında kayıtlardaki usulsüzlük; sermaye piyasalarına, üst düzey yönetimlere, finansal raporlara, bağımsız denetim sistemine ve denetçilere karşı bir güven sorununa neden olmuştur (Dinç&Cengiz, 2014, s. 222).

Wimbush ve Shepard (1994)’a göre şiddet içermeyen etik dışı davranış nedeniyle ABD iş dünyasının kaybı yıllık olarak 40 milyar dolardır. Ulrich ve çalışma arkadaşları (2007) tarafından yapılan 1.215 hemşire ve sosyal hizmet çalışanı üzerinde yapılan çalışma neticesinde, katılanlardan %32,5’i iş yerindeki etik problemler nedeniyle kendini güçsüz, %34,7’si bitik hissettiklerini ayrıca etik problem çözülmediğinde ise %52,8’inin hayal kırıklığına uğramış, %40’ının ise yorgun hissettikleri tespit edilmiştir.

Örgütlere önemli etkileri olan etik ihlallerin tekrar yaşanmaması için öncelikle örgütlerde denetim standartları belirlenmiş, örgütlerin şeffaflığının ve güvenilirliğinin güçlendirilmesini amaçlayan yasal, mevzuatla ilgili düzenlemeler (Sarbenex-Oxley yasası, zorunlu etik ilkeler ve eğitim programları, vb.) uygulanmaya başlamıştır. Ancak, örgütlerin dışından dikte ettirilen düzenlemelerin kamuoyu güvenini artırmada önemli etkisi olsa da, örgütlerdeki etik davranışı destekleyen içsel normların eksikliği nedeniyle (Schminke vd., 2007) etik olmayan davranışı engellemede tek başına yeterli olmadığı gözlemlenmiştir.

Etik davranışa yönelten önemli örgüt içi normatif sistemlerden biri olarak değerlendirilen etik iklim, önemli örgütsel sonuçları nedeniyle başvurulan araçlardan biri olma özelliğini sürdürmüştür. 1988 yılında Etik İklim Kuramı adıyla Bart Victor ve John Cullen tarafından Kohlberg’in bireysel ahlaki gelişim modelinin örgütlere tatbik edilmesi sonucunda geliştirilen etik iklim, örgüt içi yaşantının doğru/yanlış (deontoloji), iyi/kötü (faydacı) bakış açısıyla etik pencereden değerlendirilmesidir.

Etik iklimin bireyin etik standardı veya ahlaki gelişiminden bağımsız olduğu, bir grup dinamiği olduğu vurgulanmakla birlikte, uygulamada çalışan farklı gerekçeler ile (risk alma meyli, örgütle ilgili yapısal eksiklikler vb.) etik iklim tarafından dikte ettirilen davranış kalıbı dışına çıkabilmektedir. Karar alınırken çok geniş kapsamlı tanımlanan etik kodlar çalışanlar tarafından farklı biçimde yorumlanabilmektedir. Bu nedenle, etik iklimin çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkileri farklılaşabilmektedir. Bu farklılık azaltıldığı takdirde etik iklimin çalışanlara ve örgütlere sağlayacağı faydanın artacağı öngörülmektedir.

Bu araştırmada, çalışanların örgütle özdeşleşme seviyesi ve sahip olunan iş yükünün çalışanların tutum ve davranışlarında farklılık oluşturan sebeplerden olabileceği öngörülmektedir. Çalışanın kabullenilen ortak etik kuralları örgütüyle kendisinin bütünleşme derecesine uygun olarak benimsemesi, kendisine has özellikler (kişilik, iş tecrübesi, vb.) veya sahip olduğu iş yükü nedeniyle tam uygulamaması muhtemeldir. Örneğin; hastane acil servisinde hizmet etmekte olan bir doktor, iş yoğunluğu, tecrübesi, kişilik yapısı gibi nedenler ile örgüt etiğine uygun olarak tüm hastalara aynı seviyede ilgi gösteremediği durumları yaşayabilmektedir. Satış temsilcisi satış performansını artırmak için örgütüne has etik davranıştan farklı davranış sergileyebilir.

Örgütlerin sürdürülebilirliğine ve rekabetliklerine önemli etkileri olması nedeniyle, araştırmada çalışan tutum ve davranışları kapsamında çalışan iş performansı, işten ayrılma niyeti ve yenilikçi iş davranışının incelenmesinin uygun olduğu değerlendirilmiştir. Yazın incelendiğinde, çalışanların etik iklim algısı üzerinde etkisi olabilecek faktörler ile etik iklimin etkisini tespit etmeye yönelik yapılan çalışmaların miktarının sınırlı olduğu görülmüştür. Ayrıca, araştırma modeline uygun olarak etik iklimin diğer değerkenler ile ilişkisinde iş yükünün düzenleyici (moderator) olarak değerlendirildiği çalışmaya yazın incelemesi neticesinde rastlanılmamıştır. alışan iş yükü algısının oluşturduğu düzenleyici etki incelenerek yazına ayrıca katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Örgütsel zdeşleşme örgüt çıktılarını olumlu yönde etkilemektedir. Yazın incelemesi neticesinde, etik iklimin çalışmada yer alan diğer değerkenler ile ilişkisinde örgütsel zdeşleşmenin etkisini ortaya koyan çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu etki de ayrıca incelenerek yazına katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede araştırmada; çalışanların etik iklim algılarının, yenilikçi iş davranışları, işten ayrılma niyetleri ve iş performansları üzerinde yarattığı etkiyi ve bu etkide çalışanların iş yükü ve örgütle özdeşleşmelerinin rolünün sağlık sektöründe yapılan uygulama neticesinde belirlenmesi amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Etik İklım

Etik davranışın değer ve ahlaki gelişim gibi bireysel özellikler ile ödül sistemleri, kurallar ve kodlar gibi örgütsel faktörlerin kombinasyonundan etkilendiği etik karar verme modellerinin birçoğu tarafından açıklanmaktadır (Trevino vd., 1998). Bireysel zellikler önemli olmalarına rağmen, örgütte yöneticilerin bağlamsal faktörleri bireysel özelliklere göre daha fazla kontrol edebilme yeteneğine sahip olması, bireysel faktörlerin etik dışı davranışı açıklamada tek başına yeterli olmaması nedeniyle örgütsel faktörlerin önemi artmıştır. Yönetmel perspektiften bakıldığında ise etik davranışı teşvik eden, etik olmayan davranışı kısıtlayan örgütsel uygulamalar ile çalışanların etik davranışı etkilenebilir.

Örgütlerde yapılan dışsal düzenlemeler her ne kadar kamuoyunda ve iş çevresinde güveni artırırsa da, etik olmayan davranışı önlemede yetersiz kalmaktadır. Bireyler ve örgütler üzerinde etki oluşturabilen örgütsel vre özellikleri arasında yer alan etik iklim, etik olmayan kararları engelleyebilecek önemli örgütsel özelliklerden biri olarak öngörülmektedir (Kish-Gephart vd., 2010). Etik İklım; doğru davranışın ne olduğuna dair paylaşılan algı ve örgütte etik problemlerin nasıl ele alındığı (Victor ve Cullen, 1987:51), etik içeriğe sahip örgütsel uygulama ve süreçlerin ortak algısı (Victor ve Cullen, 1988:101), örgütün etik iklimi doğru davranışın ne olduğu ve etik sorunların nasıl ele alındığı hakkında paylaşılan anlayış (Sims, 1992) olarak tanımlanmaktadır.

Cullen ve çalışma arkadaşlarına göre (2003) etik iklim, ahlaki sonuçlar ile ilgili örgütsel uygulamaları yansıtan farklı alt iklim çeşitlerine sahiptir. Bu iklimler, örgüt içinde veya alt birimde karar vermek için etik muhakeme ve/ya davranışın belirli formu örgüt üyelerinde standart hale geldiğinde ve/ya kural oluşturduğunda oluşmaktadır. Üyeler örgütte karar verme için etik muhakemeyi veya davranışın belli formunu standart veya kural olarak kullandığına inandıklarında da artmaktadır.

Etik iklim, çalışanlara ahlaki bir ikilem ile karşılaştıklarında “Ne yapmalıyım?” sorusunun cevabını vermesi nedeniyle de yardımcı olmaktadır. Ayrıca, etik problemlerin tanımlanmasını da sağlamaktadır. Başka bir ifadeyle çalışanların koşulları tespit ve değerlendirmeleri için “algısal bir lens” olarak hizmet etmektedir (Cullen vd., 2008). Etik iklim kişinin bireysel etik değerlendirmesini değiştirmez, ahlaki açıdan sorgulanabilen durumlara örgüt politikaları, sosyal düşünceler açısından bakılmasını sağlar (Ulrich, vd., 2007).

Etik iklim, örgüt kültürünün bir parçası olan örgüt ikliminin çeşididir. Kültür, örgüt üyeleri tarafından öğrenilen ve onların iş yapma yöntemlerini şekillendiren paylaşılan kurallar ve davranışlar sistemini kapsamaktadır (Verbeke vd., 1998:313). Schein(1985:19)’a göre örgütsel kurallar, değerler ve ritüeller örgüt kültürünün belirtileridir. Örgüt iklimi ise bireylerin çalışma ortamlarının kişilere olan etkisini algılama biçimi olarak kavramsallaştırılmaktadır (James vd., 1990). İklim böylece bireyin özelliğidir ve örgüt üyelerinin algıladığı ve paylaşılan, ortak bir yolla tanımladıkları özellikler setidir (Verbeke vd., 1998:313).

Newman ve çalışma arkadaşlarına göre (2017) etik iklimi belirleyen kavramlar etik iklimin sonuçları ile kıyaslandığında yazında daha az çalışılmıştır. Yaptıkları çalışmada etik iklimin belirleyicileri olarak liderlik, yönetsel uygulamalar, örgütsel uygulamalar, örgütsel ve kültürel bağlam ile bireysel farklılıklar kategorileri altında pek çok farklı değişkenin değerlendirilebileceğini açıklamışlardır. Newman ve çalışma arkadaşları (2017) tarafından etik iklimin sonuçları farklı kategorilerde değerlendirilmiştir. Bunlar; iş tutumları, etik niyetler, iş davranışı ve diğer etik çıktılar; psikolojik durumlar ve son olarak da performans ve diğer davranışsal çıktılardır.

Schwepker (2001)’e göre iklim çalışan davranışlarını rutin haline dönüştürür. Etik iklim çalışanlara örgütün etik beklentileri konusunda emareler verir ve bu sayede çalışanlar kendi içlerinde yaşadıkları etik ikilemleri çözebilir (Mulki vd., 2006). Bireylerin iş tercihlerinde etik örgütler önceliklidir (Trevino vd., 1998).

Genel olarak, etik iklim örgütlere ve bireylere fayda sağlamaktadır. Yöneticiler, etik ile ilgili beklentilerini etik kodlar ile ortaya koyarak etik iklimi örgütlere entegre edebilir ve böylece çalışanlarının tutum ve davranışlarını etkileyebilir. Schwepker (2001)’e göre; etik olmayan davranışı özelleştiren, izleyen, vazgeçiren ve düzelten etik kodlar, örgütlerde (politikaları, direktifleri uygulayan, yürürlüğe koyan) etik iklimi yaratma ve etik olmayan davranışı azaltma aracı olarak kullanılmaktadır.

2.2. İş Yüğü

İş yüğü; genel olarak iş yerindeki talebin mevcut kaynaklara oranı olarak tanımlanmakta, çalışanın işi ile ilgili iş miktarını ve zaman baskısını ifade etmektedir (Spector ve Jex, 1998). Weiner (1982) iş yükünü çalışanın performansına ve iş görmesine etki eden baskı olarak tanımlarken, Bowling ve Kirkendall (2012) bireyin işinin zorluğunu veya miktarını yansıtan herhangi bir değişkeni içeren bütün kapsayıcı terimler olarak iş yükünü tanımlamaktadır.

Hart ve Wickens (1990) ise iş yükünü, insan-makine sisteminin bileşeni olarak çalışanın görevinin gereklerini yerine getirme maliyeti olarak tanımlamaktadır. Jung ve Jung (2001:342)'a göre Hart ve Wickens (1990)'ın vurguladığı maliyet; dikkat, biliş eksikliği veya kaynaklara tepki, ilave faaliyetleri icra edememe, duygusal ve bilişsel yorgunluk veya performansta azalma olarak yansıtılabilmektedir. Ancak, çalışanın sistemi güvenli ve verimli kullanmasını sağlayacak, yeteneklerini engellemeyen stresi oluşturan iş yükü kabul edilebilirdir.

Kabul edilebilir sınırın üzerindeki iş yükü; zaman baskısı, iş birikmesi, çok fazla çalışılması gerektiği hissi veya bitirilmesi gerekenden çok fazla işe boğulma olarak tanımlanmaktadır (Sherf vd, 2019). Bunun tam tersi, yani kabul edilebilir sınırın altında bir çalışma performansını gerektiren durumlar ise az, yetersiz iş yükünü tasvir etmektedir. Tüm bu iki durum, bireyler üzerinde çok farklı olumsuzluklara (tükenmişlik, stres, vb.) neden olabilmektedir. Arzu edilen dengeli iş yüküdür.

İş yükü, görev talebi, içinde bulunulan koşullar ile bireyin algısı, davranışları ve tecrübelerinin etkileşimi ile belirlenmektedir (DiDomenico&Nussbaum, 2008). Fiziksel ve/ya bilişsel görevleri kapsayan görev talebinin etkisi ile iş yükü algısı oluşma ihtimali ise bireyin görevi icra ederken sergilediği yeteneğe bağlıdır. Yetersiz görev icra süresi (Geurts vd., 2003), personel eksikliğinden kaynaklanan ilave görevler (Lee vd., 2015:522, Stuart vd, 2008:317), ekipman eksikliği (Ballet ve Kelchtermans, 2008:52), ortaklaşa çalışma kültürü eksikliği (Vardi, 2009:500), rol belirsizliği ve iş ortamı gerginliği (Jaramillo vd., 2011:349), çalışanın konumu (Peterson vd, 1995:446), çatışan farklı talepler (Duxbury&Higgins, 1991), fiziksel olarak yetersiz çalışma ortamı, yanlış teşkilatlanma, araç ve teknolojinin uygun kullanılmaması gibi faktörlerden oluşan performans engelleyiciler (Gürses vd., 2009), çalışma saatleri (Shirom vd., 2010) gibi nedenler iş yüküne sebep olabilmektedir. Gün içinde yapılması gerekli genel işin miktarı, işin zorluk derecesi, görev için tahsis edilen zaman, molaların sıklığı ve süresi, yetenekli personel, iş için gereksinim duyulan dikkat miktarı gibi farklı bileşenlerin etkileşimiyle de iş yükü oluşabilmektedir (Holden vd., 2011).

Bowling ve Kirkendall'a (2012:234) göre ağır iş yükü ile ilişkili örgütsel problemlerle mücadele için işe uygun çalışan seçimi ve çalışan eğitimi, işin yeniden tasarlanması gereklidir. Ağır iş yükünü azaltmaya yönelik önerilen diğer faaliyetlerden bazıları; yönetici desteği (Greenglass vd., 2003), iş tatminini artıracak uygulamalar (Duxbury&Halinski, 2014), sağlık ve güvenlik politika ve uygulamaları (Cullen vd., 2008), çalışanların işlerini yapmalarında destek sağlayan performans kolaylaştırıcılar (Carayon&Gürses, 2005:298), esnek çalışma düzenlemeleri ve yarı zamanlı (part-time) çalışan istihdamı ve işin ergonomik tasarımıdır (Sweeney&Summers, 2002).

2.3. Örgütsel Özdeşleşme

Sosyal kimlik kuramının etkisiyle örgütsel özdeşleşme, Mael ve Ashforth (1992:103) tarafından örgütle bir olma algısı, örgütün başarı ve başarısızlıklarının çalışan tarafından sahiplenilmesi, Rousseau (1998) tarafından çalışanın kendini büyük bir bütünün parçası olarak algıladığı psikolojik bir durum, Dutton ve çalışma arkadaşları (1994:242) tarafından çalışanların kendi özelliklerini örgütün özellikleri ile tanımladıkları zaman oluşan psikolojik bağın bir çeşidi olarak tanımlanmıştır. Örgütsel özdeşleşme, 'Çalışanın sorduğu ben kimim sorusunun' cevabını örgütlerin vermesinden dolayı sosyal özdeşleşmenin bir parçası olarak görülmektedir (Ashford &Mael, 1989:22).

Örgütsel özdeşleşme kavramının çalışan ile örgüt arasındaki bağı iyi biçimde açıklayan önemli bir psikolojik olgu olmasından dolayı bu kavramın önemi örgütlerde giderek artmaktadır. Aktaş (2019)'a göre sürdürülebilir rekabet elde edilebilmek için örgütlerin yetişmiş, nitelikli ve tecrübeli personeli elde tutması gerektiğinden örgütsel özdeşleşme bunu sağlayacak önemli bir etkidir. Özellikle son dönemde çalışan sadakatinde görülen bozulmanın artması, örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan koşulların ve sonuçlarının öneminin artmasına neden olmuştur (Van Knippenberg & Van Schie, 2000:73).

Ellemers ve çalışma arkadaşlarına göre (2004) örgütsel özdeşleşme üyelerin kimliklerini geliştirir. Temel insani bir fonksiyon olan özdeşleşme neticesinde, çalışanların sosyal ihtiyaçları (fiziksel, psikolojik ve güvenlik ihtiyacı) karşılanabilmektedir. Pratt (1994) özdeşleşmenin bilişsel ve duygusal uyumsuzlukları çözmeye yardımcı olan mekanizma olarak hizmet ettiğini ifade etmektedir.

Cheney'e (1983) göre özdeşleşme işyerindeki yabancılaşma durumuna bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanın örgütle özdeşleşme nedenlerinden bir diğeri bağlanma ve ait olma ihtiyacını karşılamaktır ve özdeşleşme çalışanın sosyal izolasyondan kurtulmasına yardımcı olmaktadır. Tajfel (1982:2)'e göre grubun tanımlanabilmesi için içsel ölçüt olarak değerlendirilen grup özdeşleşmesi gereklidir. Özdeşleşme çalışanın kendini geliştirme ihtiyacı tarafından da yönlendirilmektedir. Örneğin, kurumsal kimlikler çalışana prestij ve statü sağlayarak çalışanın kendine verdiği değeri artırmaktadır (Pratt, 1994). Örgüt üyeleri artan biçimde belirsizlik, küresel rekabet nedeniyle endişe, örgütsel küçülme, iş aile gerilimi gibi örgütsel değişimler ile karşılaşmakta ve bunlara karşı bütünsel ihtiyaçlarını karşılamak için örgütüyle özdeşleşerek bu ihtiyaçlarını gidermektedir (Pratt, 1994).

Bhattacharya ve Sen (2003)'e göre, özdeşleşme, çalışanların psikolojik olarak örgüte bağlanmalarına, örgüt üyeleri ile iş birliği ve etkileşim halinde belirlenen amacı gerçekleştirmek için üyelerini motive eden örgütlere çalışanın ilgi göstermesine ve örgütlerin faydası için daha fazla çaba sarf etmesine neden olmaktadır.

Ashford ve Mael (1989) dış grup tehdidinin çalışanın örgütüyle özdeşleşmesini artırabileceğini ifade etmektedir. Güvenlik endişesi nedeniyle oluşan örgütle özdeşleşme, çalışanın bazı zorlamalar hissettiği koşullarda oluşabilmektedir. Bu durum, rehineri alıkoyan kişiye rehinerin bağlanması ile açıklanan Stockholm sendromunu andırmaktadır. Örgüt üyeleri piyasada iş bulma seçenekleri az olduğunda, örgütte kalma zorunluluğu hissetmekte, sonraları sendromu andıran biçimde bu zorunluluk özdeşleşmeye evrilmektedir (Ashford ve Mael, 1989).

Örgütsel özdeşleşmenin çalışanlar üzerinde oluşturduğu diğer etkileri; iş tatminini, işe katılımı ve iş motivasyonunu artırması, işten ayrılma niyetini azaltması, (Van Knippenberg ve Van Schie, 2000), örgütsel vatandaşlık davranışına yöneltmesi (Van Dick vd., 2006), işe adanmaya katkı yapması (Karanika-Murray vd., 2015), iş performansını artırması (DeConinck, 2011), örgütsel bağlılığı artırması (Cheney ve Thompkins, 1987), olarak özetlemek mümkündür. Ayrıca, örgütsel özdeşleşme ile çalışanların verimliliği, üretkenliği ve hedefe yönelmeleri arasında pozitif ilişki olduğu (Lee, 1971) tespit edilmiştir.

Özdeşleşmenin örgütler üzerinde de etkisi kaçınılmazdır. Örneğin; özdeşleşme çalışan bağlılığını artırmakta, çalışanlarda düşük yıpranmaya neden olmakta ve örgüt içi çatışmayı aza indirmekte, örgütün değerleri ile uyum oluşturmaktadır (Dutton vd., 1994). Bu nedenle örgütler tarafından desteklenmektedir. Cheney'e (1983:158) göre, özdeşleşmeyi destekleme birçok kurum politikasının amacıdır, o amaç herşeyden önce çalışanların akıllarında örgütün

lehine karar verecekleri garantisi ile gelmekte ve örgütler özdeşleşme aracılığıyla çalışanlarını kontrol etmektedir.

2.4. Yenilikçi İş Davranışı

İnovasyon (yenilik) ile genel anlamda örgüte faydası olan, oluşan koşullara ve zorlayıcı görevlere yeterli çözüm sunan yeni ürün ve süreçler kastedilmektedir. Yenilik günümüzde rekabet avantajı sağlamak ve hızlı değişen ortama uyum sağlayabilmek için vazgeçilmez bir faktör, örgütlerin performansına katkı sağlayan bir kavram olarak görülmektedir. Ayrıca, artan müşteri beklentileri, rekabet ve pazar dinamikleri ile başa çıkabilmek için örgütlerin başvurduğu önemli araçlardan biridir (Fay vd., 2015:261).

Örgütler yenilikçilikleri sayesinde oluşan zorluklara daha hızlı tepki verebilir, yeni ürün ve pazar fırsatlarını daha iyi kullanabilir (Bos-Nehles vd., 2017:1228). Ancak, örgütler yenilikçi çalışanları olmadan bunu başaramaz (Abstein & Spieth, 2014). Getz ve Robinson (2003), işletmelerde fikir gelişiminin nedeninin %80'inin çalışanlarından kaynaklandığını, %20'sinin ise yapı veya stratejiden kaynaklandığını tespit etmişlerdir.

Yenilikçi iş davranışı, Scott ve Bruce (1994) tarafından çalışanın yeni ürün, süreç ve hizmet yaratma amaçlı davranışı olarak tanımlanmıştır. Söz konusu davranışın akla gelen ilk anlamı örgüte yenilikçi çıktı ve fayda sağlamasıdır. West ve Farr'a (1989:9) yenilikçi davranış; işyerinde tanımlı bir rol içinde, daha geniş anlamda topluma, örgüte, gruba veya bireye anlamlı fayda sağlamak için tasarlanan, benimseyen ilgili birime kişinin, örgütün, grubun yeni düşüncelerinin, süreçlerinin, ürünlerinin ve prosedürlerinin kasıtlı tanıtılması ve uygulanmasıdır. Bireyin işi ile ilgili bir rol, grup ve örgüt içindeki davranışlarını yeni ve faydalı düşünceleri tanıtma ve başlatmaya yönelik kasıtlı olarak yöneltmesidir (De Jong, 2006:19). Yuan ve Woodman (2010)'a göre; çalışanlar tarafından ürün, teknoloji ve iş yöntemleri için yeni fikirlerin geliştirilmesi, benimsenmesi ve uygulanmasıdır. Yenilikçi iş davranışını belirleyen faktörler aşağıda sunulmuştur.

Kategori	Faktörler
Bireysel	Girişimci kişilik, özyeterlilik, inisiyatif alma, proaktif kişilik, kullanılabilirlik, eğitim seviyesi, problem çözme tarzı, öğrenen hedef yönelimi, beklenen performans ve çıktı.
İşe yönelik	İş özerkliği, iş talepleri, işlevsel esneklik, rol yönelimi, iş kontrolü, iş tecrübesi, yenilik zorunluluğu, işyerindek etki, psikolojik ve yapısal güçlendirme.
Takımsal	Takım lider desteği, takım desteği, takım yöntem kontrolü ve takımın rol genişliği
İlişkisel	Katılımcı liderlik, destekleyici liderlik, dönüştürücü liderlik, etkiye dayalı liderlik, lider-üye etkileşimi, iş dışı temaslar, motive edici lider davranışları.
Örgütsel	Örgüt iklimi, yenilik için destek, örgütün girişimcilik stratejisi, yenilik stratejisi, bilgi yapısı, ödeme, çalışan yeniliği için istek.

Kaynak: Tamara Oukes (2010); "Innovative work behavior: A case study at a tire manufacturer," BS thesis. University of Twente, s. 17.

2.5. İşten Ayrılma Niyeti

Örgütlerin sürdürülebilirliklerini sağlama açısından nitelikli iş gücünü elde bulundurmaları ve işlevsel olmayan iş gücü devrini önlemeleri gereklidir. Bu nedenle Tett ve Meyer (1993:259) tarafından işten ayrılma davranışını en iyi açıklayan öncüllerden biri olarak değerlendirilen çalışanların işten ayrılma niyeti engellenmelidir. Buna yönelik en basit anlamda örgütlerin öncelikle bu niyetin oluşmasına yönelten sebepleri tespit etmesi, müteakiben bu sebepleri ortadan kaldıracak adımları atması gerekmektedir.

İşten ayrılma sadece maliyet açısından değerlendirildiğinde bile örgütlere büyük yük getirmektedir. İçinde bulunulan sektöre göre değişkenlik göstermekle birlikte işten ayrılan her bir çalışanın örgüte maliyetinin 400\$ ile 4700\$ arasında olacağına dair tahminlerde bulunulmuştur (Liou, 1998:161). Başka bir çalışmada ise; yeni işe başlayan tecrübesiz çalışanın yıllık ücretinin %30-50'si oranında, bölüm yöneticisinin ise %125-200 oranında örgüte maliyet (İşe alma, işlem ve zaman maliyetleri, hizmet içi eğitim maliyeti, boş kapasite üretim kaybı, gibi maliyet kalemlerinden oluşmaktadır.) yükleyebileceği belirtilmektedir (The Talent Group, 2019).

İşten ayrılma niyeti çalışanın yaptığı mevcut işini bırakma olasılığını ifade etmektedir (Belete, 2018). Çalışanın işini terk etme eğilimi (Slattery & Selvarajan, 2005:6), ayrılma veya kalma ihtimalidir (Cotton & Tuttle, 1986). Bilinçli ve planlı bir biçimde örgütten ayrılma olarak değerlendirilmelidir (Tett & Meyer, 1993:242). Bu niyet, gerçek anlamda çalışanlara ve örgütlere ciddi problemler açan işten ayrılmalara neden olmaktadır (Allen vd., 2003). Yazında önemli bir yer tutan işten ayrılma niyeti kavramı ile çalışanın kendi isteği ile örgütten ayrılması açıklanmaktadır.

Yılmaz ve Halıcı (2010:96-97) işten ayrılmanın örgütlere getireceği toplam maliyet kalemlerinin; yeni çalışanın işe alım ve eğitim maliyeti, yetersiz işgücü nedeniyle üretim kaybı, iş başlangıcında işe ödenen ücretin üretilene kıyasla fazla olması nedeniyle, maliyet etkin olmama, işe geçiş sürecinde oluşan iş kaybı, hata ve kazaların maliyet artırıcı etkisi, siparişleri karşılama baskısı ve fazla mesai ücret artışı oluşabileceğini ifade etmektedir. İşten ayrılma oranı yüksek olması durumunda söz konusu maliyet daha da artacaktır.

Dalton ve çalışma arkadaşlarına göre (1981:716); ayrılma örgütün çalışanın ayrılma isteğine kayıtsız kaldığı "işlevsel ayrılma" ve örgütün kayıtsız kalmayarak çalışanın ayrılmasına isteksiz olduğu "işlevsel olmayan ayrılma" olmak üzere iki biçimde açıklanmalıdır. Örgütün asıl amacı işlevsel olmayan işten ayrılmaları önlemek, en azından kontrol altında tutmaktır.

Örgütler, nitelikli çalışanlarının işten ayrılma niyetini oluşmadan engellemelidir. Bunun için, işten ayrılma araştırmalarında olumsuz sonuçlarını bertaraf etmek için işten ayrılmanın öncüllerine odaklanılmıştır (Mobley, 1982). Bu çerçevede; yazında, etkili liderlik (Wells & Peachey, 2011) ve insan kaynakları uygulamaları (Basnyat & Lao,2019), stresin engellenmesi (Griffeth, vd., 2000), olumlu iş tutumları (Sutton & Griffin, 2004), çalışan memnuniyetsizliğinin azaltılması (Koys, 2001) ve memnuniyetsizliğe neden olan çalışma koşulları, yönetici desteği, rol çatışması gibi koşulların uygun hale getirilmesi (AlBattat & Som, 2013), amaç ve değer uyumsuzluğunun giderilmesinin (Dysvik & Kuvaas, 2010) işten ayrılma niyetini azaltıcı etkileri olduğu vurgulanmaktadır.

2.6. İş Performansı

Performans, amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi ile ilgili sonuçları ifade eden örgütsel performans; bölüm, grup amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi ile ilgili sonuçları ifade eden grup/bölüm performansı; bireyin görevini gerçekleştirilmesi ile ilgili sonuçları ifade eden ve diğer performans hedeflerinin temelini oluşturan bireysel performans (Sonentag, 2001) olarak üç tipoloji altında incelendiği görülmektedir. Örgüt ve grup performansının öncülü ve onların üzerinde önemli etkisi olduğu düşünülen bireysel çalışan performansı örgütler için önemlidir.

Örgütler amaçlarını gerçekleştirmek ve en nihayetinde rekabet avantajı kazanmak için yüksek performanslı çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Örgütler için çalışanların performansı önemli olduğu kadar, çalışanlar içinde performans önemli anlamlar taşımaktadır. Görevlerin

iyi şekilde icra edilmesi, çalışanlar için tatmin ve gurur kaynağı olabilir. Ayrıca, performans genellikle çalışanlara fayda sağlayan uygulamalar (ödül, ilave ücret, terfi, vb.) ile ödüllendirilir. Tek başına olmasa da performans iş gücü piyasasında gelecek kariyer gelişimi ve başarısında bir gereksinim olarak göze çarpmaktadır. Yüksek performanslı çalışanların örgüt içinde daha kolaylıkla ödüllendirileceği, düşük performanslı olanlara göre kariyer fırsatlarına daha rahat biçimde ulaşabileceklerine dair genel bir algı örgütlerde ve çalışanlarda yaygındır (Van Scotter vd., 2000).

Kanfer'a (1990:80) göre; performans kavramsallaştırılırken sonuç ve faaliyet (davranış) boyutunun vurgulanması gerekmektedir. Faaliyet boyutu, çalışanın iş koşullarında örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik yaptıklarını ifade ederken, sonuç boyutu bireyin davranışının hasılasını vurgulamaktadır. Sonuç ve faaliyet boyutu gözlemsel olarak birbiriyle ilişkili olsa da, tamamen birbiriyle örtüşmemektedir. Brumback'e (1988:387) göre performans, davranışlar ve sonuçlar anlamını taşımaktadır. Davranışlar icra eden kişiden yayılır ve performansın soyuttan harekete dönüşmesini sağlarken, sonuçlar çıktıdır. Rotundo ve Sackett (2002:66) performansı örgütün amaçlarına katkı sağlayan bireyin kontrolünde olan hareket ve davranış olarak tanımlamaktadır.

3. YÖNTEM

Araştırmada; çalışanların etik iklim algısının, yenilikçi iş davranışı, işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerinde yarattığı etkiyi ve bu etkide çalışanların iş yükü ve örgütle özdeşleşmelerinin rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır. Etik iklim konusunda yapılan uygulamalı çalışmalar neticesinde etik iklimin birçok örgütsel davranış (iş tatmini, rol stresi, rol belirsizliği, iş performansı, örgütsel bağlılık, vb.) üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Wang&Hsieh, 2012; Shafer vd., 2013, Sims ve Kroek, 1994). Ancak, etik iklimin doğrudan davranış üzerinde etki yaratmayacağını vurgulayan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin, Gartner (1991)'a göre etik iklim doğrudan davranışı etkilememektedir. Etik iklim, bireyin kullandığı karar verme ölçütünü etkileyerek etik karar vermeyi şekillendirmekte, dolaylı olarak davranış değişkenleri üzerinde etki yaratmaktadır. Bu araştırma ile etik iklimin diğer sonuç değişkenleri üzerindeki dolaylı ve doğrudan etkisi incelenerek yazına katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

İş yükü ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçlarında da farklılıklar görülmektedir. Yazın incelendiğinde, iş yükünün iş performansını pozitif etkilediğini gösteren çalışmalar ile iş performansını negatif etkilediğini gösteren çalışmalar mevcuttur. Bu araştırma ile iş yükü algısı ve iş performansı arasındaki ilişki incelenerek, elde edilecek sonuçlar ile yazına katkı sağlanacaktır.

Yazın incelendiğinde, çalışanların etik iklim algısı üzerinde etkisi olabilecek faktörler ile etik iklimin etkisini tespit etmeye yönelik yapılan çalışmaların miktarının sınırlı olduğu görülmektedir. Örneğin, etik iklimin performans ile arasındaki ilişki incelenmesine rağmen etik iklimin etkisini sınırlandırabilecek, etik iklim ile etkileşimde bulunabilecek (etik iklimin etkisini artıracak, azaltacak veya etkininin yönünü değiştirecek) iş yükü, iş stresi, vb. değişkenler ile yapılan çalışmaların sayısı azdır. Ayrıca, araştırmadaki modele uygun olarak etik iklimin diğer değişkenler ile ilişkisinde iş yükünün düzenleyici (moderator) olarak değerlendirildiği çalışmaya yazın incelemesi neticesinde rastlanılmamıştır. Bu çerçevede, etik iklimin diğer değişkenler ile ilişkisinde iş yükünün düzenleyici etkisinin incelenerek yazına katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Örgütsel özdeşleşmenin örgüt çıktılarına olumlu yönde etkilediği yazın incelendiğinde görülmektedir. Yapılan yazın incelemesi neticesinde etik iklimin modelde yer alan diğer değişkenler ile ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin etkisini ortaya koyan çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çerçevede, örgütsel özdeşleşmenin etkisi incelenerek yazına katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Dışsal etkenler bazen örgütlerin temel değerlerini etkilemektedir. Örneğin, küresel mali krizin yaşandığı yüksek rekabetçi bir ortamda işletmenin çalışanlarının algıları, tutum ve davranışları krizden etkilenen işletme uygulamalarından etkilenebilmektedir. Bu çerçevede, özellikle son dönemde sağlık çalışanlarının pandemi nedeniyle içinde buldukları durum göz önünde bulundurulduğunda, olağan dışı dönem olarak değerlendirilebilecek bu dönemde elde edilen sonuçlar ile diğer dönemlerde yapılan çalışmalar ile kıyaslama yapılarak yazına katkı yapılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Sağlık Bakanlığınca en son 30.09.2020 tarihinde yayımlanan ayrıntılı 2019 yılı Sağlık İstatistikleri Yıllığı Haber Bülteni'ne göre Türkiye'deki toplam sağlık çalışanı sayısı 1.033.767 (personel ve hizmet alımı dahil) kişidir. Araştırmanın örneklemini Aydın il merkezindeki hastanelerde görev yapmakta olan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Sağlık Bakanlığı'nın en son illere göre sağlık çalışan sayısının yayımlandığı 2018 yılı Sağlık İstatistiğine göre Aydın ilinde görev yapan sağlık çalışanı miktarı toplam 11.110 kişidir. Büyüköztürk (2004)'e göre örneklemin KMO ve Bartlett testinin anlamlı çıkması ve değerinin 0,60'dan büyük olması verilerin faktör analizi için uygun olduğunun göstergesidir. Bu amaçla örnekleme KMO ve Bartlett testi yapılmış, KMO örnekleme uygunluğu test sonucu anlamlı ($p < 0,05$) ve 0,92 olarak tespit edilmiştir. Bu değerler örnekleme büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir.

Araştırmada veriler Türkiye'de geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerin yer aldığı anket formu ile toplanmıştır. Trevino (1986)'ya göre işletmelerde yöneticiler etik ölçümlere sıcak bakmamaktadır. Bu nedenle, bu çalışmada çalışanların tereddütlü davranmasını engellemek amacıyla, çalışanın kimlik bilgisi, çalışılan kurum bilgisini içeren sorular anket formundan çıkarılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ait bilgiler aşağıdadır:

Etik iklim algısı; Schwepker ve çalışma arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen ve Akın (2019) tarafından uyarlanan tek boyutlu dokuz sorudan oluşan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Akın (2019) tarafından ölçeğin güvenilirlik değeri (α) 0,87 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte, "Çalıştığım işletmenin resmi, yazılı etik kuralları vardır. İşletmenin tepe yönetimi etik dışı davranışların hiçbir koşulda hoş görülmeceğinin bilinmesini sağlamıştır" gibi sorulara cevaplar, beşli Likert ile alınmıştır. Ölçekte yer alan "Çalıştığım işletmede çalışanları zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten bir ortam bulunmaktadır" ifadesi olumsuz yargı içermesi nedeniyle ters kodlanmıştır. Bu çalışmada, etik iklim algısı ölçeğinin güvenilirlik değeri (α) 0,97, tek faktör altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin 0,90 ila 0,94 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir seviyededir ($\chi^2/sd=4,27$; RMR=0,02; NFI=0,97; RMSEA=0,07; CFI=0,98; GFI=0,94; AGFI = 0,89).

Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri; Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen Tüzün (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek ile ölçülmüş, Tüzün (2006) tarafından ölçeğin güvenilirlik değeri (α) 0,78 olarak tespit edilmiştir. Toplam 6 maddeden ve tek boyuttan oluşan bu ölçekte; "Çalıştığım kurumun başarısı benim başarımdır, Medyada çalıştığım kurumla ilgili olumsuzluklar olursa rahatsızlık hissederim, vb.," gibi sorulara

cevaplar, beşli Likert ile alınmıştır. Bu çalışmada, örgütsel özdeşleşme ölçeğinin güvenilirlik değeri (α) 0,97, tek faktör altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin 0,91 ila 0,96 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir seviyededir ($\chi^2/sd=2,90$; RMR=0,011; NFI=0,99; RMSEA=0,07; CFI=0,99; GFI=0,98; AGFI=0,95).

Çalışanların iş performansı; Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 4 maddelik iş performansı ölçeği ile ölçülmüş, Çöl (2008) tarafından ölçeğin güvenilirlik değeri (α) 0,78 olarak tespit edilmiştir. Toplam 4 maddeden ve tek boyuttan oluşan ölçekte "Görevlerimi tam zamanında tamamlarım, iş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum, vb.," gibi sorulara cevaplar beşli Likert ile alınmıştır. Bu çalışmada, iş performansı ölçeğinin güvenilirlik değeri (α) 0,92, tek faktör altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin 0,88 ila 0,93 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir seviyededir ($\chi^2/sd=3,58$; RMR=0,09; NFI=0,99; RMSEA=0,08; CFI=0,99; GFI=0,99; AGFI=0,95).

Çalışanların iş yükü algısı; Peterson ve çalışma arkadaşları (1995) tarafından geliştirilen ve Derya (2008) tarafından uyarlaması yapılan güvenilirlik katsayısı 0.86 olarak saptanan tek boyutlu 11 maddelik ölçek ile ölçülmüştür. Ölçekte, "İş yüküm oldukça ağırdır, işim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor, vb.," sorulara cevaplar beşli Likert ile alınmıştır. Ölçekte yer alan "İşlerimi rahat ve zamanında yetiştirebiliyorum" ifadesi olumsuz yargı içermesi nedeniyle ters kodlanmıştır. Bu çalışmada, iş yükü algısı ölçeğinin güvenilirlik değeri (α) 0,636 bulunmuştur. Güvenilirlik analizi neticesinde 3'üncü madde atılarak güvenilirlik değeri (α) 0,774'e yükselmiştir. Yapılan faktör analizi neticesinde, 8, 9, 10 ve 11'inci maddelerin faktör yükleri 0,70 altı olması nedeniyle bu maddeler atılmış, tek faktör altında toplanan diğer maddelerin faktör yüklerinin 0,845 ila 0,88 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Bu maddeler ölçekten atılarak yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda (madde 1, 2, 4, 5, 6, 7 ile) elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir seviyededir ($\chi^2/sd=4,04$; RMR=0,015; NFI=0,99; RMSEA=0,08; CFI=0,99; GFI=0,98; AGFI=0,93).

Çalışanların işten ayrılma niyeti Walsh, Ashford ve Hill (1985) tarafından geliştirilen, Ok (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 5 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği ile ölçülmüş, ölçeğin güvenilirlik değeri Ok (2007) tarafından (α) 0,76 olarak tespit edilmiştir. Toplam 5 maddeden ve tek boyuttan oluşan ölçekte; "Sık sık bu işi bırakmayı düşünürüm, Başka bir kurumda iş arıyorum, vb.," gibi sorulara cevaplar beşli Likert tipi ölçek ile alınmıştır. Bu çalışmada, işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirlik değeri (α) 0,96, tek faktör altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin 0,92 ila 0,95 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri iyi uyum seviyesindedir ($\chi^2/sd=2,02$; RMR=0,05; NFI=0,99; RMSEA=0,05; CFI=0,99; GFI=0,99; AGFI=0,97).

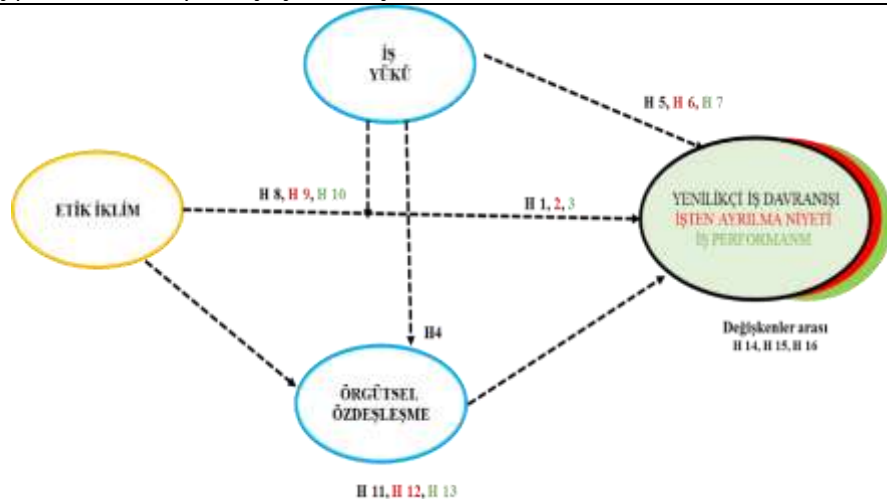
Çalışanların yenilikçi iş davranışları; DeJong ve Den Hartog (2007) tarafından geliştirilen tek boyutlu ve 10 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Biçer (2017) tarafından yapılmış, güvenilirlik değeri (α) 0,90 olarak tespit edilmiştir. Toplam 10 maddeden ve tek boyuttan oluşan bu ölçekte; "Günlük rutin işlerim içerisinde yer almayan meseleleri de dikkate alırım, Konuların/işlerin nasıl geliştirilebileceğini merak ederim vb.," gibi sorulara cevaplar beşli Likert tipi ölçek ile alınmıştır. Bu çalışmada, yenilikçi iş davranış ölçeğinin güvenilirlik değeri (α) 0,90 olarak tespit edilmiştir. 1 ve 10'uncu maddenin faktör yükleri 0,70 altı olması nedeniyle bu maddeler atılmış, tek faktör altında toplanan diğer maddelerin faktör yüklerinin 0,79 ila 0,90 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Bu iki madde

ölçekten atılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir seviyededir ($\chi^2/sd=2,614$;RMR=0,023;NFI=0,98;RMSEA=0,06;CFI=0,99;GFI=0,97; GFI=0,94).

Anket formları internet üzerinden Google Forms aracılığıyla 100 sağlık çalışanına, rastlantısal ve yansız olarak seçimi yapılan 650 sağlık çalışanına ise basılı olarak dağıtılmıştır. Gönüllük esasına göre katılımcıların anket formlarını doldurmaları talep edilmiştir. Google Forms aracılığıyla ile bildirim yapılan 100 anketten 88 adedi sağlık çalışanları tarafından cevaplanmış, basılı olarak dağıtımı yapılan 650 anketten ise 325 adedi cevaplanmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %55,06'dır. Anketlerin incelenmesi neticesinde eksik, hatalı olarak işaretlenen 24 anket iptal edilerek 389 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmeye alınan anket oranı % 51,8'dir. Bu çerçevede, örnekleme Aydın ilinde görev yapmakta olan ve gönüllülük esasına dayalı olarak araştırmamın anket formunu dolduran 389 sağlık çalışanı oluşturmaktadır.

Anket aracılığıyla elde edilen veriler AMOS ve SPSS 26 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin ve modelin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerliliği, kullanım kolaylığı sağlaması ve SPSS ile uyumu nedeniyle AMOS programı ile yapılmıştır. Bağımlı bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler Korelasyon katsayısı kullanılarak hesap edilmiştir. Değişkenlerin demografik özelliklere göre değişkenlik gösterip göstermediği Kruskal-Wallis testi ile belirlenmiştir. Hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Araştırma hipotezleri ve model üzerinde gösterimi aşağıdadır.

H1: Çalışanların etik iklim algıları yenilikçi iş davranışlarını anlamlı olarak etkiler.
H2: Çalışanların etik iklim algıları işten ayrılma niyetlerini anlamlı olarak etkiler.
H3: Çalışanların etik iklim algıları iş performanslarını anlamlı olarak etkiler.
H4: Çalışanların iş yükü algıları, örgütle özdeşleşmelerini anlamlı olarak etkiler.
H5: Çalışanların iş yükü algıları, yenilikçi iş davranışlarını anlamlı olarak etkiler.
H6: Çalışanların iş yükü algıları, işten ayrılma niyetlerini anlamlı olarak etkiler.
H7: Çalışanların iş yükü algıları, iş performanslarını anlamlı olarak etkiler.
H8: Çalışanların iş yükü algıları, etik iklim algıları ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi düzenler.
H9: Çalışanların iş yükü algıları, etik iklim algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi düzenler.
H10: Çalışanların iş yükü algıları, etik iklim algıları ile iş performansları arasındaki ilişkiyi düzenler.
H11: Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri, etik iklim algıları ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık eder.
H12: Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri, etik iklim algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiye aracılık eder.
H13: Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri, etik iklim algıları ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık eder.
H14:Çalışanların işten ayrılma niyetleri iş performanslarını etkiler.
H15:Çalışanların işten ayrılma niyetleri yenilikçi iş davranışlarını etkiler.
H16: Çalışanların iş performansları yenilikçi iş davranışlarını etkiler.



4. BULGULAR

Katılımcıların; yaş aralığının 19 ila 62 arasında değişmekte olduğu, yaş ortalamasının 32,51 olduğu, 240'ünün kadın (%61,7), 149'unun erkek (%38,3) olduğu, 216'sının evli (%55,5), 173'ünün bekar (%45,5) olduğu, eğitim seviyesinin en az lise seviyesinde olduğu [lise mezunu 124 kişi (%31,8), ön lisans mezunu 172 kişi (%44,2), lisans 71 (%18,3), lisans üstü 22 kişi (%5,7)], 26'sının (%6,7) yönetici pozisyonunda olduğu (sorumlu hemşire, servis/bölüm sorumlusu, vb.) toplam iş tecrübesi 1-5 yıl arası olan 132 kişi (%33,9), 6-10 yıl arası olan 124 kişi (%31,9), 11-20 yıl arası 75 kişi (%19,3), 21 yıl üzeri 49 kişiden (%12,6) oluştuğu görülmektedir.

Değişkenlerin dağılımının normal dağılıma uygun olmadığı ($p<0,05$) ve homojenlik göstermediği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bu nedenle parametrik olmayan test yöntemlerinden Kruskal-Wallis testi kullanılarak değişkenlerin demografik gruplar (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, işletmedeki konum, çalışma süresine göre) arasında farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Çalışanların tamamının yaşları arttıkça etik iklim algılarının ve iş performanslarının arttığı ve ayrıca 50 yaşın altındaki çalışanların yaşları arttıkça, örgütle özdeşleşme seviyelerinin, yenilikçi iş davranışlarının arttığı, işten ayrılma niyetleri ve iş yükü algılarının azaldığı, değişkenlerin tamamının hastane çalışanları meslek gruplarına ve cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmadığı, evli olan çalışanların etik iklim algılarının, örgütleriyle özdeşleşmelerinin, iş performanslarının bekar olan çalışanlardan yüksek olduğu, bekar olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ise evli olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu, çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça etik iklim algılarının ve iş performanslarının arttığı, iş yükü algılarının azaldığı, lisans üstü eğitim seviyesine sahip olan çalışanlar dışındaki çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça örgütle özdeşleşmelerinin arttığı, işten ayrılma niyetlerinin azaldığı, çalışanların toplam, sektörde ve bulunulan işletmedeki çalışma süresi arttıkça; etik iklim algılarının, örgütle özdeşleşmelerinin, iş performanslarının arttığı, iş yükü algılarının, işten ayrılma niyetlerinin azaldığı, yönetici konumunda olan çalışanların etik iklim algılarının, örgütle özdeşleşme, iş performansının, diğer sağlık çalışanlarından yüksek, işten ayrılma niyetlerinin ise diğer sağlık çalışanlarından düşük olduğu, demografik gruplara yönelik yapılan analiz sonucunda ulaşılan bulgulardır.

Değişkenlere ait betimleyici istatistikler Tablo'da sunulmaktadır. Görüldüğü üzere tüm değişkenler ortalamasının üzerindedir ve iş yükü algısının ortalama puanı diğer değişkenlerin ortalama puanından yüksektir.

Değişken	Toplam	Minimum	Maksimum	Ortalama	S.S.
Etik İklim Algısı	389	1	5	2,96	1,17
Örgütsel Özdeşleşme	389	1	5	2,93	1,18
İş Performansı	389	1	5	3,27	0,87
İş Yükü Algısı	389	1,33	5	3,74	1,08
İşten Ayrılma Niyeti	389	1	5	2,94	1,2
Yenilikçi İş Davranışı	389	1,18	4,9	3,34	1,02

Araştırmada korelasyon analizi sonucunda etik iklim algısının; örgütsel özdeşleşme ($\rho=0,536$; $p<0,01$) ve iş performansı ($\rho=0,433$; $p<0,01$) ile pozitif ve anlamlı ilişkili olduğu, iş yükü algısı ($\rho=-0,415$; $p<0,01$) ve işten ayrılma niyeti ($\rho=-0,580$; $p<0,01$) ile negatif ve anlamlı ilişkili olduğu, yenilikçi iş davranışı ile de aralarında ilişki bulunmadığı ($\rho=0,075$; $p>0,01$), örgütsel özdeşleşmenin; iş performansı ($\rho=0,292$; $p<0,01$) ve yenilikçi iş davranışı ($\rho=0,253$; $p>0,01$) ile pozitif, iş yükü algısı ($\rho=-0,453$; $p<0,01$) ve işten ayrılma niyeti ($\rho=-0,434$; $p<0,01$)

ile negatif ve anlamlı ilişkili olduğu, iş performansının; iş yükü algısı ($\rho=-0,227$; $p<0,01$) ve işten ayrılma niyeti ($\rho=-0,321$; $p<0,01$) ile negatif ve anlamlı ilişkili olduğu, yenilikçi iş davranışı ($\rho=0,074$; $p>0,01$) ile aralarında anlamlı ilişki bulunmadığı, iş yükünün algısının; işten ayrılma niyeti ile pozitif ($\rho=0,402$; $p<0,01$) ve yenilikçi iş davranışı ($\rho=-0,102$; $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişkili olduğu, işten ayrılma niyeti ile yenilikçi iş davranışı arasında negatif ve anlamlı ilişki olduğu ($\rho=-0,186$; $p<0,01$) bulgusu elde edilmiştir.

4.1. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırmada regresyon analizi ile hipotezler test edilmiştir. Çalışan etik iklim algısının, yenilikçi iş davranışı, işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizine göre, çalışan etik iklim algısının; yenilikçi iş davranışını ($\beta=0,101$; $p<0,05$), işten ayrılma niyetini ($\beta = -0,63$; $p<0,05$), iş performansını anlamlı olarak etkilediği ($\beta=0,462$; $p<0,05$) tespit edilmiştir.

Bağımsız Değişken	Yenilikçi İş Davranışı		İşten Ayrılma Niyeti		İş Performansı	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2
Etik İklim Algısı	0,101**	0,008	-0,628**	0,393	0,462**	0,163
ΔF	3,980**		251,717**		105,194**	

** $p<0,05$

Çalışan iş yükü algısının, örgütsel özdeşleşme, yenilikçi iş davranışı, işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo'da özetlenmiştir. Analiz sonucuna göre; çalışan iş yükü algısının örgütsel özdeşleşme ($\beta= -0,469$; $p<0,05$) işten ayrılma niyeti ($\beta=0,453$; $p<0,05$), iş performansı ($\beta= -0,174$; $p<0,05$) ve yenilikçi iş davranışı ($\beta= -0,139$; $p<0,05$) üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. İş yükünün fazla olduğuna dair çalışanlarda algı oluştuğunda, çalışanın örgütüyle özdeşleşmesi, iş performansı, yenilikçi iş davranışında bulunma eğilimi azalmakta, işten ayrılma niyeti ise artmaktadır.

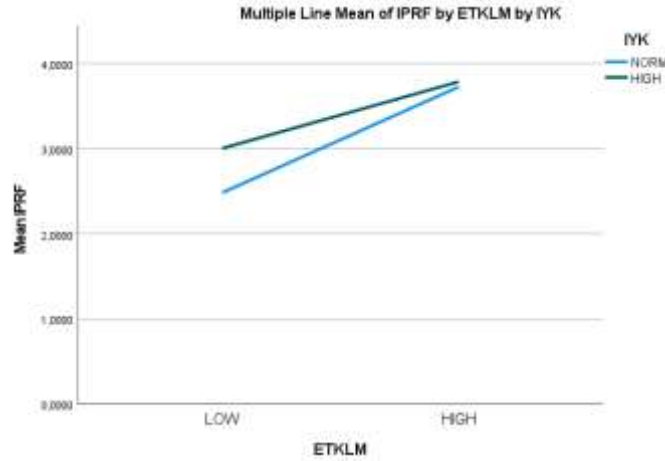
Bağımsız Değişken	Örgütsel Özdeşleşme		Yenilikçi İş Davranışı		İşten Ayrılma Niyeti		İş Performansı	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2
İş Yükü Algısı	-0,469	0,218	-0,139	0,017	0,453	0,203	-0,174	0,028
ΔF	109,032**		7,633**		100,088**		12,059**	

** $p<0,05$

Çalışan etik iklim algısı ile yenilikçi iş davranışı, işten ayrılma niyeti ve iş performansı arasındaki ilişki üzerinde iş yükü algısının düzenleyici rolü regresyon process v.3.5 ile test edilmiştir. İş yükü algısının düzenleyici rolünden bahsedebilmek için etik iklim algısı ile iş yükü algısı çarpılarak elde edilen etkileşim teriminin anlamlı olması gerekmektedir. Yapılan analiz sonucuna göre; etkileşim teriminin yenilikçi iş davranışı [$F(1, 385)=0,075$, $p=0,93$] ve işten ayrılma niyeti [$F(1, 385)=51,71$, $p=0,47$] üzerinde etkisinin olmadığı, iş performansı üzerinde anlamlı etki oluşturduğu tespit edilmiştir [$F(1, 358)=13,84$, $p=0,02$].

Etkileşim teriminin iş performansı üzerindeki etkisini görmek amacıyla SPSS yardımıyla aşağıdaki Şekil'deki grafik hazırlanmıştır. Söz konusu grafik incelendiğinde; çalışan iş performansı değerlendirmesinin (etik iklim ve iş yükü algısında fark gözetmeksizin) ölçek ortalamasının üzerinde olduğu, iş yükü algısı yüksek olan çalışan iş performansının iş yükü algısı normal olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu, iş yükü algısı eğimleri karşılaştırıldığında, iş yükü algısı normal çalışanlarda etik iklim algısı nedeniyle iş performansı değişiminin fazla olduğu (Etik iklim algısı daha fazla etkili), etik iklim algısı yüksek ise iş yükünün iş performansı

üzerindeki etkisinin fazla olmadığını, söylemek mümkündür.



Örgütsel özdeşleşmenin bağımlı değişkenler üzerinde etkisi aracılık testi ile incelenmiştir. Aracılık testini gerçekleştirebilmek için bazı ön koşulların oluşması gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986). Bu ön koşullar; bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi, bağımsız değişkenin anlamlı şekilde aracı değişkeni etkilemesi, aracı değişkenin anlamlı şekilde bağımlı değişkeni etkilemesi, aracı değişkenin etkisi kontrol altında tutulduğunda; daha önceden bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında var olan anlamlı etki;

- Değişiklik göstererek anlamsızlaşırsa; aracı değişkenin tam aracılık etkisinden (full mediation),
- Anlamlı ilişkide azalma görülürse, bu durumda çoklu aracılık etkisi söz konusu olacağı için kısmi aracılık (partial mediation) etkisinden bahsetmek gerekmektedir. Yukarıda açıklananlar çerçevesinde ön koşullar regresyon analizi ile test edilmiştir. Test sonuçları aşağıda Tablo'da sunulmuştur.

Bağımsız Değişkenler	Örgütsel Özdeşleşme β	Yenilikçi İş Davranışı β	İşten Ayrılma Niyeti β	İş Performansı β
Test-1				
Etik İklim Algısı	-	0,101**	-0,628**	0,462**
ΔR^2		0,008	0,393	0,163
ΔF		3,980**	251,717**	105,194**
Test-2				
Etik İklim Algısı	0,145**			
ΔR^2	0,019			
ΔF	8,334**			
Test-3				
Örgütsel Özdeşleşme	-	0,294**	-0,449**	0,291**
ΔR^2		0,084	0,20	0,083
ΔF		36,544**	97,855**	35,917**
Test-4				
Etik İklim Algısı	-	0,086**	-0,545**	0,433**
Örgütsel Özdeşleşme		0,341**	-0,150**	0,054**
ΔR^2		0,087	0,407	0,212
ΔF		19,432**	134,025**	53,101**

**p< 0.05

Elde edilen sonuçlar incelendiğinde; en son aşamanın standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) incelendiğinde, tüm değişkenlerde düşüş olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle; bu araştırmada örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür. Ayrıca, aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığı internet üzerinden Baron ve Kenny (1986) Sobel Testi paket programı ile de test edilmiştir. Test neticesinde örgütsel özdeşleşmenin, etik iklim algısı ile yenilikçi iş davranışı (sobel istatistiği=6,13;p<0,05), etik iklim algısı ile işten ayrılma niyeti (sobel istatistiği=-7,75;p<0,05) ve etik iklim algısı ile iş performansı (sobel istatistiği=6,83;p<0,05) arasındaki ilişkiye aracılık ettiği doğrulanmıştır.

Çalışan işten ayrılma niyetinin, yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçlarına göre; çalışan işten ayrılma niyetinin yenilikçi iş davranışını ($\beta=-0,198$, $p<0,05$) ve iş performansını etkilediği ($\beta=-0,28$, $p<0,05$), iş performansının yenilikçi iş davranışı ($\beta =0,089$, $p=0,81$) üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Hipotezlerin sonuçları aşağıda özetlenmiştir.

HİPOTEZ	SONUÇ
H1: Çalışanların etik iklim algıları yenilikçi iş davranışlarını anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H2: Çalışanların etik iklim algıları işten ayrılma niyetlerini anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H3: Çalışanların etik iklim algıları iş performanslarını anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H4: Çalışanların iş yükü algıları, örgütle özdeşleşmelerini anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H5: Çalışanların iş yükü algıları, yenilikçi iş davranışlarını anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H6: Çalışanların iş yükü algıları, işten ayrılma niyetlerini anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H7: Çalışanların iş yükü algıları, iş performanslarını anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H8: Çalışanların iş yükü algıları, etik iklim algıları ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi düzenler.	DESTEKLENMEDİ
H9: Çalışanların iş yükü algıları, etik iklim algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi düzenler.	DESTEKLENMEDİ
H10: Çalışanların iş yükü algıları, etik iklim algıları ile iş performansları arasındaki ilişkiyi düzenler.	DESTEKLENDİ
H11: Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri, etik iklim algıları ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık eder.	DESTEKLENDİ
H12: Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri, etik iklim algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiye aracılık eder.	DESTEKLENDİ
H13: Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri, etik iklim algıları ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık eder.	DESTEKLENDİ
H14: Çalışanların işten ayrılma niyetleri iş performanslarını etkiler.	DESTEKLENDİ
H15: Çalışanların işten ayrılma niyetleri yenilikçi iş davranışlarını etkiler.	DESTEKLENDİ
H16: Çalışanların iş performansları yenilikçi iş davranışlarını etkiler.	DESTEKLENMEDİ

5. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

5.1. Genel

Araştırmaya katılan sağlık sektörü çalışanlarının yaş aralığı 19 ila 62 arasında, yaş ortalaması 32.5 ve % 2'si ise 51 yaş ve üzerindedir. Çalışanlar arasında kadın ve evli sayısı fazladır. Sağlık sektörünün kadınlar tarafından daha fazla tercih edildiğini, evlilik oranının yüksek ve araştırmaya katılanların nispeten yaş ortalamalarının düşük (genç çalışan) olduğunu söylemek mümkündür. Katılımcıların eğitim seviyesi asgari lise mezunudur. Lise ve ön lisans mezunu çalışan sayısı katılımcıların %76.1'ini oluşturmaktadır. Eğitim seviyesinin yüksek olmasının ankette yer alan soruların daha açıklıkla cevaplanmasına katkı sağladığı

düşünülmektedir. Yönetici konumunda olan katılımcı sayısı 26'dır. Bu miktarın sağlık yöneticileri hakkında bir fikir sahibi olunmasına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Katılımcıların iş tecrübeleri incelendiğinde genellikle aynı sektörde çalışılmaya devam edildiği ancak iş gücü devrinin fazla olduğu (işletmedeki 1-5 yıl arası çalışan oranı % 41.9) değerlendirilmektedir.

Araştırma soruları büyük ölçüde cevaplanmıştır. Araştırma neticesinde; çalışanların ortak etik iklim algısına sahip olduğu ve bu algının tutum ve davranışlarını etkilediği, çalışan iş yükü algısının sadece etik iklim algısı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi düzenlediği, çalışan etik iklim algısının, çalışan tutum ve davranışları üzerinde oluşturduğu etkinin bir kısmının örgütsel özdeşleşme ile sağlandığı, çalışan işten ayrılma niyetinin iş performansını ve yenilikçi iş davranışını etkilediği, cinsiyet değişkeni haricinde değişkenlerin çalışan demografik yapısına göre anlamlı olarak farklılaştığı, sağlık çalışanı meslek gruplarına göre değişkenlerin anlamlı olarak farklılık göstermediği, tespit edilmiştir.

Kabul edilebilir uyuma sahip araştırma modeli çerçevesinde geliştirilen on altı hipotezden sadece üç hipotez desteklenmemiştir. Etik iklim algısının yenilikçi iş davranışı, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Düzenleyicilik ile ilgili hipotezlerde çalışan iş yükü algısının oldukça yüksek olmasının etik iklim algısının yenilikçi iş davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerinde oluşturduğu olumlu etkiyi azalttığı değerlendirilmektedir. İş performansını yüksek olarak değerlendiren çalışanların ise alıştıkları düzeni değiştirmek istememeleri nedeniyle, yenilikçi iş davranışına yönelmedikleri düşünülmektedir.

Araştırmada etik kodların varlığına, örgütün, lider personelin etik iklimi desteklediğine yönelik sorulara verilen cevapların ortalamalarının düşük olması, etik iklim algısının ortalamasının genel olarak düşük olarak tespit edilmesine neden olmuştur. Etik kodlar, örgütlerde (politikaları, direktifleri uygulayan, yürürlüğe koyan) etik iklimi yaratma ve etik olmayan davranışı azaltma aracı olarak görülebilir. Bu nedenle, etik kodların tüm çalışanlarca bilinmesinin sağlanması, örgütlerde çalışanları olumlu davranışa yönlendirmek için fayda sağlayabilir. Ayrıca; etik kodların etkililiğinin artırılması için yönetimin kodların uygulanmasına yönelik istekli olması etik uygulamaları teşvik etmesi gerekmektedir.

Sağlık sektörü kendine has bazı zorluklara sahiptir. Bunlar arasında; zorunlu çalışma süresinin fazla, personel sayısının yetersiz olması ve ücretlerin tatmin edici bulunmamasını, diğer sektörlerde görülmeyen personeli yoran farklı uygulamaların (nöbet, mesai saat uygulamasının göz ardı edilmesi, vb.) varlığını, sağlık sektörünü destekleyen hizmetlerin (maliyet etkin olduğunun düşünülmesi nedeniyle) taşeron şirketlerce icra edilmesini, tüm uygulamaların hastayı korumak üzerine inşa edilmesini, çalışanı koruyan uygulamaların azlığını ve yetersizliğini saymak mümkündür. Sahip olunan zorluklar nedeniyle, çalışanların işten ayrılma oranları yüksektir ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılmasına yönelik özel gayretlerin sarf edilmesi gerekmektedir.

Kamu ve özel sektör ayrımı gözetmeden tüm örgütler yenilikçi farklı uygulamalar ile rekabetçiliklerini artırmak, örgütsel performansları üzerinde olumlu etki oluşturacak etkenleri desteklemek, işten ayrılma gibi yüksek maliyet oluşturabilecek etkenleri bertaraf etmeyi isteyecektir. Etik iklimin bu istenen duruma hizmet eden örgüt içi faktörlerden biri olduğu yapılan araştırma neticesinde tespit edilmiştir.

5.2. Etik İklim Algısı

Çalışanların yaşı, eğitim seviyesi ve çalışma süresinin artmasıyla örgüte karşı farkındalığının artarak ahlaki kuralları, etik kriterleri daha fazla benimsemesinin, evli olan çalışanların işletmedeki etik iş süreçleri konusunda daha fazla hassas olmalarının, yönetici konumunda olanların örgüt çıkarını daha fazla ön planda tutmasının, etik iklimin yönetsel bir gereç olarak da ayrıca değerlendiriliyor olmasının, etik iklim algısı ile ilgili elde edilen sonuçları etkilediği öngörülmektedir.

Yazın incelendiğinde etik iklim algısının demografik değişkenler ile ilişkisinde farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin; Özyer (2010) tarafından yapılan çalışmada, etik iklimin sadece çalışma süresi ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu, çalışma süresi arttıkça etik iklimin varlığına daha önem verir hale geldiği, yaş, cinsiyet veya şirkette çalışma süresi ile ilgili olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bir başka çalışmada ise yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, konum açısından etik iklim algısının farklılaşmadığı, çalışma süresi arttıkça çalışanlardaki etik iklim algısının arttığı tespit edilmiştir (Akın, 2019). Mulki ve çalışma arkadaşları (2008) tarafından satış elemanları üzerinde yapılan çalışmada, çalışma süresi ile etik iklim arasında negatif ilişki olduğu, çalışma süresi arttıkça etik iklimin etkisinin azaldığı tespit edilmiştir. Yeni işe başlayan çalışan ile kıdemli çalışanların etkileşiminin etik iklim algısına yönelik olumsuz sonuçlar oluşturma ihtimali nedeniyle bu konunun yöneticiler tarafından düşünülmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Araştırmada etik iklim algısı en düşük 1, en yüksek ise 5 değerlendirme puanını almıştır. Katılımcıların etik iklim algısına vermiş oldukları cevapların ortalaması (Ort.=2,96; S.S.=1,17) ölçeğin ortalama puan değerinden (Ort.=2,5) yüksektir. Ancak; araştırmada yer alan diğer değişkenlerin ortalamaları ile kıyaslandığında etik iklim algısı, ortalama puanı düşük olan değişkenler arasında yer almaktadır. Genel olarak, çalışanların etik iklim algısının ölçek ortalama değerinin üzerinde olması nedeniyle, çalışma ortamında çalışanların etik iklimle dair ortak algıya sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Yazında yer alan bazı çalışmalar ile araştırmanın etik iklim algı ortalaması kıyaslandığında bu araştırmadaki etik iklim algısı ortalama puanı düşüktür. Örneğin; Oğuzhan (2015) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada öğretmenlerin etik iklim algı ortalaması 4,08 olarak, Akın (2019) tarafından turizm çalışanları üzerinde yapılan çalışmada ise etik iklim algısı ortalama puanı 3,88 olarak tespit edilmiştir. Numninen ve çalışma arkadaşları (2015) tarafından yapılan çalışmada hemşirelerin etik iklim algı ortalaması 3,84 olarak bulunmuştur. Yakın dönemde Öztaş ve çalışma arkadaşları (2021) tarafından hemşireler üzerinde yapılan çalışmada bu çalışmadakine benzer biçimde etik iklim algısı ortalama değeri ölçek orta değerinin az üstünde tespit edilmiştir. Ayrıca, araştırmada etik iklim algı ortalaması diğer değişkenlerin ortalamasına göre de düşüktür. Bu sonuçların elde edilmesinde sahip olunan yüksek orandaki iş yükünün etkisinin olabileceği değerlendirilmektedir. Çalışanın sahip olduğu iş yükü nedeniyle iş planlamasının doğru biçimde yapılmadığı, iş süreçlerinde bazı olumsuzluklar olduğu düşüncesine sahip olduğunu değerlendirmek mümkündür.

Çalışan etik iklim algısının; yenilikçi iş davranışını ($\beta=0,101$; $p<0,05$) işten ayrılma niyetini ($\beta=-0,63$; $p<0,05$), iş performansını anlamlı olarak etkilediği ($\beta=0,462$; $p<0,05$) tespit edilmiştir. Etik iklim algısı, yenilikçi iş davranışındaki değişimin %0,08'lik kısmını, işten ayrılma niyetindeki değişimin %39,3'lük kısmını, iş performansındaki değişimin %16,3'lük kısmını açıklamaktadır. Yenilikçi iş davranışı üzerinde oluşan etki oldukça azdır. Etik iklim algısı işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etki oluşturmakta ($\beta=-0,63$; $p<0,05$) ve işten ayrılma niyetindeki değişimin %39,3'lük önemli bir kısmını açıklamaktadır. Çalışanların etik iklim algısı arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Çalışan işten ayrılma niyetlerindeki değişimin önemli bir

kısmı etik iklim algısı tarafından etkilenmektedir. Yazın incelendiğinde, işten ayrılma niyeti üzerinde dışsal faktörler (işsizlik oranı, sendikalaşma, işsizlik algısı gibi, vb.), çalışma faktörleri (ücret, ödeme durumu, vb.), kişisel faktörler (kabiliyetli olma, zeka, vb.) gibi faktörlerin etkisinin olabileceği açıklanmaktadır (Cotton ve Tuttle, 1986). Bu nedenle işten ayrılma niyetindeki geriye kalan değişimin açıklanmasında yazında yer alan diğer faktörlerin etkisinin olabileceği değerlendirilmektedir.

Etik iklim algısı iş performansı üzerinde pozitif etki oluşturmakta ($\beta=0,462$; $p<0,05$) ve iş performansındaki değişimin %16'lık kısmını etkilemektedir. Çalışan etik iklim algısı arttıkça iş performansı artmaktadır. İş performansının geriye kalan değişiminin açıklanmasında yazında yer alan kişiye özel ve duruma özel değişkenlerin (Sonenntag vd., 2008) etkisinin olabileceği değerlendirilmektedir. Etik iklim algısının iş süreçlerindeki belirsizlikleri azaltarak, karar vermeyi etkileyerek, yönetici çalışan arasındaki kaliteli ilişkiyi sağlayarak, çalışan etik gelişimlerine katkı yaparak çalışan olumlu iş tutum ve davranışlarını desteklerken, işten ayrılma niyetinin oluşması gibi örgüte olumsuz etki oluşturabilecek tutumları azaltmaktadır.

Yenilikçi iş davranışı haricinde etik iklim ile ilgili elde edilen sonuçların yazında yer alan çalışmalar ile uyumlu olduğunu söylemek mümkündür. Örneğin; Hwang ve Park (2014)'a göre, daha fazla pozitif etik iklim algısı olan hemşireler, tedavi esnasında hastaları ile ilgilenirken daha az hata yapmaktadır. Başka bir çalışmada ise; etik iklim algısının rol çatışması ve rol karmaşasını azalttığı ve bu durumun da örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performansını olumlu etkilediği tespit edilmiştir (Jaramillo vd., 2006). Ayrıca; etik iklimin işten ayrılma niyetini etkilediği, etik iklim ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye iş stresinin, kişiler arası çatışmanın, duygusal tükenmişliğin, yöneticiye güvenin, iş tatmininin tam aracılık yaptığı, etik iklimin iş stresi ve ondan kaynaklı olumsuzlukları azaltmaya yardımcı olduğu başka bir araştırma sonucunda elde edilen bulgular arasındadır (Mulki, vd., 2008).

Yazında bazı çalışmalarda etik iklim algısı ile yenilikçi iş davranışlarının ilişkili olduğu belirtilmektedir. Örneğin; Biçer (2017) tarafından çalışanların etik iklim algılamalarının artması/azalması durumunda yenilikçi davranış eğilimlerinin de aynı yönde artış/azalış göstereceği ifade edilmiştir. Başka bir çalışmada ise Öztaş ve çalışma arkadaşları (2021) tarafından çalışma hayatına yeni başlayan hemşireler üzerinde yapılan çalışmada, etik iklim algısı ile yenilikçi davranışları arasında zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yazında yer alan çalışmalar ile araştırmada yenilikçi iş davranışı ile ilgili elde edilen bulgu örtüşmemektedir. Bunun başlıca nedenlerinden birinin araştırmanın yapıldığı örneklemden kaynaklandığı düşünülmektedir. Özellikle örneklemin sağlık çalışanları olduğu dikkate alındığında, iş süreçlerinde yapılabilecek yenilikçi davranışın kısıtlı olacağı değerlendirilmektedir. Sağlık çalışanları gibi iş süreçlerinin sıralı bağımlılığı gerektiren iş süreçlerinde, sürecin belli bir kısmında yapılması gereken değişikliğin geri kalan tüm süreçteki değişikliği zorunlu kılacağından yenilikçiliğin zorlaşacağı öngörülmektedir. Ancak, bu çalışmada çalışanların yenilikçi iş davranışına vermiş olduğu puanların ölçek orta değerinden yüksek olması nedeniyle, çalışanların yenilikçiliğe yaklaşımlarının olumlu olduğunu söylemek mümkündür. Yenilikçi iş davranışı herkes tarafından arzu edilmekte, ancak örgütsel süreçler ile desteklenmesi gerekmektedir.

Etik iklim algısı kanıksanmış uzun dönemli kabullenmelerdir. Yenilikçi iş davranışı, iş usul ve yöntemlerinde değişikliği gerektirdiğinden, etik iklim algısı gibi kabullenmeleri değiştirmenin kolay olmayacağı ve zaman alacağı düşünülmektedir. Etik iklim algısına yönelik yapılan açıklamalar ışığında, etik iklim algısının önemli bir örgütsel değişken olarak

değerlendirilmesi gerektiği bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar üzerinde önemli etkisi olan ve ortalaması en yüksek olan iş yükü algısının, işten ayrılma niyetinin olumsuz etkilerinin etik iklim algısı tarafından azaltıldığı söylenebilir.

5.3. İş Yükü Algısı

Araştırmaya katılan 50 yaş altındaki çalışanların yaşları arttıkça iş yükü algılarında azalma gözlemlenmiştir. Çalışan yaşı arttıkça sahip olduğu tecrübe ve bilgi birikim ile iş yükü algılarını daha kolay yönetebildiği öngörülmektedir. Yazın incelendiğinde yaş değişkeni ile iş yükü algısı ile ilgili olarak benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Örneğin, Doğan (2020) tarafından yapılan çalışma neticesinde, çalışanların yaşları yükseldikçe iş yüklerinin azalmakta olduğu, en büyük yaş ortalamasına sahip olan grubun iş yükü algılarının en az, en düşük yaş ortalamasına sahip grubun ise en fazla iş yükü algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Ancak, araştırmada en yüksek yaş ortalamasına sahip çalışanların işten ayrılma niyeti yüksek tespit edilmiştir. Bu bulgudan hareketle iş yükü algısının bu çalışanlarda yüksek olmasının nedeninin sahip olunan yüksek işten ayrılma niyeti olduğu değerlendirilmektedir. Yaş ortalaması yüksek olan çalışanlarda yapılan araştırmada, nitelikli yaşlı çalışanını elde tutmak isteyen örgütlerin iş tatmini, destekleyici örgüt ve yönetime ilave olarak iş yükleri ile ilgilenilmesi gerektiği vurgulanmakta, insan sermayesi perspektifinden ele alındığında özellikle “baby boomers” kuşağının işe devamının sağlanması için esnek çalışma saatleri, çalışma saatinin azaltılması, ilave kaynak sağlanması uygulamalarıyla zihinsel ve fiziksel iş yükünün yönetilmesi gerekmektedir (Duxbury&Halinski, 2014).

Katılımcıların eğitim seviyesi ve çalışma süresi arttıkça iş yükü algılarının azaldığı diğer demografik değişkenlere yönelik yapılan analiz sonucunda ulaşılan bulgulardır. Çalışan eğitim seviyesi ve çalışma süresi arttıkça iş süreçlerine pratik kolay çözümler üretilebildiğinden iş yükünün yönetilebildiği öngörülmektedir.

Katılımcıların iş yükü algısına vermiş oldukları cevapların ortalaması ölçeğin ortalamasından (Ort.=2,5) oldukça yüksektir (Ort.=3,74;S.S.=1,08). Diğer değişkenlerin ortalamaları ile kıyaslandığında ise ortalaması en yüksek olan değişkendir. İş yükü algısı en düşük 1.33, en yüksek 5 değerlendirme puanını almıştır. Genel olarak çalışanların iş yükü algısının yüksek olduğu söylenebilir.

Çalışan iş yükü algısının; örgütsel özdeşleşmeyi ($\beta = -0,469$; $p < 0,05$) işten ayrılma niyetini ($\beta = 0,453$; $p < 0,05$), iş performansını ($\beta = -0,174$; $p < 0,05$) ve yenilikçi iş davranışını ($\beta = -0,139$; $p < 0,05$) etkilediği tespit edilmiştir. İş yükü algısı; örgütsel özdeşleşmedeki değişimin %21,8’lik kısmını, yenilikçi iş davranışındaki değişimin % 1,7’lik kısmını, işten ayrılma niyetindeki değişimin %20,3’lük kısmını, iş performansındaki değişimin %2,8’lik kısmını açıklamaktadır. İş yükü algısı ile örgütle özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti incelendiğinde, iş yükü algısı örgütsel özdeşleşmeyi negatif, işten ayrılma niyetini pozitif yönlü olarak etkilemektedir. Çalışan iş yükü algısı arttıkça çalışanların örgütüyle özdeşleşme seviyesi azalmakta, işten ayrılma niyetleri artmaktadır.

Örgütüyle kendini bir gören çalışanın örgütü için fazla çalışması kadar doğal bir durum bulunmamaktadır. Ancak, buradaki iş yükü algısının oluşmasında çalışanın kendi inisiyatifi dışındaki faktörler (vardiya, yoğun çalışma saatleri, nöbetler, vb.) etkindir. Bu nedenle, örgütüyle özdeşleşen çalışanın örgütünün kendi fiziksel ve ruhsal durumunu dikkate almadığı değerlendirmesine sahip olabilir. Ayrıca, iş yükü algısının uzun sürmesi durumunda ise örgütüne karşı his kaybı yaşayacağı değerlendirilmektedir.

İş yükünün fazla olduğuna dair çalışanlarda algı oluştuğunda çalışanın işten ayrılma

niyeti de artmaktadır. Çalışanlarda oluşan işten ayrılma niyetindeki değişimin %20'si iş yükü algısı tarafından açıklanmaktadır. Yazın incelendiğinde iş yükünün sonucu olan psikolojik ve fiziksel rahatsızlık, duygusal bağlılık ve işte bulunmama gibi faktörlerinde işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu düşünüldüğünde (Bowling&Christina, 2012) tüm dolaylı ve doğrudan etkiler dahil edildiğinde iş yükü algısının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin daha da fazla olduğu öngörülmektedir.

İş yükü algısının yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerindeki etkisinin fazla olmadığı bu değişkenler üzerindeki değişimin farklı değişkenlerce açıklandığı anlaşılmaktadır. Sağlık çalışanlarının iş yükü algıları ne olursa olsun iş performanslarını sürdürmeleri gerektiğini düşünmeleri nedeniyle iş performansı ile ilgili sonucun elde edildiği değerlendirilmektedir. İş yükünün fazla olduğuna dair çalışanlarda algı oluştuğunda çalışanların yenilikçi iş davranışına yönelmeleri azalmaktadır. İş yoğunluğu nedeniyle iş süreçlerine yönelik iyileştirmelerin tasarlanamadığı değerlendirilmektedir.

İş yükü algısının düzenleyici rolü ile ilişkili olarak ise sadece etik iklim algısı ile iş performansı arasındaki ilişkide iş yükü algısının düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir [F(1, 358)=13,84, p=0,02]. Regresyon process v.3.5 analizi neticesinde elde edilen veriler kullanılarak çizilen grafiğin eğim analizi sonucunda; etik iklim ve iş yükü algısının seviyesine (yüksek, normal ve düşük) bakılmaksızın, çalışan iş performansının ölçek ortalamasının üzerinde olduğunu, etik iklim algısı, iş yükü algısı normal olan çalışanların iş performansını diğer çalışanlara göre daha fazla etkilediğini, çalışanın etik iklim algısı yüksek olduğunda, iş yükü algısı yüksek olması ile iş yükü algısı normal olduğunda çalışanın iş performansında çok fazla farklılığın oluşmadığını söylemek mümkündür. İş yükü algısına yönelik sonuçlar ışığında, iş yükü algısının çalışanların sahip olduğu etik iklim algısının yarattığı olumlu etkileri azaltması nedeniyle örgütlerde yönetilmesi gerektiği bir kez daha araştırma neticesinde tespit edilmiştir.

5.4. Örgütsel Özdeşleşme

Araştırmaya katılan 50 yaş altındaki çalışanların yaşları yükseldikçe örgütle özdeşleşme seviyelerinin arttığı, cinsiyete göre ise farklılaşma olmadığı, evli olan ve yönetici konumdakilerin örgütle özdeşleşme seviyelerinin yüksek olduğu, lisans üstü eğitim seviyesine sahip çalışanlar dışındakilerin eğitim seviyeleri arttıkça örgütle özdeşleşmelerinin arttığı, toplam, sektörde ve bulunulan işletmedeki çalışma süresi arttıkça örgütle özdeşleşmelerinin arttığı tespit edilmiştir.

Yaş ortalaması en yüksek olan çalışan grubunun örgütle özdeşleşme seviyesinin en düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu yazında yapılan çalışmaların sonuçları ile örtüşmemektedir. Örneğin; Lee (1971:213) tarafından ABD'de yapılan bir kamu kuruluşunda yapılan araştırmada yaşlı olanların genç olanlara göre örgütsel özdeşleşme seviyelerinin daha fazla olduğu bulgusu elde edilmiştir. Benzer sonuçlar diğer çalışmalarda da elde edilmiştir (Johnson vd.; 2006:498; Yaman, 2011:26). Bu sonucun nedeninin yaş ortalaması yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de oldukça yüksek olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Söz konusu çalışanlarda çalışma hayatını noktalandırma düşüncesinin hakim olması nedeniyle örgütleriyle özdeşleşmelerinde azalma olduğu ifade edilebilir. Yüksek lisans ve üzeri eğitim seviyesine sahip olan çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyelerinin lisans düzeyindeki çalışanlardan az olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç Bhattacharya ve çalışma arkadaşları (1995:46) tarafından yapılan çalışma ile örtüşmektedir. Bunun nedeninin bu çalışanların kendine güvenlerinin fazla olması, farklı kurumlarda daha kolay iş bulacaklarını düşünmeleri olduğu öngörülmektedir.

Katılımcıların örgütsel özdeşleşmeye verdikleri cevapların ortalaması ölçeğin ortalamasından (Ort.=2,5) yüksektir (Ort.=2,93; S.S.=1,18). Diğer değişkenlerin ortalamaları ile kıyaslandığında ortalaması en düşük olan değişkendir. Çalışanlar örgütsel özdeşleşmelerini en düşük 1, en yüksek 5 puanı ile değerlendirmişlerdir. Genel olarak çalışanların örgütleriyle özdeşleştikleri söylenebilir. Yazında yer alan bazı çalışmalar ile araştırmanın örgütsel özdeşleşme ortalaması kıyaslandığında bu araştırmadaki örgütsel özdeşleşme puanı düşüktür. Örneğin; Turgut ve Akbolat (2017) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşmenin ortalama puanı 3,33 olarak tespit edilmiştir. Benzer biçimde Envergil (2018) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşmenin ortalama puanı 3,35 bulunmuştur.

Örgütsel özdeşleşmenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi aracılık testi ile birlikte incelenmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin, etik iklim algısı ile yenilikçi iş davranışı, işten ayrılma niyeti ve iş performansı arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Etik iklim algısının sonuç değişkenleri üzerinde yarattığı etkinin bir kısmı örgütsel özdeşleşme nedeniyle oluşmaktadır. Baron ve Kenny (1986:1176)'ye göre; aracı değişkenler oluşan etkinin nasıl ve niçin oluştuğunu, dışsal olayların içsel psikolojik anlamlılığı nasıl devraldığını açıklamaktadır. Bu noktadan hareketle, bazı çalışanlarda etik iklim algısı doğrudan yenilikçi iş davranışı, işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerinde etki oluştururken, bazılar için bu etki örgütsel özdeşleşme ile sağlanmaktadır.

Aracılık testi esnasında yapılan testlerde örgütsel özdeşleşmenin; yenilikçi iş davranışını ($\beta=0,294$, $p<0,05$), işten ayrılma niyetini ($\beta=-0,449$, $p<0,05$) ve iş performansını ($\beta=0,291$, $p<0,05$) anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmakta, iş performansları ve yenilikçi iş davranışları artmaktadır. Örgütsel özdeşleşme, yenilikçi iş davranışındaki değişimin % 8,4'lük kısmını, işten ayrılma niyetindeki değişimin %20'lik kısmını, iş performansındaki değişimin %8'lik kısmını açıklamaktadır. Örgütsel özdeşleşmenin değişkenler üzerinde oluşturduğu değişim oranı incelendiğinde, yenilikçi iş davranışı ile iş performansındaki açıklanan değişim oranının yüksek olmadığı görülmektedir.

5.5. Diğer Değişkenler

İşten ayrılma niyeti ve iş performansı ile ilgili bulgular yazında yer alan diğer çalışmalar ile örtüşmektedir. Fischer ve çalışma arkadaşlarına göre (2007), örgütsel özdeşleşme çalışanların işten ayrılma niyetini azaltma gibi örgütler tarafından tercih edilen davranışlara yöneltmektedir. Çalışanların örgütle özdeşleşmelerinin işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkilediğini gösteren farklı çalışmalarda mevcuttur (Van Dick vd., 2004; Van Knipperg vd., 2007). Örgütsel özdeşleşme çalışan ile örgütü arasında oluşan derin ve bilişsel bağdır. Bu bağ neticesinde çalışanlar örgütteki olumsuzluklara daha farklı, aile içinde yaşanan olaylar benzeri bir yaklaşım sergiledikleri için işten ayrılma niyeti üzerinde örgütsel özdeşleşmenin azaltıcı etkisi olduğu değerlendirilmektedir. Çalışanın örgütüyle kuvvetli biçimde özdeşleşmesi durumunda, çalışanın hayatta kalma hissi ile örgütün var olma hissiyatı birbirine bağlanmaktadır. Bu bağlanma neticesinde çalışan örgütü ve diğer çalışanlar yararına hareket etmeye meyleder ve daha fazla gayret sarf eder (Dutton vd., 1994). Örgütüyle özdeşleşen çalışanların daha fazla gayret sarf etmelerinin kaçınılmaz olacağı, bu durumda çalışanların iş performansının artmasına, örgütlere fayda sağlayan, gözlemlenen sorun sahalarına çözüm önerileri sunan yenilikçi iş davranışlarına yönelmelerine yol açacağı düşünülmektedir.

İşten ayrılma niyeti, iş performansı ve yenilikçi iş davranışına yönelik yapılan analiz

sonucunda; çalışanların tamamının yaşı arttıkça iş performansının arttığı, 50 yaşın altındaki çalışanlarda ise çalışan yaşı arttıkça yenilikçi iş davranışlarının arttığı, işten ayrılma niyetleri ve iş yükü algılarının azaldığı, 51 yaş ve üstü çalışanların bu temayüle uymadığı, cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşma olmadığı, evli olan çalışanların iş performanslarının bekar olan çalışanlardan yüksek olduğu, bekar olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ise evli olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu, çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça iş performanslarının arttığı, lisans üstü eğitim seviyesi dışındaki çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin azaldığı, lisans üstü eğitim seviyesinin ise bu duruma uymadığı, çalışma süresi arttıkça, iş performanslarının arttığı, işten ayrılma niyetlerinin azaldığı, yönetici konumunda olan çalışanların iş performansının, diğer çalışanlardan yüksek, işten ayrılma niyetlerinin ise diğer çalışanlardan düşük olduğu, yapılan analiz sonucunda ulaşılan bulgulardır.

Söz konusu değişkenlerin demografik değişkenlere göre gözlemlenen farklılıkları yazında yer alan diğer çalışmalar ile genel olarak uyumlu olduğunu söylemek mümkündür. Örneğin; hastane çalışanları üzerinde yapılan çalışmada Blomme ve çalışma arkadaşları (2010:153) iş hayatına yeni başlayanların daha uzun süreli çalışanlara göre işten ayrılmaların yüksek olduğu, genç çalışanların yaşlı olanlara göre daha fazla işten ayrılma niyetine sahip olduklarını tespit etmiştir. Özellikle bu çalışmada demografik değişkenler ile ilgili olarak 51 yaş ve üzeri çalışanlar ile lisans üstü eğitim seviyesine sahip olan çalışanlara ait bulguların farklı olduğu söylenebilir. 51 yaş ve üzeri çalışanların yüksek işten ayrılma niyetine sahip olmaları, lisans üstü eğitim seviyesine sahip eğitilmiş çalışanların ise farklı örgütlerde daha kolay iş bulacaklarını düşünmeleri nedeniyle sonuçların elde edildiği düşünülmektedir.

Çalışan işten ayrılma niyetinin, yenilikçi iş davranışını ($\beta=-0,198$, $p<0,05$) ve iş performansını etkilediği ($\beta=-0,28$, $p<0,05$), iş performansının yenilikçi iş davranışı ($\beta =0,089$, $p=0,81$) üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti iş performansındaki değişimin %8,4'lük kısmını, yenilikçi iş davranışındaki değişimin % 3,9'lük kısmını açıklamaktadır. Elde edilen bulgular kısmen yazındaki çalışmalar ile örtüşmektedir. Örneğin; Bryne (2005) tarafından tam zamanlı hastane çalışanları üzerinde yapılan araştırma neticesinde işten ayrılma niyeti ile iş performansının negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Benzer bulgunun başka çalışmalar neticesinde elde edildiği görülmektedir (Hui vd., 2007). İşten ayrılma niyeti oluştuğunda çalışanların mevcut işlerine odaklanamadıklarından bu durumun iş performanslarına ve yenilikçi iş davranışlarına negatif yönde yansıdığı değerlendirilmektedir. Örgütler, varlıklarını sürdürmek ve rekabetçiliklerini korumak düşüncesiyle çalışanların iş performanslarını artırmak, kendilerine mali açıdan yük oluşturan tutum ve davranışları azaltmak, örgütsel performansa katkı sağlayan yenilikçi davranışları ise artırma yönünde gayret sarfetmektedir. Araştırma bulgularının uygulama açısından örgütlere yönlendirme sağlayacağı öngörülmektedir.

Çalışan etik iklim algısının çalışanlar üzerinde önemli etki oluşturması, ancak her örgüte uyan bir etik model belirlenememesi nedeniyle, etik iklimin örgütlerde oluşturulmasına veya var olanı korumaya yönelik örgütlere has uygulamalar geliştirilmelidir. Örneğin; ABD'de tüm ülkede gereksiz hizmet ve parça sattığı idiasıyla suçlanan Sears firmasının CEO'su tarafından "Etik iklimin önemi vurgulanmış, dikkatsizlik sonucu yanlışlıkların olduğu ortamın yaratıldığı ifade edilmiş, bu durumu düzeltmek için ise motivasyon sistemlerinin değiştirildiği (satışlar üzerinden satış elemanlarına komisyon ödemekten müşteri tatmine yönelme), kalite kontrolünün örgüt dışından hizmet alımı ile sağlandığı, uygulamaları geliştirmek için ise ortaklıkların oluşturulduğu, ülke çapında tüketici ve hükümetin grupları tarafından oluşturulan

standartlara bağlı kalınarak parça ve hizmet üretimi sağlandığı, böylece de iş ikliminin değişiminin sağlandığı açıklanmıştır.” (Wittmer&Coursey, 1996).

Etik iklimi yaratma ve etik olmayan davranışı azaltma aracı olarak etik kodların tüm çalışanlarca bilinmesi sağlanmalı, yönetim tarafından ise etik kodlara uygun olmayan davranışlara gerekli müeyyideler uygulanmalıdır.

Çalışanların kendi ahlaki gelişimlerine uygun etik iş iklimini tercih etmeleri muhtemeldir. Örneğin, bireysel başarılarını ön planda tutan çalışan tarafından aracı etik iş iklimi bireyin şahsi çıkarına daha fazla hizmet etmesi nedeniyle tercih edilebilir. Bu husus özellikle personelin ilgili bölüme yerleştirilmesinde mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.

Birey ve örgüt etik değer uyumunun çalışan iş tutum ve davranışları üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır. Örgütsel oryantasyon eğitimleri ile muhtemel uyumsuzluğun azaltılabileceği değerlendirilmektedir. Yazında benzer uygulama önerilmektedir. Luthar ve çalışma arkadaşları (1997) tarafından yapılan çalışmada, etik eğitimlerin iş etiği öğrencilerinin tutumları üzerinde etkisinin olduğunu tespit edilmiştir.

Çalışanların demografik özellikleri insan kaynakları yönetimi açısından mutlaka dikkate alınmalıdır. Örneğin, çalışmada yer alan değişkenlerin cinsiyete göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. İş hayatında kadınların sayısının artması sektöre bağlı işle ilgili düşüncelerde cinsiyet ayrımı düşüncesinin ortadan kalkmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bir diğer önemli bulgu ise tecrübeli ve yaş ortalaması yüksek kalifiye çalışanlar ile lisans üstü çalışanların elde tutulmasını sağlamak maksadıyla yönetsel açıdan farklı gayretlerin sarfedilmesi gerektiğidir.

Etik iklim örgütler arasında, örgütün içinde bulunan bölümler arasında farklılık gösterebilmektedir. Örneğin; teknik bölümler için araçsal iklimler ön plandayken, müşteri ile temas edenler için ise ilkelilik iklimi önem kazanmaktadır. Yönetim tarafından bu farklılıklar bilinmeli, etik esaslar belirlenirken çalışanlar tarafından yanlış anlaşılmayı önleyecek yöntemlerin uygulanması gerekmektedir.

Araştırmada iş yükü algısının; etik iklim ile sonuç değişkenleri arasındaki ilişki ile örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi incelenmiş ve iş yükü algısının olumsuz etkileri nedeniyle yönetilmesi gereken önemli örgütsel faktörlerden biri olduğu tespit edilmiştir. Müteakip çalışmalarda, etik iklim-örgütsel özdeşleşme ve/ya örgütsel özdeşleşme-sonuç değişkenleri arasındaki ilişkide iş yükü algısının rolü araştırılarak iş yükü algısının etkisi ortaya konabilir. İş yükü algısının çalışanların örgütle özdeşleşmelerini azaltıcı etkisi olduğu tespit edilmiştir. İş yükü eğer dengelenmezse ve uzun sürerse, çalışanın örgütüne karşı his kaybı yaşayacağı değerlendirilmektedir. Aralıklı yapılacak testler ile iş yükünün yarattığı uzun dönemli etkiler belirlenebilir.

Sonuç olarak; etik iklimin çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkisini göstermesi açısından yapılan araştırmanın önemli bir çalışma olduğu öngörülmektedir. Örgütlerin tamamı varlıklarını sürdürmek ve rekabetçiliklerini artırmak isteyeceklerinden etik iklim bu istenen duruma hizmet eden örgüt içi faktörlerden biri olmaya devam edecektir. Ayrıca; örgütlerin sosyal norm ve değer geliştirme açısından önemli bir merkez olduğu düşünüldüğünde, daha fazla etik iş iklimi oluşturulmasının sosyal açıdan ahlaki davranışın yayılmasına da etkisi olacaktır.

Kaynakça

Abstein, A. & Patrick S. (2014). Exploring HRM meta-features that foster employees'

- innovative work behavior in times of increasing work–life conflict. *Creativity and Innovation Management*, Cilt 23, Sayı 2, s. 211-225.
- Akın, G. (2019). *Duygusal Zeka Düzeyi, Problem Çözme Yeteneği ve Örgütsel Etik İklimi ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkiler: Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Aktaş, K. (2019). *İşgörenlerin adanmışlık düzeyi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinin performans algısına etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi).Malatya İnönü Üniversitesi, Malatya.*
- AlBattat, A.R.S. & Som, A.P.M.(2013). Employee dissatisfaction and turnover crises in the Malaysian hospitality industry. *International Journal of Business and Management*, Cilt 8, Sayı 5, s. 62-71.
- Allen, D.G., Shore L.M., & Griffeth R.W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, Cilt 29, Sayı 1, s. 99-118.
- Appelbaum, S.H., Soltero, I.U. & Neville K. (2005). The creation of an unethical work environment: Organisational outcome-based control systems. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, Cilt 24, Sayı 2, s. 67-83.
- Ashforth, B.E. & Mael F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, Cilt 14, Sayı 1, s. 20-39.
- Bacharach, S.B. & Bamberger P. (1995). Beyond situational constraints: Job resources inadequacy and individual performance at work. *Human Resource Management Review*, Cilt 5 Sayı 2, s. 79-102.
- Ballet, K. & Kelchtermans G. (2008). Workload and willingness to change: Disentangling the experience of intensification. *Journal of Curriculum Studies*, Cilt 40, Sayı 1, s. 47-67.
- Barrick, M.R. & Mount M.K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, Cilt 44, Sayı 1, s. 1-26.
- Baron, R.M. & Kenny D.A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 51, Sayı 6, s. 1173-1182.
- Basnyat, S. & Lao C.S.C. (2020). Employees’ perceptions on the relationship between human resource management practices and employee turnover. *Employee Relations: The International Journal*, Cilt 42, Sayı 2, s. 453-470.
- Belete, A. (2018) .Turnover intention influencing factors of employees: An empirical work review. *Journal of Entrepreneurship and Organization Management*, Cilt 7, Sayı 3, s. 1-7.
- Bertua, C., Anderson N. & Salgado J.F. (2005). The predictive validity of cognitive ability tests: A UK meta-analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Cilt 78, Sayı 3, s. 387-409.
- Bhattacharya, C.B. & Sen S. (2003). Consumer–company identification: A framework for understanding consumers’ relationships with companies. *Journal of Marketing*, Cilt 67, Sayı 2, s. 76-88.
- Bhattacharya, C.B., Rao H. & Glynn M.A. (1995). Understanding the bond of identification: An investigation of its correlates among art museum members. *Journal of Marketing*, Cilt 59, Sayı 4, s. 46-57.
- Bıçer, M. (2017). *Etik İklim, Örgütsel Öğrenme ve Yenilikçi Davranış İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.*

- Bluedorn, A.C.(1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, Cilt 35, Sayı 2, s. 135-153.
- Borman, W.C. & Motowidlo S.J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Personnel Selection in Organizations*, (Eds.: N. Schmitt ve W. Borman), New York: Jossey-Bass, s. 71-98.
- Bos-Nehles, A., Renkema M., Janssen M. (2017).HRM and innovative work behavior: A systematic literature review. *Personnel Review*, Cilt 46, Sayı 7, s. 1228-1253.
- Bowling, N. A. & Kirkendall, C. (2012). Workload: A review of potential causes, consequences, and interventions. *Contemporary Occupational Health Psychology :Global Perspectives On Research and Practice*, (Eds.: Houdmont, S. Leka ve R. Sinclair), Chichester: Wiley-Blackwell, Cilt 2, s. 221–238.
- Briggs, E., Jaramillo F., Weeks W.E. (2012). The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Cilt 32, Sayı 4, s. 421-436.
- Brumback, G.B. (1988). Some ideas, issues and predictions about performance management. *Public Personnel Management*, Cilt 17, Sayı 4, s. 387-402.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (Eds.: M. D. Dunnett ve L. M. Hough), Palo Alto: Consulting Psychologists Press, Cilt 1, s. 687-732.
- Cheney, G. (1983). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification. *Communication Monographs*, Cilt 50, s. 342-362.
- Cheney, G. & Tompkins P.K. (1987). Coming to terms with organizational identification and commitment. *Communication Studies*, Cilt 38, Sayı 1, s. 1-15.
- Cotton, J. L. & Tuttle J.M. (1986). "Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research," *Academy of Management Review*, Cilt 11, Sayı 1, s. 55-70.
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 80, Sayı 4, s. 532-537.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 91, s. 35-46.
- Cullen, J.C., Silverstein B.A. & Foley M.P. (2008). Linking biomechanical workload and organizational practices to burnout and satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, Cilt 23, Sayı 1-2, s. 63-71.
- Cullen, J.B., Parboteeah K.P. & Victor B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of Business Ethics*, Cilt 46, Sayı 2, s. 127-141.
- Dalton, D.R., Krackhardt D.M. & Porter L.W. (1981). Functional turnover: An empirical assessment. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 66, Sayı 6, s. 716-721.
- DeJong, J.P.J. (2006). Individual Innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior. Paper provided by EIM Business and Policy Research in its series Scales Research Reports with number R200604. Retrieved October 24, 2017.
- DeJong, J.P.J & Den Hartog D.N. (2007). How leaders influence employees' innovative behavior. *European Journal of Innovation Management*, Cilt 10, Sayı 1, s. 41-64.
- DeConinck, J.B. (2011). The effects of leader–member exchange and organizational

- identification on performance and turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Cilt 31, Sayı 1, s. 21-34.
- DiDomenico, A. & Nussbaum M.A. (2008). Interactive effects of physical and mental workload on subjective workload assessment. *International Journal of Industrial Ergonomics*, Cilt 38, Sayı 11-12, s. 977-983.
- Dinç, Y.& Cengiz S. (2014). Muhasebe Denetiminde Hata ve Hilenin Denetçi Etiği Açısından İncelenmesi: Enron Skandalı Örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 12, Sayı 1.
- Doğan, Aysun (2020). Mesleki Özdeşleşme ile Tükenmişlik İlişkisinde İş Gücü Algısı ve Psikolojik Dayanıklılığın Rolü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dutton, J.E., Dukerich J.M. & Harquail C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, s. 239-263.
- Duxbury, L. & Halinski M. (2014). Dealing with the 'Grumpy Boomers' Re-engaging the disengaged and retaining talent. *Journal of Organizational Change Management*, Cilt 27, Sayı 4, s. 660-676.
- Duxbury, L. & Higgins C.A. (1991). Gender differences in work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 76, Sayı 1, s. 60-74.
- Dysvik, A. & Kuvaas B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Personnel Review*, Cilt 39, Sayı 5, s. 622-638.
- Ellemers, N., De Gilder D. & Haslam S.A. (2004). Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance. *Academy of Management Review*, Cilt 29, Sayı 3, s. 459-478.
- Envergil, D. (2018). Sağlık Çalışanlarının Psikolojik Sözleşme Algılarının Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacettepe Üniversitesi.
- Fay, D., Shipton H., West M.A. & Patterson M. (2015). Teamwork and organizational innovation: The moderating role of the HRM context. *Creativity and Innovation Management*, Cilt 24, Sayı 2, s. 261-277.
- Fischer, P., Greitemeyer, T., Omay S.I. & Frey D. (2007). Mergers and group status: The impact of high, low and equal group status on identification and satisfaction with a company merger, experienced controllability, group identity and group cohesion. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, Cilt 17, Sayı 3, s. 203-217.
- Gartner, K. A. (1991). "The Effect of Ethical Climate on Manager's Decisions", *Morality, rationality, and efficiency: new perspectives on socio-economics*, (Eds.:Richard M. Coughlin), ME Sharpe, s. 211-222.
- Getz, I. & Robinson A.G. (2003). Innovate or die: Is that a fact? *Creativity and innovation management*, Cilt 12, Sayı 3, s. 130-136.
- Geurts, S., Kompier, M.A.J., Roxburgh S. & Houtman I.L.D. (2003). Does work-home interference mediate the relationship between workload and well-being?. *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 63, Sayı 3, s. 532-559.
- Giacone, R.A., Carole L. J.& Deckop J.R.(2008). On ethics and social responsibility: The impact of materialism, postmaterialism, and hope. *Human Relations*, Cilt 61, Sayı 4, s. 483-514.
- Greenglass, E.R., Burke, R.J. & Moore K.A. (2003). Reactions to increased workload: Effects on professional efficacy of nurses. *Applied Psychology*, Cilt 52, Sayı 4, s. 580-597.
- Griffeth, R.W., Hom P.W. & Gaertner S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates

- of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, Cilt 26, Sayı 3, s. 463-488.
- Gürses, A.P., Carayon P. & Wall M. (2009). Impact of performance obstacles on intensive care nurses' workload, perceived quality and safety of care, and quality of working life. *Health Services Research*, Cilt 44, Sayı 2, s. 422-443.
- Holden, R.J., Scanlon M.C., Patel N.R.... Karsh, B.T. (2011). A human factors framework and study of the effect of nursing workload on patient safety and employee quality of working life. *BMJ Quality and Safety*, Cilt 20, Sayı 1, s. 15-24.
- Hui, C., Wong A. & Tjosvold D. (2007). Turnover intention and performance in China: The role of positive affectivity, Chinese values, perceived organizational support and constructive controversy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Cilt 80, Sayı 4, s. 735-751.
- Hwang, J. & Park H. (2014). Nurses' perception of ethical climate, medical error experience and intent-to-leave. *Nursing Ethics*, Cilt 21, Sayı 1, s. 28-42.
- Jaramillo, F., Mulki J.P. & Solomon P. (2006). The role of ethical climate on salesperson's role stress, job attitudes, turnover intention, and job performance. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Cilt 26, Sayı 3, s. 271-282.
- Jaramillo, F., Mulki J.P. & Boles, J.S. (2011). Workplace stressors, job attitude, and job behaviors: is interpersonal conflict the missing link?. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Cilt 31 Sayı 3, s.339-356.
- James, L.R., James L.A. & Ashe D.K. (1990). The meaning of organizations: The role of cognition and values. *Organizational climate and culture*, s. 40-84.
- Johnson, M.D., Morgeson F.P., Ilgen D.R., Meyer C.J., Lloyd L.W. (2006). Multiple professional identities:examining differences in identification across work-related targets. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 91, Sayı 2, s. 498-506.
- Jones, T.M.(1991). Ethical decision making by individuals in organizations:An issue-contingent model. *Academy of Management Review*, Cilt 16, Sayı 2, s. 366-395.
- Jung, H.S. & Jung H. (2001). Establishment of overall workload assessment technique for various tasks and workplaces. *International Journal of Industrial Ergonomics*, Cilt 28, Sayı 6, s.341-353.
- Kanfer, R.(1990). Motivation theory and industrial and organizational psychology. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Cilt 1, Sayı 2, s.75-130.
- Karanika-Murray, M., Duncan N, Pontes H.M. & Griffiths M.D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction, Cilt 30, Sayı 8, s. 1019-1033.
- Kirkman, B.L. & Rosen B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, Cilt 42, Sayı 1, s. 58-74.
- Kish-Gephart, J.J., Harrison D.A. & Treviño L.K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 95, Sayı 1, s. 1-31.
- Koys, D.J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness:A unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, Cilt 54, Sayı 1, s. 101-114.
- Lee, Y., Dai Y. & McCreary L.L. (2015). Quality of work life as a predictor of nurses' intention to leave units, organisations and the profession. *Journal of Nursing Management*, Cilt 23, Sayı 4, s. 521-531.
- Lee, S.M.(1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, Cilt 14, Sayı 2, s. 213-226.

- Liou, K.T.(1998). Employee turnover intention and professional orientation: A study of detention workers. *Public Administration Quarterly*, s. 161-175.
- Luthar, H.K., DiBattista R.A. & Gautschi T. (1997). Perception of what the ethical climate is and what it should be: The role of gender, academic status, and ethical education. *Journal of Business Ethics*, Cilt 16, Sayı 2, s. 205-217.
- Mael, F. & Ashforth B.E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 13, Sayı 2, s. 103-123.
- Mobley, W.H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy of Management Review*, Cilt 7, Sayı 1, s.111-116.
- Mulki, J.P., Jaramillo F. & Locander W.B. (2006). Effects of ethical climate and supervisory trust on salesperson's job attitudes and intentions to quit," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Cilt 26, Sayı 1, s. 19-26.
- Mulki, J.P., Jaramillo J.F. & Locander W.B. (2008). Effect of ethical climate on turnover intention: Linking attitudinal-and stress theory. *Journal of Business Ethics*, Cilt 78, Sayı 4, s. 559-574.
- Newman, A., Round H., Bhattacharya S. & Roy A. (2017). Ethical climates in organizations: A review and research agenda. *Business Ethics Quarterly*, Cilt 27, Sayı 4, s. 475-512.
- Oğuzhan, T. (2015). Algılanan Etik İklim Boyutları, Lider Üye Etkileşimi Ve Öz Kendilik Değerlendirmesinin İzlenim Yönetimi Taktikleri Kullanımı Üzerindeki Etkileri. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ok, A. B. (2007). Correlates of Organizational Commitment: A Special Emphasis on Organizational Communication. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Middle East Technical University.
- Oukes, T. (2010). Innovative work behavior: A case study at a tire manufacturer. BS thesis. University of Twente.
- Öztaş, B., Kurt G., Uğurlu M. (2021). Hemşirelerin Örgütsel Etik İklim Algısı ile Brikolaj ve Yenilikçilik Davranışları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt 24, Sayı 1, s. 81-92.
- Özyer, K. (2010). Etik iklim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılık ve iş tatmininin düzenleyici rolü. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Pratt, M.G. (1998). To Be or not to Be? Central Questions in Organizational Identification Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations, (Der.:Teoksessa Whetten ve Godfrey), s.171-207.
- Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, Cilt 19, Sayı 3, s. 217-233.
- Rotundo, M. & Sackett P.R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance:A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 87, Sayı 1, s. 66-80.
- Sağlar, J.& Kandemir C. (2007). Enron Olayı: Muhasebe Hilesi mi, Sistem Hatası mı? ". *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 11, Sayı 1.
- Schein, E. H. (1985). Defining organizational culture. *Classics of Organization Theory*, Cilt 3, Sayı 1, s. 490-502.
- Schminke, M., Arnaud A. & Kuenzi M.(2007). The power of ethical work climates. *Organizational Dynamics*, Cilt 36, Sayı 2, s. 171-186.

- Schwepker Jr, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of business research*, Cilt 54, Sayı 1, s. 39-52.
- Schwepker, C. H., Ferrell O.C. & Ingram T.N. (1997). The influence of ethical climate and ethical conflict on role stress in the sales force. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Cilt 25, Sayı 2, s. 99-108.
- Scott, S.G. & Bruce R.A. (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, Cilt 37, Sayı 3, s. 580-607.
- Shafer, W.E., Poon M. & Tjosvold D. (2013). An investigation of ethical climate in a Singaporean accounting firm. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Cilt 26, Sayı 2, s. 303-343.
- Sherf, E.N., Venkataramani V. & Gajendran R.V. (2019). Too busy to be fair? The effect of workload and rewards on managers' justice rule adherence. *Academy of Management Journal*, Cilt 62, Sayı 2, s.469-502.
- Shirom, Arie, Nirel N. & Vinokur A.D. (2010). Work hours and caseload as predictors of physician burnout: The mediating effects by perceived workload and by autonomy. *Applied Psychology*, Cilt 59, Sayı 4, s. 539-565.
- Sims, R.R. (1992). The challenge of ethical behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, Cilt 11, Sayı 7, s. 505-513.
- Sims, R.L. & Kroeck K.G. (1994). The influence of ethical fit on employee satisfaction, commitment and turnover. *Journal of Business Ethics*, Cilt 13, Sayı 12, s. 939-947.
- Slattery, J.P. & Selvarajan T.T.R. (2005). Antecedents to temporary employee's turnover intention. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Cilt 12, Sayı 1, s.53-66.
- Sonntag, S.(2001). *Psychological Management of Individual Performance*. John Wiley and Sons Ltd.
- Spector, P. E., Jex S.M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of occupational health psychology*, Cilt 3, Sayı 4, s. 356-367.
- Stuart, E.H., Jarvis A. & Daniel K. (2008). A ward without walls? District nurses' perceptions of their workload management priorities and job satisfaction. *Journal of Clinical Nursing*, Cilt 17, Sayı 22, s.3012-3020.
- Sutton, G. & Griffin M.A. (2004). Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Cilt 77, Sayı 4, s.493-514.
- Sweeney, J.T. & Summers S.L. (2002). The effect of the busy season workload on public accountants' job burnout. *Behavioral Research in Accounting*, Cilt 14, Sayı 1, s.223-245.
- Tajfel, H.(1982). *Social Psychology of Intergroup Relations*. *Annual Review of Psychology*, Cilt 33, s. 1-39.
- Tett, R.P. & Meyer J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings, *Personnel Psychology*, Cilt 46, Sayı 2, s.259-293.
- Treviño, L.K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review*, Cilt 11, Sayı 3, s. 601-617.
- Treviño, L., Kenneth K., Butterfield D., McCabe D.L. (1998). The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics*

- Quarterly, s. 447-476.
- Treviño, L.K., Weaver G.R. & Reynolds S.J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, Cilt 32, Sayı 6, s.951-990.
- Turgut, M. & Akbolat M. (2017). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişisine Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt 20 Sayı 3, s. 357-384.
- Tüzün, İ.K. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara, Gazi Üniversitesi.
- Ulrich, C., O'Donnell P., Taylor C., Farrar A., Danis M. & Grady C. (2007). Ethical Climate, Ethics Stress, and The Job Satisfaction Of Nurses and Social Workers in The United States. *Social Science and Medicine*, Cilt 65, Sayı 8, s. 1708-1719.
- Van Scotter, J., Motowidlo S.J. & Cross T.C. (2000). Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 85, Sayı 4, s.526-535.
- Van Dick, R., Grojean M.W., Christ O. & Wieseke J. (2006). Identity and the Extra Mile: Relationships Between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour," *British Journal of Management*, Cilt 17, s. 283-301.
- Van Knippenberg, D. & Van Schie E. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational And Organizational Psychology*, Cilt 73, Sayı 2, s. 137-147.
- Vardi, I. (2009). The impacts of different types of workload allocation models on academic satisfaction and working life. *Higher Education*, Cilt 57, Sayı 4, s.499-508.
- Verbeke, W., Volgering M. & Hessels M.(1998). Exploring the conceptual expansion within the field of organizational behaviour: Organizational climate and organizational culture. *Journal of Management Studies*, Cilt 35, Sayı 3, s. 303-329.
- Victor, B. & Cullen J. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. *Research In Corporate Social Performance and Policy*, (Eds.: W.C. Frederick). Greenwich: JAI Press, s. 51-71.
- Victor, B. & Cullen J. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, Cilt 33, Sayı 1, s. 101-125.
- Yaman, T. (2011). Yöneticilerin Paternalist (Babacan) Lider Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Özdeşleşmelerine, İş Performanslarına ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi: Özel Sektörde Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu, Ankara.
- Yılmaz, B. & Halıcı A. (2010). İşgücü devir hızını etkileyen etmenler: Sekreterlik mesleğinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Cilt 2, Sayı 4, s.93-108.
- Yuan, F. & Woodman R.W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy Of Management Journal*, Cilt 53, Sayı 2, s.323-342.
- Wang, Y. & Hsieh H. (2012). Toward a better understanding of the link between ethical climate and job satisfaction: A multilevel analysis. *Journal of Business Ethics*, Cilt 105, Sayı 4, s. 535-545.
- Weiner, B., Graham S. & Chandler C. (1982). Pity, anger, and guilt: An attributional analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, Cilt 8, Sayı 2, s. 226-232.
- Wells, J.E. & Peachey J.W. (2011). Turnover intentions:Do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter?. *Team Performance Management*, Cilt 17, Sayı 1, s.23-40.
- West, M.A. & Farr J.L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, Cilt 4, Sayı 1, s.15-30.

- Wimbush, J.C. & Shepard J.M. (1994). Toward an understanding of ethical climate: It's relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business Ethics*, Cilt 13, Sayı 8, s. 637-647.
- Wittmer, D. & Coursey D. (1996). Ethical work climates: Comparing top managers in public and private organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Cilt 6, Sayı 4, s. 559-572.

AN EVALUATION OF IMPACT OF ADVERTISING INTENSITY ON ENTRY MODE CHOICE

Cem KARAYALÇIN*

ABSTRACT: Globalization has led companies to expand into foreign markets. These multinational enterprises (MNEs) consider diverse factors when entering a foreign country. One of the important decisions the MNEs make is the entry mode choice. Additionally, advertising intensity can be another important factor that may affect the entry mode choice. Therefore, it is important to make an analysis regarding the effect of advertising intensity on entry mode choice. Accordingly, the aim of this study is to make an evaluation regarding the impact of advertising intensity on entry mode choice. Six articles were chosen that are related to this topic to make a such investigation. The result of the evaluation showed that there are some inconsistent findings in the literature that are discussed in the paper. Apart from the inconsistencies, it can be stated that as the advertising intensity increases, the MNEs may choose wholly owned subsidiary to enter a foreign market.

Key Words: Entry mode choice, joint venture, wholly owned subsidiary, advertising intensity, marketing

Type of article: Research

Jel Classification: M10, M31, M37

DOI: 10.54969/abuijss.1027053

Received: 22.11.2021 / **Accepted:** 15.12.2021 / **Published:** 31.12.2021

REKLAM YOĞUNLUĞUNUN PAZARA GİRİŞ STRATEJİSİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

ÖZ: Küreselleşme şirketlerin yabancı pazarlara yönelmesinde etkili olmuştur. Çok uluslu şirketler yabancı bir ülkeye girerken çeşitli faktörleri değerlendirmektedir. Bu bağlamda verilmesi gereken önemli bir karar pazara giriş stratejisidir (giriş modu tercihi). Buna ek olarak reklam yoğunluğu da pazara giriş stratejisini etkileyebilecek önemli bir faktördür. Bu nedenle, reklam yoğunluğunun pazara giriş stratejisine olan tesiri üzerine bir analiz yapmak önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı reklam yoğunluğunun pazara giriş stratejisine olan etkisi konusunda bir değerlendirme yapmaktır. Belirtilen incelemeyi gerçekleştirebilmek için ilgili konudaki altı makale seçilmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda literatürde tutarsız bulguların olduğu gözlemlenmiş olup, konu ile ilgili detaylar makalede tartışılmıştır. Tutarsızlıklara rağmen, genel anlamda, reklam yoğunluğu arttıkça çok uluslu şirketlerin tamamına sahip olunan bağlı ortaklık ile yabancı pazara giriş yapma ihtimalinin arttığı çıkarımı yapılabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Pazara giriş stratejisi, ortak girişim, tamamına sahip olunan bağlı ortaklık, reklam yoğunluğu, pazarlama

Makalenin türü: Araştırma

Jel Sınıflandırması: M10, M31, M37

DOI: 10.54969/abuijss.1027053

Geliş tarihi: 22.11.2021/ **Kabul Tarihi:** 15.12.2021/ **Yayın Tarihi:** 31.12.2021

* Dr. Öğr. Üyesi, Antalya Bilim Üniversitesi, Antalya, cem.karayalcin@antalya.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0847-8020

Kaynak gösterimi için:

Karayalçın, C. (2021). An Evaluation of Impact of Advertising Intensity on Entry Mode Choice. Antalya Bilim University International Journal of Social Sciences, 2 (2), 118-126. DOI: 10.54969/abuijss.1027053

1. INTRODUCTION

As the name implies, multinational enterprises (MNEs) seek to enter foreign markets outside their national market. There may be several reasons to expand foreign market such as capturing new consumers, extending market share, creating economies of scale and so on. Although there are several advantages of having an investment to another country, there are also some risks mainly because of the high amount of capital being invested. In order to eliminate some of the financial risks, MNEs should carefully make plans regarding how to expand abroad. One important aspect of expanding abroad is the choice of entry mode. In the literature, there are articles that examined different types of entry modes. MNEs can enter to a foreign market through either acquiring a local firm, or with greenfield investment (Hennart and Park, 1993). Kumar and Subramanian (1997) shows a hierarchical model of the mode of entry decision such as equity modes (joint venture, acquisition, greenfield), and non-equity modes (exporting and contractual agreements). However, other literature (Hennart and Park, 1993; Anand and Delios, 2002; Cheng 2006; Gilroy and Lucas, 2006; Gomes-Casseres, 1989; Hennart, 1991; Fladmoe-Lindquist and Jacque, 1995; Chen and Hennart, 2002; Tsang, 2005; Gatignon and Anderson, 1988; Hill et al., 1990) investigated entry modes such that (i) greenfield or acquisition, (ii) licensing-franchising-joint venture (JV) or wholly owned subsidiary (WOS) and with respect to the level of control (high-low) of the subsidiary. Considering entry mode of choice, Hennart (1988) also makes the distinction between establishment mode choice and ownership structure of the firm. So when entering a foreign market, it is important for MNEs to decide the entry mode choice with respect to ownership structure such as entering with JV or WOS, high control modes or low control modes and so on. One of the important variables that might affect this decision is advertising intensity. As one of the most important marketing phenomena, advertising is a crucial factor that can influence the success of an investment. For instance, if there is high advertising intensity in an industry, the company may want to use its brand asset and protect it by entering with WOS (Fladmoe-Lindquist and Jacque, 1995). Moreover, there are also recent papers that are published in highly regarded journals including the topics entry mode choice (e.g. Li et al., 2021; Mariotti et al., 2021) and advertising intensity (e.g. Tripathi et al., 2020; Fan et al., 2021). Accordingly it is important to make an evaluation regarding the effect of advertising intensity on entry mode choice. The main aim of this paper is to examine the literature regarding the effect of the advertising intensity to the entry mode choice with respect to ownership structure of the firm. By analyzing different articles, it is also aimed to investigate whether there are consistent results regarding the effect of advertising intensity on entry mode choice. In addition to this, this paper aims to help researchers by suggesting new topics in this field. Moreover, big MNEs spend millions of dollars for their total advertising/marketing budget every year which makes it very important for managers to come up with the optimal decision considering the entry mode of choice. By evaluating the advertising intensity on entry mode choice, the current paper tries to enlighten the literature and practical business life in that manner.

This paper will continue with selection of the articles that will be evaluated. Next, theories of the papers will be discussed, then hypotheses, data, and findings of the articles will be elaborated. The last section of the paper provides a general discussion and conclusion of the study including future research directions and limitations of the study.

2. Literature Review

2.1. Articles Included in the Study

As mentioned above, there is different academic literature that investigated the entry mode of choice of MNEs in different terms. In order to evaluate the literature regarding impact of advertising intensity on entry mode choice, it is attempted to conduct a longitudinal approach. In the first phase, it is found that articles are mostly from the years 1980's, 1990's, and 2000's. There were also articles that are contextually similar but the specific topic is somewhat different. These articles were excluded from the study, for instance; Hennart and Park (1993), Gilroy and Lukas (2006) and Anand and Delios (2002) which investigated acquisitions vs. greenfield; Cheng (2006) that compared acquisitions-brownfield-greenfield; Singh and Kogut (1989) which analyzed acquisitions-JVs-wholly owned greenfield. MNEs can enter to foreign market either with acquisitions or greenfield investments which will be followed by the decision of the ownership structure which can be JVs, WOS, licensing, franchising and so on. In that perspective, two articles that belongs to 1980's, 1990's, and 2000's were chosen randomly to be included in the study. Three of them (Gomes-Casseres, 1989; Chen and Hennart, 2002; Hennart, 1991) investigated JVs vs WOS; Fladmoe-Lindquist and Jacque (1995) compared franchising vs WOS; Tsang (2005) investigated BCC (business corporation contract) vs EJVs (equity joint ventures) vs WOS and Gatignon and Anderson (1988) explored the decision of the entry mode with regard to low-high control mode. As mentioned by Hill et al. (1990), licensing has lowest control; WOS has highest, and JVs lies in the middle. In the paper of Gatignon and Anderson (1988), it is not explicitly mentioned which entry mode of choice was used such as JV or WOS; so that this paper also considers entry mode of choice with respect to high-low control entry modes. To classify the entry modes of Gatignon and Anderson's (1988) article, Hill's et al. (1990) approach will be used in this paper; that is high control indicates WOS. Another important point to mention is that Gomes-Casseres's (1989) article investigated the effect of marketing intensity (not advertising intensity) on entry mode choice (JV or WOS), however, this article is also included in this paper since it is a highly relevant and important article. Since advertising is one most important factors of marketing, this article is also considered in the current research – an evaluation regarding the effect of advertising intensity on entry mode choice. To sum, six articles were analyzed for this paper and it is seen that the common entry mode is WOS among the six studies.

2.2. Theories of the Articles

Apart from the articles included in the study, one related theoretical paper (i.e. Hill et al., 1990) is also explanatory regarding the theories used in the articles. All papers except Chen and Hennart (2002) include transaction cost theory when explaining the theoretical background (related to advertising/marketing intensity) of their papers. Transaction cost theory deals with problem of how an MNE should balance its boundary activities with other firms; and minimizing the transaction and production costs when deciding the entry mode choice (Tsang, 2005). Gomes-Casseres (1989) states that marketing skills are often the main aspect of the industry specific advantages. When entering to foreign market, MNEs should consider all the costs associated with the transaction costs and should try to benefit of the industry specific advantages with the optimal entry mode. Tsang (2005) also adds that there are ownership advantages such as well-known brand name which is also part of marketing

aspect of a firm. While there are some advantages, Hennart (1991) indicates that there are also costs that should be balanced with sharing ownership (joint ventures) relative to those of full ownership (WOS). Advertising of the firm and industry could sometimes be an advantage; however, it may also have some drawbacks if the firm enters to the foreign market with wrong entry mode. As the advertising intensity increases, Hennart (1991) and Tsang (2005) indicates that it will be much more beneficial to enter foreign market by WOS. Entering with WOS will reduce transaction costs associated with advertising intensity.

Hill et al. (1990) approaches to the transaction cost theory (or the internalization theory) by underlying the importance of the firm specific advantages in know-how (e.g. marketing know-how); and in the light of this theory, MNEs that have transaction costs will favor WOS. Advertising/marketing know-how is not absent for many of the MNEs so they should consider the choice of entry mode carefully. Hennart (1991) adds by indicating MNEs differentiating their products by advertising should continue with WOS. If the brand name and the company image is very important in the industry, JV partner can free ride with the reputation by using all benefits of the brand; and having really low costs; the firm can overcome the problem with WOS (Fladmoe-Lindquist and Jacque, 1995; Hennart, 1991; Gatignon and Anderson, 1988). Gatignon and Anderson (1988) also mentions that MNEs entering with WOS will get the highest control over subsidiaries comparing with the other alternatives such as JVs, licensing, franchising and BCC. With higher control, the parent MNE can easily control the subsidiaries and reduce the transaction costs; share benefits of the name of the brand (reputation) equally and for its own.

Hill et al. (1990) refers to the dissemination risk which is the risk that firm specific advantages will be used opportunistically by the licensing or joint venture partner. Moreover, they state that firms should try to protect firm specific know how (such as advertising/marketing) to be disseminated because if that happens, it would reduce the quasi-rents that could be earned from the know-how. As the quasi-rents increases, the risk of acting opportunistically by the partner increases. MNEs will try to limit opportunism which will lead high transaction costs. In that case, the MNE can decrease the costs by favoring WOS (Hill et al., 1990). Tsang (2005) states that when the foreign partner contributes a well-known brand to EJV located in an emerging economy where the legal infrastructure is often less developed, the local partner may act opportunistically. WOS is again the optimal solution to prevent this problem. Chen and Hennart (2002) use the theory of barriers to entry and stating that advertising intensity of the home-host business will also measure the barriers of entry. In addition, as the advertising intensity increases, the cultural barriers will be industry specific and MNEs will be less likely to choose WOS, which is different than the theory of the transactional cost view.

2.3. Hypotheses, Data, and Findings of the Articles

As it was mentioned before, the common entry mode of all articles is WOS. In order to group the hypotheses of the articles, it is suitable to mention the related hypotheses on a common ground. Accordingly, the papers used the theory of transaction cost theory (Gomes-Casseres, 1989; Fladmoe-Lindquist and Jacque, 1995; Hennart, 1991; Tsang, 2005; Gatignon and Anderson, 1988) predict a positive relationship by entering with WOS. So, as the advertising intensity increases, the MNE will probably enter to the foreign market by WOS. Chen and Hennart (2002) predict a negative relationship with WOS on the other hand.

This one negative relationship may be due to the different approach of theory used in the literature.

Considering the data used in the papers, Gatignon and Anderson (1988) used one of the largest scaled and longest period of time data which is 180 largest American companies and over 19,000 foreign subsidiaries from 1900 to 1975. The basis of their data were from Harvard Multinational Enterprise Project, which came from published resources, corporate directories, corporate annual reports that was also checked by business press reports and interviews with multinational corporation management. Hennart (1991) and Chen and Hennart (2002) used Japanese manufacturing subsidiaries entering U.S. where Chen and Hennart (2002) collected data from Toyo Keizai in 1987 and Japanese Economic Institute from 1981 to 1989 including sample size of 269 affiliates. Hennart (1991) collected data from a survey including 158 observations which is from 1985 (Toyo Keizai 1987). Tsang (2005) used mostly food and beverages, fishing, textiles, hotel, and some manufacturing companies entering Vietnam and the data was from 1988 to mid-2000, The List of Licensed Projects that is published by the Ministry of Planning and Investment of Vietnam. Gomes-Casseres (1989) got data from multiple sources such as Harvard's Multinational Enterprise Project, PIMS database, World Bank statistics, surveys by the U.S. Departments of Commerce, and Stopford and Wells containing 1,532 observations. A similarity between Tsang (2005) and Gomes-Casseres (1989) is that both used some companies from chemical industries and include various nations from Europe. Lastly, Fladmoe-Lindquist and Jacque (1995) had a sample from service firms such as hotel, restaurant, and retail services which was selected from reports such as United Nations report on international services (UNCTC 1989), joint research project between Columbia University and United Nations and trade reports on international retail expansion by American firms. One common point regarding the data of Fladmoe-Lindquist and Jacque (1995) and Tsang (2005) is that both included data from hotels.

When the results of the articles were evaluated, it can be seen that the findings of the papers are somehow inconsistent with one another. Gomes-Casseres (1989) found that as the marketing intensity (also considered as advertising intensity for this study) of the industry increases, entering with WOS increases over JV as expected. Fladmoe-Lindquist and Jacque (1995) observed that advertising intensity has a positive effect to enter with WOS over franchising. In addition, Gatignon and Anderson (1988) found that high control modes (WOS) are favored as the advertising intensity of the product increases. On the other hand, in some of the models, Tsang (2005) concluded that as the advertising intensity of the industry increases, the probability of entering with WOS decreases compared to EJV. Hennart (1991) and Chen and Hennart (2002) also observed that as the advertising intensity increases in the host market, firms do not enter with WOS; however, the result of Hennart (1991) is insignificant which means that there is not a clear effect of advertising intensity to the mode of entry. There are some inconsistent causal relationships between advertising intensity and the entry mode choice among the empirical findings of the papers. Half of the articles found positive relationship between advertising intensity and entering with WOS, while others' findings show either negative or insignificant relationships.

3. Discussion and Conclusion

For the last decades, it can be said that globalization has made the boundaries between national borders more transparent and companies have been entering foreign markets. These MNEs need to decide on many factors when planning their expansion strategy. Entry mode choice is one of the important decisions of MNEs. Regarding entry mode decision, advertising intensity is another factor that might affect the entry mode choice. In that respect, the main objective of this paper was to make an evaluation regarding the effect of advertising intensity on entry mode choice considering ownership structure. To make a such evaluation, articles containing the relevant topic with an empirical approach were analyzed based on their theoretical approach, hypotheses developed, data used and empirical results.

Considering the empirical findings of the articles, half of the papers found different causal relationships between advertising intensity and entry mode choice. The results of the articles showed that while Gomes-Casseres (1989), Fladmoe-Lindquist and Jacque (1995), and Gatignon and Anderson (1988) found out a positive relationship between advertising intensity and the probability of entering with WOS, the findings of Tsang (2005), Hennart (1991), and Chen and Hennart (2002) are contradicting with the first three articles' results. There is a clear inconsistency with the results. The inconsistency may be caused because of several factors. First, Hennart (1991) and Chen and Hennart (2002) observed Japanese subsidiaries in U.S. which may explain having different empirical findings because Japanese firms are quite different than U.S. firms in terms of culture, working routines, hierarchy and so on. Secondly, Tsang (2005) observed various countries entering Vietnam, which can be considered as an emerging economy. Emerging economies may produce different results because the common theories and practices might not be suitable for these kinds of economies so that some of the findings may be diverse. Lastly, Hennart (1991) and Chen and Hennart (2002) focused on manufacturing companies which Tsang (2005) also included some samples from that industry. The negative or insignificant relationships may also be caused by industry specific reasons. Nevertheless, since Hennart's (1991) finding was insignificant and the half of the articles found a positive relationship with advertising intensity and entering with WOS, as a conclusion, it can be inferred that as the advertising intensity increases, the probability of entering with WOS also increases. Therefore, if there is high advertising intensity, the MNE may want to have more control regarding its marketing communication efforts so that entering with WOS increases.

There are also some important suggestions for future research based on the articles. Fladmoe-Lindquist and Jacque (1995) investigated services sector as a whole (e.g. retail, restaurants, hotel) and concluded that there is a negative effect to franchise over entering wholly owned as the advertising (reputation-brand name) intensity increases. To understand the clear effect of advertising intensity to the entry mode choice, a new research regarding the impact of advertising intensity to the entry mode choice among franchising-licensing-JV-WOS in retail sector could be beneficial for practical life. This is because for retail sector, the importance of brand name may be different compared to other service sectors; so the new research may provide crucial information. As explained in the theories of the articles section, a theoretical paper (i.e. Hill et al., 1990) was also included in the study to contribute to the explanation of the theories of the chosen articles. In their article, Hill et al. (1990) concludes that WOS is favorable in knowledge intensive industries and when the global industry is characterized by oligopolistic interdependence. Another interesting new

research topic might be the effect of advertising intensity to entry mode choice in an industry which is not knowledge and oligopolistic based. In such industry, the expected and desired entry mode choice might be different. Therefore, with this new research, the impact of the advertising intensity on the entry mode choice can be observed much more specifically. Hennart (1991) and Chen and Hennart (2002) investigated Japanese manufacturing MNEs entering U.S. and found either negative or insignificant effect of advertising intensity on entering with WOS. Future research may look at MNEs from countries having similar cultures with Japan entering to U.S. to observe whether the negative and insignificant effect were actually caused by cultural differences.

The current paper has also some limitations that brings some other future research directions. First of all, one of the articles included in the study is not specifically exploring advertising intensity but marketing intensity. Since advertising is one of the most important aspects of marketing, this article is also considered in the study. The future research could evaluate articles that are more precise regarding the effect of advertising intensity on entry mode choice. Secondly, the current paper analyzed six articles in order to explore the related topic, which were randomly selected from 1980's, 1990's, and 2000's. It is recommended that future papers could evaluate the same topic containing more recent articles and also having a more considerable number of studies. This will provide additional information regarding the topic. Finally, as another interesting future research topic, to observe the actual performance of the entry mode choice, one can look to the effect of advertising intensity on the entry mode choice and the performance of the subsidiaries. By analyzing the actual performance through taking into account the advertising intensity, the results may more accurately demonstrate whether the choice of entry mode has been optimal, which is another important topic for further research.

References

- Anand, J. & Delios, A. (2002). Absolute and relative resources as determinants of international acquisitions. *Strategic Management Journal*, 23, 119–134.
- Chen, S.-F. S. & Hennart, J.-F. (2002). Japanese investors' choice of joint ventures versus wholly-owned subsidiaries in the US: The role of market barriers and firm capabilities. *Journal of International Business Studies*, 33(1), 1-18.
- Cheng, Y.-M. (2006). Determinants of FDI mode choice: Acquisitions, brownfield, and greenfield entry in foreign markets. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 23(3), 202-220.
- Fan, D. & Xiao, C. & Zhang, X. & Guo, Y. (2021). Gaining customer satisfaction through sustainable supplier development: The role of firm reputation and marketing communication. *Transportation Research Part E*, 154, 102453.
- Fladmoe-Lindquist, K. & Jacque, L. L. (1995). Control modes in international service operations: The propensity to franchise. *Management Science* 41(7), 1238–1249.
- Gatignon, H. & Anderson, E. (1988). The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation. *Journal of Law, Economics, Organization*, 4(2), 305–336.
- Gilroy, B. M. & Lukas, E. (2006). The choice between greenfield investment and cross-border acquisition: A real option approach. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 46(3), 447-465.
- Gomes-Casseres, B. (1989). Ownership structures of foreign subsidiaries: Theory and evidence. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 11, 1–25.
- Hennart, J.-F. (1988). A transaction costs theory of equity joint ventures. *Strategic Management Journal*, 9(4), 361-374.
- Hennart, J.-F. (1991). The transaction costs theory of joint ventures: An empirical study of Japanese subsidiaries in the United States. *Management Science*, 37(4), 483–497.
- Hennart, J.-F. & Park, Y.-R. (1993). Greenfield vs. acquisition: The strategy of Japanese investors in the United States. *Management Science*, 39(9), 1054–1070.
- Hill, C. W. L. & Hwang, P. & Kim, W. C. (1990). An eclectic theory of the choice of international entry mode. *Strategic Management Journal*, 11(2), 117–128.
- Kumar, V. & Subramanian V. (1997). A contingency framework for the mode of entry decision. *Journal of World Business*, 32(1), 53-72.

- Li, Y. & Zhang, B. & Fan, D. & Li, Z. (2021). Digital media, control of corruption, and emerging multinational enterprise's FDI entry mode choice. *Journal of Business Research*, 130, 247-259.
- Mariotti, S. & Marzano, R. & Piscitello, L. (2021). The role of family firms' generational heterogeneity in the entry mode choice in foreign markets. *Journal of Business Research*, 132, 800-812.
- Singh, H. & Kogut, B. (1989). Industry and competitive effects on the choice of entry mode. *Academy of Management Proceedings*, 116-120.
- Tripathi, S. N. & Misra, D. & Siddiqui, M. (2020). Impact of advertising intensity on market risk of a firm: A study on the Indian consumer goods sector. *Global Business Review*, 21(6), 1376-1386.
- Tsang, E. W. K. (2005). Influences on foreign ownership level and entry mode choice in Vietnam. *International Business Review*, 14, 441-463.

DUYGUSAL EMEĞİN BİREYLERİN DEĞİŞİME DİRENÇ OLGULARI ÜZERİNE ETKİSİ: MERSİN İLİ ÖRNEĞİ

Abdullah ÇALIŞKAN* Zeki ARSLAN** Özgür Uğur ARIKAN***

ÖZ: Bu çalışmanın amacı, emek yoğun olarak faaliyet gösteren hizmet sektörü çalışanlarının duygusal emek gösterimlerinin değişime direnç olgusu üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışmanın örneklem grubunu Mersin ilinde faaliyet gösteren hizmet sektöründe çalışan 579 katılımcı oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği tercih edilmiştir. Bu kapsamda hazırlanan anket formu, Mersin ilinde hizmet sektöründe yer alan işletme çalışanlarına yüz yüze uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 39 ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 6 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde ise 28 ifadeden oluşan duygusal emek (3 boyut 13 madde) ve değişime direnç (3 boyut 15 madde) ölçekleri bulunmaktadır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS ve AMOS programları ile analiz edilerek değerlendirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, ilk aşamada çalışanların görevleri esnasındaki duygusal emek gösterimleri yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular, çalışanların değişime direnç üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip oldukları tespit edilmiştir. İkinci aşamada çalışanların görevleri esnasındaki duygusal emek gösterimleri onları bilişsel tepkilerini, duygusal tepkilerini, davranışsal tepkileri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Değişime Direnç, Duygusal Emek, Hizmet çalışanları

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Jel Sınıflandırması: M10, M12, M19

DOI: 10.54969/abuijss.1033051

Geliş Tarihi: 06.12.2021 **Kabul Tarihi:** 21.12.2021 **Yayın Tarihi:** 31.12.2021

EMOTIONAL LABOR'S EFFECT ON INDIVIDUAL RESISTANCE TO CHANGE: THE CASE OF MERSIN

ABSTRACT: The aim of this study is to determine the effect of emotional labor performances on an individual's perception of resistance to change in the service sector. The study is conducted on a randomly chosen sample consisting of 579 participants working in the service sector operating in Mersin. The questionnaire technique was preferred as the data collection method. The questionnaire consists of two parts and a total of 39 statements. In the first part, there are 6 statements related to demographic variables. In the second part, there are 28 statements related to emotional labor (3 dimensions 13 items) and resistance to change (3 dimensions 15 items). The questionnaire prepared in this context was applied face-to-face to the subjects. The obtained data were analyzed using SPSS and AMOS programs. The results of the analysis revealed that the emotional labor of employees, such as superficial role-play, deep role-play and natural emotions, increases the resistance to managerial changes. In addition, the emotional labor performances of the employees positively affect their cognitive, emotional, and behavioral responses

Key Words: Emotional Labor, Resistance to Change, Service employees

Article type : Research

Jel Classification : M10, M12, M19

DOI: 10.54969/abuijss.1033051

Received : 06.12.2021 **Accepted:** 21.12.2021 **Published:** 31.12.2021

* Profesör Doktor. Toros Üniversitesi. Mersin, abdullah.caliskan@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5746-8550

** Yüksek Lisans Öğrencisi. Toros Üniversitesi. Mersin, ORCID: 0000-0003-3039-6686

*** Araştırma Görevlisi Dr. Toros Üniversitesi. Mersin. ozgur.arikan@toros.edu.tr, ORCID:0000-0003-1402-1761

Kaynak gösterimi için:

Çalışkan, A., Arslan, Z. ve Arıkan, Ö.U. (2021). Duygusal Emeğin Bireylerin Değişime Direnç Olguları Üzerine Etkisi: Mersin İli Örneği, Antalya Bilim Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2), 127-142

DOI: 10.54969/abuijss.1033051

1. GİRİŞ

Günümüz çalışma hayatında çok hızlı bir değişim görülmektedir. Çevre şartlarının sürekli olarak değişmesi karşısında bu şartlara ayak uydurabilmek hem çalışanların hem de işletmeler açısından bir mecburiyet olmuştur. Bu durum, hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler ve çalışanlar için daha da önem arz etmektedir. Emek yoğun olarak faaliyet gösteren hizmet sektörünün önem kazanması, çalışma hayatında işletmelerin daha iyi hizmet verebilme yarışını beraberinde getirmiş, bu yarış doğrultusunda işgörenlerin müşterilere karşı sergilemiş olduğu duygusal emek davranışları verilen hizmetin odak noktasını oluşturmuştur. Her geçen gün işletmeler arasındaki hizmet yarışının gün be gün şiddetinin artması sosyo-ekonomik gelişmeler, müşteri talepleri, bilgiyi aktif bir çalışma ortamı yaratarak bilgiyi etkin kullanabilme, değişime olan ilgiyi arttırmıştır. Buradan hareketle bu çalışmada, duygusal emeğin bireylerin değişime direnç olguları üzerinde durularak, duygusal emek değişkenlerinin alt boyutları (yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular) ve değişime direnç alt boyutları (bilişsel tepki, duygusal tepki, davranışsal tepki) arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadığı tespit edilmeye çalışılacaktır.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Duygusal Emek

1980'li yıllardan başlayarak duyguların iş yaşamı içerisinde nerede olduğu özellikle emek yoğun olarak faaliyet gösteren hizmet sektörünün gelişmesi ile birlikte çalışma hayatında, duyguların yönetilmesi önem kazanmış ve bununla ilgili araştırmalar yapılmıştır. Bu nedenle günümüz işletmeleri işgörenlerin duygularını belirli bir kalıp içerisine sokma çabaları, insan kaynakları ve örgütsel davranış alanlarında değer kazanmasını sağlamıştır (Wharton ve Erickson, 1993: 457).

Küreselleşmenin etkisini arttırması ile insan ilişkileri, ekonomik ve işletmecilik faaliyetlerinde önem kazanmıştır, bu da iş yaşamında hizmet bölümünün önemli oranda artış göstermesine sebep olmuştur (Eroğlu, 2014:147). Emek yoğun olarak faaliyet gösteren hizmet bölümünün önem kazanması, çalışma hayatında işletmelerin daha iyi hizmet verebilme yarışını beraberinde getirmiş, bu yarış doğrultusunda hizmeti verenler hizmeti alanlara karşı arkadaşça ve dostça yaklaşması verilen hizmetin odak noktasını oluşturmuştur (Grandey, 2003:893). Bu doğrultuda, işletmeler sundukları temel hizmetleri ile, hizmeti alanlara karşı güler yüzlü ve saygılı bir şekilde davranmayı görevleri olarak kabul etmişlerdir (Eroğlu,2014:147-148). İşletmeler verilen hizmette kaliteden taviz vermemek için hizmet sunumu esnasında, uyulması gereken normlar koyarlar ve bu normların uygulanmasını kontrol ederler. İşletmelerde işgörenler, belirli bir ücret karşılığında duygularını kontrol ederek, işletmenin koymuş olduğu kuralları yerine getirir (Köksel, 2009:5). İşgörenler, işletmelerin arzu ettikleri davranış kurallarını icra ederken işgörenlerin asıl duygularını değiştirme esnasında sarf ettikleri gayret, duygusal emek olarak tarif edilir (Eroğlu, 2014:232). Başka bir tarife göre duygusal emek, işletmenin amaçlarına hizmet etmek nedeniyle hem davranışların hem de duyguların düzenlenmesidir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013:315).

Duygusal emek kavramı, fiziksel hareketlerin, jest ve mimiklerin sergilenmesi doğrultusunda duyguların yönetilmesi ve herkes tarafından açıkça gözlenebilmesidir (Hochschild, 2003:6). Duygusal emek kavramı ile ilgili literatürler irdelendiğinde pek çok farklı tariflerle karşılaşmak mümkündür. Bunlar; England ve Farkas (1986) çalışmalarında, duygusal

emeği “Çalışanların müşterilere karşı davranışlarında empati kurarak müşterilerin duygularını kendi spesifik duygularıyla gibi algılaması” olarak tarif etmiştir. Ashforth ve Humphrey (1993:90) çalışmalarında, duygusal emeği “Beklenen duyguları hizmet sunumu boyunca arzu edilen şekilde gösterme davranışı” şeklinde tarif etmiştir. Grandey (2000) çalışmasında, duygusal emeği “Duygusal gösterimleri planlamak amacıyla çalışanların gerçek duygularını gizleyerek işletmenin isteklerini yerine getirmek için rol yapması esnasında harcamış olduğu çaba” şeklinde tarif etmiştir. Topateş ve Kalfa (2009) çalışmalarında, duygusal emeği “işgörenlerin hizmeti alanlarla yakın bir ilişki kurulmasını gerektiren işlerde işin amaçlarını yerine getirebilmek için göstermek zorunda kaldığı çaba ve duyguların yoğunlaştırılması” olarak tarif etmişlerdir.

2.2. Duygusal Emeğin Alt Boyutları

Yüzeysel rol yapma; davranışında, çalışanlar gerçekten hissettiği duygularını değiştirmeden sadece davranışlarını değiştirir. Burada çalışanlardan, çalışma şartlarının getirdiği kurallar ölçüsünde duygularını, gerçek hissettiği duygulardan farklılaştırarak (sahteleştirerek) müşteriye yansıtırlar, bundan dolayı çalışanların davranışları ve duyguları arasında bir paralellik söz konusu değildir. Çalışanın göstermek mecburiyetinde olduğu duygu gerçekten hissettiği duygulardan çok farklıdır (Hochschild, 2003). Dolayısıyla işgörenler duygularını olduğundan farklı gösterirken, dış görünüşünde jest, mimik ve konuşma tonunda farklılık gösterirken, bunun yanında duygularını denetlemesi söz konusudur (Morris ve Feldman, 1997). Bu nedenlerden dolayı, yüzeysel davranış sergilemek mecburiyetinde kalan işgörenler, içsel olarak hissettiği duygularda bir değişiklik yapmadan bedensel hareketlerini şekillendirmektedirler. Yüzeysel davranışta spesifik duygular yerine, işletme tarafından talep edilen duygular yansıtıldığı için, işgörenlerin icra ettiği işte başarılı olabilmesi spesifik duygularını gizleyebilme marifetine bağlı olduğu söylenebilir (Hochschild, 2003: 89). Yüzeysel rol yapma davranış şekillerini, işgörenler üç biçimde sergileyebilir; ilk olarak, hissetmediği duyguyu gösterir, ikinci olarak spesifik duygularını bastırarak karşı tarafa yansıtılmaya uğraşır, üçüncü ise spesifik duygularını değiştirerek (artırarak ya da azaltarak) sergilemeye çalışır (Çalışkan, 2019).

Derinden rol yapma davranışı; hizmet sektöründe çalışanların, işletme tarafından arzu edilen davranışları sergilemek için spesifik duygularını değiştirerek, istenen davranış hissediyormuş gibi davranması durumudur. Yani sergilemek mecburiyetinde kaldığı duygu ile hissettiği duygu birbirinden farklı olduğunda çalışanlar, şartlara uymak için duygularını değiştirirler. Böylece davranışları ve duyguları arasında doğal bir uyum gerçekleşir (Cheung vd., 2012). Başka bir ifade ile derinlemesine davranışta, çalışanların gerçek duygularını, işletmenin gösterilmesini istediği duygusal davranış kuralları çerçevesinde değiştirerek, sergilemek mecburiyetinde olduğu duygu durumuna dönüştürerek karşısındaki müşteriye yansıtması sürecidir (Arıkan, 2014:4). Hochschild (2003)’a göre, işgörenler derinlemesine davranış sergileyebilmek için iki seçeneklerinin olduğunu ifade etmektedir. Bu seçeneklerin ilkinde, hissedilen duyguyu sindirmek veya hissedilmesini istedikleri duygusal davranış sergilemektir. Çalışanın kızdığı durumlarda kızgınlığını bastırarak, mülayim bir şekilde cevap vermesi ile örneklendirilebilir. İkinci seçenek ise kendilerinden arzu edilen duyguyu hissetmeleri için, işgörenlerin önceden yaşadıkları tecrübelerden ve aldıkları eğitimlerden faydalanmaya dayalıdır.

Doğal (samimi) davranış; literatürde samimi davranış olarak da kullanılan doğal davranış; işgörenin gerçekten hissettiği duygu ile kendisinden istenen duygunun paralellik göstermesi durumudur (Ashforth ve Humphrey, 1993:94). Başka bir çerçevede ifade edilirse,

işgörenin işin zorunlu olan duygusal davranış sergilemelerini yansıtabilmek amacıyla bir tık daha gayret göstererek kendini zorlamasıdır (Yürür ve Ünlü, 2011:382). Derin ve yüzeysel davranıştan farklı olarak samimi davranış, tiyatro ve sinema oyuncularını gibi rol yapmayı gerektirmeyen davranıştır, doğal duygularla benzeşen bir davranış şeklidir (Chu ve Murrmann, 2006:1182). Doğal davranış Dahling ve Perez (2010)'e göre, işletmenin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için işgörenlerinden talep ettiği davranışlardır. İşletmenin talep ettiği davranış ile işgörenin gerçekten hissettiği duygular paralel bir düzeyde olduğu durumda, işgören derin davranış ve yüzeysel davranış göstermeyecek, bu durumda da duygusal emeğin olumsuz durumlarından çok etkileneyecektir. Zira çalışma yaşamında kişilerin karşılaştıkları değişik olaylarda kendilerinden talep edilen duygularla, hissettiği duygular paralellik gösterdiği zaman kişilerin rol yapmasına gerek yoktur.

Köse (2019); yapmış olduğu çalışmada duygusal emek faktörünün hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu kapsamda İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel bir hastanede görev yapan sağlık çalışanı 314' dür. Uygulanan anket gönüllülük esasına göre 131 erkek, 76 kadın olmak üzere toplam 207 personele anket uygulanmıştır. Köse (2019) çalışmasında, duygusal emeğin hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür. Duygusal emeğin boyutları olan derin davranış, yüzeysel davranış ve samimi (doğal) davranış boyutlarından yalnız samimi (doğal) davranışın hizmet kalitesi ile arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yüzeysel davranışın işe yabancılaşma üzerinde ise negatif yönde bir etkisinin olması çalışmadan elde edilen bulgulardır (Köse, 2019: 80-133). Savaşkan (2019); yapmış olduğu çalışmada duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma İstanbul ili Anadolu Yakası'nda bulunan Pendik- Maltepe- Kartal ilçelerindeki turizm işletme belgeli otellerde görevli kadın personellere yönelik olup, 160 kadın personele anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçları incelendiğinde iş-aile çatışmasının alt boyutları ile duygusal emeğin boyutları (yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış) boyutları arasında ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Personellerin, demografik özelliklerine göre iş- aile çatışması, duygusal emek ve işten ayrılma niyetinde ise farklılaşmaların olduğu çalışmadan elde edilen bulgulardır (Savaşkan,2019:93-139). Gülaydın (2018); Yapmış olduğu çalışmada Afyonkarahisar ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde, algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları (yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranış) arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Bu kapsamda Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 287 kadın, 257 kadın olmak üzere toplam 544 çalışana anket uygulanmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir;

- Beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personellerin örgütsel destek algı düzeylerinin orta düzeyin üzerinde olduğu ve çalıştıkları otel işletmelerince desteklendikleri düşüncesine sahip oldukları buna mukabil, çalıştıkları işletmeler tarafından kendilerine herhangi bir yakınlık gösterilmediği

- Çalışanların sergiledikleri duygusal emek davranışlarına ilişkin, çalışanların derin davranış ve samimi davranış gösterimlerinin yüksek olduğu, yüzeysel davranış gösterimlerinin ise düşük olduğu

- Beş yıldızlı otel işletmelerinde devamlı olarak çalışanların sezonluk ve diğer (staj vb.) şekilde çalışanlara göre yüzeysel davranış gösterimlerinin daha yüksek olduğu

- Çalışmada, algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları (yüzeysel davranış, samimi davranış, derin davranış) arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu, algılanan destek ile samimi davranış arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu

- Çalışanların sahip olduğu örgütsel destek algısının samimi davranış gösterimlerini arttırdığı tespit edilmiştir (Gülaydın,2019:111-151).

Kaymak (2019); yapmış olduğu çalışmasında Konya ilinde faaliyette bulunan banka personellerine anket uygulaması yapılmıştır. Yapılan çalışmada 318 anket dağıtılmış, 97 adet anket geri dönmemiş ve geriye dönen 221 anketle araştırmanın analizi gerçekleştirilmiştir. Banka ikliminin personelin duygusal emek davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapmış olduğu çalışmasında, örgüt iklimi duygusal emek üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Çalışmada, çalışmaya katılan banka personelinin idrak ettiği örgüt iklimi boyutları, duygusal emeğin boyutlarından yüzeysel davranış üzerinde anlamlı bir etkiye sahip iken, derin ve samimi (doğal) davranış üzerinde ise herhangi bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bankalarda iyi tanımlanmış ve destekleyici bir örgüt yapısının personelin rol yapmasını (yüzeysel davranış) azalttığı, sorumluluk bilinci yüksek olan personellerin ise rol yapma (yüzeysel) davranışlarını arttırdığı çalışmada elde edilen bulgulardır (Kaymak, 2019:87-132).

Demirel (2015); yapmış olduğu çalışmasında Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otel personeline 220 anket uygulanmış olup 20 adet anket eksik doldurulmuş olması ve birden fazla seçeneğin işaretlenmesi sebebiyle 200 anket değerlendirmeye tabi olmuştur. Demirel (2015) çalışmasında duygusal emek ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapmış olduğu çalışmada, personellerin duygusal emek düzeylerinin çok yüksek olmadığı, duygusal emek davranışlarının genel olarak derin davranış biçiminde ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Yüzeysel davranışın, hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin negatif yönlü olduğu buna mukabil samimi davranış ve derin davranışın hizmet kalitesi üzerinde ise olumlu etkisinin olduğu çalışmadan elde edilen bulgulardır (Demirel,2015:52-63).

Bu çalışmalar çerçevesinde aşağıda ifade edilen hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: Çalışanların görevleri esnasındaki duygusal emek gösterimleri, onların değişime direnç algılarını etkiler.

H₂: Çalışanların görevleri esnasındaki duygusal emek gösterimleri, onların bilişsel tepkilerini etkiler.

H₃: Çalışanların görevleri esnasındaki duygusal emek gösterimleri, onların duygusal tepkilerini etkiler.

H₄: Çalışanların görevleri esnasındaki duygusal emek gösterimleri, onların davranışsal tepkilerini etkiler.

2.3. Değişime Direnç

Değişime direnç kavramı genellikle değişime konu olan araştırmalarda, teknolojidaki değişikliklerin tanıtımına nasıl bir çaba sarf edilmesi gerektiğinin açıklanması, üretim modelleri, yönetim tatbikleri (uygulamaları), telafi yöntemlerinin yetersiz duruma geldiği ya da çöktüğü zamanlarda kullanılmaktadır (Oreg, 2006). Değişim, işletmeler için önemli bir yaşam şeklidir. Yaşamın ilk anından itibaren insanoğlu değişimle yüzleşmeyi öğrenir. Bireyin aldığı ilk nefes bile mevcut ortamdaki diğer ortama uyum sağlayabilme kabiliyetine bağlıdır.

İnsanlar değişime uyum sağlayan ve değişime alışkın bireyler olduklarına göre, niçin iş hayatında değişime direnme meyillindedirler? Bu sanayi inkılabının günümüze değin yöneticileri düşündüren bir sorudur (Davis, 1982:207). Değişime direnç, işletmenin içerisinde gerçekleştirmek için çaba harcanan değişime engel, güvensizlik, değişimi engellemek ya da geciktirmek için çalışma gibi işgörenlerin hal ve hareketlerini ifade etmektedir. Değişim bir süreçtir ve kademeleri vardır. Değişim sürecinin en güçlü kademesi değişime karşı direnci yok edebilmektir (Şahin, 2011:311). Değişime direnç, yeteneksizlik, isteksizlik ve işletme içindeki değişimlerin konuşulması ya da kabul edilmesinin kişilere gözdağı verilmesi olarak değerlendirilmesidir (Buchanan ve Andrzey, 1997:467). Yalçın (2002: 105)'a göre değişime direnç, işletme içinde gerçekleştirilmesi için çaba sarf edilen değişime pürüz çıkarma şüphe, güvensizlik, gecikme ya da değişimi engelleme gibi işgören davranışlarına denir.

Değişime karşı direnç ile alakalı literatürler incelendiğinde, kavrama ilişkin önemli ilavelerden birisi de Pederitt'in (2000) araştırmasının olduğu görülmektedir. Daha önce yapılan araştırmalarda (Maurer, 1996) değişime karşı direnci yalnız yönetim açısından incelenmiş olması değişime karşı direnci tek boyutlu teori olarak çalışmış olmasına mukabil (karşı) (Stensaker ve Meyer,2012; Pederitt,2000), değişimin anlaşılabilmesi için işgörenlerin penceresinden bakılması üzerinde durmuş ve bu nedenden dolayı da değişime karşı direnci bilişsel, duygusal ve davranışsal unsurları içeren çok boyutlu davranış olarak incelenmesi gerektiğini açıklamıştır. Böyle bir modelin sonuçları ve öncülleri arasındaki çok yelpazeli yapıyı daha iyi açıkladığını ifade etmektedir (Oreg, 2003).

Bilişsel unsur; bir davranışın (tutum) inanç ya da düşüncelerini gösterir. Bilişsel direnç, değişimin yapılması zorunlumu veya işletmeye yarar sağlayacak mı? biçimindeki sorulara verilen cevaplarla, personelin değişim ile alakalı ne düşündüklerinin meydana çıkarılmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla, değişime karşı direncin bilişsel boyutunda işgörenlerin değişim ile alakalı inançları üzerinde durulmalı ve sorgulanmalıdır (Oreg, 2006). Davranışsal ve duygusal direncin başlangıç noktasını bilişsel direnç oluşturmaktadır (Cheung ve Su, 2012).

Duygusal unsur; bir davranışın (tutum) hislerle ya da duygularla alakalı kısmıdır. Değişim gayretleri genel olarak tahribat verici oldukları için, değişimin bünyesinde olan veya etkilenen bireylerde hem bedensel hem de zihinsel çöküntüye sebep olabilir. İşgörenler değişimin sağladığı faydaların bilincinde olmalarına rağmen, değişimle birlikte yansıyan endişe ve stres nedeniyle değişime karşı direnç sergilenebilir (Hill, 2015: 68). Değişimin yansıttığı endişe ve stres, işgörenlerin duygusal olarak değişime karşı olumsuz duygular içinde olmasına sebebiyet verir. Duygusal reaksiyon, işgörenlerin değişimin sancılı ve stresli etkisine karşı oluşturdukları duyguları kapsar (Oreg vd., 2008: 936).

Davranışsal boyut; bireyin geçmişteki tutumlarına ve gelecekteki niyetlerini açıklar. Çalışmalarda davranış boyutu, organizasyonel değişime karşı tutumlar olarak değerlendirilmiştir. Davranışsal boyut, organizasyonun bünyesinde oluşan değişim sürecine cevap olarak, değişimden rahatsız olmak, diğerlerini inandırmaya gayret etme gibi düşüncelerini ve eylemlerini kapsar. Dolayısıyla değişime karşı direncin davranışsal boyutunda, işgörenlerin organizasyon bünyesinde değişime karşı oluşturdukları davranışları üzerinde durulmaktadır (Van Dam, vd.,2008). Bu gayretler değişimi engellemek, grevler düzenlemek, protesto etmek gibi biçimlerde gerçekleşebilmektedir (Singh vd., 2012).

Çerezci (2019); yapmış olduğu çalışmasında öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile değişime direnç düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışmada Çorum il

merkezindeki toplam 96 resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler baz alınarak 567 öğretmene anket uygulaması yapılmıştır. Çalışma sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterim düzeyleri ile değişime direnç düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ayrıca, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin yüksek olduğu, değişime direnç düzeylerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıyeten örgütsel vatandaşlık davranışının değişim sürecinde faydalı bir değişken olduğu çalışmada elde edilen bulgulardır (Çerezci, 2019:44-66). Karabal (2015); yapmış olduğu çalışmasında örgütsel hafızanın örgütsel değişime direnç üzerindeki etkisini incelemiştir. Yapılan çalışmada İTO'ya (İstanbul Ticaret Odası) kayıtlı şirketlere elektronik posta yoluyla yapılan ankete 287 geri dönüşüm sağlanmış ayrıca 85 anket yüz yüze doldurulmuş olup anketlerden 25 adedi değerlendirme dışı bırakılarak 347 anket değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan çalışma sonuçları incelendiğinde, örgütsel hafızayla değişime direnç arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Vazgeçmenin, değişime direnç ve örgütsel hafıza ile negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İşletmelerin sahip olduğu bilgilerin değişim durumunda olumsuz etkilerde bulunabileceğini ve bu olumsuzluğun zayıflatılması içinde vazgeçme yeteneğiyle hareket edilmesi gerektiği çalışmanın elde edilen bulgularıdır (Karabal, 2015:107-147). Kesmen (2014); yapmış olduğu çalışmasında 270 çalışanı bulunan Malatya Vergi Dairesi Başkanlığı'nda 19 orta üst düzey, 128 uzman, 89 memur ve 34 diğer personeller çalışmaktadır. 203 personele anket uygulaması yapılmış ankete katılan personellerin 136'sı erkek, 67'si kadındır. Kesmen (2014) çalışmasında değişim ile değişime direnç konusunun kamu sektöründe nasıl işlediğini incelemiştir. Çalışma sonuçları incelendiğinde ilgili kurumda değişime karşı bir tepkinin olduğunu ayrıca kurum içi değişime karşı tepkinin olması halinde bu tepkinin çalışanların tamamında görüldüğü lakin kurumdaki pozisyon olarak üst, orta düzey yöneticiler ve memurlardan kaynaklandığı saptanmıştır. Yine çalışanların kurumda gerçekleştirilen ya da halen süren yenilik ve değişim faaliyetlerinin teknik, yönetsel ve örgütsel faktörler ile kurum içi faktörler olduğunu belirtmiş bu değişim faaliyetlerine gösterilen direnç tepkilerinin ise işi yavaşlatma, performans düşüklüğü ve çalışanların aralarında söylenmesi olarak tespit edilmiştir. Kurumdaki şoför, güvenlik, teknisyen ve hizmetli gibi personellerin değişime karşı tepki göstermeleri psikolojik nedenler, ancak memur, uzman, orta ve üst düzey yöneticilerin ise değişime karşı tepki göstermelerinin nedeni ise teknik nedenler olduğu tespit edilmiştir. Değişim ister özel sektör ister kamu sektörü için zordur ve değişime direnç doğal bir olaydır. Bu zor süreci kolaylaştırmanın yöntemi, değişimin adım adım bir süreç biçiminde, astları değişime en başından dahil ederek, sonuçları birlikte tartışarak uygulanacak bir planlı değişim yönetimi gerçekleştirilmelidir (Kesmen, 2014: 65-103). Timurturkan (2010); yapmış olduğu çalışmasında örgütsel yapı ile örgütsel değişime direnç arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışmada İzmir Tapu ve Kadastro Bölge Müdürlüğü'nün İzmir, Manisa ve Aydın'da bulunan birimlerinde çalışan personellere 366 adet anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçları incelendiğinde örgütsel yapı boyutları olarak merkezileştirme, karmaşıklık ve biçimselleşme bağımsız değişken olarak saptanmıştır. Örgütsel değişime direnç boyutları ise davranışsal, duygusal ve bilişseldir. Çalışmada biçimselleşme ve merkezileşme ile örgütsel değişime direnç arasında bir ilişki tespit edilmemiş, karmaşıklık boyutu ile örgütsel değişime direnç arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla örgütte uzmanlaşma seviyesini gösteren karmaşıklığın artması halinde örgütsel değişime direncin azalacağı çalışmanın elde edilen bulgularıdır (Timurturkan, 2010: 93-129). Kulu (2007); Yapmış olduğu çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin değişime direnç nedenlerine yönelik tutumlarının ve kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşlerinin neler olduğunu

bu görüş ve tutumların öğretmenlerin bazı kişisel değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini incelemiştir. Yapılan çalışmada İstanbul ili Esenler ilçesinde bulunan 25 resmi ve 3 özel ilköğretim okulunda görev yapan 243kadın, 157 erkek öğretmene anket uygulanmıştır. Çalışma sonuçları incelendiğinde elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir.

Bu çalışmalar çerçevesinde aşağıda ifade edilen hipotezler oluşturulmuştur.

- Bireylerin genelini kendilerini değişime açık gördüklerini
- Bireylerin kendilerini değişime açık görmeye dair görüşleri medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet ve okulun statüsü arasında farklılık tespit edilmemiştir
- Bireylerin değişime direnç nedenlerinin en üst seviyede olanı mücadele kaygısı, rasyonalizasyon ve genel değişime direnç, en alt seviyede olanı ise eskiyi koruma ve bekle gör boyutları olarak tespit edilmiştir
- Bireylerin değişime dirençleri, kişisel değişkenlere göre farklılaşabilmektedir.
- Bireylerin değişime dirençleri, kendilerini ne düzeyde değişime açık gördüklerine göre farklılaşmaktadır (Kulu, 2007:40-73).

H₅: Yüzeysel rol yapma, çalışanların değişime direnç algılarını etkiler.

H₆: Derinden rol yapma, çalışanların değişime direnç algılarını etkiler.

H₇: Doğal duygular, çalışanların değişime direnç algılarını etkiler.

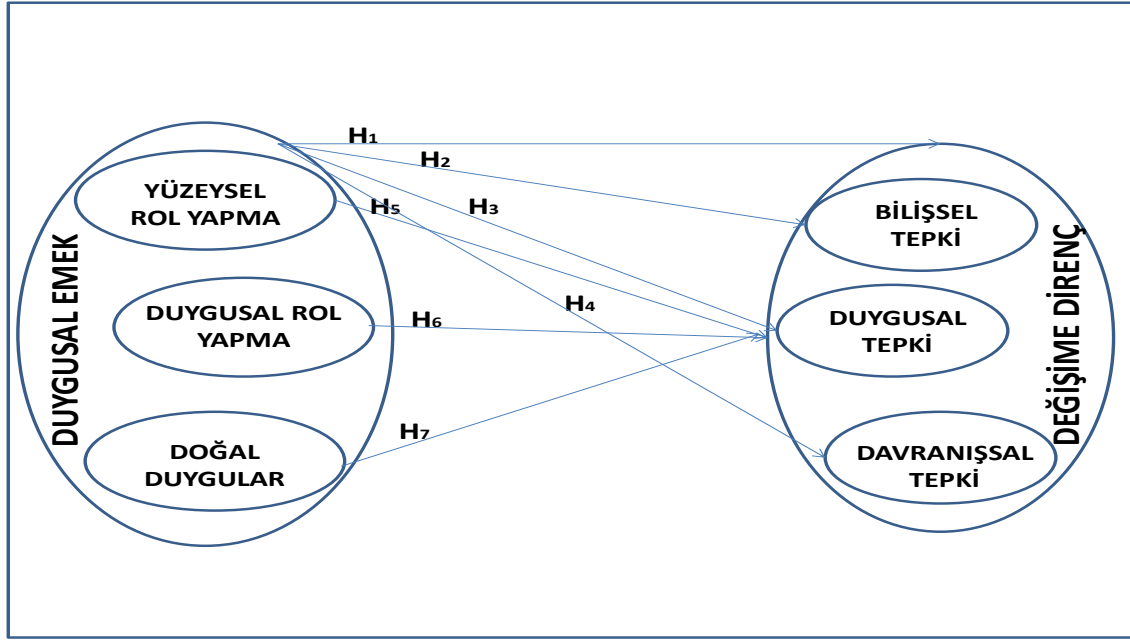
3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Mersin' deki hizmet sektörü işletmeleri çalışanları olarak belirlenmiştir. Belirlenen evren doğrultusunda, araştırma örnekleme hizmet sektöründe yer alan işletme çalışanlarının arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 10000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 370 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 800 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 622' si geri dönmüş ve 597 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 18 veri seti çıkartılmış ve 579 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda hazırlanan anket formu, Mersin Bölgesinde hizmet sektöründe yer alan işletme çalışanlarına yüz yüze uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 39 ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 6 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde ise 28 ifadeden oluşan duygusal emek (3 boyut 13 madde) ve değişime direnç (3 boyut 15 madde) ölçekleri bulunmaktadır. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları SPSS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir. Araştırmanın modeli Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Duygusal Emek Ölçeği: Hizmet sektörü çalışanlarının duygusal emek gösterimleri ile ilgili algılarını belirlemek üzere Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından, Grandey (2003) ve Kruml ve Geddes'in (2000) duygusal emek ölçeklerinin bazı maddelerinin alınarak uyarlanması ve bazı maddelerin ise geliştirilmesi sonucu oluşturulan ve Türkçe'ye uyarlaması Basım ve Beğenirbaş (2013) tarafından yapılan, daha sonra Beğenirbaş ve Çalışkan (2014) tarafından kullanılan, üç boyutlu duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin üç faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .89 ile .69 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .879 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Üç boyutta açıklanan toplam varyans%71,358'dir. Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin üç faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .83 ile .74 arasında olduğu tespit edilmiştir. Duygusal Emek Ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Değişime Direnç Ölçeği: Hizmet sektörü çalışanlarının değişime direnç düzeylerini belirlemek üzere, Oreg (2006) tarafından geliştirilen ve Çalışkan (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ve geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan "Değişime Direnç Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışkan (2019) tarafından iki farklı örneklem üzerinde yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, birinci örneklem için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .83 olarak, ikinci örneklem için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .94 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin üç faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .82 ile .61 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .85 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .74 ile .67 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
				≥.85	≥.85	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
1. Duygusal Emek (1. düzey)	131,5	47	2,78	0.93	0.91	0.92	0.93	0.93	0.04
1. Değişime Direnç (1. düzey)	294,3	91,7	3,21	0.88	0.90	0.91	0.93	0.94	0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	-	4-5	0.89- 0.85	0.89- 0.85	≥ 0.90	0.94- 0.90	0.94 - 0.90	0.06-0.08

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "*kabul edilebilir*" standartlara göre düzenlenmiştir (Meydan ve Şeşen; 2010:37).

3.3. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmış ve Tablo 2'de sunulmuştur. Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur.

Tablo 2. Değişkenler arası korelasyon değerleri

Değişke	DE	YRY	DRY	DD	DĞŞD	BT	DYGT	DVRT
1.DE	(.87)							
2.YRY	.68**	(.91)						
3.DRY	.85**	.45**	(.86)					
4.DD	.61**	-.04	.36**	(.82)				
5.DĞŞD	.26**	.13**	.19**	.24**	(.85)			
6.BT	.31**	.15**	.23**	.28**	.77**	(.70)		
7.DYGT	.20**	.21**	.13**	.07	.80**	.47**	(.73)	
8.DVRT	.13**	-.04	.10*	.23**	.81**	.42**	.45**	(.84)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

* $p < .05$, ** $p < .01$,

3.4. Değişkenler Arası Regresyon Analizleri ve Sonuçları

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde çalışanların değişime direnç algıları ve alt boyutları bağımlı değişkenler olarak ele alınmış, duygusal emek ile duygusal emeğin alt boyutları bağımsız değişkenler olarak ele alınarak araştırma modelinde belirtilen etkileri incelenmiştir.

Duygusal emeğin (DE), yüzeysel rol yapma (YRY), derinden rol yapma (DRY) ve doğal duygular (DD) boyutlarının, değişime direnç (DĞŞD) üzerine etkilerini ve duygusal emeğin değişime direnç alt boyutları olan bilişsel tepki (BT), duygusal tepki (DYGT) ve davranışsal tepki (DVRT) üzerine etkilerini açıklamak amacıyla, regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerine ilişkin bulgular (Tablo 3 ve Tablo 4'te verilmektedir).

İlk aşamada yapılan analizlerin sonuçları değerlendirildiğinde, (Tablo 4.18)' de de görüleceği üzere DE ve alt boyutları olan YRY, DRY ve DD' nin değişime direnç üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. **Bu kapsamda H1, H5, H6 ve H7 numaralı hipotezler desteklenmiştir.**

Tablo 3. Regresyon analizi

Bağımlı Değişken (Değişime Direnç)				
Bağımsız Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
DE	0,067	0,066	41,7***	0.26**
YRY	0.015	0.014	9,01**	0.13**
DRY	0.035	0.034	21,10***	0.19**
DD	0.060	0.058	36,67***	0.24**

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

İkinci aşamada yapılan analizlerin sonuçları değerlendirildiğinde, Tablo 4.' te görüleceği üzere duygusal emeğin, değişime direncin alt boyutları olan BT, DYGT ve DVRT' nin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. **Bu kapsamda H2, H3 ve H4 numaralı hipotezler desteklenmiştir.**

Tablo 4. Regresyon analizi

Bağımsız Değişken (Duygusal Emek)				
Bağımlı Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
BT	0.097	0.096	62,31***	0.31**
DYGT	0.038	0.036	22,65***	0.20**
DVRT	0.018	0.016	10,28***	0.13**

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

4.TARTIŞMA VE SONUÇ

Hizmet işletmelerinin emek yoğun faaliyet göstermesi ve insan kaynağının kalite standardının belirlenmesinde önem teşkil etmesi işletmeleri çalışanlar üzerinde yoğunlaşmaya yönlendirmektedir. İşletmelere göre insan kaynağının, verimliliği ve karlılığı yükseltmek için yönetilmesi ve aynı zamanda kalitenin standartlaştırılması ve böylelikle rekabet üstünlüğünün sağlanması iş çevresinde önemli bir konudur. Çünkü işletmeler varlıklarının sürekliliğini amaçlamaktadırlar.

Küresel değişimin oldukça hızlı yaşandığı günümüz çalışma hayatında rekabetin yoğun olarak gerçekleştiği hizmet sektöründe işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmelerinin en önemli yolu farklılıklar yaratmaktır. Küreselleşmenin etkisini arttırması ile insan ilişkileri ekonomik ve işletmecilik faaliyetlerinde önem kazanmaktadır, bu da iş yaşamında hizmet bölümünün önem kazanmasına sebep olmuştur (Eroğlu, 2014:147). İşletmeler, çalışanların

daha verimli olabilmesi adına duygu sergileme normları oluşturmaktadır ve çalışanların bu normlara uyması beklenmektedir. Bu normlar çalışanların duygu durumlarında ve ruh hallerinde değişikliklere neden olmakta ve duygusal emek kavramı ortaya çıkmaktadır.

Emek yoğun olarak faaliyet gösteren hizmet sektörünün önem kazanması, çalışma hayatında daha iyi hizmet verebilmek için işletmeler arasında rekabeti de beraberinde getirmektedir. Bu rekabet koşullarında işletmelerin en önemli varlığı kendi çalışanlarıdır. Çünkü işletme çalışanlarının sergilemiş olduğu duygusal emek gösterimleri (yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve samimi duygular) ile işletmenin imajını dışarıya yansıtan en önemli unsurlarıdır. Bu nedenle de işletmeler verilen hizmette kaliteden ödün vermemek için çalışanlarına uyulması gereken normlar koyarak bu normlarında uygulanmasını kontrol etmelidirler.

Bu çalışmada Mersin ili içerisinde faaliyet gösteren hizmet sektörü üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmış ve bu sektörde görev yapan çalışanların duygusal emek değişkeninin değişime direnç değişkeni üzerindeki etkisi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini hizmet sektörü çalışanlarının arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Yapılan araştırma ile hizmet sektöründe duygusal emek değişkeninin değişime direnç değişkeni üzerindeki etkisine yönelik açıklayıcı sonuçlar elde edilmiştir.

Yapılan çalışmanın amacına yönelik olarak değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla; diğer bir ifade ile bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Değişime direnç bağımlı değişken olarak ele alınmış, duygusal emek değişkeni bağımsız değişken olarak belirlenen bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Duygusal emeğin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda, hizmet sektörü çalışanlarının duygusal emek gösterimlerinin, cinsiyete ve medeni duruma göre farklılaşmadığı, başka bir ifadeyle, hizmet sektörü çalışanlarının duygusal emek gösterimlerine ilişkin bulguların istatistiki olarak anlamlı bir fark oluşturmadığı tespit edilmiştir.

Köse'nin (2019)'da yapmış olduğu çalışması incelendiğinde duygusal emeğin hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerinde anlamlı pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür (Köse, 2019:80-133). Bizim yapmış olduğumuz çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konulmuş olup yapılan analizin ilk aşamasının sonuçları değerlendirildiğinde, çalışanların görevleri esnasında duygusal gösterimleri, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular, çalışanların değişime direnç üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Öz'ün (2007)' de yapmış olduğu çalışmasının sonuçları incelendiğinde, duygusal emek gösterimlerinin derinden rol yapma ve yüzeysel rol yapma için öncel niteliği taşıdığı saptanmış olup kurallara uyma türlerinin bu ilişkide bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Derinden rol yapmanın işten ayrılma niyetini azalttığı, işe bağlılığı artırdığı, yüzeysel rol yapmanın ise işten ayrılma niyetini artırıp işe bağlılığı azalttığı görülmüştür (Öz, 2007:50-98). Temel'in (2019)'da yapmış olduğu çalışmasını sonuçları incelendiğinde örgütsel değişime direnç ve işten ayrılma niyetlerinin çalışan performansını azalttığı görülmüştür. Çalışanların duygusal dirençlerinin artmasının iş performanslarında kısmen azalmaya neden olduğu, ancak duygusal dirençlerinin artmasının işten ayrılma niyetlerini azalttığı saptanmıştır

(Temel, 2019:82-97). Bizim yapmış olduğumuz çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, çalışanların görevleri esnasındaki duygusal emek gösterimleri onların bilişsel tepkilerini, duygusal tepkilerini, davranışsal tepkileri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kulu'nun (2007)'de yapmış olduğu çalışmasının sonuçları incelendiğinde bireylerin kendilerini değişime açık görmeye dair görüşlerinde yaş, eğitim durumu ve cinsiyet durumu arasında anlamlı istatistiki farklılığın olmadığı görülmüştür (Kulu, 2007:40-73). Bizim yapmış olduğumuz çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konulmuş olup çalışmanın son aşaması incelendiğinde çalışanların yaşları ve çalışma süreleri bağımsız değişken olarak ele alınmış ve bağımlı değişken değişime direnç üzerindeki etkileri rapor edilmiştir. Yapılan analizde çalışanların yaşı ve çalışma sürelerinin, değişime direnç algıları üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Duygusal emek ile değişime direnç arasındaki ilişkiyi inceleyen literatürde önceden yapılmış çalışma olmadığı için araştırmanın sonuçları ile karşılaştırma yapılmamıştır. Ancak araştırmanın sonuçları hizmet sektöründe ve alan yazındaki bu boşluğu dolduracağı beklenilmektedir.

Daha önce belirtildiği gibi bu çalışma hizmet sektöründe çalışan 579 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya konu olan duygusal emek boyutları yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular ve değişime direnç boyutları bilişsel tepki, duygusal tepki, davranışsal tepki arasındaki ilişkilere yönelik olan araştırmalar farklı işletmeler, kamu ve kurumlarında farklı iş departmanlarında uygulanabilir. Araştırma sonuçları farklı sektör farklı örneklerle yapılacak çalışmalar doğrultusunda elde edilecek sonuçlar karşılaştırılarak farklı alan çalışmalarında da geçerlilikleri test edilebilir olacaktır.

Yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulgular ve sonuçlara göre, bundan sonra yapılacak araştırmalara zemin hazırlamak ve yön vermek amacıyla araştırmacılara bazı önerilerde bulunulmuştur. Bunlar;

Yapılan çalışma sadece bir sektör, bir ili kapsamış olması araştırmanın kısıtıdır. Bu nedenle, farklı sektörler ve farklı illerde yapılacak araştırmalar sonucunda elde edilecek sonuçlar ile karşılaştırılarak farklı alan çalışmalarında da geçerlilikleri test edilmiş olacaktır.

- Hizmet sektörünün diğer farklı alanlarında (turizm, sağlık, eğitim, finans vb.) diğer alanlarında faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlar üzerinde etkisini görmek adına yapılacak çalışmaların verimli olacağı düşünülmektedir.
- Bu çalışmada SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz yapılmıştır fakat farklı bir program kullanılarak analizlerin yapılması çıkan sonuçların teyit edilmesi anlamında faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- Yapılan çalışmada anket kullanılarak veri toplanmış olup buna göre veriler analiz yapılmıştır, fakat bundan sonra çalışmak isteyen araştırmacılar için nitel ve nicel yöntemler yoluyla da veri toplanarak çalışma yapılmasının sonuçların elde edilmesi açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Kullanılan ölçeklerin dışında gerçekleştirilmiş olan ölçekler veya farklı yaklaşımlar ile veri toplanmasının sonuçlarının yeniden değerlendirilmesi açısından faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Arıkan S. I. (2014). Duygusal Emegın Duygusal Tükenmişlik ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Görgül Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.
- Ashforth, B.E., Humphrey, R.H. (1993). Emotional Laborin Sevice Roles: The Influnce of Identity. *Academy of Management Review*,18(1),88-115.
- Basım, H. N., Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*. 19, (1),77-90.
- Basım, H. Nejat, Sözen, H. Cenk, Yeloğlu, H. Okan, Sağsan, Mustafa, Şeşen, Harun ve Çetin, Fatih (2009). *Örgütlerde Değişim ve Öğrenme*. İstanbul: Siyasal Kitabevi.21-22
- Beğenirbaş, M. (2013). Kişiliğın Öğrenme Stilllerine Etkisinde Duygusal Emek ve Tükenmişliğın Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Begenirbaş M, ve Çalışkan A. (2014). Duygusal emegın iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal* 5(2): 109-127.
- Buchanan, D., ve Andrzej, H. (1997). *Organizational Behaviour*. Third Edition. Italy: Prentice Hall İnternational.
- Cheung, S., Su, Y. and Su, S. (2012). Social Behavior and Personality. *An İnternational Journal*, 40(5), 735-745.
- Chu, Kay Hei-Lin, ve Suzanne Murrmann. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*:1181–1191.
- Çalışkan, A. (2019). Değişime Direnç: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (2), 237-252.
- Çerezci, Ç. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Değişime Direnç Düzeyleri Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Dahling, J.J., Perez, L.A. (2010). Older Worker, DifferentActor? Linking Age and Emotional Labor Strategies. *Personality and Individual Difference*, 48(5), 574-578.
- Davis. K. (1982). İşletmede İnsan Davranışı, Örgütsel Davranış. İstanbul: *İstanbul Üniversitesi Yayınları*
- Demirel, N. (2015). Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Diefendorff, J. M., Crayle, M. and Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies. *Journal Vovational Behavior*, 66(2), 339-357
- England, P., Farkas, G. (1986). Households, Employment, and Gender: A Social, Economic, and Demographic View, Hawthorne, NY, US: Aldine Publishing Co.
- Eroğlu, G. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.19, 147-160.
- Grandey, A.A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize, Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1),95-110.
- Grandey, A. A. (2003). When The Show Must Go On: Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustionand Peer-rated Service Delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1): 86-96.

- Gülaydın, M. (2018). Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Hill, L. (2015). *Değişimi Yönetmek*. (Çeviri: Melis İnan). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Morris A. R., (2003). Book: *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, Los Angeles, London,: Twentieth Anniversary Edition With a New Afterword University of California Press,
- Karabal, C. (2015). Örgütsel Hafızanın Örgütsel Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi: İstanbul'da İnşaat Sektöründe Örnek Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygusal İşçilerinde İşe yabancılaşıma. Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum Dergisi*.1,311-345.hot
- Kaymak, K. (2019). Örgüt İkliminin Duygusal Emek Üzerine Etkisi: Konya Bankacılık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Kesmen, M. (2014). Örgütsel Değişim ve Değişime Direnç: Bir Kamu Kurumu Uygulaması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Köksel, L. (2009). İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi), Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Köse, G. (2019). Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşıma Üzerindeki Etkisi: İstanbul İlinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kruml, S., Geddes, M. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: TheHeart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterl*, 14(8), 8-49.
- Kulu, S. (2007). İstanbul İli, İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Değişime Dirençleri ve Direnç Nedenleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Maurer, R. (1996). Using Resistance to Build Support for Change. *Journal for Quality and Participation*, 56-63.
- Morris, A. J. ve Feldman, D. C., (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9 (3), 257-274.
- Oreg, S. (2003). Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680-693.
- Oreg, S. (2006). Personality, Context, and Resistance to Organizational Change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101.
- Van damOreg, S., Beyazıt, M., Arciniega, L., Armenakis, A., Birkauskiene, R., Beyazıt, M. and Hrebickova, M. (2008). Dispositional Resistance to Change: Measurement Equivalence and the Link to Personal Values Across 17 Nation. *Journal of Applied Psy Lied*, 93(4), 935-944.
- Öz. E.Ü. (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*. Beta: İstanbul.
- Pederitt, S. K. (2000). Rethinking Resistance and Recognizing Ambivalence: A Multidimensional View of Attitudes Toward an Organizational Change. *Academy of Management Review*, 25(4), 783- 794.
- Savaşkan, Y. (2019). İş- Aile Çatışmasının Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmeleri Kadın Çalışanları Üzerine Bir Uygulama.

- (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Karabük.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Singh, K., Saeed, M., and Bertsch, (2012). Key Factors Influencing Employee Response Toward Change: A Test In The Telecommunications Industry in India. *Journal of Management Policy and Practice*, 13(3), 66-81.
- Stensaker, I. G., Meyer, C. B. (2012). Change experience and employee reactions: Developing capabilities for change. *Personnel Review*, 41(1), 106-124.
- Şahin, A. (2011). *Değişim Yönetimi ve Yenilikçilik*, (Ed. Tuncay T. Turaboğlu), *İşletmecilikte Güncel Konular İçinde*, S. 305-330, Bursa: Ekin Yayınları
- Temel, İ.C. (2019). Örgütsel Değişime Direnç ve İşten Ayrılma Niyetinin Çalışan Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Tekstil Sektörüne Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Timurturkan, K. (2010). Örgütsel yapının Örgütsel Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi: İzmir Tapu ve Kadastro Bölge Müdürlüğü'nde Bir Uygulama, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Topateş, H. ve Kalfa, A. (2009). Yeni Çalışma İlişkileri Bağlamında Örgütsel Yurttaşlık ve Duygusal Emek, *Uluslararası Sosyal Haklar Sempozyumu. Akdeniz Üniversitesi*. Antalya, 426-431
- Van Dam, K., Oreg, S., Schyns, B. (2008). Daily work contexts and resistance to organizational change: The role of leader-member exchange, perceived development climate and change process characteristics. *Applied Psychology: An International Review*, 57, 313—334.
- Wharton, A.S., Erickson, R.J. (1993). Managing Emotions on the Job of Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles The *Academy of Management Review*, 18 (3), 457-486.
- Yalçın, A. (2002). *Değişim Yönetimi*. İstanbul: Nobel Kitabevi.
- Yürür, S., ve Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.