



The Mediating Role of Job Embeddedness and Regulating Role of Workplace Incivility in the Relationship of Perceived Supervisor Support with Job Satisfaction

Emre Seyrek^{1,a,*}, Nurdan Gürkan^{2,b}

¹ Agri Ibrahim Cecen University, Vocational School, Department of Property Protection and Security, Agri/Turkey

² Zonguldak Bülent Ecevit University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration, Zonguldak/Türkiye

*Corresponding author

Research Article

History

Received: 16/09/2024

Accepted: 24/11/2024

JEL Codes: D23, M12, M14, M19

Acknowledgment: This study was produced by utilizing the doctoral thesis titled "The Role of Workplace Incivility and Job Embeddedness in the Relationship of Perceived Supervisor Support with Job Satisfaction" completed by Emre SEYREK in 2024 at the Department of Business Administration at the ZBEU Institute of Social Sciences, under the supervision of Assist. Prof. Nurdan GÜRKAN.

ABSTRACT

There are many factors that may affect the job satisfaction of blue-collar textile employees. Accordingly, this study aims to determine the relationships between perceived supervisor support, job satisfaction, employees' job embeddedness and workplace incivility behaviors. Within the framework of this purpose, a model was created based on the literature in the research conducted on 427 blue-collar textile employees. This research model corresponds to Hayes model 14. The data obtained were analyzed with the help of IBM SPSS 22.0, AMOS 24.0 and PROCESS-Macro v4.1, an IBM SPSS plug-in. When the relationships in the study are analyzed; it is seen that perceived supervisor support has a positive total effect on the job satisfaction of blue-collar textile employees. Perceived supervisor support has a positive effect on blue-collar textile employees' job embeddedness. Blue-collar textile employees' job embeddedness has a positive effect on their job satisfaction. It has been concluded that workplace incivility behavior has a negative effect the on job satisfaction of blue-collar textile employees. It has been observed that workplace incivility behavior has a moderating effect on the effect of blue-collar textile employees' job embeddedness on their job satisfaction. In the study, it was determined that job embeddedness has a mediating effect on the effect of perceived supervisor support on job satisfaction of blue-collar textile employees. In addition, when the research model is considered as a whole, it is concluded that workplace incivility regulates the mediating role of job embeddedness in the effect of perceived supervisor support on job satisfaction.

Keywords: Perceived Supervisor Support, Job Embeddedness, Workplace Incivility, Job Satisfaction

Algılanan Yönetici Desteğinin İş Tatmini İle İlişkinde İşe Gömülmüşlüğü Aracı, İşyeri Nezaketsizliğinin Düzenleyici Rolü

Süreç

Geliş: 16/09/2024

Kabul: 24/11/2024

Jel Kodları: D23, M12, M14, M19

Bilgi: Bu çalışma danışmanlığını Dr. Öğr. Üyesi Nurdan GÜRKAN'ın yürüttüğü ZBEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Emre SEYREK tarafından 2024 yılında tamamlanan "Algılanan Yönetici Desteğinin İş Tatmini ile İlişkinde İşyeri Nezaketsizliği ve İşe Gömülmüşlüğü Rolü" adlı doktora tezinden yararlanılarak üretilmiştir.

License



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License International License

Öz

Mavi yakalı tekstil çalışanlarının iş tatminlerini etkileyebilecek birçok etmen söz konusudur. Bu doğrultuda araştırmada, algılanan yönetici desteği, iş tatmini, çalışanların işe gömülmüşlükleri ile işyeri nezaketsizliği davranışları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde, 427 mavi yakalı tekstil çalışanı üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, literatüre dayanılarak bir model oluşturulmuştur. Oluşturulan bu araştırma modeli Hayes model 14'e karşılık gelmektedir. Elde edilen veriler IBM SPSS 22.0, AMOS 24.0 ve bir IBM SPSS eklentisi olan PROCESS-Macro v4.1 versiyonu yardımı ile analiz edilmiştir. Araştırmadaki ilişkiler incelendiğinde; algılanan yönetici desteğinin mavi yakalı tekstil çalışanlarının iş tatminleri üzerinde olumlu bir toplam etkiye sahip olduğu görülmüştür. Algılanan yönetici desteğinin mavi yakalı tekstil çalışanlarının işe gömülmüşlüklerine olumlu bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Mavi yakalı tekstil çalışanlarının işe gömülmüşlüklerinin iş tatminleri üzerinde olumlu etkisinin olduğu saptanmıştır. İşyeri nezaketsizliği davranışının mavi yakalı tekstil çalışanlarının iş tatminleri üzerinde olumsuz etkisinin olduğu sonucuna erişilmiştir. Mavi yakalı tekstil çalışanların işe gömülmüşlüklerinin iş tatminleri üzerindeki etkisinde işyeri nezaketsizliği davranışının düzenleyici etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmada algılanan yönetici desteğinin mavi yakalı tekstil çalışanlarının iş tatminleri üzerindeki etkisinde işe gömülmüşlüğü aracı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma modeli bir bütün olarak ele alındığında, algılanan yönetici desteğinin iş tatminine etkisinde işe gömülmüşlüğü aracı rolünü işyeri nezaketsizliğinin düzenlediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Yönetici Desteği, İşe Gömülmüşlük, İşyeri Nezaketsizliği, İş Tatmini

^a eseyrek@agri.edu.tr

^b [0000-0002-6561-8739](tel:0000-0002-6561-8739)

nurdan_clk@hotmail.com

[0000-0002-2220-769X](tel:0000-0002-2220-769X)

How to Cite: Seyrek E, Gürkan N (2025) The Mediating Role of Job Embeddedness and Regulating Role of Workplace Incivility in the Relationship of Perceived Supervisor Support with Job Satisfaction, Journal of Economics and Administrative Sciences, 26(1): 119-142, DOI: [10.37880/cumuiibf.1551071](https://doi.org/10.37880/cumuiibf.1551071)

Giriş

Örgütler kurulduğu andan itibaren çeşitli amaçlar doğrultusunda hareket etmekte ve bu amaçlara ulaşarak varlıklarını korumaya çalışmaktadır. Bir örgütün korunması ve geliştirilmesi, örgüt içindeki insan unsuruyla ilgilidir. Örgütlere insan unsuru, bir örgütü diğer örgütten ayıran, daha başarılı ve güçlü kılan, sürekliliğini sağlayan önemli bileşenlerden biridir. İnsan faktörünün örgüte katkı sunmasının bir yolu da yaptığı işten memnun olmasıdır. Özellikle iş tatmini, örgütlerin başarısında kritik bir rol oynar. Bu perspektiften bakıldığında, tekstil sektöründe faaliyette bulunan mavi yakalı çalışanların iş tatminlerine etki edebilecek faktörlerin ortaya koyulması hem ulusal hem de uluslararası büyüme ve gelişim açısından oldukça önemli sonuçlar doğurabilir. Zira tekstil sektörünün büyüme ve gelişimi için mavi yakalı çalışanların hem bugünkü faaliyetleri hem de geleceğe yönelik amaçları dikkate alındığında iş tatmini kavramı oldukça önemlidir.

İş tatmini konusunda geçmişte yapılan farklı türdeki incelemeler, sonraki araştırmalara yol gösterici olmanın yanı sıra çeşitli deneyim ve davranışların açığa çıkmasını sağlamıştır. Örneğin, zorlayıcı görevlerde başarı sağlamak genellikle hedeflere ulaşmak için birden fazla yol geliştirmeyi gerektirmektedir (Snyder vd., 2002: 820). Ayrıca buna benzer durumlarda özellikle tekstil sektöründe çalışanların tatminleri daha iyi performans göstermelerine katkıda bulunurken (Ashraf vd., 2013: 131) tatminsizlikleri ise daha olumsuz performans sergilemelerine yol açabilmektedir (Shaikh vd., 2019: 9). O halde tatminin performans ile olan bu doğrusal ilişkisi tekstil fabrikalarındaki çalışma ortamında çalışanların iş tatminlerinin bütünselliğine katkı sağlayabilir.

Mavi yakalı tekstil çalışanlarının performansları açısından işlerinden tatmin olmaları dikkate alındığında, onların daha çok tatmin olabilmeleri ve çalışma ortamlarında bu tatminlerine etki edebilecek değişkenlerin neler olabileceğini belirleyebilmek, araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır. Mavi yakalı çalışanların faaliyet gösterdikleri fabrikalara yönelik yaklaşımları, yöneticilerinin rolü ve çalışma arkadaşları (diğer mavi yakalı çalışanlar) ile olan etkileşimleri, araştırma sorunsalının açıklanmasına kaynaklık etmektedir. Alan yazında, mavi yakalı tekstil çalışanlarının özellikle fabrikalardaki performansları açısından iş tatmini çabalarına yönelik fazla araştırma yapılmadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, mavi yakalı tekstil çalışanlarının iş tatminlerinin belirleyicisi olabilecek algılanan yönetici desteği, işe gömülmüslük ve işyeri nezaketsizliği değişkenlerinin birlikte ele alındığı bütünsel bir araştırmaya rastlanmamış olması, bu çalışmanın önemini daha da artırmaktadır. Bu faktörler, literatürdeki boşluklar ve her birinin iş tatminini nasıl etkilediği göz önünde bulundurularak seçilmiştir. Örneğin, algılanan yönetici desteği çalışanların örgüte bağlılıklarını güçlendirirken, işe gömülmüslük, çalışanların işlerine olan duygusal bağlarını ve motivasyonlarını artırır. Diğer yandan, işyeri nezaketsizliği iş tatminini olumsuz etkileyebilecek bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Bu değişkenlerin iş tatmini açısından önemi, sonraki paragraflarda ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Literatürdeki bu boşluk dikkate alınarak, araştırmada mavi

yakalı çalışanların iş başarılarında önemli bir yer tutan iş tatminine etki edebilecek temel faktörlerin algılanan yönetici desteği, işe gömülmüslük ve işyeri nezaketsizliği değişkenlerinin olup olmadığı araştırılmaktadır.

Araştırma modelinin dayandığı temel kuramlar Kaynakların Korunması Teorisi (Hobfoll, 1988) ve Alan Teorisi (Lewin, 1951) dir. Kaynakların korunması teorisinin ana kavramı, bireylerin mevcut kaynaklarını korumaya ve yeni kaynaklar elde etmeye teşvik edilmesidir. Mavi yakalı tekstil çalışanları aşırı iş yükü, fazla mesai ve nezaketsiz davranışlara maruz kalma gibi durumlardan dolayı kronik olarak stres altındaysa, hayal kırıklığına uğrayabilir, hoşnutsuz olabilir, taciz edilebilir ve işlerinde zorbalığa uğradıklarını hissedebilirler (Mujtaba ve Senathip, 2020). Bu nedenle her organizasyonda insan kaynakları sermayesini korumak için ilgili yönetim, eğitim ve başarı stratejilerine ihtiyaç vardır (Mujtaba vd., 2020).

Koruma görüşünün ikinci ilkesi kaynak yatırımdır. Hobfoll (2001)'a göre, bireyler genellikle kaynakları artırmak için kaynaklara yatırım yapar, kaynak kaybını önlemek için onları korur ve kaybını telafi etmeye çalışır. Mavi yakalı çalışanları ve çevreleri arasındaki ilişkiyi anlamının teorik temeli psikolog Kurt Lewin'in alan teorisinde bulunabilir. Bu teoriye göre, bir kişinin davranışının gerçekleştiği alan, davranışını güçlendirebilecek ya da değiştirebilecek bir dizi ilişki ve güçtür (Lewin, 1947). Bu açıdan tekstil fabrikalarında faaliyette bulunan ve kendilerine uygun çalışma ortamını yakalayan mavi yakalı çalışanların iş tatminleri için ortaya koydukları psikolojik ve fizyolojik duygu durumları yöneticilerinden gördükleri destek algısından etkilenebilir. Mavi yakalı çalışanların iş tatminleri açısından işe gömülmüslükleri ise iş ortamı ve çevresel faktörlerinde etkisi ile işyeri nezaketsizliği davranışlarını şekillendirebilir.

Günümüzde tekstil işletmeleri üretim kapasitesini artırmak ve daha fazla kar elde etmek için çalışanları üzerinden bazı amaçlar belirleyebilmektedirler. Bu amaçların gerçekleştirilmesi için tekstil işletmeleri çalışanlarına kariyer basamakları oluşturmakta, çalışma ortamının kalitesini artırabilmekte ve onların başarıları için çalışanlarına yöneticileri üzerinden destekler verebilmektedirler. Bu olanakların varlığı çalışanların işlerine karşı gömülü olmalarını sağlayabilir. Ayrıca çalışanlar çalışma ortamlarında diğer çalışma arkadaşları ve yöneticileri tarafından nezaketsiz davranışlara da maruz kalabilirler. Bu davranışların etkileri iş tatmini için önemli olabilir.

İş tatmin seviyesi, çevresel, örgütsel, kültürel, sosyal ve kişisel faktörler gibi pek çok çeşitli değişken tarafından etkilenmektedir (Mullins, 2002: 646–647). Bilim insanları aracılığıyla iş tatmininin birçok belirleyicisinin olduğu ortaya konmuştur. Bu belirleyiciler arasında, iş arkadaşları ile ilişkiler, yöneticiden görülen destek ve adil davranma sayılabilir (Fisher, 2001: 143). Bu açıdan tekstil işletmelerinde mavi yakalı çalışanların iş tatminleri, algılanan yönetici desteği, çalışanların işe gömülmüslükleri ve işyerindeki nezaketsiz davranışların etkilerini anlamlı hale getirmek için aşağıda bu değişkenler literatür eşliğinde ifade edilmeye çalışılmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Algılanan Yönetici Desteği

Örgütlerde yöneticiler, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini belirlemek için görevlendirilen ve hiyerarşik olarak birincil iletişim kanalı konumunda olan önemli unsurlardır. Yöneticiler, örgütün sahip olduğu kaynakları etkili ve verimli bir şekilde dağıtarak örgüt politikaları çerçevesinde çalışanlar ile örgüt arasındaki ilişkide belirleyici bir rol üstlenmektedirler (Muse ve Pichler, 2011). Çalışanlara işlerini daha iyi yapmaları için sağlanan destekler, örgüt ya da yöneticiler tarafından işlerini kolaylaştırıcı faaliyetler olarak tanımlanır (Matthews vd., 2010: 78). Çalışanların örgütün kendilerine ne kadar değer verdiğini ve katkılarının ne kadar önemli olduğunu algıladıkları süreç, destek algısı olarak adlandırılır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

Algılanan yönetici desteği literatürde ilk olarak Eisenberger vd. (1986) tarafından örgütsel destek kavramından türetilmiş ve çalışanların örgüt içindeki katılımlarına verilen önem ile ilgilidir. Rhoades vd. (2001) bu kavramı, çalışanların mutluluğunu gözeterek onların hedef ve değerlerine önem verme olarak tanımlarken, Bhanthumnavin (2003: 79) ise daha basit bir şekilde yönetici ile çalışan arasındaki pozitif iş ilişkileri olarak ifade etmektedir. Algılanan yönetici desteği, yöneticilerin çalışanlara gösterdiği ilgi, teşvik ve desteğin ne kadar hissedildiği şeklinde de tanımlanabilir (Babin ve Boles, 1996: 60).

İşe Gömülmüslük

Çalışanların işletmeye bağlılığını ifade eden kavramlardan biri olan işe gömülmüslük, son zamanlarda yapılan akademik araştırmalarda ön plana çıkmaktadır. İşe gömülmüslük kavramı, Kurt Lewin'in alan kuramı, gömülü figürler kuramı ve kaynakların korunumu kuramına dayanmaktadır. Alan kuramı, bireylerin diğer bireylerle olan ilişkilerine karşı davranışlarını düzenlemesiyle ilgilidir ve işe gömülmek, bireylerin kendilerini ait hissettikleri bir sistem veya ağa bağlı olmalarıyla açıklanabilir (Mitchell vd., 2001: 1104). Gömülü figürler kuramı ise bireyin geçmişleriyle alakalı olan gömülü figürlere dayandığını ve bu figürlerden uzaklaşmanın zor olduğunu savunmaktadır. Kaynakların korunumu kuramı ise bireylerin kaynak kaybını önlemek ve gelecekteki kaynak kayıplarını engellemek için işe gömülü olma nedenlerini açıklamaktadır (Alici, 2017: 81).

İşe gömülmüslük kavramı, çalışanların işlerinden neden ayrılmadıkları veya neden işlerinde kaldıklarını açıklayan bir olgu olarak Mitchell vd. (2001) tarafından kavramsal anlamda ilk kez kullanılmıştır. İşe gömülmüslük, çalışanların işyerinde kalmalarını sağlayan tüm faktörleri kapsamakta ve bu durum onların ilişkilerine, sorumluluklarına ve rollerine odaklanmaktadır (Tabak ve Hendy, 2016: 24). Çalışanların örgütle olan bağlarının artması, onların işyerinde kalıcı olmasını sağlamaktadır (Bambacas ve Kulik, 2013: 1934). Bu bağlamda, işe gömülmüslük, çalışanların neden işlerinde kalmaya devam ettiklerini açıklayan bir kavram olarak literatürde yer almaktadır (Karatepe, 2012: 497). İşe gömülmüslük, çalışanların organizasyonda kalma nedenlerini hem içsel hem de dışsal unsurlar çerçevesinde

değerlendirmektedir. Bu kavram, çalışanların organizasyona bağlılığını arttıran faktörleri tespit etmeyi amaçlamakta ve çalışanların işyerinde neden kalmaya devam ettiklerini anlamaya yönelik araştırmaların konusu olmuştur (Candan, 2016: 70).

İşyeri Nezaketsizliği

Günümüzdeki teknolojik gelişmeler, kurumlar içinde rekabet duygusunun artmasına neden olmuş ve bunun sonucunda bireyler arasında anlaşmazlıklar ve hoşgörüsüzlükler yaşanmaya başlamıştır (Leiter, 2013: 20). İşyeri nezaketsizliği, niteliksel anlamda saygı çerçevesinin dışında kalan, kaba ve medeni olmayan tutumlar olarak tanımlanır (Reio Jr ve Ghosh, 2009). Örneğin, tehditkâr konuşmalar yapmak, çalışma arkadaşlarının fikirlerini dikkate almamak, bağırarak konuşmak gibi davranışlar medeni olmayan davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Reich ve Hershcovis, 2015). Örgütsel anlamda işyeri nezaketsizliği, işgörenlerin birbirlerine karşı sergiledikleri incitici sözler ve medeni olmayan davranışları ifade etmektedir (Spence Laschinger vd., 2012).

Bir örgütte hangi davranışların nezaket kuralları içerisinde olduğu ve hangilerinin olmadığına dair farklı görüşler bulunmaktadır (Hoffman ve Chunta, 2015). Bu bağlamda, saygı kurallarının dışında kalan kaba ve medeni olmayan davranışlar işyeri nezaketsizliği olarak değerlendirilir (Bolat, 2018). Örneğin, çalışma arkadaşlarına dik dik bakmak, onları görmezden gelmek, dışlamak gibi fiziksel olmayan bazı tutumlar işyeri nezaketsizliğine örnektir (Lim vd., 2008). Ayrıca "iyi günler" veya "günaydın" dememek, diğer çalışanların araç gereçlerini izin almadan kullanmak ve teşekkür etmemek de işyeri nezaketsizliği kapsamında değerlendirilen davranışlardandır (Taştan, 2014).

İş yerlerinde yazılı ve yazılı olmayan nezaket kurallarına uyulması gerekmektedir (Martin ve Hine, 2005). Bu kurallar kültürden kültüre ve sektörden sektöre farklılık gösterse de her organizasyonda geçerlidir. Nezaketsiz davranışlar, iş ortamında kolayca fark edilirken, nezaket davranışları genelde zaten var olması gerektiği için fark edilmez (Kanten, 2014). İşyeri nezaketsizliği görece zararsız gibi görünse de uzun vadede şiddetini artırarak olumsuz çalışma koşullarına yol açabilir (Işıkay, 2018). Bazı çalışanlar bu olumsuz etkiyi kabul etmezken, bazıları nezaketsiz davranışları önemsemeyebilir veya nezaketsizlik olarak algılayabilir (Göktepe ve Keleş, 2019; Gültaç, 2019).

İş Tatmini

İş tatmini araştırmaları, hem örgütlerde çalışanlar hem de onları inceleyenler yani yöneticiler tarafından büyük ilgi görmektedir. İş tatmini, ahlak, çatışma, tutum, liderlik, performans ve motivasyon gibi pek çok örgütsel olguyla yakın ilişki içerisinde. Birçok bilim insanı tarafından, iş tatmini kavramının farklı öğelerini belirlemek, her bir öğesinin görece önemini ölçmek ve bu öğelerin çalışan performansı üzerindeki neticelerini incelemek için farklı tanımlar ortaya konulmuştur (Parvin ve Kabir, 2011: 113).

İş tatmini, 20. yüzyılın başlarında kavramsal olarak ifade edilmiş olsa da, gerçek etkileri 1930'larda ve 1940'larda ortaya çıkmaya başlamıştır. Örgütlerde insan faktörünün

artan önemi ile birlikte birçok araştırmacı ve bilim insanı, iş tatmini kavramını incelemeye başlamıştır. Kavramın öncüsü olan Hoppock, iş tatmini olgusunu, "genel olarak işimden memnunum" şeklinde ifade edilmesine yol açacak olan çevresel, psikolojik ve fizyolojik koşulların bütünü olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlaya göre, iş tatminini etkileyen birçok dış faktör bulunmasına rağmen, iş tatmini çalışanların iyi olma hali ile ilgili içsel bir olgudur ve tatmini tetikleyen birçok faktörün sonucu olarak değerlendirilmektedir (Green, 2000: 6). Hackman ve Oldham (1975), iş tatminini, bir işten elde edilen memnuniyet şeklinde tarif etmiştir. Bir başka deyişle iş tatminini, kişilerin içinde buldukları örgütteki rollerinin, onların işlerine karşı genel bakışlarına etkisi şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanımlamalara benzer bir şekilde iş tatmini, insanların hâlihazırda çalışmakta oldukları işlere karşı duygusal yönelimleri olarak belirtilmiştir. İş tatmini bireyin çalışma ortamında ödüle yönelik tercihi olarak ifade edilmiştir (Green, 2000: 6).

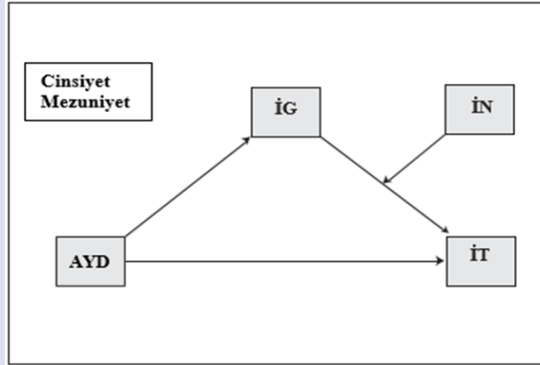
Locke (1976: 1300) iş tatmini kavramını "kişinin yaptığı işi değerlendirmesinden kaynaklanan zevkli ve olumlu bir duygusal durum" olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini, bir çalışanın hak ettiği, arzuladığı veya beklediği çıktılar ile gerçek çıktıların karşılaştırılması neticesinde ortaya çıkan sonuca karşı gösterdiği duygusal tepkilerdir (Oshagbemi, 2000: 88). İş tatmini kavramı, bireylerin işleri hakkında sahip oldukları duygu, düşünce ve tutumları ifade etmektedir. Bu nedenle iş

hakkındaki olumsuz tutum ve düşünceler iş tatminsizliğini olumlu tutum ve düşünceler ise iş tatminini göstermektedir. İş tatmini algısı düşük bir çalışan, işiyle ilgili olumsuz hislere sahipken; iş tatmini algısı yüksek bir çalışan ise işi ile ilgili olumlu hislere sahiptir (Robbins ve Judge, 2017).

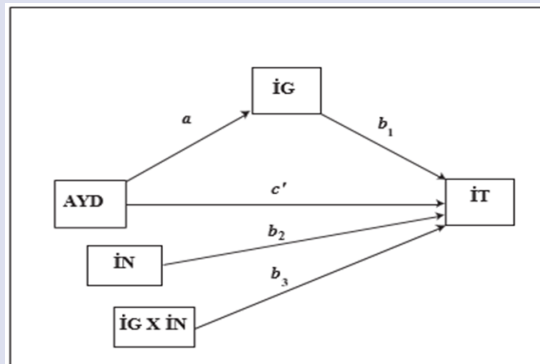
Araştırmanın Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırmada, algılanan yönetici desteği ile iş tatmini arasındaki ilişkide işe gömülmüşlük ve işyeri nezaketsizliğinin üstlendiği rolleri tespit etmek amaçlanmaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda ilgili literatür derinlemesine incelenmiş ve ulaşılan teorik bulgulara bağlı olarak Hayes (2018)'in ortaya koyduğu 92 modelden hareket edilerek bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan bu araştırma modeli hem aracılık (mediation) hem de düzenleyici (moderated) etkinin yer aldığı bir durumsal aracılık (moderated mediation) modeline denk gelmektedir. Bu durumsal aracılık modeli Hayes (2018: 591)'in Model 14'üne karşılık gelmektedir. Modelde yer alan değişkenlerin ve okların yeri, alan yazındaki ampirik çalışmalar ve kuramsal açıklamaların sonuçları incelenerek oluşturulmuştur. Aşağıda Resim 1'de çalışmanın kavramsal modeline Resim 2'de ise çalışmanın istatistiksel gösterimine yer verilmiştir.



Resim 1. Araştırmanın Kuramsal Modeli
Figure 1. The Theoretical Model of the Research



Resim 2. Araştırmanın İstatistiksel Modeli
Figure 2. Statistical Model of the Research

Not: AYD= bağımsız değişken, İT= bağımlı değişken, İG= aracı değişken, İN= düzenleyici değişken; a= AYD'nin İG üzerindeki etkisi, b₁= İG'nin İT üzerindeki etkisi, b₂= İN'nin İT üzerindeki etkisi, b₃= İG ve İN'nin İT üzerindeki etkileşimsel etkisi, c' = AYD'nin İT üzerindeki doğrudan (diğer değişkenlerin etkisi olmaksızın) etkisi.

Araştırma Hipotezlerinin Oluşturulması

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan algılanan yönetici desteği, işe gömülmüşlük, işyeri nezaketsizliği ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiş ve ilişkilerden esinlenerek araştırma hipotezleri sırasıyla oluşturulmuştur.

Algılanan Yönetici Desteği ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Yöneticiler, çalışanlarının tutumlarını, beklentilerini ve davranışlarını etkilemede hayati bir rol oynamaktadır (Griffin vd., 2001; Rathi ve Lee, 2017). Yöneticiler, çalışanlara rehberlik etmekten ve performanslarını yönlendirmekten sorumlu olarak kuruluşlarda var olan temsilcilerdir; bu nedenle çalışanlar, yöneticilerin kendilerine yönelik yönelimlerini, yönetici desteğinin bir göstergesi olarak algırlar (Shanock ve Eisenberger, 2006). Yönetici desteği, çalışanlar için önemli bir destek kaynağıdır, çünkü çalışanlar genellikle idari konular ve daha fazla beceri isteyen işlerde yardım almak için yöneticilerine başvururlar (Hughes, 2010; Lloyd vd., 2002). Çalışanlar, yöneticilerinin değer verdikleri kaynakları sağladığını gözlemledikten sonra, yöneticilerini destekleyicileri olarak algılayabilirler (Kalliath vd., 2020: 2059). Çalışanlar böylece yöneticilerine sıkı sıkıya bağlanmaya başlarlar. Yöneticisine sıkıca bağlı olan çalışanlar, işlerinden ayrılmayı düşünmez ve işlerini en iyi şekilde yapmaya meyilli olurlar (Becker vd., 1996).

Yönetici desteği ile çalışanların iş memnuniyetleri arasında kuvvetli bir ilişki olduğu bilinmektedir (Perrewe ve Carlson, 2002; Ceylan vd., 2015). İş ortamlarında yüksek düzeyde yönetici desteği algılandığında, çalışanların işlerinden memnun olduğu anlaşılmıştır (Baloyi vd., 2014). Spitzer (1986)'e göre yöneticiler, çalışan performansını etkileyen her faktör için farklı bir rol oynayarak çalışan performansını yükseltebilir. Performansı etkileyen kişisel faktörlerle ilgili olarak yöneticiler şu önlemleri alabilir: Yöneticiler, çalışan motivasyonunu artırmak için işleri mükemmel bir biçimde organize eder, iş ortamını uygun biçimde tasarlar ve performansı engelleyen faktörleri ortadan kaldırmaya çalışır.

Ulusal ve uluslararası literatür doğrultusunda bu çalışmada algılanan yönetici desteğinin, işe yönelik tutumun önemli bir göstergesi olan iş tatmininin farklı boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olması beklenmektedir. Oluşan bu beklenti genel anlamda Blau (1964)'nın sosyal etkileşim/değişim (mübadele) teorisi çerçevesinde açıklanabilir. Sosyal etkileşim/değişim (mübadele) teorisine göre, işgörenler organizasyonun yarar sağlayan davranış ve tutumlarına olumlu yönde karşılık verme meyilindedir. Dolayısıyla çalışanlar, örgütün sağladığı destek ve çalışanların katkılarını verilen önem nedeniyle işlerinden, yöneticilerinden ve çalışma ortamından memnuniyet duyarlar. Başka bir deyişle örgüt, çalışanların ihtiyaçlarını karşılar, çalışanların katkılarını önemser ve çalışanların çıkarlarını korursa, çalışanlar örgütün çıkarlarına iş tatmini ile karşılık verir. Bir kuruluşun çalışan katkılarını verdiği önem, çalışanların kuruluşta kabul edildiğini ve istendiğini gösterebilir. Bu durum, çalışanlara

işlerine karşı olumlu bir tutum ve örgütte kalma isteği vererek iş tatmini oluşmasına sebep olabilir ve örgüte karşı olumlu bir tutum oluşmasına katkıda bulunarak yüksek düzeyde performans göstermelerini sağlayabilir. Yukarıdaki bilgilerden hareketle araştırmanın birinci hipotezi aşağıda sunulmuştur.

H₁: Algılanan yönetici desteği iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

Algılanan Yönetici Desteği ile İşe Gömülmüşlük Arasındaki İlişki

Bandura (1977b)'nin sosyal öğrenme teorisine (social learning theory) göre bireyler davranışları başkalarını gözlemleyerek ve taklit ederek öğrenirler. Ancak öz-yeterlik kapasitesi olmadan çalışanların liderlerinin davranışlarını taklit etme ve yeniden üretme kapasitesi pek yoktur. Başka bir deyişle bireylerin belirli bir davranışı gerçekleştirebilme becerisine ilişkin inançlarını artırmaları gerekmektedir (O'Fallon ve Butterfield, 2012). Bu nedenle yöneticilerinden alınan doğrudan destek, çalışanların öz yeterliliğini artırmada ve örgüte daha fazla entegre olmalarına yardımcı olmada önemli bir rol oynayabilir. Buna göre yönetici desteği algısının, çalışanların işe gömülmüşlükleri üzerindeki etkisini anlamaya veya açıklamaya sosyal öğrenme kuramı yardımcı olabilir.

Yönetici desteği alan çalışanların, sıkıntı ve stresleri azalacağı için günlük görevlerini yerine getirmek adına daha fazla rehberlik ve geri bildirim almaya istekli olurlar (Eisenberger vd., 2002; Shanock ve Eisenberger, 2006). Örneğin, yöneticiler tarafından sağlanan bu algılanan sosyal desteğin, otel çalışanından oluşan bir örnekte işe gömülmeye ilişkili olduğu bulunmuştur (Karatepe, 2014). İş arkadaşlarından ve yöneticilerinden destek alabilen çalışanlar işlerine daha fazla bağlanmaktadır (Bergiel vd., 2009; Karatepe, 2016). Bu destek, çalışma arkadaşlarından ve amirlerden alınan ilgi ve alaka şeklinde olabilir (Karatepe, 2016). Singh vd. (2018)'in çalışmasında da çalışanların işe gömülmüşlüğü artırma iş arkadaşları ve yönetici desteğinin önemi vurgulanmıştır.

Genel olarak sosyal değişim/etkileşim teorisi, çalışanların ve kurumun uyması gereken belirli değişim kuralları olduğunu iddia eder (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Eğer örgüt yönetimi, çalışanların iş arkadaşlarından ve yöneticilerinden destek almalarını sağlayacak bir ortam oluşturursa, çalışanlar da örgütte daha yüksek bir işe gömülmüşlük karşılık verirler. Bu doğrultuda Dechawatanapaisal (2021; 2022), çalışma arkadaşları desteği ile yönetici desteğinin işe gömülmüşlüğü etkilediğini ifade etmiştir.

Sosyal değişim/etkileşim teorisi tarafından sağlanan yönergelerle tutarlı olarak, yöneticileri ve iş arkadaşları ile güvene dayalı ve kaliteli ilişkileri olan çalışanlar, örgütün sosyal ağına gömülmüştür. Yöneticileri ve iş arkadaşlarıyla bu tür güvene dayalı ve kaliteli ilişkiler, çalışanların kurumdaki bireylerle iyi bağlantılara sahip olduğunu gösterir. Yeterli ve kaliteli iş sosyal desteğinin varlığı aynı zamanda kurumun öğrenme ve beceri kazanma açısından çalışanlara yeterli yatırım yaptığına işaret eder. Buna göre, işyerinde işler zorlaştığında yöneticilerinden ve çalışma arkadaşlarından duygusal destek ve araçsal

yardım alan çalışanlar, işe gömülmüşlük yoluyla karşılık vermektedir. Yönetici desteğinin işe gömülmüşlüğü tetiklediği belirtilmektedir (Bergiel vd., 2009). Bu bağlamda Karatepe (2011) Kamerun'daki otel çalışanları arasında yönetici desteğinin işe gömülmüşlüğü artırdığını göstermiştir. Tekstil sektörü çalışanlarının algılanan yönetici desteği ile işe gömülmüşlükleri arasındaki ilişki sınırlı ölçüde incelenmiştir (Malik vd., 2023). Algılanan yönetici desteğinin tekstil çalışanlarının işe gömülmüşlüğü üzerindeki etkisini belirlemek için aşağıdaki hipotezin geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Bu nedenle, araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibidir:

H₂: Algılanan yönetici desteği işe gömülmüşlüğü pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

İşe Gömülmüşlük İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

İşe gömülmüşlük, çalışanların neden bir örgütte kaldıklarını açıklayan ve çalışanların örgüte olan yakınlıkları hakkında önemli değerlendirmeler sağlayan önemli bir faktördür (Yu, vd., 2020). İşe gömülmüşlük hem bireysel hem de örgütsel düzeyde faydalar sağlamaktadır (Hom vd., 2009; Mitchell vd., 2001; Potgieter ve Ferreira, 2018; Van Dyk vd., 2013). Bu durum, daha yüksek düzeyde işe gömülmüşlük deneyimi yaşayan çalışanların bir organizasyondan ayrılma olasılığının daha düşük olduğunu varsayan işe gömülmüşlük teorisinde açıkça görülmektedir (Mitchell vd., 2001). İşe gömülmüşlük teorisi, çalışanların daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşamalarının, ayrılma niyetlerini olumsuz ve örgüte bağlılıklarını ise olumlu yönde etkilemesi olarak ifade edilebilir (Chetty vd., 2016; Potgieter ve Ferreira, 2018).

İşe gömülmüşlük ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi Zhang vd., (2019) kaynakların korunması teorisine (Conservation of Resources Theory (COR)) dayandırmıştır. Zhang vd., (2019) kaynakların korunması teorisinden (Hobfoll, 1989; 2001) elde edilen bilgilerden yararlanarak, işe gömülmüşlüğü kaynak perspektifinden yaklaşmakta ve işe gömülmüşlüğü kişinin kaynak durumunu yansıttığını öne sürmektedir. Gerçekleşen kaynakların sayısı göz önüne alındığında, çalışanların kendilerini kuruluşa karşı olumlu tutumlar sergilemeye mecbur hissettikleri görülür. Bu nedenle işe gömülmüşlüğü, çalışanların iş tatmini ve işe bağlılıkları ile pozitif yönde ilişkili olduğu ifade edilebilir (Ampofo, 2020). Dolayısıyla da işe gömülmüşlüğü iş tatminine yol açtığı söylenebilir (Nalband ve Otaibi, 2022: 99). Griffeth vd. (2000) ve Lee vd. (2004), iş faaliyetlerine katılımda işe gömülenin etkisinin, iş tutumları, iş tatmini ve bağlılık ile eş zamanlı olarak ortaya çıkabileceğini belirtmektedir. Bu bağlamda Kautsar vd. (2015), eczacılar üzerine yaptığı çalışmada, işe gömülmüşlüğü yüksek olan eczacıların bir hastanede eczacı olarak çalışırken işe gömülmüşlüklerinin yanında iş tatminine yönelik tutumları da sergileyebileceklerini belirtmiştir. Ayrıca Sari ve Anjaningrum, (2023: 53), yüksek işe gömülmüşlüğü, çalışanların işten daha fazla tatmin olmasını sağladığını ifade etmiştir.

İşe gömülmüşlük; aynı zamanda işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, iş tatmini, yeni bir iş bulma isteği vb. iş hayatı ile ilgili pek çok sonucu da etkilemektedir (Halbesleben ve Wheeler, 2008; Lee vd., 2004; Mitchell

vd., 2001). Ayrıca çalışanların işe gömülmüşlüğü aynı zamanda onların iş memnuniyetini de artırmaktadır (Andriani ve Sudibjo, 2022). Literatüre bakıldığında bir çok çalışmanın, işe gömülmüşlüğü iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini ortaya koyduğu görülmektedir (Lee ve Mitchell, 1994; Mitchell, vd., 2001; Jiang, vd., 2012). Bu bilgilerin yanı sıra işe gömülmüşlük, literatürde algılanan iş performansı (Wheeler vd., 2012), iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve fiili işten ayrılma vb. örgütsel sonuçların önemli bir öncülü olarak karşımıza çıkmaktadır (Collins vd., 2014; Harris vd., 2011). Bunlar göz önüne alınarak bu çalışmada aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H₃: İşe gömülmüşlük iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

İşe Gömülmüşlüğü Aracı Rolü

İşe gömülmüşlük, işten ayrılma niyeti gibi olumsuz sonuçları azaltmada ve çalışanı tatmin etme gibi olumluluğu teşvik etmede etkilidir (Martadiani vd., 2022; Son ve Choi, 2015). İşe gömülmüşlük, çalışanların tutum ve davranışları arasında aracılık rolü oynayabilecek önemli bir elde tutma stratejisidir (Robinson vd., 2014; Wheeler vd., 2010). Ancak çok az sayıda çalışma, işe gömülmüşlüğü bir aracı olarak incelemiştir (Thakur ve Bhatnagar, 2017). Önceki araştırmalar daha çok işe gömülmüşlük ile organizasyondan ayrılma niyetleri arasındaki bağlantıyı araştırmıştır (Bergiel vd., 2009; Ferreira vd., 2017). Her tutumun bir uyararla başlatılması gerektiğinden işe gömülmüşlüğü aniden ortaya çıkması beklenmez (Aman-Ullah vd., 2021). Yönetici desteği, işe gömülenin önemli bir başlatıcısı olabilir (Bergiel vd., 2009). İşe gömülmüşlük aynı zamanda algılanan yönetici desteği ile çalışanların iş tatminlerinin açıklanmasında ve ilişkilendirilmesinde önemli bir aracı rol oynayabilir (Wheeler vd., 2010; Stewart ve Wiener, 2021). Bu nedenle işe gömülmeyi etkileyen faktörlerin incelenmesi gerekmektedir (Ng ve Feldman, 2011; Holtom vd., 2012).

İşe gömülmüşlük araştırma modelinde aracı değişken olarak seçilmiştir, çünkü değerli kaynakların kaybı bireylerin davranışlarını harekete geçirmektedir. Çalışanlar muhtemelen iş tatminlerini artıran kaynakları değerli olarak algılayacaklardır. Literatüre bakıldığında zaman algılanan yönetici desteğinin (Gök vd., 2015) ve işe gömülmüşlüğü (Martadiani vd., 2022) iş tatminini yükselttiğini belirten araştırmalara rastlanmaktadır. Kaynakların korunması teorisine göre insanlar, farklı toplumlar içerisindeki yaşam tatminlerini ve gelecekte işe gömülmüşlük elde etmek için yaşadıkları toplumdaki mevcut kaynakları kaybedeceklerinden endişe duyabilirler (Hobfoll, 1989). Bu doğrultuda organizasyondaki kaynak bolluğu göz önüne alındığında, gömülü çalışanların önemli iş kaynaklarını kaybetmeyi göze almayacakları ve bu durumda onlarda iş tatmini artışına sebep olacağı düşünülmektedir (Hobfoll, 1989; Wheeler vd., 2012).

İşe gömülmüşlük kavramı daha çok batı ülkelerinde incelenmiştir (Karatepe, 2012). Bu nedenle, bu bölgedeki araştırmaların azlığı nedeniyle Asya ülkeleri bağlamında işe gömülmüşlüğü araştırılmasına ihtiyaç vardır (Thakur ve Bhatnagar, 2017; Ramesh ve Gelfand, 2010; Lee vd., 2014). Bu çalışmanın Türkiye'de yapılması ile Asya

bağlamındaki boşluğun doldurulmasına katkı sunması beklenmektedir. Ayrıca fabrikalar, çalışanların işyerindeki refahını artırmak için, onlara maksimum düzeyde yönetici desteği sağlayarak, onların yerleşikliğini artırma, böylelikle uzun vadede kuruluşlarda kalmalarını teşvik etmek için bu çalışmanın bulgularına başvurabilirler. Böylece, işe gömülmüşlük teorisine dayanarak, işe gömülmüşlük, yönetici desteği yoluyla çalışanlar ve örgüt arasında bir bağlantı oluşturacak ve çalışanların yaptıkları işten tatmin olmaları ile süreç sonuçlanacaktır. Bu nedenle araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H₄: İşe gömülmüşlük, algılanan yönetici desteği ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

İşyeri Nezaketsizliğinin Düzenleyici Rolü

Stresörler genellikle açıkça olumlu veya olumsuz değildir ve bu nedenle kişisel değerlendirmeye tabidir (Hobfoll, 1989). Zararlı (zarara neden olan), tehdit edici (gelecekteki zararı düşündüren) ve zorlayıcı (büyüme veya öğrenme fırsatları sunan; Lazarus ve Folkman, 1984) olmak üzere çok sayıda değerlendirme türü mevcuttur. Ölümcül AIDS hastalarının eşleri (Moskowitz vd., 2003; Stein vd., 1997), öğrenci zorbalığına maruz kalanlar (Matsunaga, 2011) savaş, boşanma ve fiziksel hastalık mağdurları (Schaefer ve Moos, 1998) üzerine yapılan araştırmalarda, bireyler şaşırtıcı bir sıklıkta stresli deneyimlere ilişkin olumlu, zorlayıcı değerlendirmeler oluşturmuşlardır. Nezaketsizlik hem ince hem de belirsiz olduğundan (Andersson ve Pearson, 1999), nezaketsizliğe ilişkin değerlendirmelerin de değişebileceği düşünülebilir (Marchiondo vd., 2018: 371). Özellikle, nezaketsizlik genellikle olumsuz değerlendirmelere yol açarken, aynı zamanda bir büyüme fırsatı olarak da deneyimlenebilir.

Çalışanlar, çeşitli nedenlerle nezaketsizliğe ilişkin meydan okuma değerlendirmeleri oluşturabilir. Kaynakların korunması teorisine göre (Hobfoll, 1989), insanlar kaynaklarını (örneğin sosyal, psikolojik, fiziksel) biriktirmeye ve korumaya çalışırlar. Çalışanlar, nezaketsizliği yalnızca kaynaklarına yönelik bir tehdit olarak görmek yerine, hatalarından ders çıkararak ya da daha yüksek bir seviyede performans göstererek kaynakların kazanılabileceği bir meydan okuma olarak görebilir. Çalışanlar, geçmişte yaşadıkları nezaketsiz deneyimlerden gelecekteki davranışlarını yönlendirmek amacıyla yararlanabilirler. Bu tür olayları, benzer durumlarda ortaya çıkabilecek sonuçları tahmin etmek ve iyileştirmek için bir kaynak olarak kullanabilirler (Pillemer, 2003). Meydan okuma değerlendirmeleri, olumsuz düşünceleri engelleyip deneyimlere olumlu anlamlar yükleyerek, fizyolojik stres tepkilerini hafifleterek ve sonunda kaynakları yenileyerek, psikolojik rahatlama sağlayan daha geniş bir başa çıkma sürecinin parçası olabilir (Folkman ve Moskowitz, 2000a). Bu nedenle, nezaketsizlikle ilgili meydan okuma değerlendirmelerinin, hedeflenen kaynakların farklı yönlerini destekleme ve koruma potansiyeli vardır.

Çalışanlar nezaketsizlik davranışının zarar verme niyeti ile yapıldığını algıladıklarında bu durumun tutumlarını olumsuz etkileyeceği bilinen bir gerçektir. Çalışanların

zarar verme niyeti algılamadığında nezaketsizliği nasıl değerlendirecekleri asıl kritik sorudur. Çalışan kasıtlı olmayan nezaketsizliği göz ardı etmek yerine, durumu anlamlandırmanın ve altında yatan anlamı değerlendirmenin önemli olduğunu düşünenecektir, çünkü çalışanlar refahlarını etkileyebilecek olayların (özellikle de olumsuz olayların) hesabını sorma hakkına sahip olduklarını düşünmektedirler (Bohner vd., 1988; Miller, 2001). Bu hak sahipliği, çalışanların kasıtlı kaba davranışlara kıyasla kasıtsız kaba davranışları değerlendirirken daha titiz olmasını açıklayabilir (Vangelisti ve Young, 2000). Kasıtlı olmayan kaba davranışların değerlendirilmesinde meydan okuma değerlendirmeleri ve potansiyel faydaların dikkate alınması daha olasıdır (Vangelisti ve Young, 2000). Kaba ancak kasıtsız olaylara öğrenme fırsatı gibi olumlu anlamlar yüklenmesi, çalışanların kişisel kontrol, ustalık ve hatta öz saygı duygusu kazanmasına olanak tanıyabilir (Folkman ve Moskowitz, 2000a; Schaefer ve Moos, 1992).

Bu açıklamalar, kasıtlı olmadığı düşünülen olumsuz olayların neden empati (Betancourt ve Blair, 1992) ve yardım etme davranışı (Martinko vd., 2007) ortaya çıkardığını açıklamaktadır. Kasıtlı olmadığı düşünülen olumsuz olaylar değerlendirmeleri "yumuşatabilir" (Vangelisti ve Young, 2000: 396) ve hatta daha yakın ilişkileri teşvik edebilirler (Clark ve Grote, 1998). Kasıtlı olmayan olumsuz davranışlar prososyal, destekleyici, stratejik ve haklı olarak değerlendirilebilir ve bunların ilişkisel memnuniyeti artırdığı görülmektedir (Vangelisti ve Young, 2000). Bu çalışmalardan yola çıkılarak, kasıtsız olumsuz olayların meydan okuma değerlendirmelerini teşvik ederek potansiyel olarak çalışanlara fayda sağlayabileceği düşünülebilir. Örneğin, bir yönetici ekip üyelerinden daha fazlasını sert bir şekilde talep edebilir; çalışanlar durumu zarar verme niyeti olarak algılamazlarsa, davranışın iyi niyetli olduğu (örneğin performansı artırmayı amaçladığı) sonucunu çıkarma olasılıkları daha yüksektir. Çalışanlar bu durumu kendilerini zorlamak ve büyümek için bir fırsat olarak görürler (Marchiondo vd., 2018: 373).

Zorluk değerlendirmeleri sayesinde bireyler performanslarını geliştirmeyi, sorun çözmeyi, gelecekte benzer olayları ele almayı (Pillemer, 2003) ve daha etkili başa çıkma mekanizmaları benimsemeyi öğrenebilirler (Folkman ve Moskowitz, 2000a, 2000b). Gerçekten de, meydan okuma değerlendirmelerinin daha yüksek moral (Stein vd., 1997), yaratıcılık ve proaktif davranış (Ohly ve Fritz, 2010) ve performans (Tomaka vd., 1993) dahil olmak üzere bir dizi olumlu sonuca yol açtığı gösterilmiştir. Bu doğrultuda nezaketsizliği meydan okuma olarak değerlendirmek enerji ve gelişimi teşvik edecektir (olumsuz değerlendirme için tam tersi) (Marchiondo vd., 2018: 375).

Her ne kadar literatürde işyeri nezaketsizliği ile işe gömülmüşlüğü ve iş tatmininin negatif yönde ilişkili olduğu ifade edilse de sayısı sınırlı olmakla beraber bazı araştırmalarda ilişkinin bulunamaması (Cingöz ve Kaplan, 2015), Stockholm sendromu, işyeri nezaketsizliğinin Pazartes'i'den Cuma'ya azalması (Nicholson ve Griffin,

2017), çalışanın yöneticisinden gördüğü nezaketsiz davranışın etkisinin sadece 2 (iki) saat olması (Meier ve Gross, 2015), vb. etmenlerden dolayı işyeri nezaketsizliğinin etkilerinin literatürde beklenenin aksine çıkma olasılığı da bulunmaktadır. Ayrıca çalışanların işyeri nezaketsizliğini meydana okuma, büyüme ve öğrenme fırsatı olarak değerlendirerek işyeri nezaketsizliği durumunu olumlu algılayabilecekleri unutulmamalıdır (Marchiondo vd., 2018). Bu nedenle yukarıda verilen bilgiler neticesinde işyeri nezaketsizliği işe gömülmürlük ile iş tatmini arasındaki ilişkide pozitif veya negatif yönde bir düzenleyici değişken olabileceği varsayılmaktadır. Yani işyeri nezaketsizliğinin işe gömülmürlük ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi yönetebileceği düşünülmektedir. Ayrıca algılanan yönetici desteğinin işe gömülmürlük yoluyla iş tatmini üzerindeki olası dolaylı etkisini işyeri nezaketsizliğinin yönetebileceği iddia edilmektedir. Bu varsayımdan hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₅: İşyeri nezaketsizliği işe gömülmürlük ile iş tatmini arasında düzenleyici etkiye sahiptir.

H₆: Algılanan yönetici desteğinin işe gömülmürlük vasıtasıyla iş tatminine etkisinde işyeri nezaketsizliğinin düzenleyici rolü vardır.

Araştırmanın Amacı, Önemi ve Sınırlılıkları

Araştırmanın temel amacı, işletmelerin yaşamlarını sürdürmeleri, rekabet avantajı sağlamaları ve bu avantajı devamlı hale getirebilmeleri için önem taşıyan algılanan yönetici desteği, işe gömülmürlük, işyeri nezaketsizliği ve iş tatmini düzeyi gibi değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini ortaya koymaktır.

Literatür incelendiğinde, iş tatmini dışında algılanan yönetici desteği özellikle işe gömülmürlük ve işyeri nezaketsizliği ile ilgili araştırmaların sayıca azlığı dikkat çekmektedir. Bu bilginin yanı sıra bu değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerinde bir etkisinin bulunup bulunmadığının işe gömülmürlük ve işyeri nezaketsizliği gibi durumların bu ilişkide herhangi bir rol üstlenip üstlenmediğini uygulamalı bir araştırma ile ortaya konulması literatürdeki bir boşluğu doldurması bakımından önemli kılmaktadır.

Bu çalışmanın gelecekteki araştırmaların dikkate alması gereken çeşitli sınırlamaları vardır. Bu çalışmanın ilk sınırlaması, ölçümlerin öz bildirim verilerine dayanması ve bu tür verilerin hatırlama ve sosyal istenirlik yanlılığından etkilenebilmesidir. Öz bildirim sonucu elde edilen veriler, katılımcıların yaşadıkları sorunları doğru hatırlamalarına ve dolayısıyla daha ideal yanıtlar vermelerine neden olabilir. İkinci olarak araştırmanın kesitsel bir çalışma olarak planlanmasıdır. Kesitsel veriler, sorunun kaynağına ilişkin nedensel ilişkilerin tam olarak ortaya konulamamasına neden olabilmektedir. Bu nedenle çalışmanın verilerinin güvenilirliği ankete katkı sunan iş görenleri değerlendirmeleri ile sınırlıdır.

Araştırmanın Evren(Ana Kütle) ve Örnekleme

Araştırmamızda genel evren belirlenirken ekip çalışmasına ve karşılıklı etkileşime değer veren bir işkolu seçilmesinin uygun olacağını öngörülmüş ve bu nedenle araştırmanın genel evreni olarak tekstil sektörü belirlenmiştir. Çalışmanın araştırma evreni olarakta gerek zaman gerekse kaynak tasarrufu sağlaması açısından Ağrı il sınırları içerisinde yer almakta olan ve 2018 Aralık ayında üretim yapmaya başlayan tekstilkent bölgesinde faaliyet yürüten tekstil fabrikalarındaki yaklaşık 3000'e yakın (İLKHA, 2022) mavi yakalı çalışan belirlenmiştir.

Evren seçildikten sonra örneklem sayısının belirlenmesi için literatüre bakıldığında Krejcie ve Morgan, (1970: 610) tarafından evren arttıkça örneklem büyüklüğünün azalan bir oranda arttığı ve 384 (üç yüz seksen dört) vaka civarında nispeten sabit kaldığı belirtilmiştir. Yapılan araştırmanın yöntemine göre değişmekle birlikte (nicel, nitel, deneysel tasarım) sosyal bilimler alanındaki genel kanı 30 (otuz) ila 500 (beş yüz) arasındaki bir örneklem sayısının çoğu zaman yeterli olacağı yönündedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 128). Araştırmamızda seçilen örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyi ve %5 hata payı varsayılarak 341 (üç yüz kırk bir) olarak hesaplanmıştır (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).

Katılımcıların yanlış veya eksik cevaplar verebileceği göz önünde bulundurularak 800 (sekiz yüz) adet anket formu oluşturulmuştur. Oluşturulan anket formu araştırmacı vasıtasıyla katılımcılara verilmiş ve cevaplamaları bittikten sonra geri alınmıştır. Örneklem seçiminde her bir iş görenin örnekleme dahil olma şansının eşit olması amacıyla basit tesadüfi örnekleme yöntemi benimsenmiştir. Toplanan verilerden bazılarının eksik bilgiler içermesi bazılarının yanlış cevaplar barındırması bazılarının ise katılımcılar tarafından kaybedilmesinden dolayı 427 (dört yüz yirmi yedi) adet anket formunun araştırmada kullanılabilir nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Demografik Bilgiler: Kurum çalışanlarına ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu ankette; cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, aylık gelir, iş tecrübesi gibi özellikler yer almaktadır.

Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği: Bu ölçek iş görenlerin yöneticilerinden gördükleri desteklerin seviyesini belirlemek için Karasek vd. (1982), Gant vd. (1993), Babin ve Boles (1996), Liden ve Maslyn (1998), Yoon ve Lim (1999), Jiang ve Klein (1999) ve Gillen vd. (2002) tarafından geliştirilen benzer ölçeklerden yararlanılarak birbirini tamamlayıcı ancak birbirinin aynısı olmayan maddeler seçilerek Giray ve Şahin (2012) tarafından geliştirilen ölçektir. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması aynı yazarlar tarafından yapılmıştır. Yazarlarca geçerliliği ve güvenilirliği ($\alpha=0,94$) kanıtlanan bu ölçek 11 (on bir) ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ayrıca bu ölçekte ters puanlanan soru bulunmamaktadır.

İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği: Çalışanın iş ortamında kendisine karşı yapılan nezaket dışı davranışların ne sıklıkla görüldüğünü değerlendirmek için Cortina vd.

(2001) tarafından geliştirilmiş işyeri nezaketsizliği ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Gök vd., (2019) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin orijinal formu son beş yıl içerisinde meydana gelen işyeri nezaketsizliğini ölçse de, bu çalışma ve diğer bazı çalışmalar (Trudel ve Reio Jr., 2011, Cortina vd., 2013; Schad vd., 2014), hatırlamama durumunu en aza indirmek için son bir yılda meydana gelen işyeri nezaketsizliğini ölçmektedir. İşyeri nezaketsizliği ölçeği 7 (yedi) ifade ve tek boyuttan oluşup içerisinde ters puanlanmış soru yer almamaktadır.

İşe Gömülmürlük Ölçeği: Bu ölçek çalışanların işe gömülmürlük seviyelerini ortaya çıkarmak için Crossley vd. (2007) tarafından geliştirilen ($\alpha=0,88$), ve Kesen ve Akyüz (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan geçerliliği ve güvenilirliği ($\alpha=0,90$), kanıtlanmış 7 (yedi) madde ve tek boyuttan oluşan global işe gömülmürlük ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekte "Bu kurumdan ayrılmak benim için kolay olurdu." şeklinde bir adet ters puanlanan soru bulunmaktadır.

İş Tatmini Ölçeği: Ölçek iş görenlerin iş tatmini seviyelerini ortaya çıkarmak için Spector (1985) tarafından geliştirilmiştir. İş tatmini ölçeği Spector tarafından hizmet sektörü organizasyonları için geliştirilmiş olsa da tüm organizasyonlar için uygun bir ölçek olarak değerlendirilmektedir. Ölçek iletişim, işin yapısı, çalışma koşulları, performans ödülleri, çalışma arkadaşları, yönetim, terfi, yan ödemeler ve ücret gibi iş tatmininin dokuz farklı yönünü içeren maddelerden meydana gelmektedir (Spector, 1985: 694). Diğer iş tatmini ölçekleriyle karşılaştırıldığında bu ölçeğin genel kabul görmüş 11 (onbir) iş tatmini ölçüsünden 9'unu (dokuzunu) ölçtüğü için yeterli olduğu düşünülebilir. Türkçe'ye Kula (2011) tarafından uyarlanan 9 (dokuz) ifade ve tek boyutlu bu ölçekte ters puanlanan soru bulunmamaktadır. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin derecelendirilmesi beşli likert tipine göre hazırlanmış ve ölçekte yer alan maddelere verilen yanıtlar 1 ila 5 arasında değişen puanlarla değerlendirilmiştir.

Analiz Yöntemleri

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi için AMOS, IBM SPSS ve IBM SPSS eklentisi olan PROCESS-Macro v4.1 paket programları kullanılmıştır. Öncelikle araştırma kapsamında kullanılan her ölçek için gerekli güvenilirlik ve geçerlik analizleri ayrı ayrı yapılmış olup, analizde kabul edilen anlamlılık seviyesi $p=0,05$ 'tir. Araştırmada da sürekli değişkenler kullanılması Cronbach's alpha yönteminin kullanılmasında etkili olmuştur. Sosyal bilim araştırmalarında genel kabul görmüş cronbach's alpha skoru 0,70'dir. Sosyal bilim araştırmaları arasında gittikçe yaygın kabul görmeye başlayan anlayış; daha önce çeşitli çalışmalar ile güvenilirliği ve geçerliliği ortaya konmuş ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanarak yapısal ve faktöriyel geçerliliğine dair kanıtların rapor edilmesi yönündedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 318). Bu araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının daha önceki araştırmalarda

keşfedici faktör analizleri (KFA) yapılmış olmasından dolayı bu çalışmada tekrar keşfedici faktör analizi (KFA) uygulanmamış sadece doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır (Örneğin, Erkal, 2020: 113). Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılırken, verilerin normal yakın dağılım göstermesi sebebiyle "Maximum Likelihood" hesaplama yönteminden yararlanılmıştır (Gürbüz, 2019: 76).

Çalışmada SPSS eklentisi olan PROCESS-Macro ile hipotezler test edilmiştir. PROCESS-Macro eklentisi bizlere aracılık, düzenleyicilik ve durumsal aracılık gibi karmaşık modelleri değerlendirmemizde yardımcı olmaktadır. Ayrıca durumsal aracı etkinin Bootstrap yöntemi ile ortaya konulmasını ve durumsal aracı etkilerin öneminin düzenleyici değişkenin çeşitli düzeylerinde (düşük-orta-yüksek) irdelenmesini mümkün kılmaktadır (Hayes, 2013). Bu doğrultuda düzenleyici değişkenin düşük, orta ve yüksek değerleri belirlenirken ortalamanın bir standart hata eksiği "düşük" ortalama değer "orta" ve ortalamanın bir standart hata fazlası da "yüksek" düzenleyici etki düzeyini ifade eden seçenek işaretlenerek analizler gerçekleştirilmiştir. Bu düzeylerin hangisi veya hangilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve bu sonuçların nasıl yorumlanması gerektiği iki yöntem yardımıyla ortaya konmaktadır. Bu yöntemlerden ilki Pick-a-Point yöntemidir. Bu yöntem basit eğim analizi veya spot ışığı (spotlight) analizi olarak adlandırılan ve etkileşimsel etkiyi irdelemek için kullanılan en popüler yöntem olduğu söylenebilir (Hayes, 2018; 2022). İkinci yöntem ise Johnson Neyman yöntemidir. Ancak bu yöntemin sadece basit düzenleyici etki modellerinde kullanılması gerektiği durumsal aracılık modelleri test edilirken Pick-a-Point yönteminin daha sağlıklı olacağı ifade edilmektedir (Bozkurt, 2023: 244).

Analiz ve Bulgular

Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmanın yapıldığı Ağrı Tekstilcent Bölgesi'nde yer alan tekstil firmalarında görev yapan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Çizelge 1'de sunulmuştur. Çizelge 1'e göre araştırmaya katılanların çoğunluğunu erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Ancak erkek ve kadın çalışanlar arasında sayısal anlamda büyük bir farklılık olmadığı göze çarpmaktadır. Çizelgeye göre araştırmaya katılanların medeni durumları incelendiğinde; %33,7'sinin evli olduğu %66,3'ünün ise bekâr olduğu gözlemlenmiştir. Çizelgeye göre örneklemin büyük bir çoğunluğunu 30 yaş altı (%67,4) çalışanlar oluşturmaktadır. Dolayısıyla tekstilkente çalışanların büyük bölümünün genç veya orta yaş grubunda yer aldığı söylenebilir. Katılımcıların diğer bir demografik özelliği olan en son mezuniyetlerine bakıldığında; tekstilkente çalışmakta olan iş görenlerin eğitim seviyelerinin düşük olduğu ifade edilebilir. Son olarak çalışanların halen görev yapmakta oldukları iş yerindeki çalışma sürelerine bakıldığında; tekstilkente çalışan iş görenlerin büyük çoğunluğunun 1 yıl veya daha kısa süredir bu fabrikalarda çalıştığı belirlenmiştir.

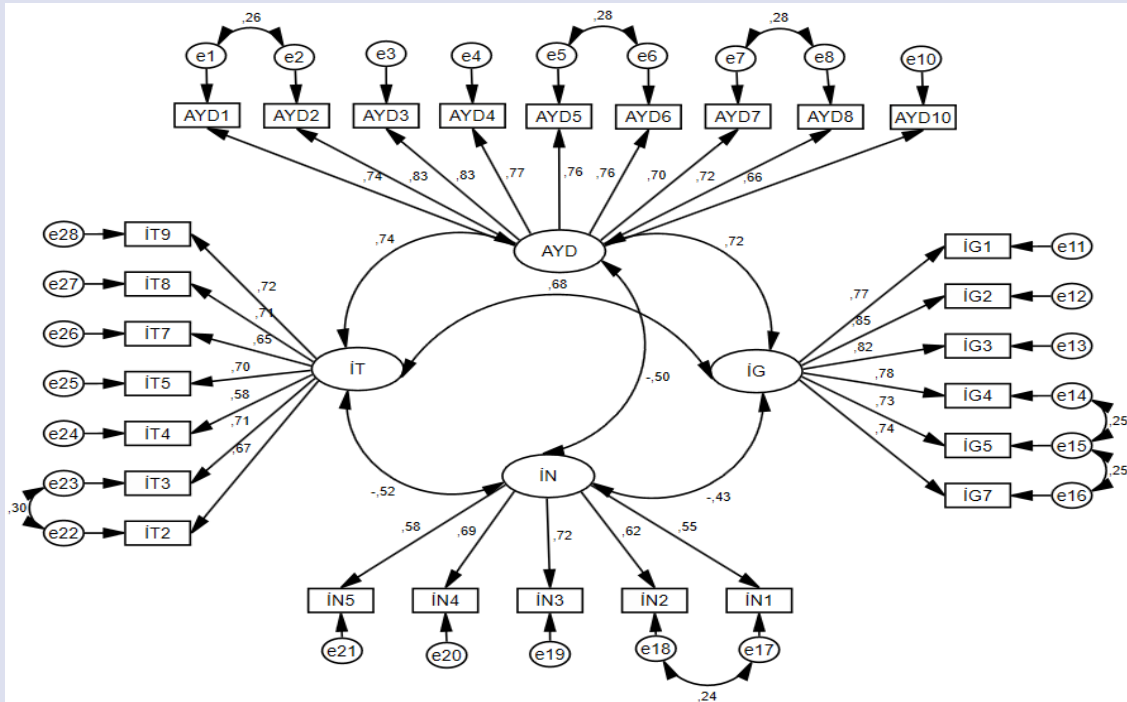
Çizelge 1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler
Table 1. Demographic Information on Participants

Değişken	Kategori	Frekans	Yüzde(%)
Cinsiyetiniz	Kadın	196	45,9
	Erkek	231	54,1
Medeni durumunuz	Evli	144	33,7
	Bekâr	283	66,3
Yaşınız	24 ve altı	124	29,0
	25-30	164	38,4
	31-35	65	15,2
	36-40	48	11,2
	41 ve üzeri	26	6,1
En son mezuniyetiniz	İlkokul	77	18,0
	Ortaokul	124	29,0
	Lise	152	35,6
	Ön lisans	53	12,4
	Lisans	21	4,9
Bu iş yerindeki çalışma süreniz	1 yıldan az	247	57,8
	1 yıl	78	18,3
	2 yıl	62	14,5
	3 yıl ve üzeri	40	9,4

Çizelge 2. Ölçeklerinin Normallik Dağılımları ve Güvenirlilik Katsayıları
Table 2. Normality Distributions and Reliability Coefficients of the Scales

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)	Cronbach's Alpha
Algılanan Yönetici Desteği(Ort.)	3,57	1,03	-,576	,032	,921
İşe Gömülmüşlük(Ort.)	3,51	,98	-,569	,224	,907
İşyeri Nezaketsizliği(Ort.)	1,64	,86	1,316	1,764	,802
İş Tatmini(Ort.)	3,87	,90	-,761	1,498	,858

Doğrulamalı Faktör Analizi



Resim 3. Ölçüm Modeline İlişkin Faktör Yapısı
Figure 3. Factor Structure of the Measurement Model

Normallik Varsayımı ve Güvenilirlik Katsayıları

Bu araştırmada verinin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek maksadıyla basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri temel alınmıştır. Literatürde farklı yaklaşımlar bulunsun da Kline, (2011: 63)'in, çarpıklık değerinin ± 3 'ten, basıklık değerinin ± 10 'dan küçük olması normal dağılım varsayımının karşılanması için yeterli olduğunu ifade eden araştırması dikkate alınmıştır. Hesaplanan değerlerin belirtilen aralıkta yer aldığı, bundan dolayı verilerin normale yakın dağılım gösterdikleri gözlenmektedir. Ayrıca çalışmada cronbach's alpha güvenilirlik ölçütünün literatürde gelen kabul gördüğü gibi 0,70 veya daha yüksek olmasına dikkat edilmiştir (Field, 2018; Tavşanlı, 2014). Hesaplanan değerlerin belirtilen aralıkta yer aldığı, bundan dolayı güvenilir olduğu ifade edilebilir. İlgili hesaplamalar Çizelge 2'de sunulmuştur.

Ölçeklerin faktör yapısının uyumluluğu doğrulayıcı faktör analizi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Öncelikle ölçeklerin ölçüm modellerinin kestirim sonuçları incelenmiştir. Öncelikli amaç ölçekten madde silmek olmadığından AMOS program çıktısında gösterilen öneriler doğrultusunda değişiklikler yapılması kararlaştırılmıştır. Ancak yapılan modifikasyonlar sonucu literatürde kabul gören değerlere ulaşamamıştır. Bu doğrultuda standardize edilmiş regresyon yükleri 0,50'den küçük olan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Modelin son haline ilişkin uyum değerleri $\chi^2/df=2,624$, $IFI=,923$, $TLI=,913$, $CFI=,923$, $RMSEA=,062$, $RMR=,050$, $SRMR=,0535$ olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ölçüm modeline ilişkin faktör yapısını gösteren ifadelerin faktör yükleri Resim 3'de sunulmuştur.

Doğrulayıcı faktör analizi sonucu doğrulanmış olan algılanan yönetici desteği, işe gömülmüslük, işyeri nezaketsizliği ve iş tatminine ilişkin AVE ve CR değerleri Çizelge 3'de sunulmuştur.

Bir araştırma modelindeki ölçeklerin birleşim geçerliliğine sahip olabilmesi için $AVE > 0,50$, $CR > 0,70$, $CR > AVE$ koşullarının sağlanması gerektiği ifade edilmektedir (Hair vd., 2009; Raykov, 2004). Ancak Fornell ve Larcker, (1981: 39) $CR > 0,60$ olması durumunda ortalama açıklanan varyans AVE değerlerinin $AVE > 0,40$ olmasının birleşim geçerliliği için yeterli olacağını ifade etmiştir. Benzer şekilde Psaila ve Roland, (2007)'e göre AVE değerinin 0,40 eşit veya yüksek olması ancak CR değerinin 0,70'den büyük olması durumunda kabul edilebilir.

Bu yaklaşımlar ışığında Çizelge 3 incelendiğinde tüm ölçeklerin yüksek birleşim güvenilirliğine sahip olduğu (Bütün CR değerleri 0,70'in üzerindedir) söylenebilir. Ölçeklere ilişkin AVE değerlerinin CR değerlerinden düşük olması ve AVE değerlerinin literatürde kabul gören eşik değerden $AVE > 0,40$ yüksek olması ölçeklerin birleşim(yakınsak/benzeşim) geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

Hipotez Testleri

Korelasyon Analizi ve Ayrışım Geçerliliği

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerinin belirlenmesinin ardından değişkenler arasındaki birebir ilişkileri ortaya koymak adına korelasyon analizi yapılmasına karar verilmiştir. Literatürde küçük farklılıklar olmasına rağmen genel anlamda $|r| > 0,70$ kuvvetli ilişki, $0,30 < |r| \leq 0,70$ orta kuvvette ilişki $|r| \leq 0,30$ ise zayıf ilişki düzeyini ifade etmektedir (Bursal 2019: 131; Büyüköztürk vd., 2011). Araştırmada kullanılan verilerin normale yakın bir dağılım göstermesinden dolayı pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre tüm değişkenler arasında %99 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır. Çalışanların algılanan yönetici desteği ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki vardır ($r(427) = 0,644$, $p < 0,01$). Bu sonuca göre çalışanların yöneticilerinden gördükleri destek arttıkça çalışanların iş tatminleri de artmaktadır.

Çalışanların algılanan yönetici desteği ile işe gömülmüslükleri arasında da anlamlı ve pozitif yönde orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ($r(427)=0,629$, $p < 0,01$). Bu bilgilerden hareketle çalışanların yöneticiden destek aldığı düşüncesinin artmasıyla işlerine karşı gömülü olma seviyeleri de yükselecektir. Ayrıca çalışanların işe gömülmüslükleri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki olduğu görülmektedir ($r(427)=0,574$, $p < 0,01$). Bu bulguya göre çalışanların işe gömülmüslükleri artış gösterdiğinde iş tatminleri de artacaktır.

Çizelge 3. AVE – CR Değerleri

Table 3. AVE - CR Values

Değişkenler	AVE	CR
Algılanan Yönetici Desteği(Ort.)	0,57	0,92
İşe Gömülmüslük(Ort.)	0,61	0,90
İşyeri Nezaketsizliği(Ort.)	0,40	0,77
İş Tatmini(Ort.)	0,46	0,86

Çizelge 4. Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Gösteren Pearson Korelasyon Katsayıları

Table 4. Pearson Correlation Coefficients Showing the Relationship Between Variables

Faktörler	1	2	3	4
1. Algılanan Yönetici Desteği(Ort.)	(0,748)			
2. İş Tatmini(Ort.)	,644**	(0,671)		
3. İşe Gömülmüslük(Ort.)	,629**	,574**	(0,775)	
4. İşyeri Nezaketsizliği(Ort.)	-,439**	-,428**	-,317**	(0,632)

Çizelgedeki parantez içindeki değerler AVE'nin karakök değerleridir. * $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Son olarak işyeri nezaketsizliği ile algılanan yönetici desteği arasında anlamlı ve negatif yönde orta kuvvetli bir ilişki ($r(427) = -0,439, p < 0,01$), iş tatmini ile anlamlı ve negatif yönlü orta kuvvette bir ilişki ($r(427) = -0,428, p < 0,01$) ve yine işe gömülmüşlük ile anlamlı ve negatif yönlü orta kuvvette bir ilişkisi ($r(427) = -0,317, p < 0,01$) bulunmaktadır. Tüm bu sonuçlardan hareketle işyeri nezaketsizliği arttıkça algılanan yönetici desteği, iş tatmini ve işe gömülmüşlük azalmaktadır. Yani işyeri nezaketsizliği ile diğer değişkenler arasında ters orantı bulunmaktadır.

Çizelge 4 de ayrıca bize ayrışım geçerliliği ile ilgili de bilgiler sunmaktadır. Değişkenlerin ayrışma geçerliliğini test etmek için Fornell ve Larcker'in yaklaşımından yararlanılmıştır. Bu yöntemde, bir yapının kendisiyle olan korelasyonunun karesi, diğer yapılarla olan korelasyonlarının karelerinden büyük olmalıdır. Yani, her bir yapının AVE'sinin (Average Variance Extracted) karesi, diğer yapılarla olan korelasyonlarından büyük olmalıdır (Fornell & Larcker, 1981). Tablodaki değerler incelendiğinde her bir yapının açıklanan ortalama varyans karekökünün diğer yapılarla korelasyonundan daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ayrışım geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırma kapsamında elde edilen verileri analiz etmek için Hayes (2018)'in araştırmasında yer alan model 14 önerisi kullanılmıştır. Bu modeli araştırmaya uyarladığımız zaman algılanan yönetici desteği bağımsız değişken iş tatmini bağımlı değişken işe gömülmüşlük aracı değişken ve son olarak işyeri nezaketsizliği düzenleyici değişken rollerini üstlenmektedir. Process Macro ile yapılan regresyon analizlerinde, basit aracılık etkisinin, basit düzenleyicilik etkisinin veya ikisinin birlikte yer aldığı durumsal aracılık etkilerinin var olup olmadığına, bootstrap analizi neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki (confidence interval, CI) değerlere bakılarak karar verilmektedir. Aracı, düzenleyici ve durumsal aracılık etkilerinden hangisi araştırılıyor ise ilgili etki değerine tekabül eden alt ve üst güven aralığı değerleri sıfır (0) değerini kapsamıyorsa araştırılan etkinin var olduğu kabul edilmektedir (MacKinnon vd., 2004). Process macro ile model 14 test edilirken Bootstrap tekniği ile 5000 adet yeniden örnekleme alınmış ve hipotezlerin kabul edilebilmesi için %95 güven aralığı seçenekleri tercih edilmiştir. Bootstrap yönteminin, Baron ve Keeny (1986)'nin geleneksel yönteminden ve Sobel testinden daha güvenilir sonuçlar verdiği iddia edilmektedir (Hayes, 2018; Preacher vd., 2007; Zhao vd., 2010). Bu bağlamda hipotezleri test etmek için bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmış ve sonuçları Çizelge 5'de sunulmuştur.

Tüm modellerde cinsiyet ve mezuniyet durumu kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır. Bu tabloda modelimize uygun üç farklı alt model oluşturulmuştur. Model 1'de bağımsız değişken olan algılanan yönetici desteğinin (AYD) aracı değişken olan işe gömülmüşlük (İG) üzerindeki etkisi incelenmiştir (a yolu). Algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüşlüğü pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir ($B=0,530, p < 0,001$). Bu bilgilerden hareketle H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca tüm tahmin değişkenlerinin (algılanan yönetici desteğinin cinsiyet ve mezuniyet durumu ile birlikte) işe gömülmüşlükteki

değişimin yaklaşık %40'ını ($R^2=0,401, p < 0,001$) açıkladığı görülmüştür.

Model 2'de bağımsız değişken olan algılanan yönetici desteğinin bağımlı değişken olan iş tatmini (İT) üzerindeki toplam etkisi (total effect) ele alınmıştır (c yolu = $c' + (a \cdot b_1)$). Bir başka deyişle Model 2'de aracı değişken olan işe gömülmüşlük modelde olmadığı durumda algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerindeki toplam etkisi irdelenmiştir. Buna göre algılanan yönetici desteği iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir ($B=0,544, p < 0,001$). Ayrıca algılanan yönetici desteği cinsiyet ve mezuniyet durumu ile birlikte iş tatminindeki değişimin yaklaşık %43'ünü ($R^2=0,427, p < 0,001$) açıklamaktadır.

Model 3'te ise bağımsız (AYD), aracı (İG), düzenleyici (İN) ve etkileşim (İGXİN) değişkenlerinin bağımlı (İT) değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir. Buna göre algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisinin (direct effect) pozitif ve anlamlı olduğu görülmüştür ($B=0,357, p < 0,001$). (c' yolu). Yani işe gömülmüşlüğü modelde dâhil edildiği durumda da algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerinde etkisinin hala anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu bilgiler ışığında H_1 desteklenmiştir.

Ayrıca Model 3'e bakıldığında işe gömülmüşlüğü iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı ($B=0,228, p < 0,001$), (b_1 yolu) bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu tespiti dayanılarak H_3 hipotezimizin desteklendiği ifade edilebilir. Model 3'te ayrıca algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerindeki dolaylı etkisinin (indirect effect) anlamlı olduğu görülmektedir. ($B=0,145, \%95$ GA [0879, 2021]). ($a \cdot b_1$ yolu). Dolayısıyla algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe gömülmüşlüğü bir aracı rolünün olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar neticesinde H_4 desteklenmiştir.

Dolaylı etki değeri ($B=0,145$), algılanan yönetici desteği düzeyi diğer çalışanlardan bir birim yüksek olan bir çalışanın (algılanan yönetici desteği yüksek olanların işe gömülmüşlüklerinin daha yüksek olması ve işe gömülmüşlüğü yüksek olan çalışanlarında iş tatminlerinin daha yüksek olması nedeniyle) iş tatmininin de diğer çalışanlardan 0,145 birim daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerindeki tam standardize etki büyüklüğüne bakıldığında güven aralıklarının 0 (sıfır) değerini kapsamadığından dolayı anlamlı olduğu ifade edilebilir. ($K_2=0,18, GA$ [1073, 2451]). Etki büyüklükleri yorumlanırken genellikle $K_2=0,01$ 'e yakın ise düşük etki, $K_2=0,09$ 'a yakın ise orta etki, $K_2=0,25$ 'e yakın ise yüksek etki şeklinde yorumlanmaktadır (Preacher ve Kelley, 2011). Bu bilgiden hareketle test edilen modeldeki aracılık etkisinin yüksek değere yakın olduğu belirtilebilir.

Düzenleyici değişken olan işyeri nezaketsizliğinin iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı ($B=-0,162, p < 0,001$), bir etkisinin bulunduğu gözlemlenmiştir. (b_2 yolu). Bunun yanı sıra etkileşim (İGXİN) değişkeninin ise iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı ($B=0,097, p=0,028$), bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. (b_3 yolu). Bu sonuca göre işyeri nezaketsizliği işe gömülmüşlüğü iş tatmini üzerindeki etkisini düzenlemektedir. Bir başka deyişle; çalışanların işe gömülmüşlük düzeylerinin iş tatmini üzerindeki etkisi bu çalışanları algıladıkları işyeri nezaketsizliğine göre değişmektedir. Bundan dolayı H_5 desteklenmiştir.

Çizelge 5. İşe Gömülmüşlük ve İş Tatmini Üzerindeki Çoklu Regresyon Etkileri

Table 5. Multiple Regression Effects on Job Embeddedness and Job Satisfaction

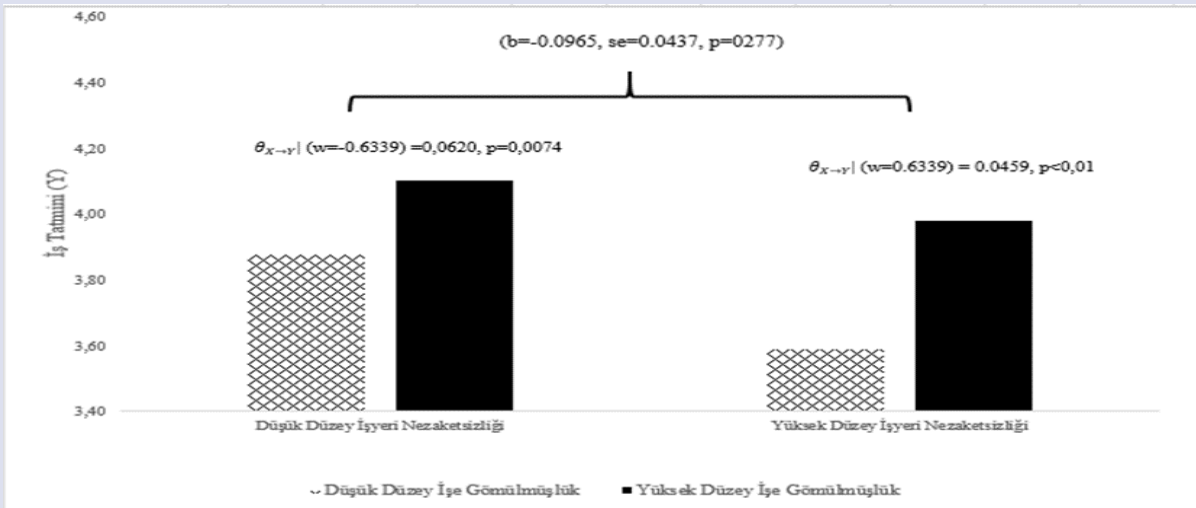
Değişkenler	Model.1 İG			Model.2 İT			Model.3 İT		
	B	SH	p	B	SH	p	B	SH	p
Sabit	-1,786	0,136	<0.001	2,211	0,132	<0.001	2,861	0,155	<0.001
AYD	0,530	0,032	<0.001	0,544	0,031	<0.001	0,357	0,040	<0.001
Cinsiyet	0,014	0,051	0,784	-0,120	0,050	0,016	-0,129	0,047	0,006
Mezuniyet	-0,050	0,024	0,039	-0,037	0,024	0,116	-0,019	0,022	0,387
İG							0,228	0,047	<0.001
İN							-0,162	0,041	<0.001
İGXİN							0,097	0,044	0,028
F		94,54			105,26			70,47	
p		<0.001			<0.001			<0.001	
R2		0,401			0,427			0,502	

Not: AYD: Algılanan Yönetici Desteği, İT: İş Tatmini, İG: İşe Gömülmüşlük, İN: İşyeri Nezaketsizliği, İG X İN = İşe Gömülmüşlük X İşyeri Nezaketsizliği (Etkileşim).

Çizelge 6. İN'nin Düşük, Orta ve Yüksek Olduğu Durumlarda İG'nin İT'ye Etkisi

Table 6. The Effect of PI on IT in Cases of Low, Moderate and High IN

Düzenleyici	Aracı	Bağımlı	Etki	SH
Düşük İN	İG	İT	0,1646	0,062
Orta İN	İG	İT	0,2295	0,047
Yüksek İN	İG	İT	0,2945	0,046



Resim 4. İşe Gömülmüşlüğü İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin İşyeri Nezaketsizliği Tarafından Düzenlenmesi

Figure 4. Regulating the Impact of Job Embeddedness on Job Satisfaction by Workplace Incivility

Bu hipotez ile ilgili bir çıkarım daha yapmak olasıdır. Bu da Pick-a-Point yöntemi sonuçlarını yorumlamaktır. Pick-a-Point yöntemi ile ulaşılan sonuçlara göre; işyeri nezaketsizliğinin tüm düzeylerinde, işe gömülmüşlük iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir. (Çizelge 6). Bir başka ifade ile; çalışanların algıladıkları işyeri nezaketsizliği düzeyleri düşük ($\theta_{x \rightarrow y} | (W=-0,6339) = 0,0620, p=0,0074$), orta $\theta_{x \rightarrow y} | (W=0) = 0,2281, p<0,0001$ veya yüksek $\theta_{x \rightarrow y} | (W=0,6339) = 0,2893, p<0,0001$) olduğu durumlarda çalışanların işe gömülmüşlük düzeyleri iş tatminini düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan etkileşimsel terimi bize gösteriyor ki; işe gömülmüşlüğü iş tatmini üzerindeki pozitif etkisi algılanan işyeri nezaketsizliği düzeyi düşük olan çalışanlarda istatistiki olarak daha düşük, yüksek olan

çalışanlarda ise istatistiki olarak daha yüksektir. Yani bu iki grup arasında istatistiksel anlamda bir farkın olduğu işyeri nezaketsizliği düzeyi arttıkça işe gömülmüşlüğü iş tatmini üzerindeki etkisini daha fazla etkilediği bu değerlerden anlaşılmaktadır.

Grafikte görüleceği üzere işyeri nezaketsizliği seviyesi düşük olduğunda, düşük düzey işe gömülmüşlük ile yüksek düzey işe gömülmüşlük arasındaki farkın iş tatmini üzerindeki etkisi, istatistiksel olarak anlamlı olmuştur ($\theta_{x \rightarrow y} | (W=-0,6339) = 0,0620, p=0,0074$). Benzer şekilde işyeri nezaketsizliği seviyesi yüksek olduğu durumda da, düşük düzey işe gömülmüşlük ile yüksek düzey işe gömülmüşlük arasındaki farkın iş tatmini üzerindeki etkisi, istatistiksel olarak anlamlı olmuştur ($\theta_{x \rightarrow y} | (W=0,6339) = 0,0459, p<0,01$).

Model 14 ile test edilen bir başka önemli sonuçta işyeri nezaketsizliğinin dolaylı etkiyi düzenlemesidir. Durumsal aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığını ortaya çıkarmak için Model 14 analiz çıktılarında yer alan durumsal aracılık endeksine bakılması gerekmektedir. Bu endeks bize gösteriyor ki; algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüşlük vasıtasıyla iş tatmini üzerindeki etkisi, çalışanların algıladıkları işyeri nezaketsizliğine bağlıdır (endeks:0,0511, GA [0,0025, 0,1125]). Zira bu endekse ait olan güven aralığı sıfır değerini içerisinde barındırmadığından H_6 hipotezimizin kabul edildiğini ifade edebiliriz. Ayrıca bu endeks, iki çalışandan algılanan yönetici desteği diğer çalışanlardan bir birim yüksek olan bir çalışanın işe gömülmüşlük üzerinden iş tatmini 0,051 birim daha yüksek olacağı şeklinde de yorumlanmaktadır.

H_6 'yı irdelemek için kullanılan Pick-a-Point yöntemine göre; işyeri nezaketsizliğinin tüm düzeylerinde algılanan yönetici desteği, işe gömülmüşlük vasıtasıyla, iş tatminini olumlu etkilemektedir. Yani çalışanların algıladıkları işyeri nezaketsizliği düzeyleri ister düşük ($W=-0,6339$) Etki=0,0884; GA [0,0078, 0,1655]), ister orta ($W=0$) Etki=0,1208, GA [0,0615, 0,1822]), ister yüksek olsun ($W=0,6339$) Etki=0,1532, GA [0,0968, 0,2164]) dolaylı etki

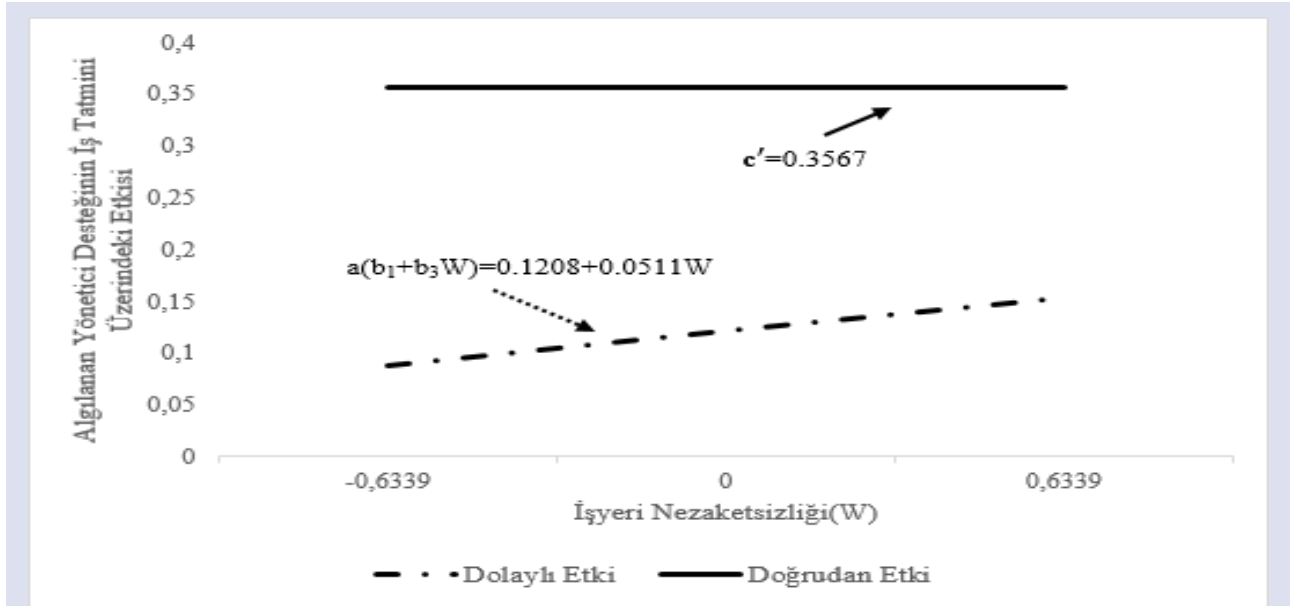
istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan durumsal aracılık endeksi bize gösteriyor ki; algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüşlük vasıtasıyla, iş tatmini üzerindeki pozitif etkisi algılanan işyeri nezaketsizliği düzeyi düşük olan çalışanlarda istatistiki olarak daha düşük, yüksek olan çalışanlarda ise istatistiki olarak daha yüksektir. Yani bu iki grup arasında istatistiksel anlamda bir farkın olduğu işyeri nezaketsizliği düzeyi artıkça algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüşlük vasıtasıyla iş tatmini üzerindeki etkisini daha fazla arttırdığı bu değerlerden anlaşılmaktadır.

Grafiğe bakıldığında; algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüşlük vasıtasıyla iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi, işyeri nezaketsizliğinin tüm düzeylerinde kendini göstermektedir. İşyeri nezaketsizliği düzeyi farklı olan çalışanlarda dolaylı etkinin farklılaştığı gözlemlenmektedir. Bir başka deyişle dolaylı etki, işyeri nezaketsizliği yüksek olan çalışanlarda (düşük olan çalışanlara göre) daha yüksek, düşük olan çalışanlarda (yüksek olan çalışanlara göre) ise daha düşüktür. Nitekim bu sonuçlar yukarıda açıklanan durumsal aracılık indeks değeri ile uyumludur.

Çizelge 7. İN'nin Düşük, Orta ve Yüksek Olduğu Durumlarda AYD'nin İG Vasıtasıyla İT'ye Dolaylı Etkisi

Table 7. Indirect Effect of the EQD on the IT through the IS in Cases of Low, Medium and High IN

Düzenleyici	Bağımsız	Aracı	Bağımlı	Etki	SH	EDGA	EYGA		
Düşük İN	AYD	>	İG	>	İT	0,0884	0,0406	0,0078	0,1655
Orta İN	AYD	>	İG	>	İT	0,1208	0,031	0,0615	0,1822
Yüksek İN	AYD	>	İG	>	İT	0,1532	0,0302	0,0968	0,2164



Resim 5. Durumsal Aracılık Etkisi
Figure 5. Situational Mediation Effect

Sonuç

Günümüz kapitalist sisteminde kurumların devamlılıklarını sağlamaları ve yüksek karlar elde etmeleri için çalışanların iş tatminlerine önem vermeleri gerekmektedir. Araştırma iş tatmininin hangi değişkenlerden etkilenebileceği çerçevesinde şekillenmiştir. Çalışmada araştırma sorunsalına etki edebileceği düşünülen üç farklı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Araştırma konusu çerçevesinde geliştirilen model, hem konunun kavramsal boyutları hem de araştırma örnekleminin ilgi alanları açısından önemli bulgular sunmaktadır.

Bulguları itibarıyla bu çalışmanın önemli bir katkısı, tekstil fabrikalarında çalışan işgörenlerin performansları açısından iş tatminlerinin dikkate almasıdır. Çalışanların özellikle iş tatminlerine yoğunluk verilerek iş tatminlerine etki edebileceği düşünülen üç farklı değişken (algılanan yönetici desteği, işe gömülmüslük ve işyeri nezaketsizliği) dikkate alınmıştır. Alan yazında daha önce mavi yakalı tekstil çalışanları üzerinde bu değişkenlerin ölçüldüğü herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Böyle bir eksikliğin giderilmesiyle literatüre önemli bakış açıları kazandırılabilirdiği düşünülmektedir.

Araştırma kuramsal açıdan değerlendirildiğinde, Maslow (1943: 382) motivasyon kuramında, kişilerin tüm ihtiyaçları karşılandığında dahi kendilerine uygun eylemleri gerçekleştirmediklerinde huzursuz hissedebileceklerini vurgulamıştır. Bu bakımdan mavi yakalı çalışanların iş performansları açısından kendilerine uygun eylemi gerçekleştirebilmek için ortaya koydukları iş tatminine etki edebilecek faktörlerin belirlenmesi önemli olacaktır. Bandura (1977a: 203) etki kuramında, bireyin çevresindeki eylemler yoluyla etki güdüsünün geliştiğini ve kişinin kendi davranışlarının oluşturduğu etkilere odaklandığını ifade etmiştir. Araştırmada mavi yakalı çalışanların iş tatminlerine etki edebilecek çevresel faktörler; yönetici, kurum ve iş arkadaşı çerçevesinde ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, mavi yakalı çalışanların iş tatminlerine yönetici, kurum ve çalışma arkadaşlarının önemli etkileri olduğu ortaya koyulmuştur.

Bandura (1978: 345) davranış kuramında, bireyin çevresinden etkilenecek davranış geliştirdiğini belirtmiştir. Bu bağlamda, mavi yakalı çalışanların çevrelerinde iş tatminlerini etkileyebilecek değişkenler davranışsal açıdan ele alınmıştır ve yönetici, kurum ile çalışma arkadaşlarının davranışlarının bu çalışanların tutumlarını yönlendirdiği belirlenmiştir. Ramlall (2004: 53), ihtiyaç kuramında, fizyolojik ve psikolojik eksikliklerin bireyin davranışlarını harekete geçirdiğini ifade etmiştir. Bu kapsamda araştırma, mavi yakalı çalışanların iş tatminlerine yönelik fizyolojik ve psikolojik eksiklikleri ve bu eksikliklerin hangi faktörlerle giderilebileceğini önemli bir problem olarak ele almıştır.

Kalshoven vd. (2013: 216) sosyal öğrenme kuramında, çalışanların iş ortamındaki diğer bireylerin davranışlarını gözlemleyerek bu davranışları kendi tutumlarına yansıtıklarını öne sürmüştür. Bu durum, fabrika ortamında mavi yakalı çalışanların hem yöneticilerinin

hem de iş arkadaşlarının iş tatmini seviyelerine etkilerinin olabileceğini göstermektedir. Özellikle, destekleyici yönetici tutumlarının toplam etki bakımından mavi yakalı çalışanların iş tatmini düzeylerine olumlu katkı sağladığı anlaşılmıştır.

Araştırma modeline ilişkin oluşturulan hipotezler ve elde edilen sonuçlar dikkate alındığında; aracı etkili modelde direkt etkiler açısından algılanan yönetici desteğinin mavi yakalı çalışanların iş tatminleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki oluşturmuştur. Araştırmanın toplam etki modelinde de (aracı etkinin olmadığı) tıpkı direkt etkiler gibi algılanan yönetici desteğinin mavi yakalı çalışanların iş tatminleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir toplam etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca direkt etki de toplam etkiye oranla bir azalma meydana gelmiştir. Bu azalma işe gömülmüslüğün modele dahil edilmesi ile gerçekleştiği için işe gömülmüslüğün araştırma modelinde kısmı aracı etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Direkt etkideki bu azalma mavi yakalı çalışanların işe gömülmelerinin organizasyon için oldukça önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır. Çünkü bu sonuçla, mavi yakalı çalışanların algıladıkları yönetici desteğinin iş tatminleri üzerindeki etkisinin bir kısmı işe gömülmüslük vasıtasıyla meydana geldiği anlaşılmıştır. Bu sonuca Baron ve Kenny (1986: 1176-1179)'nin araştırmaları referans verilerek oluşturulan hipotez kabul edilmiştir.

Elde edilen sonuç mavi yakalı çalışanların işe gömülmüslüklerinin var olmasının algıladıkları yönetici desteğinin iş tatminlerine önemli katkıları olduğunu göstermektedir. Araştırma yönetici desteğinin iş tatminine olan katkısında işe gömülmüslük kavramının da önemli bir değişken olarak dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. Fabrikada yöneticinin çalışanı destekler nitelikte davranışlar sergilemesinin mavi yakalı çalışanın işe gömülmüslüğüne ve iş tatminine önemli katkıları olabileceğini göstermektedir. Ceylan vd. (2015: 168), Winarto ve Chalidyanto, (2020: 2793) ve Kalliath vd. (2020: 2063) araştırmalarında çalışanların algıladıkları yönetici desteğinin iş tatminlerini artırdığını ifade etmişlerdir. Araştırma sonuçları toplam etkiler açısından bu araştırmaları desteklemektedir.

Araştırmada algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüslüğe olumlu yansıması, fabrika ortamdaki organizasyon uygulamalarının geliştirilmesine katkıda bulunduğunu göstermektedir. Dai ve Zhang, (2019: 139) organizasyonda algılanan örgütsel desteğin ve algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüslüğü olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Arasli ve Arici, (2019: 61) yaptığı araştırmanın sonuçları, yönetici desteğinin mevsimlik çalışanların işe katılımını artırmada anahtar rol oynadığını ve bunun da işe gömülmenin artmasına ve işten ayrılma niyetinin azalmasına yol açtığını gösteriyor. Ayrıca literatüre baktığımızda yönetici desteğinin işe gömülmüslüğü olumlu yönde etkilediğine yönelik pek çok araştırma bulunmaktadır (Bergiel vd., 2009; Ferreira, 2017; Karatepe, 2014; Meredith, 2022; Nguyen, 2010; Nguyen vd., 2017; Shehawy vd., 2018; Wang, 2023; Zhang vd., 2019). Araştırma sonuçlarının bütün bu bulguları destekler nitelikte olduğu görülmüştür.

Araştırmada mavi yakalı çalışanların işe gömülmüşlüklerinin iş tatminleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu sonucuna erişilmiştir. Becker vd. (1996: 476) yaptıkları araştırmada çalışanların organizasyonlarına olan bağlılıklarının performansla ilişkili olduğunu belirtmiştir. Araştırmada mavi yakalı çalışanların işlerine gömülmüşlüklerinin performans açısından iş tatminleri üzerine önemli katkıları olduğu gözlemlenmiştir. Aondo vd. (2020: 71) akademisyenlere yönelik çalışmalarında, bağlılığın performans artışına katkı sağladığını ifade etmişlerdir. Araştırmada mavi yakalı çalışanların organizasyonlarına olan sadakatlerinin performans açısından tatminlerine olumlu yansımaları bu sonucu destekler niteliktedir. Ayrıca Ha ve Kim, (2010: 1) otel çalışanları üzerine yaptığı araştırmada işe gömülmüşlüğü iş tatminini olumlu yönde yordadığını ifade etmiştir. Araştırmada mavi yakalı tekstil çalışanlarının işe gömülmüşlüğü iş tatminlerini pozitif yönde etkilemesi bu bulguları tam olarak desteklediğini göstermektedir.

Araştırmada algılanan yönetici desteğinin mavi yakalı çalışanların iş tatminleri üzerindeki etkisinde mavi yakalı çalışanların işe gömülmüşlüklerinin aracı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Baron ve Kenny (1986: 1176) ile Ramayah vd. (2011: 423) çalışmalarında aracı etkiyi incelemek amacıyla üç değişkenli bir sistemin önemini vurgulamış; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini değerlendirmek için bu yöntemi kullanmışlardır. Çalışma bulguları, algılanan yönetici desteğinin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe gömülmüşlüğü güçlü bir aracı rol oynadığını göstermektedir. Zhao vd. (2010: 204) ise araştırmalarında, yol katsayılarının çarpımlarının pozitif olması durumunda tamamlayıcı, negatif olması durumunda ise rekabetçi aracılık türünün etkili olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırmada yol katsayılarının çarpımının pozitif olduğu bulunmuştur. Bu sonuç algılanan yönetici desteğinin mavi yakalı çalışanların iş tatmini durumları üzerindeki etkisinde, çalışanların işlerine gömülmüşlüğü tamamlayıcı aracı görevi üstlendiğini ortaya koymaktadır.

Daha evvel gerçekleştirilen araştırmalarda (örneğin, Pearson vd., 2000; Porath ve Pearson, 2012) işyeri nezaketsizliğinin çalışma ortamlarında var olmalarına rağmen nezaketsizliğin işletmelerde önemli bir problem olarak pek de fazla dikkate alınmadığı belirtilmiştir. Bu açıdan araştırmada işyeri nezaketsizliği moderatör etkisi de ortaya koyulmuştur. Araştırma sonuçlarında mavi yakalı çalışanların işlerine olan gömülmüşlük durumlarının iş tatminleri üzerindeki etkisinde işyeri nezaketsizliğinin olumlu moderatör etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmada ayrıca mavi yakalı çalışanların algıladıkları yönetici desteğinin işe gömülmüşlük üzerinden iş tatminine olan etkisinde işyeri nezaketsizliğinin olumlu moderatör etkisi olduğu sonucuna erişilmiştir. Bu sonuçlar oldukça ilginçtir. Zira işyeri nezaketsizliğinin iş tatmini üzerinde direkt olarak olumsuz ve önemli bir etkisi olduğu gözlemlenmişti. Oysa mavi yakalı çalışanların işe gömülmüşlüklerinin iş tatmini üzerindeki etkisi işyeri nezaketsizliğinin ılımlaştırıcı pozitif yönünü ortaya koymaktadır.

Araştırmada işyeri nezaketsizliğinin ılımlaştırıcı pozitif yönü Zorlayıcı-Engelleyici Stresör Teorisi (Challenge-Hindrance Stressor Theory) bağlamında değerlendirilebilir. Zorlayıcı-Engelleyici Stresör Teorisi, stresörleri meydan okuma (zorlayıcı) stresörleri (challenge stressors) ve engelleyici stresörler (hindrance stressors) şeklinde ikiye ayıran bir teoridir (Cavanaugh vd., 2000). Meydan okuma stresörleri, bireylerin becerilerini geliştirmelerine olanak sağlayan, onları motive eden, kişisel ve profesyonel büyüme fırsatları sunan stresörlerdir. Engelleyici stresörler ise bireyin gelişimini engelleyen, işin verimliliğini düşüren stresörlerdir. Bu teoriye göre, bazı stresörler (örneğin zorlu görevler veya baskı) olumlu sonuçlar doğurabilir, çünkü bireyler bu tür stresörleri bir fırsat olarak görüp daha iyi performans gösterebilirler (Horan vd., 2020). Araştırma bağlamında ele aldığımızda bu teoriye dayanarak bazı stresörlerin (işyeri nezaketsizliği gibi) çalışanlar tarafından zorlu ancak gelişim fırsatları sunan durumlar olarak değerlendirilebileceği ileri sürülebilir. Bu tür stresörler, çalışanların becerilerini geliştirmesine ve performanslarını artırmasına yardımcı olabilir, bu da iş tatmini üzerinde olumlu bir etki oluşturabilir. Nezaketsizlik, uygun koşullarda bireyler için bir meydan okuma olarak değerlendirildiğinde motivasyonu artırabilir.

Zorlayıcı-Engelleyici Stresör Teorisi kapsamında işyeri nezaketsizliğinin incelendiği araştırmalara bakıldığında araştırmamızı destekleyen sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin Marchiondo vd. (2018: 369) işyeri nezaketsizliğinin hem olumsuz hem de meydan okuma (öğrenme ve büyüme fırsatı olarak) değerlendirmelerine odaklanarak, bu değerlendirmelerin algılanan zarar verme niyeti ve fail kontrolü atfılarıyla ilişkisini incelemiştir. Çeşitli mesleklerden çalışanlarla yapılan iki çok yönlü anket sonucunda, bazı çalışanların, özellikle faillere düşük kötü niyet atfettiklerinde, nezaketsizliği meydan okuma olarak değerlendirdikleri bulunmuştur. Bu tür değerlendirmeler iş tatmini ve başarıdaki artışlarla ilişkilendirilmiştir. Bu sonuç mavi yakalı çalışanların işe gömülmüşlük durumlarının iş tatminleri üzerine olumlu etkileri olmasının da işyeri nezaketsizliği davranışının sergilenmesinin bu ilişkiyi olumlu bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Yani işe gömülmüşlüğü iş tatmini üzerindeki etkisinde işyeri nezaketsizliği davranışının olumlu düzenleyici bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüşlük vasıtası ile iş tatminine olan etkisinde de işyeri nezaketsizliğinin pozitif moderatör etkisi olduğunu belirtmektedir. Bu araştırma sonuçları yukarıdaki yer alan araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Ayrıca çalışma sonuçları, pozitif psikoloji ilkelerini de dahil ederek nezaketsizliğin "her zaman kötü" olduğu varsayımını sorgulamakta ve böylece nezaketsizlik konusundaki fikir birliğini değiştirmektedir (Hollenbeck, 2008).

Örneklemin seçildiği yer olan Ağrı ilinin toplumsal yapısı, algılanan yönetici desteğinin işe gömülmüşlük üzerinden iş tatminine olan dolaylı etkisini ve işyeri nezaketsizliğinin pozitif yönde düzenlenmesini etkileyebilecek bir faktör olabilir. Bu doğrultuda Ağrı ilinin yer aldığı coğrafyanın tarihsel dönemleri incelendiğinde bu bölgenin Osmanlı devleti zamanında özel yönetim biçimlerinden birisi olan yurtluk-ocaklık sistemiyle yönetildiği görülmektedir (Kazdal, 2022, s. 308; Kaya, 2016). Günümüzde ise, Ağrı bölgesinde hala yurtluk-ocaklık sistemiyle

bazı benzerlikleri olan aşiretçiliğin kendini güçlü bir şekilde gösterdiği görülmektedir (Edi, 2010, s. 3). Ludwig Feuerbach'ın "İnsan ne yerse odur" ünlü sözünden yola çıkarak aşiret sisteminin getirdiği aşiret liderine karşı mutlak itaat kültürünün bireyin görev yaptığı kurumda amirine karşı da etkisini gösterebileceği düşünmesine yol açmaktadır. Her ne kadar günümüzde etkisinin giderek azaldığı görülse de doğu toplumlarının ataerkil oluşu bu durumu doğrular niteliktedir.

Bu araştırmadaki işyeri nezaketsizliğinin olumlu düzenleyici rolünün bir diğer nedeni mavi yakalı çalışanların Stockholm sendromuna yakalanmaları olabilir. Türk kültürü ata erkil bir toplum olduğundan araştırmamızın örneklemini oluşturan Ağrı ilinin gelenek ve göreneklerine sıkı sıkıya bağlı olması dolayısıyla bu etkiyi daha şiddetli görülmesi muhtemeldir. Ayrıca araştırmamızın yapıldığı dönem itibarıyla 2022 yılı Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, Türkiye'nin gelir eşitsizliği (TÜİK, 2023a) ve göreceli yoksulluk oranı (TÜİK, 2023b) en yüksek olan illerden birinin Ağrı ili olması bu sonucun sebeplerinden biri olabilir. Bu bilgilerin yanı sıra Ağrı ilindeki işsizlik oranlarının %13,7 (İŞKUR, 2023, s. 5) olması bir başka neden olarak karşımıza çıkmaktadır. Ağrı ilinin iş imkânları incelendiğinde yaklaşık 3000 çalışan ile Ağrı Tekstil Kent yerleşkesinde yer alan tekstil fabrikalarının Ağrı ilinin en önemli iş imkânı noktası olarak karşımıza çıkmaktadır (Yıldız, 2019). Tüm bu bilgiler Ağrı ilinin imkânsızlıkları arasında bir iş sahibi olan çalışanların işyeri nezaketsizliği gibi bir olumsuz davranışı dikkate almadıkları veya görmezden geldikleri söylenebilir.

Gelecek araştırmalarda, bu çalışmada kullanılan model ve ölçekler dikkate alınarak benzer değişkenlerin ölçülmesi ve daha kapsamlı bir şekilde incelenmesi yararlı olacaktır. Özellikle iş tatmini üzerine yapılacak araştırmalarda, ülkemizdeki mavi yakalı çalışanların tekstil fabrikalarındaki işlevselliğe katkılarını hem nicel hem de nitel yöntemlerle ele almak, tekstil sektörüne önemli faydalar sağlayabilir. Olumsuz olayların meydan okuma olarak değerlendirilmesi üzerine yapılan çalışmalar artmakla birlikte, bu konu işyeri nezaketsizliği bağlamında yeterince incelenmemiştir. Bu nedenle, örgütsel hayatın "karanlık yüzü" olarak görülen bu alanda bir umut ışığı olup olmadığı araştırılabilir.

Araştırmanın konusuna yönelik çalışmaların sınırlı sayıda olması dikkate alındığında yeni araştırmalara oldukça fazla ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Bu açıdan literatür kısmında ifade edilen özellikle işe gömülmüslük ve işyeri nezaketsizliği değişkenleri kullanılarak tekstil sektöründe yeni araştırma modellerinin oluşturulması yararlı olacaktır. Bu çerçevede Ağrı dışında iş imkanları daha yüksek olan bir ilimizde yine tekstil çalışanların üzerine araştırmalar yapılarak bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılabilir. Ayrıca algılanan yönetici desteği dışındaki diğer destek türlerinin (algılanan örgütsel destek, iş ya da çalışma arkadaşı desteği, sosyal destek, aile desteği vb.) işe gömülmüslük, işe bağlılık, işe adanmışlık, işe aidiyet gibi değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi literatüre katkı sağlayacaktır. Bu konulara ek olarak bu araştırma bağlamında işyeri nezaketsizliğinin olumlu yönlerine daha fazla odaklanılması örgütsel ortamlara daha ciddi katkılar sunacağı kanaati oluşmaktadır. Ayrıca Seyrek (2023, s. 201) belirttiği gibi, işe gömülmüslüğü ölçmek için orijinal dili Türkçe olan ölçek bulunmadığından Türk kültürüne uygun ölçek geliştirilmesi yönetim ve organizasyon alanına katkı sağlayabilir.

Extended Abstract

Organizations pursue various objectives from the moment they are established and strive to sustain their existence by accomplishing these goals. The protection and development of an organization is related to the human element within the organization. The human element in organizations is one of the essential components that distinguish an organization from other organizations, make it more successful and stronger, and ensure its continuity. One way for the human factor to contribute to the organization is to be satisfied with its work. In this framework, revealing the factors that may affect the job satisfaction of blue-collar employees operating in the textile sector can have very important results in terms of both national and international growth and development. For the growth and development of the textile sector, the concept of job satisfaction is crucial considering both the current activities and future goals of blue-collar employees.

Considering that blue-collar textile employees are satisfied with their jobs in terms of their performance, the main problem of the research is to determine the variables that can affect their satisfaction in their work environment and to determine the variables that can affect this satisfaction in their work environment. Blue-collar employees' attitudes towards their factories, the role of their managers and their interaction with their coworkers (other blue-collar employees) are the sources of explaining the research problem. In the literature, it has been observed that there is not much research on the job satisfaction efforts of blue-collar textile employees, especially in terms of their performance in their factories. In addition, the fact that there is no holistic study in which the variables of perceived supervisor support, job embeddedness, and workplace incivility, which may be determinants of job satisfaction of blue-collar textile employees, are discussed together, increases the importance of this study even more. Considering this gap in the literature, this study investigates whether perceived supervisor support, job embeddedness, and workplace incivility variables are the main factors that can affect the job satisfaction of blue-collar employees, which has a very important place in their job success.

In this study, the hypotheses were tested with PROCESS-Macro, an SPSS add-on. PROCESS-Macro helps us to evaluate complex models such as mediation, moderation and contingency mediation. It also makes it possible to reveal the situational mediation effect with the Bootstrap method and to examine the importance of situational mediation effects at various levels (low-medium-high) of the moderating variable (Hayes, 2013). In this direction, while determining the low, medium, and high values of the moderator variable, the analysis was carried out by marking the option indicating the level of "low" moderating effect one standard error less than the mean, "medium" moderating effect one standard error more than the mean, and "high" moderating effect one standard error more than the mean. Which or which of these levels are statistically significant and how these results should be interpreted are revealed with the help of two methods. The first of these methods is the Pick-a-Point method. This method is called simple slope analysis or spotlight analysis and is the most popular method used to examine the interactional effect

(Hayes, 2018; 2022). The second method is the Johnson Neyman method. However, it is stated that this method should only be used in simple moderating effect models and that the Pick-a-Point method would be healthier when testing situational mediation models (Bozkurt, 2023: 244). For this reason, the Johnson Neyman method was not used since the study includes a situational mediation model.

In Model 1, the effect of the independent variable, perceived supervisor support (PSS), on the mediating variable, job embeddedness (JE), was examined (path a). It was found that perceived supervisor support has a positive and significant effect on job embeddedness ($B=0.530$, $p<0.001$). Based on this information, hypothesis H_2 is accepted. In Model 3, the effects of independent (PSS), mediator (JE), moderator (WI) and interaction (JEXWI) variables on the dependent (IT) variable were examined. Accordingly, the direct effect of perceived supervisor support on job satisfaction was found to be positive and significant ($B=0.357$, $p<0.001$) (path c'). In other words, when job embeddedness is included in the model, the effect of perceived supervisor support on job satisfaction is still significant. In the light of this information, H_1 is supported. Model 3 also shows that the indirect effect of perceived supervisor support on job satisfaction is significant. ($B=0.145$, 95% CI [0.0879, 0.2011]). (a.b₁ path). Therefore, it can be said that job embeddedness has a mediating role in the effect of perceived supervisor support on job satisfaction. As a result of these results, H_4 is supported. In addition, Model 3 shows that job embeddedness has a positive and significant ($B=0.228$, $p<0.001$), (path b₁) effect on job satisfaction. Based on this finding, it can be stated that our hypothesis H_3 is supported.

It was observed that the moderator variable, workplace incivility, had a negative and significant ($B=-0.162$, $p<0.001$) effect on job satisfaction (path b₂). In addition, the interaction variable (JEXWI) was found to have a positive and significant ($B=0.097$, $p=0.028$) effect on job satisfaction (path b₃).

According to this result, workplace incivility moderates the effect of job embeddedness on job satisfaction. In other words, the effect of employees' level of job embeddedness on job satisfaction varies according to the workplace incivility perceived by these employees. Therefore, H_5 is supported. Another important result tested with Model 14 is that workplace incivility moderates the indirect effect. In order to reveal whether the situational mediation effect is significant or not, the situational mediation index in the Model 14 analysis outputs should be analyzed. This index shows that the effect of perceived supervisor support on job satisfaction through job embeddedness depends on employees' perceived workplace incivility (index: 0.0511, CI [0.0025, 0.1125]). Since the confidence interval of this index does not contain zero value, we can state that our hypothesis H_6 is accepted.

When the results of the research are examined; it is seen that perceived supervisor support has a positive overall effect on the job satisfaction of blue-collar textile employees. It has been observed that perceived supervisor support has a positive effect on blue-collar textile employees' job embeddedness. Blue-collar textile employees' job embeddedness has a positive effect on their job satisfaction. It has been concluded that workplace incivility behavior has a negative effect on job satisfaction of blue-collar textile employees. It has been observed that workplace incivility behavior has a moderating effect on the effect of blue-collar textile employees' job embeddedness on their job satisfaction. In the study, it was determined that job embeddedness has a mediating effect on the effect of perceived supervisor support on job satisfaction of blue-collar textile employees. In addition, when the research model is considered as a whole, it is concluded that workplace incivility regulates the mediating role of job embeddedness in the effect of perceived supervisor support on job satisfaction.

Katkı Oranları ve Çıkar Çatışması / Contribution Rates and Conflicts of Interest

Etik Beyan	Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur.	Ethical Statement	It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited
Yazar Katkıları	Çalışmanın Tasarlanması: ES (%60), NG(%40) Veri Toplanması: ES (%60), NG(%40) Veri Analizi: ES (%60), NG(%40) Makalenin Yazımı: ES (%60), NG(%40) Makale Gönderimi ve Revizyonu: ES (%60), NG(%40)	Author Contributions	Research Design: ES (%60), NG(%40) Data Collection: ES (%60), NG(%40) Data Analysis: ES (%60), NG(%40) Writing the Article: ES (%60), NG(%40) Article Submission and Revision: ES (%60), NG(%40)
Etik Bildirim Çıkar Çatışması	iibfdergi@cumhuriyet.edu.tr Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.	Complaints Conflicts of Interest	iibfdergi@cumhuriyet.edu.tr The author(s) has no conflict of interest to declare.
Finansman	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.	Grant Support	The author(s) acknowledge that they received no external funding in support of this research.
Telif Hakkı & Lisans	Yazarlar dergide yayınlanan çalışmalarının telif hakkına sahiptirler ve çalışmalarını CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.	Copyright & License	Authors publishing with the journal retain the copyright to their work licensed under the CC BY-NC 4.0
Etik Kurul	Bu çalışmada kullanılan veriler, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu	Ethics Committee	The data used in this study were approved by the Human Research Ethics Committee of Zonguldak

Kaynakça

- Alici, İ. (2017). İşe Gömülmüslük. 21. Yüzyılda Örgütsel Davranış (1. baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Abbas, Y. A. (2021). The impact of job security, job satisfaction and job embeddedness on employee retention: An empirical investigation of Pakistan's health-care industry. *Journal of Asia Business Studies*, 16(6), 904-922. <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2020-0480>
- Ampofo, E. T. (2020). Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organisational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star-rated hotels in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 253-262. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.002>
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131>
- Andriani, B. S., & Sudibjo, N. (2022). Pengaruh job embeddedness, job satisfaction, dan perceived organizational support terhadap affective commitment. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(2), 208-220. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i2.53156>
- Aondo, R. M., Ngui, T., & Okeyo, W. (2020). The intervening role of staff loyalty on the relationship between transformational leadership style and performance of chartered universities in Kenya. *African Journal of Emerging Issues*, 2(9), 51-75.
- Arasli, H., & Arici, H. E. (2019). Perceived supervisor support cure. *Journal of East European Management Studies*, 24(1), 61-88.
- Ashraf, M. S., Bashir, M., Bilal, M. Y., Ijaz, K., & Usman, M. (2013). The impact of working environment on organization performance: A mediating role employee's job satisfaction. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 3(1), 131-150.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Baloyi, S., Van Waveren, C. C., & Chan, K. Y. (2014). The role of supervisor support in predicting employee job satisfaction from their perception of the performance management system: A test of competing models in engineering environments. *South African Journal of Industrial Engineering*, 25(1), 85-95.
- Bambacas, M., & Kulik, T. C. (2013). Job embeddedness in China: How HR practices impact turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(10), 1933-1952.
- Bandura, A. (1977a). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1977b). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1978). The self system in reciprocal determinism. *American Psychologist*, 33(4), 344-358.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482.
- Bergiel, E. B., Nguyen, V. Q., Clenney, B. F., & Taylor, G. S. (2009). Human resource practices, job embeddedness and intention to quit. *Management Research News*, 32(3), 205-219.
- Betancourt, H., & Blair, I. (1992). A cognition (attribution)-emotion model of violence in conflict situations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18(5), 343-350.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 79-97.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bohner, G., Bless, H., Schwarz, N., & Strack, F. (1988). What triggers causal attributions? The impact of valence and subjective probability. *European Journal of Social Psychology*, 18, 335-345.
- Bolat, E. (2018). Hemşirelikte Nezaketsizlik Ölçeği'nin Türkçe geçerlik ve güvenirlik çalışması [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Bozkurt, S. (2023). *Process Makro ile aracılık, düzenleyicilik ve durumsal aracılık etki analizleri (SPSS uygulamalı)*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Bursal, M. (2019). *SPSS ile temel veri analizleri* (2. baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Candan, H. (2016). Türkiye'de akademisyenlerin işe gömülmüslükleri ile performans ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Business and Management*, 18(3), 68-80.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.65>
- Ceylan, A. K., Çelik, G. M., & Emhan, A. (2015). Personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi: Enerji sektöründe bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 168-185.
- Chetty, P. J. J., Coetzee, M., & Ferreira, N. (2016). Sources of job stress and cognitive receptivity to change: The moderating role of job embeddedness. *South African Journal of Psychology*, 46(1), 101–113. <https://doi.org/10.1177/0081246315591308>
- Cingöz, A., & Kaplan, A. (2015). The effect of workplace incivility on job satisfaction and organizational trust: A study of industrial enterprises in Turkey. In *WEI International Academic Conference Proceedings*, Vienna, Austria (pp. 12-15).
- Clark, M. S., & Grote, N. K. (1998). Why aren't indices of relationship costs always negatively related to indices of relationship quality? *Personality and Social Psychology Review*, 2, 2–17.
- Collins, B. J., Burrus, C. J., & Meyer, R. D. (2014). Gender differences in the impact of leadership styles on subordinate embeddedness and job satisfaction. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 660-671.

- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., Huerta, M., & Magley, V. J. (2013). Selective incivility as modern discrimination in organizations: Evidence and impact. *Journal of Management*, 39(6), 1579-1605.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031-1042.
- Dai, H., & Zhang, H. (2019). The effect of perceived organizational supports, perceived supervisory supports and perceived peer supports on innovative behavior: Focused on the job embeddedness of automotive industry research institute using VR technology. *한국컴퓨터정보학회논문지*, 24(10), 139-147.
- Dechawatanapaisal, D. (2021). Meaningful work on career satisfaction: A moderated mediation model of job embeddedness and work-based social support. *Management Research Review*, 44(6), 889-908.
- Dechawatanapaisal, D. (2022). Linking workplace social support to turnover intention through job embeddedness and work meaningfulness. *Journal of Management & Organization*, 1-23.
- Edi, A. (2010). Şeyh Sait İsyanı sonrası Ağrı isyanları (1925–1930). III. Uluslararası Ağrı Dağı ve Nuh'un Gemisi Sempozyumu, 12–14 Ekim 2010, 1–14. İstanbul.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-573.
- Erkal, E. A. (2020). İşte var olamama bağlamında örgütsel sizinmin tükenmişlik üzerine etkisi: Atatürk Üniversitesi HELİTAM örneği (Yayımlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Ferreira, A. I., Martinez, L. F., Lamelas, J. P., & Rodrigues, R. I. (2017). Mediation of job embeddedness and satisfaction in the relationship between task characteristics and turnover: A multilevel study in Portuguese hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 248-267.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5. baskı). London: Sage Publications.
- Fisher, R. T. (2001). Role stress, the type A behavior pattern, and external auditor job satisfaction and performance. *Behavioral Research in Accounting*, 13(1), 143-170.
- Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2000a). Positive affect and the other side. *American Psychologist*, 55(6), 647–654.
- Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2000b). Stress, positive emotion, and coping. *Current Directions in Psychological Science*, 9(4), 115–118.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gant, L. M., Nagda, B. A., Brabson, H. V., Jayaratne, S., Chess, W. A., & Singh, A. (1993). Effects of social support and undermining on African American workers' perceptions of coworker and supervisor relationships and psychological well-being. *Social Work*, 38(2), 158-164.
- Gillen, M., Baltz, D., Gassel, M., Kirsch, L., & Vaccaro, D. (2002). Perceived safety climate, job demands, and coworker support among union and nonunion injured construction workers. *Journal of Safety Research*, 33(1), 33-51.
- Giray, M. D., & Şahin, D. N. (2012). Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 1-9.
- Gök, S., Karatuna, I., & Başol, O. (2019). İşyeri nezaketsizliği ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 22(44), 116-118.
- Gök, S., Karatuna, I., & Karaca, P. O. (2015). The role of perceived supervisor support and organizational identification in job satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 177, 38-42.
- Göktepe, E. A., & Keleş, D. (2019). İşyeri nezaketsizliği ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Akademik personel üzerine bir araştırma. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 5(12), 262-273.
- Green, J. (2000). *Job satisfaction of community college chairpersons* (Unpublished doctoral thesis). Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- 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.
- Griffin, M. A., Patterson, M. G., & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork: The role of supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 537-550.
- Gültaş, A. S. (2019). Örgütsel sapma ve nezaketsizlik davranışları ilişkisinde işyerinde dışlanmanın aracı rolü: Sağlık kurumlarında bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (5. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ha, D. H., & Kim, S. M. (2010). Effects of job embeddedness on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention-focused on employees of hotel F & B division. *Korean Journal of Food and Cookery Science*, 26(1), 1-12.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis* (7. baskı). Upper Saddle River, New York: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2013). *Multivariate data analysis*. Boston: Pearson Education.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22(3), 242-256.
- Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX-outcomes relationships. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 271-281.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (1. baskı). New York: The Guilford Press.

- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2. baskı). New York: The Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3. baskı). New York: The Guilford Press.
- Hobfoll, S. E. (1988). *The ecology of stress*. Taylor & Francis.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resource theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hoffman, R. L., & Chunta, K. (2015). Workplace incivility: Promoting zero tolerance in nursing. *Journal of Radiology Nursing*, 34(4), 222-227.
- Hollenbeck, J. R. (2008). The role of editing in knowledge development: Consensus shifting and consensus creation. In Y. Baruch, A. M. Konrad, H. Aguinis, & W. H. Starbuck (Eds.), *Journal editing: Opening the black box* (pp. 16–26). San Francisco: Jossey-Bass.
- Holtom, B. C., Burton, J. P., & Crossley, C. D. (2012). How negative affectivity moderates the relationship between shocks, embeddedness and worker behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 434-443.
- Hom, P. W., Tsui, A. S., Wu, J. B., Lee, T. W., Zhang, A. Y., Fu, P. P., & Li, L. (2009). Explaining employment relationships with social exchange and job embeddedness. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 277–297. <https://doi.org/10.1037/a0013453>
- Horan, K. A., Nakahara, W. H., DiStaso, M. J., & Jex, S. M. (2020). A review of the challenge-hindrane stress model: Recent advances, expanded paradigms, and recommendations for future research. *Frontiers in Psychology*, 11, 560346. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.560346>
- Hughes, J. M. (2010). The role of supervision in social work: A critical analysis. *Critical Social Thinking: Policy and Practice*, 2(1), 59-77.
- İşıkay, Ç. (2018). İşyeri nezaketsizliği, tükenmişlik ve iş doyumu ilişkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü: Muğla ili kamu hastaneleri birliğinde görev yapan hemşireler üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- İLKHA. (2022). Ağrı'daki siyahiler kentte faaliyet gösteren tekstil firmalarının kapatılmaması için çağrıda bulundu. *İlkha*. <https://ilkha.com/ekonomi/agri-daki-siyahiler-kentte-faaliyet-gosteren-tekstil-firmalarinin-kapatilmamasi-icin-cagrida-bulundu-196013> (Erişim Tarihi: 26.07.2022)
- Jiang, J. J., & Klein, G. (1999). Supervisor support and career anchor impact on the career satisfaction of the entry-level information systems professional. *Journal of Management Information Systems*, 16(3), 219-240.
- Jiang, K., Liu, D., McKay, P. F., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2012). When and how is job embeddedness predictive of turnover? A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 1077-1096.
- Kalliath, P., Kalliath, T., Chan, X. W., & Chan, C. (2020). Enhancing job satisfaction through work-family enrichment and perceived supervisor support: The case of Australian social workers. *Personnel Review*, 49(9), 2055-2072.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2013). Ethical leadership and follower helping and courtesy: Moral awareness and empathic concern as moderators. *Applied Psychology*, 62(2), 211-235.
- Kanten, P. (2014). İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.
- Karasek, R. A., Triantis, K. P., & Chaudhry, S. S. (1982). Coworker and supervisor support as moderators of associations between task characteristics and mental strain. *Journal of Occupational Behaviour*, 3(2), 181-200.
- Karatepe, O. M. (2011). Customer aggression, emotional exhaustion, and hotel employee outcomes: A study in the United Arab Emirates. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(3), 279-295.
- Karatepe, O. M. (2012). The effects of coworker and perceived organizational support on hotel employee outcomes: The moderating role of job embeddedness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(4), 495-516.
- Karatepe, O. M. (2014). The importance of supervisor support for effective hotel employees: An empirical investigation in Cameroon. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(4), 388-397. <https://doi.org/10.1177/1938965513511147>
- Karatepe, O. M. (2016). Does job embeddedness mediate the effects of coworker and family support on creative performance? An empirical study in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15, 119-132.
- Kautsar, A. P., Widiyanto, S., & Duhiya, G. H. (2015). The hospital pharmacists' role: Influence of job embeddedness on job performance and job satisfaction through mediator's job involvement. *International Journal of Pharmaceutical Sciences Review and Research*, 34(2), 265-272.
- Kaya, H. (2016). Bayezid sancağı örneğinde Osmanlı idari yapısında yurtluk-ocaklık sistemi. *Current Research in Social Sciences*, 2(1), 17–26.
- Kazdal, M. (2022). XVIII. yüzyılın ilk yarısında yurtluk-ocaklık sistemi: Çıldır beylerbeyliği örneği. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 22, 308–324.
- Kesen, M., & Akyüz, B. (2016). Duygusal emek ve prososyal motivasyonun işe gömülmüşlüğü etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 233-250.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3. baskı). New York: Guilford Press.
- Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 48(4), 1075–1079. <https://doi.org/10.1177/0013164488484024>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kula, S. (2011). Occupational stress and work-related wellbeing of Turkish National Police (TNP) members (Unpublished doctoral dissertation). University of Central Florida, Orlando.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Selections in stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19(1), 51-89.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablynski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47(5), 711-722.
- Leiter, M. (2013). *Analyzing and theorizing the dynamics of the workplace incivility crisis*. Springer.
- Lewin, K. (1947). Group decision and social change. *Readings in Social Psychology*, 3(1), 197–211.

- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers* (Edited by Dorwin Cartwright). Harpers.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95-107.
- Lloyd, C., King, R., & Chenoweth, L. (2002). Social work, stress and burnout: A review. *Journal of Mental Health*, 11(3), 255-265.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Mackinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39(1), 99-128.
- Malik, A., Shahwar, M., Amin, M., & Shahid, M. N. (2023). The mediating role of work engagement on the relationship between job security, organizational justice, job embeddedness and turnover intention of Pakistan's textile industry. *Current Trends in Law and Society*, 3(1), 12-31.
- Marchiondo, L. A., Cortina, L. M., & Kabat-Farr, D. (2018). Attributions and appraisals of workplace incivility: Finding light on the dark side?. *Applied Psychology*, 67(3), 369-400.
- Martadiani, A. A. M., Pulawan, I. M., & Nitiwidari, D. A. (2022). Role of job satisfaction, work-life balance and job embeddedness on turnover intention nurse in Denpasar. *EPRA International Journal of Economic and Business Review (JEER)*, 10(10), 35-45.
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 477-490.
- Martinko, M. J., Harvey, P., & Douglas, S. C. (2007). The role, function, and contribution of attribution theory to leadership: A review. *The Leadership Quarterly*, 18, 561-585. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.09.004>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Matsunaga, M. (2011). Underlying circuits of social support for bullied victims: An appraisal-based perspective on supportive communication and postbullying adjustment. *Human Communication Research*, 37, 174-206.
- Matthews, R. A., Bulger, C. A., & Barnes-Farrell, J. L. (2010). Work social supports, role stressors, and work-family conflict: The moderating effect of age. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 78-90.
- Meier, L. L., & Gross, S. (2015). Episodes of incivility between subordinates and supervisors: Examining the role of self-control and time with an interaction-record diary study. *Journal of Organizational Behavior*, 36(8), 1096-1113.
- Meredith, O. M. (2022). The role of perceived organizational support and on the job embeddedness on employee turnover intention (Doctoral dissertation). The University of North Carolina at Charlotte.
- Miller, D. T. (2001). Disrespect and the experience of injustice. *Annual Review of Psychology*, 52, 527-553.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Moskowitz, J. T., Folkman, S., & Acree, M. (2003). Do positive psychological states shed light on recovery from bereavement? Findings from a 3-year longitudinal study. *Death Studies*, 27(6), 471-500.
- Mujtaba, B. G., & Senathip, T. (2020). Workplace mobbing and the role of human resources management. *Business Ethics and Leadership*, 4(1), 17-34.
- Mujtaba, B. G., Cavico, F. J., & Senathip, T. (2020). Strategies for personal, organizational and professional leadership success. *Scientific Journal of Research & Reviews*, 2(3), 1-10.
- Mullins, L. J. (2002). *Management and organizational behavior* (6th ed.). Prentice Hall.
- Muse, L. A., & Pichler, S. (2011). A comparison of types of support for lower-skill workers: Evidence for the importance of family supportive supervisors. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 653-666.
- Nalband, N. A., & Otaibi, S. A. (2022). Job embeddedness or work engagement: A catalyst for job satisfaction?. *Pacific Business Review (International)*, 15(5), 93-103.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2011). Locus of control and organizational embeddedness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 173-190. <https://doi.org/10.1348/096317910X494197>
- Nguyen, V. Q. (2010). Organizational, job, and supervisory antecedents and consequence of job embeddedness: The case of Vietnam (Unpublished doctoral dissertation). Mississippi State University, Mississippi.
- Nguyen, V. Q., Taylor, G. S., & Bergiel, E. (2017). Organizational antecedents of job embeddedness. *Management Research Review*, 40(11), 1216-1235.
- Nicholson, T., & Griffin, B. (2017). Thank goodness it's Friday: Weekly pattern of workplace incivility. *Anxiety, Stress, & Coping*, 30(1), 1-14.
- O'Fallon, M., & Butterfield, K. (2012). The influence of unethical peer behavior on observers' unethical behavior: A social cognitive perspective. *Journal of Business Ethics*, 109, 117-131.
- Ohly, S., & Fritz, C. (2010). Work characteristics, challenge appraisal, creativity, and proactive behavior: A multi-level study. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 543-565.
- Oshagbemi, T. (2000). Satisfaction with co-workers' behaviors. *Employee Relations*, 22(2), 88-106.
- Parvin, M. M., & Kabir, M. N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113-123.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2000). Assessing and attacking workplace incivility. *Organizational Dynamics*, 29(2), 123-137.
- Perrewe, P. L., & Carlson, D. S. (2002). Do men and women benefit from social support equally? Results from a field examination within the work and family context. In D. L. Nelson & D. S. Burke (Eds.), *Gender, work, stress and health: Current research issues* (pp. 101-123). American Psychological Association.
- Pillemer, D. (2003). Directive functions of autobiographical memory: The guiding power of the specific episode. *Memory*, 11(2), 193-202. <https://doi.org/10.1080/741938208>
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 326-357.
- Potgieter, I. L., & Ferreira, N. (2018). Female human resource professionals' job embeddedness in relation to commitment foci: An exploratory study. *Acta Commercii*, 18(1), 1-8.
- Preacher, K. J., & Kelley, K. (2011). Effect size measures for mediation models: Quantitative strategies for communicating indirect effects. *Psychological Methods*, 16(2), 93-115.

- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185-227.
- Psaila, G., & Roland, W. (Eds.). (2007). *E-commerce and web technologies: 8th international conference, EC-Web 2007, Regensburg, Germany, September 3-7, 2007, proceedings* (Vol. 4655). Springer.
- Ramayah, T., Lee, J. W. C., & In, J. B. C. (2011). Network collaboration and performance in the tourism sector. *Service Business*, 5(4), 411-428.
- Ramesh, A., & Gelfand, M. J. (2010). Will they stay or will they go? The role of job embeddedness in predicting turnover in individualistic and collectivistic cultures. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 807-823.
- Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *Journal of American Academy of Business*, 5(1/2), 52-63.
- Rathi, N., & Lee, K. (2017). Understanding the role of supervisor support in retaining employees and enhancing their satisfaction with life. *Personnel Review*, 46(8), 1605-1619. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2015-0287>
- Raykov, T. (2004). Behavioral scale reliability and measurement invariance evaluation using latent variable modeling. *Behavior Therapy*, 35(2), 299-331.
- Reich, T. C., & Hershcovis, M. S. (2015). Observing workplace incivility. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 203-215.
- Reio Jr, T. G., & Ghosh, R. (2009). Antecedents and outcomes of workplace incivility: Implications for human resource development research and practice. *Human Resource Development Quarterly*, 20(3), 237-264.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev.). Ankara: Nobel Akademik.
- Robinson, R. N., Kralj, A., Solnet, D. J., Goh, E., & Callan, V. (2014). Thinking job embeddedness not turnover: Towards a better understanding of frontline hotel worker retention. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 101-109.
- Sari, N. R., & Anjaningrum, W. D. (2023). Can the affective commitment and job satisfaction mediate the impact of job embeddedness on turnover intention?. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(1), 47-54.
- Schad, E., Torkelson, E., Bäckström, M., & Karlson, B. (2014). Introducing a Swedish translation of the workplace incivility scale. *Lund Psychological Reports*, 14(1), 1-15.
- Schaefer, J. A., & Moos, R. H. (1992). Life crises and personal growth. In B. N. Carpenter (Ed.), *Personal coping: Theory, research, and application* (pp. 149-170). Praeger.
- Schaefer, J. A., & Moos, R. H. (1998). The context for posttraumatic growth: Life crises, individual and social resources, and coping. In R. G. Tedeschi, C. L. Park, & L. G. Calhoun (Eds.), *Posttraumatic growth: Positive changes in the aftermath of crisis* (pp. 99-126). Lawrence Erlbaum.
- Seyrek, E. (2023). Türkiye'de işe gömülmüslük üzerine yapılan araştırmaların içerik analizi. *İğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (32), 186-208.
- Shaikh, S. H., Shaikh, H., & Shaikh, S. (2019). The impact of job dissatisfaction on extrinsic factors and employee performance in textile industries. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 9(6), 9-14. <https://doi.org/10.29322/IJSRP.9.06.2019.P9003>
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689-695.
- Shehawey, Y. M., Elbaz, A., & Agag, G. M. (2018). Factors affecting employees' job embeddedness in the Egyptian airline industry. *Tourism Review*, 73(4), 548-571. <https://doi.org/10.1108/TR-03-2018-0036>
- Singh, B., Shaffer, M. A., & Selvarajan, T. T. (2018). Antecedents of organizational and community embeddedness: The roles of support, psychological safety, and need to belong. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 339-354.
- Snyder, C. R., Shorey, H. S., Cheavens, J., Pulvers, K. M., Adams, V. H., III, & Wiklund, C. (2002). Hope and academic success in college. *Journal of Educational Psychology*, 94(4), 820-826.
- Son, S. Y., & Choi, J. S. (2015). Effect of job embeddedness and job satisfaction on turnover intention in nurses. *Korean Journal of Adult Nursing*, 27(2), 180-187. <https://doi.org/10.7469/kjan.2015.27.2.180>
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713. <https://doi.org/10.1007/BF00929796>
- Spence Laschinger, H. K., Leiter, M. P., Day, A., Gilin-Oore, D., & Mackinnon, S. P. (2012). Building empowering work environments that foster civility and organizational trust: Testing an intervention. *Nursing Research*, 61(5), 316-325.
- Spitzer, D. (1986). Five keys to successful training. *Training*, 23(6), 37-39.
- Stein, N., Folkman, S., Trabasso, T., & Richards, T. A. (1997). Appraisal and goal processes as predictors of psychological well-being in bereaved caregivers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(4), 872-884.
- Stewart, J. L., & Wiener, K. K. K. (2021). Does supervisor gender moderate the mediation of job embeddedness between LMX and job satisfaction?. *Gender in Management: An International Journal*, 36(4), 536-552.
- Tabak, F., & Hendy, N. T. (2016). Work engagement: Trust as a mediator of the impact of organizational job embeddedness and perceived organizational support. *Organization Management Journal*, 13(1), 21-31.
- Taştan, S. B. (2014). İşyeri nezaketsizliğini öngören örgütsel ve durumsal önceller ile çalışanların davranışsal sonuçları arasındaki ilişkinin ve sosyo-psikolojik kaynakların rolünün incelenmesi: Sağlık kurumlarında yapılan bir araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16(3), 60-75.
- Tavşancıl, E. (2014). *Tutum ölçümü ve SPSS ile veri analizi* (5. baskı). Nobel Yayın Dağıtım.
- Thakur, S. J., & Bhatnagar, J. (2017). Mediator analysis of job embeddedness: Relationship between work-life balance practices and turnover intentions. *Employee Relations*, 39(5), 718-731. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2016-0223>
- Tomaka, J., Blascovich, J., Kelsey, R. M., & Leitten, C. L. (1993). Subjective, physiological, and behavioral effects of threat and challenge appraisal. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(2), 248-260.
- Trudel, J., & Reio, T. G., Jr. (2011). Managing workplace incivility: The role of conflict management styles—Antecedent or antidote? *Human Resource Development Quarterly*, 22, 395-423. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20081>
- Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK]. (2023a). Gelir dağılımı istatistikleri, 2022. <https://124.im/jau> (Erişim Tarihi: 20.11.2023)

- Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK]. (2023b). Yoksulluk ve yaşam koşulları istatistikleri, 2022. <https://l24.im/vrxaqu> (Erişim Tarihi: 20.11.2023)
- Türkiye İş Kurumu [İŞKUR]. (2023). İşgücü piyasası araştırması Ağrı ili 2022 yılı sonuç raporu. *İŞKUR*. <https://media.iskur.gov.tr/66860/agri.pdf> (Erişim Tarihi: 20.11.2023)
- Van Dyk, J., Coetzee, M., & Takawira, N. (2013). Satisfaction with retention factors as predictors of the job embeddedness of medical and information technology services staff. *Southern African Business Review*, 17(1), 57–75.
- Vangelisti, A. L., & Young, S. L. (2000). When words hurt: The effects of perceived intentionality on interpersonal relationships. *Journal of Social and Personal Relationships*, 17, 393–424. <https://doi.org/10.1177/0265407500173005>
- Wang, C. J. (2023). Influence of social identity on service sabotage in hospitality organizations: Cross-level roles of job embeddedness, organizational identification and supervisor support. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2022-1622>
- Wheeler, A. R., Harris, K. J., & Harvey, P. (2010). Moderating and mediating the HRM effectiveness—intent to turnover relationship: The roles of supervisors and job embeddedness. *Journal of Managerial Issues*, 22(2), 182–196.
- Wheeler, A. R., Harris, K. J., & Sablinski, C. J. (2012). How do employees invest abundant resources? The mediating role of work effort in the job-embeddedness/job-performance relationship. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, E244–E266.
- Winarto, Y., & Chalidyanto, D. (2020). Perceived supervisor support and employee job satisfaction in private hospital. *Eurasian Journal of Biosciences*, 14(2), 2793–2797.
- Yıldız, S. (2019, Haziran 13). Ağrı'nın kaderi Tekstil kent ile değişecek. *Anadolu Ajansı*. <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/agrinin-kaderi-tekstil-kent-ile-degisecek/1503009> (Erişim Tarihi: 20.11.2023)
- Yoon, J., & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52(7), 923–945.
- Yu, J., Ariza-Montes, A., Giorgi, G., Lee, A., & Han, H. (2020). Sustainable relationship development between hotel company and its employees: Linking job embeddedness, job satisfaction, self-efficacy, job performance, work engagement, and turnover. *Sustainability*, 12(17), 7168. <https://doi.org/10.3390/su12177168>
- Zhang, L., Fan, C., Deng, Y., Lam, C. F., Hu, E., & Wang, L. (2019). Exploring the interpersonal determinants of job embeddedness and voluntary turnover: A conservation of resources perspective. *Human Resource Management Journal*, 29(3), 413–432.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>