

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞ YERİNDE EĞLENCENİN ÇALIŞAN DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

**BELGİN EROĞLU
20712030**

**TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. BÜŞRA MÜCELDİLİ**

2023

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞ YERİNDE EĞLENCENİN ÇALIŞAN DAVRANIŞI ÜZERİNE
ETKİSİ: PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

**BELGİN EROĞLU
20712030
ORCID NO: 0009-0004-0474-678X**

**TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. BÜŞRA MÜCELDİLİ**

AĞUSTOS 2023

Belgin EROĞLU tarafından hazırlanan “İş Yerinde Eğlencenin Çalışan Davranışı Üzerine Etkileri: Perakende Sektöründe Bir Araştırma” başlıklı çalışma, **02.08.2023** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunmuş ve jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programında **YÜKSEK LİSANS** tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman

İmza

Doç. Dr., Büşra Müceldili

.....

Jüri Üyeleri

İmza

[Doç. Dr., Hayat Ayar Şentürk]

.....

[Dr. Öğr. Üye., Öznur Gülen Ertosun]

.....

ÖZET

İŞ YERİNDE EĞLENCENİN ÇALIŞAN DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Günümüzde gelişen ve yeniliklere hızlı bir şekilde adapte olmayı gerektiren rekabet ortamında, iş yerlerinin bir adım daha önde olabilmesi ve işverenlerin çalışanlarını elde tutabilmeleri için iş yerinde eğlence kavramı, önemli bir konu haline gelmiştir. İş yerinde eğlence kavramı örgütsel davranış literatüründe dikkat çekici bir kavram olmasına rağmen bu konuda çok fazla ampirik araştırma bulunmamaktadır.

Bu kapsamda, araştırma literatürdeki boşluğu doldurmak amacıyla iş yeri eğlencesinin üç bileşeninin (eğlenceli aktiviteler, eğlence için yönetici desteği, iş arkadaşlarıyla sosyalleşme) anlamlılık, tutku ve işten ayrılma niyeti ile nasıl bir ilişkisinin olduğunu perakende sektöründe incelemeye odaklanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi için perakende sektöründe hizmet veren bir şirketin farklı lokasyonlarında çalışan 230 beyaz yakalı çalışana anket yapılmıştır.

İş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerine olan etkisini analiz etmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. İlk olarak, kullanılan ölçüm modelini değerlendirmek için yapılan doğrulayıcı faktör analizi ve sonrasında varsayılan doğrudan etkileri, test etmek için yol analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın sonuçları doğrultusunda; iş yerinde eğlencenin üç bileşeninin (eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği, iş arkadaşlarıyla sosyalleşme) tutku ve anlamlılık ile pozitif bir ilişkisi olduğu görülmüştür. Aynı zamanda tutku ve anlamlılık değişkenleri arasında da pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Şaşırtıcı bir şekilde anlamlılık ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki bulunmamış ve tutku ile işten ayrılma niyeti arasında beklenilen aksine pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Yerinde Eğlence, Tutku, Anlamlılık, İşten Ayrılma Niyeti.

ABSTRACT

THE IMPACT OF FUN IN THE WORKPLACE FUN EMPLOYEE BEHAVIOR: A STUDY IN THE RETAIL SECTOR

In today's competitive environment, the concept of fun in the workplace has become an important topic for businesses to stay one step ahead and retain their employees. Although the concept of fun in the workplace has attracted attention in organizational behavior literature, there is not much empirical research available on this topic.

In this context, the aim of this research is to fill the gap in the literature by examining the relationship between three components of workplace fun (fun activities, managerial support for fun, socializing with colleagues) and meaningfulness, passion, and turnover intention in the retail sector. A survey was conducted among 230 white-collar employees working in different locations of a company providing services in the retail sector to examine the relationship between variables.

A structural equation modeling (SEM) was used to analyze the effect of fun on employee behavior in the workplace. First, a confirmatory factor analysis was conducted to evaluate the measurement model used, and then path analysis was employed to test the assumed direct effects.

According to the results of the study, it was observed that the three components of workplace fun (fun activities, manager support for fun, coworkers socializing) had a positive relationship with passion and meaningfulness. Additionally, a positive relationship was found between passion and meaningfulness. Surprisingly, no relationship was found between meaningfulness and turnover intention, while a positive relationship contrary to expectations was found between passion and turnover intention.

Keywords: Workplace Fun, Passion, Meaningfulness, Turnover Intention.

ÖN SÖZ

Araştırma sürecimde ilgisini ve desteğini benden esirgemeyen, her zaman yanımda olan değerli danışmanım Doç. Dr. Üyesi Büşra Müceldili ile sevgisini ve ilgisini esirgemeyen, en büyük arzusu evlatlarının iyi bir eğitim alarak topluma faydalı kişiler olmasını isteyen anne ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Belgin EROĞLU

Ağustos, 2023; İstanbul

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
ÖN SÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x
1. GİRİŞ	1
1.1. Çalışmanın Amacı.....	2
1.2. Çalışmanın Özgün Değeri	2
1.3. Çalışmanın Organizasyonu	3
2. LİTERATÜR ÖZETİ	4
2.1. İş Yerinde Eğlence	4
2.1.1. İş Yerinde Eğlence Kavramının Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	8
2.1.2. İş Yerinde Eğlencenin Türleri.....	9
2.1.3. İş Yerinde Eğlencenin Sonuçları.....	11
2.1.4. İş Yerinde Eğlence Uygulamaları	14
2.2. Tutku	16
2.3. Anlamlılık	20
2.4. İşten Ayrılma Niyeti.....	22
2.4.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler	23
2.4.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	24
2.4.3. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	25
3. TEORİK ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMA MODELİ	27
3.1. Teorik Çerçeve	27
3.2. Hipotez Geliştirme	28
3.2.1. İş Yerinde Eğlence ve Tutku Arasındaki İlişki	28
3.2.2. İş Yerinde Eğlence ve Anlamlılık Arasındaki İlişki	29
3.2.3. Tutku ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki.....	30
3.2.4. Anlamlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki.....	31
3.2.5. Anlamlılık ve Tutku Arasındaki İlişki	32
4. ARAŞTIRMA	34
4.1. Ölçeklerin Oluşturulması	34
4.1.1. Eğlence Aktiviteleri	34
4.1.2. İş Arkadaşları ile Sosyalleşme	35

4.1.3. Eğlence İçin Yönetici Desteği.....	35
4.1.4. Tutku	35
4.1.5. Anlamlılık	36
4.1.6. İşten Ayrılma Niyeti.....	36
4.2. Örneklem Seçimi.....	36
4.3. Ölçüm Geçerliliği ve Güvenirliği.....	38
4.4. Hipotez Testleri	43
5. TARTIŞMA, SONUÇ VE YORUMLAR.....	45
5.1. Tartışma ve Yorumlar	45
5.2. Sonuç.....	47
5.3. Yöneticilere Yönelik Öneriler.....	48
5.4. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler.....	49
5.4.1. Araştırmanın Kısıtları.....	49
5.4.2. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler	50
KAYNAKÇA	52
EKLER.....	60
Ek 1. Araştırmada Kullanılan Anket.....	60

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Chan'ın (2010) İş Yerinde Eğlence Sınıflandırması.....	9
Tablo 2. McManus ve Furnham'ın (2010) İş Yerinde Eğlence Sınıflandırması.....	10
Tablo 3. Plester vd.'nin (2015) İş Yerinde Eğlence Sınıflandırması	11
Tablo 4. Eğlence Aktiviteleri Değişkenine Ait İfadeler.....	34
Tablo 5. İş Arkadaşları ile Sosyalleşme Değişkenine Ait İfadeler	35
Tablo 6. Eğlence İçin Yönetici Desteği Değişkenine Ait İfadeler.....	35
Tablo 7. Tutku Değişkenine Ait İfadeler	35
Tablo 9. Anlamlılık Değişkenine Ait İfadeler.....	36
Tablo 10. İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine Ait İfadeler.....	36
Tablo 11. Analiz Yöntemleri.....	37
Tablo 12. Katılımcıların Cinsiyetleri	37
Tablo 13. Katılımcıların Çalıştıkları Firmadaki Unvanları.....	37
Tablo 14. Katılımcıların Toplam Çalışma Süresi	37
Tablo 15. Katılımcıların Eğitim Durumları	37
Tablo 16. Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği İndeksleri	38
Tablo 17. Faktör Yükleri.....	40
Tablo 18. Güvenilirlik ve Geçerlilik Katsayıları	42
Tablo 19. Yol Modeli.....	43

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İş Yerinde Eğlencenin Zamansal Değerlendirme Çerçevesi.	7
Şekil 2. Araştırma Modeli	33



KISALTMALAR LİSTESİ

AMOS	: Analysis of Moment Structures (Moment Yapılarının Analizi)
SEM	: Structural Equation Modeling (Yapısal Eşitlik Modellemesi)
YTÜ	: Yıldız Teknik Üniversitesi



1. GİRİŞ

Perakende sektörü, hızlı tempolu, müşteri odaklı ve rekabetçi bir ortamda faaliyet gösteren dinamik bir sektördür. Bu sektörde başarılı olmak, müşteri memnuniyetini sağlamak ve sürekli olarak değişen taleplere uyum sağlamak için yeterli değildir. Aynı zamanda çalışanların motivasyonu, performansı ve işe olan bağlılığı da büyük önem taşımaktadır. İş yerindeki eğlence unsurları, perakende sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin çalışanlarına sağladığı bir avantaj olabilir ve çalışanların davranışını olumlu yönde etkileyebilir.

İş yerinde eğlence, çalışanların iş ortamında keyifli ve zevkli deneyimler yaşamalarını sağlayan unsurları içermektedir. Bu unsurlar, ekip etkinlikleri, sosyal etkinlikler, oyunlar, yaratıcı projeler ve rahatlatıcı alanlar gibi çeşitli şekillerde ifade edilebilmektedir. İş yerinde eğlence, çalışanların motivasyonunu artırabilir, iş tatmini düzeylerini yükseltebilir ve işe olan bağlılıklarını güçlendirebilir. Bu da çalışanların performansını etkileyebilir ve şirketin rekabetçi avantajını artırabilir.

Perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini anlamak, şirketlerin iş performansını ve rekabet gücünü artırmak için önemlidir. Bu etki, müşteri hizmeti kalitesi, satış performansı, takım çalışması, işbirliği ve yenilikçilik gibi faktörleri içerebilmektedir. Ancak, perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisine yönelik literatürde sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır.

Bu tez, perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu çalışma, perakende sektöründe faaliyet gösteren bir şirkette gerçekleştirilen bir araştırmaya dayanmaktadır. Literatürdeki boşluğu doldurarak, perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini daha ayrıntılı bir şekilde anlamaya ve şirketlere stratejik yönlendirmeler sağlamaya yönelik bir katkı sunmayı hedeflemektedir.

Bu tez, iş yerinde eğlence kavramını, perakende sektöründeki çalışan davranışı üzerindeki etkilerini ve bu etkilerin nasıl ölçülebileceğini incelemektedir. Ayrıca,

perakende sektöründeki iş yeri eğlence uygulamalarının çalışanın işe olan tutkusu, anlamlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini analiz etmektedir. Bu çalışmanın sonuçları, perakende sektöründeki şirketlere, çalışanların memnuniyetini artırma ve rekabet avantajını sürdürme konusunda stratejik kararlar vermelerine yardımcı olabilecek önemli bilgiler sunmaktadır.

1.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışma, perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde, çalışanların işe olan tutkusu, anlamlılık ve işten ayrılma niyeti rekabet avantajı elde etmek ve sürdürmek için kritik bir öneme sahiptir. İş yerinde eğlence anlayışının çalışanlar üzerindeki etkisi, bu faktörleri olumlu yönde etkileyebileceği düşünülmektedir. Ancak, perakende sektöründeki işletmelerin iş yerinde eğlenceye yönelik politikalarının etkisi ve bu politikaların çalışan davranışı üzerindeki etkileri hakkında literatürde sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır.

Bu çalışma, perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini sistematik olarak inceleyerek, literatürdeki boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Araştırmanın temel amacı, iş yerinde eğlence ortamının, çalışanların işe tutkunluk, anlamlılık ve işten ayrılma niyeti gibi kritik faktörler üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için, perakende sektöründe hizmet veren bir şirketin çalışanlarından anket yolu ile veriler toplanıp analiz edilmiştir.

Araştırmanın sonuçları, perakende sektöründeki işletmelerin iş yerinde eğlenceye yönelik politikalarını ve uygulamalarını geliştirmelerine yardımcı olmasını temenni etmekteyiz. Ayrıca, bu araştırma perakende sektöründe işletme yöneticilerine, iş yerinde eğlenceye odaklanmanın çalışanların tutumları, davranışları ve işletme performansı üzerindeki potansiyel etkilerini daha iyi anlamalarını sağlayacaktır.

1.2. Çalışmanın Özgün Değeri

Bu çalışma, perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini sistematik bir şekilde araştıran özgün bir çalışmadır. Araştırmanın özgün değeri, perakende sektöründeki işletmelerin iş yerinde eğlenceye yönelik

politikalarını ve uygulamalarını geliştirmelerine yardımcı olmasıdır. İş yerinde eğlence ortamının, çalışanların işe tutkunluğu, anlamlılık ve işten ayrılma niyeti gibi faktörler üzerindeki etkisi belirlenerek, işletmelerin bu alanda daha bilinçli kararlar alması sağlanacaktır.

Bu çalışmanın, özgün değeri aynı zamanda perakende sektörüne bir katkı sağlamasıdır. İş yerinde eğlenceye odaklanarak çalışan davranışı üzerine yapılan araştırmalar genellikle genel işletme kontekstinde yapılmıştır ve perakende sektörüne özgü değildir. Bu çalışma, perakende sektöründeki işletmelerin özel ihtiyaçlarına yönelik bilgi sağlamak için perakende sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmaya dayanmaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışma perakende sektöründe iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini özgün bir şekilde inceleyerek, şirketlere bilimsel temelli bir rehberlik sunmayı ve perakende sektörüne özgü bir araştırma katkısı sağlamayı amaçlamaktadır.

1.3. Çalışmanın Organizasyonu

Bu çalışma beş ana kısımdan oluşmaktadır. İlk olarak, giriş bölümü çalışmanın tanıtılması ve çalışmanın özgün değerinin vurgulanması için ayrılmıştır. Ardından ikinci kısımda, geniş bir literatür özeti sunularak çalışmanın ana değişkenleri ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Üçüncü bölüm, teorik çerçeve ve araştırma modelinin oluşturulmasına odaklanmıştır. Daha sonra, teorik çerçevede açıklanan ilişkileri test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılarak hipotezler test edilmektedir. Çalışmanın son kısmı ise tartışma, sonuç ve yorumlardan oluşmaktadır. Sonuç kısmında, yapılan analizler değerlendirilerek elde edilen bulgulara dayalı olarak uygulamaya yönelik öneriler sunulmaktadır. Ayrıca, çalışmanın sınırlamaları ve gelecekteki araştırmalar için öneriler de sunulmaktadır. Bu şekilde, çalışma beş kısımda düzenlenmiştir ve her bir kısım çalışmanın farklı bir yönünü ele alarak özgün bir katkı sağlamaktadır.

2. LİTERATÜR ÖZETİ

2.1. İş Yerinde Eğlence

İş yerinde eğlence kavramı günümüzde üzerinde çeşitli araştırmalar yapılan konulardan biri haline gelmiştir. Eğlence kavramının araştırmalarda ilgi görmesinin önemli sebebi; yapılan çeşitli araştırmalarda eğlencenin, işe başvuru yapan adaylar (potansiyel çalışanları) cezbetme, mevcut çalışanlarda iş tatmini, işe bağlılık, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kurumlar için önemli çıktılarla ilişkisi olduğunun ortaya koyulmuş olmasındandır (Plester vd., 2015).

İş yerinde eğlence kavramı ilk olarak, yöneticilere oyun ve eğlence ile mizahı teşvik eden örgütsel kültürler geliştirme konusunda ilham veren Peters & Waterman, (1982) yazılarında görülmektedir (Tews vd., 2012).

İş yerinde eğlence kavramı literatürde, birbirinden farklı şekilde tanımlanmaktadır. Aşağıda farklı yazarlar tarafından yapılmış olan tanımlar yer almaktadır:

- McDowell (2004), iş yerinde eğlencenin "iş ile ilgili olmayan, zevkli, eğlendirici veya eğlenceli" faaliyetleri içerdiğini savunmaktadır.
- Ford ve arkadaşları (2003), iş yeri eğlencesinin, çalışanlara ilham veren, onları destekleyen ve faaliyetlerle sınırlanan bir çalışma durumu olduğunu savunmaktadır.
- Fineman (2006), iş yerinde eğlencenin “çalışan bağlılığını arttırmak adına keyifli anların yaşandığı ve yapılandırılmış eğlence etkinliklerinin yer aldığı önceden tasarlanmış olan girişimler” olduğunu iddia etmektedir.
- Fluegge (2008), iş yerinde eğlencenin daha geniş bir şekilde kavramsallaştırmasını sağlamak için, "bireye eğlence, haz veya zevk sağlayan oyun veya mizahi nitelikteki herhangi bir sosyal veya kişilerarası görev faaliyeti" olarak tanımlamaktadır.
- Bolton ve Houlihan (2009), iş yerinde eğlenceyi yönetsel destekten önce çalışanların kendilerinin eğlenceyi yaratması veya geliştirmesi gereken bir durum olarak tanımlamaktadır.

- Lamm ve Meeks (2009), iş yerinde eğlence için “keyif ve/veya zevk sağlamayı hedefleyen eğlenceli, sosyal ve kişilerarası görev faaliyetleri” olarak ifade etmektedir.
- Michel ve arkadaşları (2019), iş yerinde eğlenceyi "bireylerde keyif, eğlence ve zevk uyandıran hisleri tetikleme potansiyeline sahip sosyal, oyuncu ve mizahi niteliklere sahip iş ortamının özellikleri ve/veya unsurları" olarak tanımlamaktadır.
- Edosomwan (2022) ise, iş yerinde eğlencenin çalışanlar için iş ortamını eğlenceli ve keyifli hale getiren tüm etkinlikleri ifade ettiğini savunmaktadır.

Yukarıdaki tanımların doğrultusunda iş yerinde eğlence, çalışanlara keyif, haz ve/veya zevk sağlayan, oyun, mizah veya sosyal etkileşimlerle ilişkili olan görevler veya faaliyetler olarak ifade edilebilmektedir. Bu faaliyetler, iş ile doğrudan ilişkili olmayıp çalışma ortamını daha keyifli ve eğlenceli hale getirmeyi amaçlamaktadır. İş yerinde eğlence, yönetsel destek ya da çalışanların kendi inisiyatifleriyle oluşturulan bir ortam olarak da görülebilmektedir. İş yerinde eğlencenin üç farklı alt boyutu (eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği ve iş arkadaşları ile sosyalleşme) bulunmaktadır (Tews vd., 2014).

Eğlence aktiviteleri, iş yerindeki çalışanların eğlenmesini sağlamak için organizasyon tarafından düzenlenen çeşitli sosyal aktiviteler olup bu aktiviteler, genellikle takımlar halinde gerçekleştirilmektedir (Karl vd., 2005). Bir başka ifadeyle, eğlence etkinlikleri, çalışanlar arasında eğlenceyi teşvik etmek amacıyla kurumlar tarafından başlatılmış olan çeşitli sosyal ve grup etkinliklerini içermektedir (Tews vd., 2014). Bu boyut literatürde çeşitli araştırmalarda kullanılmaktadır. Örneğin, Karl ve arkadaşları (2005) araştırmalarında, bireylerin eğlenceye yönelik tutumlarının eğlence etkinliklerini olumlu değerlendirmeleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda Tews ve arkadaşları (2012) araştırmalarında, iş yerinde eğlence etkinliklerinin çalışanların iş yerinde kalma veya ayrılma niyeti üzerinde yaygın bir etkiye sahip olduğunu da savunmaktadır.

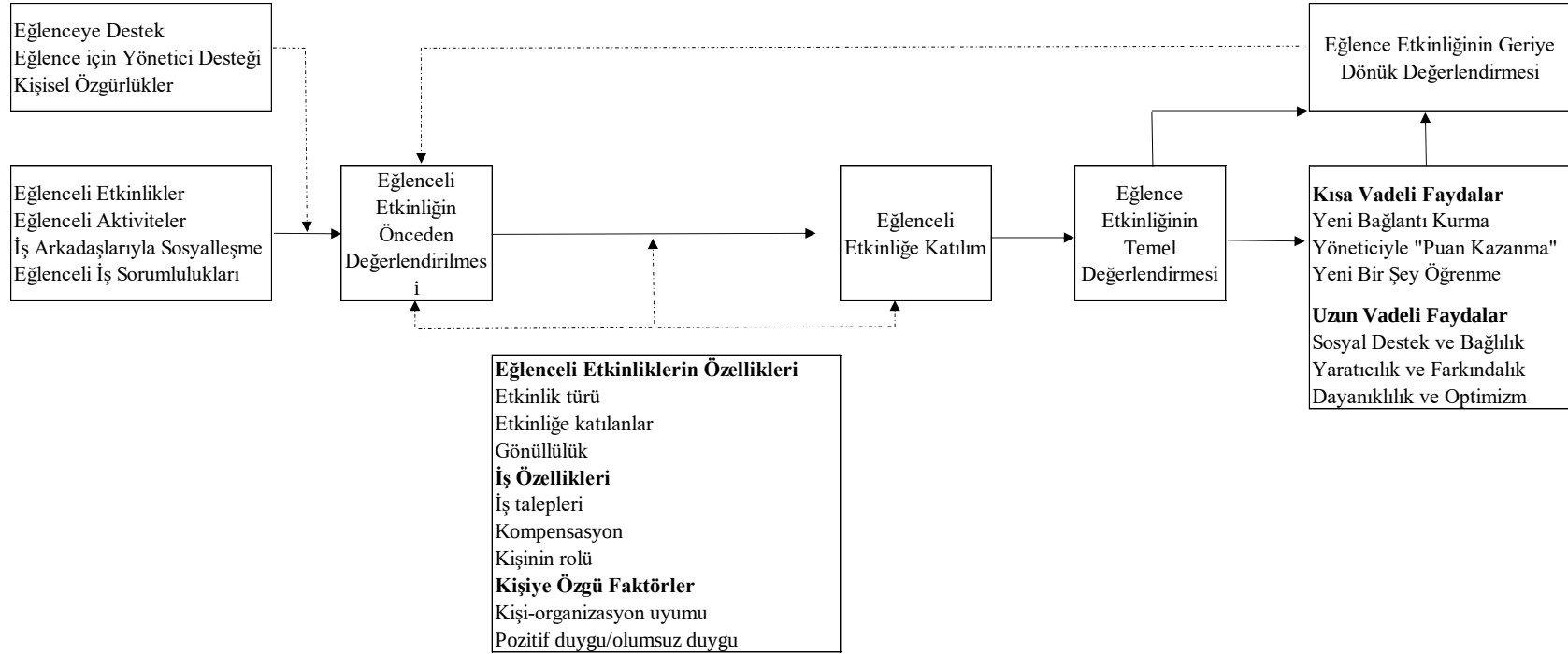
İş arkadaşları ile sosyalleşme; çalışanlar arasındaki samimi ve dostane etkileşimleri ifade etmektedir (Tews vd., 2014). Örgütler açısından sosyalleşme, bireyler için iletişimde olma, ilişki kurulması, öğrenme ve aidiyet kazanımı olarak görülmektedir (Kapusuz, 2019). İş arkadaşları ile sosyalleşme, iş yerinde halihazırda çalışanlar arasında sağlanması gerektiği kadar, yeni işe başlayan çalışanların da sosyal

aktivitelere katılımına teşvik edilmesi gerekmektedir. Çalışanların birbirlerine şaka yapmaları ve iş yeri dışında da sosyalleşebilme fırsatlarının olması iş yerinde eğlence kültürünün yayılması ve benimsenmesi açısından öneme sahip olmaktadır (Müceldili, 2022).

Son olarak eğlence için yönetici desteği ise; iş yerindeki yöneticilerin çalışanlara eğlenme imkanı tanınması ve bunu teşvik etmesi anlamına gelmektedir (Tews vd., 2014). Eğlence için yönetici desteği, teşvik edici bir çalışma ortamı oluşturmada önemli bir öngörücü olarak bulunmakta ve böyle bir atmosferin oluşturulmasının, eğlence ve eğlence etkinliklerinin kalitesini artırdığı görülmektedir (Becker vd., 2012). Çalışanlar, yöneticilerinin eğlenceye destek verdiğini algıladıklarında, iş yerlerinde yapıcı değişikliklere yönelik motivasyon kazanmakta ve mevcut durumu desteklemek yerine sorgulama eğiliminde olmaktadır (Müceldili & Erdil, 2016).

Michel ve arkadaşları (2019) iş yerinde eğlencenin, eğlenceyi değerlendirmeden önce, değerlendirme sırasında ve sonrasında bireylerin bilişsel ve duygusal değerlendirmelerini dikkate almanın önemli bir konu olduğunu vurgulamışlardır. Bu kapsamda Michel ve arkadaşları (2019) tarafından geliştirilen iş yerinde eğlencenin zamansal değerlendirme çerçevesine ait model, Şekil 1’de gösterilmektedir.

Şekil 1. İş Yerinde Eğlencenin Zamansal Değerlendirme Çerçevesi.



Kaynak: Michel vd., 2019

Michel ve arkadaşları (2019) tarafından geliştirilen bu model, iş yerinde eğlencenin nasıl algılandığını ve eğlencenin amaçlanan kısa ve uzun vadeli yararlarına nasıl neden olabileceğini açıklayan, teorik olarak temellendirilmiş bir zaman içindeki süreçler, bağlam ve kişiye özgü etkenler çerçevesi sunmaktadır. Modelin merkezi, önceden beklenti, temel değerlendirme ve geriye dönük değerlendirme olmak üzere üç ana gruptan oluşmaktadır. Önceden beklenti, eğlence etkinliğinden önce; temel değerlendirme, eğlence etkinliği sırasında ve son olarak geriye dönük değerlendirme, eğlence etkinliği gerçekleştikten sonra biraz zaman geçince gerçekleşmektedir (Michel vd., 2019). Michel ve arkadaşları (2019), bu değerlendirme süreçlerinin her birinin iş yerinde eğlencenin çalışanların tutum, davranış ve inançları üzerinde nasıl bir etkisi olduğuna yönelik bir bakış açısı sunduğunu iddia etmektedirler.

2.1.1. İş Yerinde Eğlence Kavramının Benzer Kavramlarla İlişkisi

İş yerinde eğlence kavramı mizah ve oyun gibi benzer kavramlarla yakın ilişkili olduğu görülmektedir. Mizah kavramı, onu algılayanlarla bilişsel ve duygusal bir tepki üreten sözlü ve sözsüz iletişim biçimi şeklinde tanımlanmaktadır (Crawford, 1994). İş yerinde mizah ise Romero ve Curtides (2006) tarafından, çalışanlarda ya da kurumun tamamında olumlu duygu ve düşünceler oluşturan iletişimler olarak tanımlanmaktadır. Yöneticilerin ve çalışanların uygun zaman ve ölçüde kullandıkları mizah, iş ortamını keyifli ve eğlenceli hale getirmede önemli bir faktör olarak kabul edilebilmektedir (Tetik, 2022). İş yerinde eğlence ve iş yerinde mizah kavramı ilişkili olmasına rağmen Cooper'ın (2003) yapmış olduğu araştırma sonucunda mizah genellikle eğlence içermesine rağmen çoğu deneyim mizah içermese bile eğlenceli olabileceğini göstermektedir. Bu kapsamda eğlence kavramının mizahtan çok daha geniş bir kavram olduğu görülmektedir.

Oyun kavramı ise Türk Dil Kurumu tarafından “Yetenek ve zekâ geliştirici, belli kuralları olan, iyi vakit geçirmeye yarayan eğlence” şeklinde tanımlanmaktadır. İş yerinde oyun ise tıpkı iş yerinde eğlence gibi zevki ve hazzı teşvik eden bir faaliyettir (Michel vd., 2019). Eğlence ve oyun, çeşitli anlamlara sahip olmakla birlikte, temel olarak keyifli, neşeli ve kaygısız unsurları içeren içsel yapılarına sahip olmaktadır (Plester & Hutchison, 2016). Oyunlaştırma kavramı, oyun kavramı ile benzerlik göstermekte, ancak profesyonel gelişim için teknolojiyi kullanmaktadır (Metzger vd., 2016). Birçok şirket, çalışanların motivasyonunu artırmak, verimliliği artırmak ve

personel devir hızını azaltmak için oyunlaştırma yöntemlerine başvurmaktadır (Gündüz, 2022). Oyunlaştırma, şirketlere yeni çalışanların bulunulmasında, halihazırda şirkette yer alan çalışanların eğitilmesinde, çalışanların yeni ürünler hakkında bilgilendirilmesinde, şirketin politikalarının çalışan anlayışını geliştirmesinde, uyumluluk seviyesinin artırılmasında ve son olarak çalışanların yeteneklerinin geliştirilmesinde yardımcı olarak kullanılabilir (Blohm & Leimeister, 2013). Burada önemli olan nokta ise, oyunlaştırmının iş yeri eğlencesi kavramının bir parçası olmadığı, fakat genellikle iş yeri öğrenimi için kullanılan bir teknik olduğudur (Metzger ve diğerleri, 2016).

Michel ve arkadaşlarına (2019) göre, mizah ve oyun, iş yerinde eğlence türleri içinde yer alan daha dar odaklı yapılar olup iş yerinde eğlencenin aksine eğlenceyi teşvik etmek için kullanılmaktadırlar.

2.1.2. İş Yerinde Eğlencenin Türleri

İş yerinde eğlence türleri incelendiğinde 3 farklı sınıflandırma olduğu görülmektedir. Bunlardan ilki Chan'in (2010) sınıflandırmasıdır. Chan'in (2010), iş yerindeki eğlenceyi çalışana, yöneticiye, sosyalleşmeye ve stratejiye yönelik olmak üzere 4 farklı şekilde sınıflandırmaktadır. Aşağıda yer alan Tablo 1'de sınıflandırma ve tanımlar belirtilmektedir:

Tablo 1. Chan'in (2010) İş Yerinde Eğlence Sınıflandırması

Tür	Tanım
Çalışana Yönelik Eğlence	İş yeri içerisindeki eğlence etkinlikleri, çalışanlara keyifli bir iş ortamı sunmak için düzenlenen ve eğlendirici olarak kabul edilen faaliyetler ve organizasyonları içermektedir.
Yöneticiye Yönelik Eğlence	İş yerindeki yöneticiler tarafından düzenlenen ve keyifli bir ortam yaratmayı amaçlayan faaliyetleri (eğlence etkinlikleri, organizasyonlar) içermektedir.
Sosyalleşmeye Yönelik Eğlence	İş yerlerindeki sosyal toplanmalar, ekip yemekleri ve yılbaşı yemekleri benzeri etkinlikler ve organizasyonları kapsamaktadır.
Stratejiye Yönelik Eğlence	İş yerinde eğlenceyi teşvik edici organizasyonları (performansı öne çıkaran yönetim uygulamaları, çalışan katılım programı politikası, rahat giyinme (serbest) günleri vb.) içermektedir.

Chan'in (2010) sınıflandırmasında, çalışana yönelik eğlence iş yerlerinde, çalışanlarının doğum günlerinin kutlanması, çalışanlara yıllık izinlerine ek olarak artı bir gün doğum günü izni verilmesi, çalışanların işe başlama yıl dönümlerinin

kutlanması, çalışanların sağlığı için sağlık programlarının oluşturulması, esnek çalışma programlarının düzenlemesi gibi çalışanlara özgü etkinlik ve organizasyonları kapsamaktadır. Yöneticiye yönelik eğlence, yönetici ile öğle yemeği yemek, iş dışında da buluşarak etkinlikler yapmak şeklinde görülebilmektedir. Sosyalleşmeye yönelik eğlence, iş yerinin organize ettiği piknikler, gezi amaçlı seyahatler, yılbaşı organizasyonları, happy friday etkinlikleri olarak görülebilmektedir. Stratejiye yönelik eğlence ise, kurumun performansını etkilemeyi hedefleyen yönetim uygulamaları, katılım programları politikaları, rahat kıyafet günleri, kurum tarafından sağlanan ikramlar ve üst yönetimle paylaşılan toplantılar gibi iş yerinde eğlenceyi teşvik etmeye yönelik uygulamalar olarak nitelendirilmektedir (Chan, 2010).

Bir başka sınıflandırma ise McManus ve Furnham'ın (2010) sınıflandırmasıdır. McManus ve Furnham'a (2010) göre iş yerinde eğlenceyi sosyallik, hoşnutluk, başarı, fiziksel & bedensel ve estetik olmak üzere 5 farklı şekilde sınıflandırmaktadır. Aşağıda yer alan Tablo 2'de sınıflandırma ve tanımlar belirtilmektedir:

Tablo 2. McManus ve Furnham'ın (2010) İş Yerinde Eğlence Sınıflandırması

Tür	Tanım
Sosyallik	Şakalaşma, gülme, sohbet ve eğlenme gibi kavramları içermektedir.
Hoşnutluk	Huzur, samimiyet, rahatlama, neşe, şefkat ve memnuniyet kavramlarını içermektedir.
Başarı	Derinlemesine odaklanma, meydan okuma kabiliyeti, başarılı tamamlama, tamamen dikkat verme ve akış deneyimi bilinci gibi konular, insanların değer verdiği unsurları içermektedir.
Fiziksel& Bedensel	Algısal, tutkulu, özel ve aşk dolu olarak insanların önem verdiği konuları içermektedir.
Estetik	Görsel olarak etkileyici, eğlenceli, heyecan verici ve enerji dolu olarak insanların önem verdiği konuları içermektedir.

Sosyallik, çalışanların arkadaşları ile birlikte olması, masa tenisi vb. gibi masa oyunlarını oynaması, birlikte dışarı çıkması ve sosyalleşmesi olarak görülebilmektedir. Hoşnutluk, çalışanın sevdiği insanlarla birlikte olması, arkadaşlarıyla sevdikleri kafede vakit geçirmeleri, arkadaşlarıyla sohbet etmesi, denizde yüzmeye, müzik dinleme gibi aktiviteleri içermektedir. Başarı, çalışandan çalışana farklılık göstererek bir oyunda görev almak, ilgi çekici bir şeyler öğrenmek, belirlenen bir hedefe ulaşmak gibi ifade edilebilmektedir. Fiziksel ve bedensel; cinsel

aktiviteler, erkek arkadaş ile zaman geçirmek gibi etkinlikleri içermektedir. Son olarak estetik ise; partilere gitme, içki içme, film izleme, gece kulüplerini ziyaret etme gibi etkinlikler yer almaktadır (McManus & Furnham, 2010).

Son sınıflandırma ise Plester ve arkadaşlarının (2015) sınıflandırmasıdır. Plester ve arkadaşlarına göre iş yerinde eğlence organik, yönetilen ve görev eğlencesi olmak üzere 3 farklı şekilde sınırlandırılmıştır. Aşağıda yer alan Tablo 3’de sınıflandırma ve tanımlar belirtilmektedir:

Tablo 3. Plester vd.’nin (2015) İş Yerinde Eğlence Sınıflandırması

Tür	Tanım
Organik Eğlence	Örgüt içindeki üyeler arasında spontane olarak oluşan etkileşimlerle doğal bir şekilde gerçekleşen eğlence türü olarak nitelendirilmektedir.
Yönetilen Eğlence	Yöneticiler tarafından kurumsal hedeflere ulaşmak için bilinçli ve hatta stratejik olarak organize edilen eğlence türü olarak nitelendirilmektedir.
Görev Eğlencesi	Çalışanların iş görevlerinde deneyimledikleri eğlence türü olarak nitelendirilmektedir.

Organik eğlence, küçük şakalaşma etkileşimleri ve şakalar ile çalışanlar için çalışma baskılarından kısa süreli olarak kurtuluş sağlamakta ve gün boyunca doğal bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu tür spontane, anlık eğlence formları, eğlence ve keyif deneyimi zorunluluğunu içermemekte ve bu da çalışanlara meşgul olduklarında veya sadece ruh hali uygun olmadığında eğlenceye katılmak veya görmezden gelmek konusunda özgürlük sağlamaktadır. Zorlamadan uzak olma ve kişisel seçim ögesi, organik eğlence deneyiminin önemli bir bileşeni olarak görülmektedir. Yönetilen eğlence, genellikle birçok çalışan tarafından keyifli olarak değerlendirilen "insani yönetime" kabul görmüş bir katkı sağlamaktadır. Son olarak görev eğlencesi ise, çalışanların görevlerinde eğlenceyi deneyimleyebilmesi için çalışmalarını durdurmaları gerekli olmamaktadır, çünkü bazı eğlenceler, çalışanların sorumluluğundaki iş görevlerinden ve etkinliklerinden kaynaklanmaktadır (Plester vd., 2015).

2.1.3. İş Yerinde Eğlencenin Sonuçları

İş yerinde eğlence, çeşitli faktörlere etki etmekte ve çıktılar oluşturmaktadır. İş yerinde eğlencenin, iş yerleri açısından sonuçları incelendiğinde, çalışanlara bireysel olarak olumlu bir etki yarattığı görülmektedir (Müceldili, 2022).

Literatürde yer alan araştırmalarda, iş yerinde eğlencenin sonuçları aşağıdaki gibi görülmektedir:

İş yerinde eğlencenin öğrenme ve resmi olmayan öğrenme üzerine olan etkisini Tews ve arkadaşları (2017) yapmış oldukları araştırmada eğlencenin resmi olmayan öğrenme üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu gözlemleyerek resmi olmayan öğrenmenin, iş yerinde eğlence olmadığında kısıtlanabileceğini ve bu durumun yenilik, yaratıcılık ve performans üzerinde zararlı bir etkiye sahip olabileceğini öne sürmektedir.

İş yerinde eğlencenin işten ayrılma niyetine olan etkisi üzerine ise çeşitli araştırmalar yapılmaktadır. Tews ve arkadaşlarının (2014), Amerika'daki restoran zincirlerinde yapmış oldukları araştırmada eğlencenin işten ayrılma niyetinin üzerinde önemli ölçüde bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmada eğlencenin iş arkadaşları ile sosyalleşme, eğlence için yönetici desteği ve işten ayrılma niyeti ile doğrudan ilişkili olduğu ve çalışanların, özellikle arkadaş canlısı, dışa dönük ve birbirleriyle sosyalleşen iş arkadaşlarına ve iş yerinde eğlenceye izin veren ve teşvik eden yöneticilere değer verdiği görülmektedir. Bu durum çalışanların işteki deneyimlerini büyük ölçüde tanımlayarak kurumda istihdam edilip edilmeyeceğine dair kararlarına katkıda bulunmaktadır. Tews ve arkadaşlarının (2020), Amerika'daki Ulusal Perakendeci firmanın çalışanları üzerinde yapmış olduğu bir başka araştırmada ise iş yerinde eğlencenin, makul bir şekilde kullanılması durumunda işten ayrılma niyetini azaltmaya ve çalışanı elde tutmayı teşvik etmek için uygun bir araç olabileceğini ileri sürülmektedir.

İş yerinde eğlence kavramının işe bağlılık üzerine olan etkisini inceleyen Plester ve Hutchison (2016) yapmış oldukları araştırmada işe bağlılığı, çalışanların görevin kendisini bir eğlence biçimi olarak buldukları ve bu nedenle tamamen kendilerini meşgul hissettikleri iş görevlerine canlandırıcı bir mola olarak eğlencenin tadını çıkardıkları ve ardından eğlenceyi deneyimledikten sonra görevleriyle daha fazla meşgul oldukları ve bireysel görev düzeyinde gösterip iş yerinde eğlencenin, daha geniş organizasyonel veya ekip düzeyinde bağlılığı teşvik eden olumlu duygular ve dostluk yaratabileceğini öne sürmektedirler.

İş yerinde eğlence kavramının işe bağlılığa ek olarak sorumluluk almaya olan etkilerini inceleyen Müceldili ve Erdil (2016) yapmış oldukları araştırmada iş

yerindeki eğlenceyi üç eğlence biçimi (eğlence aktiviteleri, iş arkadaşları ile sosyalleşme, eğlence için yönetici desteği) olarak ele almaktadır. Araştırma sonucu, beyaz yakalı çalışanlarda iş yerinde eğlencenin işe bağlılık ve sorumluluk alma ile aralarında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Plester ve Hutchison (2016), iş yerinde eğlencenin işe bağlılığa doğrudan etki ettiğini vurgularken, Müceldili ve Erdil (2016) iş yerinde eğlence ve işe bağlılık arasında dolaylı olarak etki ettiğini vurgulamaktadırlar.

Bu çalışmalara ek olarak yapılan diğer araştırmalarda; iş yerinde eğlencenin örgüte bağlılık (McDowell, 2004), güven (Karl vd., 2005), iş tatmini (Karl & Peluchette, 2006; Karl vd., 2007; Karl vd., 2008), işe başvuran adayları cezbetmenin önemli bir öngörücüsü olduğu (Tews vd., 2012), performans, eğlence için yönetici desteği, işten ayrılma niyeti (Tews vd., 2013), üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti (McDowell, 2004), duygusal tükenmişlik, duygusal uyumsuzluk (Karl vd., 2007), kavramlarına ise iş yerinde eğlencenin olumsuz bir etkisi olduğu görülmektedir.

Aşağıda bu çalışmaların detayları paylaşılmaktadır:

- McDowell (2004), iş yerinde eğlencenin çalışanlarının memnuniyetini artırdığını, aynı zamanda bu eğlence ikliminin çalışanların örgüte olan bağlılığını güçlendirdiğini ve işten ayrılma niyetini azalttığını belirtmektedir.
- Karl ve arkadaşları (2005), iş yerinde eğlenceye yönelik tutumların çalışanın yöneticisine ve iş arkadaşlarına duyduğu güven ile olumlu ilişkisi olduğunu ifade etmektedirler.
- Karl & Peluchette (2006), iş yerinde eğlencenin çalışan memnuniyeti ve müşteri hizmeti kalitesi algıları arasındaki ilişkiye odaklandıkları çalışmalarında; iş yerlerinde eğlence olan çalışanların daha fazla memnuniyet yaşadıklarını ve iş yerinde eğlenceye daha fazla değer verildiğinde iş tatmini ile iş yerinde eğlence arasında daha güçlü bir bağ oluştuğu görülmektedir.
- Karl ve arkadaşları (2007), sağlık sektöründe yapmış oldukları araştırmalarında eğlenceye yönelik tutumların yaşanan eğlence düzeyi üzerindeki etkisi incelenerek dışadönüklük ve uyumluluk faktörlerinin eğlenceye yönelik tutumları olumlu etkilediği belirtilmektedir. Dışadönüklük

ve duygusal denge ise yaşanan eğlence düzeyiyle olumlu bir ilişkiye sahip olmaktadır. Son olarak araştırma, iş yerinde daha fazla eğlendiğini bildiren çalışanların, daha az duygusal tükenme ve duygusal uyumsuzluk yaşadığını ek olarak ise daha fazla iş tatmini yaşadığını göstermektedir.

- Karl ve arkadaşları (2008), iş yerinde eğlencenin duygusal emek, güven, iş tatmini ve duygusal tükenme üzerindeki etkisini inceledikleri araştırmaları diğer araştırmalarıyla (Karl & Peluchette, 2006; Karl vd.,2007) paralel sonuçlar ortaya koymaktadırlar. Araştırma sonucunda, çalışanların iş arkadaşları ve bağlı oldukları yöneticilerine duydukları güven, duygusal tükenmeyi azaltarak iş tatminini arttırdığı görülmektedir.
- Tews ve arkadaşları (2012), iş yerinde eğlencenin işe başvuracak adaylar üzerindeki etkisine odaklanarak iş yerinde eğlencenin maaş ve kariyer fırsatlarından daha fazla iş başvurusu çekiciliğine sahip olduğu sonucunu göstermektedirler.
- Tews ve arkadaşları (2013), iş yerinde eğlenceyi iki başlıkta ele alarak (eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği) çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Çalışma sonucunda, eğlence aktivitelerinin çalışan performansını olumlu etkilediği, aynı zamanda yöneticilerin eğlenceyi desteklemesinin işten ayrılma niyetini azaltmada etkili olduğu görülmektedir.

2.1.4. İş Yerinde Eğlence Uygulamaları

İş yerinde eğlence uygulamaları, çalışanların motivasyonunu artırmak, stresi azaltmak ve çalışma ortamını olumlu bir şekilde etkilemek amacıyla kullanılan keyifli ve yaratıcı araçlar olarak görülmektedir. Günümüzde birçok şirket, geleneksel iş rutinlerini kırmak ve çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirmek için çeşitli eğlence uygulamalarını iş ortamına entegre etmektedir. İş yerinde eğlence, meydan okumalar, yarışmalar ve işbirliği gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmektedir (Ford vd., 2003). Bunun yanı sıra, iş yerinde eğlence, keyifli görevler (Tews vd., 2012), oyunlar (Ford vd., 2003; Plester vd., 2015), performansa bağlı yarışmalar (Ford vd., 2003), takım oluşturma faaliyetleri, kitap kulüpleri, sağlık (fitness) programları, partiler, stres azaltıcı aktiviteler (Bolton & Houlihan 2009; Ford vd., 2003; Chan 2019), kuruluş yıl dönümleri partileri (Ford vd., 2003; Tews vd., 2014), yiyecek

paylaşımı ve espri paylaşımı (Bolton & Houlihan 2009; Ford vd., 2003; Plester vd., 2015) gibi yollarla artırılabilir. (Bolton & Houlihan 2009; Ford vd., 2003; Plester vd., 2015) gibi yollarla artırılabilir.

Mücellidili (2022) bu uygulamaları aşağıdaki gibi derlemiştir:

- Yarışmalar
- Oyunlar
- Kutlamalar
- Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri
- Özel Etkinlikler
- Sosyal Etkinlikler
- Stres Odaklı Faaliyetler
- Firma Dışı Faaliyetler
- Firma İçi Etkinlikler

İş yerinde eğlence hem dünyadaki hem de Türkiye'deki çeşitli firmalarda benimsenmiş ve yönetim tarafından desteklenip çalışanlar arasında uygulanan faaliyetleri içermektedir. Türkiye genelinde; Skechers Türkiye, LC Waikiki, Getir, Yemeksepeti, Boyner, Beymen, Penti, Unilever, Vodafone, Turkcell, Zorlu, DHL Türkiye, Koçtaş, QNB Finansbank, Garanti Emeklilik gibi kurumlarda iş yerinde eğlence aktif olarak rol almaktadır (Bilginoğlu, 2016).

Küresel olarak incelendiğinde ise birçok firmanın detaylı bir şekilde iş yerinde eğlence kavramı ve uygulamaları üzerinde durduğu görülmektedir. Aşağıda iş yerinde eğlencenin önemli rol oynadığı kurumlar yer almaktadır:

Zappos: Online ayakkabı satışı yapan Zappos'un, olağanın dışında alışılmadık bir çalışma kültürüne sahip olduğu bilinmektedir. Zappos'un CEO'su Tony Hsieh, çalışanların özgün oldukları ve her gün işe gelmekten keyif aldıkları bir eğlence kültürü oluşturmayı amaçlamaktadır (Staley, 2014). Kurum kültüründeki temel değerlerinden birini "Eğlenceli, keyifli ve biraz da olağanın dışında alışılmadık şeyler yapmak" olarak adlandırmaktadırlar (Hsieh, 2010). Kurumda karşılaşılan iş yerinde eğlence uygulamaları, ansızın gerçekleşen çalışan gösterileri, sıradışı ve oyuncu etkinlikleri, tüm günü kapsayan happy hour'lar ve kutlamalarda olmazsa olmaz kabul edilen vodka shot'ları olarak karşımıza çıkmaktadır. (Michelli, 2012).

Google: Google, dünya çapında en kapsamlı ve en ileri arama motoru olarak bilinmekte ve tüm dünyada en yaygın olarak kullanılan internet sitesidir (Colascione, 2012). Google, iş yerinde eğlenceyi aktif olarak teşvik ederek, çalışanlarını çekmeye, bağlamaya ve elde tutmaya yönelik çabalarını göstermektedir (Cheese vd., 2008).

Southwest Havayolları: Southwest Havayolları, iş yerinde eğlenceyi teşvik eden şirketler listesinin zirvesinde yer alıp bu konuda öncü bir rol üstlenen bir havayolları şirketidir (Arthur, 2006). Bu kurumda çalışanlar çılgın kostümler giymeleri, çeşitli kutlamalar için partiler düzenlemeleri, birbirleriyle şakalaşmaları, iş gününü ve çalışma ortamını canlandırmak için her türlü yaratıcı etkinliği gerçekleştirmeleriyle tanınmaktadırlar (Stauffer, 1999). Glasdoor tarafından organize edilen ve çalışanlar tarafından oylanan “Çalışılabilir En İyi 15 Şirket” sıralamasında 2010 yılında 1. olmuş, 2011 yılında ise 2. olmuştur (Smith, 2010).

Yukarıdaki örnekler, Türkiye ve dünya genelinde iş yerinde eğlence uygulamalarının çeşitliliğini göstermektedir. Şirketler, çalışanların motivasyonunu artırmak, iş tatminini yükseltmek ve yaratıcılığı teşvik etmek için eğlence unsurlarını iş yerlerine dahil etmektedirler. Bu uygulamalar, çalışanların daha mutlu, bağlı ve üretken olmalarına katkıda bulunabilmektedir.

2.2. Tutku

Tutku, insanların sevdiği, önemseydiği ve kendini tanımladığı bir etkinliğe karşı olan güçlü bir eğilimi ve bu etkinliğe önemli ölçüde zaman ve enerji yatırımı yapma durumunu ifade etmektedir (Vallerand vd., 2003).

Vallerand ve arkadaşlarının (2003) yapmış oldukları çalışmalarında iki farklı tutku türü önerilmektedir:

Takıntılı Tutku: Takıntılı tutku, faaliyetin kişinin kimliğine kontrol edilen bir şekilde içselleştirilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. İçselleştirme; sosyal kabul veya özsaygı gibi duygusal bağlantılar ya da faaliyet katılımından elde edilen heyecanın kontrol edilemez hale gelmesi gibi birtakım koşulların faaliyete bağlı olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, bireyler

faaliyeti sevselerde, içsel koşullar nedeniyle ona katılmaya zorlandıklarını hissetmektedirler (Vallerand vd., 2003).

Uyumlu Tutku: Uyumlu tutku, faaliyetin kişinin kimliğine otonom bir şekilde içselleştirilmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Otonom bir içselleştirme, bireylerin faaliyeti herhangi bir koşula bağlı olmadan kendiliğinden önemsedikleri durumlarda gerçekleşmektedir. Bu tür bir içselleştirme, faaliyete isteyerek katılmak için motivasyonel bir güç oluşturmakta ve faaliyeti sürdürme konusunda isteklilik ve kişisel onay duygusu oluşturmaktadır. Bireyler faaliyeti zorunlu olarak yapmamaktadır, tam tersine özgür iradeleriyle seçmektedirler (Vallerand vd., 2003).

Vallerand ve arkadaşlarına (2003) göre, tutkunun iki farklı türü (takıntılı ve uyumlu tutku) de; iyi olma hali, amaç yönelimi, duygulanma, etkinliğe bağlılık, sıkı çalışma ve etkinliğe değer verme gibi çeşitli kavramlarla ilişkisi bulunmaktadır.

Uyumlu tutku ve takıntılı tutku incelendiğinde şirketler çalışanların zihinsel sağlığını ve optimal işlevselliğini teşvik etmek ve sürdürmek istediklerinde, takıntılı tutku yerine uyumlu bir tutkuyu teşvik etmesi gerekmektedir (Forest vd., 2011).

Zigarmi ve arkadaşları (2009), çalışanın iş tutkusunun tekrarlayan bilişsel ve duygusal değerlendirmelerden kaynaklanan, sürekli, duygusal olarak olumlu, anlam temelli bir refah hali olduğunu ve bu değerlendirmelerin çeşitli iş ve kurumsal durumlarla ilgili olup, tutarlı ve yapıcı iş niyetleri ve davranışlarına yol açtığını ifade etmektedirler.

Literatürde yer alan araştırmalarda, tutkunun üç farklı akımı görülmektedir. Bu akımlar aşağıda yer almaktadır:

1. Genel Tutku
2. İkilik Modeli Tutkusu
3. Rol Tabanlı Tutku

Genel tutku; tutkunun, bir kişinin işe yönelik olumlu duygularını temsil ettiğini ifade etmektedir. Çalışanın işe duyduğu tutkunun çalışana iş hedeflerini gerçekleştirmede ve işine olan olumlu duygularını sürdürme konusunda azim ve motivasyon sağlaması genel tutkunun temel önerisi olarak görülmektedir (Pollack vd., 2020).

İkilik modeli tutkusu ise Vallerand ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen uyumlu tutku ve takıntılı tutkuyu içermektedir. İkilik modeli tutkusunun temel dayanağı, Deci & Ryan (2000) tarafından savunulan kendini belirleme kuramı kaynaklı olup, farklı içselleştirme biçimlerini ve bunların ilişkili olduğu sonuçları ayırt etmektedir (Pollack vd., 2020).

Son olarak rol tabanlı tutku ise girişimci rollerine yönelik tutkunun, girişimcinin kimlik anlamı ve önemine sahip aktivitelerle katılımından kaynaklanan bilinçli erişilebilir pozitif duyguları içerdiğini ifade etmektedir (Cordon vd., 2009). Bu tutku tanımının içeriğinde, yoğun olumlu duygular, girişimci rollerinin bireyin kimliği için merkezi veya önemli olması ve tutkunun rol veya alan özgünlüğü yer almaktadır. Rol tabanlı tutku, Carver ve Scheir (1998) tarafından savunulan öz düzenleme teorisi temel alınarak oluşturularak özellikle girişimcilik bağlamında tutkunun çeşitli öz düzenleme süreçlerini tetiklediğini ve bireye iş hedeflerine ulaşmada yardımcı olduğunu ya da olumlu duyguları koruduğunu veya arttırdığını savunmaktadır (Pollack vd., 2020)

Yukarıda bahsedilen üç tutku akımı da tutkuyu bir motivasyon kavramı olarak değerlendirmekte ve tutkunun hedef başarısı için motivasyon ve azim sağladığını anlatmak için çeşitli motivasyon teorilerine başvurmaktadır (Pollack vd, 2020).

Blanchard (2009) tarafından yapılan birçok inceleme ve araştırmanın ardından, iş tutkusunun sekiz farklı bileşene ayrılabilceği belirtilmektedir (Permarupan vd., 2013). Permarupan ve arkadaşları (2013) bu bileşenleri aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır:

1. **Anlamlı İş:** Çalışanlar, ürün veya hizmetlerin organizasyonun daha büyük amaçlarına hizmet ettiğini fark ettiklerinde, kendi çalışmalarını değerli bularak organizasyonun müşterilerine hizmet etmeye katkı sağlayan bireysel eylemleri ve katkılarından gurur duymaktadırlar.
2. **İşbirliği:** Çalışanlar, tüm organizasyon üyeleri arasında işbirliğini, dayanışmayı ve teşviki arttıran bir organizasyonel ortam ve kültür olduğunu fark etmektedirler.
3. **Adillik:** Çalışanlar, ücretlerin, avantajların, kaynakların ve iş yükünün adil ve dengeli olduğu, insanların birbirine saygı gösterdiği ve liderlerin etik bir şekilde davrandığı bir ortamı algılamaktadırlar.

4. **Özerklik:** Çalışanlar, insanların kararlar almak için araçlara, eğitime, desteklere ve yetkiye sahip olduğu bir ortamı fark etmektedirler.
5. **Tanınma:** Çalışanlar, başarılarından dolayı meslektaşları ve liderleri tarafından övgülenen, tanınan ve takdir edilen bir ortamı algılamaktadırlar. Bu ortamda, bu başarılarının maddi olarak karşılığını almaktalar ve diğer insanlarla olumlu ilişkilere katkıda bulunmaktadır.
6. **Büyüme:** Çalışanlar, kendilerine öğrenme fırsatları sunulan, profesyonel olarak gelişmelerine ve yeteneklerini ilerletmelerine imkan tanıyan bir ortamı algılamaktadırlar. Bu ortamda kariyerlerinde ilerleme fırsatları bulmaktadırlar.
7. **Lidere Bağlılık:** Çalışanlar, liderlerine güvendikleri ve liderlerin onlarla kişisel bir bağ kurmak için çaba gösterdiği bir ortamı algılamaktadırlar.
8. **Meslektaşlarla Bağlantı:** Çalışanlar, meslektaşlarına güven duydukları ve meslektaşlarının onlarla kişisel bir ilişki kurma amacı güttüğü bir ortamı algılamaktadırlar.

Çalışanın tutkusunu en üst düzeye çıkarmak için bu sekiz faktörün var olması önem taşımaktadır, çünkü bu bileşenler birbirine bağımlıdır (Permarupan vd., 2013).

Literatürdeki iş tutkusuna yönelik araştırmalar incelendiğinde, farklı değişkenler üzerinde yapılan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Keçeci ve arkadaşlarının (2022) akademisyenler üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında işine tutku duyan akademisyenlerin, işlerinde fark ettikleri geliştirme ve iyileştirme fırsatlarını aktarmayı tercih ettiklerini ve işlerinin olumlu bir parçası olarak gördükleri için daha fazla çalışan katılımında bulunduklarını ifade etmektedirler. Bilginoğlu ve Yozgat'ın (2021) yapmış oldukları araştırmalarında, ateşleyici liderlerin (çalışanlarını tutkuya teşvik eden liderler) yönetmiş olduğu çalışanların iş tutkusunu olumlu etkilediğini ve bu kapsamda çalışanların daha yüksek iş tatmini yaşadığını göstermektedir. Amalia ve arkadaşları (2021) ise, çalışanın işe olan tutkusunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı üzerinde olumlu bir etki yarattığını ortaya koymaktadır. Birkeland ve Buch (2015) ikili tutku modelini (uyumlu tutku, takıntılı tutku) kullanarak yapmış oldukları araştırmalarında, uyumlu tutkunun tükenmişlik ile negatif, yaşam tatminiyle pozitif bir ilişkisi olduğunu, takıntılı tutkunun ise tam tersi şeklinde tükenmişlikle pozitif, yaşam tatmini ile negatif bir ilişkisi olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

2.3. Anlamlılık

Anlamlılık terimi, bir durumun bir birey için taşıdığı önemin miktarına atıfta bulunmaktadır (Pratt & Ashforth, 2003). "Ne için yaşıyorum?", "Neden buradayım?", "Hayatta gerçekten önemli olan şey nedir?" gibi sorular, değer, varoluşsal önem veya yaşam amacıyla ilgili deneyimlere dair soruşturmaları ifade etmektedir (Thory, 2016). Harpaz ve Fu (2002) ise anlam kavramını, bireylerin ve grupların işe verdikleri önem, inanç, tanım ve değerlerin temel bir unsuru olarak tanımlamaktadırlar.

İş bağlamında anlamlılık kavramı, literatürde farklı şekillerde tanımlanmaktadır:

- Steger (2012) göre, anlamlılık çalışanın işinde yaşadığı olumlu psikolojik deneyimler sonucunda işe değer atfetmesini ifade etmektedir.
- Rosso ve arkadaşları (2010) anlamlı işi, bireyler için özellikle önemli ve daha pozitif anlam taşıyan bir şekilde deneyimlenen iş olarak tanımlamaktadır.
- May ve arkadaşları (2004), anlamlı çalışmayı: "Bir iş hedefi veya amacının, bir bireyin idealleri ve standartlarıyla ilişkilendirilerek değerlendirilen değeri" olarak tanımlamaktadır.
- Ghadi ve arkadaşları (2013) ise anlamlılığı: "Bir çalışanın, çalışmadaki görevlerinin bir nedeni olduğunu hissetmesi, deneyimlemesi, algılaması ve bu görevleri yerine getirmenin çalışana anlamlılık hissi vermesi" olarak tanımlamaktadır.

İşin anlamı ile ilgili tek bir tanım olmadığı gibi tek bir sınıflandırmada bulunmamaktadır. Literatürde çeşitli araştırmalarda araştırmacılar farklı sınıflandırma şekillerini kullanmaktadır. Bu sınıflandırmalar aşağıda yer almaktadır:

- Chalofsky (2003); işin anlamını benlik, işin kendisi ve denge duygusu olarak sınıflandırmaktadır.
- Morin (2008); işin anlamını çalışmanın önemi, öznel yönergeler ve rehberlik, birey ile iş arasındaki uyum olarak sınıflandırmaktadır.
- Miller (2008); işin anlamını benlik, işin kendisi, denge duygusu ve katkı duygusu olarak sınıflandırmaktadır.
- Rosso ve arkadaşları (2010); işin anlamını benlik, diğer insanlar, iş ortamı ve maneviyat olarak sınıflandırmaktadırlar.

- Lips-Wiersma ve Wright (2012) tarafından yapılan sınıflandırmaya göre, işin anlamını diğerleriyle birlikte olma, başkalarına yardım etme, içsel potansiyelin ifadesi, kişisel büyüme, gerçeklik hissi, ilham ve dengeleme şeklinde açıklamaktadırlar.

Yukarıdaki sınıflandırmalar incelendiğinde hepsinde ortak olarak “benlik” kavramının olduğu görülmektedir. Benlik; Türk Dil Kurumu’nda “bir kimsenin öz varlığı, kişiliği, onu kendisi yapan şey” olarak tanımlanmaktadır. “İşteki benlik” ise, bireylerin iş ortamında kendileri hakkındaki kazanımlarıyla kendilerini anlamaları şeklinde tanımlanmakta ve bireylerin çalışırken sosyal bir ürün olarak kendilerine dair ne olduğunu ifade etmektedir (Wrzesniewski vd., 2003). Chalofsky (2010) tarafından yapılan açıklamaya göre, benlik farkındalığı, bir bireyin işine tamamen kendini adanmayı, hayattaki amacını bulmayı ve işin bu amaca nasıl hizmet ettiğini keşfetmeyi, başkalarına dikkat ederek kendi varoluşunu anlamlandırmayı, potansiyelini geliştirmeyi, hedeflerine olumlu bir inanç sistemiyle yönelmeyi, kontrol sahibi olmayı ve anlamlı bir şekilde öğrenmeyi tercih etmeyi içermektedir.

Rosso ve arkadaşlarına (2010) göre, işin anlamlılığıyla ilgili yapılan çalışmaların odaklandığı iki temel konu bulunmaktadır: Birincisi, işin kaynakları olarak anlamın nereden geldiği, ikincisi ise işin nasıl anlamlı hale geldiğidir. İşin anlamının kaynağı; değerler, motivasyonlar ve iş hakkındaki inançlar şeklinde olup işin nasıl anlamlı hale geldiği ise; özgünlük, öz yeterlilik, özsaygı, amaç, aidiyet, aşkınlık, kültürel ve kişilerarası anlam çıkarma şeklinde görülmektedir (Rosso vd., 2010).

İşin anlamlı olması hem çalışan hem de iş yeri açısından sonuçlar ortaya koymaktadır. Örgüt açısından incelendiğinde; Vural ve arkadaşlarının (2021) yapmış oldukları araştırmalarında işine olumlu anlamlar ithaf eden, işini anlamlı bulan ve yüksek motivasyonu olan çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık sergiledikleri sonucuna varılmaktadır. Farklı bir araştırma olarak; Çöl (2008) ise işini anlamlı bulan çalışanların daha iyi performans sergileyeceğini ve verimliliğinin artacağını ifade etmektedir. Aynı zamanda Akar ve Bekar’ın (2022) çalışmalarında, işin anlamlı olması çalışanın iş performansı üzerinde olumlu bir etki yaratacağı ifade edilmektedir. Charles-Leija ve arkadaşlarının (2023) çalışmalarında, çalışanların yaşam amacına katkıda bulunan bir işe sahip olmasının, takdir edilmesinin ve günlük işlerinden zevk almasının işten ayrılma niyetini azalttığı görülmektedir. Albrecht ve arkadaşlarının (2021) çalışması ise, anlamlı işin çalışan bağlılığını artırmada önemli

bir rol oynadığını ve çalışanlara beceri ve görev çeşitliliği sağlamanın bu hedefe ulaşmada önemli olduğu görülmektedir.

Birey açısından ortaya çıkan sonuçlar incelendiğinde ise; Steger ve Dik (2010) araştırmalarında, eğer bir çalışan işini anlamlı buluyorsa, iş tatmininde önemli bir artış gözlemlenmekte, işe yönelik içsel motivasyonunu artırmakta ve bireyler, kariyerleriyle ilgili daha net, kesin kararlar vermekte ve daha fazla amaç odaklı davranış sergilemekte olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Bu araştırmaya paralel olarak; Uzunbacak ve Akçakanat (2018) yapmış oldukları araştırmalarında işini anlamlı bulan çalışanların iş tatmini yaşadığı sonucu görülmektedir. Akçakanat ve Kılınç'ın (2021) çalışmalarında ise işin anlamlılığının çalışanların mutlulukları üzerine olumlu bir etki yarattığını ortaya koymaktadır. Alparıslan ve arkadaşları (2022) ise, işinde anlam bulan çalışanların, işinde anlam bulamayan çalışanlara oranla psikolojik iyi oluş hallerinin daha yüksek olduğunu ifade etmektedir.

2.4. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut iş şartlarının yarattığı hoşnutsuzluklarından dolayı işlerini bırakma düşüncelerini ifade etmektedir (Yıldırım vd., 2014). İşten ayrılma niyeti kavramı literatürde farklı tanımlarda yer almaktadır:

- İşten ayrılma niyeti, çalışanın yakın gelecekte isteği doğrultusunda bağlı olduğu kurumdan ayrılmayı düşünmesini ifade etmektedir (Mobley, 1982).
- İşten ayrılma niyeti, çalışanların iş şartlarından memnuniyetsizlik duymaları durumunda, olumsuz ve aktif eylemler sergilemeleri olarak tanımlanmaktadır (Rusbult vd.,1988).
- İşten ayrılma niyeti, çalışanın işten ayrılma olasılığını düşünme ve farklı iş fırsatlarını araştırma gibi eylemlerle belirginleşen, örgütten bilinçli ve isteyerek ayrılma sürecinin son evresini temsil eden bir bilişsel süreçtir (Tett & Meyer, 1993).
- İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın kuruluştan ayrılmaya yönelik eğilim göstermesi ve istifa etmeden önce gerçekleşen son aşama olarak da tanımlanabilmektedir (Matilla, 2006).

İşten ayrılma niyeti iki şekilde gerçekleşmektedir (Mobley vd., 1979; aktaran Torun, 2016):

- **Gönüllü İşten Ayrılma Niyeti:** Gönüllü işten ayrılma niyeti, kişinin kendi iradesi doğrultusunda iş yerinden ayrılma kararı almasını ifade etmektedir (Wells & Peachey, 2011).
- **Gönülsüz İşten Ayrılma Niyeti:** Gönülsüz işten ayrılma, isteksizce ayrılma anlamına gelirken, işten çıkarılma veya işten atılma olarak ifade edilmektedir (Chang & Chang, 2008).

2.4.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler

İşten ayrılma niyetini etkilemekte olan faktörler, örgüt kültürü ve örgütün değerleri, iş arkadaşları ile olan ilişkiler, iş/pozisyon talep ve beklentileri, kariyer gelişim fırsatları, ödüllendirme ve ücretlendirme şeklinde görülmektedir (Çarıkçı & Çelikol, 2009).

Literatür incelediğinde işten ayrılma niyetine etki eden faktörler farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlanmaktadır. Cotton ve Tuttle (1986), işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri üç farklı şekilde ele almaktadır. Bu faktörler; örgütsel, çevresel ve bireysel faktörler şeklindedir.

Örgütsel Faktörler: Cotton ve Tuttle’a (1986) örgütsel faktörleri; ücretler, iş tatmini, iş arkadaşlarına karşı duyulan memnuniyet, fırsatlar, iş performansı, pozisyon netliği ile sınıflandırmaktadır. DeConinck ve Stilwell (2004) ise örgütsel faktörleri; iş yerine erişim kolaylığı, işin niteliği ve zorluk düzeyi, kötü kurumsal şartlar, ücret dağıtımında adalet terazisinin şaşması, zayıf ücret artışlarına dayalı terfi sistemi, çalışma koşulları, iş saatleri, bilgi ve iletişim yetersizliği, işe karşı memnuniyetsizlik, sosyal destek eksikliği veya yetersizliği, çalışanların bilgi ve beceri alanında aşırı zorlanmaları, iyi olmayan yönetim uygulamaları, yoğun çalışma yükü şeklinde sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırmalara ek olarak; Şimşek ve arkadaşları (2011), çalışma arkadaşları ile olan ilişkiler, örgütün kültürü, performans gibi işten ayrılma niyetine etki eden birçok faktörün olacağını savunmaktadır. Bu kapsamda, iş yerleri bu faktörlerin üzerinde durarak çalışanlarının işten ayrılma niyetini azaltabilirler.

Çevresel Faktörler: Cotton ve Tuttle (1986) çevresel faktörleri; iş gücü algıları, işsizlik seviyesi/oranı, işgücü katılım oranı, işçi sendikalarının varlığı şeklinde sınıflandırmaktadır. Varol (2010) ise çevresel faktörleri; işbirliği

yapılan ülkelerin ekonomik göstergeleri, iş değişikliği fırsatlarının çoğalması, farklı iş alanlarında sunulan imkanlar, dönemsel çalışma, artan gelire bağlı olarak artan vergi oranı, yüksek maliyetli kıdem tazminatı, ekonomik gerileme veya büyüme, popüler hale gelen farklı meslekler şeklinde sıralamaktadır. Çevresel faktörler incelediğinde bu faktörlerin dışarıdan kaynaklandığını ve iş yerlerinin bu faktörlere etki edemeyeceği görülmektedir.

Bireysel Faktörler: Cotton ve Tuttle (1986) bireysel faktörleri; yaş grubu, iş tecrübesi, cinsiyet, özgeçmiş, eğitim düzeyi, medeni statü, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı, yetkinlikleri, zeka, beklentilerin karşılanma düzeyi şeklinde sınıflandırmaktadır. Ghapanchi ve Aurum (2011) ise bu faktörleri dört farklı şekilde sınıflandırmaktadır. Bu faktörler; demografik (yaş, cinsiyet, medeni durum), insan sermayesi, işe yönelik tutum ve motive edici unsurlar şeklinde ifade edilmektedir. Bireysel faktörler, kişinin özel hayatı ile ilgili olduğu için öngörülmesi oldukça zor ve iş yerleri tarafından müdahale edilmesi mümkün olmamaktadır.

2.4.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İşten ayrılma niyeti hem birey açısından hem de iş yeri açısından çeşitli sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçlar olumlu ve/veya olumsuz olarak görülmektedir.

Bireysel Sonuçlar (Mobley, 1982): İşten ayrılan çalışan için olumlu sonuçlar; ücret artışı, çalışanın kariyer gelişimi, çalışanın daha iyi bir iş yeri uyumu fırsatı, yeteneklerini daha iyi sergileme, yeni ortam ve yenilenen teşvik, kendini geliştirme fırsatı şeklinde görülmektedir. İşte kalan çalışan için olumlu sonuçlar; iş yeri içerisinde transfer fırsatlarının artması, işe yeni başlayan çalışanlarla yaşanan uyumsuzluğun giderilmesi için şirket içindeki çalışanların teşvik edilmesi, iş tatmininde artış olması, iş yerine karşı olan sorumlulukların artması olarak sınıflandırılmaktadır. İşten ayrılan çalışan için olumsuz sonuçlar; kazanmış olduğu kıdem haklarının kaybı, kazanılan deneyim ve işe giriş için sağlanan ön şartların yitirilmesi, aile ve sağlık konularında sunulan desteklerin kesilmesi, konut kredisi (mortgage) gibi masrafları karşılayamamak, iş değiştirmenin getirdiği stres, kariyer basamaklarında gerileme olarak görülmektedir. İşte kalan için ise olumsuz

sonuçlar; iř yerinde sosyal iliřkilerin kesintiye uęraması, tecrübeli çalıřanın ayrılması ve iř arkadařının kaybedilmesi, iř tatmininde dūřuř yařama, iřten ayrılan çalıřanın yerine yeni biri gelene kadar iř yūkūnūn daha fazla artması, iř yerinde halihazırda var olan dūzenin ve ahengin bozulması, çalıřma arzusunun azalması ve baęlılık seviyesinin dūřmesi řeklinde gōrūlmektedir.

İř Yeri Açısından Sonuçlar (Mobley, 1982): Olumlu sonuçlar; iyi performans gōstermeyen çalışanların işten gitmesi, yenilikçi değişikliklerle yeni bilginin ve teknolojinin benimsenmesi, politika ve uygulamadaki değişiklikleri hayata geçirebilmek, iř içinde terfi veya ilerleme fırsatlarının artması, organizasyonel esneklikte artış, iř yerinde kalan çalışanlar arasında memnuniyet artışı, geri çekilme eğiliminin azalması, maliyetlerin dūřmesi, motivasyon arttırıcı fırsatlar şeklinde gōrūlmektedir. Olumsuz sonuçlar ise; personel seçme ve yerleştirme maliyetlerinde artış, işten ayrılma maliyetlerinde artış, sosyal ilişkilerin zedelenmesi, iř gūcū verimliliğinde azalma, sinerji avantajının yitirilmesi, iř yerinde kalan çalışanlar arasında memnuniyetin azalması, ayrılan çalışanlar tarafından iř yerine yōnelik negatif geribildirimlerin yapılması şeklinde ifade edilmektedir.

2.4.3. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İřten ayrılma niyeti bahsedildięi űzere çeřitli sebeplerden ortaya çıkabilmektedir. Çalıřanların iřten ayrılma niyetleri sōz konusu olduęunda, yōneticilerin bu durumun farkında olmaları bűyűk bir űneme sahip olmaktadır (Kaya, 2010). Aynı zamanda iř yerleri ve yōneticiler bu niyetin űnūne geçilmesi için çeřitli űnlemler almalıdır.

Heathfield (2020) iřten ayrılma niyetini űnleyebilmek için ařaęıda yer alan űnerileri sunmaktadır:

- Doğru kişilerin işe alınması sağlanmalı,
- Sosyal haklar konusunda çalışanlara daha iyi imkanlar sağlanmalı,
- Çalışanların fikirlerini dile getirmeleri için olanak sağlanmalı,
- Çalışanların performansı dūzenli aralıklarla değerlendirilmeli ve çalışanlara geri bildirim verilmeli,
- Çalışanların kişisel gelişimleri eğitimler ile desteklenmeli ve kariyerlerinde ilerleyebilmeleri için fırsatlar sağlanmalı.

Bu önerilere ek olarak, ifti (2022) perakende sektöründe çalışan yöneticilerin, çalışanlarını izin haklarını kullanmaları için teşvik etmesini ve böylece işin stresinin ve yorgunluğunun atılarak işten ayrılma niyetinin azalacağını savunmaktadır.



3. TEORİK ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMA MODELİ

Bu bölümde, başlangıç olarak literatür özetinde bahsedilen bilgilere eş olarak geliştirilen teorik çerçeve ortaya konacaktır. Teorik çerçeveye uyumlu olarak geliştirilen hipotezler açık bir şekilde ifade edilecek ve kavramsal ilişkiler üzerinde tartışmalar yapılacaktır. Son olarak ise araştırma modeli sunulacaktır.

3.1. Teorik Çerçeve

Bu çalışmanın teorik çerçevesi oluşturulurken Tews ve arkadaşları (2012) takip edilmektedir. Bu çalışma, iş yerinde eğlence uygulamalarının çalışanların davranışlarını nasıl etkilediğini anlamak için sosyal değişim teorisi ve sosyal bilişsel kuramı bir araya getirmektedir.

Sosyal değişim teorisi, iş yerinde eğlencenin sosyal etkileşimi artırarak olumlu ilişkilerin gelişmesine katkıda bulunacağını öngörmektedir. Tews ve arkadaşları (2012), iş yerinde eğlencenin çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimi teşvik ettiğini ve iş arkadaşları arasında güçlü ve olumlu ilişkilerin kurulmasına yardımcı olduğunu göstermektedir. Özellikle perakende sektöründe, müşteri hizmeti temel bir öneme sahiptir ve çalışanların takım çalışması, iletişim ve işbirliği becerileri müşteri memnuniyeti açısından kritik öneme sahiptir. İş yerinde eğlence uygulamaları, çalışanlar arasında sosyal bağları güçlendirebilir ve işbirliğini teşvik ederek müşteri hizmeti kalitesini artırabilir.

Sosyal bilişsel kuram ise, iş yerinde eğlencenin çalışanların bilişsel süreçlerini etkileyerek motivasyonu artırabileceğini öne sürmektedir. Tews ve arkadaşları (2012), iş yerinde eğlence uygulamalarının çalışanların motivasyonunu ve iş tatminini artırarak işe bağlılık, performans ve yaratıcılığı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Perakende sektöründe, çalışanların motivasyonu ve iş tatmini satış performansı ve müşteri deneyimi üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. İş yerinde eğlence uygulamalarının kullanılması, çalışanların motivasyonunu artırabilir, iş

stresini azaltabilir ve işe olan bağlılıklarını artırarak performanslarını ve müşteri hizmeti kalitesini iyileştirebilir.

İş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini perakende sektöründe inceleyen bu tez, iş yerinde eğlencenin perakende sektörüne uygulanabilirliğini ve geçerliliğini araştırmayı hedeflemektedir. Bu çalışma, perakende sektöründe iş yerinde eğlence uygulamalarının çalışan davranışlarına olan etkisini daha derinlemesine anlaşılmasına yardımcı olacak ve işletmelere iş yerinde eğlenceyi etkin bir şekilde kullanma stratejileri sunabilecektir.

Bu teorik çerçeve, çalışmanın temel dayanak noktalarını oluşturmakta olup, ilerleyen bölümlerde tezin araştırma yöntemi, veri analizi ve sonuçlarını desteklemek amacıyla ilgili literatürdeki diğer araştırmalarla birlikte ele alınacaktır.

3.2. Hipotez Geliştirme

3.2.1. İş Yerinde Eğlence ve Tutku Arasındaki İlişki

Tutku, insanların hoşlandıkları, önemli buldukları, zaman ve enerji harcadıkları bir faaliyete yönelik güçlü bir eğilim olarak tanımlanmaktadır (Vallerand, 2003). Tutku, tipik olarak iş yerinde başarının temel unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir (Vallerand & Houlfort, 2019).

Literatürdeki çeşitli araştırmalar iş yerinde eğlence ve tutku arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Becker (2012) çalışmasında, iş yerindeki eğlence etkinliklerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmekte ve bu ilişkide deneyimlenen eğlence, işe tutkunluk ve iş arkadaşları ile ilişkilerin aracı etkisi de değerlendirilmektedir. Araştırma, iş yerindeki farklı eğlence etkinliklerinin iş gücü devir oranı üzerinde farklı etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Fluegge-Woolf (2014) ise yaptığı çalışmada, iş yerinde eğlenen bireylerin daha tutkulu olduklarını ve bu nedenle daha yaratıcı performans sergilediklerini göstermektedir.

Sandell (2015) çalışmasında, iş yerinde eğlence atmosferinin oluşturulmasında iş arkadaşlarına olan güvenin ve iş yerinde eğlenceye yönelik tutumun ilişkisini, eğlence atmosferi ile tutkunluk arasındaki ilişkiyi ve mağaza çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışları ile performans düzeyleri arasındaki ilişkileri araştırmaktadır.

Bu çalışma, iş yerinde eğlence ikliminin oluşturulmasında iş arkadaşlarına duyulan güvenin ve iş yerinde eğlenceye yönelik tutumun, çalışanlar ve yöneticiler arasında anlamlı bir şekilde iş yerinde eğlence iklimiyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca, mağaza çalışanlarının genel tutkunluk düzeyi ile eğlence iklimi arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu da bulunmaktadır.

Literatürdeki araştırmalardan yola çıkılarak, iş yerinde eğlence ile tutku arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu nedenle, perakende sektöründe çalışanların işe olan tutkularını artırmak ve performanslarını yükseltmek amacıyla iş yerinde eğlence odaklı stratejilerin benimsenmesi önemli bir rol oynayabilir.

Bu kapsamda araştırmanın ilk hipotezleri:

H1a: Eğlence aktiviteleri ve tutku arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H1b: Eğlence için yönetici desteği ve tutku arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H1c: İş arkadaşları ile sosyalleşme ve tutku arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

3.2.2. İş Yerinde Eğlence ve Anlamlılık Arasındaki İlişki

İş yeri ve çalışma, bireylerin hayatlarının büyük bir bölümünü kapsamaktadır. Chen ve arkadaşları (2018) yapmış oldukları çalışmada, çalışma saatlerinin günlük yaşamın en az üçte birini oluşturduğu belirtilmektedir. Bu kapsamda iş yerinde eğlence ve anlamlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi çalışan davranışına yönelik önemli bilgiler açığa çıkarabilmektedir.

Literatürü incelediğinde iş yerinde eğlence ve anlamlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların olduğu görülmektedir. Mousa ve arkadaşlarının (2021) yapmış oldukları çalışmada, iş yerinde eğlencenin hemşireler arasında anlamlı çalışma üzerinde olumlu bir etkisi olduğu görülmektedir. Çalışmanın sonuçlarında görülen bu olumlu etki araştırmacılar tarafından Welzel'in (2013) özgürleşme teorisi ile açıklanmaktadır. Teori, çalışanların memnuniyet ve güçlenme düzeyini şekillendirmede, sosyo-ekonomik kapasitenin ve özgürleştirici değerlerin (psikolojik uyarım) önemli bir rol oynadığını ifade etmektedir (Mousa vd.,2021). Bu doğrultuda Mousa ve arkadaşları (2021), iş yerinde eğlencenin yalnızca takdir edici ödüller, partiler ve sosyal etkinliklerle (Karl & Peluchette, 2006) sınırlı olmamakla birlikte, May ve arkadaşları (2004), Arnold ve arkadaşları (2007), Chen ve arkadaşları (2018)

tarafından ifade edilmekte olan anlamlı çalışmanın içsel bileşenleri olan; onur, takdir ve diğer unsurları da tetikleyeceğini ifade etmektedir.

Bu kapsamda araştırmanın ikinci hipotezleri:

H2a: Eğlence aktiviteleri ve anlamlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H2b: Eğlence için yönetici desteği ve anlamlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H2c: İş arkadaşları ile sosyalleşme ve anlamlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

3.2.3. Tutku ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Tutku ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, çalışanların işlerine duydukları tutkunun, işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini açıklamaktadır. Literatür incelediğinde bu konu ile ilgili çeşitli araştırmalar ortaya çıkmaktadır. Bu araştırmalardan ilki; Azmi ve arkadaşlarının (2021) iş-yaşam dengesi ve iş tutkusunun, işten ayrılma niyeti üzerine olan etkisini inceleyen ve sonucunda iş-yaşam dengesi ve iş tutkusunun, işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan, anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda, iş tatmini, iş-yaşam dengesi ve iş tutkusu arasındaki etkinin işten ayrılma niyeti için anlamlı bir şekilde aracılık edebileceği de görülmektedir.

Gong ve arkadaşlarının (2020) yapmış oldukları araştırmalarında tutkuyu iki farklı boyutta (uyumlu tutku & takıntılı tutku) ele alarak; uyumlu tutkunun işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğunu, takıntılı tutkunun ise işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, uyumlu & takıntılı tutku ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, öznel iyi olma tarafından aracılık edilmekte ve kariyere uyum sağlama, uyumlu & takıntılı tutku ile öznel iyi olma arasındaki ilişkiyi düzenlediği görülmektedir.

Bir başka araştırma olarak; Fang ve arkadaşlarının (2020) yapmış oldukları araştırmalarında çalışanların uyumlu tutkusu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu, takıntılı tutku ise işten ayrılma niyeti ile anlamlı ve pozitif ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu araştırmalar incelediğinde; tutku ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, bireyin tutkusunun ne şekilde yönlendirildiğiyle ilgili olduğu görülmektedir. Bu nedenle,

Çalışma ortamlarında tutkunun doğru yönetilmesinin işten ayrılma niyetini azaltabileceği düşünülmektedir.

Bu kapsamda araştırmanın  hipotezi:

H3: Tutku ve işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

3.2.4. Anlamlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Anlamlı alışma iş hedeflerinin, bireyin kendi idealleri ve tutkularıyla olan ilişkisinde gördüğü değer olarak tanımlanmakta ve özellikle "yaptıklarımıza öz katma ve yaşamımızı tatmin etme" şeklinde tanımlanan bir çalışma olarak ifade edilmektedir (Chalofsky, 2003). Ayrıca, anlamlı çalışma birey tarafından gerçekleştirilen işin amacının, anlamının, değerinin, yöneliminin, mantığının ve gerekçesinin açık bir şekilde anlaşılması ve kavranması olarak da ifade edilmektedir (Chalofsky & Krishna, 2009).

Anlamlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ele alan literatürdeki araştırmalar incelediğinde; Oprea ve arkadaşlarının (2022) yapmış oldukları araştırmada anlamlı çalışma ve işe bağlılık, iş şekillendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkiyi seri şekilde aracılık ettiğini, iş şekillendirme davranışlarının çalışanların işe bağlılığını ve iş anlamlılığını artırarak, işten ayrılma niyetini azalttığını göstermektedir.

Cortese ve arkadaşlarının (2014) yapmış oldukları bir başka araştırmada ise, anlamlı çalışma ve işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu, aynı zamanda anlamlı çalışmanın duygusal uyumsuzluk ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide önemli bir düzenleyici etkisi olduğu görülmektedir.

Charles ve arkadaşlarının (2023) araştırmalarında ise insanların yaşam amacına katkı sağlayan bir işe sahip olmasının, takdir edildiklerini hissetmelerinin ve günlük görevlerinden keyif almalarının işten ayrılma niyetlerini azalttığı göstermektedir.

Anlamlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ele alan literatürdeki araştırmalarda genellikle bu iki kavramın arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu görülmektedir.

Bu kapsamda araştırmanın drd hipotezi:

H4: Anlamlılık ve işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

3.2.5. Anlamlılık ve Tutku Arasındaki İlişki

Anlamlılık ve tutku birbiriyle bağlantılı iki durum olarak görülmektedir. Çalışma anlamlı olduğunda, çalışmaya değer verildiğinde ve çalışan tarafından özgür iradeyle önemli olarak kabul edildiğinde, çalışmanın kişinin kimliğini içselleştirdiği ve uyumlu tutku deneyimine yol açtığı savunulmaktadır (Houlfort vd., 2015). Başka bir deyişle, çalışanlar işlerini anlamlı bulduklarında, işe gönülden bağlanma, tutku duyma, işten gurur duyma, motivasyon artışı ve içsel tatmin gibi birçok olumlu duyguyu deneyimleyebilmektedir (Seçkin, 2018). Alparslan ve arkadaşları (2022), tutkuyu işin anlam kaynağı olarak ifade etmektedir.

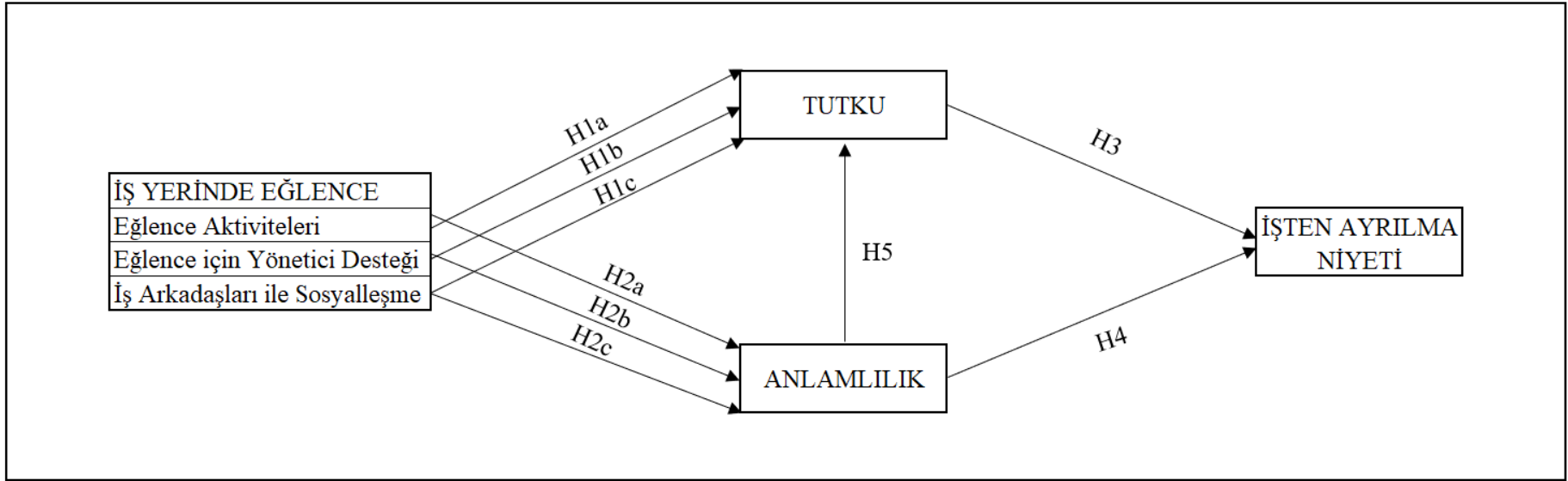
Literatürdeki araştırmalar incelediğinde anlamlılık ve tutku arasında ilişki olduğu görülmektedir. Wiroko (2017) yapmış olduğu araştırmada anlamlı çalışmanın hem çalışanın işine duymuş olduğu tutkuyla hem de örgütsel vatandaşlık davranışıyla pozitif bir ilişki içerisinde olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Indriasari ve Setyorini (2018) tarafından yapılan bir araştırmada, anlamlı işin iş tutkusu ve iş performansı arasındaki bağı güçlendirdiği görülmektedir. Seçkin (2018) araştırmasında, işin anlamlılığı ile işe olan tutkunun arasındaki ilişkiyi inceleyip anlamlılık düzeyinin artmasıyla beraber işe olan tutkunun da attığı sonucu görülmektedir.

Bu araştırmalar doğrultusunda çalışanın işe duymuş olduğu tutkunun, çalışanın işini hangi seviyede anlamlı bulduğu ile yakından ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu kapsamda araştırmanın beşinci hipotezi:

H5: Anlamlılık ve tutku arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Şekil 2. Araştırma Modeli



4. ARAŞTIRMA

4.1. Ölçeklerin Oluşturulması

Bu araştırmada, literatüre paralel olarak geliştirilmiş olan araştırma modeli kullanılarak değişkenler arasındaki ilişkilerin test edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, çoktan seçmeli ölçek kullanılarak hipotezlerin test edilmesi planlanmıştır. Katılımcıların cevaplarını ölçmek için 1-5 tipi Likert ölçeği kullanılmıştır ve ölçek 50 ifadeyi içermektedir. Anket, yedi bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik değişkenleri içermekte olup ikinci bölüm 7 soruluk tutku, üçüncü bölüm 6 soruluk anlamlılık, dördüncü bölüm 8 soruluk eğlence aktivitelerini, beşinci bölüm 4 soruluk iş arkadaşları ile sosyalleşmeyi, altıncı bölüm 5 soruluk eğlence için yönetici desteğini ve son olarak yedinci bölüm 5 soruluk işten ayrılma niyetini göstermektedir. Ölçeklerin özetine gelecek bölümde yer verilecektir. Anketin tamamı, ölçek formunda Ek-1'de bulunmaktadır.

4.1.1. Eğlence Aktiviteleri

İş yerinde eğlence aktivitelerini ölçmek için Tews ve arkadaşlarının (2014) araştırmasından 5 soru ve Tews ve arkadaşlarının (2020) araştırmasından uyarılan 3 soru olmak üzere toplam 8 soru kullanılmaktadır. Ölçeği oluşturan ifadeler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 4. Eğlence Aktiviteleri Değişkenine Ait İfadeler

1. Çalıştığım firmada başarılar topluca kutlanır.
2. Çalıştığım firmada takım kurma faaliyetleri yapılır.
3. Çalıştığım firmada bireysel başarılarla ait farkındalık vardır.
4. Çalıştığım firmada sosyalleşmemiz için etkinlikler düzenlenir.
5. Çalıştığım firmada çalışanlar arasında yarışmalar düzenlenir.
6. Çalıştığım firmada, çalışanların sosyalleşmesi ve birlikte eğlenmesi için resmi faaliyetler yapılır.
7. Çalıştığım firmada, çalışanların önemli iş başarılarını kutlamaları için etkinlikler düzenlenir.
8. Çalıştığım firmada, bireysel başarının takdir edildiği etkinlikler/faaliyetler

yapılır.

4.1.2. İş Arkadaşları ile Sosyalleşme

İş yerinde iş arkadaşları ile sosyalleşmeyi ölçmek için Tews ve arkadaşlarının (2014) araştırmasından uyarılan 4 soru kullanılmaktadır. Ölçeği oluşturan ifadeler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 5. İş Arkadaşları ile Sosyalleşme Değişkenine Ait İfadeler

1. İş arkadaşlarımla başımdan geçen olayları (hikayelerimizi) birbirimizle paylaşıyoruz.
2. İş arkadaşlarımla şakalaşırız.
3. İş arkadaşlarımla firma içerisinde sosyalleşiriz.
4. İş arkadaşlarımla iş dışında sosyalleşiriz.

4.1.3. Eğlence İçin Yönetici Desteği

İş yerinde eğlence için yönetici desteğini ölçmek için Tews ve arkadaşlarının (2014) araştırmasından uyarılan 5 soru kullanılmaktadır. Ölçeği oluşturan ifadeler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 6. Eğlence İçin Yönetici Desteği Değişkenine Ait İfadeler

1. Yöneticim, iş başında eğlenmem için beni teşvik eder.
2. Yöneticim, iş ortamının eğlenceli olmasının önemini vurgular.
3. Yöneticim, işimi eğlenceli hale getirmeye çalışır.
4. Yöneticim, işimi yaparken eğlenmemi önemser.
5. Yöneticim, iş ortamında eğlenmeme izin verir.

4.1.4. Tutku

İş yerinde tutkuyu ölçmek için Vallerand ve arkadaşlarının (2003) araştırmasından uyarılan 7 soru kullanılmaktadır. Ölçeği oluşturan ifadeler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 7. Tutku Değişkenine Ait İfadeler

1.İşim çeşitli deneyimler yaşamama imkân tanımaktadır.
2.İşimle yeni şeyler keşfetmek işimi daha da fazla takdir etmemi sağlamaktadır.
3.İşim kendimde sevdiğim nitelikleri yansıtmaktadır.
4.İşim hayatımdaki diğer faaliyetler ile uyum içerisinde.
5.İşim benim yönetebildiğim bir tutkudur.
6.İşim unutulmaz deneyimler yaşamama izin vermektedir.
7.Tamamen işim ile meşgulümdür.

4.1.5. Anlamlılık

İş yerinde anlamlılığı ölçmek için May ve arkadaşlarının (2004) araştırmasından uyarlanılan 6 soru kullanılmaktadır. Ölçeği oluşturan ifadeler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 8. Anlamlılık Değişkenine Ait İfadeler

1. Yaptığım iş benim için çok önemlidir.
2. İşimi yerine getirirken, yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelir.
3. Yaptığım iş benim için değerlidir.
4. İş faaliyetlerim benim için önemlidir.
5. Yaptığım iş benim için anlamlıdır.
6. Yaptığım işin değerli olduğunu hissedirim.

4.1.6. İşten Ayrılma Niyeti

İş yerinde işten ayrılma niyetini ölçmek için Kelloway ve arkadaşlarının (1999) araştırmasından (bkz. Chen vd., 2011) uyarlanılan 5 soru kullanılmaktadır. Ölçeği oluşturan ifadeler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 9. İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine Ait İfadeler

1. Çalıştığım firmada, uzun bir süre çalışmayı planlıyorum.
2. Çalıştığım firmada, en azından 10 yıl daha çalışmayı planlıyorum.
3. Mevcut koşullar değişmediği sürece, bu firmada kalmayı planlıyorum.
4. Bu firmada, iş hayatımın sonuna kadar çalışmayı planlıyorum.
5. Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim.

4.2. Örneklem Seçimi

Ölçekler belirlendikten sonra anket soruları hazırlanarak verilerin toplanma sürecine başlanmıştır. Veriler, perakende sektöründe hizmet vermekte olan bir şirketin farklı lokasyonlarında çalışmakta olan beyaz yaka çalışanlara iletilmiştir. Çalışanlara, gönderilen cevaplarda şirket ile ilgili bilgilerin mutlak suretle gizli tutulacağı ve elde edilen sonuçların yalnızca akademik amaçlar için kullanılacağı bilgisi iletilmiştir.

Bilgilendirme sonrası 420 beyaz yaka çalışana araştırmaya katılıp katılmayacağı sorulmuş ve 230 beyaz yaka çalışan araştırmaya katılmayı kabul edip anket sorularını cevaplandırmıştır. Tablo 11’de verileri analiz etmek için kullanılan yöntemler yer almaktadır:

Tablo 10. Analiz Yöntemleri

Analizler	
Örneklemin Demografik Özellikleri	Frekans
Ölçeklerin Psikometri Özelliklerinin Test Edilmesi	Faktör Analizi
Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiler	Yapısal Eşitlik Modelleri

Örneklem incelediğinde katılımcıların cinsiyet dağılımları; kadın (%50), erkek (%50) şeklinde ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların çalışmış oldukları firmalarındaki unvanları; (%50,5) kıdemli uzman/uzman, (%22,6) alt düzey yönetici, (%12,2) orta düzey yönetici, (%10) uzman yardımcısı/asistan, (%4,8) üst düzey yöneticilerden oluşmaktadır. Katılımcıların toplam çalışma süreleri; (%33) 2-5 yıl, (%31,7) 5-10 yıl, (%23,5) 10 yıl ve üzerinde, (%11,7) 0-2 yıl aralığında görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları ise; (%65,2) üniversite mezunu, (%16,1) yüksek lisans/doktora mezunu, (%13) ön lisans mezunu, (%5,2) lise mezunu, (0,4) ilköğretim mezunundan oluşmaktadır. Örneklem özelliklerine yönelik paylaşılan bu bilgiler aşağıda yer alan tablo 12, 13 ve 14 ve 15’de belirtilmektedir:

Tablo 11. Katılımcıların Cinsiyetleri

Cinsiyet	Sıklık	Oran (%)
Kadın	115	50%
Erkek	115	50%

Tablo 12. Katılımcıların Çalıştıkları Firmadaki Unvanları

Unvan	Sıklık	Oran (%)
Üst Düzey Yönetici	11	4,8
Orta Düzey Yönetici	28	12,2
Alt Düzey Yönetici	52	22,6
Kıdemli Uzman/Uzman	116	50,5
Uzman Yardımcısı/Asistan	23	10

Tablo 13. Katılımcıların Toplam Çalışma Süresi

Toplam Çalışma Süresi	Sıklık	Oran (%)
0-2	27	11,7
2-5	76	33
5-10	73	31,7
10'un üzeri	54	23,5

Tablo 14. Katılımcıların Eğitim Durumları

Eğitim Durumu	Sıklık	Oran (%)
İlköğretim	1	0,4
Lise/Meslek Lisesi	12	5,2
Yüksek Okul	30	13

Üniversite	150	65,2
Yüksek Lisans/Doktora	37	16,1

4.3. Ölçüm Geçerliliği ve Güvenirliği

Ölçeklerin geçerliliklerini test etmek için doğrusal faktör analizi yapılmıştır. Analiz için yapısal eşitlik model kullanılmıştır. Veriyi oluşturmakta olan faktörlerin yapısının iyilik endekslerinin değerlendirilmesi için “En Yüksek Olabilirlik Tahminlemesi (Maximum Likelihood Estimation)” kullanılarak hesaplama yapılmaktadır. Kullanılan modelin veriyle olan uyumunu incelemek için Hair ve arkadaşları (2010) izlenilmiş olup çalışmada; ki kare değeri, df değeri, mutlak uyum indeksi (RMSEA), artmalı uyum indeksi (CFI) ve son olarak iyilik uyum indeksi (TLI) kullanılarak sonuçlar elde edilmiştir. Literatürde karşılaştırmalı uyum indeksinin genellikle 0.90 olarak kabul edildiği ve bu değerin üzerinde olan değerlerin iyi bir uyumu temsil ettiği belirtilmektedir (Bentler, 1992). Tüm faktörler, tek bir doğrulayıcı faktör analizi modelinde yer almaktadır. Analizden çıkarılan problemli göstergelerin ardından, elde edilen ölçüm modeli ile veriler arasında iyi bir uyum gözlenmiştir. Tablo 16 doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen indeksleri göstermektedir:

Tablo 15. Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği İndeksleri

χ^2	χ^2/df	CFI	IFI	TLI	RMSEA	PNFI
1011,013	2,77	.901	.901	.890	.088	.768

Tablo incelediğinde ki kare değeri (χ^2) = 1011,013, χ^2/df = 2,77, karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) = .901, artmalı uyum indeksi (IFI) = .901, Tucker & Lewis indeksi (TLI) = .890, yaklaşım hatalarının ortalama kare kökü (RMSEA) = .088 ve son olarak tutarlı normlaştırılmış uyum indeksi (PNFI) = .768 olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, göstergelerin standartlaştırılmış faktör yükleri hesaplanarak yakınsak geçerliliği test edilmiştir.

Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi incelenirken, ölçeklerde yer alan bazı ifadelerin faktör yüklerinin 0.50'nin altında olduğu ve çapraz yüklere sahip olan ifadelerin yer aldığı görülmüştür. Bu ifadelerin analizin tutarlılığını düşürdüğü gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda tutarsızlık oluşturan ifadeler aşağıda belirtildiği gibi analizden çıkarılmıştır.

Eğlence aktivitelerini ölçmek için kullanılan ölçek sekiz ifadeden oluşmakta olup aşağıda belirtilmekte olan altıncı ifadenin tutarlılığı azaltmış olduğu gözlemlendiği için ifade analizden çıkarılmıştır.

- *“Çalıştığım firmada, çalışanların sosyalleşmesi ve birlikte eğlenmesi için resmi faaliyetler yapılır.”*

Eğlence için yönetici desteğini ölçmek için kullanılan ölçek beş ifadeden oluşmakta olup aşağıda belirtilmekte olan beşinci ifadenin tutarlılığı azaltması sebebiyle analizden çıkarılmıştır.

- *“Yöneticim, iş ortamında eğlenmeme izin verir.”*

İş arkadaşlarıyla sosyalleşmeyi ölçmek için kullanılan ölçek dört ifadeden oluşmakta olup yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda hiçbir ifade tutarlılığı bozmadığı için analize dört ifade de dahil edilmiştir.

Tutkuyu ölçmek için kullanılan ölçek yedi ifadeden oluşmakta olup yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda aşağıda belirtilmekte olan yedinci ifadenin tutarlılığı azaltması sebebiyle ifade analizden çıkarılmıştır.

- *“Tamamen işim ile meşgulümdür.”*

Anlamlılığı ölçmek için kullanılan ölçek altı ifadeden oluşmakta olup aşağıda belirtilmekte olan üçüncü ve dördüncü ifadeler tutarlılığı azalttığı için bu ifadeler analize dahil edilmemiştir.

- *“Yaptığım iş benim için değerlidir.”*
- *“İş faaliyetlerim benim için önemlidir.”*

Son olarak, işten ayrılma niyetini ölçmek için kullanılan ölçek beş ifadeden oluşmakta olup aşağıda belirtilmekte olan dördüncü ifade tutarlılığı azalttığı için analizden çıkarılmıştır.

- *“Bu firmada, iş hayatımın sonuna kadar çalışmayı planlıyorum.”*

Analizden çıkartılan ifadeler sonucunda, eğlence aktiviteleri ölçeğinden yedi ifade, eğlence için yönetici desteği ölçeğinden dört ifade, iş arkadaşlarıyla sosyalleşme ölçeğinden dört ifade, tutku ölçeğinden altı ifade, anlamlılık ölçeğinden dört ifade ve son olarak işten ayrılma niyeti ölçeğinden dört ifade analize dahil edilmiştir.

Analiz sonucunda ortaya çıkan değerler Tablo 17’de gösterilmektedir. Tablodan da görüleceği üzere, tüm ölçümler 0.50 üzerinde bir değerde karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 16. Faktör Yükleri

Değişken	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6
Eğlence Aktiviteleri						
EA1	.825					
EA2	.806					
EA3	.842					
EA4	.662					
EA5	.667					
EA7	.861					
EA8	.890					
Yönetici Desteği						
YD1		.925				
YD2		.957				
YD3		.950				
YD4		.894				
İş Arkadaşlarıyla Sosyalleşme						
İAS1			.906			
İAS2			.924			
İAS3			.906			
İAS4			.746			
Tutku						
T1				.806		
T2				.815		
T3				.839		
T4				.847		
T5				.861		
T6				.784		
Anlamlılık						
A1					.692	
A2					.934	
A5					.973	
A6					.928	
İşten Ayrılma Niyeti						
İAN1						.931
İAN2						.547
İAN3						.836
İAN5						.937

Son olarak, Tablo 18'de değişkenlerin güvenilirlik ltleri, korelasyon katsayıları ve örneklem ile ilgili tanımlayıcı istatistikler (ortalama ve standart sapma) yer almaktadır. Aynı zamanda Tablo 18'de alfa katsayısı, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri, AMOS tabanlı bileşik güvenilirlik (CR) değerleri de yer almaktadır. Değerlerin tümü, Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilmiş olan değerlerin üzerinde veya bu değerler ile uyumlu olarak karşımıza çıkmaktadır. Sonrasında, ayrışma geçerliliği adına Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerildiği gibi, faktörler arasındaki korelasyon katsayılarının karesi, her bir değişken için hesaplanan AVE değerinden daha düşüktür. Bu sonuç, ölçeklerin güvenilirlik ve ayrışma geçerliliği açısından tek boyutlu ve yeterli olduğunu güçlü bir şekilde göstermektedir.



Tablo 17. Güvenilirlik ve Geçerlilik Katsayıları

Değişkenler		1	2	3	4	5	6
Eğlence Aktiviteleri	1	(.79)					
Yönetici Desteği	2	.41**	(.93)				
İş Arkadaşlarıyla Sosyalleşme	3	.41**	.40**	(.87)			
Tutku	4	.48**	.45**	.42**	(.82)		
Anlamlılık	5	.47**	.52**	.45**	.63**	(.88)	
İşten Ayrılma Niyeti	6	.55**	.41**	.33**	.50**	.43**	(.82)
Ortalama		3.41	2.73	4.01	3.74	3.86	3.30
Standart Sapma		.79	.91	.69	.68	.69	.74
Ortalama Açıklanan Varyans (AVE)		.63	.86	.76	.68	.78	.68
Kompozit Ölçek Güvenilirliği		.92	.96	.92	.92	.93	.89
Cronbach's α		.92	.96	.92	.92	.93	.88

4.4. Hipotez Testleri

Literatür araştırması sonucunda, çalışmanın araştırma modeli belirlenmiş ve hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezler aşağıda yer almaktadır:

H1a: Eğlence aktiviteleri ile tutku arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H1b: Yönetici desteği ile tutku arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H1c: İş arkadaşlarıyla sosyalleşme ile tutku arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H2a: Eğlence aktiviteleri ile anlamlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H2b: Yönetici desteği ile anlamlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H2c: İş arkadaşlarıyla sosyalleşme ile anlamlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H3: Tutku ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H4: Anlamlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H5: Tutku ile anlamlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Yapısal eşitlik modeli kullanılarak AMOS programı aracılığıyla yukarıda belirtilen araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Tablo 19’da hipotezlerin arasındaki ilişkiler belirtilmektedir:

Tablo 18. Yol Modeli

Hipotezler	Yol	Yol Değeri	Sonuç
H1a	Eğlence Aktiviteleri →Tutku	.171***	H1a =Kabul
H1b	Yönetici Desteği →Tutku	.071**	H1b =Kabul
H1c	İş Arkadaşlarıyla Sosyalleşme →Tutku	.107***	H1c =Kabul
H2a	Eğlence Aktiviteleri →Anlamlılık	.157***	H2a =Kabul
H2b	Yönetici Desteği →Anlamlılık	.150***	H2b =Kabul
H2c	İş Arkadaşlarıyla Sosyalleşme →Anlamlılık	.125***	H2c =Kabul
H3	Tutku →İşten Ayrılma Niyeti	.425***	H3 = Red
H4	Anlamlılık →İşten Ayrılma Niyeti	.000	H4 = Red
H5	Anlamlılık →Tutku	.606***	H5 = Kabul

(*p <.1, **p < .05, ***p < .01)

Tablo 19 incelendiğinde hipotezler için sonuçlar şu şekilde karşımıza çıkmaktadır:

Eğlence aktiviteleri ve tutkunun incelendiği H1a hipotezinde, ($\beta = .17$ p < .01) sonucu doğrultusunda eğlence aktiviteleri ile tutku arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. H1a hipotezi kabul edilmektedir.

Yönetici desteği ve tutkunun incelendiği H1b hipotezinde, ($\beta = .71$ p < .01) sonucu doğrultusunda yönetici desteği ile tutku arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. H1b hipotezi kabul edilmektedir.

İş arkadaşları ile sosyalleşme ve tutkunun incelendiği H1c hipotezinde, ($\beta = .10$ p < .01) sonucu doğrultusunda iş arkadaşları ile sosyalleşme ve tutku arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. H1c hipotezi kabul edilmektedir.

Eğlence aktiviteleri ile anlamlılığın incelendiği H2a hipotezinde, ($\beta = .15$ p < .01) sonucu doğrultusunda eğlence aktiviteleri ile anlamlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. H2a hipotezi kabul edilmektedir.

Yönetici desteği ve anlamlılığın incelendiği H2b hipotezinde, ($\beta = .15$ p < .01) sonucu doğrultusunda yönetici desteği ile anlamlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. H2b hipotezi kabul edilmektedir.

İş arkadaşları ile sosyalleşmenin ve anlamlılığın incelendiği H2c hipotezinde, ($\beta = .12$ p < .01) sonucu doğrultusunda iş arkadaşları ile sosyalleşmenin ve anlamlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. H2c hipotezi kabul edilmektedir.

Tutku ve işten ayrılma niyetinin incelendiği H3 hipotezinde, ($\beta = .42$ p < .01) sonucu doğrultusunda tutku ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. H3 hipotezi reddedilmektedir.

Anlamlılık ve işten ayrılma niyetinin incelendiği H4 hipotezinde, ($\beta = .00$ p < .01) sonucu doğrultusunda anlamlılık ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olmadığı görülmektedir. H4 hipotezi reddedilmektedir.

Son olarak, anlamlılık ve tutkunun incelendiği H5 hipotezinde, ($\beta = .60$ p < .01) sonucu doğrultusunda anlamlılık ve tutku arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sebeple son hipotezimiz olan H5 hipotezi kabul edilmektedir.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE YORUMLAR

Tartışma, sonuç ve yorumlar bölümü araştırmanın son bölümünü oluşturmaktadır. Bu bölümde araştırma bölümünde elde edilen bulgular değerlendirilmektedir. Çalışmanın literatürdeki boşluğa olan katkısı vurgulanmakta, teori ve uygulamaya yönelik çıkarımlar yapılmakta, gelecek araştırmalar için öneriler sunulmakta, uygulamaya yönelik olarak yöneticiler ve çalışanlar için öneriler sunulmakta ve son olarak çalışmanın kısıtları üzerinde durulmaktadır. Bu şekilde, çalışmanın genel önemi vurgulanmakta ve ileriye dönük araştırmalar için bir yol haritası sunulmaktadır.

5.1. Tartışma ve Yorumlar

Bu çalışma iş yerinde eğlenceyi örgütsel davranış bağlamında incelemekte ve çalışan davranışı üzerine etkilerini tutku, anlamlılık ve işten ayrılma niyeti ile aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmakta olan bir model aracılığıyla teori ve uygulamaya katkıda bulunmaktadır. Çalışma araştırmacıların ve yöneticilerin iş yerinde eğlence ile çalışan davranışı arasındaki ilişkiyi gözünde canlandırabilmeleri ve anlamlandırabilmeleri için tutku, anlamlılık ve işten ayrılma niyetine vurgu yapmakta ve perakende sektöründe çalışanların nasıl etkilendiğini ortaya koyan bir araştırma sunmaktadır. Güncel bir çalışma olan ve Michel vd., (2019)'un çalışmasını takiben, bu çalışma iş yerinde eğlencenin üç boyutu olan eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği ve iş arkadaşlarıyla sosyalleşme ölçeklerinin çalışan davranışına olan etkilerini incelemektedir. Bu çalışma ile iş yerinde eğlencenin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve nasıl bir etkiye dönüştüğünü açıklamaktadır.

Bu çalışma, iş yerinde eğlencenin perakende sektöründeki çalışanların davranışları üzerindeki etkisini (tutku, anlamlılık ve işten ayrılma niyeti) kavramsal ve ampirik bir şekilde inceleyerek, bu alanda gelişmekte olan bir alan olan iş yerinde eğlenceye katkı sağlamaktadır.

Bu çalışma ilk olarak, iş yerinde eğlence boyutlarının (eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği, iş arkadaşları ile sosyalleşme) çalışanların işlerine duymuş oldukları tutku üzerine olan etkisini ampirik olarak göstermektedir. Bu çalışmada uyumlu tutku ele alınarak incelenmektedir. İş yerinde eğlence kavramı literatürde yeni olan bir kavram olduğu için karşılaştırılabilecek bilimsel verilerin bulunulması oldukça güç olmaktadır. Bu kapsamda çalışma, literatür adına perakende sektöründe iş yerinde eğlence ve tutku hakkında doğrudan kanıt oluşturmaktadır. Bulduğumuz bulgular daha önceden yapılan sınırlı araştırmalarla uyumlu bir şekilde olarak (örneğin, Forest vd., 2011) iş yerinde eğlence ile tutku arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışma, iş yerinde eğlence aktivitelerinin olmasının, çalışanların yöneticileri tarafından eğlenceye teşvik edilmesinin ve desteklenmesinin, aynı zamanda çalışanların iş arkadaşları ile şirket içi veya şirket dışı sosyalleşmesinin çalışanın işe olan tutkusunu arttırdığını ampirik olarak ortaya koymaktadır.

İkinci olarak, bu çalışma iş yerinde eğlence boyutlarının anlamlılık ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu ampirik olarak kanıtlamaktadır. İş yerlerinde eğlence aktivitelerinin yer alması, yöneticilerin çalışanlarını eğlence için teşvik etmesi ve çalışanın iş arkadaşları ile iyi ilişkiler kurup sosyalleşmesi, işin çalışan açısından anlamlı olduğunu göstermektedir. Çalışma sonucu, Mousa ve arkadaşlarının (2021), yapmış oldukları araştırmaları ile benzer bir sonuç ortaya koymaktadır. Mousa ve arkadaşları (2021) araştırmalarında, kamu hastanelerinde çalışan hemşireler için iş yerinde eğlencenin işi anlamlı bir hale getirdiği görülmektedir. Bu kapsamda perakende sektörü ve sağlık sektörü için iş yerinde eğlencenin işi anlamlı kıldığı görülmektedir. Anlamlılığın, bir yandan bağlantı ve katkıyla ilişkili olduğu, diğer yandan ise bireyin kendini gerçekleştirme ihtiyacının bir parçası olarak görüldüğü fikri (Maslow, 1943), işyerinde eğlencenin merak, zevk ve rahatlıkla ilişkilendirildiği ve bu anlamlılığın gelişimini ve güçlendirilmesini destekleyen bir rol oynadığı inancını güçlendirmektedir (Mousa vd., 2021).

Üçüncü olarak, bu çalışma literatürdeki diğer çalışmaların aksine çalışanların işlerine tutku duymalarının işten ayrılma niyeti üzerine pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Literatürde yer alan araştırmalarda (örneğin; Alfes vd., 2013, Balcı & Ağ, 2020) tutku ve işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışma sonucunun beklenilenin aksine çıkması araştırmanın

yapıldığı şirketin kültürü ile yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın yapıldığı şirketin son bir yıl içerisinde, insan kaynakları uzmanları tarafından gerçekleştirilen işten çıkış görüşmeleri göz önüne alındığında, çalışanlar işlerine tutku duysa bile çok daha iyi bir teklif aldığında işten kolaylıkla ayrılabilceğini ortaya koymaktadır. Araştırmanın yapıldığı ülkenin (Türkiye) ekonomik koşulları göz önüne alındığında çalışanlar her ne kadar işlerine karşı tutkulu olsa da ekonomik durumunu daha iyi bir seviyeye çıkaracak bir fırsatın oluşması dahilinde işten ayrılma niyetinin ortaya çıkacağı görülebilmektedir. Bu kapsamda araştırma sonucunun işten ayrılma niyetini etkileyen önemli faktörlerden biri olan ücret memnuniyeti (Örücü & Bayramov, 2022) ile açıklanabileceği savunulmaktadır.

Dördüncü olarak, bu çalışma anlamlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Literatüre paralel olarak oluşan beklenti işin anlamlılığının işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemesi olarak ifade edilmektedir. Ancak beklenilenin aksine araştırma sonucu anlamlılık ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki olmadığını göstermektedir.

Son olarak, bu çalışma anlamlılık ile tutku arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum, çalışanların işlerini anlamlı bulduklarında daha yüksek bir tutkuya sahip olabilecekleri sonucunu ortaya koymaktadır. Wiroko (2021) tarafından gerçekleştirilmiş olan çalışmada, anlamlı çalışma arttıkça iş tutkusunun da arttığı sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışma sonucumuz, literatürdeki diğer araştırmaların sonuçlarını desteklemektedir.

5.2. Sonuç

Bu çalışma, iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerine olan etkisini daha fazla açıklığa kavuşturmaktadır. Eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği ve iş arkadaşları ile sosyalleşmenin; iş yerinde eğlencenin olumlu etkilerine sahip olan üç boyut olarak belirlenmekte ve boyutların çalışanların işe duydukları tutkuyu ve yapmış oldukları işteki anlamlılığı arttırdığı gözlemlenmektedir. Bu doğrultuda, çalışanlar eğlenceli aktiviteler oldukça, yöneticileri tarafından eğlence için desteklendikçe ve iş arkadaşları ile sosyalleştikçe işlerine daha fazla tutku duymakta ve işlerini anlamlı bulmaktadır. Tutku ve anlamlılığın işten ayrılma niyeti üzerine olan etkileri ise anlamlı bulunmamaktadır. Bu bulgular, iş yerinde eğlencenin çalışan davranışına olan etkilerine yönelik katkılar sunmaktadır. İş yerinde eğlencenin

alışan davranışını nasıl etkilediğini daha iyi anlayabilmek için daha fazla deneysel araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte, iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerinde önemli bir rol oynadığı açıkça görülmektedir. alışanlarını elde tutmak isteyen, işlerini anlamlı bulmalarını ve işe olan tutkularını arttırmak isteyen uygulayıcıların, iş yerlerinde eğlence aktivitelerine önem vermeleri, çalışanlarına keyif alacakları iş fırsatları sunmaları ve iş arkadaşlarıyla sosyalleşmeleri için teşvik etmeleri önerilmektedir. Ayrıca, bu araştırmanın iş yerinde eğlence kavramı adına daha fazla araştırma yapılması için ilgi uyandırmasını ve çalışan davranışına olan etkilerini incelemeye yönelik daha fazla araştırma yapılması için yol aması umulmaktadır.

5.3. Yöneticilere Yönelik neriler

İş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerine olan etkileri inceleyen bu çalışmanın sonuçları yöneticilere birtakım pratik yönergeler önermektedir.

İlk olarak, iş yerinde eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği ve iş arkadaşları ile sosyalleşmenin tutku ve anlamlılık üzerinde önemli etkiler yarattığı görülmektedir. Bu kapsamda yöneticiler, çalışanlarının tutkularını destekleyici eğlenceli ortamlar yaratmak için gerekli önemi göstermelidir. Yöneticilerin, çalışanlarına eğlenebilecekleri, kendilerini kanıtlayabilecekleri, ilgi duymuş oldukları konular özelinde yoğunlaşan proje ve sorumluluklar vermeleri önem taşımaktadır. Ek olarak, çalışanların yenilikçi fikirlerinin desteklenmesi ve teşvik edilmesi için yöneticiler ile iletişim kanalları oluşturulmalı ve çalışanların fikirleri dinlenmelidir. Aynı zamanda yöneticiler, çalışanların iş arkadaşlarıyla sosyalleşebilmeleri için şirket içi veya şirket dışı aktiviteler yapmalarını da desteklemelidir. Bunun için yöneticiler, happy friday, şirket piknikleri ya da çalışanlarına her ay şirket dışında kullanabilecekleri farklı etkinlik (konser, tiyatro, festival vb.) biletleri verme gibi çeşitli uygulamalara yönelebilir.

İkinci olarak, iş yerinde eğlencenin anlamlılık üzerine olan anlamlı etkisi göz önünde bulundurularak yöneticiler, şirketin misyon, vizyon ve değerlerini çalışanlarla sık sık paylaşmalı ve bunların işe sunduğu anlamlılığı vurgulamalıdır. Bu durum, çalışanların, şirketin hedeflerine katkıda bulunma duygusuyla çalışmalarını teşvik etmek için önem arz etmektedir. Yöneticiler, bu durumu desteklemek için tüm çalışanların yer aldığı sosyal etkinlikler (rneğin; yaza merhaba partisi, festivaller

vb.) düzenleyerek bu etkinliklerde hem çalışanlarının eğlenmesini hem de şirketin yeni hedeflerinin belirlendiği oturumlar ile çalışanı işin içinde tutarak anlamlılık duygularının daha fazla artmasını sağlayabilirler.

Son olarak, bu çalışmanın sonuçlarında anlamlılık ve tutku arasında gözlenen anlamlı etki, çalışanların kendini geliştirmesi ve yeteneklerini kullanması ile ilişkili olacağı düşünülmektedir. Yöneticiler, çalışanlarına sunacakları eğitim ve gelişim fırsatları ile çalışanlarının işlerini olan anlamlılık duygularını ve işlerine duymuş oldukları tutkuyu arttırabilirler. Bu eğitim ve gelişim fırsatları; koçluk, mentorluk, yurtdışı eğitim kursları, yıllık planlanan eğitimler şeklinde sunulabilir. Bu sayede, çalışanlar kendilerini daha fazla geliştirebilir, yeni beceriler kazanabilir ve kariyerlerinde daha fazla tatmin olabilirler.

Yöneticiler için önerilen bu uygulamalar, iş yerinde eğlencenin çalışan davranışına olan etkisine yönlendirmeler yapmaktadır. Yöneticiler, bu uygulamaları dikkate alarak çalışanlarının daha tutkulu, daha anlamlı ve daha uzun süreli bir çalışma hayatına sahip olmasına katkı sağlayabilir.

5.4. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

5.4.1. Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışmanın bulguları, iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerine etkisine yönelik değerli çıktılar sunmasına rağmen, üç önemli kısıtlama dikkate alınmalıdır:

İlk olarak, örneklem sadece Türkiye’de perakende sektöründe hizmet veren bir şirketin farklı lokasyonlarında yer alan iş yerlerinde çalışan beyaz yaka çalışanlarını içermektedir. Bu bireylerin iş yerinde eğlence ve iş yükü taleplerine yönelik farklı tutumları olabilmekte ve bu da yanıtlarını etkileyebilmektedir. Bu nedenle, bulguların genelleme yapılabilirliği ülkenin perakende sektörü ve incelenen şirketin kültürüyle sınırlıdır.

İkinci olarak, bu çalışmada çalışanlar kendi davranışlarını değerlendirmektedir. Kendi kendini değerlendirme, yönetici veya akran (iş arkadaşı) değerlendirmesine göre daha doğru olabilmektedir. Çünkü çalışanlar kendi davranışları hakkında daha fazla bilgi sahibidir. Bununla birlikte, yanıtlar hala önyargılı olabilmektedir.

Üçüncü olarak, bu çalışma Michel ve arkadaşları (2019) tarafından önerilen iş yerinde eğlence unsurlarını (yöneticinin eğlenceye destek vermesi, eğlence aktiviteleri ve iş arkadaşları ile sosyalleşme) temel almaktadır. Bununla birlikte, işyerinde eğlencenin farklı yönlerini sınıflandırmak için başka yöntemler de bulunmaktadır. Örneğin, McDowell'un (2004) çalışması, iş arkadaşları ile sosyalleşme, işte kutlama yapma, kişisel özgürlükler ve genel eğlenceyi iş yeri eğlencesinin unsurları olarak önermektedir. Farklı çerçevelere dayalı araştırmaların, bu çalışmanın bulgularından farklı sonuçlar elde etmesi olası görülmektedir.

Sonuç olarak, bu çalışmanın bulguları iş yerinde eğlence ve çalışan davranışı üzerine etkisi konusundaki anlayışımıza katkı sağlasa da bu kısıtlamaları göz önünde bulundurmak önemlidir.

5.4.2. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

İş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerindeki etkisini daha fazla inceleyebilmek için gelecek araştırmalar adına birtakım fırsatlar bulunmaktadır. Bu kapsamda gelecek araştırmalar için sunulan öneriler aşağıdaki gibi paylaşılmaktadır:

İlk olarak, bu çalışmada iş yerinde eğlencenin çalışan davranışı üzerine olan etkisi Türkiye’de perakende sektöründe hizmet veren bir şirket özelinde incelenmektedir. Çalışmanın sonuçlarının genellenebilirliğinin artması adına çalışmanın perakende sektöründe hizmet veren başka şirketlerde tekrardan yapılması önerilmektedir. Aynı zamanda farklı sektörlerde de çalışma tekrarlanarak çalışma çerçevesinin genişletilmesi önerilmektedir. Ek olarak çalışmanın farklı ülkelerde çalışan bireyler üzerinde de uygulanması çalışmanın kapsamını daha fazla arttıracığı düşünülmektedir.

İkinci olarak, iş yerinde eğlencenin perakende sektöründe çalışan davranışına olan etkilerinin yanı sıra müşteri deneyimine olan etkilerinin de araştırılması önerilmektedir. İş yerinde eğlencenin, müşteri memnuniyeti, sadakati ve satın alma davranışını nasıl etkilediği üzerine odaklanmak, perakende sektöründe rekabet avantajı elde edebilmek açısından yöneticiler ve çalışanlara kıymetli bilgiler sunacaktır.

Üçüncü olarak, bu çalışmada iş yerinde eğlencenin üç boyutu (eğlence aktiviteleri, eğlence için yönetici desteği, iş arkadaşları ile sosyalleşme) üzerine odaklanmaktadır. Gelecek araştırmalar, iş yerinde eğlencenin farklı boyutlarına odaklanarak iş yerinde

eğlencenin çalışan davranışı üzerine olan etkilerini daha farklı bir perspektiften sunabilecektir.

Dördüncü olarak, iş yerinde eğlencenin perakende sektöründe sürdürülebilirlik açısından etkilerinin araştırılması önerilmektedir. İş yerinde eğlencenin, çalışanların işe bağlılık, istikrar ve uzun süreli performans üzerindeki etkisini araştırmak, perakende sektöründe insan kaynakları yönetimine yönelik önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Son olarak, iş yerinde eğlencenin çalışan davranışına yönelik etkilerini incelerken ücret faktörünün aracı değişken olarak ele alınarak incelenmesi önerilmektedir. Ücret faktörünün bu denkleme aracılık etmesi, çalışanların eğlence ile ilişkilendirdiği olumlu duyguların ve enerjinin, ücret algısı üzerinden nasıl yorumlandığını ortaya koyabilecektir.

KAYNAKÇA

- Akar, V., & Bekar, F. (2022). İşin anlamlılığının iş performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı Covid-19 korkusunun düzenleyici rolü. *Journal of Economics and Social Research*, 9(17), 24-36.
- Akçakanat, Ö., & Kılınç, Z. (2021). Muhasebe Meslek Mensupları Mutlu Mu? İşin Anlamı ve Yaşamın Anlamının Mutluluk Üzerine Etkisi. *Journal of Accounting and Taxation Studies*, 14(2), 665-693.
- Albrecht, S. L., Green, C. R., & Marty, A. (2021). Meaningful work, job resources, and employee engagement. *Sustainability*, 13(7), 4045.
- Alparslan, A. M., Yastioğlu, S., Taş, M. A., & Özmen, M. (2022). Yaşamın-İşin Anlam Kaynakları ve İyi Oluş İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(33), 14-33.
- Amalia, P. R., Wahyuningsih, S. H., & Surwanti, A. (2021). The mediating role of organizational citizenship behavior on the effect of passion and empowerment on job performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(2), 127-141.
- Arthur, D. (2006). Recruiting. *Interviewing, Selecting & Orienting New Employees*, AMACOM, New York, NY.
- Azmi, M., Hanafi, A., & Adam, M. (2021). Mediating Role Of Job Satisfaction In The Effect Of Work-Life Balance And Work Passion On Turnover Intention. *Junior Scientific Researcher*, 7(1), 33-48.
- Balcı, O., & Ağ, C. (2020). Örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisi. *Turkish Studies-Economy*, 15(3), 1195-1213.
- Becker, F.W. (2012). *Does Fun Work? The Complexity of Promoting Fun at Work*. (Unpublished Doctoral Dissertation, The Pennsylvania State University, 2012).
- Bentler, P. M. (1992). On the fit of models to covariances and methodology to the Bulletin.. *Psychological bulletin*, 112(3), 400.
- Bilginoğlu, E. (2016). *Eğlenceli Bir Çalışma Ortamının, Pozitif Bireysel ve Örgütsel Çıktılara Etkisi (Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma)* (Yayın No. 446139) [Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2021). The impact of sparking leadership on creating work passion and job satisfaction in organizations—an empirical study. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 43-58.
- Birkeland, I. K., & Buch, R. (2015). The dualistic model of passion for work: Discriminate and predictive validity with work engagement and workaholism. *Motivation and Emotion*, 39(3), 392-408.

- Blohm, I., & Leimeister, J. M. (2013). Gamification: Design of IT-based enhancing services for motivational support and behavioral change. *Business & information systems engineering*, 5, 275-278.
- Bolton, S. C., & Houlihan, M. (2009). Are we having fun yet? A consideration of workplace fun and engagement. *Employee Relations*, 31(6), 556-568.
- Cardon, M. S., Sudek, R., & Mitteness, C. (2009). The impact of perceived entrepreneurial passion on angel investing. *Frontiers of entrepreneurship research*, 29(2), 1.
- Chalofsky, N. (2003). An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, 6, 69–83.
- Chalofsky, N., & Krishna, V. (2009). Meaningfulness, commitment, and engagement: The intersection of a deeper level of intrinsic motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 11(2), 189-203.
- Chalofsky, N. E. (2010). *Meaningful workplaces: Reframing how and where we work*. John Wiley & Sons.
- Chan, S. C. (2019). The antecedents of workplace fun in the hospitality industry: A qualitative study. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(4), 425-440.
- Chan, S.C.H. (2010). Does Workplace Fun Matter? Developing a Useable Typology of Workplace Fun in a Qualitative Study, *International Journal of Hospitality Management*, (29/4), 720-728.
- Chang, C.P. ve Chang, W.C. (2008) “Internal Marketing Practices and Employees’ Turnover Intentions in Tourism and Leisure Hotels” *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4(2):161-172.
- Charles-Leija, H., Castro, C. G., Toledo, M., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). Meaningful Work, Happiness at Work, and Turnover Intentions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3565.
- Cheese, P., Thomas, R. J., & Craig, E. (2008). *The talent powered organization: Strategies for globalization, talent management and high performance*. Kogan Page Publishers.
- Chen G., Ployhart R. E., Thomas H. C., Anderson N. Bliese P. D. (2011) The Power Of Momentum: A New Model Of Dynamic Relationships Between Job Satisfaction Change And Turnover Intentions. *Academy Of Management Journal* Vol. 54, No. 1, 159–18
- Chen, S. J., Wang, M. J., & Lee, S. H. (2018). Transformational leadership and voice behaviors: The moderating effect of employee perceived meaningful work. *Personnel Review*, 47(3), 694–708.
- Colascione, J. (2012). *Mastering Your Website: Insider's Guide To Fully Understanding Your Website, Search Engine Optimization and Building Your Brand*. Searchen Networks Inc.
- Cooper, C.D. (2003). *No Laughing Matter: The Impact of Supervisor Humor on Leader-Member Exchange (LMX) Quality*. Doctoral Dissertation, University

- of Southern California, Los Angeles, CA, Dissertation Abstracts International, Vol. 64, p. 2161.
- Cortese, C. G., Gatti, P., & Ghislieri, C. (2014). Job demands, meaningful work, and turnover intention among nurses. *La Medicina del lavoro*, 105(1), 37-47.
- Cotton, J. L., and Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review*, 11(1), 55-70.
- Crawford, C.B. (1994). Theory and Implications Regarding The Utilization of Strategic Humor by Leaders, *The Journal of Leadership Studies*, (1/4), 53–68.
- Çarıkçı, İ. H., & Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 153-170.
- Çiftci, D. Ö. (2022). Aşırı İş Yükünün İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 17(65), 15-38.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- DeConinck, James B., C. Dean Stilwell (2004). "Incorporating Organizational Justice, Role States, Pay Satisfaction and Supervisor Satisfaction in a Model of Turnover Intentions". *Journal of Business Research*. 57 (3): 0–231.
- Dutton, J. E., Glynn, M. A., & Spreitzer, G. (2008). Positive organizational scholarship. *The SAGE handbook of organizational behavior*, 1, 693-712.
- Fang, Y. C., Chen, J. Y., Zhang, X. D., Dai, X. X., & Tsai, F. S. (2020). The impact of inclusive talent development model on turnover intention of new generation employees: the mediation of work passion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17), 6054.
- Fluegge E.R. (2008). *Who put fun in functional? Fun at work and its effects on job performance*. Unpublished doctoral dissertation, University of Florida, Gainesville, FL.
- Fluegge-Woolf, E.R. (2014). Play Hard, Work Hard: Fun at Work and Job Performance, *Management Research Review*, (37/8), 682-705.
- Ford, R. C., McLaughlin, F. S., & Newstrom, J. W. (2003). Questions and answers about fun at work. *Human Resource Planning*, 26, 18-33.
- Forest, J., Mageau, G. A., Sarrazin, C., & Morin, E. M. (2011). "Work is my passion": The different affective, behavioural, and cognitive consequences of harmonious and obsessive passion toward work. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(1), 27-40.
- Fornell C., Larcker D.F., (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18, (1), 39-51.

- Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Describing work as meaningful: towards a conceptual clarification. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(3), 202-223.
- Ghapanchi, Amir Huseyin, Aybuke Aurum, (2011). "Antecedents to IT Personnel's Intentions to Leave: A Systematic Literature Review". *Journal of Systems and Software*, 84: 238-249.
- Gong, Z., Zhang, Y., Ma, J., Liu, Y., & Zhao, Y. (2020). Effects of work passion on turnover intention for Chinese government employees: The dualistic model of passion perspective. *Journal of Management & Organization*, 26(4), 502-518.
- Gündüz, E. (2022). Kabul Arzusu Aracılığında Oyun Deneyiminin Örgütsel Öğrenme Kapasitesine Etkisi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 227-252.
- Harpaz, I., & Fu, X. (2002). The structure of the meaning of work: A relative stability amidst change. *Human relations*, 55(6), 639-667.
- Heathfield, S.M. (2020). 18 tips to help you reduce employee turnover. <https://www.thebalancecareers.com/tips-to-reduce-employee-turnover-1919039> (Erişim Tarihi: 16 Haziran 2023).
- Houlfort, N., Vallerand, R. J., & Laframboise, A. (2015). The Role of Passion. *Heavy work investment: Its nature, sources, outcomes, and future directions*, 47.
- Hsieh, T. (2010). *Delivering happiness: A path to profits, passion, and purpose*. Hachette UK.
- Indriasari, I., & Setyorini, N. (2018). The impact of work passion on work performance: the moderating role of PO fit and meaningfulness of work. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(1), 26-32.
- Kapusuz, A. G. (2019). İş hayatında duygusal zekâ perspektifinden örgütsel sosyalleşme süreci. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 231-245.
- Karl, K. A., & Peluchette, J. V. (2006). Does workplace fun buffer the impact of emotional exhaustion on job dissatisfaction?: A study of health care workers. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(2), 128-142.
- Karl, K. A., Peluchette, J. V., & Hall, L. M. (2008). Give them something to smile about: A marketing strategy for recruiting and retaining volunteers. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 20(1), 71-96.
- Karl, K., Peluchette, J., Hall, L., Harland, L. (2005). Attitudes Toward Workplace Fun: A Three Sector Comparison, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, (12/2), 1-17.
- Karl, K.A., Peluchette, J.V., Harland, L. (2007). Is Fun for Everyone? Personality Differences in Healthcare Providers' Attitudes Toward Fun, *Journal of Health and Human Services Administration*, 29(4), 409-447.
- Kaya, E. (2010). *İş Stresi Ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerine Bir Uygulama*. (Yayın No. 263115) [Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

- Keçeci, M., Küçükkelçi, D. T., & Allaham, M. V. (2022). Çalışmaya Tutkunluk, İş Tatmini ve Çalışan Sosliliğı İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (74), 75-96.
- Lamm, E., & Meeks, M. D. (2009). Workplace fun: the moderating effects of generational differences. *Employee relations*, 31(6), 613-631.
- Lips-Wiersma, M. & Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work. development and validation of the comprehensive meaningful work scale (CMWS). *Group & Organization Management*, 37(5), 655-685.
- Mattila, R. R. (2006). The relationship between burnout, job satisfaction, turnover intention, and organizational commitment in IT workers. (Publication No. 3206570) [Doctoral dissertation, Capella University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- May, D. R., Gilson, R. L. and Harter, L. M. (2004), ‘The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work’, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 1, 11–37.
- McDowell, T. (2004). *Fun at work. Scale development, confirmatory factor analysis and links to organizational outcomes*. [Unpublished doctoral dissertation]. Alliant International University, San Diego, CA.
- McManus, I.C., Furnham, A. (2010). “Fun, Fun, Fun”: Types of Fun, Attitudes to Fun, and their Relation to Personality and Biographical Factors, *Psychology*, 1, 159-168.
- Metzger, E. C., Lubin, L., Patten, R. T., & Whyte, J. (2016). Applied gamification: Creating reward systems for organizational professional development. *Foundation of Digital Badges and Micro-Credentials: Demonstrating and Recognizing Knowledge and Competencies*, 457-466.
- Michelli, J. (2012). The Zappos Experience 5 Principles to Inspire. *Engage and WOW*.
- Miller, C. S. (2008). *Meaningful work over the life course*. [Unpublished doctoral dissertation]. Fielding Graduate University, USA.
- Mobley, W.H. (1982) Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control. *Addison Wesley Publishing Company*, New York.
- Mobley, William H. (1982). “Some Unanswered Questions In Turnover and Withdrawal Research”. *Academy of Management Review*, 7(1): 11-116.
- Morin, E. (2008). *The meaning of work, mentalhealth and organizational commitment*. Psychological Health Studies and Research Projects.
- Mousa, M., Ayoubi, R. M., Massoud, H. K., & Chaouali, W. (2021). Workplace fun, organizational inclusion and meaningful work: an empirical study. *Public Organization Review*, 1-16.
- Muhr, S. L., Pedersen, M., & Alvesson, M. (2012). Workload, aspiration, and fun: Problems of balancing self-exploitation and self-exploration in work life. In *Managing ‘human resources’ by exploiting and exploring people’s potentials* (Vol. 37, pp. 193-220). Emerald Group Publishing Limited.
- Müceldili, B. (2022). *Örgütlerde Eğlence Mizah ve Oyun*. Kriter Yayınevi.

- Müceldili, B., & Erdil, O. (2016). Finding fun in work: The effect of workplace fun on taking charge and job engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 304-312.
- Oprea, B., Păduraru, L., & Iliescu, D. (2022). Job crafting and intent to leave: the mediating role of meaningful work and engagement. *Journal of Career Development*, 49(1), 188-201.
- Örücü, E., & Bayramov, S. (2022). Örgütlerde İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler Olarak; Psikolojik Sözleşme İhlali ve Ücret Tatmini. *Journal of Management and Economics Research*, 20(1), 47-66.
- Permarupan, P. Y., Al-Mamun, A., Saufi, R. A., & Zainol, N. R. B. (2013). Organizational climate on employees' work passion: A review. *Canadian Social Science*, 9(4), 63.
- Peters, T., and R. H. Waterman. 1982. *In search of excellence*. New York: Harper & Row.
- Plester, B. & Hutchison (2016). Fun times: The relationship between fun and workplace engagement. *Employee Relations*, 38, 3, 332-350
- Plester, B., Cooper-Thomas, H., Winkquist, J. (2015). The Fun Paradox. *Employee Relations*, (37/3), 380-398.
- Pollack, J. M., Ho, V. T., O'Boyle, E. H., & Kirkman, B. L. (2020). Passion at work: A meta-analysis of individual work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 311-331.
- Pratt, M. G., & Ashforth, B. E. (2003). Fostering meaningfulness in working and at work. *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*, 309, 327.
- Romero, E.J., Cruthirds, K.W. (2006). The Use of Humor in the Workplace, *Academy of Management Perspectives*, (20/2), 58-69.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H. & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91-127.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Sandell, K.J. (2015). *Climate of Workplace Fun in a Retail Setting* [Unpublished doctoral dissertation]. Colorado State University.
- Seçkin, Ş. N. (2018). Yapılan işin anlamlılığı ve işe tutkunluk ilişkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 143-160.
- Smith, J. The Best Companies to Work For, Forbes. <http://www.forbes.com/2010/12/14/best-places-to-work-employee-satisfaction-leadership-careers-survey.html> [Erişim tarihi, 17.05.2023]
- Staley, E. (2013). *Nick Swinmurn, Tony Hsieh, and Zappos*. The Rosen Publishing Group, Inc.

- Stauffer, D. (1999). Let The Good Times Roll: Building a Fun Culture, *Harvard Management Update*, (4/10), 3-5.
- Steger, M. F. and Dik, B. J. (2010). 'Work as meaning: Individual and organizational benefits of engaging in meaningful work'.
- Steger, M. F., Dik, B. J., ve Duffy, R.D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20 (3), 322-337.
- Şimşek Şerif, Tahir Akgemci, Adnan Çelik (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Gazi Kitabevi.
- Tetik, H. T. (2022). Örgütlerde Mizah Kullanımına Genel Bir Bakış: Web of Science Veri Tabanına Dayalı Bibliyometrik Bir Analiz. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(03), 223-244.
- Tett, R. P., ve Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46, 2, 259.
- Tews, M. J., Jolly, P. M., & Stafford, K. (2020). Fun in the workplace and employee turnover: is less managed fun better?. *Employee Relations: The International Journal*, 43(5), 979-995.
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Allen, D. G. (2014). Fun and friends: The impact of workplace fun and constituent attachment on turnover in a hospitality context. *Human Relations*, 67, 923-946.
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Bartlett, A. (2012). The Fun damental Role of Workplace Fun in Applicant Attraction. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(1), 105-114.
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Noe, R. A. (2017). Does fun promote learning? The relationship between fun in the workplace and informal learning. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 46-55.
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Stafford, K. (2013). Does fun pay? The impact of workplace fun on employee turnover and performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54,370-382.
- Thory, K. (2016). Developing meaningfulness at work through emotional intelligence training. *International Journal of Training and Development*, 20(1), 58-77.
- Torun, Y. (2016). *Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma*. [Yayımlanmamış doktora tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Türkçe Sözlük. Türk Dil Kurumu. (15.05.2023). www.tdk.gov.tr.
- Uzunbacak, H. H., Akçakanat, T., & Erhan, T. (2019). Meslek Aşkı ve Mutluluk İlişkisi: İşin Anlamının Rolü. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(19), 294-317.
- Vallerand, R. J., & Houliort, N. (Eds.). (2019). *Passion for work: Theory, research, and applications*. Oxford University Press.

- Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., Gagné, M., & Marsolais, J. (2003). Les passions de l'âme: On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756–767.
- Varol, Fatih (2010). *Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Vural, G., Güney, S., & Metin-Orta, İ. (2021). İşin anlamlı bulunmasının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: Sosyal hizmet kuruluşlarına ilişkin bir çalışma. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(2), 459-481.
- Wells, J.E. ve Peachey, J.W. (2011) “Turnover Intentions: Do Leadership Behaviors and Satisfaction with the Leader Matter?” *Team Performance Management*, 17(1/2):23-40.
- Wiroko, E. P. (2017). Meaningful work and organizational citizenship behavior among lecturers: the mediating role of work passion. *Education*, 5(2), 215-223.
- Wiroko, E. P. (2021). Meaningful work and organizational citizenship behavior among lecturers: The mediating role of work passion. *International Journal of Research in Counseling and Education*, 5(2), 215-223.
- Wrzesniewski, A., Dutton, J. E. & Debebe, G. (2003). Interpersonal sensemaking and the meaning of work. *Research in Organizational Behavior*, 25, 93–135.
- Yıldırım, M. H., Erul, E. E., & Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 34-44.
- Yıldız, S. M. (2013). Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmelerinde İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 13(3), 317-324.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8, 300–326.

EKLER

Ek 1. Araştırmada Kullanılan Anket

T.C
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Sayın İlgili,

Bu anket formu, Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğretim elemanları tarafından tamamen bilimsel amaçlarla yürütülen “Eğlenceli İş Ortamı” konulu araştırmanın uygulama kısmı ile ilgilidir. Bu anket çalışanlar tarafından doldurulacaktır. Gönderilecek cevaplarda firmalarla ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlarla yönetim biliminin ilerlemesine ve Türk iş dünyasının gelişimine katkıda bulunmayı arzuluyoruz. Anketi oluşturan soruları cevaplandırmak şüphesiz çok kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır; ancak iş dünyası ile üniversite arasındaki ilişkileri güçlendirmek ve elde edilen sonuçlardan ortaklaşa yararlanmak düşüncesi ile bize yardımcı olacağınızı ümit etmekteyiz. Dolayısıyla bütün soruların cevaplandırılması değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem arz etmektedir. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Dr. Öğretim Üyesi Büşra Müceldili

Belgin Eroğlu

A. İşletme Hakkında Genel Bilgiler

Çalışan Sayısı:

- ☐ 10 ve aşağısı ☐ 11-50 arası ☐ 51-100 arası ☐ 101-250 arası
☐ 251-499 arası ☐ 500-4999 arası ☐ 5000 ve üzeri

İşletmenin Kuruluş Yılı:

Firmanızın Sektörü (İşkolu):

Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler

Yaşı: ☐ 25 ve altı ☐ 26-35 ☐ 35-46 ☐ 46-49 ☐ 50 ve üzeri

Cinsiyeti: ☐ Kadın ☐ Erkek

Çalıştığınız Bölüm:

Firmadaki unvanınız? (Lütfen birini seçiniz)

- ☐ 1 Üst Düzey Yönetici
☐ 2 Orta Düzey Yönetici
☐ 3 Alt Düzey Yönetici
☐ 4 Kıdemli Uzman/Uzman
☐ 5 Uzman Yardımcısı/Asistan

Eğitim Durumu:

- ☐ İlköğretim
☐ Lise-Meslek Lisesi
☐ Yüksek Okul
☐ Üniversite
☐ Yüksek Lisans- Doktora

Toplam Çalışma Süresi:

- ☐ 0-2
☐ 2-5
☐ 5-10
☐ 10'un üzeri

Bu İş Yerinde Çalışma Süresi:

- ☐ 0-1
☐ 1-3
☐ 3-5
☐ 5 ve üzeri

Aşağıdaki soruları “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum” ölçeğine göre cevaplayınız.

(1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum)

TUTKU 1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum					
İşim çeşitli deneyimler yaşamama imkân tanımaktadır.	1	2	3	4	5
İşimle yeni şeyler keşfetmek işimi daha da fazla takdir etmemi sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
İşim kendimde sevdiğim nitelikleri yansıtmaktadır.	1	2	3	4	5
İşim hayatımdaki diğer faaliyetler ile uyum içerisindedir.	1	2	3	4	5
İşim benim yönetebildiğim bir tutkudur.	1	2	3	4	5
İşim unutulmaz deneyimler yaşamama izin vermektedir.	1	2	3	4	5
Tamamen işim ile meşgulümdür.	1	2	3	4	5

ANLAMLILIK 1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum					
Yaptığım iş benim için çok önemlidir.	1	2	3	4	5
İşimi yerine getirirken, yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelir.	1	2	3	4	5
Yaptığım iş benim için değerlidir.	1	2	3	4	5
İş faaliyetlerim benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
Yaptığım iş benim için anlamlıdır.	1	2	3	4	5
Yaptığım işin değerli olduğunu hissederim.	1	2	3	4	5

EĞLENCE AKTİVİTELERİ 1=Kesinlikle Katılmıyorum;2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum					
Çalıştığım firmada başarılar topluca kutlanır.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada takım kurma faaliyetleri yapılır.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada bireysel başarılar ait farkındalık vardır.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada sosyalleşmemiz için etkinlikler düzenlenir.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada çalışanlar arasında yarışmalar düzenlenir.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada, çalışanların sosyalleşmesi ve birlikte eğlenmesi için resmi faaliyetler yapılır.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada, çalışanların önemli iş başarılarını kutlamaları için etkinlikler düzenlenir.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada, bireysel başarının takdir edildiği etkinlikler/faaliyetler yapılır.	1	2	3	4	5

İŞ ARKADAŞLARI İLE SOSYALLEŞME 1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum					
İş arkadaşlarımla başımızdan geçen olayları (hikayelerimizi) birbirimizle paylaşıyoruz.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarımla şakalaşırız.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarımla firma içerisinde sosyalleşiriz.	1	2	3	4	5

İş arkadaşlarımla iş dışında sosyalleşiriz.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

EĞLENCE İÇİN YÖNETİCİ DESTEĞİ 1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum					
Yöneticim, iş başında eğlenmem için beni teşvik eder.	1	2	3	4	5
Yöneticim, iş ortamının eğlenceli olmasının önemini vurgular.	1	2	3	4	5
Yöneticim, işimi eğlenceli hale getirmeye çalışır.	1	2	3	4	5
Yöneticim, işimi yaparken eğlenmemi önemser.	1	2	3	4	5
Yöneticim, iş ortamında eğlenmeme izin verir.	1	2	3	4	5

İŞTEN AYRILMA NİYETİ 1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum					
Çalıştığım firmada, uzun bir süre çalışmayı planlıyorum.	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmada, en azından 10 yıl daha çalışmayı planlıyorum.	1	2	3	4	5
Mevcut koşullar değişmediği sürece, bu firmada kalmayı planlıyorum.	1	2	3	4	5
Bu firmada, iş hayatımın sonuna kadar çalışmayı planlıyorum.	1	2	3	4	5
Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim.	1	2	3	4	5