Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)
2026, Cilt 12, Sayı 1, Sayfa 222-239

Örgütsel Kibirliliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Metanetin Aracı Rolü

Ethem MERDAN
Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi
ethem.merdan@ahievran.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-2528-2326

Araştırma Makalesi		DOI: 10.31592/aeusbed.1754733
Geliş Tarihi: 31.07.2025	Revize Tarihi: 17.02.2026	Kabul Tarihi: 19.03.2026

Atıf Bilgisi
Merdan, E. (2026). Örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde metanetin aracı rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12*(1), 222-239.

ÖZ

Kibir, bireyin kendisini diğerlerinden üstün görmesi, onları küçük görmesi ve kendini aşırı beğenmesi durumudur. Kibirli yöneticilerin çalışanları konusunda umursamaz ve düşüncesiz oldukları, olumsuz davranışlar sergiledikleri söylenebilir. Bu durum çalışanların kendilerini değersiz, mutsuz hissetmesine ve beraberinde işten ayrılma niyetlerine yol açabilir. Çünkü çalışan kendisine değer verilmediğini ve küçümsendiğini hissettiğinde, çok ciddi bir sebebi yok ise, o işten ve işyerinden uzaklaşmak ve yeni bir iş tercih etmek isteyebilir. İşten ayrılma niyetinden vazgeçme noktasında bireyin sabırlı olmasını sağlayan metanetin etkili olabileceği söylenebilir. Çalışmanın amacı, örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyetine etkisinde metanetin aracı rolünü tespit etmektir. Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi'ndeki akademisyenler çalışmanın evrenini, bu üniversitede çalışan 371 akademisyen ise örneklemi oluşturmaktadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış olup, veriler online anket ile toplanmıştır. Elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda örgütsel kibirlilik metaneti negatif; metanet işten ayrılma niyetini negatif; örgütsel kibirlilik ise işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir. Aracılık analizi sonucuna göre, metanet, örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aracılık rolüne sahiptir.
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Kibirlilik, İşten Ayrılma Niyeti, Metanet.

The Mediating Role of Grit in the Effect of Organizational Arrogance on Intention to Leave

ABSTRACT

Arrogance refers to an individual's tendency to view themselves as superior to others, to belittle others, and to possess an exaggerated sense of self-importance. Arrogant managers are often perceived as indifferent and inconsiderate toward their employees, exhibiting negative behaviors that can lead employees to feel undervalued and unhappy. This emotional state may increase their intention to leave the organization, especially if they do not have a compelling reason to stay. In such cases, grit may play a critical role in helping individuals remain patient and committed, potentially reducing their intention to leave. The aim of this study is to examine the mediating role of grit in the relationship between organizational arrogance and intention to leave. he population of the study consists of academics at Kırşehir Ahi Evran University, while the sample comprises 371 academics employed at the same university. This study employed a quantitative research method, and data were collected through an online survey. The analysis of the data revealed that organizational arrogance negatively affects grit; grit negatively affects intention to leave; and organizational arrogance positively affects intention to leave. The mediation analysis showed that grit plays a mediating role in the relationship between organizational arrogance and intention to leave.
Keywords: Organizational Arrogance, Intention to Leave, Grit.

Giriş

İş hayatında olsun sosyal hayatta olsun kendisini üstün gören, abartan ve sürekli olarak öven bireylerle karşılaşmaktayız. Örgütlerde yönetici konumundaki kibirli bireylerin davranışları diğer çalışanları da olumsuz yönde etkileyebilmekte, bireyin işten uzaklaşmasına, iş tatmininde ve örgütsel bağlılıkta azalmaya yol açabilmektedir. Böyle durumlarda birey strese girip farklı yollardan çözüm bulmaya çalışsa da daha kötü sonuçlarla karşılaşabilmektedir. Bu gibi durumlarla karşılaşmamak için bireyin sakin kalması, sabırlı olması ve sağlıklı düşünmesi önemlidir ve bunun için bireyin azimli, kararlı, ilgili olması anlamına gelen metanetli olması gerekmektedir. Metanetli olan birey tüm süreçleri daha iyi değerlendirerek hareket etmekte ve daha başarılı sonuçlar elde edebilmektedir ancak bu her bireyin yapabileceği bir durum değildir. Çünkü metanet bireyin kişiliğinin bir yönüdür ve her

birey sakin, sabırlı ve azimli olmayı başaramaz. Dolayısıyla metanetli olmak zamanla öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir durumdur.

Kibirli yöneticiler, çalışanların diğer iş arkadaşları ile dayanışma ve yardımlaşma içinde olmalarını, iletişim kurmalarını istememekte, örgüt ikliminin katılaşmasına ve bozulmasına (Toscano Price, Scheepers, 2018, s. 631), onların motivasyonlarının ve performansının düşmesine neden olmaktadır ve bu durum kibirin örgüt için ciddi bir konu olduğunu göstermektedir (Avcı, 2023, s. 96). Kibir, alçakgönüllülük ile kontrol altına alınamaz ise hem birey hem de toplum için olumsuz sonuçlar kaçınılmaz hale gelecektir (Sundermeier, 2021, s. 2). Öyle ki kibirden kaynaklı olumsuz davranışlardan dolayı çalışan işten ayrılmaya niyetlenebilmektedir. Çünkü işten ayrılma niyeti dış etkenlerden ve bireysel sebeplerden kaynaklanacağı gibi örgütsel faktörlerden de oluşabilmektedir (Bayarçelik ve Fındıklı, 2016, s. 404). Bu sebepler alternatif iş imkânlarının olması, aşırı iş yükü, yönetici ve sosyal desteğin düşük düzeyde olması, iş ve sosyal yaşam arasında dengenin kurulamamış olması, aşırı stres ve iş tatmininin, örgütsel bağlılığın, ücret düzeyinin, kariyer fırsatlarının yeterli düzeyde olmaması şeklinde sıralanabilir (Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015, s. 1503). Bu noktada bireyin kararlı, cesaretli, inatçı, dayanıklı ve canlı olması, sebat göstermesi anlamlarına gelen metanet, karşılaşılan güçlükler karşısında sahip olunan içsel motivasyon sayesinde sürekli olarak çaba sarf etmeyi gerektirmektedir ve uzun vadeli hedeflere ulaşmak için bireyin zihinsel kapasite ve dayanıklılıkta bilişsel olarak davranmaması durumunda gerçekleşen kişisel bir özelliği olarak faydalı olabilir (Aparicio, Bacao ve Oliveira, 2017, s. 388-389). Metanet, bir hedefi sonuna kadar görme yeteneği sağlarken, uzun zaman gerektirdiği için hayal kırıklıkları ve aksilikler yaşanmasına neden olabilir; ancak bireysel başarıya katkı sağlayabilir, bireyin karakterinin, kişiliğinin bir yönüdür ve geliştirilebilen bir davranıştır (Reed ve Jeremiah, 2017, s. 252). Metanet, iş ve akademik hayatta başarıyı teşvik edebilen bir davranış olmakla birlikte, daha fazla geliştirilerek cesaretin oluşmasına, memnuniyete ve refaha yol açabilir (Hill, Burrow ve Bronk, 2016, s. 259). Metanet, uzun vadeli dayanıklı olmayı içermekle birlikte, bireylerin azim seviyelerinin yüksek olması önemlidir ve buna bağlı olarak bireyler aksiliklerle karşılaşsalar bile hedefe ulaşmak için daha çok çalıştıkları, ilgi ve gayret gösterdikleri, bunun erken dönemlerde başladığı, zamanla gelişip derinleştiği ve yaşam felsefesi haline geldiği söylenebilir (Pate, Payakachat, Harrell, Pate, Caldwell ve Franks, 2017, s. 1; Schreiner, 2017, s. 11).

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde örgütsel kibirlilik, işten ayrılma niyeti ve metanet arasındaki ilişkileri bir bütün olarak inceleyen bir çalışma ile karşılaşılamamıştır ve çalışmaların genelde ikili ilişkiler üzerine yoğunlaştığı görülmektedir (Bozacı, Çiftçi ve Gürer, 2018; Telli, Ünsar, ve Oğuzhan, 2012; Jeong, Seo, Choi, Kim, Lee, Hong, Choi, ve Park, 2019). Bu bağlamda çalışma, literatüre sağlayacağı katkı nedeniyle bu noktada önem taşımaktadır Ayrıca örgütsel kibirlilik konusunun akademide görülmesi, akademinin uzun vadeli ve sabır gerektiren bir iş olması ve bu noktada metanetin öneminin anlaşılması, işten ayrılmanın bir sebebinin de örgütsel kibirden kaynaklandığının ortaya konulması bakımından da çalışma önem taşımaktadır. Çalışmanın amacı, örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde metanetin aracılık rolünü tespit etmektir. Bu amaçtan yola çıkarak araştırma sorusu, "Örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde metanet aracı etkiye sahip midir?" şeklinde belirlenmiştir.

Örgütsel Kibirlilik

Kibir kavramı, iş hayatında ilk defa Roll (1986) tarafından ele alınmıştır, liderlikte ise hubris olarak geçmektedir ve Owen (2006) tarafından kullanılmıştır (Esen, 2020, s. 301). Kibir kısaca, bireyin kendisini aşırı beğenmesi, diğerlerinden üstün görmesi ve onları küçük gördüğü davranışları ifade etmektedir (Johnson, Silverman, Shyamsunder, Swee, Rodopman, Cho ve Bauer, 2010, s. 405). Kibir, bireylerin kendilerini diğerlerinden önemli ve üstün görmelerine yol açan bir eğilimdir (Demirbilek, Akpolat ve Keser, 2024, s. 465). Hubris olarak kibir ise, bireyin aşırı özgüvenli ve bencil olması, uyarı ve tavsiyeleri reddetmesi, sadece kendini model olarak almasıdır (Owen, 2006, s. 549). Hubris, bireyin abartılı gurura sahip olması, kendini beğenmesi, karizmasını kibir ve hırsa dönüştürmesi durumudur (Özgüzel ve Taş, 2016, s. 120).

Kibir, çalışanların elde ettiği başarılar sonucunda, yetkilerinin artması durumunda ve sahip olduğu kişilik özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Bozacı vd., 2018, s. 207). Örgütlerde kibirin pek çok nedeni olmakla birlikte, yetersizlik algısı ve diğerlerini kendisi için risk olarak görme temel iki neden olarak ifade edilebilir. Yetersizlik algısı, çalışanların ve yöneticilerin kendilerinin farkında olmadan diğerlerini küçümsemesi, hor görmesi, aşağılaması, böbürlenmesi gibi olumsuz durumları ifade etmektedir. Diğerlerini kendisi için risk olarak görme ise, ast-üst ilişkilerinde yöneticilerin yetenekli astlarını kendisi için tehdit olarak görmesi durumunda oluşan kibiri ifade eder ve kibirin en yaygın olan biçimidir (Avcı, 2023, s. 96).

Kibir, bireyin kendisine aşırı özgüven ve gurur duymasına, başka bireylere tepeden bakmasına, küçümsemesine ve onları utandırmasına, her şeye gücünün yeteceğini hissetmesine ve kendine abartılı inanmasına, gerçeklerden uzaklaşmasına, huzursuz olmasına, umursamaz ve düşüncesiz davranmasına (Owen, 2006, s. 548; Owen ve Davidson, 2009, s. 1398), örgüt içi ilişkilerin olumsuz etkilenmesine, sosyal değişimin sağlıklı şekilde gerçekleşmesinin engellenmesine sebep olmaktadır (Demirbilek vd., 2024, s. 466).

Örgütsel kibir kısaca, örgütteki çalışanların örgütün vermiş olduğu gücün etkisiyle sergiledikleri kibirdir (Holden, 1993, s. 11). Daha geniş bir ifadeyle örgütsel kibir, lider ve çalışanların, örgütsel yeteneklerinde aşırı güven duymalarına, üstünlük duygusu ile hareket etmelerine, örgütün iç ve dış çevrelerinde gelişen olaylara kayıtsız kalmalarına, çalışanların birbiri hakkında olumsuz konuşabildiği örgüt kültürü ve ortamıdır (Herbin III, 2018, s. 2; Müderrisoğlu ve İşçi, 2023, s. 22). Başka bir ifadeyle örgütsel kibir, çalışanın örgüt içinde kişisel önemini abartması, çalışma arkadaşlarını ve meslektaşlarını küçük görmesidir (Johnson vd., 2010, s. 410).

Kibir, örgütlerde abartılmış ve şişirilmiş kendini beğenmişlik olarak ortaya çıkmaktadır (Borden, Levy ve Silverman, 2018, s. 347), bireyin ve örgütün performansını olumsuz şekilde etkilemektedir (Kaçay, Damar, Eskiler ve Soyer, 2021, s. 1063). Özellikle bilgi birikimi ve özel yeteneklerin kullanıldığı akademisyenlik mesleğinde kibir yönelimi ve bunun olumsuz sonuçları görülebilmektedir (Demirbilek vd., 2024, s. 466). Kibirli akademisyenler, sadece kendi araştırmalarının önemli ve değerli olduğunu, diğer akademisyenlerin bu konuda yeterli olmadığı fikrine sahip olabilmektedirler ve bu akademisyenler makalelerini yayınlandığı dergileri yüceltip diğerlerini niteliksiz ifade ederek aşağılamakta ve küçük görmektedirler (Friedman ve Friedman, 2019, s. 10). Akademisyenlerin bu şekildeki kibirli davranışları toplumsal sorumlulukların yerine getirilmesinde ve sorunlara çözüm bulunmasında kayıtsız kalmalarına da neden olmaktadır (Akcan Tüfekçi, Malkoç ve Kızıltan, 2018, s. 577).

Örgütsel kibir, çalışanın geçmiş başarılardan elde ettiği aşırı gurur ve güvenin, övgülerin eleştirmeden kabul edilmesinin ve çalışanın kurallardan kendisinin muaf olduğu düşüncesinin varlığı gibi durumları ortaya çıkarmaktadır ve bu durum örgütün gerilemesine, süreçlerin yavaşlamasına yol açabilir (Bıyıkbeyi ve Tatlı, 2025, s. 593). Bu yüzden örgütsel kibirlilik algısının, kontrol edilmesi ve kabul edilebilir düzeyde olması önemlidir ve aksi durumda çeşitli insan kaynakları problemleri ortaya çıkabilir (Avcı, 2023, s. 96). Çünkü örgütsel kibirin azaltılması, örgütün gelişimine önemli katkılar sağlamaktadır ve bunun için liderin yetkinliklerini artırmak, çalışanları alçakgönüllü davranışlara teşvik etmek ve öğrenmeye odaklı bir örgüt iklimi oluşturmak faydalı olabilir (Silverman, Johnson, Connell ve Carr, 2012, s. 25).

İşten Ayrılma Niyeti

Çalışanların işyerindeki koşullardan tatmin olmamaları ve beklentilerinin karşılanmaması durumunda gösterdikleri aktif ve yıkıcı eylemleri olarak ifade edilen işten ayrılma niyeti (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous III, 1988, s. 601), çalışanların işten ayrılma konusunda duygu ve düşünceye sahip olması (Aydemir ve Akdoğan, 2019, s. 1628). örgütten ayrılma konusundaki bilinçli ve temkinli niyeti ve kararıdır (Tett ve Meyer, 1993, s. 262).

İşten ayrılma niyetine neden olan faktörler, örgütün sahip olduğu kültür ve değerler, çalışma arkadaşları ile kurulan ilişkiler, beklenilen roller ve beklentilerin karşılanmaması, kariyer fırsatlarının yetersiz oluşu, ödüllendirme sisteminin gelişmemesi, verilen ücretin yetersiz oluşu şeklinde sıralanabilir (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009, s. 160). Ayrıca örgütteki adaletsizlikler, aşırı iş yükü, çalışanlara değer verilmemesi, uzun çalışma süreleri, başarıların takdir edilmemesi, yöneticilerle yaşanan çatışmalar da çalışanın işten ayrılma niyetine neden olabilecek unsurlar olarak ifade edilebilir.

İşten ayrılma niyetinin hem örgüt hem de çalışanlar açısından önemli sonuçları bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetinin örgüt açısından yeni çalışan bulma ve ona eğitim verilmesi, oryantasyon sorunları, iş kazalarında artış; ekonomik açıdan iş ve üretim kaybı yaşanması; çalışanlar açısından gelir adaletsizliği, işe yönelik kazanımların boşa gitmesi, psikolojik problemler ve ailevi sorunlar yaşanması, oryantasyon konusunda sorun yaşanması ve yeni eğitim maliyetlerinin oluşması gibi sonuçları bulunmaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009, s. 37).

Performansı yüksek çalışanların işlerinden ayrılması örgütler tarafından özellikle istenmeyen bir durumdur. Çalışan işten ayrılmadan önce eylemin gerçekleşmesi noktasında bir sinyal olarak ifade edilen işten ayrılma niyeti, niyet aşamasında iken sebeplerin belirlenerek çalışanın tekrar örgüte kazandırılması ortaya çıkabilecek sonuçlar itibariyle önem arz etmektedir (Arı, Bal ve Bal, 2010, s. 144). Bu yüzden örgütlerde yöneticilerin işten ayrılma niyetinin davranışa dönüşmesini önlemek ve işten ayrılmaya yol açan unsurları belirlemek için önlem almaları gerekmektedir (Aydemir ve Akdoğan, 2019, s. 1628; Çiftçi, Meriç ve Meriç, 2015, s. 998).

Metanet

Metanet kısaca, tutku ve azmin birleşiminden oluşan bir durumdur (Credé, 2018, s. 606). Başka bir ifadeyle metanet, bireylerin karşılaştıkları zorluk ve engeller karşısında sabırlı olmalarını sağlayan bir durum olarak ifade edilebilir (Arli, Tjiptono, Tkaczynski ve Bakpayev, 2021, s. 1270). Başka bir ifadeyle metanet, uzun vadeli hedeflerin gerçekleştirilmesi noktasında bireyin ısrarcı ve tutkulu olması, başarılı olmak için sabırla yılmadan çalışmasıdır (Duckworth, Peterson, Matthews ve Kelly, 2007, s. 1087). Ya da metanet, bireyin başarıya ulaşma yolunda çalışkan ve güçlü iş ahlâkı eğilimine sahip olması, yaşam boyu hedeflerine yönelik amaç ve hedefleri hakkında ısrarcı olması ve çaba göstermesidir (Bowman, Hill, Denson ve Bronkema, 2015, s. 639-640).

Metanetin, çabada sebat göstermek ve ilginin tutarlığı şeklinde iki boyutu bulunmaktadır (Mooradian, Matzler, Uzelac ve Bauer, 2016, s. 234). Çabada sebat göstermek, uzun vadeli hedefler konusunda bireyin doğru ve sıkı çalışması, zorluklar karşısında kalıcı çaba sarf etmesidir. İlginin tutarlılığı ise, zorluklara, başarısızlıklara ve dikkat dağınıklığına rağmen, uzun vadeli hedeflere ulaşmak için bireyin tutkulu davranması ve ilgisini sürdürmesidir (Khajavy ve Aghaee, 2024, s. 2301; Alhadabi ve Karpinski, 2020, s. 521-522).

Amaç odaklı hedeflerin gerçekleşmesini sağlayan bir beceri olarak ifade edilen metanet (Jordan, Ferris, Hochwarter ve Wright, 2019, s. 322), yüksek düzeyli ve uzun vadeli hedeflere ulaşmaya yönelik çabaları yapılandırmak için hedefe odaklanmayı gerektirmektedir ve hedef çatışmasını çözmek için eylem ve kaynakların toplanması ile mümkün olabilir (Hagger ve Hamilton, 2019, s. 326). Metanet, bilgi yönetimi ve rekabet avantajından yararlanmada arzu edilen davranış, yetenek ve bireysel özellikleri kapsamaktadır (Reed ve Jeremiah, 2017, s. 252). Metanet, bireyin uzun bir zaman dilimi boyunca çabayı sürdürebilme yeteneğini ölçmeye çalışır, yüksek stres ve başarı gerektiren konularda bir öngörücü rol üstlenir (Burkhart, Tholey, Guinto, Yeo ve Chojnacki, 2014, s. 1015). İş ahlâkının yanısıra bireyin hayatının bütününü etkileyen karakterinin yansıması olan metanet, bireyin olumlu bir zihniyete sahip olmasını, meydan okumayı benimsemesini, öğrenmenin yaratıcılık ve yenilik için önemli olduğunu bilmesini, başarısızlıklardan ders almayı öğrenmesini sağlamaktadır (Reed ve Jeremiah, 2017, s. 252).

Metanetli bireylerin engelleri aşma konusunda daha kararlı oldukları söylenebilir (Alhadabi ve Karpinski, 2020, s. 521). Metanet, kararlılık sayesinde uzun vadeli ve yüksek düzeyli hedeflerin

peşinde koşmaya yönelik odaklanmayı içermektedir (Arco-Tirado, 2018, s. 1). Metanetli bireyler amaç odaklı hedefe yöneldikleri için içsel motivasyonlarının yüksek olduğu, amaçlarını ilgili olarak takip ettikleri, yeni beceriler geliştirdikleri, ustalık kazanmaya çalıştıkları için pratik yaptıkları ve bu pratiğe bağlı olarak daha verimli olmak için düşük seviyeli hedefleri belirledikleri ve bu hedeflere yönelik hedef-başarı stratejilerini uyarladıkları söylenebilir (Jordan vd., 2019, s. 325). Ayrıca metanetli bireylerin başarısızlık ve zorluklar olsa bile görevlerine devam ettikleri, parasal kayba rağmen risk aldıkları, pes etmedikleri, görevleri başında bulunarak daha olumlu duygu ve beklentilere sahip oldukları söylenebilir (Lucas, Gratch, Cheng ve Marsella, 2015, s. 16). Diğer taraftan metanetli bireylerin, iyimser şekilde planlar geliştirdikleri, amaç odaklı yani yüksek düzeyli hedeflerini hiyerarşinin en üstüne ve kısa vadeli hedeflerini ise hiyerarşinin altına yerleştirdikleri, zorluklarla karşılaştıklarında hedeflerini ve stratejilerini buna göre ayarladıkları söylenebilir (Jordan vd., 2019, s. 326).

Yöntem

Öncelikle çalışmanın bu bölümünde araştırma modeli ve hipotezlerine yer verilmiştir. Sonrasında ise, çalışmanın evren ve örneklemi, veri toplama araçları, etik kurul izni ile ilgili bilgiler sunulmuştur.

Çalışmanın Amacı

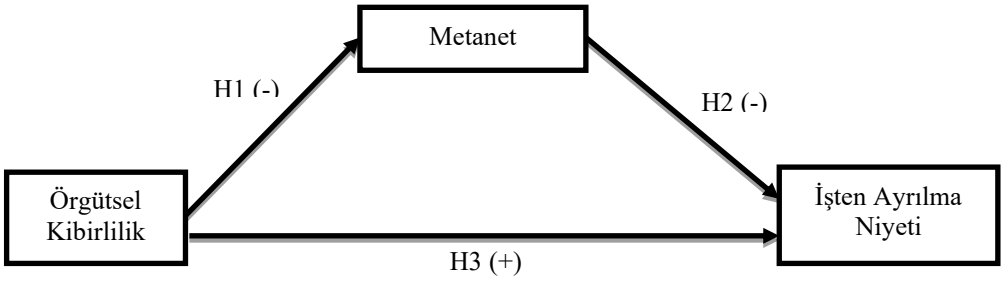
Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde metanetin aracı rolünü incelemektir. Çalışma, değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri bütüncül bir model çerçevesinde ele alarak hem teorik hem de uygulamaya yönelik katkılar sunmayı hedeflemektedir.

Literatür incelendiğinde örgütsel kibirlilik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaların bulunduğu, metanet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin de ayrı ayrı incelendiği görülmektedir. Ancak bu üç değişkenin aynı model içerisinde aracılık ilişkisi bağlamında bütüncül olarak test edildiği çalışmaların sınırlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu yönüyle çalışma, literatürdeki boşluğu doldurarak örgütsel kibirlilik–metanet–işten ayrılma niyeti ilişkisini sosyal değişim teorisi çerçevesinde bütüncül bir yapısal modelle test etmesi bakımından teorik katkı sunmaktadır.

Çalışma aynı zamanda örgütler açısından da önemli çıkarımlar üretmektedir. Özellikle yöneticilerin kibirli davranışlarının, çalışanların metanet özellikleri üzerindeki etkisini ortaya koyması ve metanetin işten ayrılma niyetini azaltıcı bir mekanizma olarak işlev görebileceğini göstermesi, insan kaynakları uygulamaları ve liderlik yaklaşımları açısından yol gösterici niteliktedir. Toplumsal açıdan ise akademik kurumlarda sağlıklı örgüt ikliminin oluşturulması, nitelikli insan kaynağının korunması ve sürdürülebilir kurumsal yapının desteklenmesi bakımından çalışma bulgularının katkı sunacağı düşünülmektedir.

Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli aşağıdaki Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Bozacı vd. (2018) çalışmalarında algılanan yönetici kibrinin tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Ayrıca bu çalışmada algılanan yönetici kibrinin işten ayrılma niyetine etkisinde tükenmişliğin aracı rol oynadığı da tespit edilmiştir. Telli vd. (2012, s. 148) çalışmalarında liderlerin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin onların tükenmişlik ve işten ayrılma niyetlerini artırdıklarını belirtmişler ve çalışmalarında otokratik liderlik ile tükenmişlik, işe duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ilişkiler saptamışlardır. Jeong vd. (2019) çalışmalarında metanet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki bulgulamışlardır. Al-Shomrani, Mahran ve Felemban (2024) çalışmalarında dayanıklılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki saptamışlardır. Yi, Chen, Jiménez-Herrera, Gan, Ren ve Tian (2024) çalışmalarında ahlaki dayanıklılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Literatürdeki bu çalışmalar incelendiğinde örgütsel kibirlilik, metanet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen yeterli düzeyde çalışma olmadığı görülmektedir. Diğer taraftan araştırma "sosyal değişim teorisine" dayanmaktadır. Bu teoriye göre yöneticiler ile çalışanlar arasındaki sosyal ilişkinin güçlü hale gelmesi karşılıklı olarak mümkündür (Zainun, Johari ve Adnan, 2019, s. 1331). Çalışanların tutum ve davranışları yöneticinin davranışları ve buna bağlı çalışanda oluşan algıya bağlıdır. Yani rahatsızlık veren ve olumsuz davranışlar algılayan çalışanlar olumsuz, motive edici ve olumlu davranış algılayan çalışanlar ise olumlu şekilde karşılık vermektedirler (Haar, 2014, s. 1944). Teori bireyler arasındaki ilişkinin oluşmasını sağlayan karşılıklı davranma ilkesine dayanmakla birlikte, bireyler karşılıklı olarak örgütsel güven ve destek, özsaygı ve prestij gibi manevi ödülleri paylaşmaktadırlar (Jinyang, 2015, s. 172). Bu teori, çalışmalar ve araştırma modeli dikkate alınmak suretiyle aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır:

H_1: Örgütsel kibirliliğin metanet üzerinde negatif etkisi vardır.

H_2: Metanetin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.

H_3: Örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_4: Metanet, örgütsel kibirlilik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi'ndeki akademik personel oluşturmaktadır. Evrende 1057 akademik personel yer almaktadır (Sayılarla Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2025). Evrende herkese ulaşmanın güç olmasından dolayı örnekleme yoluna gidilmiş ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Erkuş, 2017, s. 138; Baltacı, 2018, s. 259). Evrenin sayısının tam olarak bilindiği durumlarda 384 örneklem sayısının yeterli olduğu söylenebilir (Cohen Manion ve Morrison, 2000, s. 95; Tutar ve Erdem, 2022, s. 244). Örneklem, bu üniversitedeki 371 akademik personelden oluşmaktadır. Buradan hareketle eldeki verinin evreni temsil edebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Veri Toplama Araçları ve Analiz Yöntemleri

Araştırmada veriler online anket ile toplanmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır:

Demografik Sorular: Cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan ve işyerinde çalışma süresine yönelik 5 soru bulunmaktadır.

Örgütsel Kibirlilik Ölçeği: Herbin III (2018) tarafından geliştirilen ölçek ve Kaçay vd. (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Uyarlama sürecinde çeviri–geri çeviri yöntemi izlenmiş, dilsel eşdeğerlik ve yapı geçerliliği analizleri yapılmıştır. Ölçek tek boyutlu yapıda olup toplam 5 ifadeden oluşmaktadır. Örnek bir ifade: "Yöneticiler, diğer çalışanları değersiz hissettiren davranışlar sergilerler." şeklindedir. Katılımcılar ifadeleri 5'li Likert tipi ölçek (1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum) üzerinden değerlendirmiştir. Herbin III (2018) tarafından geliştirilen örgütsel

kibirlilik ölçeğinin ve Cronbach Alfa katsayısı α = .92'dir. Kaçay vd. (2018)'nin yapmış oldukları Türkçe uyarlamada da Cronbach Alfa katsayısı yine α = 0,92 olarak bulunmuştur.

Metanet Ölçeği: Duckworth ve Quinn (2009) geliştirmiştir ve çeviri araştırmacı tarafından yapılmıştır. Ölçek, metaneti "ilgi sürekliliği" ve "çaba tutarlılığı" olmak üzere iki boyutlu bir yapı çerçevesinde ele almaktadır. Ölçek toplam 8 ifadeden oluşmakta olup 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılmaktadır. İfadeler 1= "Kesinlikle Katılmıyorum" ve 5= "Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde derecelendirilmiştir. Örnek bir ifade: "Başladığım işi bitiririm." şeklindedir. Orijinal ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı α = 0,85'dir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Walsh, Ashford ve Hill (1985) geliştirmiştir ve ve çeviri araştırmacı tarafından yapılmıştır. Ölçek 5 ifadeden oluşmakta ve tek boyutlu bir yapı sergilemektedir. Örnek bir ifade: "İşimi bırakmayı düşünüyorum." şeklindedir. Katılımcılar ifadeleri 5'li Likert tipi derecelendirme ile yanıtlamıştır. İfadeler 1= "Kesinlikle Katılmıyorum" ve 5= "Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde derecelendirilmiştir. Orijinal ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı α = 0,90'dır.

Çalışma kapsamında uygulanan anketten elde edilen verileri analiz etmek için "SPSS 22.0" ve "AMOS 20.0" programı kullanılmıştır. Örgütsel kibirlilik, işten ayrılma niyeti ve metanet ölçeklerinin geçerliliklerini tespit etmek için doğrulayıcı faktör analizi; güvenirliklerini tespit etmek için cronbach alpha güvenirlik analizi; demografik özellikleri belirlemek için tanımlayıcı istatistiki analizler; değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi ve örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde metanetin aracı rolünü belirlemek için ise Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılmıştır. Çalışmadaki geçerlilik, güvenirlik, korelasyon ve aracılık rolünü tespit etmek için yapısal eşitlik modellemesi analizleri; çalışmanın amaç, katkı ve metodolojik bütünlük açısından daha açıklayıcı ve akademik olarak daha güçlü hale getirilmesi amacıyla kullanılmıştır.

Araştırma Etiği

Araştırma verilerinin toplanmasından önce Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 28.05.2025 tarih ve 2025/10/36 karar numarasıyla Etik Kurul izni alınmıştır.

Bulgular

Demografik Bulgular

Katılımcılara ait demografik bilgiler aşağıdaki Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1

Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Cinsiyet	**F (Sıklık)**	**Yüzde (%)**	**Çalışma Süresi**	**F (Sıklık)**	**Yüzde (%)**
Kadın	157	42,3	1 yıldan az	6	1,6
Erkek	214	57,7	1-3 yıl	29	7,8
Medeni Durum	**F (Sıklık)**	**Yüzde (%)**	4-7 yıl	66	17,8
Bekâr	133	35,8	8-10 yıl	89	24,0
Evli	238	64,2	10 yıldan fazla	181	48,8
Yaş	**F (Sıklık)**	**Yüzde (%)**	**Ünvan**	**F (Sıklık)**	**Yüzde (%)**
18-25	5	1,3	Profesör	16	4,3
26-30	66	17,8	Doçent	55	14,8
31-35	60	16,2	Dr. Öğr. Üyesi	98	26,4

36-40	79	21,3	Okutman	33	8,9
41-45	69	18,6	Arş. Gör.	39	10,5
46-üstü	92	24,8	Öğr. Gör.	130	35,0

Tablo 1'e bakıldığında katılımcıların çoğunluğunun % 57,7'sinin erkeklerden oluştuğu, % 64,2'sinin evli olduğu, % 24,8'inin 46 ve üstü yaş aralığında yer aldığı, % 35'inin öğretim görevlisi olduğu ve % 48,8'inin 10 yıldan fazla bulundukları işte çalıştıkları görülmektedir.

Güvenirlik ve Geçerlilik

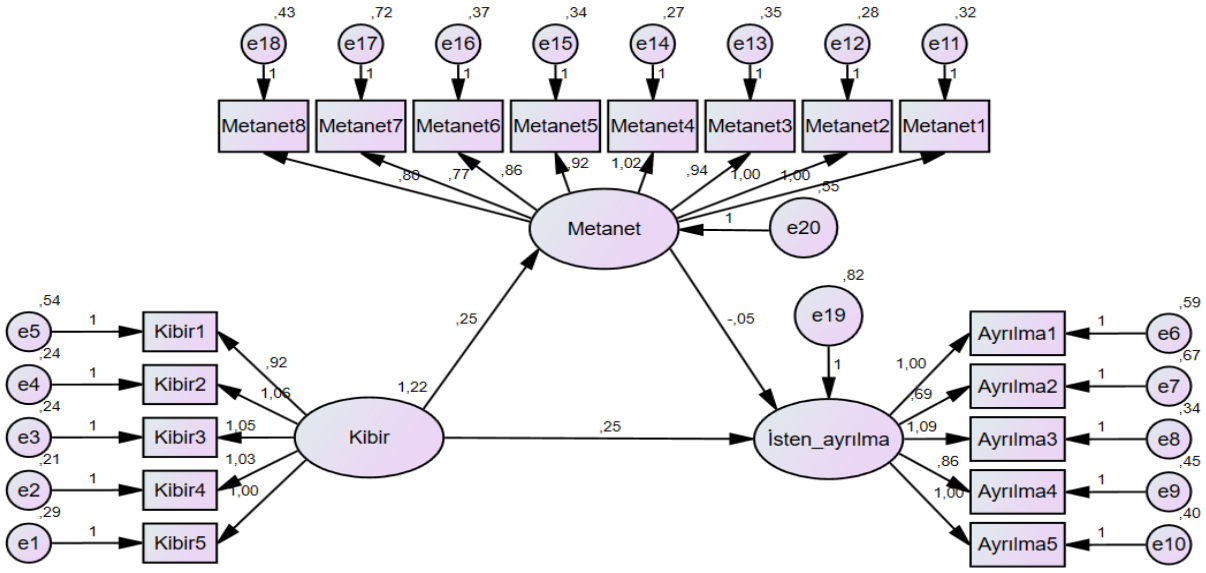
Ölçeklerin yapı güvenirliğini tespit etmek için Cronbach Alpha katsayısına bakılmıştır. Örgütsel kibirlilik ölçeği için alpha katsayısı 0,91, metanet ölçeği için 0,86 ve işten ayrılma niyeti ölçeği için ise 0,88'dir. Bu bulgular ölçek ifadelerinin güvenilir olduğu göstermektedir.

Ölçek ifadelerinin geçerliliğini belirlemek için ise doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonucunda standartlaştırılmış faktör yükü düşük olan bir soru olmadığı için analiz kapsamından soru atılmamıştır. Araştırma modeli kapsamındaki üç ölçek başlangıçta tek bir ölçek olarak ele alınmış ve tek faktörlü analiz kullanılarak analiz edilmiştir. Daha sonra bulgular tek faktörlü bir model oluşturmak için kullanılmış ve iki analiz arasında bir karşılaştırma yapılmıştır (Tablo 2).

Tablo 2
Model-Veri Uyum Değerleri

	X^2	ΔX^2	SD	X^2/df	GFI	NFI	CFI	TLI	RMSEA
Tek faktörlü model	1614,02	-	85	,72	,487	,493	,492	,494	0,186
Araştırma modeli p<0.01	358,86	1255,16	32	,719	,902	,929	,954	,947	0,068

Aşağıdaki Şekil 2'de araştırma modeline ait DFA yol şeması yer almaktadır.



Şekil 2. Araştırma Modeli DFA Yol Şeması

Şekil 2'de görüldüğü gibi üç ölçekli bir ölçme modeli ile analize devam edilmiştir. İlgili path diyagramında RMSEA = 0,068, TLI = 0,947, CFI = 0,954, GFI = 0,902 ve NFI = 0.929 uyum değerleri araştırma modelinin ölçmeyi sağladığı ve iyi uyum gösterdiği gözlenmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003). 3 ölçekli araştırma modeline ilişkin $\chi 2$

değerinin p<0,01 olduğu belirlenerek anlamlı olduğu şeklinde değerlendirilmiştir. Diğer yandan χ2/SD değeri 2,719 olarak bulunması ile 5'in altında bir değer elde edilmesi araştırma modelinin ölçülmek istenen konuları yeterince ölçtüğü ve geçerlilik yönünden yeterli olduğu şeklinde yorum yapılmıştır. Araştırma sürecinde tek faktörlü model ile üç faktörlü model arasındaki farklılığı da bakılmış olup, üç faktörlü araştırma modeli ile tek faktörlü model arasında Ki Kare Test analizi uygulanarak χ2 değeri gözlemlenmiştir (Tablo 2). MacKenzie ve Podsakoff'ye (2012) göre bu farkın anlamlı ve yüksek olduğu da görülerek analiz bulgularında ortak yöntem sapmasının bulunmadığı görülmüştür.

Aşağıdaki Tablo 3'te örgütsel kibirlilik, metanet ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 3
Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	**S.S**	**CR(t)**	**AVE**	**1**	**2**	**3**
Örgütsel Kibirlilik	,78	1,001	0,971	0,753	-		
Metanet	,87	1,271	0,952	0,749	-0,160**	-	
İşten Ayrılma Niyeti	,91	0,932	0,938	0,766	0,269**	-0,182**	-

Ölçek kullanılarak ölçüm yapılan nicel araştırmalarda ölçek maddelerinin faktör yük değerlerinin 0,5'ten fazla olması ile ölçeğin ölçülmek istenen durumu ölçtüğü şeklinde yorumlanabilir (Hair Black, Babin ve Anderson, 2010). Araştırma kapsamında ölçek maddelerinin faktör yükleri 0,5 değerinden yüksektir. Faktör yüklerinin parametrik t değerleri 11,75 ile 29,21 arasında değişen değerler alması, ölçeklerin istatistiksel anlamda yeterli olduğu geçerliliği sağladığı anlamına gelmektedir (Hair vd., 2010).

Araştırmada belirlenen araştırma modeli ile ölçek boyutlarının uyumuna yönelik yakınsama geçerlik değeri ile ıraksama geçerlilik değerleri incelenmiştir. Tablo 3'te görüleceği üzere yakınsama geçerliliğinin sağlanabilmesi amacıyla ortalama açıklanan varyans (AVE) değerine bakılmış bu değerin 0,5 değerinin üzerinde olması beklenmiştir (Fornell ve Larcker, 1981). Analiz edilen üç ölçek ifadelerinin AVE değerleri 0,5 değerinin üzerinde olduğu belirlendiği için yakınsak geçerliliği sağladığı şeklinde yorum yapılmıştır. Kline (2014)'a göre, araştırma ölçeklerinin ayırt edici geçerliliğe sahip olması için ölçekler arasındaki korelasyon sonuçları 0,80'den düşük olmalıdır. Ayrıca burada yapı güvenirliğinin (CR) 0,70'ten yüksek olması gerekmektedir. Tablo 3 incelendiğinde bu koşulların sağlandığı görülmektedir. Buna göre ölçeklerin yapı geçerliliğini sağladıklarını söylemek mümkündür.

Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Hipotezlerin test edilmesine yönelik uygulanan yapısal eşitlik modeli bulguları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4
Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları

Değişkenler	**ß**	**t değeri**	**SH**	**p**
Örgütsel Kibirlilik – Metanet	-0,253	-6,504	0,039	***
Metanet – İşten Ayrılma Niyeti	-0,148	-,6780	0,071	***
Örgütsel Kibirlilik – İşten Ayrılma Niyeti	0,255	4,989	0,055	***

Tablo 4'e göre örgütsel kibirlilik metaneti negatif yönde etkilemektedir (β= -0,253, t= -6,504, p<0.001). Dolayısıyla H1 hipotezi kabul edilmiştir. Metanet işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir (β= -0,148, t= -,6780, p<0.001). Bu bağlamda H2 hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel kibirlilik işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir (β =0,255, t=4,989, p<0.001). H3 hipotezi de kabul edilmiştir.

Tablo 5'te metanetin aracılık rolüne yönelik bulgular belirtilmektedir.

Tablo 5
Aracılık Etkisine Yönelik Bulgular

	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Aracı Etki	Alt Sınır	Üst Sınır	p	Sonuç
Örgütsel Kibirlilik – Metanet	-0,253	-0,253	-	-	-	-	-
Örgütsel Kibirlilik – İşten Ayrılma Niyeti	-0,051	-0,148	0,097	0,023	0,110	***	Aracı Etki var (kısmi) TVE: %36,3
Metanet –İşten Ayrılma Niyeti	0,255	0,255	-	-	-	-	-

Not: SH, standart hata; ***0,001 **0,01 *0,05 çift-yönlü düzey anlamlı

Örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde metanet %9 oranında aracı rol (ß = 0,097) oynamaktadır (p<0,0001). Bu analizde toplam varyans endeksi %36,3 olduğu için metanet değişkeni kısmi aracı rol oynamaktadır (Tablo 5). H4 hipotezi de kabul edilmiştir.

Metanet ölçeğinin aracı etkisi olmasıyla aracı değişkene ilişkin Bootstrap analizi uygulanmıştır. Byrne'a (2001) göre araştırma modelinde aracı değişken bulunuyorsa bu değişkene bootstrap analizi yapılmalıdır. Analiz sonucunda şayet 371 kişi yerine 3710 kişiye anket uygulanması durumunda metanet değişkeni yine aracı etki görevi görecek ve aracı etki minimum %2 maksimum ise %11 oranında olacaktı.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Çalışma Türkiye'deki bir üniversitedeki akademik personele yönelik gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı, örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde metanetin aracılık etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda yapılan analizlerin sonuçları ve bu sonuçlara yönelik öneriler şu şekildedir:

Çalışmada örgütsel kibirliliğin metaneti negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Buna göre örgütsel kibirlilik arttıkça metanet azalmaktadır. Bu sonuca ilişkin yeterince bir çalışma ile karşılaşılamadığı için literatüre katkı niteliğindedir. Bu sonuç, kibirli yöneticiler yüzünden çalışanların metanet düzeyinin azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Bu sebeple yöneticilerin kibirden uzak bir davranış sergilemeleri ve çalışanlarla iletişim kurmaları faydalı olacaktır.

Araştırma bulgularına göre metanet işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir. Bu bulguya göre metanet artıkça işten ayrılma niyetide artmaktadır. Nitekim bu bulgu Jeong vd. (2019), Al-Shomrani vd. (2024), Yi vd. (2024)'nin çalışmaları ile desteklenmektedir. Bu bulgu çalışanlardaki metanetin azalması ile işten ayrılma niyetinin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Bu noktada çalışanların metanetli olmalarına ve işten ayrılma niyetlerinin azalmasına yönelik psikolojik konularda hizmet içi eğitimlerin yapılması ve yönetici çalışan iletişiminin kolaylaştırılarak sorunların çözülmesi yarar sağlayacaktır.

Araştırma sonuçları incelendiğinde örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuca göre göre, örgütsel kibirlilik arttıkça işten ayrılma niyetide artmaktadır. Nitekim Bozacı vd. (2018) çalışmalarında yönetici kibrinin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Diğer taraftan Telli vd. (2012) liderlerin olumsuz davranışlarının

işten ayrılma niyetini artırdığını ve özellikle otokratik liderliğin bunda etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Buna göre, işten ayrılma niyetinde yöneticilerin kibir gibi olumsuz davranışlarının etkili olduğu söylenebilir. İşten ayrılma niyetinin önlenmesi için liderin olumlu davranış geliştirmesi, iletişim kanallarının açık hale getirilmesi ve esnek bir yönetim tarzı ile yönetmesi yararlı sonuçlar ortaya çıkaracaktır.

Aracı etki sonuçlarına göre, örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde metanetin aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir. Örgütsel kibirliliğin işten ayrılma niyetini artırdığı, metanetin ise bu olumsuz etkiyi azalttığı belirlenmiştir. Aracı etkisine yönelik bu sonuç, literatüre katkı sunduğu söylenebilir. Buna göre, yöneticilerin kibir gibi olumsuz davranışlarının çalışanların işten ayrılma niyetlerinde etkili olduğunu, ancak metanetli yani sabırlı çalışanların bu olumsuz duruma karşı daha dayanıklı oldukları söylenebilir. Yani metanetli olamayan çalışanlar yönetici kibirinden etkilenerek daha kolay işten ayrılmayı düşünebilmektedirler. Bu bağlamda çalışanlardan ziyade yöneticilere görevler düşmekte ve yöneticilerin olumlu şekilde çalışanlara yaklaşmaları gerekmektedir. Aksi halde metanetli olamayan bir çalışanın yönetici kibri sonucu gelişen olumsuz bir davranış nedeni ile işten ayrılması kaçınılmaz hale gelecektir.

Çalışmanın, tek bir üniversitede yapılmış olması, akademik personelin akademik çalışmalar ve ders yoğunluğu gibi sebeplerle anketle yeterince ilgilenememeleri ve maliyet gibi kısıtları bulunmaktadır. İlerideki çalışmalarda örgütsel kibirlilik ile işe yabancılaşma ve intikam niyeti üzerine etkisinde işyeri maneviyatının aracı rolü incelenebilir. Ayrıca çalışanların örgütsel kibirliliği nasıl algıladığına ve bununla mücadele edilmesine yönelik nitel çalışmalar yapılabilir. Örgütsel anlamda kurum içi eğitimler verilerek hem çalışan hem de yöneticilerin öz farkındalıkları, alçakgönüllülükleri, empati kurma yetenekleri artırılabilir. Bununla beraber yöneticiler iletişim kanallarını açık tutarak, adaletli bir yönetim sergileyerek ve çalışanlarına değer vererek de işten ayrılma niyetinin önüne geçebilirler. Ayrıca daha geniş olarak örgüt yöneticilerine, devlet, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarına ve araştırmacılara aşağıdaki öneriler sunulabilir:

Örgüt Yöneticilerine Yönelik Öneriler:

- Alçakgönüllü ve etik liderlik yaklaşımı benimsenmelidir. Yöneticiler güç ve statü vurgusundan uzak, katılımcı ve değer temelli bir liderlik anlayışı geliştirmelidir.

- Açık iletişim iklimi oluşturulmalıdır. Çalışanların görüş ve eleştirilerini rahatlıkla ifade edebilecekleri geri bildirim mekanizmaları kurulmalıdır.

- Empati ve öz farkındalık eğitimleri verilmelidir. Yöneticilerin kendi davranışlarının çalışanlar üzerindeki psikolojik etkilerini fark etmeleri sağlanmalıdır.

- Psikolojik dayanıklılığı destekleyen uygulamalar geliştirilmelidir. Esnek çalışma düzenlemeleri, mentorluk sistemleri ve sosyal destek ağları güçlendirilmelidir.

- Adaletli ve şeffaf yönetim anlayışı benimsenmelidir. Özellikle performans değerlendirme, görev dağılımı ve terfi süreçlerinde nesnellik esas alınmalıdır.

Devlet, Üniversiteler ve Sivil Toplum Kuruluşlarına Yönelik Öneriler:

- Kamu politikaları düzeyinde sağlıklı örgüt kültürü teşvik edilmelidir. Liderlik yeterliliklerine ilişkin standartlar geliştirilebilir.

- Üniversitelerde liderlik geliştirme programları yaygınlaştırılmalıdır. Akademik yöneticilere yönelik etik liderlik, kriz yönetimi ve iletişim becerileri eğitimleri düzenlenebilir.

- STK'lar tarafından farkındalık programları geliştirilebilir. Çalışma yaşamında psikolojik sağlığın korunmasına yönelik rehberler hazırlanabilir.

- Kurumsal psikolojik destek mekanizmaları güçlendirilmelidir.

Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler:

- Örgütsel kibirlilik; örgütsel sinizm, işe yabancılaşma, tükenmişlik, psikolojik sözleşme ihlali, intikam niyeti gibi değişkenlerle ilişkilendirilebilir.

- Metanetin yanı sıra psikolojik sermaye, duygusal zekâ, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi gibi değişkenlerin düzenleyici veya aracı rolleri incelenebilir.

- Farklı sektörlerde (özel sektör, sağlık, kamu yönetimi vb.) karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir.

- Nitel araştırmalar yoluyla çalışanların örgütsel kibirliliği nasıl deneyimledikleri ve bununla nasıl başa çıktıkları derinlemesine incelenebilir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Yazarın katkı oranı % 100'dür.

Çıkar Çatışması

Araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Açıklama

Bu çalışmada verilerin toplanmasında katkı sağlayan Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi akademik personeline teşekkür ederim.

Kaynaklar

Akcan Tüfekci, A., Malkoç, S. ve Kızıltan, Ö. (2018). Akademisyenlere göre akademi ve akademik kültür. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18*(1), 569-591.

Alhadabi, A. & Karpinski, A. C. (2020). Grit, self-efficacy, achievement orientation goals, and academic performance in university students. *International Journal of Adolescence and Youth, 25*(1), 519-535.

Al-Shomrani, S., Mahran, S. M. and Felemban, O. (2024). The relationship between resilience and the intention to leave among staff nurses at governmental hospitals in the Al-Baha Region of Saudi Arabia. *Cureus, 16*(3), 1-18.

Aparicio, M., Bacao, F. and Oliveira, T. (2017). Grit in the path to e-learning success. *Computers in Human Behavior, 66*, 388-399.

Arco-Tirado, J. L., Fernández-Martín, F. D. and Hoyle, R. H. (2018). Development and validation of a Spanish version of the grit-s scale. *Frontiers in Psychology, 9*(96), 1-7.

Arı, G. S., Bal, H. ve Bal, E. Ç. (2010). İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: Yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15*(3), 143-166.

Arli, D., Tjiptono, F., Tkaczynski, A. and Bakpayev, M. (2021). Grit: the good, the bad and the ugly. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 33*(5), 1270-1285.

Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 20*(1), 33-44.

Avcı, N. (2023). Çalışanların örgütsel kibirlilik ve kayırmacılık algı düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21*(1), 95-114.

Aydemir, C. ve Akdoğan, A. A. (2019). Psikolojik performansın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23*(4), 1625-1637.

Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1*(1), 231-274.

Bayarçelik, E. B. and Fındıklı, A. M. (2016). The mediating effect of job satisfaction on the relation between organizational justice perception and ıntention to leave, *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 235*, 403-411.

Bıyıkbeyi, T. ve Tatlı, H. S. (2025). Dinamik çevrelerde örgütsel miyopiden kurtulmak: Örgütsel öğrenme açisindan inceleme. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 23*(55), 588-611.

Borden, L., Levy, P. E. and Silverman, S. B. (2018). Leader arrogance and subordinate outcomes: The role of feedback processes. *Journal of Business and Psychology, 33*(3), 345-364.

Bowman, N. A., Hill, P. L., Denson, N. and Bronkema, R. (2015). Keep on truckin' or stay the course? Exploring grit dimensions as differential predictors of educational achievement, satisfaction, and intentions. *Social Psychological and Personality Science, 6*(6), 639-645.

Bozacı, İ., Çiftçi, G. E. ve Gürer, A. (2018). Algılanan yönetici kibrinin, satış elemanlarının tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir alan araştırması. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11*(1), 205-226.

Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling: Perspectives on the present and the future. *International Journal of Testing, 1*(3-4), 327-334.

Burkhart, R. A., Tholey, R. M., Guinto, D., Yeo, C. J. and Chojnacki, K. A. (2014). Grit: A marker of residents at risk for attrition?. *Surgery, 155*(6), 1014-1022.

Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2000). *Research methods in education.* Routledge Falmer: Taylor&Francis Group.

Credé, M. (2018). What shall we do about grit? A critical review of what we know and what we don't know. *Educational Researcher, 47*(9), 606–611.

Çarıkçı, İ. H. ve Çelikkol, Ö. (2009). İş- aile çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9*, 153-170.

Çiftçi, D. Ö., Meriç, E. ve Meriç, A. (2015). Örgütsel sessizlik, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Ordu ili özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde bir uygulama. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8*(41), 996-1007.

Demirbilek, M., Akpolat, T. ve Keser, S. (2024). Akademisyenlerin kibir yönelimi ölçeği (AKYÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* (72), 464-488.

Duckworth, A.L, Peterson, C., Matthews, M. D. and Kelly, D.R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology, 92*(6), 1087-1101.

Duckworth A. L. and Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the short grit scale. *Journal of Personality Assessment, 91*(2), 166-174.

Erkuş, A. (2017). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Esen, Ü. B. (2020). Liderlikte kibir ve aşırı pozitiflik: Bir literatür incelemesi. *İş ve İnsan Dergisi, 7*(2), 295-309.

Friedman, H. H. and Friedman, L. W. (2019). A treatise on the jackass in academe: How arroganceand self-centeredness destroy the credibility of higher education. *Journal of Intercultural Management and Ethics,* (2), 9-27.

Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research, 18*(1), 39-50.

Haar, J. M. (2014). Challenge and hindrance stressors in New Zealand: exploring social exchange theory outcomes. *The International Journal of Human Resource Management, 17*(11), 1942-1950.

Hagger, M. S. and Hamilton, K. (2019). Grit and self-discipline as predictors of effort and academic attainment. *British Journal of Educational Psychology, 89*, 324–342.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective.* Upper Saddle River: Pearson Education.

Herbin III, C. V. (2018). Measuring organizational arrogance: Development and validation of a theory-based instrument (Doctoral Dissertation), School of Business & Leadership, Regent University, Virginia Beach.

Hill, P. L., Burrow, A. L. and Bronk, K. C. (2016). Persevering with positivity and purpose: An examination of purpose commitment and positive affect as predictors of grit. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being, 17*(1), 257–269.

Holden, N. R. (1993). *Profit-motivated policing: Seizure laws and police management.* The Academy of Criminal Justice Sciences Annual Conference, Kansas City, Missouri, USA, March 16-20.

Jeong, J. Y., Seo, Y. S., Choi, J. H., Kim, S. H., Lee, M. S., Hong, S. H., Choi, J. S. and Park, D. E. (2019). The Influence of grit on turnover intention of university hospital nurses: The mediating effect of job involvement. *Journal of Korean Academy of Nursing, 49*(2), 181-190.

Jinyang, L. (2015). Knowledge sharing in virtual communities: A social exchange theory perspective. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM), 8*(1), 170-183.

Johnson, R. E., Silverman, S. B., Shyamsunder, A., Swee, H. Y., Rodopman, O. B., Cho, E. and Bauer, J. (2010). Acting superior but actually inferior?: Correlates and consequences of workplace arrogance. *Human Performance, 23*(5), 403-427.

Jordan, S. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A. and Wright, T. A. (2019). Toward a work motivation conceptualization of grit in organizations. *Group & Organization Management, 44*(2), 320-360.

Kaçay, Z., Damar, A., Eskiler, E. ve Soyer, F. (2021). Örgütsel kibirliliğin küresel akademik performans üzerindeki etkisinin araştırılması. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24*(46), 1059-1071.

Khajavy, G. H. and Aghaee, E. (2024). The contribution of grit, emotions and personal bests to foreign language learning, *Journal of Multilingual and Multicultural Development, 45*(6), 2300-2314.

Kline, P. (2014). *An easy guide to factor analysis.* London: Routledge.

Lucas, G. M., Gratch, J., Cheng, L. and Marsella, S. (2015). When the going gets tough: Grit predicts costly perseverance. *Journal of Research in Personality, 59*, 15–22.

MacKenzie, S. B. and Podsakoff, P. M. (2012). Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies. *Journal of retailing, 88*(4), 542-555

Mooradian, T., Matzler, K., Uzelac, B. and Bauer, F. (2016). Perspiration and inspiration: Grit and innovativeness as antecedents of entrepreneurial success. *Journal of Economic Psychology, 56*, 232–243.

Müderrisoğlu, T. ve İşçi, E. (2023). The assessment of the relationship between organizational arrogance and conflict management tendency between the nurses working in private hospitals. *Aurum Sağlık Bilimleri Dergisi, 5*(1), 21-27.

Owen, D. and Davidson, J. (2009). Hubris syndrome: An acquired personality disorder? A study of us presidents and uk prime ministers over the last 100 years. *Brain/A Journal of Neurology, 132*(5), 1396-1406.

Owen, L. D. (2006). Hubris and nemesis in heads of government. *Journal of the Royal Society of Medicine, 99* (11), 548-551.

Özgüzel, S. ve Taş, S. (2016). Hubris sendromuna yakalanan yöneticilerde çocukluktaki aile içi iletişimin etkisinin incelenmesi. *21.Yüzyılda Eğitim ve Toplum Eğitim Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5*(13), 119-132.

Pate, A. N., Payakachat, N., Harrell, T. K., Pate, K. A., Caldwell, D. J. and Franks, A. M. (2017). Measurement of grit and correlation to student pharmacist academic performance. *American Journal of Pharmaceutical Education, 81*(6), 1-8.

Reed, L. and Jeremiah, J. (2017). Student grit as an important ingredient for academic and personal success. *Developments in Business Simulation and Experiential Learning, 44*, 252-256.

Roll, R. (1986). The hubris hypothesis of corporate takeovers. *Journal of Business, 59*, 197–216.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. and Mainous III, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *The Academy of Management Journal, 31*(3), 599-627.

Sayılarla Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi (2025). *Sayılarla üniversitemiz.* https://idari.ahievran.edu.tr/default/sayilarla , Erişim Tarihi: 28.05.2025

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. and Müller, H. (2003). Yapısal eşitlik modellerinin uyumunun değerlendirilmesi: Önem testleri ve tanımlayıcı uyum iyiliği ölçüleri. *Çevrimiçi Psikolojik Araştırma Yöntemleri, 8*(2), 23-74.

Schreiner, L. A. (2017). The privilege of grit. *About Campus: Enriching the Student Learning Experience, 22*(5), 11-20.

Schumacker, R. E. and Lomax, R. G. (2004). A beginner's guide to structural equation modeling. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates

Silverman, S. B., Johnson, R. E., Mc Connell, N. and Carr, A. (2012). Arrogance: A formula for leadership failure. *The Industrial-Organizational Psychologist, 50*(1), 21-28.

Sundermeier, J. (2021). Toward a comprehensive perspective on hubristic leadership an aggregation of cross disciplinary evidence and roadmap for future research. *European Management Journal, 40*(30), 1-11.

Tekingündüz, S. ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *International Journal of Human Sciences, 12*(1), 1501-1517.

Telli, E., Ünsar, A. S. ve Oğuzhan, A. (2012). Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: Konuyla ilgili bir uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges, 2*(2), 135-150.

Tett, R. P. and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover ıntention and turnover: Path analyes based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology, 46*(2), 259-293.

Toscano, R., Price, G. and Scheepers, C. (2018). The impact of CEO arrogance on top management team attitudes. *European Business Review, 30*(6), 630-644.

Tutar, H., ve Erdem, A. T. (2022). *Örnekleriyle bilimsel araştırma yöntemleri ve SPSS uygulamaları.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Walsh, J. P., Ashford, S. J. and Hill, T. E. (1985). Feedback obstruction: The influence of the information environment on employee turnover intentions. *Human Relations, 38*(1), 23–46.

Yıldız, D. and Uzunsakal, E. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 14–28.

Yi, L., Chen, Z., Jiménez-Herrera, M. F., Gan, X., Ren, Y. and Tian, X. (2024). The impact of moral resilience on nurse turnover intentions: the mediating role of job burnout in a cross-sectional study. *BMC Nursing, 23*(687), 1-10.

Zainun, N. F. H., Johari, J. and Adnan, Z. (2019). Technostress and commitment to change: The moderating role of internal communication. *International Journal of Public Administration, 43*(15), , 1327-1339.

Extended Abstract

Introduction

In both professional and social settings, it is common to encounter individuals who view themselves as superior, exaggerate their abilities, and constantly seek self-promotion. When such individuals occupy managerial roles within organizations, their arrogant behaviors can have detrimental effects on others. These behaviors may lead to decreased job satisfaction, reduced organizational commitment, and an increased intention to leave the organization. Employees exposed to such environments often experience heightened stress and may attempt to cope through various means, which can sometimes result in even more negative outcomes.

Although existing studies have explored relationships between organizational arrogance, turnover intention, and grit separately or in pairs, an integrated investigation of these three variables remains scarce. Most research has predominantly focused on dyadic correlations (Bozacı et al., 2018; Telli et al., 2012; Jeong et al., 2019). The study is significant due to the contribution it offers to the literature at this point. The study also gains relevance when applied to academia, a field that requires patience, persistence, and long-term engagement characteristics that align closely with grit. Furthermore, identifying organizational arrogance as a potential antecedent of turnover intention offers valuable insights for organizational management and leadership practices. The primary objective of this research is to investigate the mediating role of grit in the relationship between organizational arrogance and turnover intention. Accordingly, the central research question guiding this study is as follows:

"Does grit mediate the relationship between organizational arrogance and turnover intention?"

Method

The academics at Kırşehir Ahi Evran University constitute the population of the study, while 371 academics from the same university form the sample. When the population size is known, a sample size of 384 is generally considered sufficient to represent the population (Cohen et al., 2000). In this context, it can be stated that the obtained data is representative of the target population.

The data for this study were collected through an online survey. The questionnaire consists of four sections. The first section includes five demographic questions regarding gender, age, marital status, academic title, and years of service at the institution. The second section contains a scale developed by Herbin III to measure organizational arrogance. This scale was adapted into Turkish by Kaçay et al. (2018) and includes 5 items. The third section utilizes the Grit Scale, developed by Duckworth and Quinn (2009), which consists of 8 items. The final section contains the Turnover Intention Scale, developed by Walsh et al. (1985), which comprises 5 items.

Findings

The alpha coefficient for reliability was determined as 0.91 for the Organizational Arrogance Scale, 0.86 for the Grit Scale, and 0.88 for the Turnover Intention Scale, respectively. These results indicate that all scales used in the study had high levels of reliability (Yıldız ve Uzunsakal, 2018, p. 19). Furthermore, the model fit indices obtained from the path diagram ($\chi^2/df = 2.719$, RMSEA = 0.068, TLI = 0.947, CFI = 0.954, GFI = 0.902, and NFI = 0.929) show that the research model provides an acceptable and good fit, effectively capturing the relationships between the variables (Schermelleh-Engel vd., 2003; Schumacker ve Lomax, 2004).

According to the findings of the study, organizational arrogance has a statistically significant negative effect on grit ($\beta = -0.253$, $t = -6.504$, $p < 0.001$), confirming Hypothesis 1 (H1). Grit was also found to negatively affect turnover intention ($\beta = -0.148$, $t = -6.780$, $p < 0.001$), leading to the

acceptance of Hypothesis 2 (H2). In addition, organizational arrogance had a positive and significant effect on turnover intention ($\beta = 0.255$, $t = 4.989$, $p < 0.001$), supporting Hypothesis 3 (H3). The mediation analysis revealed that grit played a partial mediating role in the relationship between organizational arrogance and turnover intention, accounting for 9% of the total effect ($\beta = 0.097$, $p < 0.0001$). Since the total variance explained by the model was 36.3%, grit can be considered a partial mediator. Therefore, Hypothesis 4 (H4) was also supported.

Conclusion, Discussion and Recommendations

The study determined that organizational arrogance negatively affects grit. Accordingly, as organizational arrogance increases, grit decreases. Since there is limited research on this specific relationship, this finding contributes to the literature. This result can be interpreted as employees' grit levels decreasing due to arrogant managers. Therefore, it would be beneficial for managers to exhibit humble behavior and maintain good communication with their employees.

According to the research findings, grit negatively influences turnover intention. This means that as grit increases, turnover intention decreases. This finding is supported by the studies of Jeong et al. (2019), Al-Shomrani et al. (2024), and Yi et al. (2024). At this point, providing in-service psychological training aimed at enhancing employees' grit and reducing turnover intentions, as well as facilitating better communication between managers and employees to solve problems, would be beneficial.

When the research results are examined, organizational arrogance is found to positively affect turnover intention. Accordingly, as organizational arrogance increases, turnover intention also increases. Similarly, Bozacı et al. (2018) determined that managerial arrogance positively influences turnover intention. On the other hand, Telli et al. (2012) stated that negative behaviors of leaders increase turnover intention, especially emphasizing the effect of autocratic leadership. Therefore, it can be said that negative managerial behaviors, such as arrogance, play a significant role in turnover intention. To prevent turnover, it is useful for leaders to develop positive behaviors, keep communication channels open, and manage with a flexible leadership style.

According to the results of the mediation analysis, grit was found to have a mediating effect on the relationship between organizational arrogance and turnover intention. It was determined that while organizational arrogance increases employees' turnover intention, grit mitigates this negative effect. This finding regarding the mediating role of grit can be considered a contribution to the literature. Accordingly, it can be stated that negative managerial behaviors such as arrogance play a significant role in increasing employees' intention to leave, whereas employees with high levels of grit characterized by patience and perseverance are more resilient in the face of such negative behaviors. In other words, employees with lower levels of grit may be more vulnerable to the effects of managerial arrogance and thus more likely to consider leaving their jobs. In this context, the responsibility falls not on the employees but primarily on the managers. Managers are expected to adopt a more positive and supportive approach toward their employees. Otherwise, in cases where employees lack sufficient grit, the emergence of negative behaviors resulting from managerial arrogance may inevitably lead to turnover.

The study has certain limitations, including the inability of academic staff to fully engage with the survey due to their academic workload and teaching responsibilities, as well as financial constraints. Future research could examine the mediating role of workplace spirituality in the relationship between organizational arrogance and outcomes such as work alienation and revenge intentions. In addition, qualitative studies could be conducted to explore how employees perceive organizational arrogance and how they cope with it. At the organizational level, internal training programs could be implemented to enhance both employees' and managers' self-awareness, humility, and empathy. Moreover, managers can reduce turnover intention by maintaining open communication channels, demonstrating fair leadership, and valuing their employees.