



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 9 Sayı: 42 Volume: 9 Issue: 42

Şubat 2016 February 2016

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

**İÇ DENETÇİ ADAYLARININ RİSK ALMA EĞİLİMLERİ ÜZERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ETKİSİ**  
**THE IMPACTS OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON RISK PERCEPTION: A STUDY ON INTERNAL AUDITOR CANDIDATES**

**Haluk ERDEM\***

**Öz**

Modern dünyamızda örgütlerin kurumsal yönetim anlayışını benimsemesinde iç denetim faaliyetleri stratejik bir öneme sahiptir. İç denetim faaliyetlerinin icrasında ise risk analizi kritik bir aşama olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada iç denetçilerde risk alma eğiliminin oluşmasında algılanan örgütsel desteğin etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. İç denetçi sertifika eğitimine katılan iç denetçi adaylarından (n=162) anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Yapılan analizler neticesinde (keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri, ANOVA testleri) algılanan örgütsel desteğin risk alma eğilimi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iç denetçi adaylarının risk alma eğilimleri ile demografik faktörleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlar literatürdeki çalışmalarla karşılaştırılarak tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Risk Alma Eğilimi, Algılanan Örgütsel Destek, İç Denetim, Kurumsal Yönetim.

**Abstract**

Risk analysis is a critical stage for execution of internal audit which is very important for the settlement of corporate governance in organizations nowadays. In this study, it was studied that whether organizational support has an effect on the determining the risk taking tendency. As a result of this research (exploratory and confirmatory factor analyses, correlation and regression analysis, ANOVA), which was conducted on internal audit candidates who took part in certificate training (n=162), it was determined that perceived organizational support has affected risk taking tendency in a positive and meaningful way. Besides, it was tried to identify and discussed the difference between internal audit candidates' risk taking tendency and demographic factors.

**Keywords:** Risk Taking Tendency, Perceived Organizational Support, Internal Audit, Corporate Governance.

**GİRİŞ**

Rekabetin çok sert bir şekilde kasıp kavurduğu dünya piyasasında iletişim ve bilişim teknolojilerinin adeta ışık hızıyla değiştiği görülmekte ve küreselleşmenin de etkisi ile beraber örgütler kendilerini bu değişime ayak uydurmaya çalışmaktadırlar. Değişimin getirdiği önemli hususlardan birisi örgüt yönetimlerine kurumsal yönetim anlayışının yerleştirilmesi gerektiğidir. Özellikle 1980'li yıllardan sonra küresel işletmelerde yaşanan skandallar ve krizler kurumsal yönetim anlayışının ne kadar gerekli olduğunu bir kez daha tüm dünyaya göstermiştir. İngiltere'de 1990'lı yılların başında ilk defa konuşulmaya başlayan kurumsal yönetim anlayışı daha sonra Avrupa Birliği ve ABD başta olmak üzere tüm dünyaya yayılmış ve yönetim unsurunun vazgeçilemez bir özelliği olarak görülmeye başlanmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu'na (2003) göre, bir örgütün (firma, işletme, kurum) yönetiminin menfaat çatışmalarından uzak olacak şekilde kanunlara, piyasa kurallarına ve yönetimin temel kurallarına uygun olacak şekilde düzenlenmesine kurumsal yönetim denir. Kurumsal yönetim anlayışının temel hedefi; yöneticilerin ortaya çıkan değeri suiistimal etmesini önlemek ve bu değeri eşit bir şekilde paydaşlarına dağıtmasını sağlayacak müesseseleri (yönetim ve denetim kurulları) kurarak faaliyette bulunmasını sağlamak ve bu sistemi kontrol etmektir (OECD, 1998).

Günümüze kadar yapılan araştırmalar sonucunda kurumsal yönetim çerçevesinde temel ilkeler olarak; şeffaflık-transparency, hesap verebilirlik-accountability, sorumluluk-responsibility ve adillik-fairness ortaya çıkmaktadır (OECD, 2004). Bir örgütte yapılan faaliyetlerin doğru yapıp yapılmadığını, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılıp kullanılmadığını yönetim adına bağımsız ve tarafsız olarak denetlenmesi kurumsal yönetim açısından önem arz etmektedir (Dumitrescu ve Calota, 2014: 12).

İç denetim sürecinin işleminde risklerin belirlenmesi önemli bir aşamadır. Bu aşamada risklerin doğru belirlenmesi, problem sahalarının iyi tespit edilmesine ve kurumun misyonunu başarmasını engelleyebilecek faktörlerin doğru belirlenmesini sağlar. Bu bakımdan risk esaslı denetim, mevcut kaynakların korunması açısından kritik bir araç olarak hizmet vermektedir (Trudell, 2014: 372). Bu kapsamda iç denetimin icrasını fiilen gerçekleştiren iç denetçilerin bireysel olarak makro ve mikro düzeyde risk alma eğilimleri, sürecin başlangıcında önem arz eder. Çünkü iç denetçilerin risk algılamaları ve risk alma eğilimleri konusundaki davranış biçimleri örgüt için öncelikle hangi konuların riskli olduğu ve hangi noktalara daha fazla dikkat edilmesi konusunda üst yönetime uyarılarda bulunmalarını sağlamaktadır. İç

\* Dr., Kara Harp Okulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü.

denetim sürecinin başında yapılan risk analizinin doğru yapılamaması denetim kaynağının uygun kullanılmamasına ve üst yönetimin doğru bir şekilde uyarılmamasına yol açabilecektir.

Risk, belirli bir zaman aralığında, hedeflenen bir sonuca ulaşamama, kayba veya zarara uğrama ihtimalidir. İstenmeyen bir olayın veya zararın oluşma olasılığı ve oluşması durumunda meydana gelebilecek olumsuz etkinin şiddeti olarak da tanımlanabilir. Bu kapsamda risk, gelecekteki potansiyel tehdit ve tehlikelere işaret eder (Fikirkoça, 2003: 24). Risk alma eğilimi ise, bir durum veya tehlikeyle ilgili riskin kişiler veya toplum tarafından kavranması ve bu yönde davranması anlamına gelmektedir. Bireylerin risk alması ve algılaması konusunda bireysel ve çevresel faktörlerin etkisi olduğu değerlendirilmektedir (Uludağlı ve Sayıl, 2007: 16).

Bireylerin risk algılamalarında, çevresel faktörlerden birisi olarak algılanan örgütsel desteğin etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Örgütün iş görenleri değerli olarak görmesi, çalışanların huzurlu ve refah içerisinde olmasını önemsemesi ve bunu çalışanlara hissettirmesine algılanan örgütsel destek denmektedir. Bu husus işgörenlerde kuruma karşı olumlu hisler oluşmasına vesile olmaktadır (Eisenberger vd., 1986: 501). Bir kurumda görev yapan iç denetçinin örgütün tepe yönetiminden alabileceği desteğin denetim fonksiyonunun etkinliğini artırabileceği düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışmanın amacı; gelecek dönemde kamudaki idarelere atanması muhtemel iç denetçi adaylarının hâlen buldukları kurumla ilgili algıladıkları örgütsel desteğin risk alma eğilimleri üzerinde etkisinin olup olmadığını belirleyebilmektir. Ayrıca katılımcıların demografik faktörleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek de ikincil bir amaç olarak belirlenmiştir.

### 1. RİSK VE RİSK ALMA EĞİLİMİ

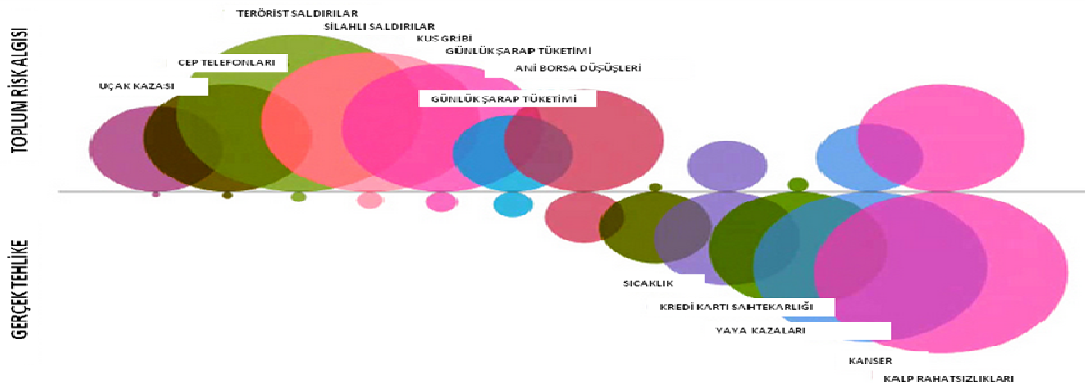
Risk, istenmeyen sonuçla karşılaşma olasılığıdır (Benligiray, 2005: 216). Genel anlamda ise risk "arzu edilmeyen bir olay veya etkinin ortaya çıkma olasılığını" ifade eder (Balıkcı, 2009: 33). Risk; bazı araştırmacılar tarafından, içinde sürekli fırsatlarında yer alabileceği bir yaklaşımla da ele alınmıştır. İki kutuplu ele alındığı zaman risk içinde fırsat ve kazanç barındıran bir beklentidir (Özer ve Gülpınar, 2005: 50). Risk taşıyan olayların kabul edilmesi veya reddedilmesi için beklenen duruma ait birtakım hesaplanabilir veya tahmin edilebilir değerlerin mevcut olması gerekmektedir. Kabul edilemeyecek derecede yıkım, hasar olasılığı içeren bir durum, kabul edilebilir risk sınırlarımızın dışında olabilir ve girişimi başlamadan bitirebiliriz. Riskin içerdiği olasılık ve etkinin fonksiyonel denklemi aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Fikirkoça, 2003: 23-30);

$$R = f(\text{olasılık, etki})$$

Olasılık, bu fonksiyonda hesaplanabilir veya tahmin edilebilir gerçekleşme ihtimalinin sayısal ifadesidir. İhmal edilebilir seviyesinden başlayarak, kabul edilemez eşliğine kadar değerlendirilebilir. Etki ise, riskli olayın gerçekleştiğinde vereceği zarar, kayıp veya sapmanın ifadesidir.

Algı, idrak etmek, içeriğine vakıf olmak, olaylar ve olgularla doğrudan ilişki kurmak demektir (Tutar, 2008: 80). Risk algısı ise, bir durum veya tehlikeyle ilgili riskin kişiler veya toplum tarafından kavranması anlamına gelmektedir. Objektif risk, istatistik metotlara göre hesaplanabilen risktir. Elde edilen veriler olayın oluşması ile ilgili kesin istatistiksel değerler ortaya koyabiliyorsa riski objektif olarak nitelendirebiliriz. Algılanan risk ise, daha çok bireyin özelliğine ve deneyimine göre değişiklik gösterir ve subjektiftir (Oltedal vd., 2004). Risk algısı kişiden kişiye farklılık gösterir. Bireyin içinde bulunduğu kültürel farklılıklar (Arıkan vd, 2011) veya geçmişte yaşanan tecrübeler, risk algısını etkileyen önemli faktörlerden birisidir (Özer ve Gülpınar, 2005). Bireylerin veya toplumların risk algıları ile gerçekte olan risk arasındaki farklılığı belirtmek amacıyla ABD’de yapılan araştırma dikkat çekicidir. Şekil-1’de belirtildiği şekilde bireylerin veya toplumların bazı konularda risk algıları ile gerçekte olan riskin şiddeti arasındaki sapmalar bize risk algısı konusunun önemi açısından fikir vermektedir.

Şekil 1: Gerçek Tehlike ve Risk Algısı



Kaynak: Planet3, 2013

Bireylerin risk algısı ile risk alma eğilimleri birbirine çok yakın iki kavramdır. Bireylerin herhangi bir durumun yüksek veya düşük risk olarak algılamalarında bireysel, örgütsel ve karşılaşılan olaya özgün farklılıklar önemli rol oynar (Sitkin ve Pablo, 1992). Buradaki bireysel özellikler olarak risk algısı ve risk alma eğilimi önem arz eder. Risk alma eğilimi bireyin risk alma veya riskten kaçınma noktasındaki eğilimidir (Erdem, 2001: 45). Riskten kaçınma eğiliminde olan bireyler meydana gelen olayların olumsuz özelliklerini ön plana çıkarırken (tehditler), riski üstlenme eğiliminde olanlar olumlu yönleri (fırsatlar) görme eğiliminde olmaktadır (Stewart ve Roth, 2001). Ancak bu şekilde yapılan bir değerlendirme esasında bireylerin riskleri algılamasından başka bir şey değildir (Sitkin ve Weingart, 1995: 1575). Bu noktada bireylerde risk eğiliminin oluşması riski algılaması ile doğrudan ilişkili bir olaydır ve psikolojik bir süreç olarak değerlendirilebilir (Erdem, 2001: 46).

Denetim fonksiyonu icra eden iç denetçilerin risk algılamalarına ve risk eğilimlerine ilişkin hususların belirlenmesi ve bu kapsamda bireysel farklılıkları düzeltici tedbirler alınması örgüt yöneticileri açısından önemli olabilmektedir. Bu noktadan hareketle bireylerde risk algısını ve eğilimini belirleyen çevresel faktörlerden birisi olarak düşünülebilecek olan örgüt içerisinde denetçilere verilen üst yönetim desteğinin derecesi kritik bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

Günümüzde kurum çalışanlarının davranış ve tutumlarının izah edilmesinde Blau'nun ortaya attığı sosyal değişim teorisi önem arz etmektedir. Bu düşünceye göre; insanlar birbirine olumlu bir şey yaptıklarında karşılık beklerler (Blau, 1964; akt.Akın, 2008). Blau'ya (1964) göre örgütlerle işgören arasındaki ilişkiler bir çeşit al-ver ilişkisine dayanır ve her biri bu süreçte kendi çıkarlarını maksimize etmeye çalışır (akt. Ruiller, 2010: 69). Ancak bu noktada dikkat edilmesi gereken bir nokta, algılanan örgütsel destek sürecinde örgütün işgören tarafından nasıl görüldüğü önemlidir ve kişilere göre değişebilir (Özdevecioğlu, 2003). Eisenberger ve arkadaşları (1986) karşılıklı takas esasına dayanan sosyal etkileşim teorisinin, örgütsel süreçlerde; işgörenlerin örgüt hakkındaki olumlu algılarının, onlarda davranış ve tutum değişikliklerine yol açabileceğini belirterek örgütsel destekle ilgili çalışmalar yapmaya başlamışlardır. Yaptıkları çalışmalarda algılanan örgütsel desteği "işgörenler tarafından örgütün onlara değer vermesi ve onların refahını düşünmesinin algılanması olarak" tanımlamışlardır (Eisenberger vd., 1986; Eisenberger vd., 1997). Yapılan örgütsel destek tanımını biraz daha açacak olursak üç önemli faktörü vurgulamak gerekmektedir (Yüksel, 2006):

- Çalışanların örgüte katkıda bulunduğunun kabul edilmesi,
- Çalışanların yaptığı katkının örgüt tarafından değerli olarak görüldüğünün işgören tarafından algılanması,
- Çalışanların örgüte yaptığı katkıların karşılığı olarak örgütün çalışanların iyiliğini, huzur ve refahını düşündüğünün işgören tarafından algılanması.

Eisenberger ve arkadaşlarına (1986) göre; işgörenler algıladıkları örgütsel destek durumuna göre örgütü kişiselleştirme eğilimine girerler. Bu kişiselleştirmenin sonucunda işgörenler kendi davranışlarının örgütün davranışlarını olumlu veya olumsuz yönde etkileme durumunu değerlendirir. Bu değerlendirmeden sonra örgütün uyguladığı çeşitli politikalar ve uygulamalarla işgörenlerin iyiliğini ne kadar önemseydiğine dair bir algı oluşur (Kaplan, 2010). Örgüt tarafından sağlanan destek işle ilgili konularda olurken özel hayatla ilgili konularda da olur. Thomas ve Ganster'a (1995) göre iki tip örgütsel destek vardır:

- Aile ve özel hayata yönelik örgütsel destek; iş hayatıyla özel hayatın uyumunu amaçlayan düzenlemeleri içerir. Örneğin; çalışma saatleri düzenlemesi, çocuk kreşleri kurulması, evden çalışma.
- Amir/Üst desteği; çalışılan pozisyonun durumuna göre amir veya üstlerin işgörenle etkileşim içerisinde bulunarak mentorluk veya koçluk tarzında ona özel destekler verebilir.

Yüksel'e (2006) göre ise algılanan örgütsel desteğin üç boyutu vardır. Bunlar;

- Uyumlaştırıcı örgütsel destek; örgütün iş süreçlerinin devamında işgörenlerin ailesiyle ilgilenmesini ve destek olmasını,
- Kariyerlerle ilgili örgütsel destek; örgütün işgörenlerin kariyer olanaklarına yönelik yaptığı uygulamalar,
- Finansal örgütsel destek algısı; örgütün işgörenlerin finansal gereksinimlerine yönelik yaptığı gayretleri ifade eder.

Örgütsel desteğin oluşumunda hangi faktörlerin etkili olduğu konusu araştırmacıların ilgisini çeken önemli bir başka konu olmuştur. Örgüt tarafından sağlanan desteğin içeriğini oluşturan kaynakların niteliği, işgörenlerin örgüte karşı göstereceği bağlılığın da seviyesini belirlemede kilit rol oynar (Wayne vd., 2002). Eisenberger ve arkadaşları (1986) algılanan amir veya yönetici desteğini, algılanan örgütsel desteği oluşturan öncüllerden birisi olduğunu belirtmiştir. Algılanan örgütsel desteğin diğer öncülleri olarak; çalışma

koşulları, örgütsel adalet ve örgütün çalışanların gelişimi için sunduğu fırsatlardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bunlar;

- Örgütsel adalet; örgüt tarafından kuralların uygulanışı ve kaynakların tahsisi bakımından objektif ve eşit davranılmasını ifade eder.
- Yönetici desteği; örgütsel desteği etkileyen en önemli faktörlerden birisidir.
- Çalışma şartları ve örgüt tarafından çalışanlara sunulan fırsatlar; insan kaynakları yönetimi uygulamaları (Alis ve Dumas, 2003), iş güvenliği, özerk çalışma, iş yükü ve iş rollerinde yapılan düzenlemeler ile organizasyonun büyüklüğü algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörlerdir (Dekker ve Barling, 1995).

### 3. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Bir örgütte bulunan çalışanların algıladıkları destek seviyesinin artmasının onların daha zor koşullara katlanma noktasında özverili olabileceklerini düşündürmektedir. Ayrıca zor şartlarda üst yönetimin desteğiyle birlikte gerekirse riskli konularda tereddüt etmeden karar verme eğiliminde olabilecekleri değerlendirilmektedir. Neves ve Eisenberger'in (2014), ABD'de yaptıkları araştırmada örgütsel destek seviyesi ile çalışanların risk alma davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Özyılmaz'ın (2012) yaptığı çalışmanın sonucunda ise, çalışanların yöneticiye duyduğu güvenin belirleyicilerinden birisi olarak algılanan örgütsel desteğin görüldüğü tespit edilmiştir. Loi ve Ngo ise (2010), Çin'de yaptıkları çalışmalarda algılanan örgütsel destek ile riskten kaçınma davranışları arasında negatif ve anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmiştir. Belirtilen bu çalışmalardan ve kavramsal çerçeveden edinilen bilgiler ışığında algılanan örgütsel destek ile iş görenlerin risk alma eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki olabileceği düşünülmüş ve aşağıdaki hipotez ifade edilmiştir.

*Hipotez-1: İç denetçi adaylarının algıladıkları örgütsel destek seviyesi risk alma eğilimlerini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.*

Bireylerin risk alma eğilimlerinin belirlenmesinde bireysel faktörler önemli rol oynayabilmektedir (Erdem, 2011). Bu faktörler genellikle cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, iş tecrübesi, aile yapısı gibi demografik özelliklerden oluşabilmektedir (Kayalar ve Ömürbek, 2007; Saraç ve Kahyaoğlu, 2011). Arnett'in (1994) yaptığı araştırmalarda, cinsiyet ve yaş farklılığı ile risk alma eğilimi arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Koçak (2010: 38) ile Smorti ve Guarnieri'nin (2013) de yaptığı çalışmalarda bireylerin demografik özellikleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Yapılan bu çalışmaların ve teorik bilgilerin ışığında iç denetçi adaylarının demografik özellikleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar olabileceği düşünülerek aşağıdaki araştırma hipotezleri ifade edilmiş ve araştırmanın modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

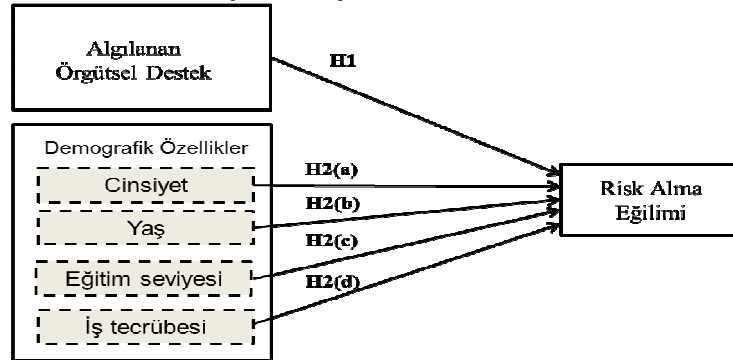
*Hipotez-2(a): İç denetçi adaylarının cinsiyetleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.*

*Hipotez-2(b): İç denetçi adaylarının yaşları ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.*

*Hipotez-2(c): İç denetçi adaylarının eğitim seviyeleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.*

*Hipotez-2(d): İç denetçi adaylarının iş tecrübeleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.*

Şekil 2: Araştırma Modeli



## 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### 4.1. Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütesini Maliye Bakanlığı Yüksek Eğitim Merkezi'nde iç denetçi sertifika eğitimine katılan iç denetçi adayları oluşturmaktadır. 2014 yılında sertifika eğitimi alan kursiyerlere gönüllülük esasına göre elektronik posta ile anket formu gönderilmiştir. Gönderilen anketlerden geri dönüş yapılanlardan uygun şekilde doldurulmayanlar ayıklandıktan sonra, kalan 162 anket formunun analizlere dâhil edilmesi uygun görülmüş ve araştırmanın örnekleme konu edilmiştir. Katılımcıların %88'i erkek,

%12'si kadın olup %59'u lisans, %35'i yüksek lisans ve %6'sı ise doktora eğitimi almıştır. İç denetçi adaylarının %84'ü genel bütçeli, %16'sı ise özel bütçeli kamu idarelerinde çalışmaktadırlar. Katılımcıların iş tecrübelerinin ortalama 10 yıl civarında olduğu görülmüş ve kurumla ilgili örgütsel destek algısı oluşması bakımından bu sürenin yeterli olduğu kanısına varılmıştır.

#### 4.2. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada risk alma eğilimini ölçmek için Arnett tarafından geliştirilen risk ve heyecan arama ölçeği (The Arnett Inventory of Sensation Seeking) kullanılmıştır (Arnett, 1994). Yenilik ve yoğunluk alt boyutlarından oluşan ölçek toplam 20 maddeden oluşmakta ve cevaplar beşli likert şeklinde alınmaktadır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Belirtilen ölçeğin Sümer (2003) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmış, geçerlilik ve güvenlik testleri yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde 19.soru "acı yiyeceklerden hoşlanırım" Türk kültürüne göre risk alma eğilimini ölçmediği için ölçekten çıkarılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda yenilik arayışı, duygu yoğunluğu ve risk alma eğilimi olmak üzere üç boyut belirlenmiş ve ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğuna karar verilmiştir (Sümer, 2003).

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek üzere Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen, Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerleme çalışması yapılarak 10 maddeye indirilen ölçek kullanılmıştır. Turunç ve Çelik (2010) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılan ölçekte cevaplar 5'li likert şeklinde alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Söz konusu ölçek, Türkçe'ye uyarlanmış, keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak orijinalinde olduğu gibi tek faktörden oluştuğu görülmüş, ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır (Turunç ve Çelik, 2010).

#### 4.3. İstatistiksel Analiz

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde SPSS 20.0 ve Amos 20.0 paket programları kullanılmıştır. Kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliği için keşfedici (KFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış, iç tutarlılığını belirlemek için ise Cronbach Alpha katsayıları değerlendirilmiştir. Sonuç olarak ise korelasyon ve regresyon analizleri uygulanarak değişkenler arası ilişkiler, bağımsız iki örneklem t testi ve ANOVA testleri ile de değişkenler arasındaki anlamlı farklılıklar tespit edilmeye çalışılmıştır.

### 5. BULGULAR VE HİPOTEZ TESTLERİ

#### 5.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Çalışmada kullanılan iki ölçek için toplanan verilerinin geçerliliğini araştırmak maksadıyla öncelikle KFA yapılmıştır. Araştırma ölçeklerine KFA yapılabileceğini belirlemek için öncelikle KMO ve Barlett Testleri yapılmış ve elde edilen sonuçların (KMO>0,60; p<0,001) KFA yapılabileceğini desteklediği görülmüştür (Büyüköztürk, 2006: 126). Risk alma eğilimi ölçeğine ilişkin yapılan KFA sonucunda Sümer'in (2003) çalışmasında belirtildiği şekilde üç alt faktör bulunduğu, ve bu faktörlerle toplam varyansın %64,371'inin açıklanabildiği belirlenmiştir. Söz konusu ölçeğe yönelik yapılan DFA sonucunda ise elde edilen uyum indekslerinin (CMIN/SD=2,531; GFI=0,942; AGFI=0,904; CFI=0,968; NFI=0,949, RMSEA=0,069; p=0,000) kabul edilebilir aralıklarda olduğu görülmüştür (Meydan ve Şeşen, 2011: 37). Algılanan örgütsel destek ölçeğine KFA yapılması neticesinde ise beklendiği şekilde verilerin bir faktörde toplandığı ve bu faktörle toplam varyansın %58,334 açıklandığı tespit edilmiştir. Ölçeğe yapılan DFA sonucunda ise elde edilen uyum indekslerinin (CMIN/SD=1,925; GFI=0,905; AGFI=0,917; CFI=0,968; NFI=0,985, RMSEA=0,054; p=0,000) kabul edilebilir aralıklarda olduğu görülmüştür (Meydan ve Şeşen, 2011: 37). Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek amacıyla yapılan Cronbach Alpha testi sonucunda algılanan örgütsel destek ölçeği için 0,889, risk alma eğilimi ölçeği için ise 0,873 olarak belirlenmiş ve elde edilen sonuçlarda  $\alpha > 0,70$  olduğu görüldüğünden ölçekler güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Nunnally, 1978: 245).

#### 5.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Risk Alma Eğilimi Üzerindeki Etkisinin Analizi

Bu bölümde, araştırma değişkenlerinin aralarındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılarak hipotezler sınanacaktır. Sosyal bilimlerde verilerin analiz edilmesinde uygun yöntemin belirlenebilmesinde değişkenlerin normal dağılıma sahip olup olmadığı önem arz eder (İslamoğlu ve Alnuaçık, 2014). Değişkenlerin dağılımının normal olup olmadığını tespit edebilmek için Kolmogorov-Smirnov testi yapılmış ve bu testte tüm değişkenler için  $p > \alpha = 0,05$  olduğu görüldüğünden tüm değişkenlerin normal dağıldığı görülmüştür. Değişkenlerin birbiri ile olan anlamlı ilişkilerini tespit edebilmek için korelasyon analizi literatürde yaygın olarak kullanılan yöntemlerden birisidir (İslamoğlu ve Alnuaçık, 2014: 347). Değişken arasında yapılan korelasyon analizinin özeti Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Korelasyon Analizleri

Değişkenler	Ortalama	Standard Sapma	2
1.Örgütsel Destek	2,65	0,78	-
2. Risk Alma Eğilimi	2,93	0,33	0,184*

\*p=0,025 < 0,05; n=162

Tablo-1’de görüldüğü gibi iç denetçi adaylarının algıladıkları örgütsel destek seviyesi ile risk alma eğilimleri arasında pozitif yönlü ve zayıf bir anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizleri değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve kuvvetini belirlerken iki değişken arasında neden-sonuç ilişkisini tespit edebilmek için regresyon analizlerine ihtiyaç bulunmaktadır (Böke vd, 2014: 164). İlk hipotezin denenmesi maksadıyla yapılan regresyon analizinin sonuçları incelendiğinde;  $p=0,025 < \alpha=0,05$  olduğu görülmüş,  $\beta=0,184$  ve standartlaştırılmış regresyon katsayısının ise 0,027 olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda iş görenlerin buldukları örgütten algıladıkları destek, onların risk alma eğilimlerini %2,7 oranında etkilediği belirlenmiştir. Sonuç olarak algılanan örgütsel desteğin risk alma eğilimini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiş ve Hipotez-1 kabul edilmiştir. Regresyon analizinin özeti Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Regresyon Analizi Özeti

Hipotez	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	S.H.	F	P	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Kabul/Red
H1	0,184	0,03	0,027	7,77	5,14	0,025*	Algılanan örgütsel destek	Risk alma eğilimi	KABUL

\* $p < 0,05$ ;  $n=162$

### 5.3. Demografik Değişkenler ile Risk Algısı Arasındaki Anlamlı Farklılıklar

Çalışmanın bu bölümünde iç denetçi adaylarının cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi ve iş tecrübeleri ile risk alma eğilimleri arasındaki anlamlı farklılıkları belirleyebilmek için bağımsız örneklem t testi ve ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan analizlerde erkek iç denetçi adaylarla kadınlar arasındaki risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,000 < 0,05$ ). Bu kapsamda, erkeklerin kadınlara göre anlamlı bir şekilde daha fazla risk alma eğilimine sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bu sonuç Arnett’in (1994), Koçak’ın (2010: 38) ve Smorti ve Guarnieri’nin (2013) araştırmalarındaki sonuçlarla benzerlikler arz etmektedir. Analiz sonuçlarının ayrıntısı Tablo 3’de sunulmuştur. Yaş, eğitim seviyesi ve iş tecrübesi ile bireylerin risk alma eğilimleri arasında ise anlamlı bir farklılık olmadığı yapılan ANOVA testleri sonucunda görülmüştür. ANOVA test sonuçları Tablo 4’de araştırma hipotezlerinin kabul/red durumları ise Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo-3 Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları (Cinsiyet)

	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	t	df	p
Risk alma eğilimi	Erkek	142	2,9675	0,30680	3,341	19,815	0,003**
	Kadın	20	2,6458	0,39302			

\*\*  $p < \alpha=0,05$ ;  $n=162$

Tablo-4 ANOVA Testi Sonuçları (Yaş, Eğitim Seviyesi, İş Tecrübesi)

Risk alma eğilimi	df	F	Sig.
Yaş	3	0,303	0,823
Eğitim seviyesi	2	1,368	0,258
İş tecrübesi	4	0,804	0,524

\*\*  $p < \alpha=0,05$ ;  $n=162$

Tablo-5 Hipotezlerin Kabul/Red Durumu

HİPOTEZLER	KABUL/RED
H1: İç denetçi adaylarının algıladıkları örgütsel destek seviyesi, risk alma eğilimlerini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.	KABUL
H2(a): İç denetçi adaylarının cinsiyetleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.	KABUL
H2(b): İç denetçi adaylarının yaşları ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.	RED
H2(c): İç denetçi adaylarının eğitim seviyeleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.	RED
H2(d): İç denetçi adaylarının iş tecrübeleri ile risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.	RED

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemizde kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesinde iç denetim mekanizması stratejik öneme sahiptir. İç denetim sürecinin icrasında makro ve mikro risk analizleri yapılarak denetim kaynağının en riskli alanlara yönlendirilmesi esas alınır ve kurumun amaçlarına ulaşmasını engelleyecek en önemli sorun alanları tespit edilerek bu noktalara ağırlık verilir. Ancak bu sürecin işleyişinde denetçilerin risk alma eğilimlerinin de dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü fiilen denetim faaliyetini icra edenlerin yolsuzluk, rüşvet vb. gibi durumlarla etkin bir şekilde mücadele edebilmeleri ancak belli bir oranda riski göze alabilmeleriyle mümkün olabilmektedir. Bu kapsamda kurumsal yönetim anlayışının gerçekten bir örgüte yerleştirilmesinde üst yönetimin vereceği destek kritik bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yukarıda belirtilenler kapsamında, bu çalışmada risk alma eğilimini etkileyen faktörler olarak çalışanların kurumdan algıladıkları destek ve demografik özellikleri ele alınmıştır. Yapılan bu araştırmaya iç denetçi sertifikası eğitimine katılan kursiyerler konu edilmiştir. Önümüzdeki dönemlerde çeşitli idarelere iç denetçi olarak atanması muhtemel olan katılımcılardan elde edilen bulguların geleceğe yönelik iç denetçilerin risk alma eğilimine dair bir fikir vereceği düşünülmüştür.



Yapılan analizler neticesinde iç denetçi adaylarının kurumlarından algıladıkları örgütsel destek seviyesinin onların risk alma eğilimlerini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuca göre; iç denetçi adaylarının kurumlarından algıladıkları destek seviyesi arttıkça denetim faaliyetlerinin icrasında risk alma eğilimleri de artmaktadır. Üst yönetim tarafından denetçilere verilen destek ve bu desteğin denetçiler tarafından olumlu olarak algılanması daha riskli konuların üzerine cesurca gidilmesini sağlayabilecektir. Bu bakış açısıyla değerlendirildiğinde elde edilen sonucun beklenen bir durum olduğu söylenebilir. Neves ve Eisenberger'in (2014) yaptığı çalışmada, örgütsel destek seviyesi arttıkça risk alma davranışlarının yani risk iştahının arttığını ortaya koyarken (iş görenler kendilerini daha güvende hissettiği için risk alma eğilimleri de artmaktadır), Loi ve Ngo ise (2010), algılanan örgütsel destek seviyesi arttıkça riskten kaçınmanın azaldığını yani daha fazla risk üstlenilebileceğini tespit etmiştir. Belirtilen bu çalışmaların sonuçları ile yapılan araştırmanın sonuçlarının benzerlik arz ettiği görülmektedir.

İç denetçi adaylarının cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi ve iş tecrübeleri ile risk alma eğilimleri arasındaki farklılıklar analiz edildiğinde; erkeklerin kadınlara göre risk alma eğilimlerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Arnett (1994), Koçak (2010: 38) ve Smorti ve Guarnieri'nin (2013) araştırmaları ile paralellik arz eden bu sonucun iç denetim sürecinde dikkate alınmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir. Denetim süreçlerinde üst yönetim tarafından daha riskli alanlara denetçi görevlendirirken bunların erkek denetçilerden oluşması bu kapsamda düşünülebilir. Yaş, eğitim seviyesi ve iş tecrübesi ile risk alma eğilimi arasında ise herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Ancak bu sonuçların farklı sektörlerde ve farklı örneklerle yapılabilecek başka araştırmalarla desteklenmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Yapılan bu çalışmanın da hiç şüphesiz bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle bu çalışma ile ilgili çıkarım yapılırken elde edilen sonuçların kültürel, bölgesel ve sektörel farklılıklara göre değişkenlik gösterebileceği dikkate alınmalıdır. Ayrıca anket yöntemiyle veri toplanırken katılımcıların soruları içtenlikle doldurup doldurmadığı da bu kapsamda bir sınırlılık olarak görülebilir. Ancak bu sınırlılık, yapılan KFA ve DFA ile mümkün olduğunca giderilmeye çalışılmıştır. Yapılan bu çalışmanın bir diğer sınırlılığı ise risk alma eğilimini etkileyen faktörlerden yalnızca birkaçı burada ele alınmıştır. Bu kapsamda risk alma eğilimini etkileyen başka faktörlerin bu noktada etkisi görülememiştir.

Bundan sonraki bilimsel araştırmalara ışık tutması bakımından risk eğilimini etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin farklı sektörlerde ve farklı örneklerle birlikte ele alınmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca risk kavramının "fırsat" boyutunun daha fazla araştırmaya konu edilmesinin, örgütsel davranış süreçlerinin gelişimine katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

## KAYNAKÇA

- AKIN, Mahmut (2008). "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri", *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 25, S. 1, s. 141-170.
- ALIS, David ve DUMAS, Marc (2003). "35 Heures, Soutien Organisationnel Perçu Et Harmonisation Vie Familiale/Vie Professionnelle", *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, V. 50, p. 37-55.
- ARIKAN, Gülay, TACOĞLU, Tuğça ve ERDOĞAN, Seçil (2011). "Ankara, Toronto ve Priştina'daki üniversite öğrencilerinin risk alma davranışları açısından karşılaştırılması", Ahmet Yesevi Üniversitesi Mtevelli Heyet Başkanlığı, *Bilgi*, S. 56, s. 1-24.
- ARNETT Jeffrey (1994). "Sensation Seeking: A New Conceptualization and A New Scale", *Personality and individual differences*, V. 16, p. 289-296.
- BALIKÇI, Yalçın (2009). *İşletmelerde Risk Yönetimi*, İstanbul: Cinius Yayınları.
- BENLİGIRAY Yılmaz (2005). *Ticari Bilgiler ve Belgeler*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- BLAU, Peter M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.
- BÖKE, Kaan, ÖZDOĞAN Ali, SEVİNÇ Bilal, GÜRER Cüneyt vd. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Alfa: İstanbul.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2006). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- DEKKER, Inez ve ve BARLING, Julian (1995). "Workfoce Size And Work Related Role Stress", *Work and Stress*, V. 9, p. 45-54.
- DUMITRESCU, Pecuela A. ve CALOTA, George (2014). "The Importance Of Internal Audit In Optimizing Management Processes", *Internal Auditing & Risk Management*, V. 4, I. 36, p. 11-20.
- EISENBERGER, Robert., HUNTINGTON, Robin, HUTCHISON, Steven ve SOWA, Debora (1986). "Perceived Supervisor Support", *Journal of Applied Psychology* Copyright 1986 by the American Psychological Association, V. 71, I. 3, p. 500-507.
- EISENBERGER, Robert, CUMMINGS, Jim, ARMELI, Stephen ve LYNCH, Patrick (1997). "Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, And Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, V. 82, p. 812- 820.
- ERDEM, Ferda (2001). "Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizlikle Tolerans ilişkisine Kültürel Yaklaşım", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, C. 2, s. 43-61.
- FİKİRKOCA, Meryem (2003). *Bütünsel Risk Yönetimi*, Ankara: Pozitif Matbaacılık.
- GÜRİŞ, Selahattin ve ÇAĞLAYAN, Ebru (2005). *Ekonometri*, İstanbul: Der Yayınları.
- İSLAMOĞLU Ahmet H. & ALNİAÇIK Ümit (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Beta, İstanbul.
- KAPLAN, Mahmut (2010). *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- KAYALAR, Murat ve ÖMÜRBEK, Nuri (2007). "Girişimci adaylarının risk almaya yatkınlık özelliğinin cinsiyet bağlamında incelenmesi", *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 21, S. 1, s. 185-200.
- KOÇAK Özge (2010). *Risk Taking Behaviors Among Turkish University Students: Perceived Risk, Perceived Benefit, And Impulsivity*, A Thesis Submitted To The Graduate School Of Soial Sciences Of Middle East Technical University

- LOÏ Raymond ve NGO Hang-Yue (2010). "Mobility Norms, Risk Aversion, And Career Satisfaction Of Chinese Employees", *Asia Pac J Manag*, V. 27, p. 237-255.
- MEYDAN, Cem H. ve ŞEŞEN, Harun (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*, Ankara: Detay
- NEVES Pedro ve EISENBERGER Robert (2014). "Perceived Organizational Support And Risk Taking", *Journal Of Managerial Psychology*, V. 29, I. 2, p. 187-205.
- NUNNALLY, Jum C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- OLTEDAL, Sigve, MOEN, Bjorn, KLEMPE, Hroar ve RUNDMO, Torbjorn (2004). "Explaining Risk Perception. An Evaluation Of Cultural Theory", Norwegian University of Science and Technology, *Department of Psychology*, V. 85, p. 5-40.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD, 1998). *Corporate Governance Principles*, <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/>, Erişim: 28.12.2014.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD, 2004). *OECD Principles of Corporate Governance*, <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/>, Erişim: 28.12.2014
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, C. 18, S. 2, s. 113 -130.
- ÖZER, Leyla ve GÜLPINAR, Serdar (2005). "Hizmet Sektöründe Tüketicilerin Algıladıkları Riskler: Hava Yolları Sektöründe Bir Araştırma", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, S. 1, s. 49-63.
- ÖZYILMAZ, Adnan (2012). "Antecedents Of Employees' Trust In Supervisors, Management, And Organizations.", *Mustafa Kemal University Journal of Social Sciences Institute*, V. 18, I. 9, p. 323-359.
- PLANET3 (2013). <http://planet3.org/2013/12/07/the-fallacies-of-risk/>, Erişim Tarihi: 20.01.2015.
- RHOADES, Linda ve EISENBERGER, Robert (2002). "Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature", *Journal of Applied Psychology*, V. 87, p. 698-714.
- RUILLER, Caroline (2010). *Le Soutien Social Au Travail: Conceptualisation, Mesure Et Influence Sur L'epousement Professionnel Et L'implication Organisationnelle L'etude D'un Cas Hospitalier*, Doctorale De Sciences Économiques Et De Gestion, 2010.
- SARAÇ, Mehmet ve KAHYAOĞLU, Mehmet B. (2011). Bireysel yatırımcıların Risk Alma Eğilimine Etki Eden Sosyo-Ekonomik ve Demografik Faktörlerin Analizi, *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*, C. 5, S. 2, s. 135-157.
- SERMAYE PİYASASI KURULU (2003). *Seri: IV, No:54 Sayılı Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ*.
- SITKIN, Sim B. ve PABLO, Amy L. (1992). "Reconceptualizing The Determinants of Risk Behaviour", *Academy of Management Review*, V. 17, I. 1, p. 9-39.
- SITKIN, Sim B. ve WEINGART, Laurie R. (1995). "Determinants of Risky Decision-Making Behaviour: A Test Of The Mediating Role of Risk Perceptions and Propensity", *Academy of Management Review*, V. 38, I. 16, p. 1573- 1592.
- SMORTI, Martina ve GUARNIERI Silva (2013). A Study on the Validity of the Arnett Inventory of Sensation Seeking (AISS) in an Italian Adolescent Sample, *International Journal of in Psychology (IJAP)*, V. 2, I. 1, p. 10-18.
- STASSEN, Armstrong M. & URSEL, Nancy D. (2009). "Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, V. 82, I. 1, p. 201-220.
- STEWART, Wayne ve ROTH. Philip L. (2001). "Risk Propensity Differences Between Entrepreneurs and Managers: A Meta-Analytic Review", *Journal of applied psychology*, V. 86, I. 1, p. 145-153.
- SÜMER, Nebi (2003). Personality And Behavioral Predictors Of Traffic Accidents: Testing A Contextual Mediated Model. *Accident analysis and prevention*, V. 35, I. 6, s. 949-964.
- THOMAS, Linda T. ve GANSTER, Daniel C. (1995). "Impact Of Family-Supportive Work Variables On Work-Family Conflict And Strain: A Control Perspective", *Journal of Applied Psychology*, V. 80, I. 1, p. 6-15.
- TRUDELL, Christian (2014). "Internal Audit's role in the risk assessment process at KeyCorp", *Journal of Risk Management*, V. 7, I. 4, p. 370-374.
- TURUNÇ, Ömer ve ÇELİK, Mazlum (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, C. 17, S. 2, s. 183-206.
- TUTAR, Hasan (2008). *Örgütsel Algıya Yöntemi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- ULUDAĞLI, Nilay P. ve SAYIL, Melike (2009). "Orta ve İleri Ergenlik Döneminde Risk Alma Davranışı: Ebeveyn ve Akranların Rolü", *Türk Psikoloji Yazıları*, Haziran 2009, C. 12, S. 23, s. 14-24.
- WAYNE, Sandy J., SHORE, Lynn M., BOMMER, William H. ve TETRICK, Lois E. (2002). "The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member Exchange", *Journal of Applied Psychology*, V. 87, p. 590-598.
- YÜKSEL, İhsan (2006). "Örgütsel Destek Algısı ve Belirleyicilerinin İşten Ayrılma Eğilimi İle İlişkisi", *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, C. 35, S. 1, s. 7-32.