

# ÖRGÜTLERDE DEĞİŞİM YÖNETİMİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

**Dr. Nuran VARIŞLI**  
Sosyal Güvenlik Kurumu

## ÖZET

Değişim yönetimi, bireylerin, takımların ve organizasyonların mevcut durumdan istenen gelecek duruma geçişi, vizyon ve stratejiyi yerine getirmesi veya gerçekleştirmesi için yapılandırılmış bir yaklaşım olmaktadır. Çalışanların mevcut ortamlarındaki değişiklikleri kabul etmelerini ve benimsemelerini sağlamayı amaçlayan örgütsel bir süreç olmaktadır. Değişim yönetimi pratiğini şekillendiren birkaç farklı düşünce akımı bulunmaktadır. Başarılı değişim yönetiminin, mevcut rekabet gücü yüksek ve sürekli gelişen iş ortamında hayatta kalmak ve başarılı olmak için anyorganizasyon için çok önemli olduğu söylenebilmektedir. Bununla birlikte, akademisyenler ve uygulayıcılar için şu anda mevcut olan yönetim değişikliğine ilişkin teoriler ve yaklaşımlar çoğu zaman çelişkilidir, çoğunlukla pratik kanıtlardan yoksundur ve çağdaş örgütsel değişim yönetiminin doğası ile ilgili tartışmasız hipotezlerle desteklenmektedir.

Değişim yönetimi örgütlerde bazı değişkenleri etkilemektedir. Bu değişkenlerden en önemlisi işten ayrılma niyeti olmaktadır. Çalışanlar kendilerini işyerine ait hissedemedikleri zaman ayrılma niyetlerini ortaya koymaktadır. İşten ayrılma niyeti işletmeler açısından çalışan devir hızının artmasına neden olmaktadır. Bu durum tecrübeli çalışanlardan elde edilmesi beklenen verimin azalmasına neden olmaktadır. İşten ayrılmaların işletmelere bir diğer maliyeti ise zaman olmaktadır. İşletmeler yeni çalışanlarının adaptasyonu için belirli bir süreyi atıl süre olarak kabul etmek zorunda kalmaktadır. Bu nedenle işten ayrılma niyeti üzerinde farklı değişkenlerle çalışmalar literatürde sıkça yer almaktadır.

Değişim yönetiminin etkin bir şekilde yürütülememesi çalışanların bağlılık düzeyini olumsuz etkilemekte ve işten ayrılma niyetine yol açmaktadır. Bunun nedeni çalışanların değişime alışamaması olmaktadır. Bu nedenle, bu makalenin birincil amacı, örgütsel değişime yönelik temel teoriler ile yaklaşımların bazılarının eleştirel bir gözden geçirilmesi olmaktadır. İkincil amacımız ise değişim yönetiminin işten ayrılma düzeyi üzerindeki etkisinin belirlenmesi olmaktadır. Bu çerçevede çalışmamız literatür tarama modeli ile oluşturulmuştur. Çalışmamızda alanda yazılmış olan tez, kitap ve makalelerden yararlanılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Değişim, Örgütsel Değişim Yönetimi ve İşten Ayrılma Niyeti

## 1. GİRİŞ

### 1.1. Problem

Örgütlerde değişim yönetiminde değişime direnme karşılaşılabilecek engellerden birisi olmaktadır. Değişime direnmenin birçok sebebi olduğu gibi üstesinden gelmenin de birçok yöntemi bulunmaktadır. Projenin amacı tüm bu kavramları örgütsel değişim yönetimi açısından ele almak ve çalışanlar üzerindeki etkilerini detaylı bir şekilde incelemektir.

### 1.2. Amaç

Bu çalışmanın amacı, örgütsel değişim ile ilgili tüm kavramları birarada ele alarak örgütlerde değişim yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkilerini detaylı bir şekilde incelemektir. Ayrıca değişim yönetiminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmektedir.

Çalışmanın içeriği, değişim, örgütsel değişim, örgütsel değişim yönetimi kavramları tüm detaylarıyla ele alınarak örgütlerde değişim yönetiminin çalışanların işten ayrılma üzerindeki etkilerinin belirlenmesi olmaktadır. Kaynak taraması metodu ile birçok kaynak üzerinden edinilen bilgiler üzerinden örgütlerde değişim yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkileri sunulmaktadır.

Buna göre araştırmanın temel amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- a) Örgütlerin değişim karşısındaki bakış açıları ve davranışları
- b) Örgütsel değişim sırasında örnek alınan yönetim tarzı
- c) Örgütsel değişimin işten ayrılma niyetine etkisi

### 1.3. Önem

Çalışmanın planında, örgütsel değişim, örgütsel değişim yönetimi, örgütsel değişim yönetiminde değişime direnme, işten ayrılma niyeti anahtar kelimeleri ile kaynak taraması yapılmaktadır. Kaynak taraması sonucunda edinilen bilgiler derlenerek sunulmaktadır. Kullanılmakta olan yöntem ise bu çalışma özelinde kaynak taraması yöntemi kullanılmıştır. Konuyla ilgili tezler, projeler, makaleler ve dergiler incelenmiştir.

## 2. TEORİK ÇERÇEVE

## ***Değişim Kavramının Tanımı***

Değişim kelime anlamı olarak “bir zaman dilimi içindeki değişikliklerin bütünüdür” (TDK, 2017). Değişim kavramı ise geçmişten günümüze her dönem var olan ancak teknolojik gelişmelerle birlikte son yüzyıllarda her alanda hızlı bir şekilde ilerleyen bir olgu olmaktadır.

Gücü, etkileri ve derinliği sebebiyle değişim kavramı büyük önem taşımaktadır. Değişim olgusunu ortaya çıkaran güç ise bilgi olmaktadır. Ancak değişim ve bilgi sürekli etkileşim halindedir ve karşılıklı olarak birbirlerine katkı sağlamaktadır (Sezin, Sürgevil ve Tolay, 2016).

Değişim kendi açısından da değişime uğramaktadır. Aynı düzlemde ilerleyen değişim hareketleri yerini sıradışı değişim hareketlerine bırakmıştır. Öyle ki teknolojik, sosyal, kültürel, ekonomik değişimlerin gelecekte hangi boyuta geleceğini tahmin edebilmek imkansızlaşmıştır.

Günümüzde değişimin en önemli özelliği hızlı olması olmaktadır. Bu yüzden geleneksel değişim modelleri günümüz değişim hareketlerini algılamada yetersiz kalmaktadır. Dünya üzerindeki tüm kavramlar ve süreçler hızla değişmektedir. Ancak bu değişim hızı sosyolojik, psikolojik veya ekonomik bazı sorunları ortaya çıkarmaktadır. Aynı zamanda geçmişte yalnızca sınırlı bir alana etki edebilecek değişimler, şimdilerde tüm dünyayı bir anda etkisi altına almaktadır (Eroğlu, 2000).

Genel anlamda değişimi üç başlık altında inceleyebiliriz;

- I. Toplumsal değişim: Toplumsal değişim toplum içindeki davranışsal ve iletişim kaynaklı farklılaşmaları kapsamaktadır. Toplumsal değişimi bireyler veya gruplar arasındaki etkileşimi içerdiğinden kültürel değişim olarak da ifade edilmektedir. Toplumsal değişim toplumun hem maddi hem de manevi kültüründe farklılık gözlenmesi olmaktadır. Nüfus, çevre, ekonomi, eğitim, siyaset ve hukuk alanındaki değişimleri toplumsal değişime örnek olarak gösterebiliriz.
- II. Teknolojik değişim: Her türlü değişim toplum tarafından hissedilmektedir. Ancak teknolojik değişimlerin etkisi daha net ve daha hızlı olmaktadır. Teknolojik değişimler mevcut teknolojilerin değişime uğraması ve daha kapsamlı hale gelmesi olmaktadır. Genel olarak iki tip teknolojik değişim vardır diyebiliriz; sürekli değişimler ve ani

değişimler. Sürekli teknolojik değişimler mevcut ürün ve süreçlerdeki değişim hareketlerini kapsamaktadır. Ani değişimler ise, devrim değerindeki teknolojik değişimleri ifade etmektedir.

- III. Ekonomik değişim: Çevre koşulları ekonomik değişimi zorunlu kılmaktadır. Rekabet piyasasındaki durum, rakiplerin tavır ve tutumları, liderlerin davranışları, siyasi gelişmeler ekonomik değişimlerin gerçekleşmesinin temelindeki nedenler olmaktadır. Ekonomik yapının değişmesi toplumun gelişmesine veya gerilemesine neden olabilir. Ancak ekonomik yapıdaki gelişmeler öncelikle örgütleri etkilemektedir.

Değişim planlı veya plansız olarak ortaya çıkabilmektedir. Fakat iki şekilde de etkileri farkedilebilir olmaktadır. Diğer bir açıdan değişimi bireysel ya da örgütsel olarak ele almak mümkün olmaktadır. Bireysel değişimin örgütsel değişime de etkisi olmaktadır. Ancak örgütsel değişim yarattığı etkiler açısından daha büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda örgütsel değişim kavramına ayrıntılı bir şekilde değinilmektedir (Koç, 2014).

### ***Örgütsel Değişim Kavramı***

Örgüt en az iki kişinin ortak bir amaç uğruna biraraya geldiği, iş bölümünün yapıldığı düzen olmaktadır. Örgüt açısından değişim ise birçok farklı şekilde tanımlanabilir. Örneğin ortak amaçların daha etkin kılınabilmesi için planlanmış, özgün çaba olarak ifade edebiliriz (Demirel, Özçınar ve Seçkin, 2016).

Örgütsel değişim oldukça geniş kapsamlıdır; yaratıcılık, yenilik, büyüme, gelişme gibi kavramları içinde barındırmaktadır. Günümüz koşullarında bu kavramların önemini ve değişimin gerekliliğini kabul etmek kaçınılmaz olmaktadır. Çünkü geçmişten günümüze gelen kurallar ve işleyişler artık yetersiz ya da geçersiz kalmakta, değerini kaybetmekte ve değişime mahkum olmaktadır.

Değişimi kabul etmeyen örgütler varlıklarını devam ettirmekte zorlanırken, değişime uyum gösteren örgütler yerel ve global rekabet ortamında başarıyı yakalayabilmektedir. Bugün gerek ülkemizde gerek dünyada pek çok örgüt çalışma yöntemlerini değiştirerek değişim sürecine girmektedir. Bu değişim sürecine uyum gösteremeyen örgüt üyeleri veya ürünler zorunlu olarak sürecin dışında kalmaktadırlar. Devamlı olarak değişim gösteren teknolojik, sosyal, siyasal ve ekonomik yapılar örgütlere değişimi dayatmaktadır. Bu sebeple örgütler değişime ve gelişime açık kalmak, bu şekilde rekabet ortamında var olmak zorunda kalmaktadır (Tunçer, 2013).

Değişim sürecine girmek ve bu süreci başarıyla yürütmek oldukça zordur ve bu zorluğun üstesinden gelebilen örgüt sayısı oldukça az olmaktadır. Başarıya ulaşabilenler ise değişimin gerekliliğini tüm örgüt üyelerine kabul ettiren örgütler olmaktadır.

### ***Örgütsel Değişimin Amacı***

Hızla değişen dünya, örgütleri yeniden yapılanmaya mecbur etmektedir. Birçok örgüt değişimin gerekliliğinin ve değişime uyum sağlamanın önemini farkına varmış durumda bulunmaktadır.

Örgütsel değişimin amacı, örgütün içsel ve dışsal değişimlere uyum sağlar hale gelmesi ve rekabet ortamında varlığını devam ettirebilmesi olmaktadır. Değişim sürecindeki temel unsur örgüt üyeleri sayılmaktadır. Örgütlerin değişim sürecini başarıyla yönetmeleri bilgi, yetenek ve davranış düzeyi açısından gelişime açık, yenilikleri takip eden ve değişime uyum gösteren çalışanlar ile mümkün olabilmektedir. Tüm örgüt üyeleri tarafından belirli amaçlar doğrultusunda, daha iyiye ulaşmanın hedeflendiği değişim süreçleri her zaman başarıyla sonuçlanmaktadır. Ancak bu süreçte aşağıda belirtilen amaçlar doğrultusunda ilerlemek önem arz etmektedir (İnce, 2005).

### ***Örgütsel Değişimin Nedenleri***

Örgütler ve örgüt üyeleri çevre ile sürekli iletişim halinde olan, değişime açık ve değişen koşullara uymak zorunda kalan yapılar olmaktadır. İçinde bulunduğumuz çağda değişimin hızı akıl almaz düzeyde bulunmaktadır. Bu sebeple örgütler açısından değişim kaçınılmaz olmaktadır. Ancak değişim kadar değişimi uygulama yöntemi de önemli sayılmaktadır. Yöntemi belirlerken ise değişimin nedenlerinin dikkate alınması gerekmektedir (Sayılı ve Tüfekçi, 2007).

Örgütleri değişime iten faktörler örgüt dışı ve örgüt içi nedenler olabilmektedir. Örgüt dışı nedenler teknolojik, bilimsel, ekonomik, sosyal, kültürel veya rekabet ortamında yapılan yeniliklerden kaynaklanmaktadır. Örgüt içi nedenler ise kalite, verimlilik, motivasyon düzeyindeki düşüş gibi örgüt yapısındaki bazı durumsal değişiklikler olarak tarif edilebilir.

### ***İşten Ayrılma Niyeti***

Önceki araştırmalar, tutarlı bir şekilde gerçekleşen performans ve ayrılma niyetinin sıklıkla ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Aslında, performans konusundaki bazı çalışmalar, cironun niyetinin gönüllü cironun en iyi belirleyicisi olduğunu göstermiştir. Ayrılma isteğinin en iyi tahmin edici ve cironun en güçlü öncüsü olduğu ve bu nedenle araştırmacıların çoğu zaman performans için bağlı olarak ayrılma niyetini kullandıkları söylenmektedir (Omar, Anuar, Ahmad, İsmail ve Din, 2015).

Ayrılma niyeti, bir çalışanın mevcut işinden veya şirketinden ayrılma veya başka bir daha iyi teklif önererek ilerleme planı olarak tanımlanabilir. Çalışanların memnuniyetsizliği üzerine yapılan bir araştırmaya dayanarak, çalışanların işten ayrılma niyetine yol açan faktörler düşük maaşlar, esnek olmayan çalışma saatleri veya program, kariyer gelişimi beklentisi, zayıf yönetim, iş stresi, aile yükümlülüğü, erken emeklilik, hizmet süresi, düşük motivasyon düzeyleri, duygusal tükenme ve tükenmişlik ve sosyal görünüm yetersizliği olarak sıralanabilmektedir. Vurgulanan tüm faktörler hala iş taahhüdü, iş tatmini, iş stresi, kontrol odağı, benlik ve sosyal destek kategorileri altında olmaktadır (Ramamurthi, Wakilbashi, Rashid, Mokhber, Basiruddin, 2016).

Ayrılma veya bırakma niyeti, organizasyona bağlılık, stres ve iş tatmini eksikliğinden büyük ölçüde etkilenmektedir. Bu, genel işlerin ve araştırma hedeflerine ulaşılabileceğini göstermektedir. İş yükü izleme ve denetleyici yönetimin alt ilişkileri, sadece stresi azaltamaz, aynı zamanda iş tatmini ve organizasyona bağlılığını da arttırmaktadır. Ayrıca, işten ayrılma niyetlerindeki önemi göz önüne alındığında, yöneticiler çalışanlara sağlanan dışsal ve içsel iş tatmini kaynaklarını izlemesi gerekmektedir. Bu da istifa ve nihayet performansı azaltma niyetini azaltabilir, organizasyonları değiştirme personelinin işe alımı, kabulü ve eğitimi için gereken yüksek mali maliyet ve çabayı korumaktadır (Rizwan, Arshad, Munir, Iqbal ve Hussain, 2014). Ayrılma niyeti, mevcut performans bir tezahürü olmaktadır. Teoriye göre, davranışsal niyet, gerçek bir niyetin iyi bir göstergesi sayılmaktadır. Bırakma niyeti muhtemelen performans niyetlerinin en önemli ve en acil öncüsü olmaktadır (Cha, 2012).

Bir çalışmada sosyal değişim perspektifine ve örgütsel destek teorisine dayanarak, bu çalışma çalışanların adalet algıları, algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri incelemiştir. Hong Kong'da çalışan 514 avukattan oluşan bir örneklemede hiyerarşik regresyon analizleri kullanılarak hipotez modeli oluşturulmuş ve test edilmiştir. Sonuçlar hem prosedürel hem de dağıtıcı adaletin değişim yönetimi gelişimine katkıda bulunduğunu ve değişim yönetiminin örgütsel bağlılık ve ayrılma niyeti üzerindeki etkisine aracılık ettiğini göstermiştir. Beklendiği gibi, örgütsel bağlılık bırakma niyeti ile negatif ilişkili olmaktadır (Loi, Hang-Yue ve Foley, 2006).

Başka bir araştırma, örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisini ve bir fitness personeli anketi ile organizasyondan ayrılma niyetini incelemiştir. Örgüt kültürü, üye davranışlarını yönlendirmeye ve koordine etmeye yardımcı olan değerler, inançlar ve temel varsayımlar olarak bilinir. Özellikle spor endüstrisindeki organizasyon kültürünü ölçmek için Spor Organizasyonları Kültür Endeksi geliştirilmiştir. Keşfedici faktör analizi, bu bağlamda ortak olan kültürel boyutları temsil eden sekiz faktörü ortaya çıkarmıştır: personel yetkinliği, atmosfer, bağlılık, formalizasyon, satış, servis ekipmanları, servis programları ve örgütsel varlık. Örgüt kültürü faktörleri, iş tatmini ve ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemek için yol analizi kullanılmıştır. Sonuçlar, iş tatminindeki varyansın% 14.3'ünü ve organizasyondan ayrılmak niyetiyle varyansın% 50.3'ünü açıklayan kısmen aracılı bir örgüt kültürü modeli üretmiştir. Bulgular örgütsel kültürün çok boyutluluğunu ve spor endüstrisindeki karmaşıklığını vurgulamaktadır (Macintosh, Doherty, 2010).

Son olarak başka bir çalışma, örgütsel iklim, çalışan kişiliği ve Malezya bağlamında bir organizasyon bırakma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Bu çalışma için dört örgütsel iklim boyutu seçilmiştir, yani yapı, sorumluluk, ödüller ve destek. Hakimiyet ve girişkenlik seçilen kişilik boyutlarıdır ve ılımlı etkileri örgütsel iklim ile ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerine olmaktadır. Çalışma sonuçları, örgütsel iklimin çalışanların ayrılma niyetiyle önemli bir ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Dört örgütsel iklim boyutunun hepsinde, çalışanların ayrılma niyeti ile önemli negatif korelasyonlara sahip olmaktadır. Bu arada, hem egemenlik hem de sosyal kişilik kişilikleri, örgütsel iklim ile çalışanların ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi önemli ölçüde değiştirecek şekilde bulunmuştur (Hong ve Kaur, 2008).

## **SONUÇ**

Tüm kuruluşlar için sağlam ve güncel kaldıklarından emin olmaları önem kazanmıştır. Bunu yapmamak, kuruluşların modası geçmiş olmalarına ve nihayetinde rekabet nedeniyle piyasadan çıkmalarına neden olabilir. Organizasyonlar gittikçe karmaşılaşırken, yöneticilerin organizasyonun her alanına eşit derecede önem vermesi önemli olmaktadır. İnsan süreci müdahaleleri, çalışanların herhangi bir organizasyonda kullanılan iletişim protokollerini anlamalarına yardımcı olmaktadır. İnsan süreçleri müdahalelerinin geliştirilmesi ve anlaşılması, organizasyondaki bilgi akışının temelini attığı için çok önemli sayılmaktadır.

Çalışanların değişime direnç, duygular ve duygu düzenlemesi arasındaki ilişki kuruluşlarda ve araştırmalarda genellikle göz ardı edilmektedir. Teknolojik yenilikler, bilgiye dayalı ekonomiye geçiş ve daha sıkı ekonomik kaynaklar gibi çevresel baskılar çalışanların

değişime uyum gösterme talebini artırmaktadır. Örgütsel değişiklikler ve değişime direnç, bu duygularla uğraşmak zorunda olan ve buna cevap vermek zorunda olan çalışanların duygularının deneyimlenmesine yol açmaktadır.

Araştırmacıların çoğu, örgütsel değişimin duygusal etkisi konusunda hemfikir olsa da, az sayıda çalışma, çalışanların duygusal olarak nasıl tepki verdiğini ve bunlarla nasıl başa çıktığını ve duygusal düzenlemelerinin örgütsel değişimle başa çıkmadaki rolünü incelemektedir. Çalışanların duygularına ve çalışanların bu duyguları nasıl düzenlediğine dikkat etmek önemli olmaktadır.

Değişime direnç iş tatmini ile ilişkili sayılmaktadır. Böylece çalışanların duygularını nasıl düzenledikleri de bu ilişkiyi etkilemektedir. Araştırmaların çoğu, iletişim ve yönetime olan güven gibi değişime karşı direnci etkileyen genel örgütsel özellikler üzerine yapılmıştır. Bu çalışmanın kuruluşlar için pratik sonuçları bulunmaktadır. Bu çalışma, işverenler arasında değişime direnç ve işten ayrılma niyeti etkisi konusunda farkındalık yaratabilir. Ayrıca, bu çalışma, bu ilişkilerde içgörü kazanarak duygu düzenleme stratejilerinin değişime direnç ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerindeki etkisine dikkat çekebilir.

## **ÖNERİLER**

Çalışmamızda ortaya çıkan öneriler şu şekilde sıralanabilir;

- Değişim yönetimi, ihtiyaç duyulan iş sonuçlarını elde etmek için değişimin insan tarafını yönetme süreci, araçları ve teknikleri olarak tanımlanabilir. Örgütsel değişim, kuruluşların yüzleşmesi gereken bir sabittir ve değişim sürecini uyarlamama veya yönetmeme sonuçları bir firmanın başarısı için ölümcül olabilir.
- Sonuç olarak, eğer rekabet edebilecekleri takdirde firmaların değişimin yönetimine önem vermesi gerekmektedir.
- Değişim çeşitli ve dinamik olsa da, sürdürülebilir ve olumlu değişimi teşvik etmek için yönetilebilir. Değişim yönetimi, organizasyonların değişim sürecini istikrarlı veya dönüşümlü bir şekilde yönetme becerisine yardımcı olma yaklaşımını içeren geniş bir terim olmaktadır.
- Süreci desteklemek, değişimi planlamak, yönetmek ve pekiştirmek gerekliliğinin farkında olan bir dizi reçeteli veya tanı aracı kullanılabilir.

## **KAYNAKÇA**

- Cha, X. Y. (2012). Factors influencing intention to quit among bank employees in Malaysia (Doctoral dissertation, UTAR).
- Demirel, Özçınar ve Seçkin, Y, F, Z., 2016. Örgütsel Değişim Sürecinin Algılanmasına Yönelik Betimsel Bir Araştırma. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,
- Eroğlu, F., (2000). Örgütsel Değişim Yönetimi ve Denizli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama. Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hong, L. C., & Kaur, S. (2008). A relationship between organizational climate, employee personality and intention to leave. *International Review of Business Research Papers*, 4(3), 1-10.
- İnce, M., 2005. Değişim Olgusu ve Örgütlerde İnsan Kaynakları. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
- Koç, Z., (2014). Örgütsel Değişim, Değişim Yönetimi ve Örgütsel Davranışlar Üzerine Bir Örnek Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101-120.
- MacIntosh, E. W., & Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport Management Review*, 13(2), 106-117.
- Omar, K., Anuar, M. M., Ahmad, A., Ismail, R., & Din, B. (2015). Nurses' Intention to Leave: Do Demographic Factors Matter?. *Journal of Human Resources*, 3(2), 53-63.
- Ramamurthi, K., Vakilbashi, A., Rashid, S. Z. A., Mokhber, M., & Basiruddin, R. (2016). Impact of job stressors factors on employees' intention to leave mediated by job engagement and dispositional factors. *International Review of Management and Marketing*, 6(3), 528-531.
- Rizwan, M., Arshad, M. Q., Munir, H. M. A., Iqbal, F., & Hussain, A. (2014). Determinants of Employees intention to leave: A Study from Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 1-19.
- Saylı, Tüfekçi, H, A., 2007. Başarılı Bir Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüştürücü Liderliğin Rolü. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,
- Sezgin, Sürgevil ve Tolay, O, O, E., 2016. Örgütsel Değişim Sinizmi: Çalışanların Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi,
- Tunçer, P., 2013. Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi