

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

COVID-19 DÖNEMİ ÖZEL SEKTÖR VE KAMU
SEKTÖRÜ
SPOR İŞLETMELERİNDE İŞ TATMİNİ VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARAŞTIRMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERDEM ÖZTÜRK

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Hazar DÖRDÜNCÜ

AĞUSTOS 2021

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**COVID-19 DÖNEMİ ÖZEL SEKTÖR VE KAMU
SEKTÖRÜ
SPOR İŞLETMELERİNDE İŞ TATMİNİ VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
ERDEM ÖZTÜRK**

ORCID ID: 0000-0002-5921-843X

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

“Bu tez 20/08/2021 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JURİ ÜYESİ	KANAATİ	İMZA

Enstitü Müdürü

Onay

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uydugumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Erdem ÖZTÜRK

20/08/2021



ÖNSÖZ

Çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılığı değerli konular olarak işletmelerin performanslarına ve gelişimlerine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Literatür çalışmalarında bu konuyla ilgili birçok araştırma olması konunun birden fazla sektöründe de araştırılması yapması önemini taşımaktadır.

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Dr. Hazar DÖRDÜNCÜ 'ye, en büyük destekçim aileme saygılarımı sunarım.

Erdem ÖZTÜRK

20/08/2021



İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iv
TABLO LİSTESİ	v
ŞEKİL LİSTESİ	vi
ÖZET	ii
SUMMARY	viii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: GENEL BİLGİLER	8
1.1. Covid-19 Pandemisi	8
1.1.1. Pandemi Nedir?	8
1.1.2. Koronavirüsler	8
1.1.3. Covid-19 Virüsü	9
1.1.4. Covid-19 Bulaşma ve Önlemler	10
1.2. Covid-19 Pandemisinin İş Dünyasına Etkileri	11
1.3. Covid-19 Pandemisinin Türkiye Ekonomisine Etkileri	13
1.4. Covid-19 Pandemisinde Sağlıklı Yaşam ve Spor	14
BÖLÜM 2. İŞ TATMİNİ KAVRAMI	17
2.1. İş Tatmini Tanımı	17
2.2. İş Tatmininin Önemi	18
2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	19
2.3.1. Bireysel Faktörler	20
2.3.1.1. Cinsiyet ve Medeni Durumu	20
2.3.1.2. Yaş	21
2.3.1.3. Eğitim Durumu	21
2.3.1.4. Mesleki Kıdem	22
2.3.1.5. Unvan-Statü	22
2.3.1.6. Kişilik Yapısı	23
2.3.1.7. Sosyo-Kültürel Çevre	24
2.3.1.8. Çocuk Sahibi Olma Durumu	24
2.3.2. Örgütsel Faktörler	25
2.3.2.1. İşin Kendisi/Niteliği	26

2.3.2.2. Çalışma Koşulları	27
2.3.2.3. Ücret	28
2.3.2.4. Terfi	29
2.3.2.5. Çalışma Arkadaşları.....	29
2.3.2.6. İş Güvencesi.....	30
2.3.2.7. Örgütün Kültürü ve Yönetim Biçimi	31
2.3.2.8. İletişim	33
2.4. İş Tatminsizliği Kavramı, Bireysel ve Örgütsel Sonuçları	34
2.4.1. İş Tatminsizliği Kavramı	34
2.4.2. Bireysel Sonuçları	35
2.4.3. Örgütsel Sonuçları.....	37
BÖLÜM 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI	38
3.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı	38
3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	40
3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	41
3.3.1. Kişisel Faktörler	42
3.3.1.1. Yaş	43
3.3.1.2. Medeni Durum.....	44
3.3.1.3. Cinsiyet.....	44
3.3.1.4. Eğitim Düzeyi.....	44
3.3.1.5. Kıdem	45
3.3.2. Örgütsel Faktörler	46
3.3.2.1. Ücret	46
3.3.2.2. Ödül	46
3.3.2.3. Örgüt Kültürü	47
3.3.2.4 Örgütsel Adalet.....	48
3.3.2.5. Takım Çalışması	48
3.3.3. Örgüt Dışı Faktörler	49
3.3.3.1. Yeni İş Bulma Olanakları	49
3.3.3.2. Sendikanın Varlığı.....	50
3.3.3.3. Profesyonellik.....	50
3.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	51
3.4.1. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	52
3.4.1.1. Duygusal Bağlılık	53
3.4.1.2. Devamlılık Bağlılığı	54

3.4.1.3. Normatif Bağlılık.....	55
3.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	56
3.5.1 Devamsızlık	56
3.5.2. Performans.....	57
3.5.3 İşe Geç Kalma.....	58
3.5.4. İş Gücü Devri.....	58
3.5.5. İşten Ayrılma Niyeti	59
BÖLÜM 4: BULGULAR.....	60
4.1 Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi	60
4.2 Örneklemin İncelenmesi	61
4.2.1 Sosyodemografik Özellikler	61
4.3 Ölçeklerin İncelenmesi.....	63
4.3.1 Ölçeklerin Normallik Dağılımları	63
4.3.2 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular	63
4.4 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiler	64
4.5 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	66
4.6 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Yaş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi....	67
4.7 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Medeni Durum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	69
4.8 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	69
4.9 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İş Unvanı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	71
4.10 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Sektör Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	73
4.11 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	74
4.12 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Tecrübe Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	75
KAYNAKÇA	85
EKLER.....	85

KISALTMALAR

DHÖ : Dünya Sağlık Örgütü

H1N1 : Domuz Gribi

H3N2 : Hong Kong Gribi

AİDS : Kazanılmış Bağışıklık Yetersizliği Sendromu

SARS : Ciddi Akut Solunum Yolu Sendromu

HIV : İnsan Bağışıklık Yetmezliği Virüsü

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: T.C. İçişleri Bakanlığı Covid-19 salgın için alınan tedbirler.....	16
Tablo 2: Çevrimiçi Egzersiz Uygulamaları İndirme ve Kullanım Verileri.....	20
Tablo 3: İş Tatmini Etkileyen Bireysel Faktörler.....	28
Tablo 4: İş Tatmini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	35
Tablo 5: Örgütsel Bağlılığın Tanımlamaları.....	40
Tablo 6: Örgütsel Bağlılığa Etkisi olan Faktörler ve Sonuçlar Tablosu.....	50
Tablo 7: Örneklem Ait Tanımlayıcı İstatistik Bulgular.....	63
Tablo 8: Ölçeklerin Normallik Dağılımı.....	65
Tablo 9: Ölçeklerin Puan Ortalamaları ve Puan Aralıkları.....	66
Tablo 10: Ölçekler Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	67
Tablo 11: Örneklem Ölçek Puanları İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları.....	67
Tablo 12: Örneklem Ölçek Puanları İle Yaş Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	68
Tablo 13: Örneklem Ölçek Puanları İle Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları.....	70
Tablo 14: Örneklem Ölçek Puanları İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	71
Tablo 15: Örneklem Ölçek Puanları İle İş Unvanı Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	72
Tablo 16: Örneklem Ölçek Puanları İle Sektör Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları.....	75
Tablo 17: Örneklem Ölçek Puanları İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	76
Tablo 18: Örneklem Ölçek Puanları İle Tecrübe Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	77

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1	: Koronavirüsün şematik yapısı.....	14
Şekil 2	: İnsanların Etkilendiği Koronavirüslerin Bilinenleri.....	15
Şekil 3	: Türkiye İşsizlik Oranı.....	19
Şekil 4	: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	40
Şekil 5	: Örneklem Büyüklüğünün Hesaplanması.....	62
Şekil 6	: Güç Analizi.....	63

Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: Covid-19 Dönemi Özel Sektör ve Kamu Sektörü Spor İşletmelerinde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Araştırması	
Tezin Yazar: Erdem ÖZTÜRK	Danışman: Dr. Hazar DÖRDÜNCÜ
Kabul Tarihi: 20/08/2021	Sayfa Sayısı: viii (önkısım)+102(tez)+9(ek.)
Anabilim Dalı: İşletme Yönetimi	Bilim Dalı: İşletme Yönetimi
Bu çalışma 2020-2021 yıllarında dünyayı etkisi altına almış Covid 19 koronavirus pandemisinde, spor sektöründe çalışan kişilerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini araştırmak üzerine yapılmıştır. Veri toplama araçları literatür tarafından kabul edilmiş olan Meyer ve Allen tarafından geliştirilmiş “Örgütsel bağlılık ölçeği” ile iş tatmini tarafında Minnesota tarafından geliştirilmiş “İş tatmini Ölçeği” uygulanmıştır. Çalışmada, çalışan kişilerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu dönem özelinde çalışan kişilerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin yüksek düzeyde olması örgütsel bağlılık düzeylerini de yükselteceği öngörülebilir. İçsel ve dışsal tatmin düzeylerinin azalması doğru orantılı olarak örgütsel bağlılık düzeylerini de düşüreceği söylenebilir. Yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular çalışan kişilerin bu zorlu süreçte kurumlarına karşı olan tatmin ve bağlılığının beklentilerine göre belirlemektedir. Öncelikle çalışanların sağlık açısından çalışma şartlarının planlanması ve maddi boyut bakımından bu döneme uygun iyi şartların sağlanması kurumlar için çalışanların mağduriyetini azaltarak kurumun misyonuna ulaşmasındaki en büyük yolun başlangıcı olacaktır.	
Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Spor Sektörü, Covid 19	

Nişantaşı University Institute of Social Sciences Abstract of Master's Thesis

Title of theThesis: Job Satisfaction and Organizational Commitment Research in Private and Public Sector Sports Businesses during Covid-19 Period	
Author: Erdem ÖZTÜRK	Supervisor Dr. Hazar DÖRDÜNCÜ
Date: 20/08/2021	Number of pages: vii (pre text)+102(main body)+9(app.)
Department: Business Administration	Subfield: Business Administration
This study was carried out to investigate the job satisfaction and organizational commitment levels of people working in the sports industry during the Covid 19 coronavirus pandemic, which affected the world in 2020-2021. The “Organizational Commitment Scale” developed by Meyer and Allen, whose data collection tools were accepted by the literature, and the “Job Satisfaction Scale” developed by Minnesota on the job satisfaction side were applied. In the study, it was determined that there is a significant and positive correlation between job satisfaction and organizational commitment of employees. It can be predicted that the high level of internal and external satisfaction of the people working in this period will also increase the level of organizational commitment. It can be said that the decrease in internal and external satisfaction levels will decrease the organizational commitment levels in direct proportion. The findings of the research are determined according to the expectations of the satisfaction and commitment of the employees towards their institutions in this difficult process. First of all, planning the working conditions of the employees in terms of health and providing good conditions suitable for this period in terms of financial dimensions will be the beginning of the greatest way for the institution to reach its mission by reducing the victimization of the employees.	
Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Sports Industry, Covid 19	

GİRİŞ

Spor, günümüzde insanları harekete geçirmesi ve sağlıklı olarak daha zinde olabilmesine yardımcı olan, yaşam hayatı boyunca daha sağlıklı bir hayat geçirmesinin ana temel taşı olarak oluşturmaktadır. Sağlıklı ve zinde bir hayat için yapılacak aktivitenin herkes için yaş ve beden durumuna göre uygun olması gerekmektedir. Amaç olarak spor, insanın yaşam süresi boyunca sakatlıkları önlemek ve daha güçlü bir vücut oluşturmayı sağlamaktır (Alparslan et al., 2004).

Spor içeriğinde birçok farklı dal bulunmaktadır. Bu dallar amatör ve profesyonel olarak yapılmaktadır. Olimpik spor dallarına bakıldığında Yaz olimpiyatları ve Kış olimpiyatlarını ayrı ayrı değerlendirmek gerekir. Yaz olimpiyatlarında 26 ana branş, Kış olimpiyatlarında 7 ana branş olmak üzere toplamda 33 spor dalından oluşur. Her 4 senede bir düzenlenen olimpiyatların haricinde her yıl dünya şampiyonaları yapılmaktadır. Bu müsabakalara profesyonel lisanslı sporcular ve profesyonel hayatı bırakmış master sporcular belirlenen şartlara uygunluğu halinde katılabilmektedir (TMOK, 2020).

Egzersiz ise belirli bir şampiyonaya ya da belirli bir kupaya yönelik olmayan, kişinin fiziksel durumunun birden fazla özelliğinin geliştirilmesi ve korumasını amaçlayan belirli tekrar, şiddet ile tekrar edilen fiziksel aktivitelerin bütünüdür (Morris & Shoo, 2004). Egzersiz insanların yaşam kalitesini yükseltmekle birlikte bazı rahatsızlıklarının tedavisinde önemli rol oynamaktadır. Egzersizlerin olumlu yönleri olmakla birlikte yanlış yapıldığı takdirde olumsuz yönleri de bulunmaktadır.

Covid-19, 12 Aralık 2019 tarihinde Çin'in Wuhan şehrinde; canlı hayvan pazarı ve deniz ürünleriyle ilişkili olduğu ifade edilen akut solunum yolu rahatsızlıklarında artışa sebebiyet verdiği tespit edilmiştir. Çin'den sonra komşu ülkelerde görülmesi sebebiyle DHÖ tarafından 11 Mart 2020 tarihinde SARS-CoV-2 olarak tüm dünyada pandemi ilan edilmiştir (D. Ç. Yıldırım, 2020).

Çalışma yaşamı boyunca insanların beklentileri hep üst seviyede olmuştur. Çalıştıkları şirket tarafından bu beklentilerin karşılanmaması çalışan memnuniyetini ve iş performansını kötü yönde etkiler. Bu nedenle çalışanların iş tatmin düzeyi düştükçe performansları ve ortaya çıkan işin kalitesi de aynı oranda azalacaktır. İş tatmin düzeyi yüksek bir şirketteki çalışanlar başarılı olmak için, yöneticileri ise iş tatmin düzeyini düşürmeden yükseltmek için dikkat ederler buna yönelik çalışmalar yaparlar.

Şirket bünyesinde çalışanların manevi yönden mutlu ve yardımsever şekilde çalışmalarını devam ettirmeleri için güzel ve mobingden uzak çalışma ortamında faaliyetlerini sürdürmesi çok önemlidir. Bunun nedeni performanslarını etkileyen unsurlardan birisi olan çalışma ortamının, çalışanların memnuniyetini yükseltecek ortamda olmasıdır. İş tatmin düzeyi yüksek çalışanların motivasyonları da aynı düzeyde artacaktır (Sönmez, 2014).

Öneminin farkına varıldığı 1950 yılı itibariyle örgütsel bağlılık konulu birçok bilimsel olarak teorik ve uygulamalı çalışmalar yapılmıştır. Şirketler bu kapsamda giderlerini minimum seviyeye çekerek etki olarak maksimum geri dönüş almayı hedeflerler. Bunu yapabilme için ana faktör insandır. Şirket içerisinde çalışanların birbiriyle olan iletişimleriyle ile şirketin çalışanları arasındaki iletişimin bağı olumlu yönde gitmesi verimlilik açısından fazlasıyla önemlidir. Örgütsel bağlılık kavramıyla çalışandan, çalıştığı şirket için yol gösterici rehber oluşturması hedeflenmiştir. Bunun nedeni ise çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi yüksek ise şirketin hedeflerine tetikleyici rol oynayarak yüksek olacaktır. Şirket çalışanlarının, çalışma ortamındaki memnuniyeti çok büyük hayati önem arz etmektedir. Çünkü çalışanların performanslarının pozitif yönde olması örgütsel bağlılıkla sağlanmaktadır (Kündeş, 2019).

Bu çalışmada özel sektör ve kamu sektörü spor işletmelerinde çalışanların örgütsel iş tatmini faktörleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin araştırılması ve bu bağlamda spor hizmeti sektöründe faaliyet gösteren özel sektör ve kamu sektörü firmalarında yapılan araştırma sonuçlarına göre araştırmanın yapıldığı firmalara önerilerde bulunmaktır.

Birinci bölümde genel bilgilerle ilgili covid-19'un literatür taraması, dünyadaki ve ülkemizdeki etkileri, iş dünyasındaki etkileri, sağlıklı yaşam ve spor egzersizleri alanlarında önerilere yer verilmiştir.

İkinci bölümde örgütsel bağlılık ile ilgili literatür taraması yapılarak örgütsel bağlılık kavramı, tanımı, önemi, örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler, örgütsel bağlılığı oluşturan unsurlar ve örgütsel bağlılığın sonuçlarına yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde iş tatmini ile ilgili literatür taraması yapılarak iş tatmini kavramı, önemi, iş tatmini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler, iş tatminsizliği kavramı ve buna bağlı bireysel ve örgütsel sonuçlara yer verilmiştir.

Dördüncü bölümde ise teorik olarak açıklanan konuyu daha anlaşılır kılmak amacıyla özel sektör ve kamu sektörü spor işletmeleri çalışanlarına yönelik anket uygulaması yapılarak SPSS 21.0. programında analizleri yapılmıştır.

Çalışmanın Konusu

Covid-19, 27 Aralık 2020 tarihi itibarıyla 79 milyonun üzerinde covid-19 salgınına yakalanan ve 1,7 milyondan fazla salgına yakalanma sebebiyle ölümle sonuçlanmıştır (Organization, 2020). Hayatını kaybeden insanlar incelendiğinde virüsün özellikle bağışıklık sistemi zayıf ve kronik rahatsızlığı olan kişilerde daha yoğun görüldüğü tespit edilmiştir. Egzersizin insan bağışıklığını kuvvetlendiren ve sağlıklı olmasını sağladığı birçok kez kanıtlanmıştır. Yapılan sayısız araştırma da düzenli psikolojik ve fizyolojik egzersiz yapmanın insan yaşamına faydası olduğu belirlenmiştir (Türker, 2020).

Covid-19 pandemi döneminde insanlar spor salonlarına gitmeye devam etmekle birlikte evde uzaktan erişim ile birçok şirket egzersiz rehberliğinde bulunmuştur. Spor salonlarının kapanmasıyla birlikte sağlıklı yaşam için spor yaptıran eğitmenlerin iş yaşamlarında büyük değişiklikler meydana gelmiş. Çoğu spor işletmesi işçi çıkarımı ve ücretsiz izin yoluna başvurmakla birlikte uzaktan erişim ile egzersiz yönlendirmesi yaptırmıştır. 1 Haziran 2020 itibarıyla spor salonlarının açılmasıyla birlikte spor eğitmenleri ve çalışanları aktif olarak iş hayatına geri dönmüştür. Ancak bu dönemde kendi sağlıkları için gerekli şartların oluşturulabilmesi ayrıca hayat geçimlerini devam ettirebilmek için şirketlerin çalışan özlük haklarını şirketten şirkete farklılık göstermiştir.

Çalışmanın Önemi

Şirketlerin temel iş kaynakları insan kaynağıdır. Şirketi sürdürebilir kılmak, karını yükseltmek, rakiplerin durumlarını analiz etmek ve birçok farklı faktörü araştırırken aynı zamanda hizmet verirken insan kaynağına muhtaçlardır. Bu insan kaynağını etkili yöneterek başarılı geri dönüşler alabilmek için çalışanın örgütsel bağlılığı ve iş tatmin düzeyi oldukça önemlidir. Çalışanların şirketlerini kendi işletmesi gibi görerek hareket etmesi, yaptığı işi kendi şirketinin işi gibi yaparak motivasyonunu ve performansını

daima yüksek tutması, şirketin yıllık belirlediği hedefin üstüne çıkabilmek için ektradan fazla çalışması, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek bir şirket olarak görülmektedir. Şirketlerin çalışanlarına verdiği değer ne kadar yüksek olursa, çalışanların iş tatmin düzeyleri de bu denli yüksek olacaktır. Çalışanlar işe gelirken, iş zamanında ve iş sonrası mutluluk düzeyleri daima pozitif yönde olacaktır. İş tatmin düzeyi yüksek olan bir şirkette gelişim süreklilik göstereceği gibi iş tatmin düzeyi düşük olan şirketler maddi ve insan kaynağı bakımından sürekli sorunlar yaşayacaktır. Bu nedenle günümüzde şirketler çalışanlarına farklı sosyal alanlar oluşturmak için sürekli yeni çalışmalar yaparak çalışanlarının sosyal mutluluğunu da yükseltmeyi amaçlamaktadır.

Fiziksel aktivite egzersizlerinin günümüz dünyasında yaşam standartlarıyla birlikte gelen egzersizden yoksun yaşam nedeniyle her geçen gün önemi artmaktadır. Fiziksel aktivite egzersizleri enerji harcamasına neden olan tüm vücut hareketlerini kapsasa da sağlığı koruyan, bağışıklığı arttıran bir aktivite olmuştur. Covid-19 pandemi sürecinde insanlar evlere kapanarak yeni yaşam düzenine ayak uydururken çeşitli psikolojik ve fizyolojik etkenlere maruz kalmıştır.

Yasakların bu dönemde sürekli değişiklik göstererek devam etmesi şirketlerin ve çalışanların ilk defa karşılaştığı bir durum olması sebebiyle adaptasyon sürecinde zaman kayıpları oluşmuştur. Şirketler bu zorlu dönemde örgütsel bağlılığı eskisinden daha çok dikkate almakta ve daha çok önem vermektedir. Bu durum Schwenk'in örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden durumsal faktör sınıfına girmektedir (Schwenk, 1986).

Bu zorlu dönemde şirketler hayatlarını devam ettirebilmeleri için çalışanlarının örgütsel bağlılıkla birlikte çalışanına uygun şartlar oluşturarak tatmin olacağı çalışma ortamını yaratarak mevcudu koruyabilmekte ve daha iyi duruma gelebilmektedir. Bu nedenle bu çalışma devam etmekte olan covid-19 salgınında çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini ve iş tatmin düzeyini nelerin etkilediğini ortaya koymak için şirketlere çözüm yolları yaratabilmek için önem arz etmektedir.

Çalışmanın Amacı

Bu araştırmada özel sektör ve kamu sektörü spor tesisi işletmeciliği hizmetinde faaliyet gösteren şirket çalışanlarının örgütsel iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki

ilişki saptamaya çalışılmıştır. Ortaya çıkan ilişki doğrultusunda hangi faktörler ortalamayı düşürdüğü, hangi faktörlerin ortalamayı yükselttiği hedeflenmiştir.

İş tatmin düzeyi ve örgütsel bağlılık düzeyi şirketler için ve çalışanlar için çok önemli iki değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. İş tatmin düzeyi ve örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan kişi ya da şirketlerde psikolojik, sosyolojik, ekonomik ve toplumsal sorunlar doğurmaktadır. Bu durum çalışanların ya da iş verenin aile ve sosyal yaşamını da etkilemekle birlikte şirketinde kaliteli, etkili ve verimli iş uygulamasına engel olabilmektedir. Bu sorun yaratan durum sadece kişileri etkilemez şirket marka imajını da kötü yönde etkiler.

Bu nedenle bu çalışmada spor şirketlerinde hizmet veren antrenörlerin, danışma görevlilerinin, temizlik görevlileri ve güvenlik görevlileri vb. olmak üzere bu dönemde; tatmin düzeyinin, devamında bağlılık düzeyinin artırılması çok önemli faktör olup bu anlamda örgütlerin bazı önlemler alması gerekmektedir. Böylece büyük önlem taşıyan insan kaynağı, kurum ve hizmet için sağlam bir temel oluşturacaktır. İş tatmin düzeyi ve bağlılık düzeyi yüksek çalışan grubuna sahip olan örgütler rekabet ortamında var olabilme gücü elde edecek ve hayatta kalacaktır.

Yöntem

Bu çalışma İstanbul'daki özel sektör ve kamu sektörü spor şirketlerinde covid-19 salgın dönemi çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi ve iş tatmin düzeyi incelenmesi için yapılmıştır. Veriler yapılan araştırmalar sonucunda literatür taramasında geçerek analitik analize tabi tutulmuştur. Literatür taraması sonrasında Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve Allen ve Meyer'e ait örgütsel bağlılık ölçeği kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırma yöntemi online anket olarak yapılmıştır. Anket 3 bölümden oluşmakta olup; ilk bölümünde katılımcıların cinsiyet, medeni durumu, yaşı, eğitim düzeyi, iş unvanı, kıdem yılı gibi demografik bilgilerini tespit etmeye yönelik 7 soru yer almaktadır. Anketin 2. bölümündeki 18 soru için Meyer ve Allen'in geliştirdikleri Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise iş tatmini faktörlerini ölçmek için Minnesota ölçeğindeki sorulardan yararlanılarak 10 soru oluşturulmuştur. Anket sonuçlarına göre yüzde oranları ve frekans değişiklikleri bulgu ve yorumları ele alınmıştır.

Elde edilen bilgilerin analizi için; SPSS (Statistical Package Program for Social Science) version 21.0 programı kullanılmıştır. Yapılan normallik analizi sonucunda verilerin normal dağılıma uygun olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda ölçekler ile Sosyodemografik Bilgi Formunda yer alan değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamak için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Bağımsız T-Testi Analizinden yararlanılmıştır. Ölçeklerin aralarındaki ilişkiyi saptamak amacıyla Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Tüm analizlerde anlamlılık düzeyi $p<0.05$ olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni yapılan veri incelemesinde 268 kişi araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler araştırmanın amacına uygun, geçerli ve yeterli bilgileri yansıtmaktadır. İstanbul'da faaliyet gösteren Özel sektör ve kamu sektörü spor işletmelerinde çalışan 268 araştırma kapsamına alınmıştır. Bivariate normal model testi ile, standartlaştırılmış direkt etki büyüklükleri dikkate alındığında %95 güven, %95 test gücü, etki büyüklüğü 0.3 ve α yanılma payı 0.05 alınarak minimum örneklem sayısı 138 kişi olarak belirlenmiş olup çalışmada 268 kişiye ulaşılmıştır. Çalışmada yer alan 268 kişi üzerinden araştırmanın test gücü hesaplandığında %95 güven, etki büyüklüğü 0.3 ve α yanılma payı 0.05 alınarak hesaplanan test gücü %99,8 olarak saptanmıştır.

Araştırmanın Soruları: Araştırmada çalışanların iş tatminlerinin şirkete olan bağlılık düzeylerinin etkilenip etkilenmediği belirlenen sorulara ilişkin incelemeler yapılarak sunulmuştur.

- Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri demografik özelliklere bağlı olarak değişmekte midir?
- Çalışanların Covid-19 dönemi iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Çalışanların Covid-19 dönemi iş tatmininin duygusal bağlılıkları düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?
- Çalışanların Covid-19 dönemi iş tatmininin devam bağlılıkları düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?
- Çalışanların Covid-19 dönemi iş tatmininin normatif bağlılıkları düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?

Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı ve belirlenen sorulardan ilerleyerek hipotezler geliştirilmiştir. İş tatmini, içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olarak iki boyutta incelenirken, örgütsel bağlılık ise duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta incelenmiştir.

H1: Çalışanların Covid-19 dönemi iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Çalışanların Covid-19 dışsal iş tatmini ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Çalışanların Covid-19 içsel iş tatmini ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Çalışanların Covid-19 dışsal iş tatmini ile devam bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Çalışanların Covid-19 içsel iş tatmini ile devam bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Çalışanların Covid-19 dışsal iş tatmini ile normatif bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Çalışanların Covid-19 içsel iş tatmini ile normatif bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

BÖLÜM 1: GENEL BİLGİLER

1.1. Covid-19 Pandemisi

1.1.1. Pandemi Nedir?

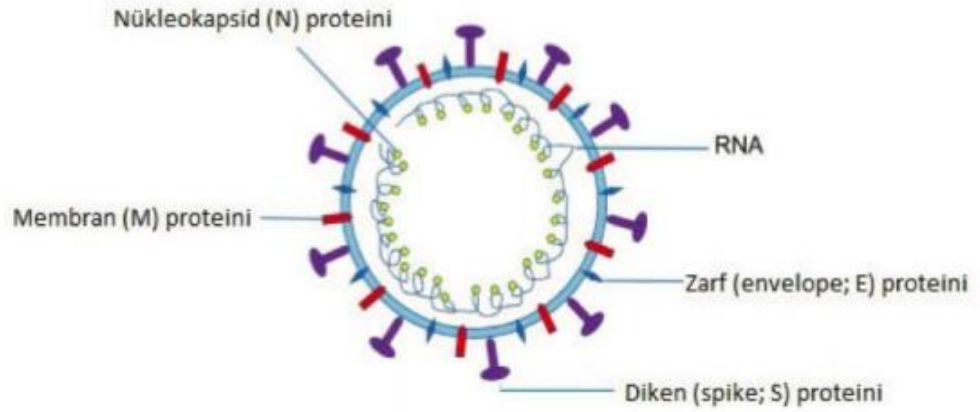
Pandemi isim tanımı olarak eski Yunanca'da pan:tüm ve demos:insanlar olarak günümüze gelmiştir. Bir ülke, bir kıta hatta tüm dünyaya yayılan ve insan sağlığını tehlikeye sokan salgın hastalıkların genel adını alarak karşımıza çıkar (Aysan et al., 2020).

Dünya tarihine bakıldığında MÖ 430 yılında Mora savaşı sırasında ortaya çıktığı biliniyor. Bu salgın hastalıklar insanlık tarihi boyunca kendini göstermiş birçok ırkı etkilemiştir. Bilinen en etkili salgınlar ise; MS 541-750 gerçekleşen Jüstinien Vebası, 1347-1351 yıllarında görülen Kara Ölüm, 1817-1823 yıllarında Kolera, 15.-17 yüzyıllarda görülen Çiçek hastalığı, 1918-1919 yıllarında İspanyol Gribi veya H1N1, 1968-1970 yıllarında Hong Kong Gribi veya H3N2, 1981 yılında ilk görülen ve günümüzde hala devam eden HIV / AIDS, 2002-2003 yıllarında SARS, 2009-2010 yakın zamanda görülen Domuz Gribi veya H1N1 ve son olarak 2014-2016 yıllarında görülen Ebola virüsleridir (Özlü & Öztaş, 2020).

1.1.2. Koronavirüsler

Nidovirales takımında bulunan Koronavirüsler, Coronaviridae ailesinden alfa-coronavirus, beta-coronavirus, delta-coronavirus ve gama-coronavirus'u içeren Orthocoronavirinae alt ailesine aittir. (Li et al., 2020)

Koronavirüsler sferik bir yapıda, zarflı ve yaklaşık olarak 125 nm çapındadır. Latince bu virüslere yüzeyinde çubuksu uzantılar olması sebebiyle taç anlamına gelen coronavirus (taçlı virüs) adı verilmiştir.



Şekil 1: Koronavirüsün şematik yapısı

Kaynak: (Evren & Us, 2020)

Koronavirüsler, pek çok canı olmak üzere insanlara da enfekte olan bir virüs ailesidir. Yaklaşık 50 yıldır bu aileye ait pek çok virüs bilinmektedir. Bu gruba ait prototip olan mürin koronavirüsü JHM 1947 yılında raporlanmıştır. 1970'lerden beri bilinen bazı moleküler replikasyon mekanizmaları ve patogeneizlerdir. Aslında bu virüsler bu aileye ait olmakla birlikte geçtiğimiz senelere kadar soğuk algınlığının Rinovirüslerden ardından ikinci en yoğun nedeni olarak insanlarda görülmektedir. Bu virüsler insanlarda hastalık yapması haricinde, sığır, domuz, at, hindi, kedi, köpek, sıçan e fare gibi bir çok hayvanı da enfekte olarak etkilemektedir. İnsanlara bulaşan Koronavirüsler 1960'lı yıllarda tespit edilmiş olup, yeni koronavirüs hariç insanları enfekte ettiği bilinen 7 koronavirüs bulunmaktadır (Evren & Us, 2020).

1.1.3. Covid-19 Virüsü

Dünya Sağlık Örgütüne göre ilk aşamada nedeni belirlenemeyen hastalıklar her geçen gün ortaya çıkmaya devam ederek insan sağlığını tehlikeli sorunlara ulaştırmakta.

Tarihe baktığımızda günümüze ulaşan, Çin'in en büyük şehir bölgesi olan Wuhan'da tespit edilmesiyle Covid-19 virüsüyle ilk tanışma gerçekleşti. İlk vaka 31 Aralık 2019'da

Çin tarafından DSÖ ülke ofisine bildirildi. İncelemeler sonrasında ilk vaka da “etiyojisi bilinmeyen pnömoni” olarak sınıflandırıldı. Bu nedenle Çin Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi ve yerel Kontrol ve Önleme Merkezi hızlıca bir salgın inceleme programı düzenledi. Bu virüsün Koronavirüs (CoV) ailesine ait yeni bir virüs olduğu kanıtlandı. Dünya Sağlık Örgütü Genel Direktörü Dr.Tedros Adhanom Ghebreyesus tarafından bu virüsün “2019 Koronavirüs Hastalığı” olarak ifade edilerek kısaltması “COVID-19” olduğunu belirtti (Cascella; et al., 2020).



Şekil 2: İnsanların Etkilendiği Koronavirüslerin Bilinenleri

Kaynak: (Knapp, 2020)

1.1.4. Covid-19 Bulaşma ve Önlemler

Virüs üzerinde farklı çalışmalar yapılmış olup asıl tanı olarak damlacık yoluyla bulaştığına kanaat getirilmiştir. Damlacık yolu haricinde yüzeylere temas sonucunda yüz bölgesi ile temas edildiğinde de bulaşabileceği belirtilmiştir (Li et al., 2020).

Koronavirüsler genellikle dış ortamlarda etkisini devam ettirebilmeye karşı dayanıksızdır. Temasta bulunduğu yüzeyin dokusu, bulunduğu ortamın sıcaklık seviyesi ve nem durumu gibi birçok farklı etkene bağlı bulaştırıcılık süresi değişkenlik göstermektedir(Bakanlık, 2020). Tek bir öksürük ile 3bin damlacık üretilir. Koronavirüsün havadaki damlacıklarda 3 saat süreyle aktif ve tahminen bulaşıcı kalabileceği tahmin ediliyor. Bu öksürük sonrası oluşan damlacıklar, insanlar arası 2 metreden daha az uzaklıkta ise ya da damlacıkların bulaştığı yer dezenfekte edilmemiş ise yüzeylere dokunulduğunda da kişiden kişiye bulaşabilir. Koronavirüslerin metal ve plastik yüzeylerde 72 saate kadar canlı ve enfeksiyöz kalabildiği görülmüştür(Hammet, 2020).

Kan ve gaita örnekleri incelendiğinde koronavirüs tespit edilirken DSÖ tarafından yapılan açıklamada bu yolla bulaşma durumunda netlik olmayacağı söylenmiştir (Mcintosh, 2020).

Ülkemizde bulaşmayı önlemek amacıyla çeşitli önlemler yapılmıştır. Yüksek öncelikli olarak yurtdışı uçuşlarında tedbirler ile eğitim dönemindeki tüm seviyelere ara verilmesi kararlaştırılmıştır. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından uzatılması mümkün olmakla birlikte üniversitelere üç haftalık tatil verilmiş, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı örgün eğitim veren okullar ise uzaktan eğitim planlamasıyla devam edeceği belirtilere iki haftalık tatil edilmiştir (T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, 2020). İnsanların yoğun olduğu aktivitelere ilk olarak kısıtlama gelerek tiyatro, sinema, gösteri merkezi, konserler, nişan ve düğün etkinlikleri, spor salonları, yüzme havuzları, hamam, sauna, kaplıca gibi birçok etkinlik T.C. İçişleri Bakanlığı Genelgesi ile geçici süreliğine durdurulmuştur (Gümüşgöl & Aydoğan, 2020).

Tablo 1

T.C. İçişleri Bakanlığı Covid-19 Salgın İçin Alınan Tedbirler

Tarih	Alınan Tedbirler
16.03.2020	Halka açık dinlenme ve eğlence mekânları, SPA merkezleri, spor salonları kullanıma kapatıldı.
19.03.2020	Covid-19 salgın hastalık ile mücadele kapsamında tüm branşlarda liglere erteleme getirildi
21.03.2020	65 yaş ve üzeri ile kronik hastalığı olan kişilere sokağa çıkma yasağı getirildi.
21.03.2020	Covid-19 salgın hastalık ile mücadele kapsamında kafe, lokanta vb yerlerin oturmaya müsaade etmeden sadece paket servis yapılmasına yönelik kısıtlama getirildi
24.03.2020	Marketlerin çalışma saatleri ve gelen müşteri sayılarında düzenleme yapıldı. Bir diğer düzenleme de şehir içi ve şehirlerarası taşımacılık yapan araçlarda yapıldı. Ruhsatta belirtilen kapasitenin yarısı kadar yolcu taşınması konusunda düzenleme yapıldı
03.04.2020	Şehirlerarası seyahat yasaklandı ve yaş sınırı tedbiri getirildi.

Kaynak: (T.C. İçişleri Bakanlığı, 2020)

1.2. Covid-19 Pandemisinin İş Dünyasına Etkileri

Covid-19 virüsü salgını itibariyle tarihte yaşanan diğer salgınlara göre büyük farklılık göstermektedir. Bu farklılık ana nedenlerinden biri günümüz dünyasındaki teknolojik faaliyetlerin insanlar tarafından kullanıldığı en üst seviye olmasıdır. Özellikle ulaşım, bilişim ve kitle iletişim alanlarında geline nokta salgının hızını arttırarak insanlarda

panik havasına yol açmıştır (Sönmez, 2020). Salgınla birlikte insanlarda oluşan panik havası psikolojik, sosyolojik ve ekonomik olarak yüksek bir etki göstermiştir.

Covid-19 pandemisi küresel ekonomiyi engelleyen karantina nedeniyle hem gelişmekte olan ülkeleri hem de gelişmiş ülkeleri büyük ölçüde etkilemiştir (JOHN-EKE & EKE, 2020). Bu nedenle Covid-19 pandemisinin iş dünyasında ve insan kaynaklarında çok geniş düzeyde etki ve değişikliklere sebep olmuştur.

Uluslararası Çalışma örgütünün 19 Mart 2020 tarihli yayınında Covid-19 pandemisinin iş dünyası üzerinde üç temel boyutta büyük etki gösterecektir; 1) İş Sayısı (hem işsizlik hem de eksik istihdam); 2) İş Kalitesi (ücretler, sosyal korumaya erişim); ve 3) Olumsuz işgücü piyasası sonuçlarına karşı daha savunmasız olan belirli gruplar üzerinde etkiler (ILO, 2020). Dünyada Covid-19 pandemisinden korunmak amacıyla yapılan karantina uygulamaları sebebiyle, çalışma faaliyetleri durdurulan şirketler ve çalışanlar ile küçük girişimciler tarafından tekrar işe geri dönüş sürecinin başlatılmasının halen mümkün olmadığı ülkelerde işsizlik oranlarının giderek artacağı açıklanmıştır. Bu salgın sebebiyle yapılan destek paketleri, salgının etki boyutu ile salgının devam etmesiyle bağlantılı etkileşim sağlayarak, özellikle olumsuz yönde etkilenen sektörlerde görülecek sonuçlar belirsizdir (Oran, 2020).

2020 yılının ilk üç çeyrek verilerine bakıldığında küresel anlamda işgücü kaynaklı elde edilen karlar 2019 yılın üç çeyreğine kıyasla %10,7 azalmış durumdadır. Edinilen bu verilerin parasal karşılığı ise yaklaşık 3,5 trilyon ABD doları demektir (ILO, 2020). Bu dönemde Amerika’da yapılan araştırma sonrasında çalışanların işsiz kalma kaygısı ölçülmüş ve bu sayı 22 milyon olarak sonuçlanmıştır (Ting et al., 2020) “İş gücü ve Koronavirüs” başlıklı çalışmayı yapan Örgütsel Davranış ve İnsan Kaynakları Yönetimi uzmanı Dr. Madeleine Petzer, Pandemi sürecinde birçok işletmenin maliyetlerini azaltmak için çalışanları işten çıkarabileceğini belirtmiştir. Bu işten çıkartmaları ilk yapacak olan şirketlerin ise havayolu şirketleri olduğunu ifade etmiştir (Dr Madeleine Petzer, 2020). Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği örgütünün tarafından yayınlanan “Covid-19’un Avrupa havacılığı etkisi ve 2021’e bakış” raporunda havacılık sektörü raporunda bu zamana kadarki en kötü yılını yaşadığını belirtti. Avrupa’da 2020 yılında 6 milyondan fazla uçuş iptal edilerek 56,2 milyar Euro zarara uğradığını ifade etti. Bununla birlikte 190bin havacılık sektöründe çalışan işçiler işsiz kaldığını belirtti (Eurocontrol, 2021).

1.3. Covid-19 Pandemisinin Türkiye Ekonomisine Etkileri

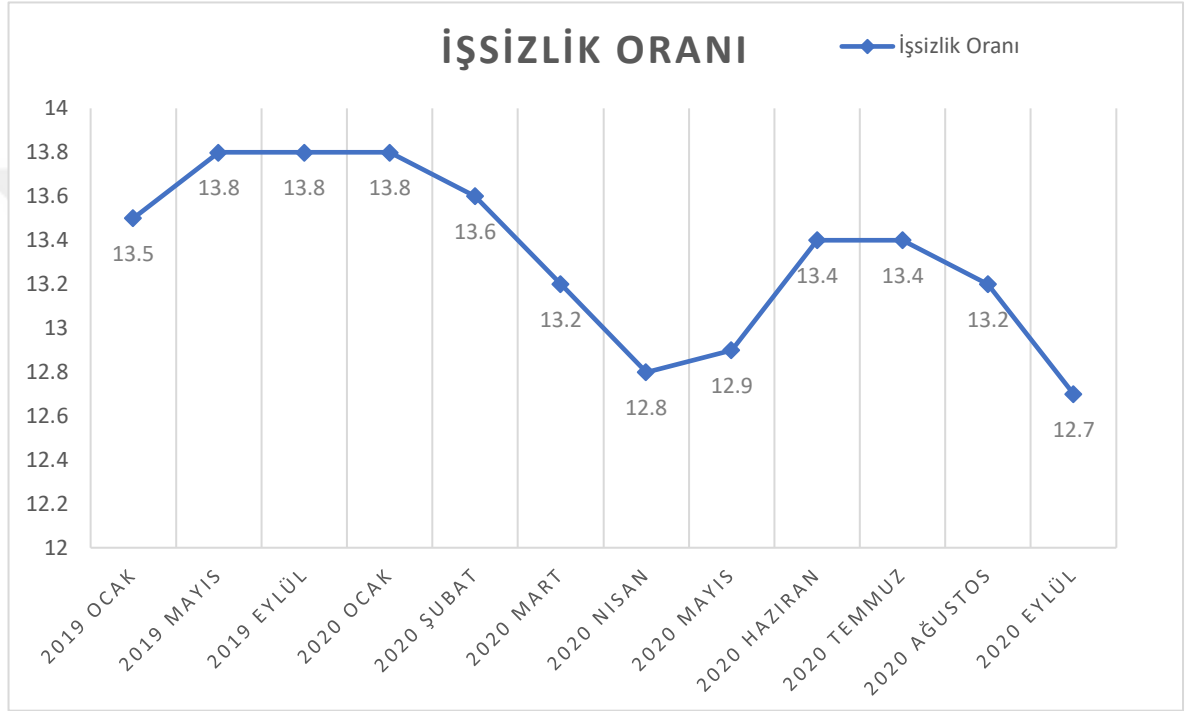
Koronavirüsün Türkiye’de görülmesiyle birlikte Türkiye iç piyasasında da hareketlenmeler oldu. Şirketler bu dönemle nasıl başa çıkabileceklerini bilemedikleri için hızlı hareket eden firmalar küçülmeye ya da evden çalışma sistemine geçtiler.

Dünya Bankası tarafından Türkiye için belirtilen büyüme oranı %3 iken “Fighting Covid-19” raporuna göre Türkiye’nin büyüme oranı %0,5 olarak aşağı yönlü revize edilmiştir. Ayrıca 2021 ve 2022 yıllarına ilişkin Türkiye’ye ön görülen büyüme oranı ise %4 olabileceği ifade edilmiştir (The World Bank, 2020). Ocak-Kasım dönemine ilişkin TÜİK tarafından yayınlanan “Dış Ticaret İstatistikleri Raporu” ihracatın %8,3 azaldığını ve ithalatın %3,5 arttığını belirtmekte. 2020 yılına göre yapılan incelemede 151 milyar 670 milyon dolar ihracat kaybı varken, 197 milyar 14 milyon dolar ithalat fazlası gözlemlenmiştir (TÜİK, 2020a).

Covid-19 döneminden etkilenen sektörlerin başını turizm ve buna bağlı olarak havayolu firmaları çekmektedir. Balıkesir Ticaret Odasının yaptığı araştırma doğrultusunda Covid-19 öncesi tatil planı yapanların, planlarını iptal etme oranlarında 55 yaş üstü grupların diğer gruplara göre iptal oranları %55 ve üzeri görülmektedir. Tüketicilerin tatile gitme isteklerine bakıldığında Mayıs ayı %30 olarak Haziran ayı ise %20 olarak düşüşe devam etmiştir (Balıkesir Ticaret Odası Raporu, 2020) Bu düşüş turizm sektöründeki çalışanların iş devamlılığını da olumsuz yönde etkilemiştir. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü’nün 2020 Aralık raporuna bakıldığında uçuş sayıları 2019 yılına göre büyük farklılık göstermektedir. Covid-19’dan direkt etkilenen sektörlerden bir diğeri de havacılık sektörü olmuştur. Yapılan analiz sonrasında Türkiye geneli iç ve dış hat dahil olmak üzere 2019 yılı sonunda 208 milyonluk bir uçuş sayısı varken 2020 yılı sonunda bu sayı %60 azalarak 81 milyon uçuş sayısına gerilemiştir (T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2020). Ülkelerin bu kriz ile başa çıkabilmesi için çeşitli yasaklar uygulanmıştır. Bu yasaklardan en çok etkilenen diğer bir sektör ise restoran sektörü olmuştur. T.C. İç İşleri Bakanlığı tarafından yayınlanan genelge ile Mart ayının ikinci haftasında restoranlar misafir ağırlayamamış yalnızca gel-al ve paket servis hizmetiyle faaliyet göstermiştir. Bankalararası Kart Merkezi verilerine bakıldığında 2020 yılının Ocak ayında 4,5 milyar TL gerçekleşen işlem tutarı 2020 Mart ayından 3,2 milyar TL’ye gerilemiş %25’in üzerinde düşüş görülmüştür (Bankalararası Kart Merkezi, 2020). Paket servis istatistiklerine bakıldığında, 2020 Nisan ayında yemeksepeti.com web sitesini

ziyaret eden müşterilerin 2020 Mart ayına oranla %33 azaldığı görülmüştür (Deloitte, 2020).

Covid-19 nedeniyle ortaya çıkan bu krizlerin Türkiye’de yapılan çalışmaya göre geniş tanımlı işsiz sayısı 10,7 milyona ulaşmıştır (DİSKAR, 2021). IMF’nin Nisan ayında yayınladığı “Dünya Ekonomik Görünümü” raporuna göre Türkiye’nin 2021 yılı işsizlik oranı %15,6 olarak ön görülmüştür. Aynı rapora göre 2021 yılı büyüme oranı tahmini %5 olarak belirtilmiştir (IMF, 2020).



Şekil 3: Türkiye İşsizlik Oranı

Kaynak: (TÜİK, 2020b)

1.4. Covid-19 Pandemisinde Sağlıklı Yaşam ve Spor

Covid-19 virüsünün hayatımıza girmesiyle dünya da yeni karşılaşılan virüs olması nedeniyle önlemler geç belirlenmekte ve insanlar geç bilgilendirilmektedir. Virüse yakalanmayı önleyici araştırmalar yapılmasının ardından bağışıklığı kuvvetli olan bireylerin virüse karşı daha güçlü olacağı belirtilmiştir. Yapılan araştırmalar sağlıklı beslenmenin virüse karşı bağışıklık sistemini güçlendireceğinden sebep olumlu etkileyeceğini göstermiştir (Kim & Su, 2020).

Virüsün yayılımını azaltmak amacıyla yapılan karantinalara karşı insanlar olumlu geri bildirim yapmamışlardır. Bunun nedeni olarak sevdiklerinden ayrı kalma, sosyalliğinde büyük bir düşüş olması, özgürlük endişesi, ekonomik açıdan kaygıları kişileri psikolojik olarak etkilemiştir. Bu dönemin özelinde bağışıklık sistemini güçlü tutmanın önemi artmıştır. Ancak tüketimin artması sebebiyle sağlıklı besinlere ulaşmak zorlaşmış, sağlıksız ve hazır yiyeceklerin tüketimi artmıştır (Mattioli & Ballerini Puviani, 2020). Bu dönemde market alışverişlerini yapmak kolay olmadığı sebebiyle ömrü uzun olan sebze ve meyve gıdaları satın alınmalıdır. Doğru koşullarda saklandığı takdirde besin değeri yüksek ve daha fazla antioksidan içeren ürünler olan; havuç, pancar, kereviz, armut, lahana, brokoli, kabak, meyvelerde ise avokado, muz, armut, portakal gibi gıdalar tüketilmelidir (Kartal et al., 2020).

Karantina döneminde insanların normal yaşantılarına göre hareket seviyeleri düşmesi sebebiyle DSÖ'nün "Aktif Ol" kampanyası, eğlence amaçlı egzersiz aktivitelerine yönelik çalışmalar yayınlamıştır. Yürüme veya esneme gibi 3-5 dakikalık fiziksel hareketler yaparak oturmaya ara vermek bile kas gerginliğini hafifleterek zihinsel gerginliği azaltacak, kan dolaşımı ve kas aktivitesini iyileştirerek bağışıklığı arttıracaktır. Düzenli yapılan aktivite aynı zamanda monoton geçen farklılaştırarak aile ve arkadaşlarla iletişimde kalmanın bir yolu olmuştur (Who, 2020). Avrupa'da yapılan 1047 katılımcının katıldığı 7 farklı dilde çevrim içi yayınlanan bir anket araştırmasına göre Covid-19 pandemi döneminde evde kalmanın psikososyal gerginliği ortaya çıkardığı sonuçlanmıştır. Bu etkileri azaltmak için bir teknoloji aracılığı ile sosyalleşmeye odaklanmanın olumlu sonuçlar doğuracağı önerilmiştir (Ammar et al., 2020).

Bu dönemin bir diğer olumlu gelişen faktörü ise çevrimiçi egzersiz aktiviteleri oldu. Herkesin evde olduğu bu dönemde spor şirketleri müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek için uzaktan dijital erişim yolu etkinliklerine devam etti. Bununla birlikte evde fitness uygulamalarının 2020 yılının ilk iki çeyreğinde büyüdüğü ve dünya çapında %46'lık bir oranda arttığı tespit edilmiştir.

Tablo 2

Çevrimiçi Egzersiz Uygulamaları İndirme ve Kullanım Verileri

Bölge	Büyüme Oranı	Günlük Aktif Kullanıcı
-------	--------------	------------------------

Hindistan	%157	%84
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	%55	%28
Avrupa	%25	%11
Asya	%47	%24
Dünyanın Geri Kalanı	%43	%24
Amerika	%21	%8

Kaynak: (World Economic Forum, 2020)



BÖLÜM 2. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

2.1. İş Tatmini Tanımı

Literatüre bakıldığında iş tatmininin derinlemesine her araştırmada ifade edilmesine ve iş hayatında genellikle yöneticiler tarafından dile getirilmesine rağmen hala net bir anlayışı bulunmamaktadır. Net anlayışının bulunmamasının sebebi işin kimi ya da neyi temsil ettiğine yönelik net bir tanımın olmamasından söz edilir. Bu sebeple iş tatmini tanımı açıklanmadan önce evrensel bir insan etkinliği olarak işin doğası önem arz etmelidir. Literatürde, yazarlar tarafından iş tatmini tanımını yapmak için birçok farklı açıklama bulunmaktadır. İş tatmini tanımıyla ilgili olarak atıf yapılan en çok tanımlar şu şekildedir; İş tatmini, çalışanın yaptığı işten mutluluk duyarak memnun olduğunu ifade etmesine neden olan etmenlerden psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların fark etmeksizin bir kombinasyonu olarak ifade edilmiştir. Bu tanımlamaya göre, iş tatmini birçok dış etkenin etkisi altında olmasından sebep, çalışanın hissiyatının nasıl olduğuyla ilgili içsel bir duygu olmaya devam etmektedir. Kısaca iş tatmini, memnun olma duygusunu barındıran bir ifade ile söylenebilir (Hoppock, 1935).

Başka bir yazara göre çalışanın iş hayatındaki rolüne odaklanmasıdır. Bu sebeple çalışan bireylerin mevcutta devam ettikleri iş rollerindeki duygusal etkenlere bakış açıları olarak ifade edilir (Vroom, 1994).

İş tatmini çalışanların pozitif veya negatif psikolojik etkenlerinin bir kombinasyonunu ifade eder. Bir iş organizasyonunda çalışan bir kişi, işten beklenti duyduğu ihtiyaçlar doğrultusunda arzu ve deneyimlerini her gün işe getirir. İş tatmini, beklentilerinin ne seviyede olduğunu ve sahip olduklarına ne kadar yakın olduğunu ifade eder. Kısaca çalışanın iş yerindeki davranışlarıyla yakından ilişkisi vardır (Newstrom & Davis, 1985).

İş tatmini, çalışanın şirketteki çalışma ortamından elde ettiği başarı hissini ifade eder. Genellikle kişisel memnuniyet ile doğrudan ilişkili olduğu düşünülmektedir. Kişinin yapması gereken bir işi tamamlaması, en iyi şekilde yapması ve daha iyisi için uğraşması sonucu ödüllendirilmesi tatmini anlamına gelir. İş tatmini, kendini tanıtma, maaşında artış, bulunduğu pozisyondan bir üst pozisyona yükselme hissine neden olan hedeflerin başarıyla ulaşılan temel bir unsurdur (Kaliski, 2007).

Çalıştığı işten elde ettiği maddi gelirleri ve yöneticisinin iş arkadaşlarıyla birlikte çalışmaktan memnun olduğu bu sebeple ortaya çıkan işin başarılı olmasıyla ortaya çıkan mutluluk şeklinde de ifade edilir (Şimşek et al., 2011).

İş tatmininin temelinde üç önemli boyutu vardır. Bu boyutlar ise;

- İş tatmini, kişinin çalıştığı işe karşı duygusal tutumudur. Bu sebebe direkt gözlenemez fakat çalışma ortamına yansıttığı tutum ve davranışlardan anlaşılır.
- İş tatmini genellikle çıktıların, geri dönüş beklentilerine nasıl sonuçlandığını ifade eder. Yani çalışanın önemseydiği şeyleri ne derece olumlu veya olumsuz biçimde geri dönüyorsa iş tatminini belirleyen şeyde bu sonuçlara göre neticelenmektedir.
- İş tatmini, birbirine bağlı birçok tutumu birlikte sağlar. Bunlar genellikle işin önemi, işin ücreti, işin pozisyon yükseltme veya düşürme sistemi, yönetimin tutum davranışları, çalışma arkadaşlarının takım çalışmasına katkılarından oluşmaktadır (Özkalp & Kirel, 2011).

2.2. İş Tatmininin Önemi

Bir örgütün sahip olduğu maddi değer ve varlıklar, sadece insan kaynağıyla örgütsel hedeflere hizmet edebilir. Örgütün sahip olduğu gelişmiş donanım ve nitelikli ne kadar çalışanı bulunursa bulunsun, insan kaynakları teşvik edip harekete neden olmadıkça kuruma bir faydası olmayacaktır (Can et al., 1995).

İş tatmini, çalışanların üzerinden iki önemli yönü söz konusudur. İlki, çalışanların yaptığı iş üstünde hissettikleri fiziksel ve psikolojik mutlu olma hissi çalışanlar üzerindeki direkt etkisidir. İkincisi ise, çalıştığı ortama göre bakıldığında yaptıkları işten elde ettikleri mutluluk çalıştıkları şirkete katkı sağlayacak olmasıdır. Bu örgütsel bir nedendir (Feldman & Arnold, 1983). Bu durumlara bakıldığında çalışan da örgüt de maddi ve manevi boyutlarda olumlu yönde etkilenecektir.

Faragher ve arkadaşlarının yaptığı bir çalışmaya bakıldığında iş tatmini çalışanların sağlık ilişkilerini doğrudan etkilediğini belirtmiştir. Bu çalışmada iş tatminiyle çalışanların psikolojik alanda tükenmişlik, depresyon, anksiyete, kaygı gibi sonuçları doğrudan etkilediği ortaya çıkmıştır. Bir diğer tespit ise fiziksel hastalıklar ile iş tatmini arasında çok etkin olmasa da ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bu sebeple çalışanların yaptığı işten duydukları doyun kendi ruhsal ve fiziksel durumlarını yakından etkilediği ifade edilmektedir (Faragher, 2005).

Çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olması çalıştıkları kurumun iş verimliliği ile işe olan bağlılıklarını arttırmakla birlikte, işgücü devir hızını ve işe devamsızlıkları da düşürmektedir. Bu gibi çıktılar sonucunda kurumlar tarafından istenilen hedeflere ulaşmak için yardımcı olacaktır (Tengilimoğlu, 2005).

Özetleyecek olursak iş tatmininin önemini şu şekilde sıralayabiliriz; (R. Ö. Kutanis, 2004)

- Bulunduğu ortam ve yaptığı işten mutsuz olan çalışan işten kaçır ve neredeyse işten ayrılarak çalıştığı kuruma zarar verir.
- Fiziksel ve psikolojik olarak sağlığı olumsuz etkilenir bu nedenle sağlık giderleri artarak sürekli hastaneye gider, bu durum kendisi haricinde çevresi ve özellikle ailesini de etkiler.
- İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışan kendini zinde ve sağlıklı hisseder, işe zamanında başlayarak işten ayrılma gibi bir düşüncesi bulunmaz ve işe gelmeme gibi bir düşüncesi olmaz.
- İş tatmini yüksek olan çalışan sağlıklı, huzurlu ve her duruma pozitif yaklaşır.
- İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışan ortamda bulunduğu kişilere bu durumu yansıtarak çevresinde olumlu etki sağlar.

2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Şirketler; yönetim, organizasyon ve üretim yapısı bakımından benzerlik gösterebilirler de çalışan kişilerin farklılık gösteren bakış açıları, davranışları ve tutumları ile çeşitlilik oluştururlar. Çalışan her bireyin farklı karakter yapısı olması sebebiyle iş tatmini kişisel ve örgütsel olarak farklılık gösterir. Çalışanlar, duygularını, yaşam tarzlarını ve düşüncelerini çalıştıkları kurumda yaptıkları işe aynı zamanda kuruma da yansıtırlar. Çalışan kişinin psikolojik durumunun olumlu olması şirketi olumlu yönde etkilerken, olumsuz olması ise olumsuz yönde etkilemektedir. Kısacası iş tatmini birtakım faktörlerin çalışan kişi tarafından değerlendirilmesinin bir sonucu olarak karşımıza çıkar (Özkalp et al., 2019). Bu çalışma da iş tatminini etkileyen faktörler ikiye ayrılarak, bireysel ve örgütsel faktörler ana başlığında araştırmanın amacına uygun olarak incelenmeye çalışılmıştır.

2.3.1. Bireysel Faktörler

Literatürde iş tatmini üzerine yapılan araştırmaların neredeyse hemen hepsinde iş sadece yapısından ziyade psikolojik ve demografik değişkenlerinde iş tatminine büyük etki ettiği belirtilmiştir (Staw et al., 1986). Bu nedenle çalışan bireyin kişilik özelliklerinden bireysel özellikler tablo 3’de gösterilmektedir. Bu özellikler 8 başlık altında incelenmektedir.

Tablo 3
İş Tatmini Etkileyen Bireysel Faktörler

Bireysel Faktörler	
Cinsiyet ve Medeni Durumu	Unvan-Statü
Yaş	Kişilik Yapısı
Eğitim Durumu	Sosyo-Kültürel Çevre
Mesleki Kıdem	Çocuk Sahibi Olma Durumu

2.3.1.1. Cinsiyet ve Medeni Durumu

Yapılan araştırmalar kapsamında cinsiyetin çok etkili olduğu kadın erkek arasında iş tatmini çıktıların büyük farklılıklar gösterdiği gözlemlenmiştir. Kadınların erkeklere oranla iş tatmini düzeyi daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bunun asıl nedeni ise kadınların geçmişte çalışma hayatlarının şuan ki koşullara bakıldığında daha kötü olduğu bu sebeple kadınların çalışma hayatından çok büyük bir beklentilerinin olmaması olduğunu açıklamışlardır (A. E. Clark, 1997). Bir diğer çalışmaya bakıldığında iş tatmini ya da tatminsizliğine baktığımızda kadın ve erkek arasında istatistiksel analiz bakımından anlamlı bir fark olduğu ancak kadınların erkeklere oranla iş tatmin düzeyleri daha düşük olduğu belirtilmiştir (Seo et al., 2004).

Bir diğer faktörlerden olan medeni durumda iş tatminini etkileyen faktörlerdendir ancak cinsiyet faktöründe olduğu gibi kesin bir sonuç vermemiştir. Her çalışmada farklı sonuçlar elde edilse de genellikle evli çalışanların iş tatmin düzeyi daha yüksek gözlemlenmiştir. Bunun sebebi ise evli çalışanların aile yaşantısından duyduğu mutlulukları iş ortamında da yansımalarıdır (P. Kutanis, 2018).

2.3.1.2. Yaş

İş tatmin düzeyinin yaş ile ilişkisi birçok araştırmada belirtilmiştir ancak kesin bir sonuç verilememiş farklılık gözlemlenmiştir. Bazı çalışmalarda yaş ve iş tatmin düzeyi arasında pozitif sonuçlar ortaya çıkmıştır. Başka çalışmalarda ise anlamlı ilişki olmadığı tespit edilmiştir (Akçay, 2011).

Literatürdeki bazı araştırmalar incelendiğinde iş tatmin düzeyi ve yaş arasında U şeklinde bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Orta yaşlılara göre genç ve yaşlı çalışan bireylerin iş tatmin düzeyi daha yüksektir. Gençler iş hayatlarının ilk yıllarına bakıldığında moral ve motivasyonları daha sonraki yıllara göre azalmaktadır. Özellikle yirmili yaşların sonunda ve otuzlu yaşların başında en düşük seviyede iş tatmin düzeyleri bulunmaktadır. Bu yaş bir sınır olmakla birlikte daha sonraki yıllarda iş tatmin düzeyleri yükselmeye başlar. Otuz yaş ve sonraki yıllara göre yapılan araştırmalarda U şeklindeki ilişkiyi destekler nitelikte sonuçlar saptanmıştır (A. Clark et al., 1996). Öğrencilik döneminde maddi kaygı ya da sonrasında işsizlik sıkıntısı gibi sorunlar yaşamayan, çalıştıkları işin sosyal niteliklerinde yükselme gösteren gençlerin iş tatmin düzeyinin ilk yıllarda yüksek olmasına sebep olabilmektedir (Okpara, 2004).

2.3.1.3. Eğitim Durumu

İnsan yaşamı boyunca eğitim kişinin gelişmesine katkı sağlamış başarıyı olumlu etkilemiştir. Literatüre bakıldığında eğitim durumu iş tatmin düzeylerini etkilediğini ancak olumlu ya da olumsuz düzeyde farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir.

Eğitim durumu düşük olan çalışan kişilerin iş tatmin düzeyleri eğitim durumu yüksek olan çalışan kişilere göre yüksek olduğu, kadın ve erkek çalışan kişiler arasındaki iş tatmin düzeyi farklılığının düşük eğitim durumu çalışanlarına bakıldığında daha anlamlı sonuç verdiği görülmüştür (Sinha & Sarma, 1962). Bu sonucun sebebi ise ekonomik ve sosyal durumları devam edebildiği sürece eğitime devam etmiş, lisans ve üstü eğitim almış kişilerin dünya ve iş hayatına bakış açılarının eğitimini sınırlandırıp iş hayatına atılanlara göre farklılık göstermesidir. Eğitim seviyesi yüksek kişilerin yaptığı işe karşılık beklenti içinde oldukları ücret ve yan hakların yüksek olması söylenebilir (Izgar, 2008).

Diğer önemli ayrıntı ise, eğitim durumu ve iş tatmini arasında yaş faktörünün olmasıdır. Günümüzdeki genel eğitim düzeylerinin artması, yaşlı çalışanların ilköğretim seviyesinde eğitim durumuna sahip olması ancak genç çalışanların lisans ve üstü eğitim durumu ihtimali olması yüksektir. Bu nedenle eğitim durumu düşük olan çalışanların morallerinin

yüksek olması, eğitim durumu haricinde yaş faktöründen de olabilir. Eğitim durumunun iş tatmini arasında dolaylı olumlu etkisi, eğitim durumu yükseldikçe kişilerin daha iyi imkanlar ya da iş yaşantısına daha iyi yatırım yapma imkanının olmasındandır (Okpara, 2004).

2.3.1.4. Mesleki Kıdem

İş tatmin düzeyini etkileyen diğer bir unsur ise kişinin iş hayatındaki kıdemidir. Literatürde genel iş tatmin düzeyi ve mesleki kıdem incelendiğinde yaş faktöründe olduğu gibi U biçimli ilişkinin mesleki kıdemle iş tatmin düzeyi arasında olduğunu ifade etmiştir. Kişilerin çalıştığı kurumdaki kıdem süreleri arttıkça bulunduğu pozisyonun bir üste terfi etme ihtimallerinin arttığı buna istinaden iş tatmin düzeyinin kurumdaki kıdem veya yaştan ziyade iş tanımının yani unvanın daha etkili olabileceği gözlemlenmiştir (Ronen, 1978). Mesleki kıdemin, çeşitli örgütlerde benzer pozisyonadaki işleri yaparak sahip olunabileceğinden, bu değişkenin pozisyondan etkilenmeden iş tatmin düzeyini yükselteceği de belirtilmiştir. Bu araştırmada ayrıca kişilerin işe başladıkları ilk zamanlarda işin başlangıcı ve beklentilerinden kaynaklanan hissiyatın benzer işi iki ile beş yıl aralıkla yaptıktan sonra beklentilerinin düşmeye başlayacağını, benzer meslekte altı yıl ve üstü süreden sonra ise doyum hissinin tekrardan yükseleceği de belirtilmiştir. Ronen'in tespitlerine göre bireysel faktörler en önem gerektiren faktörler olmasıyla mesleki kıdemi yüksek olan çalışan kişilerin iş tatmin düzeyi artmasının nedenidir.

İş tatmin düzeyi yüksek olan kişilerin emeklilik durumları çalışmaları sonlandırmayıp devam ettiği görülmüştür. Emekli olan kişiler iş tatminsizliği nedeniyle bir daha çalışmayıp işlerini bırakmaktadır. İş tatmini ile kıdem arasındaki olumlu ilişkiyi destekleyen araştırmalar da yaşın ilerlemesiyle beklentilerin düşeceği ve bu nedenle iş tatmininin artacağı şeklinde görüşler ifade etmişlerdir (Oshagbemi, 2000).

Mesleki kıdemin, kurum yapısıyla ilişkili olarak iş tatmin düzeyini yükselten ya da sınırını çizen bir etkisi vardır. Yani kurumun yapısı iş tatmininin de kıdem kadar çok önem arz etmektedir (Söyük, 2007).

2.3.1.5. Unvan-Statü

Kurum içerisinde çalışan kişilerin sahip oldukları pozisyonlarda ileri düzeylere gelmesi sonucunda iş tatmin düzeyleri de olumlu bir şekilde farklılık göstermektedir. Genellikle

kurumlara bakıldığında, kurum içindeki pozisyonu iyi olan çalışan kişilerin yaptığı iş sonucu alacağı ödüllerin boyutları ve buna bağlı memnun olma durumları artacaktır (Eğri, 2013). İş hayatında kişilerin kurumdaki pozisyonları iş tatmin düzeylerini belirlemede büyük etkindir. İyi pozisyonda olanların iş tatmin düzeyleri yükseldiği kötü pozisyonda olanların ise iş tatmin düzeylerinin düştüğü gözlemlenmiştir.

Unvanın kurum çalışanlarının iş tatmin düzeyindeki etkisi araştırıldığında İngiliz akademisyenler üzerinde yapılan araştırma sonucunda, unvanın iş tatmini düzeyi ile olumlu ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Genel iş tatmin düzeyi sahip olunan unvanlar ile olumlu yönde artmaktadır. İngiliz akademisyenler üzerinde yapılan araştırma da kadın akademisyenlerin iş tatmin düzeyleri aynı unvana sahip olan erkek akademisyenlerin iş tatmin düzeyine göre olumlu yönde daha yüksek olmuş, cinsiyetin iş tatmini üzerinde tek başına yeterli olmadığı hem genel iş hem de ücretin çalıştığı pozisyonda yükselme imkanına ve çalışma koşullarının iş tatmin düzeyi üzerinde cinsiyet ve unvan faktörleri etkileşimli olarak etki etmektedir (Oshagbemi, 1997).

Bir diğer araştırmada ise ücret ve iş tatmin düzeyinin pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna varılmış ama ücretin direkt olarak belirleyici bir unsur olmadığı belirtilmiştir. Yüksek ücret alan çalışan bireylerin üst düzey unvana sahip olduğundan daha iyi çalışma ortamı ve koşulunun sebebi olmaktadır. Yani unvanı yüksek ve iyi ücret alan kişiler, unvanı düşük ve düşük ücret alan kişilere göre iş tatmin düzeyi daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Bilgiç, 1998).

2.3.1.6 Kişilik Yapısı

İş tatmininde kişilik yapısı da diğer faktörler gibi iş tatminini etkileyen başka bir faktör olarak incelenmelidir. Kurumlar çalışan kişilere işle ilgili gerekli eğitimleri sağlayarak kişilerin gelişimine katkıda bulunurlar. Fakat duygusal gelişimi yeterli olmayan, kurum ve kendisiyle ilgili durumları geliştiremeyen kişiler ne kadar zeki ya da ne kadar eğitilmiş olursa olsun kuruma yarardan çok zarar getirmektedir (Baltaş, 2005).

Literatür araştırmasına bakıldığında duygusallık yatkınlığı negatif olan kişilerin anksiyete, kin gütme, depresyon vb. gibi durumları hissetmeye meyilli olmaları ve hem kendisi hem de çevresindeki kişileri bu negatif durumlara ittiği bilişsel bir sisteme sahiptirler. Duygusal yatkınlığı pozitif olan bireyler ise kendilerini coşkulu, neşeli,

enerjik, aktif ve kendinden emin ayrıca çevresine karşı hep pozitif motivasyonu destekleyen bir yapıya sahiptir (Watson et al., 1988).

Kişiler, çalıştıkları kurumlarda kendi yeteneklerine ve arzulu oldukları alanlara yönelik işler üzerinde çalışması iş tatmin düzeyini doğrudan etkilemektedir. Kendi yeteneklerine ve arzuladıkları alana yönelik işlerin olması araştırmacı, işi daha iyi seviye de tamamlama gibi motivasyon arttırıcı durum olarak iş tatmin düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. Ancak bazı durumlarda ise kişilerin, tek düzey aynı işi yapması yani sıradanlaşması iş tatmin düzeyinde negatif yönde etkileyecektir. Kişilerin, kişilik yapısına yönelik işlerin olması kişinin iş tatmin düzeyini olumlu yönde yükselteceği gibi kurumun verimliliğinin de arttıracaktır (Keskin, 2014).

2.3.1.7. Sosyo-Kültürel Çevre

Çalışan kişinin sosyal çevresi iş tatmin düzeyinde çok önemli etkenlerden biridir. Aile ilişkileri kötü olan, bireysel standartların altında yaşam süren, yapı gereği durgun olan, iş çalışma alışkanlığına sahip olmayan ya da oluşturmayan kişiler yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmin düzeylerinde hep negatif yönlü olduğu saptanmıştır. Büyüme, yetiştirme tarzına bakıldığında sorumluluk sahibi olmak istemeyen, daha iyi bir yaşam tarzı ya da yükselme gibi arzulara sahip olmayan kişiler kendi ya da çalıştığı kurum bakımından da özel bir beklenti duymamaktadır. Bu nedenle işine karşı özel bir beklentisi olmayan kişilerin çalıştığı kurum ile duygusal bağı olmayacak ya da bu bağı azalacak bu da iş tatmin düzeyini önemsizleştirerek olumsuz etkileyecektir (Erdoğan, 1996).

Yapılan araştırmada kültürü iktidar mesafesi tanımıyla somutlaştırmışlardır. İktidar mesafesi düzeyi yüksek olan kişiler arasında; zenginlik, prestij, sosyal konum ve haklar bakımından fazlasıyla eşitsizliklerin olması kültürlerde unvanın iş tatmin düzeyindeki etkisini daha da arttırmaktadır (Robie et al., 1998).

2.3.1.8. Çocuk Sahibi Olma Durumu

İş tatmin düzeyini etkileyen diğer bir unsur ise çalışan kişinin çocuk sahibi olmasıdır. Literatürdeki bazı araştırmalarda çalışan kadınların, okul çağı öncesindeki sahip olduğu çocuklardan sebep iş tatmin düzeyinde düşüklük olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda bu kadın çalışanların toplumsal yapı tarafından oluşan kalıplar nedeniyle etkisi altında kaldıkları ayrımcılık ve dışlanma durumlarından sebep işten ayrılma eğilimleri de evli ya

da çocuk sahibi olmayan kadınlara oranla daha yüksek olarak sonuçlanmıştır (Alay & Can, 2019).

Yapılan araştırmalar sonucunda çocuk sahibi olan erkek çalışanların iş tatmin düzeylerinin olumsuz etkilendiği belirtilmiştir. Bununla birlikte çalışan kişilerin sahip olduğu çocuk sayıları özellikle kadın çalışanlarda iş tatmin düzeyini olumsuz yönde etkileyeceği belirtilmiştir (Acar, 1992).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Bireysel faktörlerin yanında bazı özelliklerin olması çalışan kişilerin yaptığı işlerden daha fazla tatmin olmaları iş tatmin düzeyinin artmasını ya da yaptıkları işten tatmin olmamaları iş tatminsizliği düzeyinin artmasını sağlayacağından önemli bir faktördür. Bu nedenle çalışan kişilerin beklentilerinin tam anlamıyla karşılanmasında ve iş tatmin düzeyinin üst seviyelere çıkartılmasında kurumun çalışana karşı sunduğu örgütsel imkanlar kişinin iş tatmin düzeyinde büyük rol oynamaktadır. Bu örgütsel imkanlara bakıldığında çalışan kişi her bir faktör üzerinde farklı düzeyde tatmin duymaktadır. Örnek olarak bir çalışan kişi aldığı maaşın miktarından tatminsizlik duymasına rağmen kurumun diğer imkanlarına baktığında olumlu düşünceler kurabilmektedir (Örücü et al., 2006).

Kurumlar çalışan kişilerle birlikte ortam amaca ulaşmak için çalışan karışık sistemlerdir. Bu kurumlar maksimum düzeyde çıktı almak için çalışan kişilerin örgütsel bağlılıklarını arttırarak çalışma ortamındaki etkenleri bilimsel açıdan tespit ederek ve düzenlemeler yapmaktadırlar. Özellikle bu nedenlerin kurumun yönetsel tarafından daha sıklıkla kontrol etme ve yönlendirme imkanı olması sebebiyle bu faktörlere gereken önem verilmelidir (Sönmez, 2014).

Bu nedenle iş tatminini etkileyen örgütsel faktörleri 8 ana başlıkta incelenmektedir.

Tablo 4
İş Tatmini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel Faktörler	
İşin Kendisi/Niteliği	Çalışma Koşulları
Ücret	Terfi
Çalışma Arkadaşları	İş Güvencesi
Örgütün Yapısı ve Yönetim Biçimi	İletişim

2.3.2.1. İşin Kendisi/Niteliği

Bu özellik çalışan kişilerin ilgilerini çeken ve hoşlarına giden bir işte çalışıyor olmalarıyla birlikte çalıştıkları iş sebebiyle sorumluluk alabilecekleri bir çalışma ortamının olmasını ifade etmektedir. Bu durum bazı çalışan kişilerin iş tatmin düzeyini arttırırken bazı çalışan kişilerin ise iş tatminsizlik düzeylerini arttırmasına neden olabilmektedir (Aşan & Erenler, 2008).

Çalışan kişinin, çalıştığı işi beğenmesi, iş tatmin düzeyinin artmasında başta gelen etkenlerdendir. Çalışan kişinin yaptığı işten hoşnut olmasını aşağıdaki koşullarla bağlılık göstermektedir: (Başaran, 2008).

1. Çalışan kişinin yaptığı işte yeteneklerini kullanabilmesine destekler işler olması,
2. Yaptığı işin araştırmacı ve öğrenme duygusunu ortaya çıkararak yenilikleri öğrenmeye ve kendini geliştirmeye olanak sağlaması
3. Çalışan kişiyi sorumluluk almaya, yeni fikirlerin ortaya çıkmasına sebep olmasına ve değişiklikler yapabilmeye yönlendirmesi,
4. Yaptığı işin problem oluşturmak yerine problem çözmeye dayanması.

Bu koşullar çeşitlidir ve çalışan kişinin kişiliğine göre iş tatmini sağlayan iş özelliklerinde farklılıklar gözlemlenebilir.

Bahsedilen unsurlar haricinde çalışan kişilere büyük ölçüde bağımsızlık sunan işlerde de iş tatmin düzeyini arttıran önemli bir faktör olarak karşımıza çıkar. Çalışan kişinin yaptığı iş üzerinde belirli bir yönetime bağlı kalmaksızın kendi yöntemlerini kullanabilmesi, kendi kararlarını alabilmesi iş tatmin düzeyini arttırıcı bir unsur olarak gözlemlenir. Bu durum çalışan kişinin fikirlerinin önemsendiğini ve yapılan işin bir parçası olduğunu hissettirecektir. İş tatmin düzeyi de bu nedenle artacaktır (Keser, 2005b).

Çalışılan işin kendini genel bakıldığında iş tatmininin önemli bir parçasıdır. Öncelikle bakıldığında bu faktörler çalışan kişilerin iş tatmin düzeyini arttırmak için yöneticilerin yapılacak işin ve çalışan kişilerin özlük hakları üzerinde değişiklik yapabileceği bir değişkendir. Bazı durumlarda kurumun çalışan kişiye sağladığı özlük haklarından ücret, statü ve diğer haklar yeterli olmasına rağmen yapılan işin bütününe bakıldığında çalışan kişinin tüm beklentilerine cevap verememesi sebebiyle bu durum genellikle iş

tatminsizlik nedeni doğuracaktır. Yine, bazı çalışan kişiler açısından bakıldığında yapılan işin heyecan verici olması ve ilginç olması da iş tatmin düzeyini arttıracak faktörlerdendir (A. Öztürk & Güzelsoydan, 2000).

İşin kendisi ile faktörlere bakıldığında diğer unsur ise esnek çalışma saatleridir. Esnek çalışma saatlerini uygulayan kurumlarda çalışan kişilerin işe geç kalma ya da devamsızlık gibi davranışlarının azaldığı ve çalıştıkları kurumlara karşı olan bağlılığının arttığı görülmüştür. Yapılan araştırmalarda işten ayrılmalar, devamsızlıklar bu nedenle verimlilik faktörleri ölçü alındığında, çalışılan saatleri çalışan kişilerin isteklerine göre bırakıldığında iş tatmin düzeyinin arttığını göstermiştir (Pekel, 2001).

2.3.2.2. Çalışma Koşulları

İş tatmin düzeyinin örgütsel faktörlerinde çalışma koşulları literatürde hemen hemen her iş tatmini araştırılmasında yer verilmiştir. Çalışılan kurum ortamının havalandırması, ısısı, nemi, ışık ve gürültü seviyesi, çalışma saatleri, dinlenme aralıkları, kurumun konumu, kurum içi temizliği gibi çalışma ortamıyla ilgili özellikler iş tatmin düzeyini yükselten ya da düşüren unsurlardır (T. Bozkurt & Turgut, 1999).

Başka bir araştırmaya bakıldığında çalışma koşulları iki temel şekilde iş tatmini yönünden etkilenebilir. Birincisi, çalışan kişi için yetersiz ve uygun olmayan çalışma ortamı kişide fiziksel rahatsızlıklara yol açarken, çalışan kişinin çalışma hayatının gündelik yaşantısının da büyük bir bölümünü kapsamaması kişide psikolojik sorunlara neden olur ve bu ikinci faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Saydan & Davran, 2018).

Fiziksel şartlar bu faktörde çok önemlidir. Çalışma ortamında fiziksel şartların iyileştirilmesi, çalışan kişinin çalıştığı ortamın temizlik, hijyen durumu ve ortamın düzenli ve tertipli olması çalışan kişilerin iş tatmin düzeyini arttırmaktadır. Çalışma ortamı ve özellikle çalışan için büyük riskler taşıyor bir ortam ise iş tatmin düzeyini düşürmektedir. Maden ocakları, petrol kimya ve yanıcı maddelerde üzerinde işlem yapan firmaların çalışanları risk altındadır. Bu tip iş kollarında çalışan kişilerin hissettikleri risk algısı, sürekli stres durumunda kalması sebebiyle iş tatmini düzeyinde olumsuz yöne doğru itecektir. Bu tür kurumlarda çalışan bireylerin iş tatmin düzeyleri daima düşmektedir (Keser, 2006).

Özetleyecek olursak; çalışan kişinin sağlıksak durumunu, çalışma ortamındaki aydınlatma, havalandırma, ısınma sistemleri gibi etmenler asıl işin yapılmasını negatif

yönde etkiler ve bu durum çalışan kişinin sağlıksal problem oluşmasına yol açar. Bu durum kurumun yaptığı işlerdeki hedef tutturamama ya da daha önce yapılan çıktı sayısında düşmeler olma ve çalışan kişilerde psikolojik olarak düşüşlere neden olacaktır. Dolayısıyla bu durumlar göz önünde bulundurularak kurumlar bu önemli detayların üzerinde durarak çalışma koşulları ve politikalarını bunları önlemek üzerine kurmaları gerekmektedir (İbili, 2017).

2.3.2.3. Ücret

Literatüre bakıldığında iş tatmini düzeyini etkilene en büyük etmenlerin başında ücret faktörü gelmektedir. Çalışan kişinin yaptığı işe ve kuruma karşı saygısı aldığı ücretle orantılı olmakta, yaptığı iş yüküne karşılık hak ettiği ücreti almaması ya da aldığı ücretin çalışan kişinin hayatında mutlak giderlerinin karşılayıp karşılamama durumuyla etkilidir (Erdoğan, 1996).

Bir başka araştırmada ise ücretin yüksek olması çalışan kişinin iş tatmin düzeyini arttırırken düşük olması da iş tatmin düzeyini düşürmektedir. Çalışan kişilerin maddi beklentisinin düşük olması, performansını olumsuz yönde etkilerken istifa ve devamsızlık gibi düşüncelere sürüklemekte ve iş tatminsizlik seviyesini yükseltmektedir (Sevimli & İşcan, 2005). Çalışan kişiler aldıkları ücrete karşılık çalıştıkları kurumun kendilerine karşı tutum davranışlarını tahmin ederler. Çalışan kişi açısından iyi ücret kurumun memnuniyetinin yüksek olduğunu, kötü ücret ise kurumun memnuniyetsiz olduğunu ifade eder. Çalışan kişinin ücreti haricinde özlük hakkında elde ettiği ek gelirler de ücret kadar önem taşımamaktadır (Özkalp & Kirel, 2011).

Ücret faktörüyle ilgili diğer bir önemli etken ise çalışan kişilerin adil bir şekilde ücretlendirilmesidir. Bir kurumda eşit işe eşit ücret stratejisi uygulanıyorsa çalışan kişilerin iş tatmini açısından büyük önem arz etmektedir. Kurum bu politika haricinde ücret dışında verdiği ekstra primler ve değişiklik gösteren ödüllendirme yöntemleri de çalışan kişilerde adil ücret algısı oluşturur. Bazı durumlarda yüksek ücret çok önemli değil adil ücret çok önemlidir. Çalışan kişinin adil ücret stratejisindeki kıyaslaması, aynı sektörde aynı işi yaptığı kişilerin aldığı ücretle kendi aldığı ücreti mukayese etmesi ya da aynı kurumdaki kendisi ile aynı işi yapan çalışma arkadaşlarıyla mukayese ederek ölçülebilir (Keser, 2006).

2.3.2.4. Terfi

Çalışan kişiler için bu faktör çok önemlidir. Pozisyon, statü ve itibar olarak bir kurumda üst düzey pozisyona, göreve yükselmeyi ifade eder. Çalışan kişiler daima daha iyi işler çıkarma ve kendilerini geliştirme ihtiyaçları duyarak bunları yerine getirdiklerinde başarılı olur ve bu başarıyı belirli bir süre devam ettirme karşılığında bir üst göreve yükselmeyi isterler. Bunun nedeni yaptıkları işte tecrübe sahibi olup başarı kazandıkça yapılan işin basitleşmesi ve buna bağlı olarak mevcuttaki yetki ve sorumluluklarını yetersiz bulacaktır (Keser, 2006). İş tatminine bakıldığında ücretten daha etken olan faktörlerden biri terfidir. Terfi eden kişinin hak edeceği ekstra maddi destek haricinde alınacak eğitimler bununla birlikte sahip olacağı sorumluluklar çalışan kişinin sosyal statüsünü arttıracaktır (Erdoğan, 1996).

Yapılan araştırmaların çoğunda terfi imkanlarının iş tatmin düzeyini etkilediği belirtilmiştir. Çalışan kişinin kurum içindeki yükselme stratejilerindeki şeffaflık ve gelecek planlaması yaparken kendini daha güvende hissetmesi yaptığı işten duyduğu tatminlikle ilişkilidir. Bunun nedeni ise çalıştığı kurumdaki terfi sisteminin olması ve bu sistemin çalışan kişileri kuruma ve işe bağlılığını arttırmasıdır. Bundan hariç olarak bu stratejinin kurum içinde olmaması ya da yükselme stratejisinin adil bir şekilde uygulanmaması çalışan kişileri iş tatminsizliğine itecektir (İ. Bozkurt & Bozkurt, 2008). Kısaca özetleyecek olursak yapılan çalışmalara bakıldığında terfi imkanının bir kurumda adil şekilde uygulanmaması iş tatmin düzeyini düşüreceği gibi adil şekilde uygulanması iş tatmin düzeyini arttıracaktır (Malik et al., 2012).

2.3.2.5. Çalışma Arkadaşları

Çalışan kişilerin hayatında ayırdığı sürelerle bakıldığında büyük bölümünü iş ortamında geçirdiği gözlemlenmektedir. Çalışan kişilerin ailesiyle geçirdiği süreye bakıldığında çalışma arkadaşlarıyla geçirdiği süre hayatında büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Örnek olarak çalışan bir kadın ya da erkek, eşi ve varsa çocuklarıyla sadece işten sonra vakit geçirebilme fırsatı bulunmakta ancak gün boyu çalıştığı kurumdaki çalışma arkadaşlarıyla ailesinden daha fazla vakit geçirdiği gözlemlenmektedir. Bu sebeple çalışma ortamındaki arkadaşlık ilişkileri iş tatmin düzeyini etkilemektedir (Keser, 2006). Çalışan kişinin kurum içindeki arkadaşlık ilişkileri iş tatmin düzeyini olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Her kurum yapısında biçimsel ya da biçimsel olmayan arkadaşlık ilişkileri mevcuttur. George V. Homans'ın İnsan Grubu yaklaşımında yapılan

işin çalışan kişilerin sürekli olarak yapması için tatmin etmesi gerekir. Bu gereksinim ise çalışan kişilerin duyguları ile ilişkilidir. Kurumda işin yapılması sürecinde çalışan kişiler birbirleri ile ilişki kuracakları sebebiyle iletişim sürecine dahil olacaklardır. Bu iletişim sürecinde artan ilişkiler sebebiyle çalışan kişiler birbiriyle daha çok zaman geçirerek birbirlerini anlayacak, tanıyacak ve olumlu ya da olumsuz duygularla karşılaşacaklardır. İlişkilerdeki duyguların ölçüsü ne kadar olumlu olursa olsun çalışan kişilerin birbirleriyle iletişimi de bu denli olarak artacaktır. Bu süreçte ekip arkadaşlarıyla yaptıkları aktiviteler, duygular yönünden birbirlerine benzeyecektir. Kurumdaki çalışma arkadaşlıklarındaki ilişkiler olumlu yönde olmasıyla çalışma ortamı daha çekici hale gelerek iş tatmin düzeyi de buna bağlı olarak pozitif yönde artacaktır (Eren, 2019).

Çalışma arkadaşları, özellikle de kurumda yeni işe başlayan çalışan kişilerin iş tatmini düzeyinde etkisi bulunmaktadır. Kurumda yeni çalışma hayatına başlayan kişilerin çalışma ortamıyla ilgili ya da işle ilgili net bir bilgileri olmadığından ortamı ya da işi sevip sevmeyeceğine yönelik net bir düşünceleri yoktur. Bu sebeple kurumdaki çalışma hayatına yeni başlayan kişilerin mevcut çalışanlardaki iş tatmin düzeyinden etkilenecekleri, mevcut çalışan kişilerin iş tatmin düzeyleri yüksekse yeni başlayan kişilerin bakış açısının olumlu, mevcut çalışan kişilerin iş tatmin düzeyleri düşükse yeni başlayan kişilerin işe ve çalışma ortamına bakış açıları olumsuz olacağı söylenebilir (Solmuş, 2004).

2.3.2.6. İş Güvencesi

İş güvencesi yapısal bakımdan çok yönlü bir kavram olmakla birlikte büyük önem arz etmektedir. İktisadi, hukuksal, politik, toplumsal ve psikolojik yönüyle kavramlar arası bir tanımlamadır. Kişinin çalışma yaşantısı boyunca düşündüğü ve hayatının en önemli faktörlerinden olmazsa olmaz durumudur (Keser, 2005a).

Bir başka araştırmada ise iş güvencesi hayattaki temel yaşantısını çalışarak sağlayan kişinin, bir nedene bağlı olmadan çalıştığı kurum tarafından iş akdinin son verilmesi durumunda kurumun fesih işlemini durduran ya da engelleyen dolayısıyla iş akdinin çalışan kişi açısından büyük önem ve koruma yönü bulunmaktadır (Bakan & Büyükbeşe, 2004).

Günümüze bakıldığında yapılan araştırmalar doğrultusunda iş güvencesi tanımının hukuki boyutu da oldukça önemlidir. Nereden bakılırsa bakılsın iş güvencesinin hukuksal

durumu, diğer etkenlere de büyük etki etmektedir. 1960 ve 1970 yıllarında, çalışan kişilerin motivasyonunu arttıran faktörlerde beklenen çalışma koşullarından uzak olması iş güvencesizliği olarak tanımlanmıştır. Bu yıllarda yapılan araştırmalarda ise iş güvencesizliği örgütsel davranışı destekleyen kişiler ve psikologlar tarafından çalışan kişiyi iş tatminsizliğine iten bir etken olarak görülmüştür (Selek Öz & Budak, 2017).

İş güvencesi, iş başarımı, işe bağlılık, iş tatmini ve çalışan kişinin fiziksel ve psikolojik olarak sağlığı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Bakış açısı değiştirildiğinde işin ya da ona karşılık gelen durumun kaybedilmesi olasılığı, çalışan kişilerin kaygı merkezlerinde yer alır ve bu nedenle iş tatmin düzeyleri üzerinde önemli bir faktördür (M. Öztürk et al., 2019).

2.3.2.7. Örgütün Kültürü ve Yönetim Biçimi

İş tatminini etkileyen faktörlerden örgütün yapısı ve yönetim biçimi de oldukça önemli bir faktördür. Bu faktör örgütün doğmasında, gelişmesi ve devam ettirilmesinden sorumludur. Yönetim biçimi ise çalışan kişilerin iş tatmin düzeylerini etkileyen en önemli unsurdur.

Günümüze yakın zamanda yapılan araştırmalarda iş tatminine olan ilginin arttığı ve yönetimde insan unsurlarının ön plana çıktığı görülmüştür. Kurumlar çalışan kişilerin psikolojik durumlarını dikkate alarak birçok ülkede ve kurumda yönetim şekli ve örgüt ortamının değişimine sebep olmuştur. Gerçekleşen bu değişimle birlikte etkin bir kurum kültürü oluşturarak çalışan kişilerin iş tatmin düzeyinin yükseltilmesi bununla birlikte kurumların amaçlarına ulaşmasında verimliliğin ve etkinliğin artmasını amaçlama günümüz kurumların temel hedeflerinden biri olmuştur (Söyük, 2007).

Örgüt kültürünün güçlü bir yönetim tarzına sahip olması, çalışan kişiler tarafından benimsenerek paylaşılması ve anlaşılması iş tatmini için önemli katkı sağlayan bir unsurdur. Kurum içerisinde paylaşılan ortak duygular, davranış biçimleri, normlar, çalışan kişilerin kuruma bağlılığını geliştirirken; çalışan kişilerin davranışlarındaki tutarlılık artmakta, kurumsal bütünlük duygusu ve biz duygusu gelişerek artmaktadır. Bunun haricinde çalışan kişiler kurumun bir parçası olma hissini sağlarken kendilerini daha huzurlu hissetmek için istenilen ortam oluşmaktadır. Bu tür kurumlarda çalışan kişilerin de otomatik olarak iş tatmin düzeyi yüksek olup artmaktadır (Özel, 1995).

Günümüz iş hayatında iyi bir yönetici için tanımlana özelliklerde çok yönlü düşünebilmeli, sorumluluk ve risk alabilmeli bununla birlikte ödüllendirme faktörüne göre aralarında iyi bir denge kurabilmelidir. Çalışan kişilerin iş hayatındaki kullanabileceği yeteneklerini çalışma ortamında kullanabilmesi, etkili bir iletişim içerisinde daha fazla bilgilenmesi, oluşan başarılı ortamda rekabetçilik durumuna göre ödüllendirilmesi, yöneticilerin çalışan ekip arkadaşlarına yönelik başarıları doğrultusunda adil ve sık olması, çalışan kişilerin yaptıkları iş üzerinde daha yaratıcı ve araştırmacı olmasını aynı zamanda iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasını sağlamaktadır. Yönetim tarzında, yöneticilerin çalışanlar üzerindeki iş tatmin seviyelerinde önemli bir rolü bulunmaktadır. Çalışan kişilere karşı yöneticilerin hissettirdiği ve gösterdiği güven, olumlu ya da olumsuz durumlarda yöneticilerin çalışan kişilere açıklama konusunda açık ve şeffaf olması, çalışan kişinin sözlerine yöneticinin önemle dikkat etmesi çalışanlar üzerinde iş tatmin düzeyini arttıran büyük özelliklerdendir. Bunun haricinde yönetim açısından kurum içerisinde iyi bir iletişimin olması çok önemlidir. Çalışan kişilerin bulunduğu ortamdaki diğer kişilerle doğru bilgi alışverişinin olması, talimatların anlaşılır şekilde verilmesi, raporların sistemli bir şekilde oluşturulması, çalışan kişiler arasında duygu ve bilgi bütünlüğünün sağlanması iyi bir iletişim ve haberleşme için gereklidir (Eronat, 2004).

Bir kurumda yöneticilerin çalışanlara yönelik olan iletişimi tek yönlü olması, çalışan kişilerin kararlara katılmasına izin vermemesi, iş olsun ya da olmasın sürekli olarak yöneticinin çalışan kişiyi denetlemesi ve çalışan kişinin kendi özbenliği ile çalışıp karar alamaması iş tatmini bakımından olumsuz yönde devam ettirerek iş tatminsizliğine yol açacaktır (Adıgüzel & Keklik, 2015).

Kurumların yöneticiler tarafından sadece bekledikleri özellikler kurumu başarılı şekilde idare etmesi ya da yaşatması değildir. Bununla birlikte çalışan kişilerin iş tatmin düzeyini arttırarak buna yönelik çalışmasını sağlamak, verimliliğini arttırmak ve kuruma olan bağlılığını sağlamlaştırarak arttırmaktır. Bu nedenle kurum yöneticilerinin tutumu ve davranışı çalışan kişilerdeki iş tatmin düzeyini etkileyerek çalışan kişilerin yaptığı işlerde daha verimli çıktıların olmasını sağlamaktadır (F. Yıldırım, 2002).

2.3.2.8. İletişim

Kurumlarda iletişim ve iş tatmini ilişkisi üzerine yapılan birçok araştırma yapılmış olmakla birlikte bu iki tanım arasındaki ilişkinin varlığını, çalışan kişilerin iş tatminsizliği ya da iş tatmini seviyeleri üzerinde ortaya çıkabilecek sonuçlara göre hem örgütsel hem de bireysel anlamlarda büyük önem taşımaktadır. Kurumlarda iletişim boyutunun çok değişkenli bir yapıya sahip olması iletişim ve iş tatmini arasındaki ilişkinin boyutlara göre farklı kazanımlar elde edeceğini ve kurum içerisinde ilişki düzeyinin farklılıklar göstereceği belirtilmektedir (Türk, 2007).

Kurumlarda çalışan kişiler arasındaki iletişimde bilgi alışverişleri, verilen ya da alınan talimatlar, oluşturulan raporlar, duygu ve bilgi birlikteliğinin sağlanması kurumdaki çalışan kişiler arası tüm iletişim faaliyetleri iş tatmin nedenlerini etkiler. Kurum içerisindeki iletişimin kötü olması iş tatmin düzeyi üzerinde olumsuz bir etki doğuracağı yapılan literatür araştırmalarında da ortaya konulmuştur (Özcan, 2011).

Kurumdaki iletişimin doğru ya da yetersiz ve eksik olması kurum içerisindeki belirsizliğe yol açmaktadır. Kuruma karşı olan güven eksikliği ve düşük örgütsel bağlılık, devamsızlık ve iş bırakma eğilimindeki artış, iş doyumsuzluğu, stres ve verimliliğin azalması gibi sonuçlara yol açan durumlara çözüm için en büyük faktör iletişim ile sağlanmaktadır. Yapılan iletişimin yetersiz ve eksik olması kişiler arası tutum ve davranışlarda olumsuz sonuçlar doğurarak, çalışan kişi ile yöneticisi arasındaki iletişim frekanslarının aynı olması ve her iki tarafında beklediği iletişim seviyesinde gerçekleşmesi çalışan kişilerin sağladığı iş doyumunu arasında aynı yönde ilişki gözlemlenmektedir (İ. Yüksel, 2005).

Bazı araştırmacılara göre doğru ve iyi iletişim iş tatminini etkilemekle birlikte, ast-üst arasındaki iletişimiyle iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğunu belirtmiştir. Hatta yeni işe başlayan kişiler açısından astlar ve üstler arasındaki ilişkinin net olmaması rol belirsizliği oluşturarak bu da çalışanların iş tatmin düzeylerini düşürecektir. Kurumlarda yapılan açık ve net iletişim, oluşturulan olumlu ilişkilere neden olarak iş tatmin düzeyini ve motivasyon düzeyini arttıracaktır. Çalışan kişilerin iş tatmin düzeyinin yüksek olması kurumdaki iş gücü devir oranına ve çalışan devamsızlığına etki ederek düşük olmasına neden olmaktadır (Karcıoğlu et al., 2009).

2.4. İş Tatminsizliği Kavramı, Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

2.4.1. İş Tatminsizliği Kavramı

Çalışan kişiler iş hayatları boyunca maddi ve manevi ihtiyaçlarını karşılamak için çaba sarf ederek arzuladığı olanaklara sahip olan ve bu gereksinimlerini gideren çalışan kişiler psikolojik yönden huzura erişirler. Bu nedenle çalışma hayatlarında da iş verimliliği artmaktadır. İhtiyaçlarını gideremeyen çalışan kişiler ise, psikolojik boyutta rahatsızlıklar yaşar ve yaşadığı bu ruhsal sıkıntılar da iş tatminsizliği olarak ifade edilir (Urhan, 2014).

Çalışan kişiler boyutunda, şirketlerin sunmuş olduğu imkanların devamlı ele alındığı ve buna bağlı olarak bir davranış benimsenmesi son derece doğallıkla ortaya çıkabilir. Bu nedenle çalışan kişiler, mevcut performanslarını, işe bağlı emeklerini ve sundukları verimi ele alarak bu süreçte neler elde ettiler bunu gözlem yaparak kontrol eder ve karar verirler. Bununla birlikte çalışan kişiler, kendileri ile aynı işi devam ettiren ya da iş ortamında çalışan diğer kişiler ile yaptığı iş sonrasında neler kazandığını mukayese ederek değerlendirir. Bu değerlendirme sürecinin sonunda çalışan kişiler, beklentilerinin istedikleri seviye altında kalması ya da karşılanmamasını fark ettiklerinde bir iş tatminsizliği duygusu yaşamış olurlar (Ö. Yüksel, 2007).

Çalışan kişiler, iş tatminsizliğine yönelik karar verme aşamasında genellikle çalıştıkları işletmelerin çalışan kişilere karşı tutum davranışlarına bakarak değerlendirme yapmaktadırlar. Çalışan kişiler genellikle, kendi özbenliklerine yönelik bir değerlendirme yapmadan önce, istihdam edildiği şirket ya da şirketlerin çalışan kişilere karşı tutumlarını baz alarak hareket ederler. Bunun nedeni ise çalışan kişilerin daha fazla beklenti ve arzularının olduğu gözlemlenmektedir. Böylelikle çalışan kişideki bu duygular tamamen kişinin kendisine bağlı olarak gelişmektedir. Kişisel ve demografik olarak çalışan kişilerin sahip olduğu yetenekler, kişinin çalıştığı kuruma karşı tatmin ya da tatminsizliğini belirlerken olumsuz tutumların fazla olması nedeniyle de iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Özaydın & Özdemir, 2014).

İş tatmini veya iş tatminsizliğine neden olan faktörler genellikle şu şekilde sıralayabiliriz (Telman & Ünsal, 2004).

1. İşin fiziki durumu: Yapılan asıl işin detayları ve bu işi yapan kişinin, işe olan bağlılığı ve ilgili.

2. Yapılan işe karşılık elde edilecek olan değerler: Hem maddi hem de manevi yönde olması ancak bir dengede tutulmalı ve yapılan işe bakıldığında alınan ödül iş ile eşdeğer olmalı.
3. İşin organizasyonunun yapılması: Yapılan işin teslim öncesi kontrol edilmesi ve son kararın verilmesi.
4. Takdir, teşekkür.
5. Denetim ve denetleme.

Bu maddelere bakılarak çalışan kişinin yaptığı iş ve çalışan kişinin imkanları organize edilmişse, çalışan kişinin iş tatmin düzeyini arttıracak sebepler halledilmiş olmakla birlikte çevresindekilerin sorunlarını çözme imkanı da verilmiş olacaktır.

Bunlardan hariç olarak iş tatminsizliğine neden olacak olayların, şikayetlerin ele alınmaması ise iş tatminsizliğini çözmek açısından bir sorun olarak karşımıza çıkacaktır. Genellikle şikayet herkes tarafında dile getirilsin ya da getirilmesin, kurumla ilgili herhangi bir konuda haksız, adaletsiz düşüncesinde ya da inandığı ve hissettiği bir memnuniyetsizlik, tatminsizlik olabilir. Bu tatminsizliğe göre; (A. S. Yalçın, 2002).

1. Memnuniyetsizlik ya da şikayet çalışan kişi tarafından açıklanmış ya da açıklanmamış olabilir.
2. Bu sorun sözlü ya da yazılı olabilir.
3. Memnuniyetsizlik ya da şikayetin direkt olarak çalışılan kurumla ilgili bir konudan sebep ortaya çıkmış olması gerekmektedir.

Bu nedenle iş tatminsizliği kavramı, çalışan kişinin kişilik özellikleriyle bağlantılı olmasıyla iş hayatında yaşanan olumsuz şartların etkisi altında kalarak kendini gösterir. Çalıştığı kurum ve yaptığı iş nedeniyle ortaya çıkan olumsuzlukların çalışan kişinin yaşadığı hissiyatları daha olumsuz bir hale itmesine neden olmaktadır. Bu nedenle çalışan kişiler öncelikli olarak atılacak adımı çalıştığı kurumdan yapmasını bekler ve çalıştığı kurumun sunacağı maddi ya da manevi durumlar kişinin iş tatminini sağlayacakken tam tersi durumlar ise iş tatminsizliklerine neden olacaktır (Yenihan, 2014).

2.4.2. Bireysel Sonuçları

Kurumların yönetimlerinin etkileri söz konusu olması bilinmekle birlikte iş tatminsizliğinin de çıkışında çalışan kişilerin sahip oldukları özelliklerin, mevcutta

bulundukları ortamın ve içerisinde bulundukları sosyal düzenin özellikleri de iş tatminsizliği bakımından belirleyici unsur olmaktadır. Her kurum çalışanlarına ne kadar yüksek seviyede hak ve fırsatlar sunmuş olsalar da kişilerin tutum ve davranışlarıyla düşüncelerinin de yüksek seviyedeki fırsatlarla birbirine uyumlu olması gerekmekte. Yüksek seviyede olmayan fırsatların kurum içerisinde yaşanacak olum uyumsuzluklarla birlikte iş tatminsizliğini etkileyecektir (Bayar & Öztürk, 2017).

Literatüre bakıldığında iş tatminsizliği üzerine farklı değerlendirmelerde öne çıkan iş tatminsizliğinin varlığında çalışan kişilerin demografik özelliklerinin en önemli tetikleyici etkisi olduğundan söz edilmektedir. Buna istinaden çalışan kişilerin bulunduğu kurumdaki demografik yapı, onların çalıştıkları kurum ve yaptıkları işten ne beklentisi içerisinde oldukları ve bu beklentilerin karşılanmadığı zaman ne yapıp ne yapmaması gerektiğini belirli ölçüde ortaya koymaktadır. Çalışan kişinin kişisel anlamdaki mevcut durumu, onun iş tatminsizliğine dair düşünce ve duygularını şekillendirebilmektedir (Özaydın & Özdemir, 2014).

Çalışma hayatının temeline bakıldığında iş tatminsizliğine neden olan bireysel unsurlar göz önüne alındığında aşağıdaki nedenlerin ön plana çıktığı görülmektedir.

- Çalışan kişilerin sahip oldukları çalışma hayatındaki tecrübe seviyeleri
- Çalışan kişilerin işine ve görevlerine dair edindikleri bilgi birikim düzeyleri
- Çalışan kişilerin yaptıkları iş üzerinde uzmanlaştı işin seviyesi
- Çalışan kişilerin bağlı oldukları demografik seviye, özellikle yaş grupları
- Çalışan kişilerin demografik özelliklerdeki cinsiyet durumları

Yukarıda açıklanan bireysel unsurların hepsinde çalışan kişinin üzerinde olumlu etkisi olmakla birlikte olumsuz yönde bir etkisinin de bulunma ihtimali vardır. Bu olumsuzluklar ise bir baskı olarak da kişideki iş tatminsizliğine yol açmaktadır. Bu sebeple çalışan kişinin içinde bulunduğu noktada hangi aşamada olduğu ve bununla birlikte demografik açıdan bakıldığında iş tatminsizliğine direkt ve dolaylı olarak çeşitli şekillerde etki edeceği gözlemlenmiştir (Telman & Ünsal, 2004).

Yukarıda bahsedilen demografik özellikle temeli dışarıda bırakılıp incelendiğinde kişinin sosyal ortamda bulundukları durumların da iş tatminsizliğini belirleyici unsurlarındandır. Sosyal yaşamındaki problemleri direkt çalışma hayatına dahil eden, olumsuz düşünmeye meyilli olan ve odaklanma konusunda problemler yaşayan çalışan kişiler zaman geçtikçe

iş tatminsizliğini normal durum gibi yaşamaktadır. Bu durum, tutumunun olumsuz olan çalışan kişilerin çalışma hayatları ve sosyal hayatları arasında sahip oldukları bireysel kişilik özellikler, mevcutta bulundukları sosyal yaşamları ile kişilik ve çevresel özelliklerin de etkisi ile bir denge içinde tutamadıkları zamanda iş tatmin düzeyi azalarak iş tatminsizliğine doğru gittikleri görülmüştü (Aşık, 2010).

2.4.3. Örgütsel Sonuçları

Çalışan kişilerin, iş tatminsizliği konusunda bireysel olarak problemlerine çözüm buldukları ya da mevcut problemin bireysel açıdan engellemeyecek bir durum olduğu zaman çalıştıkları kurumunun özellikleri incelenmelidir. Bu kurumların iletişim süreçleri, uygulamaları ve karar alma durumları çalışan kişilerin dikkatini çekerek ilgilendirmekte bununla birlikte oluşan her olumsuzluk durumu çalışan kişiler üzerinde iş tatminsizliğini meydana getirmektedir (Bayar & Öztürk, 2017).

Kurumların iş tatminsizliğine etki eden en büyük unsurlardan birisi aslında çalışan kişilere verilen ücretle bağlantılıdır. Çalışan kişilerin yaptığı işe karşılık çalıştığı kurumdan beklediği ücret miktarı, beklentisinin altında kaldığında çalışan kişinin performansı olumsuz yönde etkilenecektir. Diğer bir durum ise çalışan kişinin kendisinden kaynaklıdır. Yeterli performansı olmaması durumunda dahi ücret beklentisinin yüksek olması kişiyi iş tatminsizliğine yöneltmektedir. Ancak kurumların ücret skalası ve dağılımı bakımından gereken özen ve hassasiyeti göstermemesi sonucu ücret etkeni iş tatminsizliğine neden olmakla birlikte kişi üzerinde iş tatminsizlik seviyesini arttırmak için büyük bir etkisi vardır (Erkmen & Şencan, 1994).

Çalışan kişilerin iş tatminsizliğine yol açan diğer bir durum ise uzun yıllar çalışma hayatı sonrasında beklediği terfinin uygulanmamasıdır. Terfi zamanlarında kurumlar, adil ve eşit davranışlar sergilememeleri buna bağlı olarak çalışan kişilerin kurumlarına duyduğu güvensizlik artmakta olup buna bağlı olarak iş tatminsizliği seviyeleri doğal ve özellikle zorunlu olarak artmaktadır (Kaynak, 1994).

BÖLÜM 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

3.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı

Örgütsel Bağlılık konulu çalışmalarda literatürde özellikle son yıllarda birçok araştırma yapıldığı ve bu araştırmaların psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı alanlardan farklı araştırmacıların kendi bakış açılarıyla bu kavramı inceledikleri ve tanımlama olarak ortak bir anlamda bulunma durumlarında zorluk olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle 1970 yılı sonrasına bakıldığında üzerinde çok fazla durulan bir kavram olması ancak birden fazla farklı tanımının olduğu görülmüştür. (KÖK, 2010) Örgütsel bağlılık üzerine yaptığı çalışmalar ile literatürde herkes tarafından bilinen Meyer'in bu kavram üzerine yaptığı tanımda ise; "bir örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul etme ve amaçlarına ulaşmasında üstün bir çaba gösterme" olarak tanımlanmıştır(Meyer & Hercovitch, 2001).

Başka bir araştırmaya göre çalışan kişinin kurumuna karşı hissettiği duygu ve düşüncelerin gücünü, çalışan kişilerin çalıştığı kurumda kalmak istemeleri, çalıştıkları kurumun yaptığı tüm işlerin başarısı için gösterdiği ilgi, emek olarak açıklanmaktadır (Bayram, 2005).

Grusky tarafından yapılan tanımlamada ise "bireyin örgüte olan bağının gücü" olarak ifade edilmiştir (Wahn, 1998). Başka bir araştırma da ise çalışanların çalıştıkları kurum ile psikolojik olarak bütünleşip kaynaşmaları ve kurumun amaçlarına yönelik çalışan kişinin kurumda kalma isteği ve arzusunun arması olarak tanımlanmıştır (Gürbüz, 2006).

Örgütsel bağlılık, çalışan kişilerin çalıştıkları kuruma olan bağlılığı ile çalıştıklarının kurumun bir parçası olmaktan mutluluk duydukları anlamına da gelmektedir (Meyer & Aallen, 1984). Bir başka tanıma göre "örgütün uygulamaları karşısında iş ve örgüt özellikleri doğrultusunda örgüte gösterilen tutumun sonucu olarak sergilenen olumlu davranışların bir göstergesi" olarak tanımlanmıştır (Ergeneli & Arı, 2005).

Ayrıca çalışan kişinin, çalıştığı kurumun hedef ve amaçlarına ulaşabilmesinde taraf olması ve güçlü bir bağlılık kurması olarak da ifade edilmektedir. Bu güçlü bağlılık duyan çalışan kişinin, çalıştığı kurum değerlerine ve amaçlarına güçlü bir şekilde inanmakla birlikte emir ve beklentilerine gönülden bağlılıkla uymaktadır (Balay, 2000b).

Örgütsel bağlılık, çalışan kişilerin bir parçası olduğu kurumun hedeflerine ve amaçlarına olan inancı, kurumun hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için çalışan kişinin sarf ettiği gayret, istek ve kurumda kalmaya neden olan arzu ve istek olarak tanımlanmaktadır (Ceylan & Çakar, 2005). Kurumun amaç ve hedeflerine yüksek düzeyde bağlılık duyan ve kurumun hedefleri doğrultusunda olumlu ve pozitif davranışlar gösteren çalışan kişilerin işe devam ve kurumun amaçlarına destek olmada güçlü bir arzu duyması ve kurumun yararına olacak davranışları sergilemesidir (Steers, 1977).

Örgütsel bağlılığı olan çalışan kişiler odaklarını yaptıkları işe verdiklerinde daha verimli zamanı kullanabilmeleri, ayrıntıları kaçırmayarak dikkat ettikleri, daha çok özen ve çaba göstermeleri, olacak olan değişiklikleri kabullenmeleri, çalışma arkadaşlarıyla kurumun yararı için işbirliği kurmaları, işin daha iyi olması için kendilerini geliştirmeleri, iyisini yapmaya çalışarak kendi yeteneklerini en üst seviyede kullanmaktan gurur duymaları ve yüksek sadakat ile kurumlarına destek sağlamaktadırlar (Güney, 2001).

Tablo 5
Örgütsel bağlılığın tanımlamaları

Duygusal Bağlılık
Bireyin bir gruba duygusal bağlılığıdır. (Kanter, 1968)
Bireyin kişisel kimliğini örgüte bağlayan, örgüte yönelik tutum veya yönelimdir. (Sheldon, 1971)
Örgütün ve bireyin amaçlarının giderek bütünleşmesi ve uyumlaşması sürecidir. (Hail cv., 1970)
Bireyin kendi kişisel değerinden ayrı olarak örgütün değer ve hedefleri ile örgüt içindeki bireylerin bu değer ve hedeflerle ilişkili rollerine bağlılığıdır (Buchanan, 1974)
Bireyin belirli bir örgüt içinde kendini tanımlama ve bu örgüte katılım gücüdür. (Mowday vd., 1982)
Devam Bağlılığı
Örgütte sürekli devam etmeye ilişkin avantaj ve örgütten ayrılmaya ilişkin dezavantajların bileşimidir. (Kanter, 1968)
Bireyin harici çıkarları belirli bir faaliyete bağlayarak bağlılık sağlamasıdır. (Becker, 1960)
Birey-örgüt etkileşiminin zaman içerisindeki yatırımlarının bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir olgudur. (Hrebiniak ve Alutto, 1972)
Normatif Bağlılık
Bağlılık davranışı, örgüte bağlılık konusuna uygun biçimsel ve zorunlu beklentileri aşan, kabul görmüş sosyal davranışlardır. (Wiener ve Gechman, 1977)
Örgütsel amaçlar ve çıkarlarla buluşmak üzere kabul edilen baskıların bütünüdür. (Wiener, 1982)
Örgüte bağlı çalışan, örgüt zaman içerisinde ne tip bir statü veya tatmin sağlarsa sağlasın ahlaki olarak örgütte kalmanın doğru olduğunu düşünür. (Marsh/Mannari, 1977)

Kaynak: (Meyer & Allen, 1997)

Meyer ve Allen 1991 yılındaki araştırmalarında yaptıkları farklı tanımlamaların, Tablo 5'te gösterilen birbirinden farklı kategoriler ile belirlenen geniş kapsamlı konuları benimsediğini ifade etmiştir (Ceylan & Çakar, 2005).

3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık kurumun hedeflerine ulaşmada ve özellikle hedeflediği karlılığın sağlanmasında oldukça önemlidir. Hedeflerine ulaşmak ve başarılı olmak isteyen kurumların bünyesinde barındırdığı yetenekli çalışan kişilerin kuruma bağlılığının sağlanması yeteneklerinin yönetilmesiyle ilişkili olmuştur. Kurumların hedef ve amaçlarına ulaşabilmeleri için doğru yöntem ile doğru iş ve pozisyonu belirlemesi ve bu doğrultu da çalışan kişilere uygun ortam ve pozisyonların da oluşturulması gerekmektedir (Aygül, 2020).

Örgütsel bağlılık, yapılacak işe karşılık olarak yetenek ve nitelikleri yeterli olan çalışanları kurum içerisinde tutmak günümüz kurumları tarafından daha da fazla önemli olmaya başlayan bir konudur. Kurumların başarısı yetenekli ve nitelikli çalışanlarla gerçekleşmektedir. Bu nedenle örgütsel bağlılığı mümkün kılabilmek adına çalışan kişilerin sosyal ve psikolojik açıdan beklentilerinin karşılanması çok önemli bir konu olarak karşımıza çıkar. Bununla birlikte kurum içerisindeki örgütsel bağlılığı hangi etkenlerin direkt ya da dolaylı yoldan etkilediğinin tespit edilmesi, yapılan işin ve bu süreçte yapılacak çalışmaların çeşitliliğini arttırabilir (Karataş & Güleş, 2010).

Kuruma bağlılığını gösteren çalışan kişilerin yüksek düzeyde yeteneklerini göstererek üretken olmalarıyla, sadakat, sorumluluk ve verimlilik duygularını kullanarak hareket ettikleri gözlemlenmektedir (Samadov, 2006). Örgütsel bağlılık, kurumda verimliliği arttırmakta, çalışan kişilerin birbiri ve kurum arasındaki bağlılığın hassasiyetini ve önemini fazlasıyla ortaya koymaktadır. Yüksek örgütsel bağlılığa sahip olan çalışan kişilerin, çalışma ortamında yeteneklerini en üst seviyede kullanarak yüksek performans ile çalışmakta ve bununla birlikte iş disiplini önemseyerek çalıştığı gözlemlenmektedir (Dolapoğlu, 2018). Örgütsel bağlılığa sahip olmayan çalışan kişilerin ise kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmediği ve buna bağlı olarak işe geç kalma, devamsızlık ve işten ayrılma gibi düşüncelerinin olması çok yüksektir (Meyer & Allen, 1997).

Günümüzde artan uluslararası rekabet, bilgi teknolojilerinde ki hızlı ve sürekli yenilenen gelişmeler, kurumların organizasyon yapısını değiştirmesi, kurumlara yönetimsel

değişiklik ve güncellemeler de zorunluluk getirmekte, buna bağlı daha çok esnek ve etkinliğe önem vermektedir. Kurumlar, devamlılık göstererek değişen çevre şartlarına uyum sağlayarak bu durumu maliyet avantajı yaratabilmek için hamleler yaparak rekabette kurumlarını güçlendirmelidirler. Bu başarılar için güncel teknolojiden yararlanarak dış kaynaklarda doğru bir şekilde faydalanma gibi stratejiler kullanılması önemlidir. Örgütsel bağlılık, çalışan kişilerin bağlı olduğu kurumlara karşı hissettikleri bağın gücünü ifade etmektedir. Bu nedenle çalışanların yaptığı işlerden ve kurumlarından hoşnut olmalarının sağlanması, kurumların hizmet ve mal üretimi çıktıları kadar önemli olduğu görülmektedir (E. Ş. Doğan, 2013).

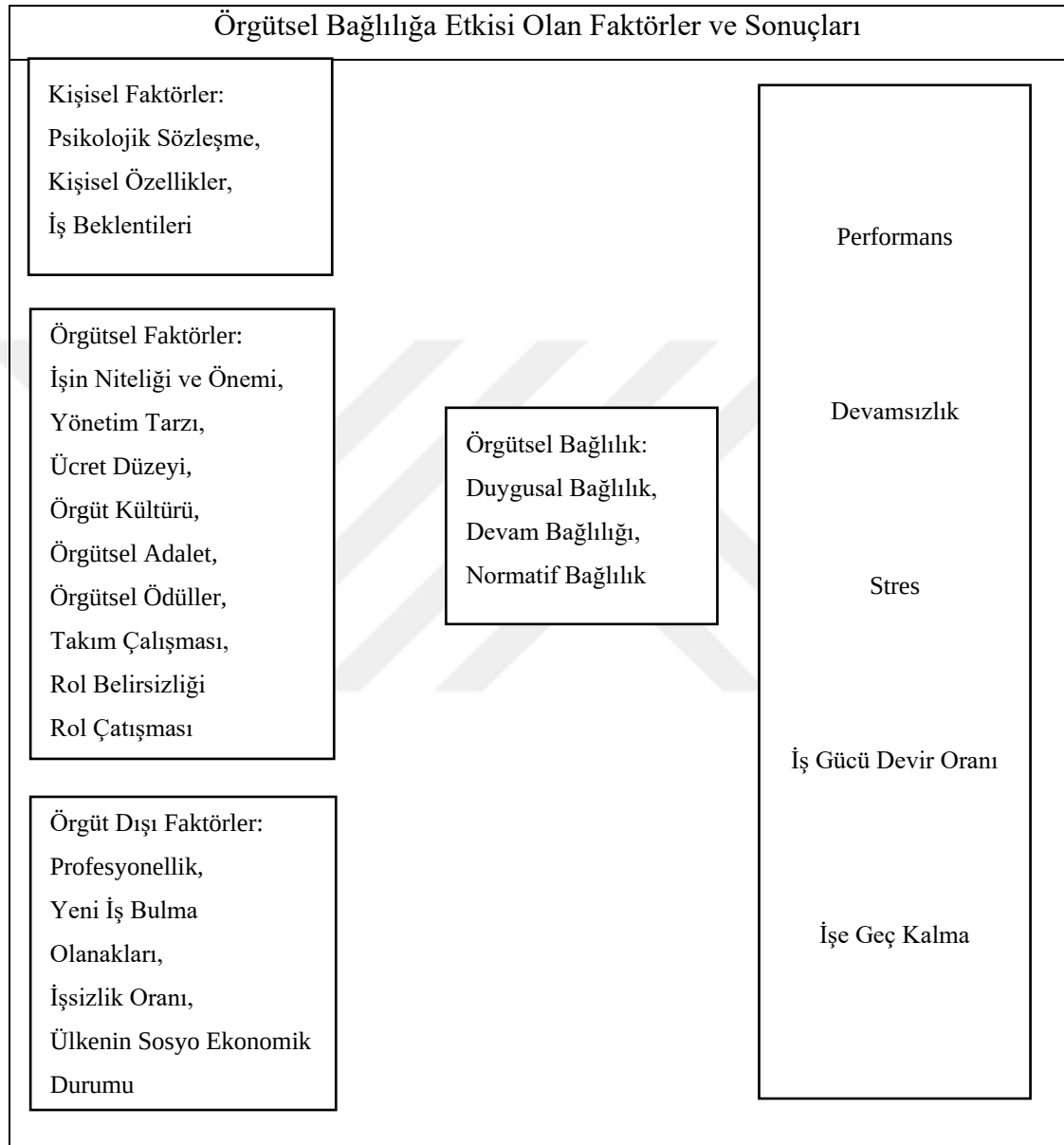
Çalıştığı kurumlara karşı duygusal, güçlü bir bağ benimseyen çalışan kişilerin kurumlarıyla bi bütün olarak kurumu için yüksek ve devamlı fayda ve katkılarda bulunmak için daha yüksek motivasyon ve isteğe sahip olduğu görülmüştür. Yüksek olarak duygusal bağlılık hisseden çalışan kişiler, çalıştıkları kurumda kalmak istediklerinden sebep, kurumdaki devamlılıklarını ve çalışma yaşantısını sürdürmektedirler (Balay, 2000a).

Bunlarla birlikte örgütsel bağlılık, kurumlarda varlığın korunma nedeninin, temel hedef ve etkilerinden biridir. Örgütsel bağlılık hisseden çalışan kişiler, iş tatmin düzeyi yüksek, üretim verimliliği fazla, sadakat seviyesi ve sorumluluk bilinci yüksek olmakla birlikte daha uyumlu olurlar ve bu nedenle kurum için daha maliyetsiz ve daha yararlı olurlar. Günümüze bakıldığında rekabetin oldukça yüksek ve rekabet ortamının farklılık ve çeşitlilik olması, varlığını devam ettirmeyi hedefleyen her kurum için örgütsel bağlılık kavramını oldukça önemli bir konuma gelmektedir (Vural & Coşkun, 2007).

3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üç gruba ve bu üç grup kendi grupları altında birçok etkene dayanmaktadır. Bu ana gruplar; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olarak aşağıdaki gibi incelenmektedir. Bunlar haricinde örgütsel bağlılığı etkileyen diğer unsurlar irade, görünürlük ve açıklıktır (Altınbaş, 2008).

Tablo 6



Kaynak: (Meyer et al., 2002)

3.3.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler ele alındığında bu faktör kendi içerisinde iki unsura ayrılır ve bunlar demografik özelliklerle iş ve çalışma hayatına ilişkin olan özelliklerdir. Demografik özelliklerin grubunda çalışan kişilerin eğitim düzeyleri, cinsiyeti, yaşı, iç motivasyonu, başarı güdüsü ve kıdem gibi unsurlar bulunmaktadır.

Başarı arzusu, çıkarıcı değerler ve katılımcı değerler olan unsurlar ise çalışma hayatı faktörleri içerisinde yer almaktadır (Boylu et al., 2007).

Örgüt sadece bünyesinde bulunduğu kişiler olarak değil, bu kişilerin birbirlerinden farklı kişisel özelliklerinin de bir arada bulunması nedeniyle bir bütündür. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kurumdaki kıdem ve algılanan yeterlilik örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan kişisel faktörler olarak incelenmiştir (Gürkan, 2006). Bu faktörler 5 başlık altında aşağıda incelenmektedir.

3.3.1.1. Yaş

Kişisel faktörler açısından bakıldığında yaş faktörü en önemli yeri tutan ve bugüne kadar literatürde birçok araştırma yapılmış bir etkidir. Genel olgu olarak yaş faktörünün örgütsel bağlılıkla olan ilişkisinde doğru oranda arttığı gözlemlense de literatürde aksi sonuçlanmış araştırmalar da bulunmaktadır (Taş, 2012).

Yaş faktörüyle örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki olması, iş yerinde kalma süresi yani çalışma süresi daha fazla olduğunda örgüte bağlılığında buna bağlı olarak daha fazla olduğu görülmüştür (Meyer et al., 1993).

Bir başka araştırmacı olan Kirel'in 1999 yılında yaptığı araştırma doğrultusunda çalışan kişiler arasında genç olanların yaşlı olan çalışan kişilere oranla daha istekli ve örgütlerine daha bağlı olduğu gözlemlenmiştir (Seyhan, 2014). Başka yönden bakıldığında bir kurumda uzun yıllar çalışan kişilerin yaşlarının artmasıyla birlikte kurumlara yaptığı yatırımın geri dönüşü olarak maaş artışı, terfi, tazminat gibi kazanımlar elde etmektedir. Sahip olduğu bu haklar sayesinde mevcuttaki işi haricinde başka işlerin cazip gelmediği ve buna bağlı olarak kuruma bağlılığının arttığı görülmüştür. Bu durum ilerleyen zamanlarda yaşında artmasıyla kuruma bağlılığının pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Allen ve Meyer, yaş faktörünü örgütsel bağlılıktaki ilişkisine olan durumunu üç farklı başlıkla incelemeye almıştır. Yapılan bu araştırmaya göre, sadakata bağlı duygusal birliktelik gösteren çalışan kişilerin yaş ile kuruma olan bağlılığının arttığı görülmekle birlikte, ihtiyaca bağlı devam bağlılığında ise yaş örgütsel bağlılık için etki etmeyen bir faktör olarak ortaya çıkmıştır (Taş, 2012).

3.3.1.2. Medeni Durum

Örgütsel bağlılığın çalışan kişiler üstündeki etkili olan diğer önemli bir faktör kişinin evli olup olmamasıdır. Bekar kadınlar, evli kadınlar, bekar erkekler ve evli erkekler değişkenleri içinde sıklıkla görülen durum evli kadınların örgütsel bağlılığının çalıştığı kuruma daha fazla olduğudur (Güneş et al., 2009). Bunun nedeni ise kadınların evlilik ile beraber hayatlarındaki sorumluluk ve hassasiyet duygusunun arttığı söylenebilir.

Ekonomik açıdan ailelerini geçindirmek zorunda olan ve ailelerine karşı sorumluluk duygusu bulunan evli çalışan kişilerin örgütsel bağlılığı yüksek olması ihtimali yüksektir. Yapılan başka bir araştırmada örgütsel bağlılıkla ilgili kesin bir istatistiksel olarak fark olmadığını söylemek mümkün olmasa da medeni durumu evli olan çalışan kişilerin ekonomik sorumlulukları olması sebebiyle işe devamlılığı noktasında evli olmayan çalışan kişilere göre örgütsel bağlılığı daha etkili olduğu söylenmektedir (Özkaya et al., 2006).

3.3.1.3. Cinsiyet

Örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişki durumuna baktığımızda kadın ve erkek arasında duygusal anlamda farklı geribildirimler alındığı, örgütsel bağlılık açısından bakıldığında farklılıklar görüldüğü görülmüştür. Araştırmaların bazılarında kadınların bazılarında ise erkeklerin kuruma olan bağlılığının yüksek olduğu belirtilmiştir (Çakır, 2001).

Bir başka araştırmaya göre literatüre bakıldığında yapılan araştırma sonuçlarının farklı olduğu gözlemlenmiştir. Önceki yıllarda yapılan çalışmaların iş hayatındaki erkek çalışanların büyük üstünlük kurmasından sebep erkekler üzerinde bu araştırmalar yapılırken son yıllarda çalışma hayatlarında kadınların artması sonucu birçok çalışmada kadınlar üzerinde de gerçekleşmiştir. Erkeklerin mi ya da kadınların mı örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğuna dair farklı nedenler açıklanmıştır. Erkek çalışanların kadın çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olduğu kadınların örgütsel bağlılık düzeyin yüksek olduğunun gözlemlenmektedir (Temizkan & Dalakçı, 2019).

3.3.1.4. Eğitim Düzeyi

Örgütsel bağlılık ve eğitim düzeyi arasındaki ilişkiye bakıldığında negatif bir ilişki gözlemlenmiştir. Çalışan kişinin eğitim seviyesinin düşük olduğu durumlarda, çalışan

kişinin çalıştığı kuruma olan bağlılığının yüksek olduğu görülmüştür. Özellikle mavi yaka çalışanlara bakıldığında, yaşlı ve eğitilmiş olan çalışan kişilerin düşük seviyede çalıştıkları kuruma bağlılığı bulunurken, genç, çocuklu ve eğitimsiz olan kişilerde ise yüksek seviyede kuruma olan bağlılık görülmüştür (Bar-Hayim & Berman, 1992).

Bir diğer çalışmada ise beş yıldızlı otellerdeki çalışan kişilerin demografik faktörleri ile örgütsel bağlılıklarına yönelik ilişkiyi belirleme üzerine yapılan araştırmada, otelde çalışanların eğitim düzeyi ve örgütsel bağlılıkları arasında negatif bir ilişki vardır.

Mathiue ve Zajac 1990 yılında yaptıkları araştırmada örgütsel bağlılığın eğitim seviyesinde anlamlı bir ilişkinin olmadığı ifade edilmiştir (A. Yalçın & İplik, 2007).

Bir diğer araştırmaya göre lise mezunu olan çalışan kişilerin, lisans ya da lisans üstü çalışan kişilere göre çalıştıkları kuruma karşı olan bağlılığının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Lise mezunlarının normatif bağlılık gösterdiği ve bu bağlılığın üniversite ve yüksek lisans mezunu olan çalışan kişilere göre daha fazla olduğu belirtilmiştir (Özkaya et al., 2006).

3.3.1.5. Kıdem

Bir kurumda çalışan kişilerin pozisyonları ya da statüleri fark etmeksizin kurumdaki çalışma süreleri arttıkça kuruma olan bağlılığı da buna bağlı olarak etkilenmektedir. Bu nedenle çalışan kişinin çalıştığı kurumdaki hizmet süresi önemlidir. Yapılan araştırmalar da kıdem ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişkiye rastlanmıştır. Çalışma süresi uzun yıllar olan çalışan kişilerin örgütlerine olan bağlılığı yüksektir ve artarak devam etmektedir. Bununla birlikte çalıştıkları kurumdaki süre arttıkça çalışan kişilerin buna bağlı olarak maddi ve manevi haklarında arttığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle bu hakların kaybolmasını istemeyen çalışan kişilerin çalıştıkları kuruma olan bağlılığı daha yüksek olacaktır (Çöl & Gül, 2005).

Bir başka araştırmaya göre çalışılan kuruma geçirilen sürenin çalışan kişi tarafından yatırım olarak düşünüldüğü ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılıkla direkt etkileşim kurulduğu gözlemlenmiştir. Yatırımını kaybetmek istemeyen çalışan kişilerin, çalıştığı kuruma olan bağlılığı daha fazla olacaktır. Kişinin çalıştığı kurumda geçen süre arttıkça

buna paralel olarak yatırımın da arttığı düşünülmekte olduğundan sebep örgütsel bağlılıkta pozitif yönde artacaktır (Başyigit, 2006).

3.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden örgütsel faktörler kişisel faktörlerden sonra gelen kurumun kendine bağlı olan değişik özelliklerinden meydana gelmektedir. Kişisel faktörleri kapsamına alan çalışma sınıfı alt pozisyonundaki çalışan kişiler olurken, örgütsel faktörler içerisine alan ve daha çok etkilemekte olan çalışan kişiler ise kıdemli pozisyonda çalışan kişilerdir (Seyhan, 2014). Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörleri ücret, ödül, örgüt kültürü, örgütsel adalet ve takım çalışması başlıkları olarak 5 başlıkta incelenmektedir.

3.3.2.1. Ücret

Çalışan kişilerin yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret durumu örgütsel bağlılıkta motivasyon temelinde etki etmektedir. Çalışan kişinin yaptığı iş doğrultusunda aldığı ücretin sosyal yaşamındaki durumunu etkilemesi ücret ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye önem kazandırmıştır. İş bırakma ya da iş değiştirme de kazanılan ücret seviyesi en temel sebeplerde biridir. Çalışan kişinin çalıştığı kurumdan aldığı ücretin düşük olması yeni iş aramaya yönlendirmektedir (Gündoğan, 2009).

Aldıkları ücretin tatmin edici seviye de ya da sosyal yaşantısını devam ettirebileceği düzeyde bulmayan çalışan kişilerin örgütsel bağlılık seviyesi düşük olacaktır. Yaptığı işe karşılık olarak hak ettiği ücreti aldığını düşünen ve sosyal yaşantısını rahatlıklar devam ettiren çalışan kişilerin çalıştıkları kuruma karşı olan örgütsel bağlılık düzeyleri yüksektir olacaktır. Bunun nedeni ise yaptığı işe karşılık olarak aldığı ücretin yüksek olması çalıştığı kurumdaki iş performansını arttırarak işe daha sıkı sarılmasını ve o iş kurumun iş olmasından ziyade kendi işi gibi benimsemesini sağlayacaktır (Meyer & Allen, 1991).

3.3.2.2. Ödül

Bir kurumdaki en önemli unsurlardan ve çalışan kişinin örgüte olan bağlılığını arttıran ve motivasyon sebebi olan unsur ödüllendirme dir. Yaptığı işe karşılık olarak teşekkür etmenin yanında ödül ile taçlandırılması çalışan kişinin kendini daha değerli hissetmesini sağlamaktadır. Çalışan kişinin yaptığı iş doğrultusunda yöneticileri tarafından tebrik ve takdir edilmesi kişinin bulunduğu pozisyondan bir ileriki pozisyona taşınması için büyük önem arz eder. Yaptığı iş doğrultusunda çalışan kişinin bu performansına yönelik

ödüllendirilmesi, kişinin bir sonraki işlerdeki başarısı sonucunda ödüllendirileceği bilincini benimseyerek kuruma karşı olan bağlılığını da arttıracaktır. Çünkü yapılan başarılı iş karşısında ödüllendirilmek yapacağı diğer işlerinde önemini ve isteğini arttıran bir unsur olacaktır (Taş, 2012).

Yapılan iş karşılığında alınacak ödülün çalışan kişiler arasında adil olması çok önemlidir. Kolay olan iş karşısında kolaylıkla ulaşılan ödül çalışan kişiler açısından cazibesini kaybedecektir. Ödüllendirmedeki adaletsiz dağıtım da çalışan kişiler arasında kuruma karşı olarak motivasyon düşüklüğü ve isteksizliğe yol açacaktır. Yaptığı başarılı bir iş karşısında beklentisinden düşük ödüllendirilen çalışan kişi yapacağı işler üzerindeki dikkat, ilgi ve motivasyonunu kaybederek örgüte olan bağlılığının düşmesine sebebiyet verecektir (Gündoğan, 2009).

3.3.2.3. Örgüt Kültürü

Kurumun büyüklüğü, kurumsallaşma durumu, sendikalaşma düzeyi, yapısı, esnek çalışma saatleri, ücretlendirme sistemi, terfi ve kariyer olanakları örgütsel bağlılık açısından büyük öneme sahip olduğu düşünülmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

Örgüt kültürüyle ilgili bazı özelliklerin kuruma bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Kuralların biçimsel olarak yazılı şekilde olması, merkezkaçlaşma seviyesi ve fonksiyonel olarak başka bölümler ile olan bağlılık durumu arasında olumlu bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. İşe olan bağlılıklarının çalışan kişilerin kuruma ve bağlı oldukları bölümlere yaptıkları katkıların sonucunda, kendilerini işin içinde ve işin bir parçası olarak görmeleri örgütsel bağlılığı arttırdığını söylemektedir. Çalışan kişilerin çalıştıkları kuruma karşı duygusal hislerinin olması ve alınan kararlarda kendilerinin de katılma durumlarının olması kurumlara olan bağlılığını etkilemektedir. Örgütsel bağlılık ve örgüt büyüklüğü arasında bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Büyük olan kurumlarda terfi imkânı daha fazladır. Ancak çalışan kişiler büyük kurumlarda kendilerini göstermekte daha zorluk çekmektedir (Gürkan, 2006).

Örgütsel bağlılığın güçlü olması örgüt kültürünün de aynı orantıda güçlü olması anlamına gelmektedir. Bu durum kurum dışındaki kişiler ve kurumlar tarafından kurumun çekiciliğini artırır. Kişiler çalıştıkları kurumun güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmasını isterler. Örgüt kültürü, çalışanlar arasındaki takım çalışmasının sağlanmasında büyük önem arz eder (Seyhan, 2014).

3.3.2.4 Örgütsel Adalet

Örgütsel bağlılığın çalışan kişiler arasında sağlanmasındaki örgüt içi faktörlerden bir tanesi de çalışanların kurumdaki adaletli bir ortama olan hissiyatlarıdır. Bu nedenle çalışma ortamındaki adalet anlamının anlaşılması için örgütsel adalet tanımının da açıklanması gerekmektedir (Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009).

Örgütsel adalet, çalışan kişilerin çalıştıkları kurumdaki başarısı, işlerine olan tatmin durumu, çalıştığı kurumda hissettiği eşitlik ve eşitsizlik ile ilişkilidir. Çalışan kişiler, çalıştıkları kurumda yaptıkları işleri ve buna bağlı olarak kazanımlarını, başka kurumlardaki benzer işi yapan kişilerin yaptığı iş karşılığındaki kazanımlarına göre değerlendirirler. Bu değerlendirme sonrasında çalıştıkları kuruma olan bakış açıları şekillenmiş olur. Çalıştıkları kurumdaki uygulamaların her çalışana karşı eşit uygulanması, yapılan işin karşılığında işin zorluğuna göre ücret skalasının belirlenmesi, çalışanların izinlerinin belirlenen kurallara göre olması, çalışan kişilerin özlük ve sosyal haklarının diğer çalışan kişiler ile eşit olması her çalışan tarafından beklenen bir durumdur (Özdevecioğlu, 2003).

3.3.2.5. Takım Çalışması

Kurum içerisindeki takım çalışması, yapılan işin yüksek motivasyonlar, verimli ve etkili planlar eşliğinde bir takım olgusuyla gerçekleşmesine olanak sağlar. Yüksek hiyerarşik bir kurum yapısından uzak olan ve herkes tarafından ortak bir hedef doğrultusunda bir arada çalışan kişiler kendilerini daha rahat hissederler. Bu da çalışan kişiler üzerinde baskı oluşturmadan işin kalitesini arttırarak çalışmayı mümkün kılar ve iş kalitesinde artış görülür. Takım çalışması, iş yükünün herkese eşit ve iş paylaşımı temeline dayanarak yapılır ve her çalışan kişi için iş yükü hafifler. Takım çalışmasıyla birlikte alınan ortaklaşa kararlar, çalışan kişilerin kurumun bir parçası olmalarını ve daha değerli hissetmelerine yol açar. Bu nedenle çalışan kişiler kurum için iş yapma güdüsünü tetikleyerek kuruma olan bağlılık hissini arttırır (Gündoğan, 2009).

Örgütsel bağlılığı kurumdaki çalışan kişilerin birbirlerine olan bağlılığı ile ilişkilendirebiliriz. Çalışan kişilerin birbirlerine olan bağlılık düzeyleri, yaptıkları işe bağlılıkları kadar kuvvetli olmamasına karşın, sosyal ortamdaki katkının kurumdaki örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu söylenmektedir. Kurumdan ayrılmaların aynı zamanda iş arkadaşlarından ayrılma anlamına geldiğinden, çalışan kişiler iş arkadaşlarıyla olan

iletişimleri ne kadar pozitifse bir bakımdan kuruma olan bağlılığı da bu denli pozitif olacaktır (Balay, 2000b).

3.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel ve kişisel faktörler haricinde şehir, ülke ve bölgelere göre birçok örgüt dışı faktörlerden söz edilebilir. Örgütsel bağlılığı ilgilendiren örgüt dışı faktörlerden en önemlileri yeni iş olanakları, sendikanın varlığı ve profesyonelliktir. Bunlar haricinde ülkedeki işsizlik durumu ve sosyo-ekonomik durumlar da örgütlere olan bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörlerdendir. Yaşanılan ülke toplumundaki işsizlik seviyesinin yüksek olması kişilerin bakış açılarını ve önceliklerini değiştirmekte buna bağlı olarak ülkenin sosyo-ekonomik yapısı da örgütlerin çevreyle olan durumunda belirleyici faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Mevcut piyasadaki oluşan belirsizlikler nedeniyle piyasaya yatırımların düşmesinden kaynaklı iş imkanlarının azalması, kişilerin mevcutta bulundukları kuruma bağlılığını arttıran bir neden olarak öngörülmektedir. Örgüt dışı faktörleri, yeni iş olanakları, sendikanın varlığı ve profesyonellik olarak aşağıda 3 başlıkta incelenmektedir.

3.3.3.1. Yeni İş Bulma Olanakları

Çalışan kişinin çalıştığı kuruma karşı örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli etkenlerden biri işe başladıktan sonraki yeni bir iş bulma durumudur. İşsizlik oranının yüksek olduğu gelişmekte olan ülkelerdeki gibi bizim ülkemizde de bu etken oldukça önemlidir.

Çalıştığı kurum haricinde başka bir kurumda çalışma imkanının az olması, mevcuttaki kuruma olan örgütsel bağlılığı yükselteceği birçok araştırmacı tarafından belirtilmektedir. (BALAY, 2000b) Bunun haricinde günlük yaşantıda çalışan kişi için evden işe, işten eve geliş gidişlerde, ulaşım şartları ve sürecinden sebep yolculukta harcanan toplam süre ve şehir hayatının mevcut yapısının sunduğu sosyalleşme durumları çalışan kişinin hem yaşam kalitesini hem de iş doyumunu etkilemektedir (Saldamlı, 2008).

Yeni iş bulma olanakları beklenilenden az veya beklenen düzeyi karşılayacak seviyede değilse, çalışan kişi için başka bir işe yönelme tatmin edici olmayacaktır. Bu sebeple bulunduğu ülkedeki ekonomik krizden kaynaklı olarak yeni iş bulma olasılığının az olması örgütsel bağlılık seviyesini yükselttiği gözlemlenmiştir (Gündoğan, 2009). Mevcut pozisyonundan daha zorlu şarttaki koşullara yöneleceğini anlayan çalışan kişi alternatif yeni işler bakımındaki hissiyatını kaybetmesine neden olacaktır. Yeni bir işe

girme olasılığı düşün olan çalışan kişilerin mevcut çalıştıkları kuruma olan örgütsel bağlılığı bu nedenlerden dolayı yüksek olacaktır (İnce & Gül, 2005).

Çalışan kişi için maddi ve manevi kayıplar yaşama ya da mevcuttaki işini kaybetme gibi durumlar söz konusu değilse buna bağlı olarak çalışan kişinin çalıştığı kuruma karşı olan örgütsel bağlılığı düşük olacaktır. Piyasadaki açık olan yeni iş olanaklarının fazla olması ve bu işlerin imkanlarının çalışan kişi tarafından arz edilmesi, mevcut işinden daha iyi bir iş aramaya yöneltecektir. Buda mevcut çalıştığı kurumdaki örgütsel bağlılık düzeyinin düşmesi olarak ifade edilmektedir (Taş, 2012).

3.3.3.2. Sendikanın Varlığı

Örgütsel faktörlerden örgüt dışı faktörlerde sendikanın varlığı, çalışan kişilerin bağlı olduğu sendika ile ilgili bir bağlılık oluşturmaktadır. Sendikaların varlığının kurum çalışan haklarını koruması olması sebebiyle kurumlar açısından örgütsel bağlılık önemsenmekte ve dikkate alınmaktadır. Kurum tarafından tek olan bir bakış açısından ziyade genel bir değerlendirme yapılması gerekmektedir. Genellikle çalışan kişiler, çalıştığı kurumların sendikalı ya da sendikasız olmasına değerlendirmektedir. Çalışan kişiler hem çalıştıkları kuruma hem de bağlı oldukları sendikaya bağlılık gösterebilirler. Ancak bu bağlılık düzeyleri farklılıklar gösterebilir. Çalışan kişilerin, sendikalı olan bir kurumda çalışmaları örgütsel bağlılık düzeyini arttıracak gözlemlenmiştir (Köse, 2017). Sendikalar, çalışan kişilerin emeklilik, sağlık, ücret, yan haklar ve çalışma koşullarını bulunduğu ülkedeki iş kanunlarının belirttiği şekilde korunmasına ve kurum yönetimi ve yöneticilerince bu kanunların çalışan kişiler üzerinde uygulanmasını sağlayan bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır. Yüzyıllar boyunca devam eden kapitalist sistemde en az maliyete en fazla iş çıktısı düşüncesinin uygulanması sebebiyle kurumlar tarafından iş kanunlarının belirttiği kurallar genellikle yol sayılmaktadır. Çalışan kişilerin haklarını eksiksiz ve doğru şekilde uygulanıp uygulanmadığının denetimi ve kanunlara yönelik uygulanmadığı takdirde çalışan kişilerin haklarında bulunan iş bırakma ve grev gibi eylemlere başvurulması ve oluşan sorunun kurum ile çözülmesi sendikanın görevidir (Ertürk, 2011).

3.3.3.3. Profesyonellik

Örgütsel bağlılık ve profesyonellik arasında kurumun izlediği politikalara göre farklı değişkenlikler gösteren bir bağlılık söz konusudur. Mühendislik, tıp, hukuk ve teknik

alanlarda profesyonel olan çalışan kişilerin mesleğine ve kurumuna yönelik örgütsel bağlılık düzeyleri değişkenlik göstermektedir. Hem çalıştığı kuruma hem de icra ettiği mesleğine bağlı olması çalışan kişide kararsızlıklara yol açmaktadır. Çalıştığı kurum kişinin mesleki gelişimini destekliyor ve mesleğindeki kariyer beklentilerini bu yönde karşılıyorsa çalışan kişinin kurumuna karşı olan örgütsel bağlılığı artmaktadır. Çalışan kişinin üst kademelere yükselmesi için kurumun kariyer imkânı sağlaması ve buna bağlı olarak ücret artışlarının yapılması çalışan kişilerin kurumlarına karşı örgütsel bağlılığını pozitif yönde arttıracaktır (Altınbaş, 2008).

Sadece teknik yapıdan değerlendirilmemesi gereken profesyonellik aynı zamanda kazanılan deneyimlerle de değerlendirilmektedir. Çalışan kişinin uzun yıllar icra ettiği işi sonrasında müşteri ilişkileri, organizasyon yapısı ve uygulama biçimi profesyonellik deneyimlerini oluşturmaktadır. Kurumlar, çalışan kişilerin işlerinde profesyonel olmasına yönelik itici bir yapıdadır. Profesyonellik seviyesi ne kadar yükselirse kurumun çalışana olan bağlı olma hissini arttıracaktır (İnce & Gül, 2005).

3.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasına yönelik farklı araştırmacılar tarafından farklı tanımlar bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık sınıflandırılmasında bu tanımlar şu şekilde açıklanmaktadır;

Etzioni araştırmacının örgütsel bağlılık sınıflandırmasında, Etzioni örgütsel bağlılığı üç sınıfta incelemiştir. Yabancılaştırıcı, ahlaki ve hesapçı bağlılık olarak. Bağlılık türlerinden her biri, kişilerin kurum gücü karşısındaki ortaya koyduğu davranışları oluşturmaktadır (Zangaro, 2001).

Bir başka araştırmacı Kanter ise; kenetlenme, kontrol ve devamlılık olarak üç farklı sınıf olarak belirtmiştir (Kanter, 1968).

Mowday, Porter ve Steers ise bu sınıflandırmayı, kişilerin kendi öz benliklerini çalıştıkları kurumla beraber ifade edebilmeleri olarak ifade etmiştir (Mowday et al., 1979).

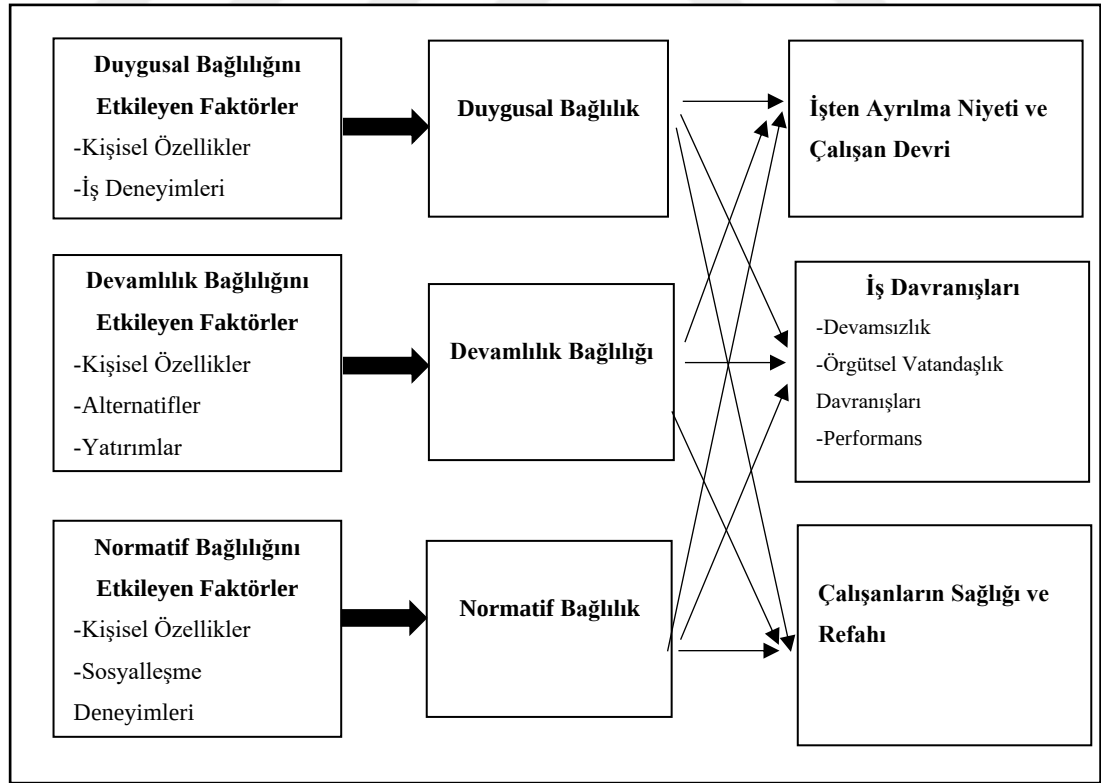
Bir diğer yazar Kelman ise; özdeşirme, uyum ve içselleştirme olarak örgütsel bağlılığı sınıflandırmıştır (Kelman, 1958).

Kelman ile benzer sınıflandırma yaan O'Reilly ve Chatman'da sınıflandırmayı; içselleştirme, uyum/uyma ve özdeşleştirme olarak üç farklı sınıfta incelemiştir (O'Reilly & Chatman, 1986).

Bu araştırmada Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık sınıflandırması aşağıda üç başlık altında incelenmektedir.

3.4.1. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Allen ve Meyer tarafından yazılan ve geliştirilen örgütsel bağlılık, literatürde örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalarda sıklıkla görülen ve tüm yazarlar tarafından kabul edilen bir model olmuştur. Örgütsel bağlılık, çalışan kişilerin kurumdaki ilişkileri sonucunda çalışan kişilerin kurumlarının devamlı bir üyesi olma düşüncesine sahip olduğu davranışlar olarak ifade etmiştir. 1984 yılında örgütsel bağlılık üzerine yaptıkları araştırmada Allen ve Meyer bu sınıflandırmayı devamlılık ve duygusal bağlılık olarak iki sınıfta incelemiş ve önermiştir. Bu öneri sonrasında 1990 yılında yaptığı araştırmada ise devamlılık, duygusallık ve normatif olarak üç sınıfta incelemiş ve literatüre üç sınıfta incelenmesi gerektiğini önermiştir (Allen & Meyer, 1990).



Şekil 4: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: (Meyer et al., 2002)

3.4.1.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılığı Allen ve Meyer, çalışan kişilerin duygusal açıdan çalıştıkları kuruma olan bağlılığı şeklinde ifade etmiştir (Allen & Meyer, 1990). Allen ve Meyer duygusal bağlılıktaki en güçlü ve en tutarlı durumun kişinin hayatındaki iş deneyimlerinde olduğunu belirtmiştir. Çalışan kişilerin çalıştıkları mevcut kurumda edindiği deneyimler, beklentileri ile orantılıdır. Bunun haricinde çalışan kişiler yaşamlarındaki temel ihtiyaçlarını gidermek için daha az doyum sağlayan deneyimlerden ziyade kurumlarına daha güçlü bir şekilde duygusal bağlılığa iten deneyimlere yönelimlidirler (F. Yıldırım, 2002).

Duygusal bağlılık, kurumların hedef, amaç, değer ve ilkelerini benimsemek ile mümkün olmaktadır. Bu bağlılık çeşidi diğer bağlılık çeşitlerine bakıldığında herkes tarafından daha çok istenilen ve daha güçlü olandır. Çalışan kişiler çalıştıkları kuruma ve yöneticilerine tereddütsüz inandığı zaman yaptıkları iş için gereken tüm özverili çalışmayı yapmaktadırlar. Yapılan bu çalışmalar gerekirse kendi çıkarlarında ziyade tutarak çalıştıkları kurumun ve yöneticilerin istediklerini ve beklediklerini gerçekleştirebilmek demektir (Eren, 2019).

Bazı durumlarda çalıştıkları kurumu gereğinden fazla benimseme çalışan kişiler için stres kaynağı doğurabilir. Çalışan kişinin kurumun bir parçası olmasıyla birlikte bu düşüncesi çevreden etkilenme ve çevreyi etkileme gibi durumları arttırabilir. Çalışanlar, çalıştıkları kurum için yaptıkları işi sahiplenmesi güzel yorumlanırken belirli bir zaman sonrasında elde ettiği sonuçtan memnuniyet duymayabilirler. Bunun nedeni ise çalıştıkları kurumu ve yaptıkları işleri sahiplenmesi olumsuz durumlar karşısında stresli bir düşünceye ulaşmasıyla birlikte endişeyi de arttırabilir (Erdoğan, 1999).

Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışan kişilerin ekonomik nedenleri görmezden gelerek çalıştıkları kurumun temsil ettiği değer ve davranışları doğruladıkları ve buna bağlı olarak kurumun misyonunu gerçekleştirebilmek için yardımcı olma istekleri bununla birlikte kurumda çalışma için kalma istekleri görülmektedir. Bu durumda çalışan kişi için çalıştığı kurumun performansının ön planda tutarak, çalıştıkları kurumun başarısı ya da zararını kendi zarar ya da başarısı gibi kabul etmektedir (Baysal & Paksoy, 1999). Bu sebeple kurumların en çok ihtiyaç duyarak istedikleri bağlılık türü duygusal bağlılıktır.

Allen ve Meyer 1990 yılındaki yaptığı çalışmada duygusal bağlılığa etki eden unsurları aşağıdaki şekilde açıklamıştır; (Allen & Meyer, 1990).

1. İşin Zorluğu: Çalışan kişinin çalıştığı kurumda yaptığı işin mücadele ve zorluk gerektiren bir iş olması.
2. Amacın Açıklığı: Çalışan kişilerin çalıştıkları kurumda yaptığı iş ve görevlerin nedenlerinin açık bir fikre sahip olması.
3. Rolün Açıklığı: Kurumun, bünyesinde bulunduğu çalışanından neler beklediğini açıkça ortaya konulması.
4. Arkadaş Bağlılığı: Kurumdaki çalışan kişiler arasında samimi ve yakın ilişkilerin olması.
5. Yönetimin Öneriye Açıklığı: Kurumun üst yönetimdeki kişilerin, ekiplerinden gelen her türlü öneri ve tavsiyelere açık olması ve bu önerilere değer vermesi.
6. Eşitlik ve Adalet: Kurum görev ve kaynaklarının dağıtımında adaletin olması.
7. Kişisel Önem: Çalışan kişiler tarafından yapılan görev ve işin, kurum amaçlarına önemli ve büyük katkıda bulunduğu yönündeki duyguların önemsenmesinin teşvik edilmesi.
8. Katılım: Çalışan kişilerin, çalıştıkları kurum ve yaptıkları işle ilgili olarak her türlü karar ve konuya katılım sağlaması.
9. Geri Bildirim: Kurumun çalışan kişilere, yaptıkları işlerle ilgili performanslarının sürekli bilgilendirilmesi.

3.4.1.2. Devamlılık Bağlılığı

Lamsa ve Savolainen 1999 yılında yaptığı araştırmada devamlılık bağlılığını kurumdan ayrılmanın maliyetinin çalışan kişi için yüksek olacağını düşünmesi sebebiyle kurumda çalışmaya devam etmesi şeklinde ifade etmiştir (Lamsa & Savolainen, 1999). Devamlılık bağlılığı, çalışan kişinin çalıştığı kurumda çalışmaya devam etmeyi istemesi, bu kurumdaki çalışmaları sonrasında kuruma yaptığı yatırımlarının, kurumdan ayrılması sonucunda kaybedeceğini ve buna karşılık olarak alternatiflerin sınırlı ve yetersiz olmasıyla ortaya çıkmaktadır (F. Yıldırım, 2002). Bu sebeple devamlılık bağlılığı, çalışan kişinin çalıştığı kurumdaki kademini, kariyerini ve diğer hak ettiği olanaklara değer veriyorsa ortaya çıkmaktadır (İnce & Gül, 2005).

Kişileri devam bağlılığına yönlendiren temelde iki önemli neden vardır. Bunlarda ilki çalışan kişinin çalıştığı kuruma emek ve katkılarının çok fazla olması buna bağlı olarak

ileriki zamanlarda daha büyük manevi ve maddi olarak ödöl beklentisi olması. İkinci temel faktör ise, çalıştığı kurumdan ayrıldığı zaman, önceki kurumun verdiği ücret, yan haklar vb. beklentilerini karşılayacak başka bir iş bulamayacağı endişesinin olmasıdır. Bu iki önemli faktör çalışan kişinin mevcutta çalıştığı kurumda çalışmaya devam etmesi zorunluluğu oluşturur (Bayram, 2005). Bir diğer ifade edilme şekli olarak hesapçı bağıllık olarakta söylenen devam bağıllığı kurumlarda düşük seviyede olması istense de çalışan kişilerin işleri devam etmeleri açısından kurum yararına olduğu ifade edilmektedir (Çöl & Gül, 2005).

Bir başka araştırmaya göre çalışan kişiler çalıştıkları kurumda maddi ve bununla birlikte hak ettikleri yan haklara sahip olurlar. Yaptıkları işin karşılığında maaş, terfi, sosyal statü gibi kazanımlar haricinde sosyal bir çevreye de sahip olurlar. Çalıştıkları kurumdan ayrıldığında çalışan kişiler aynı zamanda bu sosyal çevreninde kaybolacağı düşüncesinden sebep çalıştıkları kuruma bağıllıklarını devam ettirirler (Eren, 2017).

3.4.1.3. Normatif Bağıllık

Çalışan kişilerin yaptıkları işler ve etik değerlerden oluşan çalışmalarını ortaya koydukları durumlardan oluşmakta olan bağıllıktır. Kurumda bulunma, varolma ve kuruma karşı gösterilen bağıllık iş ahlakı ve değerlerin bir gerekliliğidir (Eren, 2017).

Normatif bağıllık, çalışan kişilerin çalıştıkları kuruma karşı duydukları sorumluluktaki inançlarını göstermektir (Çırpan, 1999). 71 Buna benzer inançlara sahip olan çalışan kişiler, kurumsal uygulamalar, sosyalizasyon çabaları ya da kendi kişisel durumlarından ötürü çalıştıkları kurumun bağıllıklarını hak ettiklerini düşünürler (Allen & Meyer, 1993).

Normatif bağıllık, çalışan kişilerin çalıştıkları kurumda işlerine devam etmeleriyle ilgili hissettikleri duyguları yansıtmaktadır. Bu nedenle yüksek düzeyde normatif bağıllığa sahip olan çalışan kişiler, çalıştıkları kurumda çalışmalarına devam etmelerinin doğru bir karar olduğunu ve ahlaki açıdan da doğru olduğunu düşünerek çalışmalarına devam etmeleri olarak ifade edilir (S. Doğan & Kılıç, 2007).

Duygusal bağıllık çalışan kişinin çalıştığı kuruma karşı duygusal ya da psikolojik olarak bağıllığı olarak tanımlanır. Devam bağıllığı ise, çalışanın üstünde farklı birden fazla zorunluluk olması sebebiyle çalıştığı kurumdan ayrılmasının sonucu olarak büyük problemler oluşturacağını bu nedenle çalıştığı kuruma devam etme mecburiyeti olarak ifade edilir. Normatif bağıllıksa bu iki unsurdan farklı olarak çalışan kişinin kişisel

bağlılık ya da duyduğu vefa nedeniyle kurumda devamlı çalışması zorunda hissetmesinden kaynaklanmaktadır (Çetin, 2004).

Bu üç örgütsel bağlılığı oluşturan unsurların alt incelemesindeki ortak noktalar ise, çalışan kişi ile çalıştığı kurum arasında kurumdaki ayrılma düşüncesini ve ihtimalini ortadan kaldıran ya da azaltan bir bağın olmasıdır. Kısacası bu üç bağlılık türünde çalışan kişiler çalıştıkları kurumda çalışmaya devam ederler. Bunun temelinde, duygusal bağlılıkta çalışan kişinin çalıştığı kurumda kalma güdüsü isteği, devamlılık bağlılığında zorunluluklara ve normatif bağlılıktaysa kurum ile arasında olan ahlaki değerlere dayanmaktadır (Balay, 2000b).

3.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak literatürde yapılan birçok çalışmada, bağlılığın bağımsız bir değişken olarak işgücü devir oranı, devamsızlık, işten ayrılma niyeti gibi birçok değişik iş davranışlarını etkilediği gibi bağımlı bir değişken olarak rol çatışması, demografik faktörler ve örgütsel yapı gibi değişkenlerden de etkilendiği belirtilmektedir (Günel, 2009). Örgütsel bağlılığın, devamsızlık, performans, işe geç kalma, iş gücü devri ve işten ayrılma niyeti gibi iş davranışlarıyla ilgili olan ilişkiler üzerinde çeşitli araştırmalar yapıldığına rastlanmıştır. Bu bölümde örgütsel bağlılığın neden olduğu başlıca iş davranışları beş başlık altında incelenmektedir.

3.5.1 Devamsızlık

Devamsızlık, çalışan kişinin çalışma planına ve programına göre çalışması gereken sürelerde çalıştığı kurumda bulunmaması ya da gelmemesidir. Kurumların iş verimliliği açısından bakıldığında büyük önem duyulduğu kadar çalışan kişinin tatmini ve moral gücü açısından da oldukça önemlidir. Kuruma bağlılığı yüksek olan çalışan kişilerin iş devamlılığının da yüksek olacağı tahmin edilmektedir. Çünkü çalışan kişiler işine ve çalıştıkları kuruma bağlı iseler yaptıkları işleri severek yapar ve bu nedenle işlerine devamsızlık yapmadan devam ederler (Çakınberk et al., 2012).

Örgütsel bağlılığın bağdaştırıldığı devamsızlık, kişinin isteğiyle, herhangi bir zorunluluk bulunmamasına rağmen işe gelmeme durumu olarak ifade edilir. Çünkü çalışan kişilerin haricinde gelişen örneğin bir kaza ya da hastalık sebebiyle olan devamsızlıkların örgütsel

bağlılık açısından etkilenmesi söz konusu değildir. Örgütsel bağlılığı etkilediği düşünülen devamsızlık daha sıklıkla çalışanların isteği sonucunda gerçekleşmektedir (Özler, 2012).

Çalışan kişilerin işe devamsızlığını sonsuza dek kaldırmak mümkün olamayabilir. Çünkü çalışan kişinin hastalık ya da kaza nedeniyle yaptığı zorunlu devamsızlıkların önüne geçmek kolay değildir. Fakat isteğe bağlı olan yani zorunlu olmayan işler devamsızlıkları azaltabilir. Bu nedenle devamsızlık yapan çalışan kişilerin işlerine gelmeme sebepleri araştırılarak ortaya çıkan sorunlar tespit edilir ve bu problemler çözülmeye çalışılabilir. Bununla birlikte çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yükseltilerek işe devamsızlıklarını da azaltmak mümkün olabilmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyleri düşük ama çeşitli sebeplerden dolayı çalışmak zorunda olan çalışan kişiler, işlerine ve çalıştıkları kuruma karşı olumsuz eleştirilerde bulunma ve şikâyet etmektedirler. Bu da işe devamsızlık yapma gibi sonuçlar doğurmaktadır (Kılıç, 2013).

3.5.2. Performans

İş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda iki faktör arasında çok güçlü ve doğrudan ilişkilerin olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkiler doğrultusundaki bulgulara ise bağlılıkla ilgili çalışmaların hayal kırıcı sonuçlarından birisini oluşturmaktadır. Bu konuda yapılan farklı araştırmalarda beklenen sonucun aksine performans ile bağlılık arasındaki ilişkinin beklenildiği kadar güçlü olmadığı sonucu ortaya konulmuştur. Bu noktada kurum yöneticilerinin performansa verdikleri önem ve adaletli performans değerlendirmesi yapmaları gibi faktörlerin performans ve bağlılığı arttırabileceği belirtilmektedir (İnce & Gül, 2005).

Performans, kişinin ilgili olduğu kurum ve birimin hedeflerine, niceliksel ve niteliksel olarak sağladığı katkıların toplam ölçüsü olarak ifade edilmektedir. Bu sebeple bireysel anlamda çalışan kişilerin performanslarının zayıf ya da güçlü olmasından çalıştıkları kurumda etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışan kişilerin performanslarının da yüksek düzeyde olacağı tahmin edilmektedir. Bu tahmine göre örgütsel bağlılık, çalışan kişilerin çalıştıkları kurumun bir parçası olmaktan memnun olmalarını ve kurum değer ve amaçlarını kendi değer ve amaçları gibi sağlayarak, onları bu değer ve amaçlara ulaşmasını sağlamak için daha fazla gayret göstermesine sebep olurlar. Bu nedenle kurum değer ve amaçlarını gerçekleştirmek için daha fazla gayret gösteren çalışan kişilerin performansları da yükselecektir. Ancak örgütsel bağlılığın performansla doğrudan ve kesin olarak bir ilişkisi belirlenememiştir (Uslu, 2012).

3.5.3 İşe Geç Kalma

Yapılan birçok çalışmada, bağlılık ile işe geç kalma faktörleri arasında ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bağlılıkla işe geç kalma arasında negatif ancak çok güçlü bir ilişkinin olduğu söylenmiştir. Buna bağlı olarak, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışan kişiler çalıştıkları kuruma daha az geç kalmaktadır (Angle & Perry, 1981). Devamsızlık gibi işe geç kalma çalışılan kurumun üretiminin aksamasına ve buna bağlı verimliliğin düşmesine neden olmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışan kişilerin bireysel inisiyatifleri doğrultusunda işe geç kalma gibi durumların daha az olduğu beklenmektedir (Özler, 2012).

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışan kişilerin, bu duygularıyla uyumlu davranış göstererek çalıştıkları kurumlara zamanında gelecekler ve işlerini aksatmayacaklardır. İşe geç kalma, demografik özelliklerden de etkilenebildiği gözlemlenmiştir. Çalışan kişi disiplinli bir yapıya sahip ise çalıştıkları kuruma zamanında gelerek görev sorumluluklarını yerine getireceklerdir. Bununla birlikte işe çok fazla ihtiyacı olmayan genç yaştaki çalışan kişi işe zamanında başlama konusunda problem yaşayabilmektedirler (Varoğlu, 1993).

3.5.4. İş Gücü Devri

Kurumlar açısından bakıldığında çalışan kişilerin örgütsel bağlılıkta en çok istenilen sonuç iş gücü devridir. Kurumlarına bağlı çalışan kişiler, kurum amaçlarına uyumlu şekilde çalışmalarını sürdürmekte olup işten ayrılmayı düşünmemektedirler. Çalışılan işten ayrılma düşüncesi, çalışan kişinin bilinçli olarak işten ayrılmayı istemesi ve bunu davranışsal olarak gerçekleştirmesidir. Hem işletmeler hem çalışan kişiler hem de genel ekonomi açısından önemli sonuçlar doğuran işten ayrılma durumu, kurumun iş gücü devrini etkilemektedir. İş gücü devri, kurumdaki çalışan kişilerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre değişiklikler göstermektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışan kişilerin iş gücü oranı düşük, örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan çalışan kişilerin iş gücü devri oranı ya da işten ayrılma düşüncesi buna bağlı olarak yüksek olacaktır. İş tatmini, işe yapılan yatırımlar ve örgütsel ödüller işten ayrılmayı engelleyen faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır (Varoğlu, 1993).

İşten ayrılma düşüncesi aslında devamsızlığın önceden oluşturulmuş bir belirtisi olarak karşımıza çıkar ve kurumlara büyük ölçüde maliyet açısından zararlar getirmektedir. Literatürde yapılan araştırmalar da iş tatmini ve işten ayrılma düşüncesi arasında negatif

ilişki olduğu gibi, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma düşüncesi arasında da negatif bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışan kişilerde örgütsel performans ve düşük düzeyde işten ayrılma eğilimleri bulunmaktadır. Çalışan kişilerin çalıştıkları kuruma olan örgütsel bağlılık düzeyi yüksek ise iş gücü devir oranı buna ters orantıda düşük, kuruma olan örgütsel bağlılıkları düşük ise iş gücü devir oranı ya da işten ayrılma düşünceleri ters orantılı olarak yüksek olacaktır. Kurumlar açısından işten ayrılmayı engelleyen unsurlar ise; iş tatmini, işe yapılan yatırımlar, alternatif iş imkanları ve örgütsel ödüllerdir (Gül et al., 2008).

3.5.5. İşten Ayrılma Niyeti

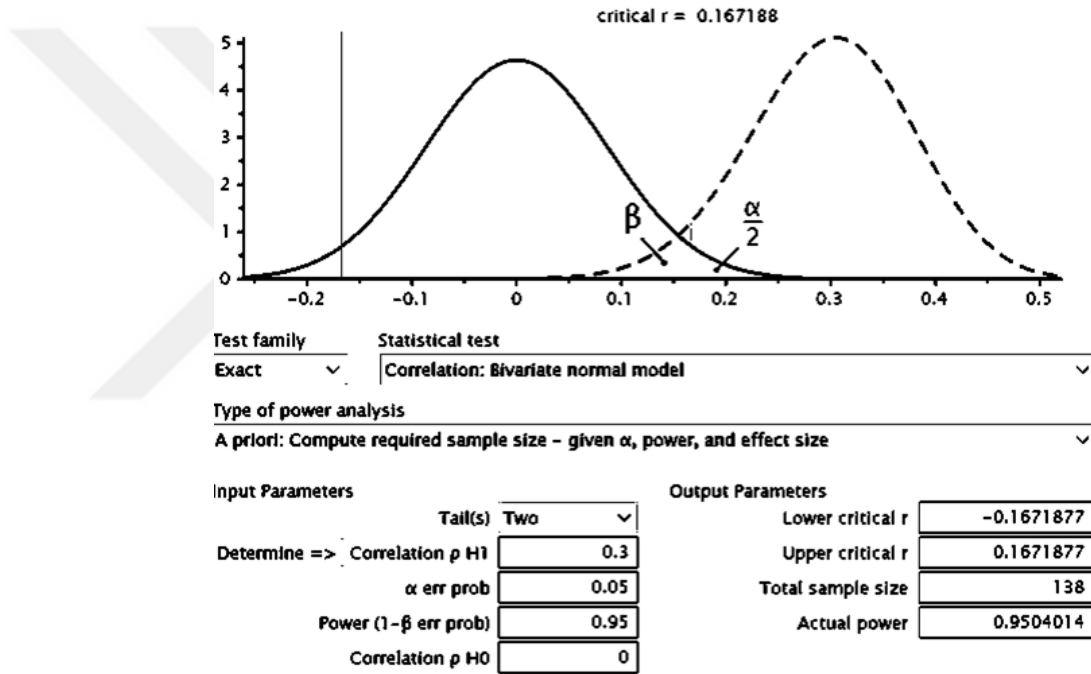
Örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışan kişilerin mevcut işlerine alternatif olarak iş imkanları bulsalar da işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olacağı düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık açısından kurumların en büyük yararlarından biri örgütsel bağlılığı yüksek olan kurum ve çalışanların işten ayrılma niyetleri negatif yönde etkilediğidir. Bunun nedeni işten ayrılma sonrasında kurum için yeni bir çalışan kişi seçimi ve bununla birlikte seçilen kişinin kuruma uyum sağlaması için sarf edilen zamanın ve maliyet olarak geri dönmektedir. Aynı zamanda işten ayrılma niyeti olmayan ya da düşük düzeyde olan çalışan kişilerin alternatif iş arayışına harcayacak zamanlarını işlerde harcayarak daha fazla başarılı olacaklardır (Özler, 2012).

Yapılan başka bir araştırmada, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişki negatif yönlü iken, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki de negatif yönlüdür. İş güvencesizliğinin çalışanlar üzerinde oluşturduğu stres ve gerginlik iş gücü devri açısından büyük önem taşır. Bu nedenle iş güvencesizliğinin oluşu ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır (Poyraz & Kama, 2008).

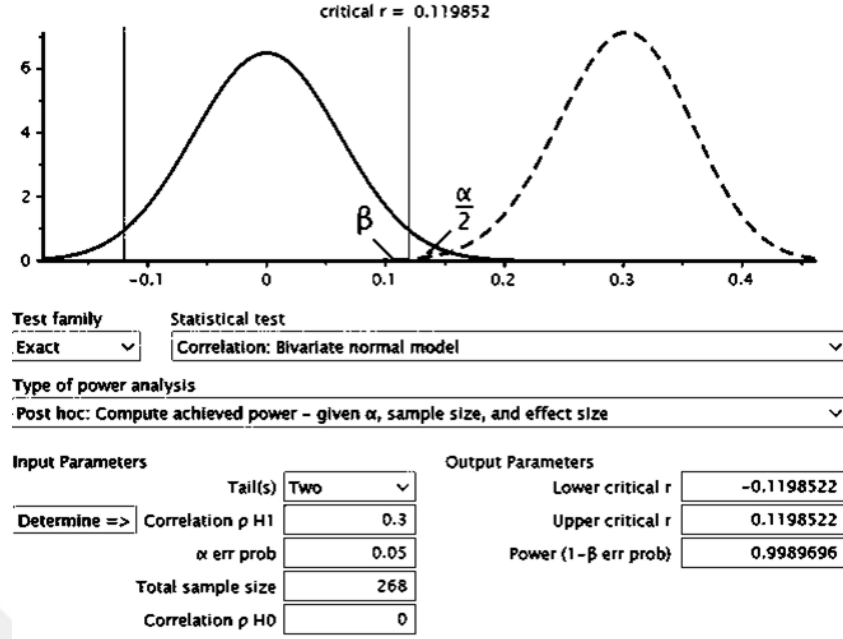
BÖLÜM 4: BULGULAR

4.1 Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi

Çalışmada kullanılacak olan örneklem büyüklüğünün belirlenmesi için, G Power 3.1.9.6 programından yararlanılmıştır. Bivariate normal model testi ile, standartlaştırılmış direkt etki büyüklükleri dikkate alındığında %95 güven, %95 test gücü, etki büyüklüğü 0.3 ve α yanılma payı 0.05 alınarak minimum örneklem sayısı 138 kişi olarak belirlenmiş olup çalışmada 268 kişiye ulaşılmıştır. Çalışmada yer alan 268 kişi üzerinden araştırmanın test gücü hesaplandığında %95 güven, etki büyüklüğü 0.3 ve α yanılma payı 0.05 alınarak hesaplanan test gücü %99,8 olarak saptanmıştır.



Şekil 5: Örneklem Büyüklüğünün Hesaplanması



Şekil 6: Güç Analizi

4.2 Örneklemin İncelenmesi

4.2.1 Sosyodemografik Özellikler

Çalışmada yer alan ebeveynlere ait sosyodemografik bilgilerinin dağılımı Frekans Analizi ile incelenmiş ve sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7
Örnekleme Ait Tanımlayıcı İstatistik Bulgular

Faktör	Değişken	Sayı (n=268)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	91	34.0
	Erkek	177	66.0
Yaş	25 yaş ve altı	42	15.7
	26-30 yaş	72	26.9
	31-35 yaş	57	21.3
	36-40 yaş	56	20.9
	41-45 yaş	30	11.2
	46 yaş ve üzeri	11	4.1
Medeni Durum	Bekar	140	52.2
	Evli	128	47.8
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	41	15.3
	Lisans	170	63.4
	Lisansüstü	57	21.3
İş Unvanı	Hizmet personeli	40	14.9
	Eğitmen	122	45.5

	Büro personeli	28	10.4
	Uzman	27	10.1
	Yönetici	51	19.0
Sektör	Kamu	122	45.5
	Özel	146	54.5
Çalışma Süresi	2 yıl ve altı	66	24.6
	3-5 yıl	81	30.2
	6-10 yıl	61	22.8
	11-15 yıl	42	15.7
	16 yıl ve üzeri	18	6.7
Tecrübe	2 yıl ve altı	27	10.1
	3-5 yıl	41	15.3
	6-10 yıl	73	27.2
	11-15 yıl	65	24.3
	16 yıl ve üzeri	62	23.1

Araştırmada yer alan 268 katılımcının cinsiyet değişkenine göre dağılımları incelendiğinde; 91 (%34) kadın ve 177 (%66) erkek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde; 42 (%15.7) kişinin 25 yaş ve altı, 72 (%26.9) kişinin 26-30 yaş, 57 (%21.3) kişinin 31-35 yaş, 56 (%20.9) kişinin 36-40 yaş, 30 (%11.2) kişinin 41-45 yaş, 11 (%4.1) kişinin 46 yaş ve üzeri grubunda yer aldıkları saptanmıştır.

Katılımcıların medeni durumlarına yönelik dağılımları incelendiğinde; 140 (%52.2) kişinin bekar, 128 (%47.8) kişinin ise evli olduğu görülmektedir.

Eğitim düzeyine dair katılımcıların dağılımları incelendiğinde; 41 (%15.3) kişinin lise ve altı, 170 (%63.4) kişinin lisans ve 57 (%21.3) kişinin lisansüstü eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

İş unvanına dair katılımcıların dağılımları incelendiğinde; 40 (%14.9) kişinin hizmet personeli, 122 (%45.5) kişinin eğitmen, 28 (%10.4) kişinin büro personeli, 27 (%10.1) kişinin uzman, 51 (%19) kişinin yönetici unvanlarına sahip olduğu gözlenmiştir.

Katılımcıların sektörlerine göre dağılımları incelendiğinde; 122 (%45.5) kişinin kamu, 146 (%54.5) kişinin özel sektörde çalıştığı görülmektedir.

Çalışma süresine yönelik dağılım incelendiğinde; 66 (%24.6) kişinin 2 yıl ve altı, 81 (%30.2) kişinin 3-5 yıl, 61 (%30.2) kişinin 6-10 yıl, 42 (%15.7) kişinin 11-15 yıl, 18 (%6.7) kişinin 16 yıl ve üzerinde çalışma süresine sahip olduğu gözlenmiştir.

Tecrübeye dair katılımcıların dağılımları incelendiğinde; 27 (%10.1) kişinin 2 yıl ve altı, 41 (%15.3) kişinin 3-5 yıl, 73 (%27.2) kişinin 6-10 yıl, 65 (%24.3) kişinin 11-15 yıl, 62 (%23.1) kişinin 16 yıl ve üzerinde tecrübeye sahip olduğu belirlenmiştir.

4.3 Ölçeklerin İncelenmesi

4.3.1 Ölçeklerin Normallik Dağılımları

Araştırma sorularının test edilmesinden önce, veri dağılımlarının standart normal dağılıma uygun olup olmadığı test edilmiştir. Sonuçlar Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

Ölçeklerin Normallik Testi Sonuçları

Ölçek Adı	Z	p
İş Tatmini Ölçeği	0.066	0,006*
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0.073	0,002*

* $p \leq 0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı

Kolmogorov-Smirnov testinin sonuçlarına göre; çalışmada kullanılan İş Tatmini Ölçeği ($z=0.066$; $p=0.006$) ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ($z=0.073$; $p=0.002$) puanlarının dağılımı standart normal dağılıma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir ve bu nedenle normal dağılıma uygun değildir ($p \leq 0,05$) ancak ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde, değerlerin -1 ve +1 arasında yer aldığı görülmektedir. Basıklık ve çarpıklık değerlerin bu aralıkta yer alması durumunda Tabachnick ve Fidell (2013)’e göre ölçek puanlarının dağılımı, normal dağılıma uygun olarak kabul edilmektedir. Bu kurala göre kullanılan ölçekler normal dağılıma uygundur ve buna bağlı olarak hipotez testlerinde parametrik testler kullanılmıştır.

4.3.2 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan bütün ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9
Ölçeklerin Puan Ortalamaları ve Puan Aralıkları

	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max
İş Tatmini	268	3.48	0.77	1	5
<i>İçsel İş Tatmini</i>	268	3.46	0.90	1	5
<i>Dışsal İş Tatmini</i>	268	3.49	0.74	1	5
Örgütsel Bağlılık	268	54.85	6.02	37	73
<i>Duygusal Bağlılık</i>	268	18.08	2.03	12	24
<i>Devam Bağlılığı</i>	268	20.36	4.22	6	30
<i>Normatif Bağlılık</i>	268	16.41	3.64	7	30

Katılımcıların İş Tatmini puan ortalaması 3.48, İçsel İş Tatmini puan ortalaması 3.46 ve Dışsal İş Tatmini puan ortalaması 3.49 olarak saptanmıştır. Buna göre katılımcıların Dışsal İş Tatmini, İçsel İş Tatmininden daha yüksektir.

Katılımcıların Örgütsel Bağlılık puan ortalaması 54.85, Duygusal Bağlılık puan ortalaması 18.08, Devam Bağlılığı puan ortalaması 20.36 ve Normatif Bağlılık puan ortalaması 16.41 olarak saptanmıştır. Buna göre katılımcıların Devam Bağlılığı, Duygusal ve Normatif Bağlılıklardan daha yüksektir.

4.4 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiler

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10
Ölçekler Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi Sonuçları

		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) İş Tatmini	r	1						
(2) <i>İçsel İş Tatmini</i>	r	.955**	1					
(3) <i>Dışsal İş Tatmini</i>	r	.933**	.785**	1				
(4) Örgütsel Bağlılık	r	.594**	.593**	.523**	1			
(5) <i>Duygusal Bağlılık</i>	r	.106	.108	.091	.126*	1		
(6) <i>Devam Bağlılığı</i>	r	.731**	.745**	.625**	.830**	.020	1	
(7) <i>Normatif Bağlılık</i>	r	.075	.056	.089	.620**	-.373**	.201**	1

* $p < 0.05$: İstatistiksel olarak anlamlı, ** $p < 0.01$: İstatistiksel olarak anlamlı

Korelasyon analizi sonuçlarına göre; İş Tatmini ile İçsel İş Tatmini ($r=0,955$; $p=0,000$), Dışsal İş Tatmini ($r=0,933$; $p=0,000$), Örgütsel Bağlılık ($r=0,594$; $p=0,000$) ve Devam

Bağlılığı ($r=0,731$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır.

İçsel İş Tatmini ile Dışsal İş Tatmini ($r=0,785$; $p=0,000$), Örgütsel Bağlılık ($r=0,593$; $p=0,000$) ve Devam Bağlılığı ($r=0,745$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki gözlenmiştir.

Dışsal İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık ($r=0,523$; $p=0,000$) ve Devam Bağlılığı ($r=0,625$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Örgütsel Bağlılık ile Duygusal Bağlılık ($r=0,126$; $p=0,039$), Devam Bağlılığı ($r=0,830$; $p=0,000$) ve Normatif Bağlılık ($r=0,620$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki gözlenmiştir.

Duygusal Bağlılık ile Normatif Bağlılık ($r=-0,373$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır.

Devam Bağlılığı ile Normatif Bağlılık ($r=0,201$; $p=0,001$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır.

H1: Çalışanların Covid-19 dönemi iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık ($r=0,594$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır ve buna bağlı olarak H1 doğrulanmıştır.

H2: Çalışanların Covid-19 dışsal iş tatmini ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Dışsal İş Tatmini ile Duygusal Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır ve buna bağlı olarak H2 doğrulanmamıştır.

H3: Çalışanların Covid-19 içsel iş tatmini ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İçsel İş Tatmini ile Duygusal Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır ve buna bağlı olarak H3 doğrulanmamıştır.

H4: Çalışanların Covid-19 dışsal iş tatmini ile devam bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Dışsal İş Tatmini ile Devam Bağlılığı ($r=0,625$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır ve buna bağlı olarak H4 doğrulanmıştır.

H5: Çalışanların Covid-19 içsel iş tatmini ile devam bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İçsel İş Tatmini ile Devam Bağlılığı ($r=0,745$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır ve buna bağlı olarak H5 doğrulanmıştır.

H6: Çalışanların Covid-19 dışsal iş tatmini ile normatif bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İş Tatmini ile Normatif Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır ve buna bağlı olarak H6 doğrulanmamıştır.

H7: Çalışanların Covid-19 içsel iş tatmini ile normatif bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İçsel İş Tatmini ile Normatif Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır ve buna bağlı olarak H7 doğrulanmamıştır.

4.5 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Bağımsız Gruplarda t-Testi Analizi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11 Örneklemin Ölçek Puanları İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları						
	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	SS	t	p
İş Tatmini	Kadın	91	3.37	0.78	-1.548	0.123
	Erkek	177	3.53	0.77		
İçsel İş Tatmini	Kadın	91	3.33	0.92	-1.719	0.087
	Erkek	177	3.53	0.88		
Dışsal İş Tatmini	Kadın	91	3.42	0.72	-1.153	0.250
	Erkek	177	3.53	0.75		
Örgütsel Bağlılık	Kadın	91	54.36	5.80	-0.965	0.335
	Erkek	177	55.11	6.13		
Duygusal Bağlılık	Kadın	91	18.03	2.17	-0.282	0.778
	Erkek	177	18.10	1.97		
Devam Bağlılığı	Kadın	91	19.93	4.31	-1.189	0.236
	Erkek	177	20.58	4.17		
Normatif Bağlılık	Kadın	91	16.39	3.64	-0.060	0.952
	Erkek	177	16.42	3.66		

Yapılan analiz sonuçlarına göre; iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

4.6 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Yaş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşa göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12									
Örneklemin Ölçek Puanları İle Yaş Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları									
	Yaş	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	p	Fark
İş Tatmini	25 ve altı	42	3.58	0.86	1	5	2.813	0,017*	
	26-30 yaş	72	3.56	0.64	1	4			1-3
	31-35 yaş	57	3.18	0.92	1	5			2-3
	36-40 yaş	56	3.48	0.72	1	5			3-4
	41-45 yaş	30	3.74	0.55	2	4			3-5
	46 ve üzeri	11	3.31	0.82	2	4			
İçsel İş Tatmini	25 ve altı	42	3.60	0.97	1	5	1.949	0,087	
	26-30 yaş	72	3.53	0.78	1	5			
	31-35 yaş	57	3.17	1.06	1	5			
	36-40 yaş	56	3.48	0.87	1	5			
	41-45 yaş	30	3.68	0.63	1	5			
	46 ve üzeri	11	3.25	0.92	1	5			
Dışsal İş Tatmini	25 ve altı	42	3.57	0.82	1	5	3.375	0,006*	
	26-30 yaş	72	3.58	0.63	1	5			1-3
	31-35 yaş	57	3.19	0.87	1	5			2-3
	36-40 yaş	56	3.48	0.65	1	5			3-4
	41-45 yaş	30	3.79	0.51	2	4			3-5
	46 ve üzeri	11	3.38	0.86	1	5			
Örgütsel Bağlılık	25 ve altı	42	54.52	6.61	41	65	2.757	0,019*	
	26-30 yaş	72	54.79	5.60	44	68			2-3
	31-35 yaş	57	52.68	6.39	37	65			3-4
	36-40 yaş	56	56.26	5.81	43	73			3-5
	41-45 yaş	30	56.40	4.84	43	66			
	46 ve üzeri	11	56.45	5.97	48	66			
Duygusal Bağlılık	25 ve altı	42	18.35	2.62	13	24	1.839	0,106	
	26-30 yaş	72	18.31	1.81	14	22			
	31-35 yaş	57	17.91	1.82	13	21			
	36-40 yaş	56	18.32	2.07	12	22			
	41-45 yaş	30	17.30	1.80	14	21			
	46 ve üzeri	11	17.27	2.00	14	20			
	25 ve altı	42	20.45	4.99	8	28	1.779	0.117	
	26-30 yaş	72	20.11	4.35	10	30			

<i>Devam Bağlılığı</i>	31-35 yaş	57	19.26	4.70	6	27			
	36-40 yaş	56	20.83	3.20	9	28			
	41-45 yaş	30	21.86	3.12	13	26			
	46 ve üzeri	11	20.81	3.89	13	26			
<i>Normatif Bağlılık</i>	25 ve altı	42	15.71	3.45	9	24			
	26-30 yaş	72	16.36	3.28	10	23			
	31-35 yaş	57	15.50	3.96	7	26	2.409	0.037*	3-4 3-5
	36-40 yaş	56	17.10	3.59	12	30			
	41-45 yaş	30	17.23	3.79	11	26			
	46 ve üzeri	11	18.36	3.74	13	26			

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Analiz sonuçlarına göre İş Tatmini ($F_{(5,262)}=2.813$; $p<0,05$), Dışsal İş Tatmini ($F_{(5,262)}=3.375$; $p<0,05$), Örgütsel Bağlılık ($F_{(5,262)}=2.757$; $p<0,05$) ve Normatif Bağlılık ($F_{(5,262)}=2.409$; $p<0,05$) ile yaş arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunmaktadır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını saptamak amacıyla yapılan Tukey Post-Hoc testi sonuçlarına göre;

İş Tatmini için; 31-35 yaş grubunun 25 yaş ve altı, 26-30 yaş, 36-40 yaş, 41-45 yaş grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. 41-45 yaş grubunda yer alan katılımcıların İş Tatmini puanlarının 25 yaş ve altı, 26-30 yaş, 31-35 yaş, 36-40 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Dışsal İş Tatmini için; 31-35 yaş grubunun 25 yaş ve altı, 26-30 yaş, 36-40 yaş, 41-45 yaş grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. 41-45 yaş grubunda yer alan katılımcıların Dışsal İş Tatmini puanlarının 25 yaş ve altı, 26-30 yaş, 31-35 yaş, 36-40 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Örgütsel Bağlılık için; 31-35 yaş grubunun 26-30 yaş, 36-40 yaş, 41-45 yaş grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. 41-45 yaş grubunda yer alan katılımcıların Örgütsel Bağlılık puanlarının 26-30 yaş, 31-35 yaş, 36-40 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Normatif Bağlılık için;; 31-35 yaş grubunun 36-40 yaş, 41-45 yaş grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. 41-45 yaş grubunda yer alan katılımcıların Normatif Bağlılık puanlarının 31-35 yaş, 36-40 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.7 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Medeni Durum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni duruma göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Bağımsız Gruplarda t-Testi Analizi sonuçları Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13
Örneklemin Ölçek Puanları İle Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	$\bar{x}$	SS	t	p
İş Tatmini	Bekar	140	3.46	0.78	-0.429	0.668
	Evli	128	3.50	0.77		
<i>İçsel İş Tatmini</i>	Bekar	140	3.47	0.90	0.136	0.892
	Evli	128	3.45	0.89		
<i>Dışsal İş Tatmini</i>	Bekar	140	3.44	0.75	-1.067	0.287
	Evli	128	3.54	0.72		
Örgütsel Bağlılık	Bekar	140	54.60	6.37	-0.712	0.477
	Evli	128	55.13	5.63		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Bekar	140	18.27	2.06	1.655	0.099
	Evli	128	17.86	1.99		
<i>Devam Bağlılığı</i>	Bekar	140	20.02	4.65	-1.381	0.168
	Evli	128	20.73	3.68		
<i>Normatif Bağlılık</i>	Bekar	140	16.30	3.29	-0.501	0.617
	Evli	128	16.53	4.00		

Yapılan analiz sonuçlarına göre; iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

4.8 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim düzeyine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14 Örneklemin Ölçek Puanları İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları									
	Eğitim	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	p	Fark
İş Tatmini	Lise ve altı	41	3.70	0.72	2	4	5.456	0,005*	1-2 2-3
	Lisans	170	3.36	0.75	1	5			
	Lisansüstü	57	3.66	0.82	1	5			
İçsel İş Tatmini	Lise ve altı	41	3.68	0.77	1	5	4.376	0,013*	1-2 2-3
	Lisans	170	3.34	0.88	1	5			
	Lisansüstü	57	3.67	0.98	1	5			
Dışsal İş Tatmini	Lise ve altı	41	3.72	0.75	1	5	5.506	0,005*	1-2 2-3
	Lisans	170	3.38	0.70	1	5			
	Lisansüstü	57	3.65	0.76	1	5			
Örgütsel Bağlılık	Lise ve altı	41	56.17	5.77	43	70	2.395	0,093	
	Lisans	170	54.25	6.09	37	68			
	Lisansüstü	57	55.70	5.84	41	73			
Duygusal Bağlılık	Lise ve altı	41	17.41	1.94	12	21	2.714	0,068	
	Lisans	170	18.23	2.03	13	24			
	Lisansüstü	57	18.10	2.06	14	22			
Devam Bağlılığı	Lise ve altı	41	21.53	3.17	13	27	5.696	0.004*	1-2 2-3
	Lisans	170	19.71	4.43	6	30			
	Lisansüstü	57	21.45	3.87	9	28			
Normatif Bağlılık	Lise ve altı	41	17.21	3.58	11	26	1.227	0.295	
	Lisans	170	16.31	3.58	8	26			
	Lisansüstü	57	16.14	3.86	7	30			

* $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı

Analiz sonuçlarına göre İş Tatmini ($F_{(2,265)}=5.456$; $p<0,05$), İçsel İş Tatmini ($F_{(2,265)}=4.376$; $p<0,05$), Dışsal İş Tatmini ($F_{(2,265)}=5.506$; $p<0,05$) ve Devam Bağlılığı ($F_{(2,265)}=5.696$; $p<0,05$) ile eğitim düzeyi arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunmaktadır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını saptamak amacıyla yapılan Tukey Post-Hoc testi sonuçlarına göre;

İş Tatmini için; lisans grubunun lise ve altı, lisansüstü grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. Eğitim düzeyi lise ve altı olan katılımcıların İş Tatmini puanlarının eğitim düzeyi lisans ve lisansüstü grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

İçsel İş Tatmini için; lisans grubunun lise ve altı, lisansüstü grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. Eğitim düzeyi lise ve altı olan katılımcıların İçsel

İş Tatmini puanlarının eğitim düzeyi lisans ve lisansüstü grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Dışsal İş Tatmini için; lisans grubunun lise ve altı, lisansüstü grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. Eğitim düzeyi lise ve altı olan katılımcıların Dışsal İş Tatmini puanlarının eğitim düzeyi lisans ve lisansüstü grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Devam Bağlılığı için; lisans grubunun lise ve altı, lisansüstü grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. Eğitim düzeyi lise ve altı olan katılımcıların Devam Bağlılığı puanlarının eğitim düzeyi lisans ve lisansüstü grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.9 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İş Unvanı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin iş unvanına göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15
Örneklemin Ölçek Puanları İle İş Unvanı Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA
Sonuçları

	Unvan	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	p	Fark
İş Tatmini	Hizmet personeli	40	3.25	0.86	1	4	4.509	0,002*	1-5 2-5 3-5 4-5
	Eğitmen	122	3.55	0.72	1	5			
	Büro personeli	28	3.22	0.89	1	4			
	Uzman	27	3.21	0.77	1	4			
	Yönetici	51	3.75	0.65	1	5			
İçsel İş Tatmini	Hizmet personeli	40	3.24	0.94	1	4	5.139	0,001*	1-5 2-5 3-5 4-5
	Eğitmen	122	3.56	0.84	1	5			
	Büro personeli	28	3.04	2.03	1	5			
	Uzman	27	3.18	0.93	1	4			
	Yönetici	51	3.79	0.76	1	5			
Dışsal İş Tatmini	Hizmet personeli	40	3.27	0.84	1	5	3.242	0,013*	1-5 4-5
	Eğitmen	122	3.55	0.70	1	5			

	Büro personeli	28	3.40	0.80	1	5			
	Uzman	27	3.23	0.77	1	4			
	Yönetici	51	3.71	0.62	1	5			
Örgütsel Bağlılık	Hizmet personeli	40	55.20	7.32	37	66			
	Eğitmen	122	54.43	6.04	38	68			
	Büro personeli	28	55.07	5.06	43	64	1.528	0,194	
	Uzman	27	53.18	5.73	44	67			
	Yönetici	51	56.37	5.32	44	73			
Duygusal Bağlılık	Hizmet personeli	40	17.20	2.11	12	21			
	Eğitmen	122	18.34	2.09	13	24			
	Büro personeli	28	17.75	1.77	14	22	2.763	0,028*	1-2 1-5
	Uzman	27	18.18	1.27	15	22			
	Yönetici	51	18.27	2.15	13	22			
Devam Bağlılığı	Hizmet personeli	40	20.82	4.31	10	26			
	Eğitmen	122	20.19	4.34	8	30			
	Büro personeli	28	19.46	3.54	9	26	3.106	0,016*	2-5 3-5 4-5
	Uzman	27	18.66	4.63	10	28			
	Yönetici	51	21.78	3.59	6	28			
Normatif Bağlılık	Hizmet personeli	40	17.17	3.94	10	26			
	Eğitmen	122	15.89	3.50	7	26			
	Büro personeli	28	17.85	3.57	11	25	2.201	0.069	
	Uzman	27	16.33	3.44	9	23			
	Yönetici	51	16.31	3.72	11	30			

* $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı

Analiz sonuçlarına göre İş Tatmini ($F_{(4,263)}=4.509$; $p<0,05$), İçsel İş Tatmini ($F_{(4,263)}=5.139$; $p<0,05$), Dışsal İş Tatmini ($F_{(4,263)}=3.242$; $p<0,05$), Duygusal Bağlılık ($F_{(4,263)}=2.763$; $p<0,05$) ve Devam Bağlılığı ($F_{(4,263)}=3.106$; $p<0,05$) ile iş unvanı arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunmaktadır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını saptamak amacıyla yapılan Tukey Post-Hoc testi sonuçlarına göre; İş Tatmini için, yönetici grubunun hizmet personeli, eğitmen, büro yöneticisi ve uzman grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. İş unvanı yönetici

olan katılımcıların İş Tatmini puanlarının iş unvanı hizmet personeli, eğitmen, büro yöneticisi ve uzman olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

İçsel İş Tatmini için; yönetici grubunun hizmet personeli, eğitmen, büro yöneticisi ve uzman grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. İş unvanı yönetici olan katılımcıların İçsel İş Tatmini puanlarının iş unvanı hizmet personeli, eğitmen, büro yöneticisi ve uzman olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Dışsal İş Tatmini için; yönetici grubunun hizmet personeli ve uzman grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. İş unvanı yönetici olan katılımcıların Dışsal İş Tatmini puanlarının iş unvanı hizmet personeli ve uzman eğitmen olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Duygusal Bağlılık için; hizmet personeli grubunun eğitmen ve yönetici grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. İş unvanı yönetici olan katılımcıların Duygusal Bağlılık puanlarının iş unvanı hizmet personeli ve eğitmen olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Devam Bağlılığı için; yönetici grubunun eğitmen, büro yöneticisi ve uzman grupları ile arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. İş unvanı yönetici olan katılımcıların Devam Bağlılığı puanlarının iş unvanı eğitmen, büro yöneticisi ve uzman olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.10 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Sektör Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin sektöre göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Bağımsız Gruplarda t-Testi Analizi sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16
Örneklemin Ölçek Puanları İle Sektör Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları

	Sektör	n	$\bar{x}$	SS	t	p
İş Tatmini	Kamu	122	3.27	0.78	-4.040	0.000*
	Özel	146	3.65	0.73		
İçsel İş Tatmini	Kamu	122	3.23	0.90	-3.881	0.000*
	Özel	146	3.65	0.85		
Dışsal İş Tatmini	Kamu	122	3.31	0.76	-3.718	0.000*
	Özel	146	3.64	0.68		
Örgütsel Bağlılık	Kamu	122	54.24	6.24	-1.524	0.129

	Özel	146	55.36	5.81		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Kamu	122	17.77	1.90	-2.305	0.022*
	Özel	146	18.34	2.11		
<i>Devam Bağlılığı</i>	Kamu	122	19.62	4.21	-2.645	0.009*
	Özel	146	10.97	4.14		
<i>Normatif Bağlılık</i>	Kamu	122	16.85	3.68	1.805	0.072
	Özel	146	16.04	3.58		

* $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı

Analiz sonuçlarına göre; İş Tatmini, İçsel İş Tatmini, Dışsal İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Devam Bağlılığı puanları sektöre göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir ($p\leq 0,05$). Özel sektörde çalışan katılımcıların İş Tatmini ($t(266)=-4,040$; $p<0,05$), İçsel İş Tatmini ($t(266)=-3,881$; $p<0,05$), Dışsal İş Tatmini ($t(266)=-3,718$; $p<0,05$) ve Duygusal Bağlılık İş Tatmini ($t(266)=-2,305$; $p<0,05$) puanları kamu sektöründe çalışan katılımcılara göre anlamlı derecede farklı ve yüksek olarak saptanmıştır. Bununla birlikte kamu sektöründe çalışan katılımcıların Devam Bağlılığı ($t(266)=-2,645$; $p<0,05$) puanlarının özel sektörde çalışan katılımcılara göre anlamlı derecede farklı ve yüksek olarak saptanmıştır.

4.11 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin çalışma süresine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17 Örneklemin Ölçek Puanları İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları									
	Süre	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	p	Fark
İş Tatmini	2 yıl ve altı	66	3.65	0.83	1	5	1.310	0,267	
	3-5 yıl	81	3.40	0.72	1	5			
	6-10 yıl	61	3.48	0.79	1	5			
	11-15 yıl	42	3.34	0.78	2	4			
	16 yıl ve üzeri	18	3.48	0.61	1	4			
İçsel İş Tatmini	2 yıl ve altı	66	3.67	0.95	1	5	1.376	0,243	
	3-5 yıl	81	3.41	0.84	1	5			
	6-10 yıl	61	3.44	0.90	1	5			
	11-15 yıl	42	3.28	0.99	2	5			
	16 yıl ve üzeri	18	3.43	0.68	1	4			
	2 yıl ve altı	66	3.63	0.78	1	5	1.100	0,357	

<i>Dışsal İş Tatmini</i>	3-5 yıl	81	3.39	0.72	1	5		
	6-10 yıl	61	3.52	0.78	2	5		
	11-15 yıl	42	3.40	0.68	2	4		
	16 yıl ve üzeri	18	3.54	0.64	1	5		
Örgütsel Bağlılık	2 yıl ve altı	66	55.36	6.01	44	65	0.898	0,465
	3-5 yıl	81	54.45	6.01	41	70		
	6-10 yıl	61	54.62	6.43	37	67		
	11-15 yıl	42	54.26	5.74	38	65		
	16 yıl ve üzeri	18	57.00	5.36	50	73		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	2 yıl ve altı	66	18.45	2.35	13	24	1.456	0,216
	3-5 yıl	81	17.98	1.88	13	22		
	6-10 yıl	61	18.24	2.05	13	22		
	11-15 yıl	42	17.69	1.86	12	22		
	16 yıl ve üzeri	18	17.50	1.61	14	20		
<i>Devamı</i>	2 yıl ve altı	66	20.66	4.48	10	28	0.564	0.689
	3-5 yıl	81	20.27	4.19	8	30		
	6-10 yıl	61	20.18	4.13	10	28		
	11-15 yıl	42	19.85	4.52	6	26		
	16 yıl ve üzeri	18	21.44	2.97	16	26		
<i>Normatif Bağlılık</i>	2 yıl ve altı	66	16.24	3.30	9	24	1.146	0.336
	3-5 yıl	81	16.19	3.79	7	26		
	6-10 yıl	61	16.19	3.61	8	26		
	11-15 yıl	42	16.71	3.34	9	25		
	16 yıl ve üzeri	18	18.05	4.78	10	30		

Yapılan analiz sonuçlarına göre; iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

4.12 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Tecrübe Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin tecrübeye göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18
Örneklemin Ölçek Puanları İle Tecrübe Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları

	Tecrübe	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	p	Fark
İş Tatmini	2 yıl ve altı	27	3.74	0.78	2	5	1.241	0,294	
	3-5 yıl	41	3.32	0.77	1	4			
	6-10 yıl	73	3.44	0.78	1	5			
	11-15 yıl	65	3.52	0.67	2	4			

<i>İçsel İş Tatmini</i>	16 yıl ve üzeri	62	3.45	0.85	1	5	0.958	0,431
	2 yıl ve altı	27	3.74	0.84	2	5		
	3-5 yıl	41	3.36	0.97	1	5		
	6-10 yıl	73	3.43	0.88	1	5		
	11-15 yıl	65	3.51	0.80	1	5		
	16 yıl ve üzeri	62	3.39	0.98	1	5		
<i>Dışsal İş Tatmini</i>	2 yıl ve altı	27	3.73	0.73	2	5	1.581	0,180
	3-5 yıl	41	3.29	0.72	1	4		
	6-10 yıl	73	3.46	0.78	1	5		
	11-15 yıl	65	3.53	0.65	2	5		
	16 yıl ve üzeri	62	3.52	0.77	1	5		
	2 yıl ve altı	27	56.48	5.04	48	65	0.945	0,439
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	3-5 yıl	41	53.63	5.99	41	65		
	6-10 yıl	73	54.80	6.64	41	70		
	11-15 yıl	65	55.10	5.58	38	67		
	16 yıl ve üzeri	62	54.75	6.12	37	73		
	2 yıl ve altı	27	18.77	2.84	13	24	2.790	0,027*
<i>Duygusal Bağlılık</i>	3-5 yıl	41	18.36	1.65	15	22		
	6-10 yıl	73	17.67	1.87	13	21		
	11-15 yıl	65	18.43	2.07	12	22		
	16 yıl ve üzeri	62	17.70	1.88	14	22		
<i>Devam Bağlılığı</i>	2 yıl ve altı	27	21.48	4.30	14	28	1.502	0.202
	3-5 yıl	41	19.19	4.49	8	26		
	6-10 yıl	73	20.10	4.48	10	30		
	11-15 yıl	65	20.76	3.66	9	28		
	16 yıl ve üzeri	62	20.51	4.18	6	26		
	2 yıl ve altı	27	16.22	3.19	9	23	0.952	0.435
<i>Normatif Bağlılık</i>	3-5 yıl	41	16.07	3.40	9	24		
	6-10 yıl	73	17.02	3.64	8	26		
	11-15 yıl	65	15.90	3.70	7	26		
	16 yıl ve üzeri	62	16.53	3.92	10	30		

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Analiz sonuçlarına göre Duygusal Bağlılık ($F_{(4,263)}=2.790$; $p<0,05$) ile tecrübe arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunmaktadır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını saptamak amacıyla yapılan Tukey Post-Hoc testi sonuçlarına göre; 2 yıl ve altı ile 3-5 yıl grupları arasındaki anlamlı ilişkiden kaynaklandığı görülmektedir. Tecrübesi 2 yıl ve altında olan katılımcıların Duygusal Bağlılık puanlarının tecrübesi 3-5 yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 19

Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Faktörler Bazında İş Tatmin Düzeyleri

S.N.	Örgütsel İş Tatmini Faktörleri Anket Soruları	Kamu	Özel
1	İş yerinde kendimi geliştirebilmem için yeterli olanaklar sunulmaktadır.	3,27	3,59
2	Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum.	3,24	3,15
3	Çalışma arkadaşlarım çok eğlenceli ve samimidir.	3,53	3,87
4	Şirkette yaptığım iş ile ileride terfi şansı elde edebileceğimi düşünüyorum.	3,07	3,67
5	İyi çalışma, üstlerim tarafından övülür.	3,18	3,77
6	Çalıştığım şirket bana büyük bir işletmenin üyesi olduğumu hissettirir ve güven duyarım.	3,32	3,56
7	Çalıştığım iş yerinde çalışma saatleri ve şartları uygundur.	3,22	3,74
8	Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim katılımcı bir işletmede çalışmaktayım.	3,21	3,69
9	Yöneticilerimin yönetim tarzından ve yaklaşımdan memnunum.	3,30	3,75
10	İş arkadaşlarım sorumluluk sahibidir.	3,38	3,67
Genel Ortalama		3,27	3,65

S.N.	Unsur	Örgütsel Bağlılık Anket Soruları	Kamu Ort.	Özel Ort.
1	Duygusal Bağlılık	Meslek hayatımın geriye kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	3,46	3,62
2		Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissedirim.	3,63	3,89
3		Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	2,36	2,07
4		Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.	3,54	3,80
5		Kendi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak görüyorum.	3,44	3,86
6		Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	3,63	3,85
Duygusal Bağlılık Genel Ortalama			3,34	3,51
7	Devam Bağlılık	Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum.	2,56	2,20
8		İstesem şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim.	2,85	3,36
9		Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım alt üst olur.	2,69	2,28
10		Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	2,90	2,43
11		Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.	3,08	3,20
12		Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkanım sınırlı olur.	2,65	2,47
Devam Bağlılık Genel Ortalama			2,78	2,65

13	Normatif Bağlılık	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için bir zorunluluk hissetmiyorum.	2,80	3,23
14		Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	2,45	2,73
15		Çalıştığım kurumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	2,47	2,45
16		Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	3,51	3,72
17		Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu an ayrılamam.	2,93	2,89
18		Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	3,21	3,23
Normatif Bağlılık Genel Ortalama			2,89	3,04

Genel ortalamaların değerlendirmesi; en düşük cevap “Kesinlikle Katılmıyorum” 1 değerinde, en yüksek cevap olan “Kesinlikle Katılıyorum” 5 değerindedir. Bu durumda puanlamanın ortalaması 3 olacaktır ve değerlendirmesi de ortalamanın altında veya üstünde ifadeleri ile yapılacaktır.

Yapılan araştırma kapsamında 268 anketin verilerinin ortalaması örgütsel iş tatmini faktörlerinin Kamu sektörü çalışanları ortalaması 3,27 Özel sektör çalışanlar ortalaması ise 3,65 ile ortalamanın üstündedir.

SONUÇ

Covid 19 dönemi özel sektör ve kamu sektörü spor işletmelerinde örgütsel bağlılık ve iş tatmini araştırması, 100 yılda bir yaşanan bir döneme denk gelmesiyle oldukça önem arz eden bir araştırmadır. Araştırma belirtilen hipotezler üzerinde analiz edilmiştir. Araştırmaya 268 katılımcı katılmıştır ve bu katılımcıların 91 (%24) kadın ve 177 (%66) erkek olarak gözlemlenmiştir. Katılımcıların evli ya da bekar olma durumlarına yönelik istatistiklerine bakıldığında 140'ı (%52.2) bekar, 128'i (%47.8) evli olduğu gözlemlenmiştir.

Yapılan araştırmada Duygusal Bağlılık ile Normatif Bağlılık ($r=-0,373$; $p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır. Devam Bağlılığı ile Normatif Bağlılık ($r=0,201$; $p=0,001$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Medeni durum literatürde çalışan kişilerin evli ya da bekar olması üzerine yapılan araştırmalarda anlamlı farklılıklar göstermiştir. Ancak Covid 19 döneminde çalışan kişilerin medeni durumları iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir fark tespit edilmemiştir. Covid 19 döneminin belirsizliği medeni durumunun farklılıklarını ortadan kaldırmış olduğunu söyleyebiliriz. Yapılacak yeni araştırmalarda bu durum literatüre katkı olarak yol gösterebilir.

Eğitim durumuna bakıldığında literatür araştırmalarında olduğu gibi benzer bir durum tespit edilmiştir. İş tatmini, içsel ve dışsal iş tatmini, devam bağlılığı arasında anlamlı fark bulunmaktadır. İş tatmini için eğitim seviyesi arttıkça kaygılarda eş zamanlı artmıştır. Eğitim seviyesi azaldıkça da kaygılar azalmıştır. Lise ve altı eğitim seviyesinde olan kişilerin iş tatmin seviyesi yüksek durumdayken, lisans ve üstü eğitim seviyesi olan kişilerin Covid 19 döneminde de iş tatmin seviyelerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu durum içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini bölümlerinde de farklılık göstermediği. İçsel ve dışsal iş tatmininde eğitim seviyesi azaldıkça puanlar lisans ve üstü eğitim seviyesine göre daha yüksektir. Bu durum lisans ve üstü çalışan kişilerin dönemin üzerine daha çok bilgiye sahip olmalarından kaynaklı ve dünya piyasasının bundan büyük etkileneceğini tahmin etmek durumu göz önünde bulundurulabilir.

İş ünvanlarına bakıldığında diğer faktörlere göre en büyük farklılıklar görüldüğü alan olabilir. Covid 19 döneminde başlıca sağlık çalışanlarının en riskli olduğu çalışma alanı olması sonrasında spor alanında da insanların yüksek enerji tükettiği ve solunum olarak normale bakarak daha fazla nefes alışverişinin olduğu alan olması ile spor sektörü çalışanlar tarafından da önem taşımaktadır. Bu sebeple yapılan analizler sonucunda iş tatmini alanında içsel, dışsal, örgütsel bağlılık alanında duygusal ve devam bağlılığı olarak farklılıklar gözlemlenmiştir. İş unvanı pozisyon arttıkça iş tatmininin arttığı gözlemlenmiştir. Bunun nedenleri saha personellerinin ya da insanlarla birebir ilişkide olma nedenleri olduğunu söyleyebiliriz. Yöneticiler, eğitmen, hizmet personeli uzman ve büro personeline göre iş tatmin seviyeleri daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum örgütsel bağlılık faktörlerinde de benzer olarak devam etmektedir.

Özel sektör ve Kamu sektörü olarak incelendiğinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık olarak anlamlı farklılık görülmüştür. Bunun başlıca nedenlerinden biri ise özel sektör spor kurumlarının temel amaçlarından biri kâr amacı gütmesi olarak söyleyebiliriz. Kamu sektörü spor kurumlarının misyonu halka ücretsiz spor hizmeti vermesi sebebiyle bu dönemde yaşanan riskleri önlemek amacıyla en az risk alarak hizmet vermektedir. Ancak bu durum özel sektörde aynı düşünce yapısıyla devam etmemektedir. Bunun en büyük nedeni kurumlardaki misyon farklılıklarıdır. Yapılan araştırma sonrasında istatistiksel incelemede de kamu sektörü çalışan kişilerin iş tatmini düzeyi ve örgütsel bağlılık düzeyi, özel sektör çalışanlarına göre anlamlı derecede farklı ve yüksek pozitif yönlüdür.

Tecrübe faktörüne bakıldığında literatürden farklı olarak ters orantılı bir sonuç görülmüştür. Bunun birçok nedeni olabilir. Literatürde uzun yıllar aynı kurumda çalışan kişilerin iş tatmin düzeyi yüksek olmasa bile örgütsel bağlılıklarının her zaman yüksek olduğu söylenmektedir. 2 yıl ve altı çalışan kişilerin duygusal bağlılık puanları 3-5 yıl çalışan kişilere göre yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bunun nedeni pandemiye yakın dönemde işe başlamış olmaları söylenebilir. Yeni araştırmalara için pandemi başlangıcına yakın işe giren kişilere göre pandemi öncesi ve sonrası çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada bu durumun daha net olarak literatüre katkı sağlayacaktır.

Çalışanların örgütsel iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılan araştırma sonuçlarına göre çıkan genel ortalamalar örgütsel bağlılık düzeyi sonucu Kamu sektöründe 3,003 Özel sektörde 3,06 olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığı oluşturan unsurlar açısından araştırma sonuçlarını incelediğimizde; duygusal bağlılık Kamu Sektörü çalışanlarında 3,34 ve Özel Sektör çalışanlarında 3,51 ile en yüksek genel ortalamaya, devam bağlılığı Kamu sektörü çalışanlarında 2,78 ve Özel sektör çalışanlarında 2,65 ile genel ortalamanın altında, normatif bağlılık ise Kamu Sektörü çalışanlarında 2,89 ile genel ortalamanın altında olup Özel sektör çalışanlarında 3,04 ile genel ortalamanın üzerindedir.

Duygusal bağlılık unsurunda ortalamayı yükselten sorular:

- Kamu sektöründe; Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissederim, Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor (3,63).
- Özel sektörde; Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissederim (3,89).

Duygusal Bağlılık unsurunda ortalamayı en çok düşüren sorular:

- Kamu sektöründe; Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum (2,36).
- Özel Sektörde; Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum (2,07).

Devam Bağlılığı unsurunda ortalamayı yükselten sorular:

- Kamu sektöründe; Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum (3,08).
- Özel sektörde; İstesem şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim (3,36).

Devam Bağlılığı unsurunda ortalamayı en çok düşüren sorular:

- Kamu sektöründe; Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluşa çalışıyorum (2,56).
- Özel sektörde; Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluşa çalışıyorum (2,20).

Normatif Bağılılığı unsurunda ortalamayı yükselten sorular:

- Kamu sektöründe; Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur (3,51).
- Özel sektörde; Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur (3,72).

Normatif Bağılılığı unsurunda ortalamayı en çok düşüren sorular;

- Kamu sektöründe; Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmamanın doğru olmadığını düşünüyorum (2,45).
- Özel sektörde; Çalıştığım kurumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim (2,45).

Örgütsel İş Tatmini düzeyi incelendiğinde ortalamayı yükselten sorular:

- Kamu sektöründe; Çalışma arkadaşlarım çok eğlenceli ve samimidir (3,53).
- Özel sektörde; Çalışma arkadaşlarım çok eğlenceli ve samimidir (3,87).

Örgütsel İş Tatmini düzeyini en çok düşüren sorular;

- Kamu Sektöründe; Şirkette yaptığım iş ile ileride terfi şansı elde edebileceğimi düşünüyorum (3,07).
- Özel sektörde; Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum (3,15).

Örgütsel bağlılığın veya iş tatminin düşüklüğünün ortaya çıkardığı olumsuz sonuçları göz önünde bulundurduğumuzda elde edilen veriler öneri sunabilmek açısından faydalı olacaktır. Bu durumda düşük ortalamalara sahip sorular üzerinden çıkarılabilecek olan öneri ve yorumlar:

- Terfi, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinde etkilidir. Terfi kararı verilmesi aşamasında yöneticilerin değerlendirmede ön yargılardan soyutlanarak, objektif olmaları gerekmektedir. Terfi kararının alınmasında baz alınacak somut kriterler yüksek önem taşımaktadır. Araştırma yapılan şirketin etkili ve verimli bir terfi sistemi oluşturması çalışanlarının iş tatminini ve buna bağlı örgütsel bağlılık düzeyini olumlu etkileyecektir. Terfi kriterleri olarak; hiyerarşik sıra, başarı durumu(performans), birim kıdemi, işletme kıdemi ve genel çalışma kıdemi belirlenebilir. Bu durum Özel Sektör çalışanlarında daha adil yönetilmektedir. Bunun sebebi özel sektörün kar amacı gütmemesinden kaynaklanması olabilir.

- Çalışanların kendi kararlarını alabilecekleri, fikir ve kanaatlerini kullanabilecekleri hareket alanları bırakmak iş tatmin ve örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmada alınabilecek örgütsel düzeyde önlemler arasında sayılabilir.
- Şirket yönetimi belli konularda karar almadan önce şirket içerisinde üyeleri belli periyotlarda değişen komiteler oluşturabilir. İhtiyaç olması durumunda danışma niteliğinde komitelerin görüşlerine başvurulabilir.
- Kamu sektörü ve özel sektör yönetimi belli konularda karar almadan önce çalışanlarına belli periyotlarda değişen komiteler oluşturabilir. İhtiyaç olması durumunda danışma niteliğinde komitelerin görüşlerine başvurulabilir.
- Kariyer yönetimi insan kaynaklarının en önemli fonksiyonudur. Örgüt çalışanlarına bireysel ve örgütsel kariyer imkanları sunmalı, özellikle bireysel kariyerleri hususunda gerekli olan teşvik ve desteği sağlamalıdır. Araştırma sonucunda şirket çalışanlarının “Çalıştığım iş yerinde çalışma saatleri ve şartları uygundur.” sorusuna verdikleri cevabın ortalaması iş tatmini düzeyini artırmasını fırsat olarak değerlendirmelidir. Çalışanlarına lisans, yüksek lisans yapmaları ve kendi işine katkı sağlayacak kurslara katılmaları noktasında teşvik edebilir. Belli kurslar ya da eğitim kurumları ile kurumsal düzeyde anlaşmalar yapılabilir.
- Ücretsiz eğitim imkanları sunarak, çalışanların çalışanın örgüt için değerli olduğu ve bu nedenle kendisine yatırım yapıldığını hissettirmek de olumlu etkiler yaratacaktır.
- Çalışan kişilerin çalıştıkları kuruma ait hissetme durumu tespit edilmeli buna bağlı olarak çıkan sonuçlar değerlendirilmeli etkinlikler ile çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri artırılmalıdır. Bu etkinlikler özel sektöre daha çok ihtiyaç olduğu görülmekte, daha geniş kitlelere yapılan araştırmalar sonucu bu sorun desteklenerek önerilerde bulunabilir.
- Covid-19 pandemi dönemi işsizlik düzeyini arttırmıştır ve buda çalışanlar üzerinde baskı oluşturmaktadır. Kurumların bu gibi dönemlerde iş güvencesi vererek çalışanların kurum için değerli olduğunu hissettirmesi gerekmektedir. Bu durum daha çok özel sektör için gerekmektedir.
- Çalıştığı kurumda normatif bağlılığı yüksek çalışanlar örgütsel kariyer yönetiminde öncelikli hale getirilebilir.

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini artan çalışanların işten ayrılma niyeti, devamsızlık, geç gelme, performans düşüklüğü gibi sorunları azalacak ve bu doğrultuda iş gören devir oranları düşen örgütün ek maliyetleri de azalacaktır. Bu olumsuz sonuçların azaltılarak bağlılığı arttırılan

Çalışanlar örgütün gücünü arttıracaklardır. Covid-19 döneminde yapılan bu çalışma esnasında kamu sektörü ve özel sektör esnek çalışma saatleri ve dönüşümlü çalışma saatleri gibi kurumlar için zorunlu ve alışılması zor oldu. Kısa sürede iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörlerini literatürde önceki yapılan çalışmalardan farklılık göstermese de uzun vadede bu dönüşüm sonucu örgütsel bağlılık ve iş tatmini faktörleri değişecektir. Bu değişimin daha kapsamlı ortaya konulabilmesi için bilimsel çalışmalar yapılmalıdır. Bu alışma hayatında esnek çalışma, dönüşümlü çalışma gibi iş hukukunda boşluklar oluşu ve bu boşluğun nedenleri araştırmalıdır.

Sonuç olarak farklı bir dönem olması sebebiyle farklı noktalar da görülmüştür. Bunun nedeni 100 yılda bir yaşanan sağlık krizinin sebep olmasıdır. Faktörlerden cinsiyetin anlamlı farklılık göstermemesi yapılacak farklı sektörlerdeki çalışmalar da aynı sonuçları doğurmayacağını söylenebilir. Bunun nedeni kadın çalışanların bu dönemde duygusal acıdan özellikle yeni ocuk sahibi olmuş çalışanlarda anlamlı farklılıklar gösterebilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. C., (1992). Kadınların İşletmelerde İstihdamı ve Kadınların Çalışmasına Karşı Tutumlarla İlgili Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi.
<http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/20293.pdf>
- Adıgüzel, O., & Keklik, B. (2015). Sağlık Kurumlarındaki İşgörenlerin İş Tatmini Ve Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 46(2), 27–30.
- Akçay, V. H., (2011). Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (İktisat) Anabilim Dalı, *Doktora Tezi*.
<http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/48718.pdf#page=106&zoom=100,148,281>
- Alay, H. K., & Can, E., (2019). Çalışma Yaşamında Kadın Olmak: Farklılık İklimi Bağlamında Bireysel Ve Örgütsel Çıktıların Değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırma Dergisi*, 6(5), ss.183–190.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ad/issue/45617/575414>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P., (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P., (1993). Organizational Commitment: Evidence Of Career Stage Effects? *Journal of Business Research*, 26(1), 49–61.
[https://doi.org/10.1016/0148-2963\(93\)90042-N](https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N)
- Alparslan, T., Kılıçgil, E., & Başpınar, E. (2004). Türk Silahlı Kuvvetlerine Bağlı Türk Hava Kuvvetleri Komutanlığı Karargâhında Görev Yapan Askeri Personelin Boş Zaman Değerlendirmelerinde Sporun Yeri. Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2), 099–106. https://doi.org/10.1501/Sporm_00000000026
- Altınbaş, B., (2008). *Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki Ve Bir Uygulama*. Yıldız Teknik Üniversitesi.

- Ammar, A., Chtourou, H., Boukhris, O., Trabelsi, K., Masmoudi, L., Brach, M., Bouaziz, B., Bentlage, E., How, D., Ahmed, M., Mueller, P., Mueller, N., Hsouna, H., Aloui, A., Hammouda, O., Paineiras-Domingos, L., Braakman-Jansen, A., Wrede, C., Bastoni, S., ... Hoekelmann, A. (2020). Covid-19 Home Confinement Negatively Impacts Social Participation And Life Satisfaction: A Worldwide Multicenter Study. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 17(17), 6237. <https://doi.org/10.3390/ijerph17176237>
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1. <https://doi.org/10.2307/2392596>
- Aşan, Ö., & Erenler, E., (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203–216.
- Aşık, N. A., (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31–51.
- Aygül, N., (2020). *İşveren Markası Ve İş Yeri Çekiciliğinin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Bursa Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*. Bahçeşehir Üniversitesi.
- Aysan, A. F., Balcı, E., Karagöl, E. T., Kılıç, E., Gültekin, P. D. F., Şahin, P. D. F., Parlakpınar, P. D. H., Bulut, P. D. M., Garipağaoğlu, M., Solak, M., Erin, N., Özçelik, T., Kara, F., Çınarka, H., Gür, M., Mete, B., Emek, M., Şimşek, M., Gündüz, K., ... Doğrul, M. (2020). *Covid-19 Pandemi Değerlendirme Raporu*. <http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Covid-19 Raporu-Final+.pdf>
- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T., (2004). Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(23), 35–59. <https://doi.org/10.18070/euiibfd.12883>
- Bakanlığı, T. C. S., (2020). *Covid-19; Genel Bilgiler, Epidemiyoloji Ve Tani* (Vol. 19). <https://Covid19.Saglik.Gov.Tr/Eklenti/39551/0/Covid-19rehberigenelbilgilerepidemiyolojivetanipdf.pdf>
- Balay, R., (2000a). *Özel Ve Resmi Liselerde Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel*

Bağlılığı: Ankara İli Örneği. Ankara Üniversitesi.

Balay, R., (2000b). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.* İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.

Baltaş, A., (2005). *Ekip Çalışması ve Liderlik* (6th ed.). İstanbul: Remzi Kitapevi.

Bankalararası Kart Merkezi., (2020). *Seçilen Aya Ait Sektörel Gelişim.*
<https://bkm.com.tr/secilen-aya-ait-sektorel-gelisim/>

Bar-Hayim, A., & Berman, G. S., (1992). The Dimensions Of Organizational Commitment. *Journal Of Organizational Behavior*, 13(4), 379–387.
<https://doi.org/10.1002/job.4030130406>

Başaran, İ. E., (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü.* Ankara: Siyasal Kitapevi.

Başığit, A., (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi* (Vol. 44, Issue 2). Dumlupınar Üniversitesi.

Bayar, H. T., & Öztürk, M., (2017). İş Stresinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 525–546.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=123539018&site=eds-live>

Bayram, L., (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59(16), 125–139.

Baysal, A. C., & Paksoy, M., (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7–15.

Bilgiç, R., (1998). The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers. *The Journal of Psychology*, 132(5), 549–557.
<https://doi.org/10.1080/00223989809599287>

Boylu, Y., Pelit, E., & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55–74.

- Bozkurt, İ., & Bozkurt, Ö. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(9), 1–18. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.218>
- Bozkurt, T., & Turgut, T. (1999). Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları İle İlgili İş Tatminleri Ve Kültürel Sayıltıları Arasındaki İlişkiler*. *Öneri Dergisi*, 2(12), 57–66. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.685187>
- Çakınberk, A. K., Neslihan D., & Erkan T. D. (2012). *Vizyoner Liderlik Işığında Örgütsel Bağlılık*. Sivas: Asitan Yayıncılık.
- Çakır, Ö., (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Can, H., Şahin K., & Selami Y. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Casella, M., Rajnik, M., Cuomo, A., Dulebohn, S. C., & Napoli, R. Di. (2020). Features, Evaluation, and Treatment of Coronavirus. *NCBI Bookshelf. A Service of the National Library of Medicine, National Institutes of Health.*, 1–36. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK554776/>
- Çetin, M. Ö., (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ceylan, A., & Çakar, N. D. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(6), 52–66. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.284>
- Çırpan, H., (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi Bir Alan Araştırması.pdf*. İstanbul Üniversitesi.
- Clark, A. E., (1997). Job Satisfaction And Gender: Why Are Women So Happy At Work? *Labour Economics*, 4(4), 341–372. [https://doi.org/10.1016/S0927-5371\(97\)00010-9](https://doi.org/10.1016/S0927-5371(97)00010-9)
- Clark, A., Oswald, A., & Warr, P. (1996). Is Job Satisfaction U-Shaped In Age? *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 69(1), 57–81. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1996.tb00600.x>

- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291–306.
- Deloitte. (2020). *COVID-19 Etkisinde Restoran Sektörünü Bugünü ve Geleceği*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/consumer-business/COVID-19-etkisinde-restoran-sektorunun-bugunu-ve-gelecegi.pdf>
- Diskar., (2021). *İşsizlik ve İstihdam Görünümü Raporu*. <http://arastirma.disk.org.tr/wp-content/uploads/2021/01/DİSK-AR-2021-Ocak-İşsizlik-ve-İstihdamın-Görünümü-Raporu.pdf>
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37–61.
- Dolapoğlu, N. (2018). *Memnuniyeti Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi : Devlet Memnuniyeti Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi* : İstanbul Arel Üniversitesi.
- Dr Madeleine Petzer., (2020). Coronavirus And The Workforce : How Can We Limit Redundancies ? *CPID*, 1079797, 1–7. <https://www.cipd.co.uk/news-views/changing-work-views/future-work/thought-pieces/coronavirus-workforce-redundancies>
- Eğri, A., (2013). *Örgütlerde Algılanan Çalışan Koçluğunun İşten Ayrılma İsteği İle İlişkisinde İş Tatmini Ve Duygusal Bağlılığın Aracılık Etkisi : Bankacılık Sektöründe* [Hacettepe Üniversitesi]. <http://www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11655/2445/339a5af1-387f-472f-9759-68e52936fe51.pdf?sequence=1>
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Dönence Basım.

Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2019). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Ergeneli, A., & Arı, G. S. (2005). Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven Ve Güçlendirme Algıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(1), 121–148.

Erkmen, T., & Şencan, H. (1994). Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayide Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 107–125.

Eronat, Z. (2004). *İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama*. Ankara Üniversitesi.

Ertürk, M. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Eurocontrol. (2021). *What Covid-19 Did To European Aviation In 2020 And Outlook 2021*. January, 1–12. https://www.eurocontrol.int/archive_download/all/node/12598

Evren, D. D. E., & US, P. D. E. (2020). *COVID-19'dan Korunmada Etkili Yaklaşımlar*. <http://www.medicine.ankara.edu.tr/wp-content/uploads/sites/121/2020/05/COVID-19-Kitap.pdf>

Faragher, E. B. (2005). The Relationship Between Job Satisfaction And Health: A Meta-Analysis. *Occupational And Environmental Medicine*, 62(2), 105–112. <https://doi.org/10.1136/oem.2002.006734>

Feldman, D. C., & Arnold, H. J. (1983). *Managing Individual And Group Behavior in Organizations*. Usa: McGraw-Hill International Book Company.

Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 15, 1–11.

- Gümüşgöl, O., & Aydoğan, R. (2020). Yeni Tıp Koronavirüs-Covid 19 Kaynaklı Evde Geçirilen Boş Zamanların Ev İçi Rekreatif Oyunlar ile Değerlendirilmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, 4(1), 107–114.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/seder/issue/52104/706322>
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası.
- Günel, Ö. D. (2009). *Turizm Sektöründe Mevsimsellik Sorunu Ve Mevsimlik İstihdamın Sektör Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S., & Kutanis, R. Ö. (2009). Çalışanların Örgütsel Bağlılık Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 481–497.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(3), 48–75.
- Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Trakya Üniversitesi.
- Hammett, E. (2020). How long does Coronavirus survive on different surfaces? *BDJ Team*, 7(5), 14–15. <https://doi.org/10.1038/s41407-020-0313-1>
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York and London : Harper and Brothers, 1935.
- İbili, Ç. (2017). *Tıbbi MüMESSİLLERİN İŞ TATMINİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ*. Nuh Naci Yazgan Üniversitesi.
- ILO. (2020). *COVID- 19 ve Çalışma Yaşamı : Etkiler ve Yanıtlar*. 1–15.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/briefingnote/wcms_740193.pdf

IMF. (2020). *World Economic Outlook International Monetary Fund The Great Lockdown* (Issue May).

İnce, M., & Hasan G. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Çizgi Kitapevi.

Izgar, H. (2008). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Konya: Eğitim Yayınevi.

John-Eke, E. C., & Eke, J. K. (2020). Strategic Planning And Crisis Management Styles In Organizations: A Review Of Related Literature. *Journal of Strategic Management*, 5(1), 36. <https://doi.org/10.47672/jsm.501>

Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of business and finance*. Detroit: Macmillan Reference USA.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499. <https://doi.org/10.2307/2092438>

Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 74–89. <http://sosyaldergi.usak.edu.tr/DergiTamDetay.aspx?ID=73>

Karcıoğlu, F., Timuroğlu, K., & ÇINAR, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 63, 59–76.

Kartal, A., Ergün, E., & Kanmış, H. D. (2020). Eurasian Journal Of Health Sciences Review Article / Suggestions About Healthy Nutrition And Physical Fitness Exercise During Covid-19 Pandemik Salgın Döneminde Yaşam Kalitesini Arttırmaya Yönelik Sağlıklı. *Eurasian Journal Of Health Sciences*, 3, 149–155.

Kaynak, T. (1994). *Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi*. İstanbul: Alfa Yayınları.

- Kelman, H. C. (1958). Compliance, İdentification, And İnternalization Three Processes Of Attitude Change. *Journal of Conflict Resolution*, 2(1), 51–60.
<https://doi.org/10.1177/002200275800200106>
- Keser, A. (2005a). Çalışmanın Değişen Anlamı ve Çalışmaya İlişkin Yeni Trendler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 0(49), 362–377.
- Keser, A. (2005b). Elektronik Postanın Örgütlerde Kullanımı ve Çalışanların Elektronik Posta Kullanımlarına Yönelik Bir Araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları*, 7, 58–80. <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2005.0007.x>
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Keskin, B. (2014). Kilmann ve Quinn and Cameron Modeline Göre Örgüt Kültürü İle İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma (*Yüksek Lisans Tezi*). Marmara Üniversitesi.
- Kim, S., & Su, K. (2020). Using psychoneuroimmunity against COVID-19. *Brain, Behavior, and Immunity*, 87(January), 4–5.
<https://doi.org/10.1016/j.bbi.2020.03.025>
- Kök, S. B. (2010). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291–317.
<https://doi.org/10.16951/iibd.39527>
- Köse, S. (2017). Sendikal Bağlılık Ve Bir Alan Araştırması. *Asya'dan Avrupa'ya Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 67–81.
- Kündeş, T. (2019). Kurumsal İtibar Bağlamında Çalışanların Mobbing Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi- Türk İlaç Sektöründe Bir Araştırma / The Impact Of Employee's Mobbing Perception On Their Organizational Commitment İn The Context Of Corporate Reputation: A Resea.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=as2oTjW5jfr9IKSvmCdJYnxUfJJ2wvQEUndhcb9POe4jbBV8hrRVa2SpjySsugSo>
- Kutanis, P. (2018). Kendi Kendine Liderlik Tarzinin İş Tatmini Ve İş Özerkliği Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma [Hacettepe Üniversitesi].
<http://www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11655/5122/>

- Kutaniş, R. Ö. (2004). *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış*. İstanbul: Aktif Yayınevi.
- Lamsa, A., & Savolainen, T. (1999). Exploring Commitment in Different Contexts of Change Findings From a Study on Downsizing and Quality Improvement. *Academy of Strategic and Organizational Leadership Journal*, 3(1), 35–41.
- Li, H., Liu, S.-M., Yu, X.-H., Tang, S.-L., & Tang, C.-K. (2020). Coronavirus Disease 2019 (COVID-19): Current Status And Future Perspectives. *International Journal of Antimicrobial Agents*, 55(5), 105951.
<https://doi.org/10.1016/j.ijantimicag.2020.105951>
- Malik, M. E., Danish, R. Q., & Munir, Y. (2012). The Impact Of Pay And Promotion On Job Satisfaction: Evidence From Higher Education Institutes Of Pakistan. *American Journal of Economics*, 2(4), 6–9. <https://doi.org/10.5923/j.economics.20120001.02>
- Mattioli, A. V., & Ballerini Puviani, M. (2020). Lifestyle at Time of COVID-19: How Could Quarantine Affect Cardiovascular Risk. *American Journal of Lifestyle Medicine*, 14(3), 240–242. <https://doi.org/10.1177/1559827620918808>
- Mcintosh, K. (2020). Coronavirus disease 2019 (COVID-19). *Uptade*, Dec 29. <https://www.uptodate.com/contents/coronavirus-disease-2019-covid-19-epidemiology-virology-and-prevention>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing The “Side-Bet Theory” Of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal Of Applied Psychology*, 69(3), 372–378. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment In The Workplace: Theory, Research, And Application*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment To Organizations And

- Occupations: Extension And Test Of A Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment In The Workplace: Toward A General Model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnyhsky, L. (2002). Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: A Meta-Analysis Of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Morris, M., & Shoo, A. (2004). Optimizing Exercise And Physical Activity In Older People. *Physiotherapy Theory And Practice*, 20(2), 143–143. <https://doi.org/10.1080/09593980490457729>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement Of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- KILIÇ, M., (2013). *İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Gaziantep Üniversitesi.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (1985). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*.
- O'reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification, And Internalization On Prosocial Behavior. *Journal Of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Okpara, J. O. (2004). Personal Characteristics As Predictors Of Job Satisfaction. *Information Technology & People*, 17(3), 49–60. <https://doi.org/10.1108/09593840410554247>
- Oran, İ. B. (2020). Covid-19 Krizinin Dünyada İşsizlik Üzerindeki Etkileri. *The Central*

And Eastern European Online Library, 46, 100–104.
https://doi.org/10.1300/J123v53n01_15

Organization, W. H. (2020). *COVID-19 Weekly Epidemiological Update* (Issue November). <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20201012-weekly-epi-update-9.pdf>

Örücü, E., Yumuşak, S., & Bozkır, Y. (2006). Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini Ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(1), 39–51.

Oshagbemi, T. (1997). The Influence Of Rank On The Job Satisfaction Of Organizational Members. *Journal Of Managerial Psychology*, 12(8), 511–519.
<https://doi.org/10.1108/02683949710189111>

Oshagbemi, T. (2000). Is Length Of Service Related To The Level Of Job Satisfaction? *International Journal Of Social Economics*, 27(3), 213–226.
<https://doi.org/10.1108/03068290010286546>

Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri : Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251–281.
http://www.isarder.org/isardercom/2014vol6issue1/vol.6_issue.1_article016.full.text.pdf

Özcan, E. D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta Yayınları.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113–130.

Özel, M. (1995). *Stratejik Yönetim ve Liderlik*. İstanbul: İz Yayıncılık.

Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Yayıncılık.

Özkalp, E., Varoğlu, A., Varoğlu, D., Kirel, A. Ç., & Acar, P. (2019). *Örgütsel Davranış*

(A. Ç. Kirel & O. Ağlargöz (eds.)). T.C. Anadolu Üniversitesi.
<https://ets.anadolu.edu.tr/storage/nfs/SOS110U/ebook/SOS110U-13V3S1-8-0-1-SV1-ebook.pdf>

Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., & Kara, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 77–96. <https://doi.org/10.18657/yecbu.55300>

Özler, D. E. (2012). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Kitabevi.

Özlü, A., & Öztaş, D. (2020). Learning Lessons From the Past in Combating the Novel Coronavirus (Covid-19) Pandemic. *Ankara Medical Journal*, 20(2), 468–481. <https://doi.org/10.5505/amj.2020.46547>

Öztürk, A., & Güzelsoydan, Y. S. (2000). Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15, 333–345.

Öztürk, M., Şen, O., & Korkmaz, A. (2019). Türk İş Hukukundaki İş Güvencesinin İş Tatminine Etkisi: Konya-Seydişehir’de Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(24), 1111–1130. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduiibfd/issue/53006/706451>

Pekel, H. N. (2001). *İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması*. Süleyman Demirel Üniversitesi.

Poyraz, K., & Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143–164.

Robie, C., Ryan, A. M., Schmieder, R. A., Parra, L. F., & Smith, P. C. (1998). The Relation between Job Level and Job Satisfaction. *Group & Organization Management*, 23(4), 470–495. <https://doi.org/10.1177/1059601198234007>

Ronen, S. (1978). Job Satisfaction and the Neglected Variable of Job Seniority. *Human*

Relations, 31(4), 297–308. <https://doi.org/10.1177/001872677803100401>

Saldamlı, A. (2008). Otel İşletmelerinde Bölüm Yöneticilerinin İş ve Yaşam Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 693–719.

Samadov, S. (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*. Dokuz Eylül Üniversitesi.

Saydan, R., & Davran, D. (2018). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İlk Ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama: Van İli Örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 155–173.

Schwenk, C. R. (1986). Information, Cognitive Biases, and Commitment to a Course of Action. *The Academy of Management Review*, 11(2), 298. <https://doi.org/10.2307/258461>

Selek ÖZ, C., & Budak, N. (2017). Bankacılık Sektöründe İş Güvencesi Ve Ücretin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Journal of International Social Research*, 10(51), 1101–1108. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1840>

Seo, Y., Ko, J., & Price, J. . (2004). The Determinants Of Job Satisfaction Among Hospital Nurses: A Model Estimation İn Korea. *International Journal of Nursing Studies*, 41(4), 437–446. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2003.11.003>

Sevimli, F., & İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1), 55–64.

Seyhan, M. (2014). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*. Trakya Üniversitesi.

Şimşek, Ş., Tahir A., & Adnan Ç. (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Sinha, D., & Sarma, K. C. (1962). Union Attitude And Job Satisfaction İn Indian Workers. *Journal Of Applied Psychology*, 46(4), 247–251. <https://doi.org/10.1037/h0046185>

- Solmuş, T., (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Sönmez, H., (2014). *Değişim Yaşanan Örgütlerde İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi* (Vol. 7).
- Sönmez, R. V., (2020). Covid-19 Kaygısının İş Gören Performansı Ve Motivasyonu Üzerine Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12, 155–175.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/asead/issue/58844/826713>
- Söyük, S., (2007). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*. İstanbul Üniversitesi.
<http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/43156.pdf>
- Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen, J. A. (1986). The Dispositional Approach To Job Attitudes: A Lifetime Longitudinal Test. *Administrative Science Quarterly*, 31(1), 56. <https://doi.org/10.2307/2392766>
- Steers, R. M., (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46. <https://doi.org/10.2307/2391745>
- T.C. İçişleri Bakanlığı. (2020). *Koronavirüs ile Mücadele Kapsamında - Yeni Kısıtlama ve Tedbirler Genelgeleri*. <https://www.icisleri.gov.tr/>
- T.C. Milli Eğitim Bakanlığı. (2020). *Bakan Selçuk, Koronavirüs'e Karşı Eğitim Alanında Alınan Tedbirleri Açıkladı*. Mart. <https://meb.gov.tr/bakan-selcuk-koronaviruse-karsi-egitim-alaninda-alinan-tedbirleri-acikladi/haber/20497/tr>
- T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (2020). *Türkiye Geneli Havalimanları Uçak ve Yük Trafığı İstatistikleri ve Tahminleri*.
<https://www.dhmi.gov.tr/Sayfalar/Istatistikler.aspx>
- Taş, Ö. (2012). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği*. Ankara Üniversitesi.
- Telman, N., & Pınar Ü., (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınevi.

- Temizkan, Ö. Y., & Dalakçı, S. Ç. (2019). Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23.
- Tengilimoğlu, D., (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1–16. <https://doi.org/10.17755/esosder.09699>
- The World Bank. (2020). *Turkey Economic Monitor* (Issue August).
- Ting, H., Ling, J., & Cheah, J. H., (2020). Editorial: It Will Go Away!? Pandemic Crisis And Business In Asia. *Asian Journal Of Business Research*, 10(1), I–VII. <https://doi.org/10.14707/ajbr.200072>
- Tmok. (2020). *Olimpik Spor Dalları ve Uluslararası Federasyonlar*. <https://www.olimpiyatkomitesi.org.tr/Detay/Olimpiyatlar/Olimpik-Spor-Dallari-ve-Uluslararasi-Federasyonlar/49/1>
- Tüik. (2020a). *Dış Ticaret İstatistikleri*. Kasım. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Dis-Ticaret-Istatistikleri-Kasim-2020-33859>
- Tüik. (2020b). *İşgücü İstatistikleri*. 12. <https://www.sbb.gov.tr/istihdam/>
- Türk, M. S., (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Türker, A., (2020). *Pandemide (covid-19) Egzersiz ve Beslenme* (Issue September). <https://www.researchgate.net/publication/345257958>
- Urhan, S., (2014). *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bir Alan Çalışması*. Pamukkale Üniversitesi. <http://acikerisim.pau.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11499/3043/SonerUrhan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Uslu, A., (2012). *Örgütsel Bağlılık, Daimi ve Geçici İşçilerin Örgütsel Bağlılık Algıları Üzerinde Bir Araştırma ve Muş Şeker Fabrikası'nda Bir Alan Çalışması*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Varoğlu, D., (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine Ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları Ve Değerleri*. Ankara Üniversitesi.

<http://acikarsiv.ankara.edu.tr/browse/25666/>

Vroom, V. H., (1994). *Work And Motivation*. New York: John Wiley and Sons.

Vural, Z. B. A., & Coşkun, G., (2007). *Örgüt Kültürü : İletişim, Liderlik, Motivasyon, Bağlılık, Performans Açısından Değerlendirme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Wahn, J. C., (1998). Sex Differences İn The Continuance Component Of Organizational Commitment Reproduced With Permission Of The Copyright Owner . Further Reproduction Prohibited Without Permission . *Group and Organization Management*, 256–266.

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A., (1988). Development And Validation Of Brief Measures Of Positive And Negative Affect: The Panas Scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063–1070.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>

Who., (2020). *Coronavirus disease (COVID-19): Staying Active*.
<https://www.who.int/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19-staying-active>

World Economic Forum., (2020). *Fitness Apps Grew By Nearly 50% During The First Half Of 2020, Study Finds*. September.
<https://www.weforum.org/agenda/2020/09/fitness-apps-gym-health-downloads/>

Yalçın, A., & İplik, F. N., (2007). A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 486–500.

Yalçın, A. S., (2002). *Personel Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Yazıcıoğlu, İ., & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi : Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3–16.

Yenihan, B., (2014). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Karabuk University Journal of Institute of Social Sciences*, 4(2), 170–178.
<https://doi.org/10.14230/joiss80>

Yıldırım, D. Ç., (2020). *Covid-19 Enfeksiyonunun Renal Fonksiyonlar Üzerine Etkisinin Değerlendirilmesi*.

Yıldırım, F., (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık Ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. Ankara Üniversitesi.

https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=7VkJg65xt2nwp1k6o1EsA_dM8Poz3dqIOTPaef-8jUYUmP600ZrEwUeyHjSM3m-l

Yüksel, İ., (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri : Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2(6), 291–306. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.279>

Yüksel, Ö., (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zangaro, G. A., (2001). Organizational Commitment: A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 36(2), 14–21. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2001.tb01179.x>

EKLER

Değerli katılımcı,

Aşağıdaki çalışma soruları Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi Hazar DÖRDÜNCÜ danışmanlığında hazırlanmakta olan "COVID-19 DÖNEMİ ÖZEL SEKTÖR VE KAMU SEKTÖRÜ SPOR İŞLETMELERİNDE İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARAŞTIRMASI" isimli yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

BU ÇALIŞMA KAMU SEKTÖRÜ VE ÖZEL SEKTÖR SPOR İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN KİŞİLER TARAFINDAN DOLDURULMALIDIR.

Çalışma sonucunda elde edilen bilgiler hazırlanmakta olan bu bilimsel araştırmaya katkı sağlayacaktır. Bunun dışında kullanılmayacaktır. Soruların doğru ya da yanlış bir cevabı yoktur. Çalışmada elde edilen tüm veriler isim verilmeden değerlendirilecek ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

Çalışmamıza sunduğunuz katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Tezi Hazırlayan

Erdem ÖZTÜRK

Kişisel Bilgiler

Cinsiyetiniz *

- Kadın
- Erkek

Yaşınız *

- 25 ve altı
- 26-30

- 31-35
- 36-40
- 41-45
- 46 ve üzeri

Medeni Durumunuz *

- Evli
- Bekar

Öğrenim Durumunuz *

- İlköğretim
- Lise
- Üniversite
- Yüksek Lisans
- Doktora

İş Ünvanınız *

- Hizmet Personeli
- Öğretmen
- Büro Personeli
- Uzman
- Yönetici

Kurumunuzun Bağlı Olduğu Sektör *

- Kamu Sektörü
- Özel Sektör

Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışıyorsunuz? *

- 2 Yıl ve altı
- 3-5 Yıl
- 6-10 Yıl
- 11-15 Yıl
- 16 Yıl ve Üstü

Toplam Kaç Yıllık İş Tecrübesine Sahipsiniz ? *

- 2 Yıl ve Altı
- 3-5 Yıl
- 6-10 Yıl

- 11-15 Yıl
- 16 Yıl ve Üstü

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Lütfen aşağıda verilen ifadeleri COVID-19 SALGIN DÖNEMİ düşünülerek, dikkatli okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadeye işaret koyarak görüşünüze belirtiniz.

1- Meslek hayatımın geriye kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

2- Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissedirim. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

3- Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

• **4- Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissediyorum. ***

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

5- Kendi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak görüyorum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

6- Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

7-Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum.

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

8- İstesem şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

9- Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım alt üst olur. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

10- Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

11- Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

12- Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkânım sınırlı olur. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

13- Bu kurumda çalışmaya devam etmek için bir zorunluluk hissetmiyorum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

14- Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

15- Çalıştığım kurumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

16- Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

17-Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu an ayrılamam. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

18- Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıda verilen ifadeleri COVID-19 SALGIN DÖNEMİ düşünülerek, dikkatli okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadeye işaret koyarak görüşünüze belirtiniz.

1- İş yerinde kendimi geliştirebilmem için yeterli olanaklar sunulmaktadır. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

2- Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

3- Çalışma arkadaşlarım çok eğlenceli ve samimidir. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

4- Şirkette yaptığım iş ile ileride terfi şansı elde edebileceğimi düşünüyorum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

5- İyi çalışma, üstlerim tarafından övülür. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum

- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

6- Çalıştığım şirket bana büyük bir işletmenin üyesi olduğumu hissettirir ve güven duyarım. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

7- Çalıştığım iş yerinde çalışma saatleri ve şartları uygundur. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

8- Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim katılımcı bir işletmede çalışmaktayım. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

9- Yöneticilerimin yönetim tarzından ve yaklaşımdan memnunum. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum

10- İş arkadaşlarım sorumluluk sahibidir. *

- Hiç Katılmıyorum
- Katılmıyorum

- Kısmen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Tamamen Katılıyorum



T.C.
NIŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
ETİK KURULU KARARI

Toplantı Tarihi : 29.04.2021

Toplantının Yeri: Nişantaşı Üniversitesi Toplantı Odası

Toplantı Sayısı : 2021/08

Toplantı Saati :14:00

Toplantıya Katılanalar:

Prof. Dr. Uğur YOZGAT	Başkan
Doç. Dr. Umut BAŞOĞLU	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. Yılmaz GÖBENEZ	Üye
Prof. Dr. Ömer Cüneyt BİNATLI	Üye
Prof. Dr. Ahmet İrfan YÜKLER	Üye
Prof. Dr. Serkan KESKİN	Üye
Öğr. Gör. Erkul BULUT	Üye
Begüm KOÇAK	Raportör

Gündem:

Gündem 9. Üniversitemiz Yüksek Lisans öğrencisi Erdem Öztürk'ün "Covid 19 dönemi özel sektör ve kamu sektörü spot işletmelerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık araştırması" adlı tez çalışmasının görüşülmesi.

Kararlar:

Karar 9. Üniversitemiz Yüksek Lisans öğrencisi Erdem Öztürk'ün "Covid 19 dönemi özel sektör ve kamu sektörü spot işletmelerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık araştırması" adlı tez çalışması görüşüldü. Yapılan görüşmede çalışmanın Üniversitemiz Etik Kurulu Yönergesi hükümleri gereğince etik ve bilimsel açıdan sakınca bulunmaması nedeniyle **uygunluğuna** oy birliği ile karar verildi.

Prof. Dr. Uğur YOZGAT
Başkan