



# Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi

Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi (<http://dergipark.gov.tr/yonbil>)  
2019, Cilt 5, Sayı 7

## Stratejik Liderlik Anlayışının Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: İstanbul İli Örneği

### The Relationship Between Strategic Leadership Concept with Organizational Identification and Intention to Quit the job

Ali Çağlar GÜLLÜCE<sup>1</sup>  
Erdoğan KAYGIN<sup>2</sup>  
Yunus ZENGİN<sup>3</sup>  
Murat SAĞBAŞ<sup>4</sup>  
Cem KARABAL<sup>5</sup>

#### Öz

Bu çalışma rakipleri ve çevreyi dikkate alan stratejik liderlik anlayışını, çalışanın işletmesiyle iç içe geçmesini ifade eden örgütsel özdeşleşmeyi ve çalışanın işletmesinden çeşitli nedenlerden dolayı bağlarını koparmasını ifade eden işten ayrılma niyetini ele almaktadır. Araştırma, stratejik liderlik anlayışının örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin nasıl olduğu sorusuna üzerine odaklanmıştır. Bu amaçla İstanbul'da telekomünikasyon sektörü çalışanları üzerinde anket yöntemiyle bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada; Pisapia (2006)'ın Stratejik Liderlik Ölçeği; Mael ve Ashforth (1992)'un Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği ve Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978)'un İşten ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Faktör analizlerinde, faktör yükleri 0,50 değerinin altında olan iki soru Stratejik liderlik ölçeğinden çıkartılmıştır. İşten ayrılma niyeti ve Örgütsel özdeşleşme ölçekleri ise tek boyutlu yapılarıyla faktör analizinde doğrulanmıştır. Regresyon analizleri neticesinde, stratejik liderlik boyutlarından yönetsel stratejik liderliğin örgütsel özdeşleşme ile anlamlı etkisi görülmemiştir. Stratejik liderliğin diğer üç alt boyutunun örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı derecede etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, stratejik liderlik boyutlarından dönüşümsel stratejik liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı; diğer üç boyutun ise İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu anlaşılmıştır. Araştırmada stratejik liderlik anlayışı ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü, işten ayrılma niyetiyle negatif yönlü ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Stratejik Liderlik, Örgütsel Özdeşleşme, İşten Ayrılma Niyeti, Telekomünikasyon, İstanbul

#### Abstract

This study aims to deal with understanding of strategic leadership considering the competitors and the environment, organizational identification of employee engagement, and intention to quit the job for various reasons. The research focuses on the question of how the relationship between strategic leadership concept and organizational identification and intention to quit the job. A survey was conducted on the telecommunication sector employees in Istanbul. In the study; Pisapia (2006) 's Strategic Leadership Scale;

<sup>1</sup> [achaglar@atauni.edu.tr](mailto:achaglar@atauni.edu.tr)

<sup>2</sup> [erdogankaygin@hotmail.com](mailto:erdogankaygin@hotmail.com)

<sup>3</sup> [yunuszengin23@gmail.com](mailto:yunuszengin23@gmail.com)

<sup>4</sup> [muratsagbass@gmail.com](mailto:muratsagbass@gmail.com)

<sup>5</sup> [cmkarabal@gmail.com](mailto:cmkarabal@gmail.com)

Mael & Ashforth (1992)'s Organizational Identification Scale and Mobley, Horner & Hollingsworth (1978)'s Intention to Quit the Job Scale were used. In the factor analysis, two questions with factor loads below 0.50 were omitted from the Strategic leadership scale. The intention to quit and the organizational identification scales were confirmed by factor analysis in one-dimensional structures. As a result of the regression analysis, there was no significant effect of organizational strategic leadership on organizational leadership. It has been determined that the other three sub-dimensions of strategic leadership significantly affect organizational identification. Moreover, it was found that the transformational strategic leadership had no significant effect on the intention to quit; the other three dimensions had a significant effect on the intention to quit. In the study, it was determined that there was a positive relationship between strategic leadership and organizational identification and a negative relationship between strategic leadership and intention to quit the job. There were also significant relationships between organizational identification and intention to quit.

**Keywords:** Strategic Leadership, Organizational Identification, Intention to Quit the Job, Telecommunication, Istanbul

## Giriş

Örgütler sürekli değişen bir çevrede faaliyet göstermektedir. Bu bağlamda çevresel değişimlerin analiz edilmesi ve koşullara uyum sağlanması stratejik yönetimin temel öğretilerinden birisidir. Özellikle çevreyi okuyan, doğru stratejiyi ve politikayı ortaya koyabilen, yenilik ve değişime kolaylıkla adapte olan, çevresini bu yönde dönüştürebilen, doğru iletişimle takipçilerini değişime ve dönüşüme yönlendiren, bütün bunlarla birlikte etik ve güvene dayalı bir ilişki tesis etmeye çalışan liderlik mekanizmaları her örgütün ihtiyaç duyduğu liderlik profili olarak değerlendirilebilmektedir. Bu noktada stratejik liderlik anlayışı ortaya çıkmaktadır. Müşteri, tedarikçi, rakip, ekonomik durum, yasal ve politik yapı, teknolojik gelişmeler gibi hususları göz önünde bulunduran stratejik liderlik anlayışı araştırılan, uygulanan, üzerinde düşünülen bir anlayışı ifade etmektedir.

Kişilerin çalıştıkları kurumlara olan yaklaşımları, onu sahiplenmeleri, orada çalışmaktan mutlu olmaları ve işten ayrılma niyetlerinin düşük olması bir yönetici veya işveren açısından olması istenen ideal durumdur ve işletmeler için önemli hususlar arasında bulunmaktadır. Başarılarla dolu yarınlar için işlerini özümseyen, bir işletme kimliği oluşturan ve işinden ayrılma gibi bir niyeti olmayan çalışanlar, stratejik liderlik anlayışıyla elde edilebilir. Bu önemden hareketle bu çalışmada stratejik liderlik tarzı ile çalışanların örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetleri arasında nasıl bir ilişki olduğunu ve bu doğrultuda örgütlerde yönetici konumunda bulunan kişilere yol göstererek önemli parametrelerin varlığının ortaya koyulması amaçlanmıştır.

## 1. Stratejik Liderlik

Alice, Kızıl Kraliçe'nin ülkesinde Kızıl Kraliçe ile birlikte koşmaktadır. Çok hızlı koşmasına rağmen olduğu yerde ancak kalabilen Alice, Kızıl Kraliçe'ye; "Benim ülkemde, bu kadar uzun süre ve çok hızlı koşarsan, herhangi bir yere varabilirsin!" der. Bunun üzerine Kızıl Kraliçe, "Yavaş bir ülke! Burada gördüğün gibi, bu şekildeki koşman, seni ancak aynı yerde tutabilmeye yetmektedir. Herhangi bir yere ulaşmak istiyorsan, bu koştuğundan iki kat daha hızlı olmalısın" (Koç ve Yavuz, 2011:68) yanıtını vererek içerisinde bulunduğu çevrenin sürekli olarak değiştiği ve buna bağlı olarak ortaya çıkan rekabet sürecinin zorluğunu ortaya koymuştur.

Son dönemlerde ekonomik yapıda meydana gelen gelişmeler işletmeleri küreselleşen dünyanın birer parçası haline getirmiştir. Ulusal bazda yaşanan rekabet süreci

uluslararası düzeye çıkmış, teknolojide meydana gelen gelişmeler işletmelerin üretim ve hizmet boyutuna sirayet ederek firmaların daha da büyümesine ve yeni üretim hatlarını oluşturmalarına neden olmuştur (Uğurluoğlu ve Çelik, 2009:124). İç ve dış çevrede meydana gelen bu değişim, liderlerin bu sorunlara bakışlarını ve bu sorunlar ile başa çıkmak için farklı rollere bürünerek yeni stratejiler izlemelerini zorunlu kılmıştır.

Strateji; amaçlara ulaşmak için sahip olunan kaynakların en iyi şekilde kullanılarak uzun dönemli açık ve genel bir işletme planı yapmak (Eren, 2009:3) olarak tanımlanmaktadır. Yaşanan gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan bu değişimi iyi yönetmek ve kaynakları etkili kullanarak rekabet avantajı sağlamak stratejik liderlik davranışı sergileyecek yöneticileri ortaya çıkarmıştır. 21. yüzyılın küresel ekonomisindeki rekabet, karmaşık, zorlayıcı ve aynı zamanda rekabetçi fırsatlar ve tehditlerle doludur. Bu nedenle yöneticiler tarafından gerçekleştirilecek olan etkili stratejik liderlik uygulamaları, firmaların çalkantılı ve öngörülemeyen ortamlarda hem rekabet etmelerine hem de performanslarını geliştirmesine yardımcı olabilir (Ireland ve Hitt, 1999:43). Stratejik liderlik üzerine yapılan çalışmaların odak noktası, örgüt içerisinde neler olduğunu açıklamaya yönelik eylemlerin ve bu eylemleri gerçekleştirme sorumluluğu olan kişiler üzerinedir (Jansen vd. 2009:6). Ireland ve Hitt'e (1999:43) göre stratejik liderlik, herhangi bir kişinin örgüt için uygun bir gelecek yaratacak değişiklikleri başlatmak için geleceği öngörme, vizyon oluşturma, esnek bir yapı sağlama, stratejik düşünme ve diğerleri ile çalışabilme becerileri olarak tanımlanmaktadır.

Stratejik yönetim içerisinde yer alan temel konulardan biri, bazı örgütlerin diğer örgütlerden neden daha fazla başarı gösterdiği sorusudur. Bu soru irdelendiğinde, yaşanan farklılığın temelini örgütte uygulanan stratejik liderlik anlayışına bağlı olduğu görülmektedir (Hitt ve Ireland, 2002:4). Bu nedenden ötürü Ülgen ve Mirze (2004) stratejik liderliği, stratejik yönetim süreci içerisinde önemli bir yere koymakta ve stratejik yönetim sürecinin yumuşak unsurlarından birisi olarak kabul etmektedirler (Uğurluoğlu ve Çelik, 2009:128). Çünkü stratejik liderlik, gerek iç çevrede gerekse dış çevre içerisinde nelerin yaşandığını ve bu yaşananlara karşı ne şekilde bir davranış sergileneceğini bilen, stratejik yönetim bilincine sahip yönetici ve liderlerin özellik ve davranışlarına odaklanan bir anlayıştır.

Bu özellikler ile birlikte stratejik liderler, organizasyonel bazı yeteneklerden dolayı diğer liderlerden ayrılmaktadır. Bu yetenekler arasında, organizasyonlara stratejik olarak yön verebilen, belirlenen stratejileri faaliyete geçiren, çalışanları ve örgüte belli bir düzen getiren, stratejik dönüm noktalarını belirleyebilen yetenekler sayılabilir (Taş ve Aksu, 2011:355). Diğer bir farklılık ise; stratejik liderin örgüt hiyerarşisi içerisinde üstlenmiş olduğu roldür. Örgütün orta düzeylerinde örgütsel eylem hâkimken, alt düzeylerinde üretim ve eylem odaklı liderlik anlayışları, üst düzeylerinde ise stratejik düşünce hâkim olmaktadır (Uğurluoğlu ve Çelik, 2009:128). Bu farklılık aynı zamanda üst düzey liderin küresel stratejik çevre içerisinde örgütün stratejik yönelimini, geleceğini belirleme sorumluluğunu da kendisine yüklemektedir.

Yaşanan gelişmelerin ortaya koymuş olduğu günümüz post modern dünyası, liderlerin içerisinde bulunduğu iç ve dış çevrenin yaratacağı fırsat ve tehditlere karşı oluşacak stratejik koşulları anlamalarını ve örgütlerini bu koşullara uygun idare etmelerini gerektirmektedir. Bu çerçevede Pisapia (2006:14), stratejik liderlerin dönüşümcü, yönetsel,

etik ve politik olmak üzere dört önemli stratejik liderlik özelliklerinden ortama en uygun olanı seçerek bunu en etkili bir şekilde kullanması gerektiğine inanmaktadır. *Dönüşümcü liderler*, çalışanların görüşlerine önem veren onları cesaretlendiren ve bunun sonucunda çalışanların amaç ve misyonlarında farklılıklar oluşturarak, kişisel çıkarlardan ziyade örgütsel çıkarlarına yönlendiren (Bass ve Avolio 1990), izleyenlerin istek ve ihtiyaçlarını belirleyerek onlara koçluk eden, potansiyellerini ortaya koymaları için cesaretlendiren, yaratıcılıkları ve yeniliklerini ödüllendiren, karar vermeleri konusunda güçlendiren ve ihtiyaç duydukları esnada yanlarında olduğu hissi yaratan liderlerdir. *Yönetimsel Liderlik* anlayışında liderler; çalışanların örgütsel faaliyetlerini ve kaynaklarını en etkili şekilde yönetilmesi için roller üstlenmektedirler (Yeşilyurt, 2007:77). Ayrıca işgörenlerin motivasyonuna olumlu katkı sağlayacak etkili bir iletişim ortamı oluşturmak, örgütü bir bütün olarak ele alarak denge kurmak, örgütü iç ve dış çevre içerisinde temsil ederek olumlu bir algı oluşturmak bu liderlerin temel görevleri arasında yer almaktadır (Kızıl,2016:48). *Politik Liderler*; örgüt içerisinde hem kendi statüsünü hem de örgüt üyelerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak adına iletişim kanallarını ve sosyal sermayeyi etkili kullanan lider türüdür. Bununla birlikte bu liderler, sosyal ilişkiler sonucunda ortaya çıkan işaretleri anlama becerisine sahip olmanın yanında izleyenlerin davranışsal olarak sergiledikleri güdülerini de doğru bir şekilde yorumlayarak çalışanları etkileme becerisine sahiptirler (Treadway vd.2004:495; Kızıl,2016:48). *Etik liderlikte* ise, çalışanlarının mesleki ve iş yaşamında etik davranışlar sergilemeleri konusunda onlara rol modellik yaparak, onların böyle bir davranış sergilemelerine ve dönüşümlerine yardımcı olur (Arslantaş ve Dursun; 2008:113). Bu dönüşümün sağlanabilmesi için liderin vaatleri ile uygulamaları arasında bir uyumun olmasına dikkat etmesi gerekmektedir.

## 2. Örgütsel Özdeşleşme

Rekabetin şiddetini her geçen gün arttırdığı bir sistem içerisinde yaşamını devam ettirmeye çalışan işletmeler, uzun soluklu bir rekabet avantajı sağlama adına belirli değerlere sahip olmak ve bu değerleri etkin bir şekilde kullanmak zorundadırlar. Günümüzde bu değerler arasında en önemli sayılabilecek olanı işgücüdür. Çünkü çalışan ve örgüt arasındaki ilişki, örgütün geleceğine yön vermede ve diğer politikaları belirlemede en önemli etkidir.

Çalışanları içerisinde buldukları örgüt ile uyumlu bir hale getirmek ve örgüt üyeliğini benliklerinde önemli kılarak üye oldukları örgütten gurur duyma olanağı yaratmak, içinde bulunduğumuz ortamda uzun vadeli başarıların elde edilmesinde, (İşcan, 2006: 161) bu başarıların sürdürülmesinde ve toplumla özdeşleşen markalar yaratılmasında önemlilik göstermektedir.

Örgütsel özdeşleşmeye yönelik ilk kavramsal çalışma 1951 yılında Foote tarafından yapılmıştır (Beldek, 2017:19). Foote'ye göre, bireyler sosyal çevre tarafından gruplandırılmış bir örgüte üye olma eğilimi içerisinde olduklarını ifade ederek, özdeşleşmenin çeşitli insan davranışlarının ortaya çıkmasında zorlayıcı ve engelleyici bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmektedir (Başar ve Basım, 2015:664). Bu bağlamda Foote, örgütsel özdeşleşmeyi, belli bir kimliğe bağlılık, motivasyon aracı ve aynı zamanda bir örgüte üye olma anlayışı olarak tanımlamaktadır. Kavramın sosyal kimlik teorisi olarak daha sonraki dönemlerde ele alınması Tajfel ve Turner (1979) tarafından olmuştur (Bartels, 2006:5). Sosyal Kimlik Teorisi, insanların hem kendi kimliğini hem de dünyadaki yerlerini yorumlamak için bir takım toplumsal kimliklere sahip olduklarını

varsaymaktadır (Tajfel and Turner 1979). Sosyal kimlik; bireyin üye olduğu sosyal bir gruba sahip olduğu bilgi ve tecrübesi ile birlikte hissi olarak önem vermesinden kaynaklanan benlik kavramının bir parçası olarak ifade edilmektedir (Beldek, 2017:20). Sosyal kimlik teorisinde benlik kavramı, bireyin kendine özgü özelliklerini barındıran, grup içerisinde göze çarpan yetenekler, beceriler, ilgi alanları ve sosyal kimlik gibi bir kişisel kimlikten oluşan unsurları barındırmaktadır (Sökmen ve Şimşek, 2016:609).

Sosyal kimlik teorisini ilk defa örgütsel psikoloji açısından değerlendiren Asforth ve Mael ise; sosyal kimliği bir sosyal tanımlama biçimi olarak görmektedirler. Sosyal tanımlama bileşeni, bireylerin örgütlerinin kaderi ile psikolojik olarak iç içe geçmiş olduğunu ve kategorileştiklerini algıladıkları zaman gerçekleşmektedir (Bartels, 2006:7). Bu kategorileşme ya da gruplaşma sosyal kimlik teorisinin en ayırt edici özelliği olarak kabul edilmektedir (Beldek, 2017:20). Sosyal kimlik teorisini detaylı bir şekilde inceleyen Dutton vd.'ne (1994) göre sosyal kimlik, çalışanların örgütleri tanımlayan niteliklerle kendilerini tanımlama derecesidir. Bir çalışanın bir örgüt üyesi olarak sahip olduğu kimliğinin alternatif kimliklerden daha belirgin ve ayırt edici olabileceği fikrini vurgulamışlardır (Dutton vd., 1994: 239).

Açıklamalarda da görüldüğü üzere örgütsel özdeşleşme sürecinin gerçekleşmesinde bireyin kendisini çalışmış olduğu örgüte ait hissetmesi, sahip olduğu örgütsel kimliğin diğer kimliklerden farklı olduğunu algılaması ve bu algının kendisine ayrıcalık tanınması gerektiğine inanması gerekmektedir. Bu görüş, Hall ve meslektaşları (1970) tarafından yapılan tanımlamada da açıkça desteklenmektedir. Hall ve meslektaşlarına göre örgütsel özdeşleşme; bireylerin kendilerini ait hissettikleri örgütün amaç ve değerleri ile kendi hedeflerini uyumlaştırdığı zaman özdeşleşmenin gerçekleşebileceğini ifade etmektedir (Beldek, 2017:20).

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin duygusal örgütlenmeleri ile pozitif ilişkili olan bir durumdur. Bireyin işe, örgüte, mesleki ve çalışma grubuna bağlanmasını ve ekstra rol davranışını olumlu yönde etkilerken, buna karşın bireylerin örgütten ayrılma niyetlerini olumsuz kılmaktadır (Jones ve Volpe, 2011:413-414). Bununla beraber kuruluşlar, çalışanların organizasyonla özdeşleştirilmesinden başka faydalarda sağlayabilmektedir. Bireysel karar verme (Cheney, 1983) ortak hedeflere bağlılık (McGregor, 1967) ve çalışan etkileşimi (Patchen, 1970) de dahil olmak üzere organizasyonu destekleyen çeşitli iş tutumları, davranışları ve sonuçlarıyla da yakın bağlantılıdır (Witting, 2006:4). Bu nedenle, öncüllere ilişkin anlayışımızı ve organizasyon üyeleri arasında özdeşleşmeyi sağlayan süreçleri genişletmek, daha fazla çalışma için önemli bir alandır.

Örgütsel özdeşleşmede etkili olan diğer bir faktörde örgüt liderinin tutum ve davranışlarıdır. Nitekim takipçilerin liderleriyle olan özdeşleşmelerinin örgütle özdeşleşmelerinde büyük kolaylık sağladığı yazında iddia edilmektedir (Sluss vd., 2012). Çünkü lider, takipçileri tarafından örgüt temsilcisi olarak algılanmakta ve örgüt misyonunu, hedeflerini ve değerlerini temsil eden ve onaylayan kişi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, takipçiler kendilerini liderle özdeşleştirdikleri zaman kuruluşla özdeşleştiklerini ifade etmektedirler.

### 3. İşten Ayrılma Niyeti

Örgütlerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaları gerekmektedir. Gereksinim duydukları ihtiyaçların karşılanmadığını düşünen çalışanlar işten ayrılma niyetine bürünmekte ve bu düşünceye sahip olan çalışanların işten ayrılmaları, işletmeler açısından bazı olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bu düşünce hem birey açısından hem kurum açısından çeşitli performans düşüklüğü olaylarının yaşanmasına neden olmaktadır. Bu nedenle örgütün başarısı için yöneticilerin, örgütü amaçlarına ulaştıracak çalışanların örgütte kalmalarını sağlayacak yönetim anlayışını geliştirmeleri gerekmektedir

İşten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut işten ayrılma planı ve yakın gelecekte başka bir iş bulmak için beklenti içerisine girmesidir (Kalifa vd.2016:32). Bu düşünce içerisinde olan bir çalışandan verim ve yüksek performans beklemek işletme yöneticilerinin gerçekçi düşünmediklerinin bir göstergesi olabilir çünkü işinden ayrılma niyeti olan bir çalışan artık işletmenin kendisi için bir değer arz etmediğini düşünerek işine ve işletmeye yabancılaşmaya başlar.

İşten ayrılma, herhangi bir çalışanın çalışmış olduğu örgütten fiili olarak ayrılması olarak açıklanırken işten ayrılma niyeti ise, kişinin davranışsal bir tutum sergileyerek belleğinde bu organizasyona karşı olan bağlılığın sorgulanması ve bu isteğinin dışa vurumu olarak açıklanmaktadır (Telli vd, 2012:138). Rusbelt ve meslektaşları (1988) işten ayrılma niyetini, işgörenlerin çalışma koşullarının yeterli oranda doyurucu olmaması durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemlerdir şeklinde tanımlamaktadırlar (Gül vd, 2008:3; Onay ve Kılıcı, 2011:365; Yıldırım vd., 2014:36). Başka bir tanımlamada ise işten ayrılma niyeti, çalışanın yakın zaman içerisinde örgütten ayrılma isteğiyle ilgili düşünceye kapılması (Erdoğan ve Filizöz, 2016:129), ya da kişinin örgütü bırakma eğilimi göstermesi olarak ifade edilmektedir (Ökten, 2008:35). Çalışanın örgütten ayrılma düşüncesi, üretim, performans ve işi etkileyeceğinden, bireysel çalışan düzeyinde duygusal türbülansları oluşturacak ve örgütsel seviyeyi ciddi şekilde düşürecektir (Kumar ve Govindarao, 2014:509). Ayrıca bu düşünce işgören ile birlikte çalışma arkadaşları ve iş çevresini de olumsuz etkileyerek örgütün iş kayıpları yaşamasına neden olmaktadır (Akova ve Kılıç:2015:121). Nitekim Armstrong ve Stassen (1998), işgörenlerin çalışmış oldukları örgütten beklentilerini alamadıklarını hissettiklerinde, iş tatminleri ve performanslarında düşüşler gözlenmekte ve işten ayrılma niyeti oluştuğunu ifade etmektedirler (Biçer, 2005:57). Takase ve meslektaşları (2005; Loi vd., 2006; Obstroff, 1992; Karsh vd., 2005) tarafından yapılan araştırmalarda çalışanların işten ayrılma niyetinin iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda ortaya çıkan bir eylem olduğunu ve iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir (Onay ve Kılıcı,2011:365). Ayrıca Rhoades ve Eisenberger (2002) tarafından yapılan literatür araştırmasında, algılanan örgütsel destek ile kuruluştan ayrılma niyeti arasında olumsuz bir ilişki olduğunu bildirmektedir. Buna göre, yöneticiler tarafından desteklendiklerini düşünen çalışanlar, dışarıdaki iş olanaklarını inceleme ihtiyacı hissetmemekte ve böyle bir arayış içerisine girmemektedirler (Paillé, 2010:43). İşten ayrılma eğiliminin yüksek işgücü devriyle de yakından ilişkisi bulunmaktadır. İşgücü devri, o örgüte giren ve çıkan işgücü hareketidir (Aslan, 2014:24). Bu süreçte yöneticiler örgütteki işgücü devir hızını minimum seviyede tutabilmek için verimli bir işyeri ortamı oluşturmaları, daha iyi çalışma olanakları yaratmaları, özetle personelin iş yerinden ayrılma sebeplerini belirlemeleri gerekmektedir

(Tütüncü ve Demir, 2003: 148). Yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışanların işten ayrılma düşüncesinin oluşmasında etkili olan belirli faktörlerin bulunduğu görülmektedir. Bu faktörler kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır. Kişisel faktörlerin başında kişinin sahip olduğu kişilik özellikleri gelmektedir. Buna göre, düşük düzeyde yumuşak başlılık ve yüksek düzeyde deneyime açıklık ve duygusal istikrarsızlığın işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisinin olduğu ifade edilmektedir (Aslan, 2014:24). Bununla birlikte kişinin genel anlamda çalışmaya ilişkin göstermiş olduğu tutum, cinsiyet, medeni durum, yaş, evlilik, ölüm, emeklilik, psikolojik ve fiziksel nedenler gibi diğer kişisel özellikler de çalışanların işten ayrılma niyetine etki eden faktörler arasında sayılmaktadır (Alıca, 2008:44; Kaya, 2010:44). Örgütsel nedenler arasında ise örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel özdeşleşme, iş güvencesi, örgüt iklimi, yönetici ile ilişkiler, iş/rol talep ve beklentileri, kariyer geliştirme olanakları, otonomi, ödüllendirme yapıları, işin kendisi, ücret, eğitim faaliyetlerine ilişkin algılamalar vb. faktörler sıralanmaktadır (Aslan, 2014:24). İşten ayrılma düşüncesinin oluşmasında etkili olan üçüncü faktör ise ekonomik ve sosyal kaynaklı oluşan bir takım çevresel faktörlerdir. Çocukların eğitim durumu, ülkenin ekonomik gelir seviyesi, eşlerin çalışma yerlerinde meydana gelen değişiklik, dışardaki iş olanakları buna örnek gösterilebilir (Alıca, 2008:44; Kaya, 2010:44).

İşten ayrılma niyetinin değerlendirilmesi duruma bağlı olarak çalışan ve yönetim açısından olumlu ve olumsuz şekilde farklı algılanmakta ve değerlendirilebilmektedir. Çalışanlar açısından değerlendirildiğinde imkân ve olanakların mevcut işyerinden daha iyi olduğu bir iş elde etme amacıyla işten ayrılmaları kendileri açısından avantaj sağladığı için ayrılma niyeti olumlu bir özellik taşıırken, bu durum çalışmış olduğu örgüt açısından nitelikli bir işgücünün kaybı olarak değerlendirilmekte ve olumsuz bir durum olarak yorumlanmaktadır. Çünkü ayrılan personelin yerine yeni alınacak olan çalışanı işe alma ve eğitim gibi maliyetleri, çalışan diğer personeller arasında sosyal ilişkilerde ortaya çıkabilecek etkileşim ve iletişim bozuklukları, gerginlikler ve çeşitli uyum sorunlarının ortaya çıkması (Erdinçelebi ve Filizöz,2016:129) gibi durumlar nedeniyle olumsuz bir durum olarak değerlendirilmekte ve işletmelerin sorunlar yaşamalarına neden olabilmektedir.

Günümüz ekonomisinde önemli bir yere sahip olan işgücünün örgüt içerisinde göstermiş olduğu davranışlar verimliliği etkileyen en önemli faktördür. Çalışanların yüksek motivasyonu bir yandan etkinliği artırarak örgüte rekabet üstünlüğü sağlarken aynı zamanda çalışanın örgüt ile olan ilişkisini de arttırmakta ve işten ayrılma düşüncesini ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin yetişmiş kalifiye çalışanlarını kaybetmeme adına istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak İnsan Kaynakları Yönetimi politikaları belirlemeleri kendilerine ve örgütlerine avantaj sağlayacağını unutmamaları gerekmektedir.

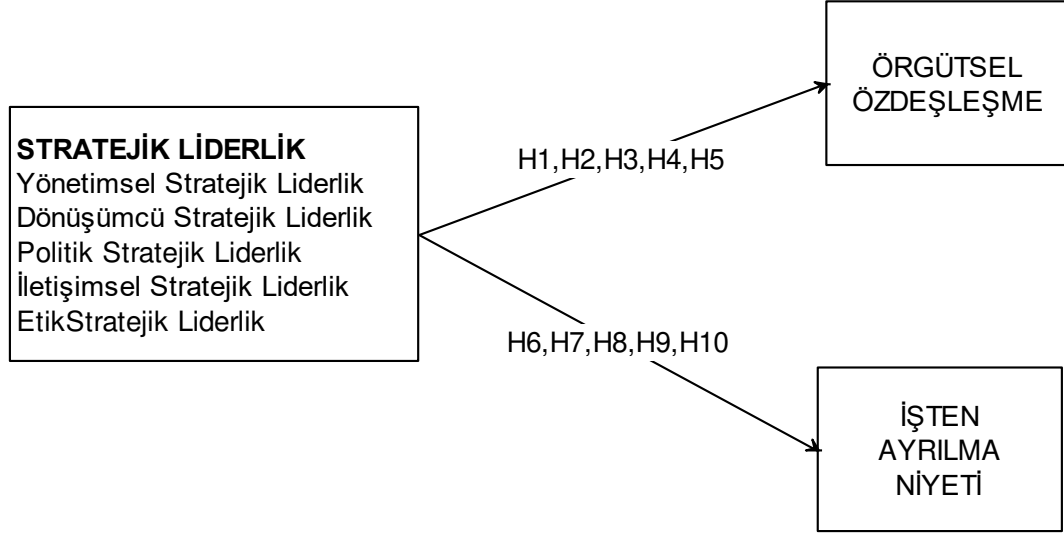
#### **4. Araştırma**

##### **4.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacını stratejik liderlik anlayışı ile örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesi oluşturmaktadır. Bu sorunsalın cevabının bulunması amacı ile İstanbul'da telekomünikasyon sektörü çalışanları üzerinde anket yöntemiyle bir araştırma yapılmıştır.

#### 4.2. Araştırma Modeli

Stratejik liderlik alt boyutları, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri gösteren araştırma modeli Şekil 1’de görülmektedir. Modele göre stratejik liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü, stratejik liderlik ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkiler bulunmaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Model doğrultusunda stratejik liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasında beş, stratejik liderlik ve işten ayrılma niyeti arasında beş olmak üzere toplam 10 hipotez test edilmesi planlanmıştır. İlişkiler doğrultusunda ortaya koyulan hipotezler aşağıda yer almaktadır:

- H<sub>1</sub>:** “Etik Stratejik Liderlik” ve “Örgütsel Özdeşleşme” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>2</sub>:** “Yönetimsel Stratejik Liderlik” ve “Örgütsel Özdeşleşme” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>3</sub>:** “İletişimsel Stratejik Liderlik” ve “Örgütsel Özdeşleşme” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>4</sub>:** “Dönüşümcü Stratejik Liderlik” ve “Örgütsel Özdeşleşme” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>5</sub>:** “Politik Stratejik Liderlik” ve “Örgütsel Özdeşleşme” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>6</sub>:** “Etik Stratejik Liderlik” ve “İşten Ayrılma Niyeti” arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>7</sub>:** “Yönetimsel Stratejik Liderlik” ve “İşten Ayrılma Niyeti” arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>8</sub>:** “İletişimsel Stratejik Liderlik” ve “İşten Ayrılma Niyeti” arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>9</sub>:** “Dönüşümcü Stratejik Liderlik” ve “İşten Ayrılma Niyeti” arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H<sub>10</sub>:** “Politik Stratejik Liderlik” ve “İşten Ayrılma Niyeti” arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.



## 5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma modelinde yer alan değişkenleri ölçebilmek amacıyla araştırmanın ana kütlesi, İstanbul'da telekomünikasyon sektörü çalışanları olarak belirlenmiştir. 2017 yılı istihdam verileri esas alındığında Türkiye genelinde sektörde çalışan sayısı 195.700 kişidir (Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı 2017, 520). Aynı raporda istihdamın İstanbul ilindeki oranı %40 olarak sunulmuştur. Buradan hareketle araştırmanın ana kütlesi 78.280 kişi olarak tespit edilmiştir. Bu evrenden alınacak örneklem büyüklüğü 382 olarak hesaplanmıştır. (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Hazırlanan anket formu sektör çalışanı 400 kişiyle paylaşılmış, 391 anket geri dönmüş hatalı ve eksik doldurulan anketler çıkarılarak 369 anket analize dahil edilmiştir. Araştırma verileri SPSS yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir.

Veri toplamak amacıyla örneklem üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Anket maddelerinde beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Anket formunda yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyini sorgulayan demografik sorulara ilave olarak beş boyutlu stratejik liderlik ölçeği, tek boyutlu örgütsel özdeşleşme ölçeği ve tek boyutlu işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Stratejik liderlik ölçeği (The Strategic Leadership Questionnaire) beş boyuttan ve 25 sorudan oluşmaktadır (Pisapia, 2006). Örgütsel özdeşleşme düzeyinin ölçeği altı sorudan oluşmaktadır ve ölçek tek boyutlu olup Mael ve Ashforth tarafından geliştirilmiştir (Mael, Ashforth, 1992). İşten ayrılma niyeti ölçeği ise Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978; 410) tarafından geliştirilen 3 ifade (Turnover Intention) ve tek boyutlu bir ölçektir.

## 6. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma verileri SPSS yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikli olarak verilerin kayıp veri içerip içermediği kontrol edilmiş ve herhangi bir kayıp veriye rastlanmamıştır (Kalaycı 2014, 15). Analiz 369 anket formu sonucuyla yapılmıştır. Analiz sürecinde değişkenler için sırasıyla; tanımlayıcı istatistikler ve frekanslar (demografik veriler), açıklayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

### 6.1. Bulgular

#### 6.1.1. Demografik Değişkenlere Ait Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerini ölçmek amacıyla 6 madde bulunmaktadır. Burada örgütün geneline yönelik sorular katılımcılar tarafından cevaplandırılmak istenmediği için çalışmadan çıkartılmak zorunda kalınmıştır. Tablo 1'de örnekleme oluşturan firmalar adına katılım gösteren bireylere yönelik demografik bilgiler yer almaktadır. Demografik veriler incelendiğinde katılımcıların büyük bölümünün erkek (%51,22), lisans düzeyinde eğitim almış (%56,37), evli (%56,64) ve 31-35 yaş aralığında (%50,14) olan kişilerden oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özellikleri**

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	Değişken	Frekans	Yüzde
EĞİTİM DÜZEYİ	Lisans	208	56,37
	Lise	50	13,55
	Yüksek Lisan	48	13,01
	Yüksekokul	63	17,07
CİNSİYET	Kadın	180	48,78
	Erkek	189	51,22
MEDENİ DURUM	Evli	209	56,64
	Bekâr	160	43,36
YAŞ ARALIĞI	26-30	34	9,21
	31-35	185	50,14
	36-40	47	12,74
	41 ve Üst	103	27,91

#### 6.1.2.Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

SPSS paket programı kullanılarak açıklayıcı faktör analizi yapılmış ve veri setinin ölçülmek istenen kavramları oluşturup oluşturmadığına bakılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi öncesinde verilerin uygunluğu incelenmiştir. Bu bağlamda KMO ve Barlett testleri uygulanmıştır. Elde edilen test sonuçları Tablo 2’de görülmektedir:

**Tablo 2. KMO & Bartlett Testi Sonuçları**

ÖLÇEKLER	KMO	BARTLETT	Df	P
STRATEJİK LİDERLİK	0,708	16892,84	253	0,000
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	0,837	2725,162	15	0,000
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	0,665	924,749	3	0,000

Sonuçlara göre KMO değerleri 0,50 nin üzerindedir, Barlett küresellik testi sonuçları da %1 önem seviyesinde anlamlıdır. Bu veriler doğrultusunda örneklem üzerinde faktör analizi yapılabileceği sonucu çıkartılmaktadır (Gürüş ve Astar 2014, 373).

Stratejik liderlik ölçeği anket formunda 25 soru yer almaktadır. Yapılan açıklayıcı faktör analizinde, faktör yükleri 0,50 değerinin altında olan iki soru sırayla ölçekten çıkartılmıştır. Böylece Varimax dönüşümü ile en uygun faktör yapısına ulaşılmıştır. Orijinal ölçekte iki farklı faktör olarak ele alınan “Politik Stratejik Liderlik” ve “Etik Stratejik Liderlik” boyutları, bu çalışmada aynı faktör yapılanması altında toplanmış ve bu araştırmaya yönelik “Etik ve Politik Stratejik Liderlik” olarak adlandırılmıştır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %88,946 değerini almıştır. Son durumda oluşan faktör yükleri ve anket sorularının faktörlere göre dağılımı Tablo 3’te gösterilmiştir.

**Tablo 3. Stratejik Liderlik Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi ve Faktör Yükleri**

Stratejik Liderlik	FAKTÖRLER			
	Etik ve Politik Stratejik Liderlik	Yönetimsel Stratejik Liderlik	İletimsel Stratejik Liderlik	Dönüşümsel Stratejik Liderlik
ESL23	,833			
ESL21	,831			
ESL25	,816			
PSL13	,815			
PSL15	,814			
PSL11	,775			
ESL24	,740			
PSL14	,665			
PSL12	,662			
YSL3		,913		
YSL2		,910		
YSL4		,907		
YSL1		,906		
YSL5		,894		
ISL16			,882	
ISL20			,871	
ISL19			,818	
ISL18			,779	
ISL17			,722	
DSL7				,863
DSL6				,851
DSL10				,839
DSL8				,657

Örgütsel özdeşleşme ölçeği anket formunda altı soru yer almaktadır ve ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %80,097 değerini almıştır. Faktör yükleri ve anket sorularının dağılımı Tablo 4'te gösterilmiştir:

**Tablo 4. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi ve Faktör Yükleri**

Örgütsel Özdeşleşme	
ÖÖ1	,906
ÖÖ2	,930
ÖÖ3	,899
ÖÖ4	,866
ÖÖ5	,855
ÖÖ6	,912

İşten ayrılma niyeti ölçeği anket formunda üç soru yer almaktadır ve ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %85,349 değerini almıştır. Faktör yükleri ve anket sorularının dağılımı Tablo 5’te gösterilmiştir.

**Tablo 5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi ve Faktör Yükleri**

İşten Ayrılma Niyeti	
İA1	,876
İA2	,928
İA3	,966

Açıklayıcı faktör analizinden sonra ölçekler güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan analizin sonuçları Tablo 6’da yer almaktadır:

### 6.1.3. Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular

İç uyum güvenilirliğinin test edilmesi amacıyla en sık kullanılan metot, “Cronbach Alpha katsayısıdır. Analiz sonucu elde edilen Chronbach Alpha katsayıları, ( $p < ,001$ ) koşulunda, 0,90 değerinin üzerinde değer alması, ölçeklerin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Karasar 2011, 148).

**Tablo 6. Güvenirlik Analizi ve Chronbach Alpha Katsayıları**

ÖLÇEK	CRONBACH ALPHA KATSAYILARI	SORU SAYISI
<b>STRATEJİK LİDERLİK</b>		
Etik ve Politik Stratejik Liderlik	0,963	9
Yönetimsel Stratejik Liderlik	0,980	5
İletişimsel Stratejik Liderlik	0,951	5
Dönüşümsel Stratejik Liderlik	0,967	4
<b>DİĞER DEĞİŞKENLER</b>		
Örgütsel Özdeşleşme	0,947	6
İşten Ayrılma Niyeti	0,913	3

Güvenirlik analizi neticesinde stratejik liderlik ve alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetinin yüksek derecede güvenilir oldukları görülmüştür.

### 6.1.4. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Stratejik liderlik, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler pearson korelasyon analiziyle belirlenmiştir. Bulgular aşağıda sunulmuştur.

**Tablo 7. Stratejik Liderlik, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler (Korelasyon Analizi)**

BOYUTLAR	1	2	3	4	5
1.Etik ve Politik Stratejik Liderlik	1				
2.Yönetimsel Stratejik Liderlik	,487**	1			
3.İletişimsel Stratejik Liderlik	,681**	,437**	1		
4.Dönüşümsel Stratejik Liderlik	,661**	,576**	,674**	1	
5.Örgütsel Özdeşleşme	,733**	,500**	,892**	,728**	1
6.İşten Ayrılma Niyeti	-,846**	-,376**	-,659**	-,599**	-,743**

*Düşük Güç:  $r < 0,30$ , Orta Güç:  $0,30 < r < 0,70$ , Yüksek Güç:  $r > 0,70$   
\*:  $p < 0,05$ , \*\*:  $p < 0,01$*

Korelasyon analizi neticesinde Stratejik liderlik ölçeğinin alt boyutlarıyla örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Buna göre Stratejik liderliğin alt boyutları olan “Etik ve Politik Stratejik Liderlik”, “İletişimsel Stratejik Liderlik” ve “Dönüşümsel Stratejik Liderlik” ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve güçlü ilişkilerin varlığı tespit edilmiştir. “Yönetimsel Stratejik Liderlik” ve örgütsel özdeşleşme arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

İlişkiler, güçleri açısından değerlendirildiğinde, en güçlü ilişki; stratejik liderliğin, “iletişimsel stratejik liderlik” boyutu ile örgütsel özdeşleşme arasında (0,892) gerçekleşmiştir.

Stratejik liderlik ölçeği alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında da negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Stratejik liderliğin alt boyutu olan “Etik ve Politik Stratejik Liderlik”, ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır. “Yönetimsel Stratejik Liderlik”, “Dönüşümsel Stratejik Liderlik” ve “İletişimsel Stratejik Liderlik” ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve orta güçte ilişkiler tespit edilmiştir.

“Örgütsel özdeşleşme” ve “işten ayrılma niyeti” arasında ise negatif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Araştırma modeli oluşturulurken stratejik liderlik ölçeğinin beş boyuttan oluşmasından yola çıkarak, boyutlar arası ilişkilere dair 10 adet hipotez geliştirilmiştir. Veri analizi kapsamında yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda stratejik liderlik ölçeğindeki iki boyuta ait sorular aynı faktör altında yüklendikleri için bu iki faktör birleştirilmiştir. Örneklerden kaynaklı sonuçların ortaya çıkarttığı bu değişikliklerden sonra toplam hipotez sayısı on’dan sekiz’e düşürülmüştür. Stratejik liderlik boyutları ve örgütsel özdeşleşme arasında kurulan hipotezler aşağıda yer almaktadır:

**H<sub>1</sub>:** “Etik ve Politik Stratejik Liderlik” algısı arttıkça “Örgütsel Özdeşleşme” düzeyi artar.

**H<sub>2</sub>:** “Yönetsel Stratejik Liderlik” algısı arttıkça “Örgütsel Özdeşleşme” düzeyi artar.

**H<sub>3</sub>:** “İletişimsel Stratejik Liderlik” algısı arttıkça ve “Örgütsel Özdeşleşme” düzeyi artar.

**H<sub>4</sub>:** “Dönüşümsel Stratejik Liderlik” algısı arttıkça ve “Örgütsel Özdeşleşme” düzeyi artar.

Ortaya çıkan sonuçlardan stratejik liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar hipotezlerde yer alan ilişki tanımlamalarıyla da örtüşmektedir. Dolayısıyla **H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub>** hipotezleri kabul edilmiştir.

Korelasyon analizi neticesinde stratejik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkiler belirlenmiştir. Bu yönde ilişkilerin varlığını belirten H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub>, H<sub>9</sub>, H<sub>10</sub> hipotezleri de kabul edilmiştir.

### 6.1.5. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 7, değişkenler arası etkilerin incelenebileceği regresyon değerlerini içermektedir. Regresyon analizi tablosundan da görüleceği üzere tüm değişkenlerin arasında  $p < 0,01$  düzeyinde etkiler bulunmaktadır.

**Tablo 7. Stratejik Liderlik ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları**

BAĞIMSIZ	BAĞIMLI	STANDART	DÜZEL	F	P
DEĞİŞKENLER	DEĞİŞKENLER	B	TİLMİŞ	DEĞERİ	
			R <sup>2</sup>		
Etik ve Politik Stratejik Liderlik	Örgütsel Özdeşleşme	0,1624	0,839	480,395	0,00
Yönetsel Stratejik Liderlik		0,0455			0,08
İletişimsel Stratejik Liderlik		0,6619			0,00
Dönüşümsel Stratejik Liderlik		0,1485			0,00

Regresyon modeline göre stratejik liderlik boyutlarından yönetsel stratejik liderliğin örgütsel özdeşleşme ile anlamlı etkisi görülmemiştir. “Stratejik liderliğin diğer üç alt boyutunun örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı derecede etkilediği belirlenmiştir. Stratejik liderlik boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki regresyon analizi aşağıda sunulmuştur.

**Tablo 8. Stratejik liderlik boyutları ve işten ayrılma niyeti arasındaki regresyon analizi sonuçları**

BAĞIMSIZ	BAĞIMLI	STANDART	DÜZELTİLMİŞ	F	P
DEĞİŞKENLER	DEĞİŞKENLER	B	R <sup>2</sup>	DEĞERİ	
Etik ve Politik Stratejik Liderlik	İşten Ayrılma Niyeti	-0,7530	0,730	250,135	0,00
Yönetsel Stratejik Liderlik		0,0837			0,01
İletişimsel Stratejik Liderlik		-0,1500			0,00
Dönüşümsel Stratejik Liderlik		-0,0481			0,26

Regresyon modeline göre stratejik liderlik boyutlarından dönüşümsel stratejik liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Diğer üç boyutun ise İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı etkileri söz konusudur.

### Sonuç

Yapılan araştırma sonuçları irdelendiğinde stratejik liderlik, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasından önemli ilişkilerin varlığı görülmektedir. Özellikle alt boyutlarıyla birlikte ele alınan stratejik liderlik kavramının örgütsel özdeşleşmeyle pozitif yönde etkilediği ve işten ayrılma niyetini ise sönümlendiği görülmektedir. Diğer bir söylemle çalışanların özdeşleşmelerinin artırılması ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılması için stratejik liderlik anlayışının sahip olduğu özellikler ve davranış biçimlerinin artırılmasının gerekli olduğu söylenebilir. Başta iletişimsel ve dönüşümsel stratejik liderlik uygulamalarıyla özdeşleşmeyi arttırmak çalışmanın önemli bulguları arasındadır. Aynı şekilde Etik ve Politik Stratejik Liderlik uygulamalarıyla da çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaltılabildiği görülmüştür. Dolayısıyla yöneticiler duruma göre stratejik liderlik anlayışıyla hareket ederek özdeşleşmeyi arttırıp işten ayrılma niyetini azaltabilir.

Araştırmanın yürütüldüğü telekomünikasyon sektöründeki liderlik konumlarını dolduran kamusal kökenli yöneticilerin sayısı oldukça fazladır. GSM teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte Türkiye pazarına giren yabancı şirketlerle birlikte kurumların liderlik profili değişmiş olsa da bugün sektörde liderlikten ziyade statükocu yöneticiler faaliyetlerini sürdürmeye devam etmektedirler.

Özellikle örgütsel özdeşleşme düzeyinin düşük olduğu ve işten ayrılma niyetinin de yüksek olduğu diyalog yoluyla çeşitli çalışanlar tarafından aktarılmıştır. Liderlerin, çalışanların düşüncelerine önem veren onları sürekli motive ederek amaç ve hedefler doğrultusunda diri tutan, yenilikçi yönleriyle şaşırtan ve etki altına alan dönüşümcü özellikleri, bireylerin buldukları kurumun bir üyesi olmasına ve başka bir arayışa girmemelerine katkı sağlamaktadır. Liderlerin yönetsel anlayışları, gerek işin öğretilmesi gerekse kariyer imkânı arayan takipçilere rol model olabileceği gibi sahip olduğu örgütsel kimliği daha da sahiplenmesine imkân sağlamaktadır. İletişim şekli ve becerilerinin yanı sıra etik ve güvene dayalı ilişkiyi ortaya koyabilme kapasiteleri, otantiklik barındırıyor olmaları ve tevazu sahibi kişiler olarak çalışanları yönlendirmeleri

liderlik mekanizmasına değer katarken iş gücü devir hızına da olumlu anlamda etki sağlamaktadır.

Araştırma sonuçları, her bir boyutun işten ayrılma ve örgütsel özdeşleşme kavramlarına katkısını net bir şekilde ortaya koymaktadır. Ancak bulgular tek bir şehir ve tek bir sektörle kısıtlı olduğu unutulmamalıdır. Bu bağlamda araştırmanın farklı sektör ve farklı şehirlerde uyarlamaları yapılarak sonuçlar ayrıca ele alınmalı ve özellikle hangi stratejik liderlik boyutlarının öne çıkartılması gereği vurgulanmalıdır.

Liderlik literatürü incelendiğinde çok sayıda liderlik teorisi ve liderlik tarzından bahsedildiği görülmektedir. Stratejik liderlikte kendine özgü bir tarz olarak benimsenmiş ve çeşitli araştırmalarda irdelenmiştir. Muhteviyatına bakıldığında dönüşümsel liderliğin bir uzantısı ve içerisinde otantik liderliğin unsurlarını da barındırıyor gibi görünse de her örgüt kendi çevrelerinde faal olduğu için alt parametrelerde değişiklikler gerekecektir. Bu açıdan diğer liderlik tarzlarıyla örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere yönelik çalışmalar yürütülebilir. Ayrıca stratejik liderlik ve diğer örgütsel davranış faktörleri (örgütsel bağlılık, sinizm, vb) bir arada değerlendirilerek yeni araştırmalar ortaya koyulabilir.

Kişilerin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetlerine etki eden tek faktörün liderlik olmadığı bilinmelidir. Örgüt içerisindeki çeşitli parametrelerle birlikte kişilerin demografik özellikleri de araştırma değişkenlerine etki edecek önemli güce sahiptir. Yaşanan gelişmeler her ne kadar sermaye yoğun bir örgütsel yapının oluşmasına neden olsa da, unutulmaması gereken en önemli noktanın üretim ve hizmet sürecinde emek faktörü değerinin yitirilmeyeceğidir. Liderlerin bu temel düşünceye sahip olması ve yine bu düşünce ile hareket etmesi, rekabetin yıkıcılık özelliğinin olduğu günümüz iş dünyasında, hem örgütsel başarının elde edilmesinde hem de bu rekabet avantajının elde edilmesinde iş gücünün oynadığı rolün ön plana çıkarılarak ilgililere hissettirilmesine olanak sağlayacaktır. Bu durum, örgütsel başarıda oynadığı rolün farkına varan çalışanın, örgütüne karşı olan bağlılık ve aidiyet duygusunu olumlu yönde etkileyerek, hem işletmenin hem de çalışanın kazanmış olduğu bir örgütsel ortamın oluşmasına olanak sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akova, O., Kılıç, T.(2015). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6 (12).117-136.
- Alıca, E. (2008). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Aslan, Z. (2014). İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: İstanbul'daki Seyahat Acentalarında Bir Araştırma. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3, 19-40.
- Bartels, J. (2006). *Organizational Identification and Communication: Employees' Evaluations of Internal Communication and Its Effect on Identification at Different Organizational Levels*. (Doktora Tezi). Twente Üniversitesi.



- Başar, U., Basım, N. (2015). Effects Of Organizational Identification on Job Satisfaction: Moderating Role of Organizational Politics. *Journal of Management & Economics*, 22(2), 663-683.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. and Harquail, C.V. (1994). Organisational Images and Member Identification. *Administration Science Quarterly*, 39, 239–263.
- Erdirençelebi, M., ve Filizöz, B. (2016). Mobbingin Etik İklim ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri/The Effect of Mobbing On Ethical Climate and Intention to Leave the Employees. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 127.
- Eren, E. (2009). Stratejinin Tanımı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. [http://enerji2023.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=109:strateji-tanimi-ve-benzer-kavramlarla-lks&catid=15:strateji&Itemid=36](http://enerji2023.org/index.php?option=com_content&view=article&id=109:strateji-tanimi-ve-benzer-kavramlarla-lks&catid=15:strateji&Itemid=36).
- Gül, Hasan, Oktay Ercan, Gökçe Hakan. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, 15, 1-11.
- Gülsün Beldek, E. (2017). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi: Görgül Bir Araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2 (1). 16-47.
- Hitt, M. A., Duane, R. (2002). The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 3-14.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A. (1999). Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century: The Role of Strategic Leadership. *The Academy of Management Executive*, 13(1), 43-57.
- Jansen, J. J., Vera, D., Crossan, M. (2009). Strategic Leadership for Exploration and Exploitation: The Moderating Role of Environmental Dynamism. *The Leadership Quarterly*, 20(1), 5-18.
- Jones, C., Volpe, E. H. (2011). Organizational Identification: Extending Our Understanding of Social Identities Through Social Networks. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3). 413-434.
- Kalifa, T., Ololo, S., & Tafese, F. (2016). Intention to Leave and Associated Factors among Health Professionals in Jimma Zone Public Health Centers, Southwest Ethiopia. *Open Journal of Preventive Medicine*, 6(01), 31.
- Kaya, E. (2010). *İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Koç, Oktay, Yavuz, Ç. (2011). İnovasyon ve Rekabet Açısından Kızıl Kraliçe Etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 65-78.
- Kumar, M. D., & Govindarajo, N. S. (2014). Instrument Development: Intention to Leave Instrument (ILI). *Middle-East Journal of Scientific Research*, 21(3), 509-517.
- Onay, Meltem, Kılıcı, Sevde. (2011). İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), Issn: 1309 -8039 (Online), 363-372.
- Ökten, S. S.(2008). Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yüksek Lisans Tezi). Gebze.

- Paillé, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, Trust, Satisfaction, Intent to Leave and Citizenship at Organizational Level: A Social Exchange Approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1), 41-58.
- Pisapia J. (2006). *Mastering Change in A Globalizing World: New Directions in Leadership*, (Education Policy Studies Series No.61), Faculty of Education, Hong Kong Institute of Educational Research, The Chinese University of Hong Kong.
- Sluss, D. M., Ployhart, R. E., Cobb, M. G., & Ashforth, B. E. (2012). Generalizing Newcomers' Relational and Organizational Identifications: Processes and Prototypicality. *Academy of Management Journal*, 55(4), 949-975.
- Sökmen, A., Şimşek, T. (2017). Örgütsel Bağlılık, Örgütle Özdeşleşme, Stres ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 606-620.
- Treadway, D.C.; Hochwarter, W.A.; Ferris, G.R (2004). Leader Political Skill and Employee Reactions. *The Leadership Quarterly*, 15, 493-513.
- Tütüncü, O. ve M. Demir. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 146-169.
- Uğurluoğlu, Ö., Çelik, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121-156.
- Witting, M. (2006). *Relations Between Organizational Identity, Identification and Organizational Objectives: An Empirical Study in Municipalities* (Master's thesis, University of Twente).
- Yeşilyurt, E. (2007). Akademik ve Yönetimsel Liderlik, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 5 (3), 76-80.
- Yıldırım, M. H., Erul, E. E., & Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 34-44.