

## Olumsuz Örgütsel Dedikodu Ve Örgütsel İkiyüzlülüğün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi The Effect of Negative Organisational Gossip and Organisational Hypocrisy on Turnover Intention

Haydar Baki DOĞAN  <sup>a</sup>

<sup>a</sup>İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. [haydarbakidogan@gmail.com](mailto:haydarbakidogan@gmail.com)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Olumsuz örgütsel dedikodu Örgütsel ikiyüzlülük İşten ayrılma niyeti</p> <p>Gönderilme Tarihi 23 Mart 2024 Revizyon Tarihi 15 Eylül 2024 Kabul Tarihi 20 Temmuz 2024</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p>	<p><b>Amaç</b> – İşgören devriyle ilişkili maliyetler, işe alım ve eğitimin anlık mali yüklerinin çok ötesine uzanarak; örgütsel bilgi kaybını, azalan morali ve müşteri ilişkilerinin potansiyel erozyonunu da kapsayacak bir sürece dönüşmektedir. Bu bağlamda sahip olunan nitelikli insan sermayesinin elde tutulması ve işgören devrine bağlı olarak ortaya çıkabilecek çok yönlü maliyetleri önlemek için örgütler, işgörenlerin işten ayrılma niyetini şekillendiren unsurları belirlemek ve bu unsurlara ilişkin stratejik müdahaleler geliştirmek için çabalamaktadır. Bu noktadan hareketle hazırlanan çalışmada olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel ikiyüzlülüğün aracı rolü araştırılmıştır.</p> <p><b>Yöntem</b> – Araştırmaya bilişim sektöründe çalışan 437 kişi dahil edilmiştir. Verilerin analizi için SPSS 26.00 ve Smart PLS 4 kullanılmış, araştırma hipotezlerinin sınanması için yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır.</p> <p><b>Bulgular</b> – Araştırma bulgularına göre olumsuz örgütsel dedikodu ile birlikte örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinden sözlerin tutulmaması ve uygulamalardaki tutarsızlıklar işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Bununla birlikte olumsuz örgütsel dedikodu örgütsel ikiyüzlülüğe ilişkin tüm faktörleri ayrı ayrı artırmaktadır. Aracılık rolü için yapılan analiz sonuçlarına göre ise olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinden sözlerin tutulmaması ve uygulamalardaki tutarsızlıklar aracı rol üstlenmektedir.</p> <p><b>Tartışma</b> – Sahip oldukları insan sermayesini korumak için örgütler; olumsuz dedikodulara karşı net politikalar geliştirmeli, olumlu iletişim ve saygı kültürünü teşvik etmeli, örgütsel ikiyüzlülük algısını azaltmak için uygulamalarını düzenli olarak gözden geçirmeli ve beyan ettikleri değerler ve taahhütlerle uyumunu sağlamalıdır.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Negative organizational gossip Organizational hypocrisy Turnover intention</p> <p>Received 23 March 2024 Revised 15 September 2024 Accepted 20 September 2024</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p>	<p><b>Purpose</b> – The costs associated with employee turnover extend far beyond the immediate financial burdens of recruitment and training to include loss of organizational knowledge, declining morale, and potential erosion of customer relationships. In this context, in order to retain qualified human capital and prevent the multifaceted costs that may arise due to employee turnover, organizations strive to identify the factors that shape employees' turnover intentions and develop strategic interventions related to these factors. Based on this point, this study investigated the mediating role of organizational hypocrisy in the effect of negative organizational gossip on turnover intention.</p> <p><b>Design/methodology/approach</b> – The study included 437 people working in the IT sector. SPSS 26.00 and Smart PLS 4 are used for data analysis and structural equation modeling was used to test the research hypotheses.</p> <p><b>Findings</b> – According to the findings, negative organizational gossip and organizational hypocrisy factors such as broken promises and inconsistencies in practices increase turnover intention. In addition, negative organizational gossip increases all factors related to organizational hypocrisy separately. According to the results of the mediation role analysis, broken promises and inconsistencies in practices among the factors of organizational hypocrisy play a mediating role in the effect of negative organizational gossip on turnover intention.</p> <p><b>Discussion</b> – To protect their human capital, organizations should develop clear policies against negative gossip, promote a culture of positive communication and respect, regularly review their practices to reduce the perception of organizational hypocrisy, and ensure alignment with their stated values and commitments.</p>

### Önerilen Atf/Suggested Citation

Doğan, H. B. (2024). Olumsuz Örgütsel Dedikodu Ve Örgütsel İkiyüzlülüğün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16 (3), 1658-1678.

## 1. Giriş

Küreselleşme ve artan rekabetçi baskıların damgasını vurduğu günümüzde, insan sermayesinin iş dünyasındaki stratejik önemi giderek daha belirgin hale gelmektedir. Örgütler hızla gelişen küresel pazarın karmaşıklıklarıyla boğuşurken, yetenekli ve motive işgörenin elde tutulması sürdürülebilir rekabet avantajının temel taşı olarak ortaya çıkmaktadır. İşgören devriyle ilişkili maliyetler, işe alım ve eğitimin anlık mali yüklerinin çok ötesine uzanarak; örgütsel bilgi kaybını, azalan morali ve müşteri ilişkilerinin potansiyel erozyonunu da kapsayacak bir sürece dönüşmektedir. Bu bağlamda sahip olunan nitelikli insan sermayesinin elde tutulması ve işgören devrine bağlı olarak ortaya çıkabilecek çok yönlü maliyetleri önlemek için örgütler, işgörenlerin işten ayrılma niyetini şekillendiren unsurları belirlemek ve bu unsurlara ilişkin stratejik müdahaleler geliştirmek için çabalamaktadır.

İşten ayrılma niyetini besleyen sayısız faktör arasında örgütsel dedikodu, işyeri dinamikleri üzerindeki yaygın etkisiyle öne çıkan faktörlerdendir (He ve Wei, 2022; Kim vd., 2023). Genel olarak, sosyal ilişkileri şekillendirebilen ve örgütsel iklimi etkileyebilen gayri resmi bilgi paylaşımı olarak tanımlanan dedikodu, örgütsel bağlamlarda çok yönlü bir rol üstlenmektedir (Han ve Dağlı, 2018; Şantaş vd., 2019). Bununla birlikte, tüm dedikodular iyi huylu bir etki yaratmamakta; zararlı söylentilerin veya asılsız eleştirilerin yayılmasıyla karakterize edilen olumsuz örgütsel dedikodu, bir örgütün uyumunu ve performansını önemli ölçüde zayıflatabilmektedir (Xie vd., 2020; Kim vd., 2023). Olumsuz örgütsel dedikodunun nüanslarını araştıran literatürde, işgörenlerin morali ve örgütsel güven üzerindeki güçlü etkileri konusunda bir fikir birliği ortaya çıkarak (Dores Cruz vd., 2019; Wax vd., 2022); yıpratıcı etkilerini anlama ve azaltma konusundaki kritik ihtiyacın altını çizmektedir.

İşten ayrılma niyetini şekillendiren bir diğer önemli yapı da örgütsel ikiyüzlülüktür (Goswami ve Bhaduri 2021; Goswami, 2023). Teori ve uygulamalar arasındaki farklılıkların neden olduğu tutarsızlıkların örgüt içerisinde yarattığı kaos olarak tanımlanan örgütsel ikiyüzlülük (İmadoğlu ve Çavuş, 2023); sözlerin tutulmaması, iç yapı ve çevre uyumsuzluğu ile uygulamalardaki tutarsızlıklar olmak üzere üç ana faktörde kümelenmektedir (Kılıçoğlu vd., 2017). Örgütlerde özellikle yönetici ve işverenlerin işgörelere karşı tavırları eksininde tutulmayan sözler, işveren ve işgören arasındaki psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğine işaret ederek güveni ve işgören bağlılığını aşındıracaktır (Haming vd., 2020). Bununla birlikte ister politika uygulamasında ister kültürel normlarda olsun örgüt tarafından beyan edilen değerler ile operasyonel gerçekliği arasındaki uyumsuzluk işgörenlerin ikiyüzlülük algılarını daha da artırarak örgüt hedefleriyle uyumu zorlaştıracaktır (Kılıçoğlu vd., 2017). Bu tür tutarsızlıklar yalnızca işgücünün moralini bozmakla kalmayacak, aynı zamanda liderliğe yönelik şüpheciliği de tetikleyerek (Yaghi ve Yaghi, 2021) işten ayrılma ve işten ayrılma riskini artıracaktır.

Diğer taraftan literatürdeki araştırmalarda olumsuz örgütsel dedikodu ile örgütsel ikiyüzlülük arasında aynı yönlü bir ilişki olabileceği açıklanmıştır (Stewart ve Strathern; 2004; Çayak, 2021). Olumsuz örgütsel dedikodu, yerine getirilmeyen taahhütlerle ilgili söylentileri veya şüpheleri artırarak vaatlerin algılanan ihlalini daha da kötüleştirebilir ve böylece örgütsel liderliğe olan güveni aşındırabilir (Mills, 2010). Benzer şekilde, bir örgütün benimsediği değerler ile gerçek uygulamaları arasındaki uyumsuzluk hakkındaki dedikodular, işgörenler bu tutarsızlıkları vurgulayan hikayeler ve gözlemler paylaştıkça ikiyüzlülük algılarını derinleştirebilir.

Bu dinamikler göz önüne alındığında, örgütsel ikiyüzlülüğün olumsuz örgütsel dedikodu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık edebileceği düşünülmektedir. Bu aracılık rolü, olumsuz dedikodunun, işgörenlerin tutulmayan sözler, iç yapılar ile dış çevre arasındaki uyumsuzluk ve uygulamalardaki tutarsızlık algılarını etkileyerek, örgütsel ikiyüzlülük algısını artırabileceğini ve bunun da işten ayrılma niyetini artırabileceğini göstermektedir. Örgütsel ikiyüzlülüğün her bir unsuru olumsuz dedikoduların işten ayrılma niyetlerini artırdığı bir kanal görevi görebilir ve bu yapılar arasındaki ilişkilerin karmaşıklığının altını çezebilir.

Bu araştırma, olumsuz örgütsel dedikodu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel ikiyüzlülüğün aracı rolünü aydınlatmaya çalışmaktadır. Araştırma, bu etkileşimi inceleyerek, dedikodunun ikiyüzlülük algısının aracılığı ile dolaylı olarak işgörenlerin işten ayrılmasını hızlandırabileceği mekanizmalara ilişkin bilgiler sunmayı amaçlamaktadır. Bu dinamikleri anlamak, örgüt liderlerini dedikodu ve ikiyüzlülüğün yönetmek için daha etkili stratejiler geliştirecek bilgilerle donatma ve böylece işten ayrılma niyeti üzerindeki zararlı etkilerini azaltma vaadinde bulunmaktadır. Bu çalışmanın bulgularının, örgütsel iklimin iyileştirilmesi,

işgören bağlılığının güçlendirilmesi ve işten ayrılma niyetinin azaltılması için pratik çıkarımlar sunması ve böylece karmaşık bir küresel ortamda örgütsel dayanıklılığı ve rekabet gücünü desteklemesi beklenmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Örgütsel Dedikodu

Örgüt ortamlarında yaygın olarak görülen çok yönlü bir olgu olan örgütsel dedikodu, Kurland ve Pelled (2000) tarafından işgörenler arasında doğrudan iş görevleriyle ilgili olmayan konulara ilişkin gayri resmi iletişim olarak tanımlanmaktadır. Benzer şekilde, Brady vd. (2017) örgütsel dedikoduyu, örgüt üyeleri hakkında onların rızası veya varlığı olmaksızın kişisel ve genellikle hassas bilgilerin paylaşılması olarak açıklamakta ve kişiler arası ilişkileri ve örgüt iklimini etkileme potansiyelinin altını çizmektedir. Michelson ve Mouly (2000) ise örgütsel dedikoduyu, genellikle işyeri dinamiklerini etkileyebilecek spekülasyon içerikleri de kapsayan, paylaşım sırasında orada bulunmayan bireyler hakkında kişisel bilgi alışverişi olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlar dedikodunun örgüt kültürünü, iletişim kalıplarını ve işgören ilişkilerini şekillendirmedeki rolünü vurgulamaktadır (Han ve Dağlı, 2018). Özellikle olumsuz örgütsel dedikodu, bir örgüt içindeki bireyler veya gruplar hakkında olumsuz, genellikle asılsız bilgilerin yayılması anlamına gelir ve bu da güven, moral ve üretkenliğin azalması gibi zararlı sonuçlara yol açabilir (Kong, 2018). Örgütsel dedikodu kavramının ve bunun örgüt dinamikleri üzerindeki etkilerinin kökleri sosyal ve örgütsel teoriye dayanmakta olup, sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) ve örgütler içinde bilginin yayılmasında gayri resmi iletişim kanallarının rolünü vurgulayan Grapevine iletişim modeli (Davis, 1953) üzerine yapılan ilk çalışmalardan kaynaklanmaktadır. Dedikoduya ilişkin tarihsel perspektif, dedikodunun insan sosyal etkileşiminde her zaman kritik bir rol oynadığını ve gruplar içinde hem işlevsel hem de işlevsiz amaçlara hizmet ettiğini göstermektedir (Han ve Dağlı, 2018). Kavramın örgütsel davranış ve psikoloji içinde ayrı bir çalışma alanına dönüşmesi, örgütsel etkinlik ve işgörenlerin refahı üzerindeki etkisinin giderek daha fazla kabul gördüğünü vurgulamaktadır.

Örgütsel dedikodunun öncülleri arasında örgüt kültürü, iş tatmini ve örgütteki kişiler arası ilişkilerin kalitesi gibi faktörler yer almaktadır (Beersma ve Van Kleef, 2012; Kuo vd., 2015; Sun vd., 2023). Özellikle, açık iletişimi ve güveni teşvik eden bir kültürün olumsuz dedikodunun görülme sıklığını azalttığı, belirsizlik, rekabet ve düşük güven ile karakterize edilen ortamların ise dedikodunun yayılmasına elverişli olduğu bulunmuştur (Brady vd., 2017). Olumsuz örgütsel dedikodunun sonuçları çok çeşitlidir ve hem bireyleri hem de genel olarak örgütü etkilemektedir (Usta vd., 2018). İş tatmininin azalması, stres ve kaygının artması ve işgörenlerin moralinin düşmesi ile ilişkilendirilmiştir (Ellwardt, Labianca ve Wittek, 2012). Ayrıca, olumsuz dedikodu ekipler içindeki güven ve uyumu aşındırarak işbirliğinin, üretkenliğin ve nihayetinde örgütsel performansın azalmasına yol açabilir (Dores Cruz vd., 2019; Wax vd., 2022; Sun vd., 2023). Dedikodunun zararlı etkileri, etkili örgütsel iletişim stratejilerine ve yapıcı iletişim uygulamalarını teşvik ederken zararlı dedikoduların ortaya çıkmasını azaltan olumlu bir örgüt kültürüne duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır. Bu bulgular, dedikodunun örgütler içinde sosyal bir olgu olarak karmaşıklığının altını çizmekte ve dedikodunun yayılma biçimine ve bağlamına bağlı olarak örgütsel hedefleri hem kolaylaştırma hem de baltalama potansiyelini ortaya koymaktadır.

### 2.2. Örgütsel İkiyüzlülük

Örgütsel ikiyüzlülük, örgütsel davranış ve etik üzerindeki etkileri nedeniyle akademik literatürde önemli ölçüde ilgi gören çok yönlü bir kavramdır. Brunsson'a (1989) göre örgütsel ikiyüzlülük, bir örgütün söyledikleri, kararları ve gerçekte yaptıkları arasındaki tutarsızlığı ifade etmektedir. Bu tanım, örgütsel eylem ve iletişimlerde var olabilecek içsel çelişkileri vurgulamaktadır. Wagner vd. (2009) ikiyüzlülüğü, bir örgütün iletişim ve eylemleri ya da birbiriyle çelişen mesajları aracılığıyla bilerek kendisiyle çelişmesi olarak tanımlamıştır. Daha yakın zamanlarda Kim vd. (2021) örgütsel ikiyüzlülüğü, bir örgütün benimsediği değerler ile gerçek uygulamaları arasındaki kasıtlı uyumsuzluk olarak tanımlamakta ve görünüş ile gerçekliğin yönetiminde stratejik bir unsur olduğunu öne sürmektedir. Örgütsel ikiyüzlülük kavramının ve bunun örgüt dinamikleri üzerindeki etkilerinin kökeni ahlaki çözülme (Bandura, 1990,1991) ve öz belirleme (Steele, 1998; Aronson vd., 1999) kuramlarına dayanmaktadır. Bandura'nın (1990, 1991) ahlaki çözülme teorisi çerçevesinde örgütsel ikiyüzlülük, örgütlerin etik beyanlarından farklı eylemleri rasyonalize etmelerine ve etik dışı eylemleri ahlaki öz imajlarından ayırarak bilişsel uyumsuzluktan kaçınmalarına olanak tanır. Bununla

birlikte, Steele'in (1998) öz belirleme teorisi, örgütlerin ikiyüzlü uygulamalarıyla ilgisi olmayan alanlarda değerlerini vurgulayarak ve onaylayarak bütünlüklerini ve olumlu kamu algısını koruduklarını öne sürmektedir. Bu teoriler birlikte, örgütlerin dış etik taahhütleri ile iç uygulamaları arasındaki gerilimi nasıl yönettiklerini ve potansiyel olarak çelişkili eylemlerin ortasında tutarlı bir kimliği nasıl sağladıklarını açıklamaktadır.

Örgütsel ikiyüzlülük sözlerin tutulmaması, iç yapı ve çevre uyumsuzluğu ile uygulamalardaki tutarsızlıklar olmak üzere üç faktörde incelenmektedir (Kılıçoğlu vd., 2017). Sözlerin tutulmaması, bir örgütün yapmayı taahhüt ettiği şey ile gerçekte gerçekleştirdiği şey arasındaki boşluğu ifade etmektedir ve belirtilen niyetlerin yerine getirilmesindeki başarısızlığı vurgulamaktadır (Brunsson, 1989). İç yapı ve çevre arasındaki uyumsuzluk, bir örgütün iç yapılandırılmaları ile dış çevresinin talepleri veya beklentileri arasındaki uyumsuzluğa işaret etmekte ve genellikle kamuya yapılan açıklamalarla çelişen eylemlere yol açmaktadır (Fernandez-Revue Perez ve Robson, 1999). Uygulamalardaki tutarsızlıklar ise örgütün benimsediği değerler ile fiili davranışları arasındaki farklılaşmayı içermekte ve ilan edilen etik standartlar veya politikalarla uyumlu olmayan eylemlerle kendini göstermektedir (Kılıçoğlu vd., 2017). Bu faktörler toplu olarak, örgütlerin tutarlı bir kimliği ve operasyonel verimliliği korumaya çalışırken çeşitli paydaşların beklentilerini karşılamada karşılaştıkları karmaşıklıkların altını çizmektedir.

Örgütsel ikiyüzlülüğün öncülleri arasında dış normlara ve beklentilere uyma baskısı, örgütsel çevrenin karmaşıklığı ve dinamizmi ile meşruiyet ve rekabet avantajı arayışı yer almaktadır (Kılıçoğlu vd., 2017; Kılıçoğlu ve Kılıçoğlu, 2019; Zeb vd., 2023). Örgütsel ikiyüzlülüğün sonuçları arasında örgütsel güven ve bağlılığın azalması, paydaş sadakatinin erozyona uğraması ve örgütsel itibar ve meşruiyetin potansiyel zarar görmesi sayılabilir (Kılıçoğlu vd., 2017; Kılıçoğlu vd., 2020; Ilsev ve Aydın, 2021). Bununla birlikte, ikiyüzlülük işgörenler ve paydaşlar arasında istemeden de olsa sinizmi besleyerek örgütün anlamlı etik uygulamalar ve kurumsal sosyal sorumluluk girişimlerinde bulunma çabalarını baltalayabilir (Wagner vd., 2009). Bu olumsuz sonuçlara rağmen, bazı araştırmacılar belirli bir düzeyde ikiyüzlülüğün kaçınılmaz olabileceğini ve hatta örgütlerin karmaşık ve çelişkili talepleri karşılayabilmeleri için işlevsel olabileceğini savunmaktadır (Effron vd., 2018; Babu vd., 2020). Sonuç olarak, örgütsel ikiyüzlülüğün incelenmesi, hızla değişen küresel ortamda örgütlerin karşılaştığı etik zorluklar ve paradokslar hakkında değerli bilgiler sunmaktadır.

### 2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Örgütsel psikoloji ve insan kaynakları yönetiminde kritik bir yapı olan işten ayrılma niyeti, bir işgörenin kasıtlı olarak mevcut işinden ayrılma düşüncesi veya niyetiyle ilgilidir (Dirik, 2019). Mobley (1977) ilk olarak işten ayrılma niyetini fiili işten ayrılmanın bilişsel öncülü olarak kavramsallaştırmış ve bireyin örgütten ayrılma olasılığına ilişkin öznel değerlendirmesi olarak tanımlamıştır. Tett ve Meyer (1993) bunu daha da detaylandırarak işten ayrılma niyetini iş tatminsizliği ile başlayan ve fiili ayrılma kararı ile sonuçlanan bir sürecin son adımı olarak tanımlamıştır. Griffeth vd.'ne (2000) göre, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının doğrudan öncülü olarak hizmet etmekte ve işgörenin fiili olarak işten ayrılmasını öngörmedeki önemini vurgulamaktadır. Ajzen (1991) tarafından ortaya atılan planlı davranış teorisi, işten ayrılma niyetine yol açan psikolojik süreçleri anlamak için çerçeve sunmakta ve bir bireyin bir davranışta bulunma niyetinin o davranışın en yakın ve önemli belirleyicisi olduğunu öne sürmektedir. İşten ayrılma niyeti bağlamında, bir işgörenin işten ayrılmaya yönelik tutumu, önemli diğer kişilerden kalma veya ayrılma kararına ilişkin algılanan baskı ve yeni bir pozisyon bulmanın algılanan kolaylığı veya zorluğu toplu olarak işten ayrılma niyetini şekillendirecektir (Van Breukelen vd., 2004).

İşten ayrılma niyetinin temel öncülleri arasında iş tatmini, örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek, iş-yaşam dengesi ve stres yer almaktadır (Rubenstein vd., 2018; Ozkan vd., 2020; Li ve Yao, 2022). İş tatmini ve örgütsel bağlılık özellikle vurgulanmış olup, araştırmalar bu faktörler ile işten ayrılma niyeti arasında sürekli olarak negatif bir ilişki bulmakta, daha yüksek iş tatmini ve bağlılığın daha düşük işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Tett ve Meyer, 1993; Guzeller ve Çeliker, 2020; Taşkaya ve Aksoy, 2023). Algılanan örgütsel desteğin de işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğu birçok araştırmada gösterilmiştir (Çankaya, 2020; Galanis vd., 2024). Sonuçlar açısından bakıldığında, yüksek işten ayrılma niyeti fiili işten ayrılmaya yol açmakta ve bu da örgütler için verimlilik kaybı, işe alım ve yeni işe alınanların eğitim masrafları gibi önemli maliyetlere neden olmaktadır (Carayon vd., 2006; Gyensare vd., 2015). Ayrıca, işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu bir iklim, diğer işgörenlerin moralini ve bağlılığını etkileyebilir ve potansiyel olarak

işgücü arasında işten ayrılma niyetinin arttığı bir kısır döngüye yol açabilir (Tett ve Meyer, 1993; Griffeth vd., 2000; Huang vd., 2021).

### 3. Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotezler

#### 3.1. Olumsuz Örgütsel Dedikodu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Örgütlerde her yerde bulunan bir sosyal etkileşim olan dedikodu, işyeri dinamiklerini ve bir örgütte kalma veya örgütten ayrılma gibi kritik kararlar da dahil olmak üzere işgören kararlarını önemli ölçüde etkileyebilir. Bireyler veya örgüt hakkında aşağılayıcı veya zararlı bilgilerle karakterize edilen dedikodunun olumsuz çeşidi, güveni aşındırabilir, çatışmayı körükleyebilir ve toksik bir iş ortamına katkıda bulunarak işten ayrılma niyetini etkileyebilir (Michelson vd., 2010).

Olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde sosyal mübadele teorisi önemli bir bakış açısı sağlamaktadır. Sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964), ilişkilerin etkileşimin algılanan maliyet ve faydalarına dayalı olarak kurulduğunu ve sürdürüldüğünü ve bunun altında yatan bir karşılıklılık beklentisi olduğunu ileri sürmektedir. Olumsuz örgütsel dedikodu bağlamında, bir örgütte kalmanın algılanan maliyeti, özellikle de işgören dedikodu tarafından hedef alındığını veya değersizleştirildiğini hissediyorsa, algılanan faydalardan daha ağır basabilir. Bu dengesizlik, her ikisi de işten ayrılma niyetinin önemli belirleyicileri olan iş tatmini ve örgütsel bağlılığın azalmasına yol açabilir. Bununla birlikte işgörenlerin işverenleriyle olan ilişkileri hakkında karşılıklı saygı, adalet ve destek gibi yazılı olmayan beklentiler oluşturduklarını öne açıklayan psikolojik sözleşme teorisi (Rousseau, 1989), olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin açıklanmasında kullanılabilir bir diğer yaklaşımdır. Olumsuz dedikodu, özellikle yaygın olduğunda ve liderlik tarafından ele alınmadığında, bu psikolojik sözleşmenin ihlali anlamına gelebilir ve ihanet ve ihlal duygularına yol açabilir (Morrison ve Robinson, 1997). Bu tür ihlaller, işgörenler beklentileri ve değerleriyle daha uyumlu bir ortam bulmaya çalıştıklarından, artan işten ayrılma niyetleriyle güçlü bir şekilde ilişkilidir. Diğer taraftan bireylerin benlik kavramlarının bir kısmını işyerleri de dahil olmak üzere sosyal gruplara üyeliklerinden türettiklerini kuramsallaştıran sosyal kimlik teorisi (Tajfel ve Turner, 1979) kapsamında olumsuz örgütsel dedikoduların bir dışlanma ve marjinalleşme ortamı yaratarak işgörenin sosyal kimliği zayıflattığı söylenebilir. Örgütsel kimliğe yabancılaştığını hissedenen işgörenlerin bağlılıkları azalabilir ve daha kapsayıcı bir ortam arayışıyla örgütten ayrılma istekleri artabilir.

Literatürdeki araştırmalarda da olumsuz örgütsel dedikodu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ele alınmıştır. He ve Wei (2022) tarafından okul öncesi öğretmenler ile yapılan araştırmada olumsuz örgütsel dedikodu ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Kim (2023) tarafından yapılan bir diğer araştırmada hemşireler tarafından algılanan olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetini artırdığı belirlenmiştir. Bununla birlikte Martinescu vd. (2021) tarafından farklı sektör işgörenleri ile yapılan araştırmada olumsuz örgütsel dedikodunun örgütsel vatandaşlık davranışını azalttığı belirlenmiş olup, örgütsel vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyetini tetikleyebileceği belirtilmiştir. Sunulan teorik çerçeve ve ilgili araştırmalar kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

#### 3.2. Örgütsel İkiyüzlülük ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Psikolojik sözleşme teorisi (Rousseau, 1989) kapsamında istihdam ilişkisi, hem işgören hem de işveren tarafından sahip olunan iş güvenliği, ilerleme fırsatları ve karşılıklı saygıya ilişkin vaatleri gibi bir dizi yazılı olmayan beklenti tarafından yönetilmektedir. Örgütler tarafından bu vaatlerin yerine getirilmemesi, psikolojik sözleşmeyi ihlal ederek işgören tarafında örgütsel ikiyüzlülüğün doğrudan bir yansıması olarak ihanet duygusuna ve güven ihlaline yol açmaktadır (Rousseau, 1989; Morrison ve Robinson, 1997). Bu ihlaller, sadece iş tatminini azaltmakla kalmayıp, aynı zamanda işgörenlerin taahhütlerini yerine getirecek yeni ortamlar aramaları nedeniyle işten ayrılma niyetlerini de artırmakta ve algılanan örgütsel ikiyüzlülük ile işten ayrılma niyeti arasında doğrudan bir bağlantı oluşturmaktadır. Bununla birlikte örgütlerin meşruiyet kazanmak için yapılarını ve uygulamalarını kurumsal çevrelerinin daha geniş beklentileriyle nasıl uyumlu hale getirmeleri gerektiğini açıklayan kurumsal teori (Meyer ve Rowan, 1977) çerçevesinde örgütsel ikiyüzlülük, örgütün benimsediği değerler ile dış çevresinin beklentileri arasında gözle görülür bir kopukluk olduğunda ortaya

çıkacaktır. Bu uyumsuzluk, işgörenler tarafından örgütün dürüstlüğü ve etik duruşunun sorgulamasına yol açacak; oluşan bu şüpheli ortamda işgörenlerin örgütsel özdeşleşme ve bağlılık düzeyleri aşınarak işten ayrılma niyeti artacaktır. Kurumsal teoriye göre işgörenlerin, iç uygulamaları ve yapıları ilan ettikleri değerlerle ve dış etik standartlarla uyumlu olan ve algılanan ikiyüzlülüğü azaltan örgütlere sadık kalma olasılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Diğer taraftan bireylerin çelişkili inançlara, tutumlara veya davranışlara sahip olduklarında yaşadıkları psikolojik rahatsızlığı açıklayan bilişsel uyumsuzluk teorisi (Festinger, 1957) kapsamında örgütün değer verdiğini iddia ettiği şey ile gerçekte uyguladığı şey arasındaki tutarsızlıklardan ortaya çıkan örgütsel ikiyüzlülük, işgörenler arasında bilişsel bir uyumsuzluk yaratacaktır. Bu uyumsuzluk özellikle işgörenler kendi kişisel değerleriyle ya da örgütün belirtilen etik değerleriyle çelişen davranışlarda bulunmaya ya da politikaları desteklemeye zorlandıklarında ortaya çıkacaktır. Bu rahatsızlığı hafifletmek için, işgörenler kişisel değerleri ile profesyonel ortamları arasında uyum arayarak örgütten ayrılmaya motive olabilirler.

Sonuç olarak, psikolojik sözleşme teorisi, kurumsal teori ve bilişsel uyumsuzluk teorisi birlikte, örgütsel ikiyüzlülüğün çeşitli yönlerinin işten ayrılma niyetini nasıl etkilediğine dair bir anlayış sunmaktadır. Tutulmayan sözler, iç yapıların dış çevreyle uyumsuzluğu ve uygulamalardaki tutarsızlıkların tümü örgütsel ikiyüzlülük algısına katkıda bulunmakta, bu algı da işgörenlerin bir örgütte kalma ya da örgütten ayrılma kararlarını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Bu teorilere paralel olarak literatürdeki araştırmalardan Goswami ve Bhaduri (2021) tarafından perakende sektörü işgörenleri ile yapılan çalışmada örgütsel ikiyüzlülüğün işten ayrılma niyetini artırdığı belirlenmiştir. Goswami (2022) tarafından perakende sektörü işgörenleri ile yapılan bir diğer araştırmada örgütsel ikiyüzlülüğün sonucuna ulaşılmıştır. Teorik açıklamalar ve literatürdeki araştırma sonuçları dikkate alınarak aşağıdaki hipotez seti geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Örgütsel ikiyüzlülüğün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>2a</sub>:** Sözlerin tutulmamasının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>2b</sub>:** İç yapı ve çevre uyumsuzluğunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>2c</sub>:** Uygulamalardaki tutarsızlıkların işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

### 3.3. Olumsuz Örgütsel Dedikodu ve Örgütsel İkiyüzlülük İlişkisi

Olumsuz örgütsel dedikodu ve örgütsüzlük ilişkisinin değerlendirilmesi için bir örgüt içinde işbirliğini, güveni ve karşılıklı faydayı teşvik eden ağların, ilişkilerin ve normların değerini vurgulayan sosyal sermaye teorisi kullanılabilir (Erselcan, 2009; Şan ve Şimşek, 2014). Örgütsel dedikodu, özellikle olumsuz ve yaygın olduğunda, bir örgütün üyeleri arasındaki güveni önemli ölçüde aşındırabilir ve hem akranların hem de liderlerin algılanan güvenilirliğini ve dürüstlüğünü azaltabilir. Bu güven erozyonunun artmasına bağlı olarak örgüte ilişkin ikiyüzlülük algısı artacak, dedikodunun sosyal sermayeyi daha da aşındırdığı ve ortaya çıkan güvensizliğin yine dedikoduyu artırdığı bir kısır döngü ortaya çıkacaktır. Bununla birlikte Albert ve Whetten (1985) tarafından ortaya koyulan, bir örgütün neyi temsil ettiğine ve ayırt edici özelliklerine ilişkin paylaşılan duyguyu ifade eden örgütsel kimlik teorisi çerçevesinde de bu ilişki ele alınabilir. Olumsuz örgütsel dedikodu, örgütün benimsediği kimliği ile gerçek davranışları ve kararları arasındaki tutarsızlıkları vurgulayarak örgütsel ikiyüzlülük algısını daha da kötüleştirir. Olumsuz örgütsel dedikodu, bu tutarsızlıklara ilişkin farkındalığı örgüt içinde daha geniş ve hızlı bir şekilde yayma ve böylece ikiyüzlülük algısını güçlendirme kabiliyetine sahip olacaktır. İşgörenler, örgütün eylemlerinin belirtilen değerleri veya vaatleri ile uyumlu olmadığı durumları tartışıkça, kolektif kimlik duygusu parçalanmaya başlayacak ve bu da hayal kırıklığına ve bağlılığın kopmasına yol açacak şekilde örgütsel ikiyüzlülük algısını pekiştirecektir. Diğer taraftan bilişsel uyumsuzluk teorisi (Festinger, 1957) bağlamında olumsuz örgütsel dedikodu, örgütsel ikiyüzlülüğün doğasında var olan çelişkileri ön plana çıkararak bilişsel uyumsuzluk için bir katalizör görevi görecek.

Sonuç olarak, sosyal sermaye teorisi, örgütsel kimlik teorisi ve bilişsel uyumsuzluk teorisini uygulayarak, olumsuz örgütsel dedikodunun örgütsel ikiyüzlülüğün algılanmasını ve yoğunlaşmasını etkileme mekanizması açıklanabilir. Olumsuz örgütsel dedikodu güveni aşındıracak, paylaşılan örgütsel kimlik duygusunu bozacak ve işgörenler arasında psikolojik rahatsızlık yaratacak; böylece bir örgüt içinde algılanan ikiyüzlülüğün etkilerini sadece yansıtmakla kalmayacak, aynı zamanda büyütecektir. Olumsuz örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyüzlülük ilişkisi hakkında literatürde yer alan tek araştırmada Çayak (2021)

öğretmenler arasında olumsuz örgütsel dedikodu ile örgütsel ikiyeüzlülük arasında pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir. Teorik açıklamalar ve ilgili araştırma çerçevesinde aşağıdaki hipotez seti geliştirilmiştir:

**H<sub>3</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun örgütsel ikiyeüzlülük üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>3a</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun sözlerin tutulmaması algısı üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>3b</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun iç yapı ve çevre uyumsuzluğu algısı üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>3c</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun uygulamalardaki tutarsızlıklar algısı üzerinde pozitif etkisi vardır.

### **3.4. Olumsuz Örgütsel Dedikodu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel İkiyeüzlülüğün Aracı Rolü**

Sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) kapsamında olumsuz örgütsel dedikodu, belirtilen değerler ile gerçek uygulamalar arasındaki tutarsızlık gibi örgütsel ikiyeüzlülüğe işaret eden eylem ve davranışları vurgulayarak bu değişim ilişkisindeki temel güveni aşındırabilir. Bu güven erozyonu, örgütte kalmanın algılanan değerini azaltarak aracı bir faktör olarak işlev görecektir. Bu teori kapsamında, işgörenlerin örgütün vaatleri ile eylemleri arasında önemli bir tutarsızlık ya da diğer bir ifade ile ikiyeüzlülük algıladıklarında, sosyal alışverişe katılma isteklerinin azaldığı ve ayrılma niyetlerinin arttığı söylenebilir.

Psikolojik sözleşme teorisi (Rousseau, 1998) açısından bakıldığında olumsuz örgütsel dedikodu, özellikle dedikodu karşılanmayan beklentileri veya tutulmayan sözleri ortaya çıkardığında, bu psikolojik sözleşmedeki ihlallere işaret ederek örgütsel ikiyeüzlülük algılarını güçlendirebilir. Bu ikiyeüzlülük algısı, işgörenlerin hissettiği ihanet duygusunu güçlendirerek dedikodu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık edecektir. Psikolojik sözleşmenin ikiyeüzlü eylemler yoluyla ihlal edildiği algılandıkça, işgörenlerin duygusal ve rasyonel tepkileri işten niyetine doğru yönelecektir.

Sosyal kimlik teorisi (Tajfel ve Turner, 1979) bağlamında ise olumsuz örgütsel dedikodu, örgütsel ikiyeüzlülüğü ortaya çıkararak bu örgütsel özdeşleşmeyi zayıflatabilir, böylece işgörenlerin değerleri ile örgütün algılanan değerleri arasında bir uyumsuzluk yaratabilir. Bu ikiyeüzlülük algısı, işgörenlerin öz bütünlüklerini korumak için kendilerini örgütten uzaklaştırmalarına neden olan bir aracı faktör olarak hizmet edebilir. Sosyal kimlik teorisine göre işgörenler örgütlerini ikiyeüzlü olarak algıladıklarında, örgütün kimliklerine ve bağlılıklarına meydan okuduğunu düşünecek ve değerleri kendi değerleriyle daha yakından uyumlu olan yeni bir örgüt arayışı ile somutlaşacak işten ayrılma niyetini motive edecektir.

Bilişsel uyumsuzluk teorisine (Festinger, 1957) göre örgütsel davranış bağlamında, örgütsel ikiyeüzlülük hakkındaki olumsuz dedikodular, beklenen ve gerçekleşen örgütsel davranış arasındaki tutarsızlıkları vurgulayarak bilişsel uyumsuzluk yaratacaktır. Bu uyumsuzluk, işgörenleri uyumsuzluğu çözmeye zorlayarak dedikodu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı bir faktör olarak hareket edebilir. Örgütten ayrılmak, kişisel değerler ve örgütsel eylemler arasındaki uyumsuzluğu azaltmak için bir yöntem haline geldiğinden, olumsuz dedikodularla beslenen ikiyeüzlülük algılarının işten ayrılma niyetlerinin artmasına yol açması beklenebilir.

Özetle, bu teoriler, olumsuz örgütsel dedikodu ile işten ayrılma niyeti arasındaki dinamikte örgütsel ikiyeüzlülüğün aracı rolünü toplu olarak göstermektedir. Sosyal mübadele teorisi ve psikolojik sözleşme teorisi sırasıyla güven erozyonunun ve algılanan sözleşme ihlallerinin altını çizmektedir. Sosyal kimlik teorisi işgörenlerin örgütsel özdeşleşmesi üzerindeki etkiyi vurgularken, bilişsel uyumsuzluk teorisi işten ayrılmaya yol açan psikolojik rahatsızlığa odaklanmaktadır. Bu teoriler birlikte, olumsuz örgütsel dedikodu merceğinden algılandığı şekliyle örgütsel ikiyeüzlülüğün işgörenlerin örgütten ayrılma kararlarına aracılık ettiği düşünülmektedir. Bu teorik açıklamalar çerçevesinde aşağıdaki hipotez seti geliştirilmiştir:

**H<sub>4</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel ikiyeüzlülük algısının aracı rolü vardır.

**H<sub>4a</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde sözlerin tutulmamasına ilişkin algının aracı rolü vardır.

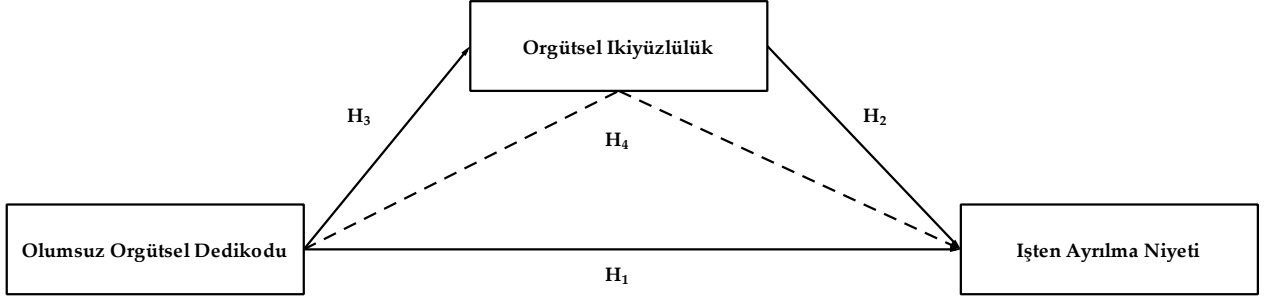
**H<sub>4b</sub>:** Olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde iç yapı ve çevre uyumsuzluğunun aracı rolü vardır.

H<sub>4</sub>: Olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde uygulamalardaki tutarsızlıkların aracı rolü vardır.

#### 4. Yöntem

##### 4.1. Araştırmanın Modeli

Mevcut araştırma nicel yöntem çerçevesinde yürütülmüş olup, araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Karasar (2023) ilişkisel tarama modelini 2 ya da daha fazla değişken arasındaki birlikte değişimi ve bu değişimin derecesini belirleyen araştırma modeli olarak tanımlamıştır. 3 değişken arasındaki ilişkilerin değerlendirildiği bu araştırma da, ilişkisel tarama modeline uygundur. Geliştirilen hipotezler çerçevesinde test edilecek araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur:



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

##### 4.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni olarak İstanbul genelinde bilişim sektörü işletmelerinde görev yapan işgörenlerin tümü seçilmiştir. Araştırmanın evreninin net sayısının bilinmemesi ve evrenin tümüne ulaşmanın imkansızlığı nedeni ile örneklem alma yoluna gidilmiştir. Örneklem sayısının hesaplanması için Cochran (1977) tarafından açıklanan evreni belli olmayan örneklem hesabı kullanılmıştır. %95 güven düzeyi ve %5 hata payında ulaşılması gereken minimum örneklem sayısı 385’dir.

İstanbul Arel Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığı’nın 01.12.2023 tarih ve E-52857131-050.06.04-442678 sayılı kararı ile alınan etik kurul izni çerçevesinde araştırma anket formu, öncelikle araştırmacının yakın çevresindeki bilişim sektörü işgörenlerine çevrimiçi olarak iletilmiştir. Kartopu örneklem yöntemi (Biernacki ve Waldorf, 1981) çerçevesinde ilgili kişilerin iş arkadaşlarına ve çevrelerindeki bilişim sektörü işgörenlerine anket formunu iletmeleri talep edilmiştir. Bu çerçevede toplamda 471 katılımcıdan anket formu alınmıştır. Ulaşılan formlarından 34 tanesinin analizler için uygun olmadığı görülmüş ve bunlar analiz dışında bırakılmıştır. Sonuç olarak araştırma örneklemini toplam 437 bilişim sektörü işgöreninden oluşmuştur. Örnekleme ilişkin özellikler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Örnekleme İlişkin Demografik Özellikler

		f	%
		( $\bar{X} \pm ss$ )	(Min-Maks)
Cinsiyet	Kadın	246	56,30
	Erkek	191	43,70
Yaş (yıl)		(30,88±7,74)	(19-62)
Medeni durum	Evli	204	46,70
	Bekar	233	53,30
Eğitim düzeyi	Lise	42	9,6
	Ön lisans	82	18,8
	Lisans	244	55,8
	Yüksek lisans	69	15,8
İşletme tecrübe yılı		(5,37±4,77)	(1-32)
Sektör tecrübe yılı		(6,70±5,74)	(1-37)



### 4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanması için hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Formun ilk bölümünde araştırmacı tarafından hazırlanan Demografik Bilgi Formu yer almaktadır. Bu form ile katılımcılara ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, işletme tecrübe yılı ve bilişim sektörü tecrübe yılı bilgilerine ulaşılmıştır.

Formun ikinci bölümünde olumsuz örgütsel dedikoduyu ölçmek üzere Han ve Dağlı (2018) tarafından geliştirilen Örgütsel Dedikodu Ölçeğinin örgütsel zarar faktörü kullanılmıştır. 10 maddeden oluşan ölçekte yanıtlar 1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum aralığında puanlanmaktadır. Ölçekten alınan toplam puanın artması olumsuz örgütsel dedikodunun arttığını göstermektedir. Han ve Dağlı (2018) tarafından yapılan uyarılama çalışmasında ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,943 olarak hesaplanmıştır. "Kurumumda meslektaşlarım arasında yapılan dedikodular moralimi bozar" ve "Kurumumda dedikodu yapan meslektaşlarıma karşı güvenim sarsılır" ifadeleri ölçeğin örnek maddeleridir.

Formun üçüncü bölümünde örgütsel ikiyüzlülüğü ölçmek üzere Kılıçoğlu vd. (2019) tarafından geliştirilen Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği kullanılmaktadır. 17 maddeden oluşan ölçekte yanıtlar 1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum aralığında puanlanmaktadır. Ölçekte sözlerin tutulmaması (1-5 arası maddeler), iç yapı ve çevre uyumsuzluğu (6-12 arası maddeler) ve uygulamalardaki tutarsızlıklar (13-17 arası maddeler) olmak üzere 3 faktör bulunmaktadır. Kılıçoğlu vd. (2019) yapılan çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa katsayıları sözlerin tutulmaması için 0,86, iç yapı ve çevre uyumsuzluğu için 0,87 ve uygulamalardaki tutarsızlıklar için 0,74 olarak hesaplanmıştır. "Kurum yönetimi verdiği sözleri tutar" ve "Kurum yönetimi oluşturduğu normlara aykırı davranır" ifadeleri ölçeğin örnek maddeleridir.

Formun son bölümünde ise işgörenlerin işten ayrılma niyetini ölçmek için Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen ve Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. 3 maddeden oluşan ölçekte yanıtlar 1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum aralığında puanlanmaktadır. Ölçekten alınan toplam puanın artması işten ayrılma niyetinin arttığını göstermektedir. Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,90 olarak hesaplanmıştır. "Bazen işimden ayrılmayı düşünüyorum" ve "Şu an yaptığım işten ayrılmak istiyorum" ifadeleri ölçeğin örnek maddeleridir.

### 4.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde SPSS 26.00 ve Smart PLS kullanılmıştır. Analizlerde öncelikle örnekleme ilişkin betimleyici istatistikler sunulmuştur. Ardından ölçüm modelinin değerlendirilmesi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA), güvenilirlik ve geçerlik analizi yapılmıştır. Araştırma hipotezlerinin sınanması için kısmi en küçük kareler yöntemi (PLS) ilse yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar %95 güven aralığında ve %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

## 5. Bulgular

### 5.1. Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

Literatürde ölçüm modelinin değerlendirilmesi için sıklıkla kullanılan yöntemler indikatör güvenilirliği, iç tutarlık güvenilirliği, yakınsak geçerlik ve ayırt edici geçerliktir (Henseler vd., 2016). Ölçüm modelinin güvenilirlik öğeleri olan indikatör güvenilirliği ve iç tutarlık güvenilirliği değerlendirmesi için faktör yükleri, kompozit güvenilirlik (CR), Cronbach alfa ve rho\_A katsayıları ilk aşama olarak incelenmiştir (Ringle vd., 2012). Hair vd. (2021) tarafından aktarıldığı üzere, 0,70'ten büyük faktör yükleri, CR değerleri, Cronbach alfa ve rho\_A katsayıları ölçüm modelinin güvenilir olduğunu göstermektedir. Tablo 2'de yer alan 5 faktörden oluşan ölçüm modelindeki tüm faktör yükleri, CR değerleri, Cronbach alfa ve rho\_A katsayıları 0,70'ten büyüktür ve bu sonuçlar ölçüm modelinin güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir.

Ölçüm modelinin güvenilirliğinin sağlanmasının ardından yakınsak geçerliği test etmek üzere çıkarılan ortalama varyans (AVE) değeri kontrol edilmiştir. Henseler vd. (2016) tüm yapılar için AVE değerinin 0,50 üzerinde olması ve CR değerlerinin tüm yapılar için AVE'den yüksek olması durumunda yakınsak geçerliğin

sağladığını belirtmektedir. Tablo 2’de görüldüğü üzere tüm yapılar için AVE değerleri 0,5’ten büyüktür ve tüm CR değerleri AVE’den büyüktür. Bu sonuçlara göre yakınsak geçerlik sağlanmıştır.

**Tablo 2. Ölçüm Modeli Sonuçları**

Yapı	Madde	Faktör Yükü	p	Cronbach Alfa	rho_A	CR	AVE	VIF
Olumsuz Örgütsel Dedikodu (OOD)	OOD1	0,816	0,000	0,880	0,881	0,902	0,511	1,967
	OOD2	0,777	0,000					1,591
	OOD3	0,787	0,000					1,884
	OOD4	0,768	0,000					2,152
	OOD5	0,763	0,000					1,873
	OOD6	0,785	0,000					1,770
	OOD7	0,775	0,000					1,655
	OOD8	0,832	0,000					2,238
	OOD9	0,830	0,000					2,395
	OOD10	0,792	0,000					1,978
Sözlerin Tutulmaması (ST)	ST1	0,757	0,000	0,785	0,791	0,852	0,536	1,556
	ST2	0,805	0,000					2,006
	ST3	0,775	0,000					2,047
	ST4	0,797	0,000					1,633
	ST5	0,723	0,000					1,699
İç Yapı ve Çevre Uyumsuzluğu (YCU)	IYCU1	0,740	0,000	0,861	0,863	0,893	0,546	2,343
	IYCU2	0,809	0,000					2,785
	IYCU3	0,775	0,000					2,022
	IYCU4	0,807	0,000					2,440
	IYCU5	0,793	0,000					1,931
	IYCU6	0,812	0,000					2,075
	IYCU7	0,728	0,000					2,104
Uygulamalardaki Tutarsızlıklar (UT)	UT1	0,746	0,000	0,822	0,826	0,875	0,583	1,655
	UT2	0,737	0,000					1,848
	UT3	0,801	0,000					2,051
	UT4	0,778	0,000					1,899
	UT5	0,754	0,000					1,673
İşten Ayrılma Niyeti (IAN)	IAN1	0,856	0,000	0,787	0,788	0,877	0,704	1,283
	IAN2	0,888	0,000					2,586
	IAN3	0,867	0,000					2,522

Ayrt edici geçerliğin test edilmesi aşamasında ise Leguina (2015) tarafından önerilen 3 ana kriter dikkate alınmıştır: Çapraz yükleme matrisi, Fornell-Larcker kriteri ve heterotrait-monotrait oranı (HTMT). Öncelikli olarak Tablo 3’te sunulduğu üzere faktörlerin çapraz yükleme matrisi oluşturulmuştur. Bu matriste ilgili maddenin yüklendiği faktör için aldığı değerler çapraz yüklemelerden yüksek olması gerekmektedir. Tablo 3’te maddelerin yüklendiği faktörlere ilişkin değerler koyu işaretlenmiştir ve bu değerler ayırt edici geçerliğe ilişkin çapraz yükleme kuralının sağlandığını göstermektedir.

Tablo 3. Çapraz Yükleme Matrisi

	OOD	ST	IYCU	UT	IAN
OOD1	<b>0,816</b>				
OOD2	<b>0,777</b>				
OOD3	<b>0,787</b>				
OOD4	<b>0,768</b>				
OOD5	<b>0,763</b>				
OOD6	<b>0,785</b>				
OOD7	<b>0,775</b>				
OOD8	<b>0,832</b>				
OOD9	<b>0,830</b>				
OOD10	<b>0,792</b>				
ST1		<b>0,757</b>			
ST2		<b>0,805</b>			
ST3		<b>0,775</b>			
ST4		<b>0,797</b>			
ST5		<b>0,723</b>			
IYCU1			<b>0,740</b>		
IYCU2			<b>0,809</b>		
IYCU3			<b>0,775</b>		
IYCU4			<b>0,807</b>		
IYCU5			<b>0,793</b>		
IYCU6			<b>0,812</b>		
IYCU7			<b>0,728</b>		
UT1				<b>0,746</b>	
UT2				<b>0,737</b>	
UT3				<b>0,801</b>	
UT4				<b>0,778</b>	
UT5				<b>0,754</b>	
IAN1					<b>0,856</b>
IAN2					<b>0,888</b>
IAN3					<b>0,867</b>

Ayırt edici geçerlik sınavasının ikinci basamağında Fornell ve Larcker (1981) kriteri kullanılmıştır. Bu kriter gere göre AVE'nin karekök değerinin modeldeki tüm faktörlerin birbirleri ile olan korelasyonundan daha yüksek olması gerekmektedir. Tablo 4'te Fornell ve Larcker ayırt edici geçerlik sonuçları sunulmuştur ve bu sonuçlar Fornell ve Larcker kriterinin sağlandığını göstermektedir.

Tablo 4. Fornell-Larcker Kriteri

	OOD	ST	IYCU	UT	IAN
OOD	<b>0,715</b>				
ST	0,579	<b>0,732</b>			
IYCU	0,595	0,701	<b>0,739</b>		
UT	0,565	0,679	0,668	<b>0,764</b>	
IAN	0,572	0,648	0,598	0,670	<b>0,839</b>

Not: AVE'nin karekök değerleri koyu işaretlenmiştir.

Ayırt edici geçerlik değerlendirmesinin son basamağı olarak HTMT kullanılmıştır. Henseler vd. (2015) tarafından aktarıldığı üzere HTMT ayırt edici geçerliğin sağlanması için HTMT değerlerinin 0,90'dan küçük olması gerekmektedir. Tablo 5'te yer alan sonuçlara göre ölçüm modelinin HTMT ayırt edici geçerliği sağlanmıştır.

**Tablo 5. Heterotrait-Monotrait Oranı**

	OOD	ST	IYCU	UT	IAN
OOD					
ST	0,669				
IYCU	0,679	0,758			
UT	0,650	0,737	0,712		
IAN	0,681	0,708	0,720	0,723	

Ölçüm modelinin değerlendirilmesi için yapılan analizler birlikte incelendiğinde, modelin güvenilir ve geçerli olduğu belirlenmiştir. Doğrulan faktör yapısının betimleyici istatistikleri Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6. Betimleyici İstatistikler**

	$\bar{X} \pm ss$	Skewness	Kurtosis
OOD	2,768±0,436	0,776	1,394
ST	2,708±0,446	0,667	1,416
IYCU	2,738±0,477	0,609	0,912
UT	2,607±0,501	0,329	0,604
IAN	2,963±0,507	-0,428	0,390

Tablo 6'da yer alan betimleyici istatistiklere göre modelde yer alan değişkenlerin Skewness ve Kurtosis değerleri -0,428 ile 1,416 aralığındadır. Tabachnick vd. (2013)  $\pm 1,50$  aralığındaki Skewness ve Kurtosis değerlerinin normal dağılıma işaret ettiğini belirtmiştir. Buna göre modeldeki değişkenlerin her biri normal dağılıma sahiptir. Bununla birlikte Tablo 6'da değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri de görülmektedir.

Araştırma kapsamında ölçüm modelinin test edilmesi ve güvenilir ve geçerli olduğuna karar verilmesinin ardından hipotez testleri için yapısal modelin değerlendirilmesi basamağına geçilmiştir.

## 5.2. Yapısal Modelin Değerlendirilmesi

Yapısal modelin değerlendirilmesi için öncelikle model uyumunun ve determinasyon katsayılarının incelenmesi gerekmektedir. PLS yönteminde model uyumunun değerlendirilmesinde yaygın olarak Ortalama Karekök (SRMR) ve Normlaştırılmış Düzeltme İndeksi (NFI), determinasyon katsayıları olarak da  $R^2$  ve Stone-Geisser  $Q^2$  kullanılmaktadır (Hair vd., 2021). Model uyumuna ilişkin indeksler ve determinasyon katsayıları Tablo 7'de sunulmuştur.

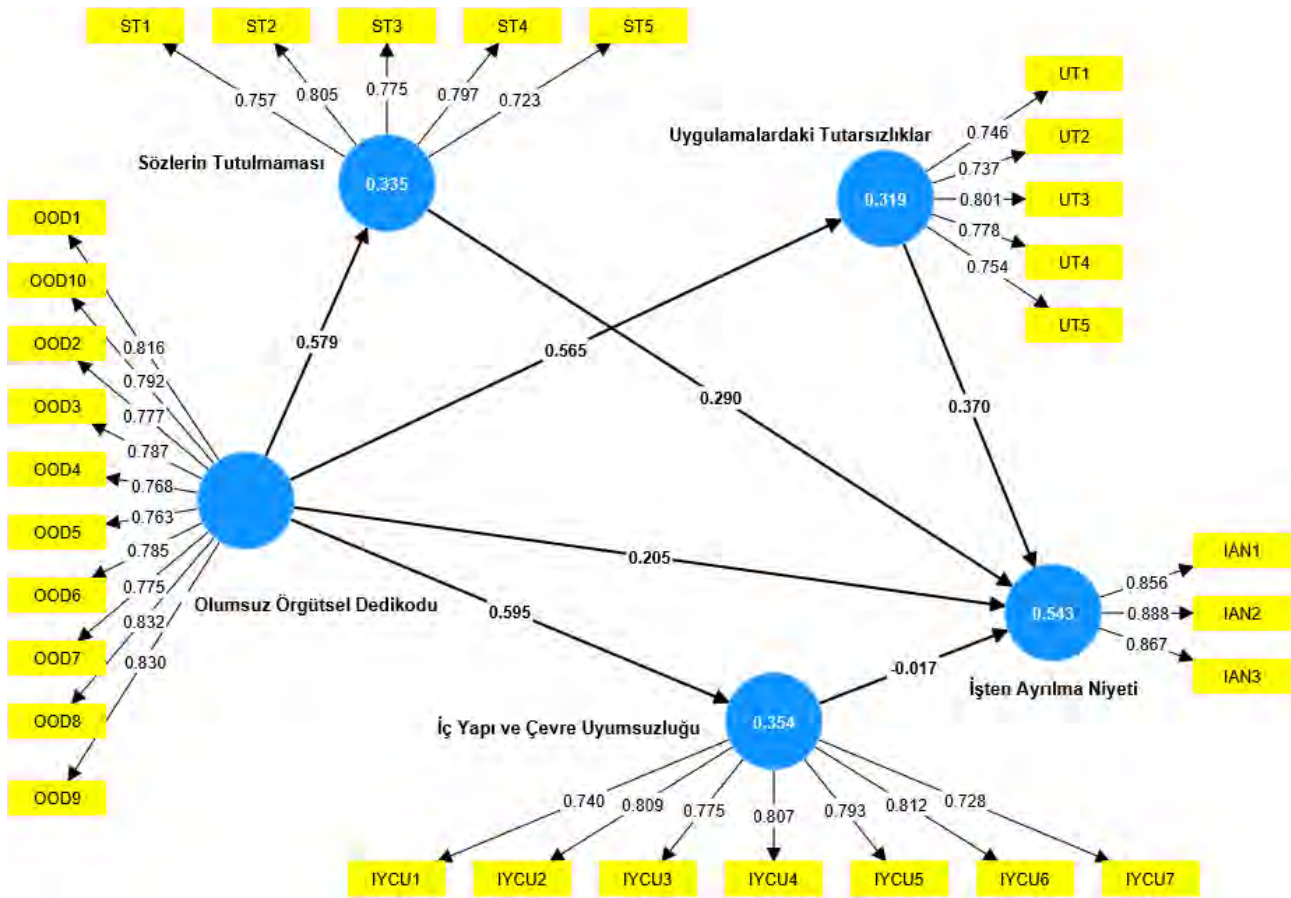
**Tablo 6. Determinasyon Katsayıları ( $R^2$  ve  $Q^2$ ) ve Model Uyumu (SRMR ve NFI)**

Endojen Gizil Faktörler	$R^2$	$Q^2$
ST	0,335	0,168
IYCU	0,354	0,191
UT	0,319	0,182
IAN	0,543	0,369
<b>Model Uyumu</b>	<b>SRMR</b>	<b>NFI</b>
	0,077	0,806

SRMR değerinin 0,08'den küçük (Henseler vd., 2014) ve NFI değerinin 0,80'den büyük (Lohmöller, 1989) olması iyi model uyumuna işaret etmektedir. Tablo 7'de mevcut araştırma modelinin SRMR değerinin  $0,077 < 0,08$  ve NFI değerinin  $0,806 > 0,8$  olmasından dolayı model uyumunun iyi olduğu söylenebilir. Bununla birlikte determinasyon katsayılarından  $R^2$ 'nin 0,10'dan büyük (Chin, 1998) ve Stone-Geisser  $Q^2$ 'nin 0'dan büyük (Henseler vd., 2009) olması tatmin edici bir model uyumunu göstermektedir. Mevcut araştırma modelinde tüm endojen gizil değişkenler için  $R^2$ 'nin 0,10'dan ve  $Q^2$ 'nin de 0'dan büyük olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar araştırma modelinin iyi uyuma sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Model uyumunun iyi olduğunun belirlenmesinin ardından doğrusal ve dolaylı ilişkilere ait yol katsayısı ve t değerlerinin hesaplanması için 5000 yeniden örnekleme prosedürü izlenmiştir (Hair vd., 2021). 7 doğrusal ve

3 dolaylı etki olmak üzere mevcut araştırmaya ait 10 hipotez test edilmiş ve test sonuçları Şekil 2 ve Tablo 8'de sunulmuştur.



Şekil 2. Yapısal Ölçüm Modeli

Tablo 8. Hipotez Test Sonuçları

Hipotez	$\beta$	ss	t	p	Güven Aralığı (BC)		Sonuç
					LL	UL	
H <sub>1</sub>	0,205	0,047	4,350	0,000	0,114	0,297	Kabul
H <sub>2a</sub>	0,290	0,053	5,433	0,000	0,182	0,389	Kabul
H <sub>2b</sub>	-0,017	0,063	0,268	0,789	-0,141	0,104	Ret
H <sub>2c</sub>	0,370	0,062	6,015	0,000	0,244	0,489	Kabul
H <sub>3a</sub>	0,579	0,042	13,727	0,000	0,485	0,654	Kabul
H <sub>3b</sub>	0,595	0,041	14,524	0,000	0,507	0,667	Kabul
H <sub>3c</sub>	0,565	0,042	13,432	0,000	0,476	0,64	Kabul
H <sub>4a</sub>	0,168	0,033	5,034	0,000	0,103	0,234	Kabul
H <sub>4b</sub>	-0,010	0,038	0,267	0,790	-0,086	0,062	Ret
H <sub>4c</sub>	0,209	0,039	5,391	0,000	0,137	0,291	Kabul

Şekil 2 ve Tablo 7'de görülen doğrusal etki sonuçlarına göre olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır ( $OOD \rightarrow IAN$ ,  $\beta=0,205$ ,  $t=4,350$  ve  $p=0,000$ ). Bununla birlikte örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinden sözlerin tutulmaması ( $ST \rightarrow IAN$ ,  $\beta=0,290$ ,  $t=5,433$  ve  $p=0,000$ ) ve uygulamalardaki tutarsızlıkların ( $UT \rightarrow IAN$ ,  $\beta=0,370$ ,  $t=6,015$  ve  $p=0,000$ ) işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi görülürken; iç yapı ve çevre uyumsuzluğunun işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı belirlenmiştir ( $IYCU \rightarrow IAN$ ,  $\beta=-0,017$ ,  $t=0,268$  ve  $p=0,789$ ). Diğer taraftan olumsuz örgütsel dedikodunun sözlerin tutulmaması ( $OOD \rightarrow ST$ ,  $\beta=0,579$ ,  $t=13,727$  ve  $p=0,000$ ), iç yapı ve çevre uyumsuzluğu ( $OOD \rightarrow IYCU$ ,  $\beta=0,595$ ,  $t=14,524$  ve  $p=0,000$ ) ile uygulamalardaki tutarsızlıklardan ( $OOD \rightarrow IAN$ ,  $\beta=0,565$ ,  $t=13,432$  ve  $p=0,000$ ) oluşan örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinin tümü üzerinde ayrı ayrı pozitif ve anlamlı etkileri

bulunmuştur. Bu sonuçlara göre  $H_{1}$ ,  $H_{2a}$ ,  $H_{2c}$ ,  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$  ve  $H_{4c}$  hipotezleri kabul edilirken;  $H_{2b}$  hipotezi reddedilmiştir.

Dolaylı etkilerin belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinden sözlerin tutulmaması ( $OOD \rightarrow ST \rightarrow IAN$ ,  $\beta=0,168$ ,  $t=5,034$  ve  $p=0,000$ ) ve uygulamalardaki tutarsızlıkların ( $OOD \rightarrow UT \rightarrow IAN$ ,  $\beta=0,209$ ,  $t=5,391$  ve  $p=0,000$ ) aracı rollerinin olduğu görülmüştür. Ancak olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinden iç yapı ve çevre uyumsuzluğunun aracı rolü bulunmamaktadır ( $OOD \rightarrow IYCU \rightarrow IAN$ ,  $\beta=-0,010$ ,  $t=0,267$  ve  $p=0,790$ ). Bu sonuçlara göre  $H_{4a}$  ve  $H_{4c}$  hipotezleri kabul edilirken,  $H_{4b}$  hipotezi reddedilmiştir.

## 6. Tartışma ve Sonuç

Araştırmada, olumsuz örgütsel dedikodu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel ikiyüzlülüğün aracı rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda nicel yöntemlerden ilişkisel tarama modeli çerçevesinde tasarlanan araştırmada; olumsuz örgütsel dedikodu bağımsız, işten ayrılma niyeti bağımlı ve örgütsel ikiyüzlülük aracı değişkenler olarak alınmıştır. İstanbul genelinde bilişim sektörü işletmelerinde görev yapan 437 çalışan araştırma örneklemini olarak seçilmiştir. Örnekleme Demografik Bilgi Formu, Örgütsel Dedikodu Ölçeğinin örgütsel zarar faktörü, Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinden oluşan anket formu uygulanmıştır.

Araştırma, bu etkileşimi inceleyerek, dedikodunun ikiyüzlülük algısının aracılığı ile dolaylı olarak işgörenlerin işten ayrılmasını hızlandırabileceği mekanizmalara ilişkin bilgiler sunmayı amaçlamaktadır. Bu dinamikleri anlamak, örgüt liderlerini dedikodu ve ikiyüzlülüğü yönetmek için daha etkili stratejiler geliştirecek bilgilerle donatma ve böylece işten ayrılma niyeti üzerindeki zararlı etkilerini azaltma vaadinde bulunmaktadır. Bu çalışmanın bulgularının, örgütsel iklimin iyileştirilmesi, işgören bağlılığının güçlendirilmesi ve işten ayrılma niyetinin azaltılması için pratik çıkarımlar sunması ve böylece karmaşık bir küresel ortamda örgütsel dayanıklılığı ve rekabet gücünü desteklemesi beklenmektedir.

Araştırmanın ilk bulgusuna göre olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır. Sosyal mübadele teorisi perspektifinden bakıldığında bu bulgu, işgören ile örgüt arasındaki sosyal mübadelenin kalitesinde bir bozulma olarak anlaşılabilir. Olumsuz örgütsel dedikodu, onaylanmamış bir sosyal etkileşim biçimi olarak, işgörenlerin karşılıklı saygı ve güvende bir ihlal algılamasına yol açabilir, böylece kendilerini değersiz hissedebilir ve örgütlerine olan bağlılıklarını yeniden değerlendirmelerine neden olabilir (Blau, 1964). Psikolojik sözleşme teorisi kapsamında ise olumsuz dedikodunun işgörenler ve işveren arasındaki psikolojik sözleşmenin ihlaline işaret etmesi; saygı, destekleyici bir ortam ve olumlu sosyal etkileşimlerle ilgili karşılanmamış beklentilerden kaynaklanmakta ve işgörenlerin eşitliği yeniden tesis etmenin bir yolu olarak işten ayrılmayı düşünmelerine yol açmaktadır (Rousseau, 1995). Sosyal kimlik teorisi bağlamında ise olumsuz örgütsel dedikodu, örgütün olumlu imajını veya işgörenin örgüt içindeki konumunu zedeliyorsa, bu durum aidiyet ve gurur duygularını aşındırabilir ve böylece başka bir yerde daha olumlu bir sosyal kimlik arayışına giren işgörenlerin işten ayrılma niyetini artırabilir (Tajfel ve Turner, 1979). Bu bulgu, örgütsel bağlamda sosyal algılar, psikolojik sözleşmeler ve kimlik arasındaki karmaşık etkileşime ışık tutmaktadır. Olumsuz örgütsel dedikodu, zararsız bir dışa vurum mekanizması olmanın ötesinde, iş yerindeki sosyal dokunun güçlü bir bozucusu olarak hizmet etmektedir. Sadece sağlıklı bir sosyal alışverişin temel bileşenleri olan güven ve karşılıklı saygıyı aşındırmakla kalmamakta, aynı zamanda işgörenlerin kendilerine yönelik muamele ve örgüt kültürüne ilişkin psikolojik beklentilerinin de ihlal edildiği anlamına gelmektedir. Dahası, olumsuz örgütsel dedikodu işgörenlerin kolektif ve bireysel kimliklerine zarar vererek, aidiyet duygularını ve örgütün değerleri ve hedefleriyle uyumlarını doğrudan tehdit edecektir. İhlal edilen güven, ihlal edilen beklentiler ve aşınan kimliğin bu kombinasyonu, işgörenlerin psikolojik dengeyi yeniden kazanmak ve daha onaylayıcı bir sosyal ortam aramak için uygun bir seçenek olarak ayrılmayı düşünme ve ayrılma olasılığının daha yüksek olduğu bir çalışma ortamına katkıda bulunur. Dolayısıyla, olumsuz örgütsel dedikodunun etkisi salt iletişim sorunlarının ötesine geçerek, bireyleri işyerlerine bağlayan temel psikolojik ve sosyal dinamikleri etkileyerek işgörenleri elde tutmanın merkezine yerleşmektedir. Bu teorik çerçeve ve görüşlere paralel şekilde literatürdeki araştırma çıktıları da mevcut araştırma bulgusuna paralel şekilde

olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetini artırdığını ortaya koymuştur (Martinescu vd., 2021; He ve Wei, 2022; Kim, 2023).

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinden sözlerin tutulmaması ve uygulamalardaki tutarsızlıklar işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Bu bulgu psikolojik sözleşme teorisi açısından ele alındığında, tutulmayan sözler ve uygulamalardaki tutarsızlıklar, işgörenler ve örgüt arasındaki örtük anlaşmaların doğrudan ihlalini temsil etmektedir. Bu tür ihlaller, psikolojik sözleşmenin algılanan bir ihlaline yol açmakta, bu da işgörenler arasında ihanet ve güvensizlik duygularını tetiklemektedir. Bu ihanet duygusu sadece işgörenlerin bağlılık ve sadakatini azaltmakla kalmamakta, aynı zamanda örgütle olan ilişkilerinin temelini oluşturan güven duygusu aşındığı için ayrılma niyetlerini de önemli ölçüde artırmaktadır (Rousseau, 1995). Kurumsal teori, örgütsel ikiyüzlülüğün işgörenlerin gözünde örgütün meşruiyetine zarar verdiğini öne sürerek başka bir bakış açısı sunmaktadır. Uygulamalar örgütün savunduğunu iddia ettiği değer ve normlardan saptığında, beklenen ve gerçek davranış arasında bir boşluk yaratarak örgütün bütünlüğüne ve istikrarına zarar verecektir. Bu algılanan uyum eksikliği, işgörenlerin örgütün meşruiyetini ve dolayısıyla örgüt içindeki kendi yerlerini sorgulamalarına yol açabilir ve böylece başka bir yerde uyum arama eğilimlerini artırabilir (Meyer ve Rowan, 1977). Bilişsel uyumsuzluk teorisi ise, örgütsel değerler ve eylemler arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan psikolojik rahatsızlığı açıklamaktadır. Vaat edilen ile uygulanan arasındaki bu uyumsuzluk, işgörenleri işverenleri hakkındaki çelişkili inançları uzlaştırmaya zorlayacak ve genellikle kendilerini rahatsızlığın kaynağından, bu durumda örgütten uzaklaştırarak uyumsuzluğu azaltma motivasyonu ile sonuçlanacak ve böylece işten ayrılma niyetini artıracaktır (Festinger, 1957). Bu bulgu, psikolojik sözleşmelerin, kurumsal meşruiyetin ve bilişsel süreçlerin işgören davranışını etkilemek için etkileşime girdiği yolları vurgulayarak, örgütsel ikiyüzlülüğün işgören bağlılığı üzerindeki zararlı etkisinin altını çizmektedir. Tutulmayan sözler ve tutarsızlıklar sadece psikolojik sözleşmenin yerine getirilmemesi anlamına gelmemekte, aynı zamanda örgütün meşruiyetine meydan okumakta ve işgörenlerde bilişsel uyumsuzluğa neden olmaktadır. Bu faktörler toplu olarak işgörenlerin güvenini, bağlılığını ve örgütle özdeşleşmesini aşındırarak onları değerlerinin, beklentilerinin ve psikolojik ihtiyaçlarının daha eksiksiz karşılanabileceği ortamlar aramaya zorlayacaktır. Mevcut araştırma bulgusunun teorik açıklamalarına ve yorumuna paralel olarak literatürdeki benzer araştırmalarda da örgütsel ikiyüzlülüğün işten ayrılma niyetini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Goswami ve Bhaduri, 2021; Goswami, 2022).

Araştırmanın bir diğer bulgusunda olumsuz örgütsel dedikodunun örgütsel ikiyüzlülüğe ilişkin sözlerin tutulmaması, iç yapı ve çevre uyumsuzluğu ile birlikte uygulamalardaki tutarsızlıklara ilişkin algıyı artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgu sosyal sermaye teorisi çerçevesinde incelendiğinde, olumsuz dedikodunun, üyeler arasındaki güven, dayanışma ve işbirliğini zayıflatarak bir örgüt içindeki sosyal sermayeyi aşındırdığı görülebilir. Bu erozyon sadece örgütsel başarı için gerekli olan kolektif etkinliği ve uyumu azaltmakla kalmayacak, aynı zamanda güven kaybı ve artan şüphecilik nedeniyle işgörenlerin belirtilen değerler ile gerçek davranışlar arasındaki tutarsızlıklara daha duyarlı hale gelmesiyle ikiyüzlülük algılarını da büyütecektir (Erselcan, 2009; Şan ve Şimşek, 2014). Örgütsel kimlik teorisi, olumsuz dedikodunun işgörenlerin örgütleri ile ilişkili olarak kim olduklarına dair kolektif algılarını nasıl etkilediğine dair fikir vermektedir. Dedikodu yayıldıkça, örgütün temel değerleri ve kimliği hakkındaki ortak anlayışı çarpıtabilir ya da zorlayabilir ve vaatlerdeki tutarsızlıkları ve ihlalleri daha belirgin hale getirebilir. Örgütsel ikiyüzlülüğe ilişkin bu artan farkındalık, işgörenlerin kişisel değerlerini örgüt tarafından sergilendiği düşünülen değerlerle uyumlu hale getirmek için mücadele etmeleri nedeniyle örgütle özdeşleşmelerinin zayıflamasına yol açabilir (Ashforth ve Mael, 1989). Bilişsel uyumsuzluk teorisi ise, işgörenlerin örgütün belirtilen değerlerine ilişkin algıları ile dedikodu yoluyla vurgulanan eylem ve politikalarının gerçeklerini uzlaştırmaya çalışırken yaşadıkları psikolojik rahatsızlığı da açıklamaktadır. Bu uyumsuzluk, işgörenler örgütün beyan ettiği değerlere dayalı beklentileri ile gözlemledikleri veya dedikodu yoluyla öğrendikleri gerçek örgütsel davranışlar arasındaki tutarsızlıklarla boğuşurken, örgütsel ikiyüzlülük algısını yoğunlaştırabilir (Festinger, 1957). Bu bulguya göre sosyal sermaye erozyonu, kimlik bozulması ve bilişsel uyumsuzluğun karşılıklı etkileşimi, olumsuz örgütsel dedikodunun örgütsel ikiyüzlülük algılarını büyütme için nasıl bir katalizör görevi görebileceğini açıklamaktadır. Olumsuz örgütsel dedikodu, örgüt üyelerini birbirine bağlayan temel güven ve uyumu zayıflatarak bireyleri sadece izole etmekle kalmayacak, aynı zamanda onları örgütün benimsediği değerler ile gerçek uygulamaları arasındaki tutarsızlıklara karşı daha eleştirel ve daha az bağışlayıcı olmaya hazırlayacaktır. Teorik açıklamalar ile desteklenen mevcut araştırma bulgusuna paralel

şekilde, literatürde bulunan tek araştırmada da Çayak (2021) olumsuz örgütsel dedikodu ile örgütsel ikiyüzlülük arasında pozitif ilişki belirlemiştir.

Aracı rolleri değerlendirmek için yapılan analiz sonuçlarına göre olumsuz örgütsel dedikodunun işten ayrılma niyetine etkisinde, örgütsel ikiyüzlülük faktörlerinden sözlerin tutulmaması ve uygulamalardaki tutarsızlıkların aracı rolünün olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya sosyal mübadele teorisi açısından incelendiğinde, olumsuz dedikodunun yayılması, işgören ve örgüt arasındaki örtük sosyal sözleşmenin ihlali olarak görülebilir ve karşılıklı mübadele ilişkisinde algılanan bir dengesizliğe yol açabilir. Bu algı, tutulmayan sözlerin ve tutarsızlıkların fark edilmesinin aracılığı ile, örgütte kalmanın algılanan değerini önemli ölçüde azaltmakta ve böylece işten ayrılma niyetini yükseltmektedir (Blau, 1964). Psikolojik sözleşme teorisine göre, olumsuz dedikodunun psikolojik sözleşmedeki ihlalleri vurgulamaya hizmet ettiği ve işgörenlerin beklenen ve gerçekleşen örgütsel davranışlar arasındaki tutarsızlıkların keskin bir şekilde farkında olmalarını sağladığı söylenebilir. Yerine getirilmeyen vaatlerin ve tutarsızlıkların fark edilmesinin aracılık ettiği bu farkındalık, ihanete uğramışlık ve güven kaybı duygusunu geliştirebilir, bu da psikolojik sözleşmelere saygı duyulan ve bunların yerine getirildiği bir ortam arayışıyla örgütten ayrılma kararına doğrudan katkıda bulunabilir (Rousseau, 1998). Bununla birlikte sosyal kimlik teorisi perspektifinden bakıldığında, olumsuz dedikodu, tutulmayan sözler ve uygulama tutarsızlıkları yoluyla örgütün bütünlüğüne ve değerlerine gölge düşürerek işgörenlerin örgütle özdeşleşmesini etkileyecektir. Bu aracılık süreci, işgörenlerin örgüte karşı duydukları gurur ve aidiyeti aşındırarak bağlılıklarını zayıflatacak ve onları daha tutarlı ve olumlu bir kimlik sunan ortamlara doğru itecektir (Tajfel ve Turner, 1979). Bilişsel uyumsuzluk teorisi ise, olumsuz dedikoduların işgörenler arasında bilişsel uyumsuzluğu şiddetlendirdiğini, tutulmayan sözler ve tutarsızlıkların aracı faktörleri ile onları örgüt algılarını eylemlerinin gerçekliği ile uzlaştırmaya zorladığını açıklayabilir. Rahatsızlık ve memnuniyetsizlikle dolu bu uzlaşma süreci, işgörenleri ayrılma eylemi yoluyla uyumsuzluğu azaltmaya motive edecek ve böylece olumsuz dedikodunun dolaylı olarak işten ayrılma niyetlerini artırdığı yolu vurgulayacaktır (Festinger, 1957). Güven ve sosyal alışverişi zedeleyen, psikolojik sözleşmeleri ihlal eden, örgütsel özdeşleşmeyi aşındıran ve bilişsel uyumsuzluğa neden olan bu faktörler, dedikodunun zararlı etkilerinin hissedildiği önemli mekanizmalar olarak hizmet etmektedir.

Araştırma bulgularından hareketle örgütlerin olumsuz dedikodulara karşı net politikalar geliştirmesi, olumlu iletişim ve saygı kültürünü teşvik etmesi önerilmektedir. Yapıcı iletişim teknikleri ve çatışma çözümüne odaklanan eğitim programları bu konuda faydalı olabilir. Ayrıca, ikiyüzlülük algısını azaltmak için örgütler uygulamalarını düzenli olarak gözden geçirmeli ve beyan ettikleri değerler ve taahhütlerle uyumunu sağlamalıdır. Bu, örgüt içindeki kararların ve değişikliklerin şeffaf bir şekilde iletilmesini, aksi takdirde örgütsel ikiyüzlülük olarak algılanabilecek eylemler için net açıklamalar yapılmasını içermektedir. İşgörenler ve yönetim arasında düzenli geri bildirim döngülerinin oluşturulması da örgütsel ikiyüzlülükle ilgili sorunların erkenden tespit edilmesine ve ele alınmasına yardımcı olabilir. Bu stratejilerin uygulanması, güven, tutarlılık ve açık iletişim ile karakterize edilen bir çalışma ortamını teşvik ederek işten ayrılma niyetinin azalmasını sağlayabilir.

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların demografik ve sektörel kapsamının İstanbul'da bilişim sektöründe çalışan 437 kişi ile sınırlılığının sonraki araştırmalarda genişletilmesi, mevcut sorunların daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlayacaktır. Gelecekteki araştırmalar, bulguların evrenselliğini incelemek için çeşitli sektörleri ve coğrafi konumları içermeyi hedeflemelidir. Araştırma modelinin kısıtlarını ele almak için, liderlik etkinliği, iş tatmini ve işgören bağlılığı gibi işten ayrılma niyetini etkileyebilecek ek değişkenlerin dahil edilmesi önerilmektedir. Bu yaklaşım, işten ayrılma niyetini yönlendiren faktörlerin daha ayrıntılı bir şekilde anlaşılmasını sağlayabilir. Bununla birlikte mevcut araştırmanın kesitsel sınırlılığını dikkate alarak aynı modelin sonraki araştırmalarda boylamsal olarak sınanması, olumsuz dedikodu ve örgütsel ikiyüzlülük algılarının zaman içinde nasıl geliştiğinin ve bunların işten ayrılma niyeti üzerindeki uzun vadeli etkilerinin değerlendirilmesine olanak sağlayacaktır. Son olarak, bu değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların sınırlılığı göz önüne alındığında, çeşitli örgütsel bağlamlarda daha fazla çalışma yapılması zorunludur. Bu kapsamda, dedikodu ve ikiyüzlülüğün nasıl algılandığına ilişkin ayrıntıları ve bunların işgörenlerin örgütte kalma veya ayrılma kararları üzerindeki etkilerini keşfetmek için yeni araştırmalar yapılabilir.



## KAYNAKÇA

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Aronson, E., Cohen, G. L., & Nail, P. R. (1999). Self-affirmation theory: An update and appraisal. In E. Harmon-Jones & J. Mills (Eds.), *Cognitive dissonance theory: Revival with revisions and controversies* (pp. 127-147). Washington, DC: American Psychological Association.
- Babu, N., De Roeck, K., & Raineri, N. (2020). Hypocritical organizations: Implications for employee social responsibility. *Journal of Business Research*, 114, 376-384. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.034>
- Bandura, A. (1990). Selective activation and disengagement of moral control. *Journal of Social Issues*, 46(1), 27-46. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1990.tb00270.x>
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of moral thought and action. In W. M. Kurtines & J. L. Gewirtz (Eds.), *Handbook of moral behavior and development: Vol 1. Theory* (pp. 45-104). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Beersma, B., & Van Kleef, G. A. (2012). Why people gossip: An empirical analysis of social motives, antecedents, and consequences. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(11), 2640-2670. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00956.x>
- Biernacki, P. ve Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *Sociological methods & research*, 10(2), 141-163. <https://doi.org/10.1177/004912418101000205>.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Brady, D. L., Brown, D. J., & Liang, L. H. (2017). Moving beyond assumptions of deviance: The reconceptualization and measurement of workplace gossip. *Journal of Applied Psychology*, 102(1), 1-25. <https://doi.org/10.1037/apl0000164>
- Brunsson, N. (1989). *The organization of hypocrisy: Talk, decisions and actions in organizations*. New Jersey: Wiley.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. & Klesh, J. (1979). *The Michigan Organisational Assessment Questionnaire*. Unpublished Manuscript, University of Michigan, Ann Arbor, Michigan.
- Çankaya, M. (2020). Sağlık çalışanlarında algılanan örgütsel destek ve psikolojik iyi oluşun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(8), 79-98. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1200659>
- Carayon, P., Schoepke, J., Hoonakker, P. L. T., Haims, M. C., & Brunette, M. (2006). Evaluating causes and consequences of turnover intention among IT workers: The development of a questionnaire survey. *Behaviour & Information Technology*, 25(5), 381-397. <https://doi.org/10.1080/01449290500102144>
- Çayak, S. (2021). The mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumor: a study on educational organizations. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 8(2), 1-13. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1763192>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-336). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Davis, K. (1953). Management communication and the grapevine. *Harvard Business Review*, 31(5), 37-44.
- Dirik, D. (2019). Ulusal yazın bağlamında işten ayrılma niyetinin öncüllerine ilişkin bir meta-analiz çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 26(1), 131-155. <https://doi.org/10.18657/yonveek.520699>
- Dores Cruz, T. D., Beersma, B., Dijkstra, M., & Bechtoldt, M. N. (2019). The bright and dark side of gossip for cooperation in groups. *Frontiers in Psychology*, 10, 449245. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01374>

- Effron, D. A., O'Connor, K., Leroy, H., & Lucas, B. J. (2018). From inconsistency to hypocrisy: When does "saying one thing but doing another" invite condemnation?. *Research in Organizational Behavior*, 38, 61-75. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2018.10.003>
- Erselcan, F. (2009). Disiplinlerarası ortak bir çalışma alanı olarak sosyal sermaye. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35(2), 248-256. Erişim adresi: <http://cujos.cumhuriyet.edu.tr/en/download/article-file/49832>
- Fernandez-Revuelta Perez, L., & Robson, K. (1999). Ritual legitimation, de-coupling and the budgetary process: Managing organizational hypocrisies in a multinational company. *Management Accounting Research*, 10, 383-407. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0114>
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Papathanasiou, I. V., Malliarou, M., Katsiroumpa, A., Vraka, I., ... & Kaitelidou, D. (2024, January). Association between organizational support and turnover intention in nurses: a systematic review and meta-analysis. *Healthcare*, 12(3), 291. <https://doi.org/10.3390/healthcare12030291>
- Goswami, S. (2022). A bigger challenge: types of perceived corporate hypocrisy in employees and their resulting attitudes and turnover intentions. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(3), 471-488. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-07-2021-0186>
- Goswami, S., & Bhaduri, G. (2021). Investigating the direct and indirect effects of perceived corporate hypocrisy on turnover intentions. *Journal of Global Fashion Marketing*, 12(3), 214-228. <https://doi.org/10.1080/20932685.2021.1893782>
- 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*, 26(3), 463-488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Gürbüz, S., & Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/98231>
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102-120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Gyensare, M., Otoo, E., Asare, J., & Twumasi, E. (2015). Antecedents and consequence of employee turnover intention: Empirical evidence from Ghana. *Management Science Letters*, 5(8), 781-796. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2015.5.010>
- Hai-Ming, C., Li-Chi, L., Tao-Sheng, C., & Chen-Ling, F. (2020). The effects of social responsibility and hypocrisy on the relationship among psychological contract violation, trust and perceived betrayal. *International Journal of Conflict Management*, 31(2), 241-261. <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1044-4068>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. New York City: Sage Publications.
- Han, B., & Dağlı, A. (2018). Organizational gossip scale: Validity and reliability study. *Electronic Turkish Studies*, 13(27), 829-846. Erişim adresi: <https://search.trdizin.gov.tr/tr/yayin/detay/302203/>
- He, C., & Wei, H. (2022). Negative workplace gossip and turnover intention among Chinese rural preschool teachers: The mediation of ego depletion and the moderation of bianzhi. *Frontiers in Psychology*, 13, 1034203. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1034203>
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., ... & Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209. <https://doi.org/10.1177/1094428114526928>

- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing* (Vol. 20, pp. 277-319). Emerald Group Publishing Limited.
- Huang, T. L., Wong, M. K., Shyu, Y. I. L., Ho, L. H., Yeh, J. R., & Teng, C. I. (2021). Reducing turnover intention to improve care outcome: A two-wave study. *Journal of Advanced Nursing*, 77(7), 3083-3092. <https://doi.org/10.1111/jan.14831>
- Ilsev, A., & Aydin, E. M. (2021). Leader hypocrisy and its emotional, attitudinal, and behavioral consequences. In *Destructive Leadership and Management Hypocrisy: Advances in Theory and Practice* (pp. 129-141). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-180-520211009>
- İmadoğlu, T., & Çavuş, M. F. (2023). Örgütsel güven ve örgütsel ikiyüzlülük ilişkisi: Bankacılık sektörü üzerine bir araştırma. *Third Sector Social Economic Review*, 58(1), 438-451. <http://dx.doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.23.03.2038>
- Karasar, N. (2023). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kılıçoğlu, G., & Kılıçoğlu, D. Y. (2019). Understanding organizational hypocrisy in schools: the relationships between organizational legitimacy, ethical leadership, organizational hypocrisy and work-related outcomes. *International Journal of Leadership in Education*, 24(1), 24-56. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1623924>
- Kılıçoğlu, G., Kılıçoğlu, D. Y., & Hammersley-Fletcher, L. (2020). Leading Turkish schools: A study of the causes and consequences of organisational hypocrisy. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 745-761. <https://doi.org/10.1177/1741143218822778>
- Kılıçoğlu, G., Kılıçoğlu, D. Y., & Karadağ, E. (2019). Do schools fail to “walk their talk”? Development and validation of a scale measuring organizational hypocrisy. *Leadership and Policy in Schools*, 18(1), 52-82. <https://doi.org/10.1080/15700763.2017.1371762>
- Kim, A., Gabriel, A. S., Kim, Y., Moon, J., & Rosen, C. C. (2023). How Does Workplace Gossip Benefit Gossip Actors? The Impact of Workplace Gossip on Power and Voluntary Turnover. *Group & Organization Management*, 10596011231203758. <https://doi.org/10.1177/10596011231203758>
- Kim, P. H., Wiltermuth, S. S., & Newman, D. T. (2021). A theory of ethical accounting and its implications for hypocrisy in organizations. *Academy of Management Review*, 46(1), 172-191. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0161>
- Kong, M. (2018). Effect of perceived negative workplace gossip on employees’ behaviors. *Frontiers in Psychology*, 9, 320893. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01112>
- Kuo, C. C., Chang, K., Quinton, S., Lu, C. Y., & Lee, I. (2015). Gossip in the workplace and the implications for HR management: A study of gossip and its relationship to employee cynicism. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2288-2307. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.985329>
- Kurland, N. B., & Pelled, L. H. (2000). Passing the word: Toward a model of gossip and power in the workplace. *Academy of Management Review*, 25(2), 428-438. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3312928>
- Leguina, A. (2015). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *Int. J. Res. Method Educ.*, 38, 220-221. <https://doi.org/10.1080/1743727X.2015.1005806>
- Li, R., & Yao, M. (2022). What promotes teachers’ turnover intention? Evidence from a meta-analysis. *Educational Research Review*, 37, 100477. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2022.100477>

- Lohm ller, J.-B. (1989). *Latent variable path modeling with partial least squares*. Physica: Heidelberg.
- Martinescu, E., Jansen, W., & Beersma, B. (2021). Negative gossip decreases targets' organizational citizenship behavior by decreasing social inclusion. A multi-method approach. *Group & Organization Management*, 46(3), 463-497. <https://doi.org/10.1177/1059601120986876>
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363. <https://doi.org/10.1086/226550>
- Michelson, G., & Mouly, S. (2000). Rumour and gossip in organisations: A conceptual study. *Management Decision*, 38(5), 339-346. <https://doi.org/10.1108/00251740010340508>
- Michelson, G., Van Iterson, A., & Waddington, K. (2010). Gossip in organizations: Contexts, consequences, and controversies. *Group & Organization Management*, 35(4), 371-390. <https://doi.org/10.1177/1059601109360389>
- Mills, C. (2010). Experiencing gossip: The foundations for a theory of embedded organizational gossip. *Group & Organization Management*, 35(2), 213-240. <https://doi.org/10.1177/1059601109360392>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707180265>
- Ozkan, A., Elci, M., Karabay, M., Kitapci, H., & Garip, C. (2020). Antecedents of turnover intention: A meta-analysis study in the United States. *E a M: Ekonomie a Management*, 23(1), 93-110 <http://doi.org/10.15240/tul/001/2020-1-007>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). Editor's comments: A critical look at the use of PLS-SEM in "MIS Quarterly". *MIS Quarterly*, 36(1), iii-xiv. <https://doi.org/10.2307/41410402>
- Rousseau, D. M. (1998). The 'problem' of the psychological contract considered. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 665-671. Erişim adresi: <https://www.jstor.org/stable/3100282>
- Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2018). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, 71(1), 23-65. <https://doi.org/10.1111/peps.12226>
- şan, M., & şimşek, R. (2014). Sosyal sermaye kavraminin tarihsel-sosyolojik arkaplanı. *Akad. İncelemeler Derg.*, 6, 88-110. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/17789>
- şantaş, G., Akbolat, M., & Sağlam, H. (2019). Sağlık alışanlarında örgütsel affetme, örgütsel dedikodu ve intikam niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (36), 131-148. <https://doi.org/10.30794/pausbed.527068>
- Steele, C. M. (1998). The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 21, pp. 261-302). New York: Academic Press.
- Stewart, P. J. & Strathern, A. (2004). *Witchcraft, sorcery, rumors, and gossip*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sun, T., Schilpzand, P., & Liu, Y. (2023). Workplace gossip: An integrative review of its antecedents, functions, and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 311-334. <https://doi.org/10.1002/job.2653>
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., ve Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson.
- Taşkaya, S., & Aksoy, A. (2023). Türkiye'de sağlık alışanlarında iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Bir meta-analiz alışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 26(1), 115-132. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2434161>

- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Usta, M. E., Kaya, A., & Özyurt, D. (2018). Örgütsel dedikodu yönetimi. *Harran Maarif Dergisi*, 3(2), 1-13. <https://doi.org/10.22596/2018.0302.1.13>
- Van Breukelen, W., Van der Vlist, R., & Steensma, H. (2004). Voluntary employee turnover: Combining variables from the 'traditional' turnover literature with the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(7), 893-914. <https://doi.org/10.1002/job.281>
- Wagner, T., Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of marketing*, 73(6), 77-91. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.77>
- Wax, A., Rodriguez, W. A., & Asencio, R. (2022). Spilling tea at the water cooler: A meta-analysis of the literature on workplace gossip. *Organizational Psychology Review*, 12(4), 453-506. <https://doi.org/10.1177/20413866221112383>
- Xie, J., Huang, Q., Wang, H., & Shen, M. (2020). Perish in gossip? Nonlinear effects of perceived negative workplace gossip on job performance. *Personnel Review*, 49(2), 389-405. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2018-0400>
- Yaghi, A., & Yaghi, M. (2021). Evaluating organizational hypocrisy within universities as toxic leadership behavior. *Public Integrity*, 23(4), 385-400. <https://doi.org/10.1080/10999922.2021.1888536>
- Zeb, F., Wang, Q., & Shahjehan, A. (2023). Hypocrisy is the tribute that vice pays to virtue: Dynamics of perceived organization hypocrisy and job embeddedness in the hospitality industry. *Frontiers in Psychology*, 13, 1036320. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1036320>