



T.C.  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
TR, Balıkesir University, Institute of Health Sciences



**GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİNDE  
ÇALIŞAN BİREYLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK  
VE İŞ DOYUMLARININ İNCELENMESİ**  
**(GÜNEY MARMARA İLLERİ ÖRNEĞİ)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**NURULLAH YILDIZ**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**  
Bilim Alan Kodu: 130117



**BALIKESİR**  
2020

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİNDE ÇALIŞAN**  
**BİREYLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMLARININ**  
**İNCELENMESİ (GÜNEY MARMARA İLLERİ ÖRNEĞİ)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**YL-20.06**

**NURULLAH YILDIZ**

**TEZ DANIŞMANI**  
**PROF. DR. ZEKERİYA GÖKTAŞ**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**  
**Bilim Alan Kodu: 130117**

**BALIKESİR**

**2020**



T.C.  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**



**TEZ KABUL VE ONAY**

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programında  
**Nurullah YILDIZ** tarafından yürütülmüş ve tamamlanmış olan

**“Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Bireylerin Örgütsel Bağlılık ve  
İş Doyumlarının İncelenmesi”**  
**(Güney Marmara İlleri Örneği)**  
başlıklı tez çalışması

Balıkesir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin  
ilgili maddeleri uyarınca aşağıdaki jüri tarafından

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
olarak kabul edilmiştir.

**Tez Savunma Tarihi: 22/06/2020**

**TEZ SINAV JÜRİSİ**

(İmza)

Prof. Dr. Zekeriya GÖKTAŞ  
Balıkesir Üniversitesi  
**(Başkan)**

(İmza)

Dr. Öğr. Üyesi Ali Naci ARIKAN  
Balıkesir Üniversitesi  
Üye

(İmza)

Doç. Dr. Erkut TUTKUN  
Uludağ Üniversitesi  
Üye

Yukarıdaki Yüksek Lisans Tezi,  
sınav jüri üyeleri tarafından imzalanarak 16/07/2020 tarihinde teslim edilmiştir.

Prof. Dr. İzzet KARAHAN  
Enstitü Müdürü

## BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıpları kabullendiğimi **beyan ederim.**

16/07/2020

  
Nurullah YILDIZ

## TEŞEKKÜR

Aylar süren bir emeğin ürünü olan bu tez çalıőmamda Balıkesir Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı'nda öğrenimimi sağlayan, tezimde yardımını esirgemeyen, beni sabırla dinleyip yönlendirmeye çalışan değerli danıőman hocam Prof. Dr. Zekeriya GÖKTAŞ' a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek Lisans ve tez aőamalarında benim akademik alanda ilerlememe ışık olan, araştırmacı ve eleőtirel düşünmeme destek olan sevgili hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Nahit ÖZDAYI'ya, Dr. Öğr. Üyesi Ali Naci ARIKAN'a, Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YANIK'a Arş, Gör. Alp Kaan KİLCİ ve Mehmet Bilgi MEDENİ'ye teşekkür ederim.

Çalıőmamın her anında bilgi ve birikimlerini benimle paylaőan kıymetli büyüğüm Lokman ARICIOĞLU'na, değerli dostum Burak ALAKUŐ'a, hayatım boyunca desteklerini bir an olsun esirgemeyen kıymetli eőim Elif YILDIZ'a ve tüm aileme sonsuz teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>i</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>TABLOLAR DİZİNİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>viii</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Cümlesi .....	2
1.2. Sınırlılıklar .....	2
1.3. Sayıtlar.....	3
1.4. Hipotezler .....	3
1.5. Araştırmanın Önemi .....	3
1.6. Araştırmanın Amacı.....	4
<b>2. GENEL BİLGİLER</b> .....	<b>5</b>
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	5
2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	5
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	6
2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları .....	9
2.1.3.1. Duygusal Bağlılık .....	9
2.1.3.2. Devam Bağlılığı.....	10
2.1.3.3. Normatif Bağlılık.....	10
2.1.4. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları .....	11
2.1.5. Tutumsal Bağlılık.....	12
2.1.5.1. Kanter Yaklaşımı .....	12
2.1.5.2. Etzioni Yaklaşımı .....	13
2.1.5.3. O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı.....	14
2.1.5.4. Penley ve Gould Yaklaşımı .....	15
2.1.5.5. Allen-Meyer Yaklaşımı .....	16
2.1.6. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları .....	18
2.1.6.1. Becker (Yan Bahis) Yaklaşımı .....	19
2.1.6.2. Staw ve Salancik Yaklaşımı .....	21

2.1.7. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	22
2.1.8. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	22
2.1.9. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler .....	23
2.1.9.1. İş Beklentileri.....	23
2.1.9.2. Psikolojik Sözleşme.....	23
2.1.9.3. Kişisel Özellikler .....	24
2.1.10. Örgütsel Faktörler .....	26
2.1.10.1. İşin Niteliği ve Önemi .....	27
2.1.10.2. Yönetim Tarzı ve Liderlik .....	27
2.1.10.3. Ücret Düzeyi.....	28
2.1.10.4. Örgütsel Adalet.....	29
2.1.10.6. Örgütsel Destek ve Ödüller .....	30
2.1.10.7. Takım Çalışması .....	30
2.1.10.8. Örgütsel Güven.....	31
2.1.11. Örgüt Dışı Faktörler .....	31
2.1.11.1. Profesyonellik .....	32
2.1.11.2. Alternatif İş İmkkanı.....	32
2.1.12. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	32
2.1.12.1. Düşük Örgütsel Bağlılık .....	34
2.1.12.2. İlimli Örgütsel Bağlılık.....	35
2.1.12.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık .....	36
2.2. İş Doyumu Kavramı ve Önemi.....	36
2.2.1. İş Doyumunun Diğer Kavramlarla İlişkisi .....	38
2.2.1.1. İş Doyumu ve Güdüleme .....	38
2.2.1.2. İş Doyumu ve Moral .....	39
2.2.1.3. İş Doyumu ve Bağlılık.....	39
2.2.1.4. İş Doyumu ve Başarı .....	40
2.2.1.5. İş Doyumu ve Performans .....	40
2.2.2. İş Doyumuyla İlgili Bazı Kuramlar.....	41
2.2.2.1. Herzberg'in İki Etmen Kuramı .....	41
2.2.2.2. Beklenti Kuramı.....	42
2.2.2.3. Adam's Kuramı .....	43

2.2.3. İş Doyumunun Olumlu Sonuçları .....	44
2.2.4. İş Doyumunu Etkileyen Etmenler .....	45
2.2.4.1. Bireysel Etmenler .....	46
2.2.4.2. Örgütsel Etmenler .....	48
2.2.5. İş Doyumsuzluğu Sonuçları .....	50
<b>3. GEREÇ VE YÖNTEM.....</b>	<b>52</b>
3.1. Araştırmanın Modeli.....	52
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	52
3.3. Veri Toplama Araçları .....	52
3.3.1. Demografik Bilgi Formu .....	53
3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği .....	53
3.3.3. Minnesota İş Doyum Ölçeği .....	54
3.4. Araştırmanın Bağımlı Bağımsız Değişkenleri.....	55
3.5. Verilerin Toplanması .....	56
3.6. Verilerin Analizi .....	56
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>60</b>
4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular .....	60
4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	61
4.3. İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	68
4.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişki .....	80
<b>5. TARTIŞMA .....</b>	<b>82</b>
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>93</b>
6.1. Sonuçlar .....	93
6.2. Öneriler .....	93
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>94</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>111</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>112-117</b>

## ÖZET

### GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİNDE ÇALIŞAN BİREYLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMLARININ İNCELENMESİ (GÜNEY MARMARA İLLERİ ÖRNEĞİ)

Bu araştırmada Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının incelenmesi amaçlanmıştır. Tarama modeli kullanılan bu araştırmanın çalışma evrenini illerde bulunan Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Örneklemini ise, Güney Marmara'da ki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmaya 98 bayan, 222 erkek olmak üzere 320 çalışan katılmıştır.

Verilerin toplanmasında Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Özdemir (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile Weiss, Davis, England ve Lofguist (1967) tarafından geliştirilen, Baycan (1985) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Minnesota İş Doyum Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 22.00 for Windows paket programı kullanılmıştır. Ortalama puanların karşılaştırılmasında t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA), değişkenler arası ilişki durumunun incelenmesinde korelasyon analizi uygulanmıştır. İstatistiksel testlerde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.

Araştırma sonucunda genel olarak araştırmaya katılanların örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ölçeğinin alt boyutlarıyla birlikte puanların dağılımına bakıldığında, örgütsel bağlılık için ortalama 2.89 (kararsızım), İş doyumunu için ortalama 3.44 (memnunum), İçsel doyum için ortalama 3.50 (memnunum), Dışsal doyum için ortalama 3.34 (kararsızım) şeklindedir. Örgütsel bağlılık puanlarında kurumdaki görev, medeni durum ve eğitim düzeyi değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden elde edilen puanlarında ise kurumdaki görev, cinsiyet, medeni durum ve gelir düzeyi açısından anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık ile iş doyumunu arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

*Anahtar Kelimeler: Örgütsel bağlılık, iş doyumunu, gençlik ve spor.*

## ABSTRACT

### ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION OF INDIVIDUALS WORKING IN PROVINCIAL DIRECTORATES OF YOUTH AND SPORTS (EXAMPLE OF SOUTHERN MARMARA PROVINCES)

The aim of this study was to investigate the organizational commitment and job satisfaction of individuals working in the Directorates of Youth and Sports. The population of this study, which is a screening model, is composed of individuals working in the Directorates of Youth and Sports in the provinces. The sample consists of individuals working in the Directorates of Youth and Sports in the South Marmara. 320 employees; 98 women and 222 men participated in the study.

Data collection was developed by Allen and Meyer (1990) and Özdemir (2012) and Organizational Commitment Scale and Minnesota Job Satisfaction Scale Bay developed by Weiss, Davis, England and Lofquist (1967) and Baycan (1985). SPSS 22.00 for Windows software was used for data analysis. T-test and one-way analysis of variance (ANOVA) were used to compare the mean scores, and correlation analysis was used to examine the relationship between variables. Significance level was taken as 0.05 in statistical tests.

As a result of the research when the distribution of the points together with the sub-dimensions of the organizational commitment and job satisfaction scale of the participants, the mean for organizational commitment was 2.89 (undecided), the mean for work satisfaction was 3.44 (satisfied), the mean for internal satisfaction was 3.50 (satisfied), mean for external satisfaction was 3.34 (unstable). Significant differences were found in organizational commitment scores in terms of task, marital status and educational level variables. It was found that there were significant differences in the scores obtained from job satisfaction scale in terms of task, gender, marital status and income level. In addition, a moderate negative correlation was found between organizational commitment and job satisfaction.

**Key Words:** *Organizational commitment, job satisfaction, youth and sports.*

## TABLolar DİZİNİ

### Sayfa No

<b>Tablo 3.1.</b> Örgütsel bağlılık ölçeği seçeneklere ilişkin sınırlar ve düzeyler. ....	54
<b>Tablo 3.2.</b> İş doyumu ölçeği seçeneklere ilişkin sınırlar ve düzeyler. ....	55
<b>Tablo 3.3.</b> Ölçeklerin puan dağılımları.....	56
<b>Tablo 4.1.</b> Araştırma grubunun demografik özellikleri.....	60
<b>Tablo 4.2.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların görev şehri değişkenine göre betimsel istatistikleri. ....	61
<b>Tablo 4.3.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların görev şehri değişkenine göre ANOVA sonuçları. ....	62
<b>Tablo 4.4.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	62
<b>Tablo 4.5.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre ANOVA sonuçları.....	63
<b>Tablo 4.6.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kurumdaki görev değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	63
<b>Tablo 4.7.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA sonuçları. ....	64
<b>Tablo 4.8.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların cinsiyet ..... değişkenine göre t testi sonuçları. ....	64
<b>Tablo 4.9.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların medeni durum değişkenine göre t testi sonuçları.....	65
<b>Tablo 4.10.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	65
<b>Tablo 4.11.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre ANOVA sonuçları.....	66
<b>Tablo 4.12.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların gelir düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	66
<b>Tablo 4.13.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların gelir düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları.....	67
<b>Tablo 4.14.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların eğitim düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	67

<b>Tablo 4.15.</b> Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların eğitim düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları.....	68
<b>Tablo 4.16.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte görev şehri değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	69
<b>Tablo 4.17.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların görev şehri değişkenine göre ANOVA sonuçları. ....	69
<b>Tablo 4.18.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte yaş değişkenine göre betimsel istatistikleri. ....	70
<b>Tablo 4.19.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre ANOVA sonuçları.....	71
<b>Tablo 4.20.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte kurumdaki görev değişkenine göre betimsel istatistikleri. ....	72
<b>Tablo 4.21.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA sonuçları.....	73
<b>Tablo 4.22.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları. ....	74
<b>Tablo 4.23.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte medeni durum değişkenine göre t testi sonuçları. ....	75
<b>Tablo 4.24.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte mesleki kıdem değişkenine göre betimsel istatistikleri. ....	76
<b>Tablo 4.25.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre ANOVA sonuçları. ....	77
<b>Tablo 4.26.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla . birlikte gelir düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri. ....	77
<b>Tablo 4.27.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların gelir düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları. ....	78
<b>Tablo 4.28.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte eğitim düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	79
<b>Tablo 4.29.</b> Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların eğitim düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları. ....	79
<b>Tablo 4.30.</b> Örgütsel bağlılık ile iş doyumu arasındaki korelasyon testi sonuçları...	80

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### Sayfa No

Şekil 2.1. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması .....	11
Şekil 2.2. Örgütsel bağlılığın bireysel sonuçları .....	33
Şekil 2.3. Örgütsel bağlılığın örgütsel sonuçları.....	34
Şekil 3.1. Örgütsel bağlılık puanları histogram grafiği.....	57
Şekil 3.2. İş doyumu puanları histogram grafiği .....	58
Şekil 3.3. İçsel doyum puanları histogram grafiği.....	58
Şekil 3.4. Dışsal doyum puanları histogram grafiği .....	59

## 1. GİRİŞ

Spor, insanoğlunun varlığıyla birlikte sürekli anılan bir kavram olagelmıştır. Sosyal ve kültürel gelişmeler, spora verilen önemi artırmış, spor aynı zamanda endüstriyel bir kavram haline gelmiştir. Sporun içindeki en önemli konuların başında spor yönetimi gelmektedir. Özellikle 21. Yüzyılda spor yönetimi alanında önemli gelişmeler yaşanmıştır. Spora verilen önemin artması, sportif etkinlikleri ve spor örgütlerini de geliştirmiştir. Bu durum spor yönetiminin daha çok ön plana çıkmasında etkili olmuştur (Ekmekçi, 2009).

Rekabet koşullarının zorlaşmasıyla birlikte, örgütlerin amaçlarına ulaşmasında ve devamlılıklarını korumasında çalışan performansının önemini artırmıştır. Çalışanların performansında etkili olduğu düşünülen iş doyumuna verilen önem de, gün geçtikçe artmaya devam etmektedir. Çalışanların motivasyonlarını ve başarıma isteklerini etkileyen iş doyumunun sağlanması, örgütlerin ve çalışanların amaçlarına ulaşması için dikkat edilmesi gereken konuların başında gelmektedir. Çalışanlar açısından beklentilere uygun bir iş ortamı ve çalışma şartları, performansın artmasına büyük katkı sağlayacaktır (Aydoğmuş, 2011).

Örgütlerde etkili bir yönetim için iş doyumunu önemli konular arasındadır. Çalışanların yaptıkları işle ilgili olumlu duygular taşıması ve memnuniyet hissetmesi sonucu iş doyumunu oluşturmaktadır (Silverthorne, 2005). Yapılan işe karşı geliştirilen bir duygu olan iş doyumunu etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Özellikle beklentiler, daha önceki deneyimler ve alternatifler iş doyumunu etkilemektedir (Ergin, 1997).

Örgütler açısından nitelikli çalışanların işlerine devam etmesi, işten ayrılma duygularının oluşmaması için örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek kalması gereklidir. Çalışanların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını gidermek için yaptıkları işin yeterli olması önemlidir. Ayrıca örgüt yönetimlerinin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini belirli aralıklarla kontrol etmeleri, gerektiğinde artırıcı önlemler almaları,

örgütün amaçlarına ulaşması ve rekabet edebilir konumda kalması bakımından önem arz etmektedir (Karataş ve Güleş, 2010).

Çalışanların kişisel hedeflerini örgütün hedefleriyle birleştirebilmesi örgütsel bağlılık için gereklidir. Ayrıca kişisel etkenlerin yanında örgütsel faktörler de bağlılık duygusu için önemlidir. Bunların yanında iş güvenliği, örgüt yönetimlerinin çalışanların düşüncelerini önemsemesi, özerklik, gerektiğinde sorumluluk verme ve örgüt iklimi gibi değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi bilinmektedir (Yıldız, 1993).

Bu çalışmada, Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri'nde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının incelenmesi amaçlanmıştır.

### **1.1. Problem Cümlesi**

Bu çalışmada Güney Marmara (Balıkesir, Bursa, Çanakkale, Bilecik) illerindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılıkları ve iş doyumlarında görev yapılan şehir, yaş, kurumdaki görev, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, gelir düzeyi ve eğitim düzeyi değişkenleri bakımından anlamlı bir fark var mıdır?

### **1.2. Sınırlılıklar**

- İnceleme Güney Marmara illeri olan Balıkesir, Bursa, Çanakkale ve Bilecik Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları ile sınırlıdır,
- Araştırma veri toplama aracı ile sınırlıdır,
- Araştırma evreni temsil eden örneklem ile sınırlıdır,

### 1.3. Sayıtlar

-Araştırmaya katılan Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının anket sorularına içtenlikle ve doğru bir biçimde cevap verdikleri varsayılmıştır.

-Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının araştırma problemlerine ilişkin bulgular elde edecek geçerlikte ve güvenilirlikte olduğu var sayılmıştır.

### 1.4. Hipotezler

Araştırma hipotezleri araştırma amacı ve ölçme aracına göre belirlenmiştir. Hipotezler aşağıda verilmiştir.

**H1:** Araştırmaya katılan personelin eğitim düzeyine göre iş doyumunda anlamlı bir farklılık vardır.

**H2:** Araştırmaya katılan personelin yaş grupları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark vardır.

**H3:** Araştırmaya katılan personelin mesleki kıdeme göre iş doyumunda anlamlı farklılık vardır.

### 1.5. Araştırmanın Önemi

Sosyal bir varlık olan insan, istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmak zorundadır. Günümüzde birçok iş ortamı, insanların belli ortamlarda belli gruplar halinde çalışmasını gerektirmektedir. Birlikte çalışmak, kişilerin içsel dünyalarında çeşitli duygu ve düşünceler yaşamalarına neden olur. Dışsal etkenlerle birlikte kişilerin işe karşı tutumları, iş arkadaşlarına karşı olan davranışları farklılıklar gösterebilir. Olumlu duygular iş doyumunu artırırken örgütsel bağlılık algısının da yüksek düzeylere çıkmasına katkı sağlar. Ancak tüm faktörlerin çalışanları aynı yönde ve

şiddette etkilemesi mümkün olmadığından yöneticilerin bu durumu göz önünde bulundurması gereklidir.

Spor organizasyonlarına verilen önemin artması, spor yönetimlerinin de çeşitli değerlendirmelere maruz kalmasına neden olmaktadır. Spor örgütlerinin ve sporcuların yaptıkları hazırlıkların karşılıklarını alabilmesi için spor yönetimlerinin ve diğer çalışanların performansları, verimlilikleri ve moral düzeyleri önem kazanmaktadır. Her ilde bulunan ve o ildeki spor yönetiminin hiyerarşik kademedeki en üstü olan Gençlik ve Spor müdürlüklerinde çalışanların, il genelindeki sportif etkinliklere dair yaptıkları çalışmalar büyük önem kazanmaktadır. Bu nedenle Gençlik ve Spor Müdürlüklerinde çalışanların iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları, üst yönetimlerin dikkat etmesi gereken faktörlerin başında sayılmaktadır.

#### **1.6. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı Güney Marmara (Balıkesir, Bursa, Çanakkale, Bilecik) illerindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılıkları ve iş doyumlarının; görev yapılan şehir, yaş, kurumdaki görev, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, gelir düzeyi ve eğitim düzeyi değişkenleri bakımından incelenmesi, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında bir ilişki olup olmadığını da ortaya koymaktır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel bağlılık konusu ayrıntılı şekilde incelenmiştir.

#### 2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Literatüre bakıldığında Whyte tarafından 1956 yılında kullanılmaya başlanan örgütsel bağlılık kavramı, daha sonraları Porter, Steers, Mowday, Meyer, Allen ve Becker gibi araştırmacılar tarafından kullanılarak literatüre yerleşmiştir. Bağlılık konusunda günümüze kadar yapılan araştırmalar göstermiştir ki bu konuda çok sayıda ve farklı kavramların birlikte kullanıldığı ortaya çıkmıştır (Örücü ve Sezen, 2014).

Örgütsel bağlılık kavramıyla anlı anlamda kullanılan kurumsal bağlılık, işletmeye bağlılık ve organizasyona bağlılık kavramlarına da literatürde rastlanmaktadır. Yapılan tanımlarda genellikle bireysel ve kurumsal unsurlar birlikte kullanılmıştır (Becker, 1960). Genel kabul gören tanımına bakıldığında örgütsel bağlılık, duyuşsal bir bağlanma olarak kişisel amaç, çıkar ve değerleri bir tarafta bırakarak örgütsel amaç, çıkar ve değerleri ön plana çıkararak örgütsel bir taraf tutma eğilimidir (Jalonen, Virtanen, Vahtera, Elovainio, Kivimaki, 2006). Farklı bir tanımla örgütsel bağlılık, çalıştığı örgütle özdeşleşme yaşayan ve devamında örgüte sadakat hissinin bir sonucu olarak ortaya çıkan durumdur. Bu nedenle örgütsel amaç ve örgütsel değerlere inanarak bunları kabullenme anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılık, örgütün amaçlarına ulaşması için kişinin elinden gelen her şeyi yapma isteğidir. Çalıştığı örgütteki üyeliğinin sürekli olması için sürekli çaba gösterme faaliyeti olarak da tanımlanabilir (Tumulty, Jernigan, ve Kobut, 1995).

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin uyumlu çalışma isteğinde olması, örgütsel amaçlara ulaşılması noktasında gereken çabayı göstermesi, yapılan işlerin

karşılığının maddi ve manevi olarak alındığının algılanması ve örgüt üyeliğini devam ettirme sorumluluğunun ortaya çıkarılma hissidir (Kılıç, 2013).

Örgütlerin asıl amaçları ve temel etkinliklerinin başında işgörenlerin örgütsel bağlılık duygusu kazanmaları gelmektedir. Örgütsel bağlılık algısı güçlü olan işgörenler, uyum sorunu yaşamayan, iş doyumunu hissedilen, üretken, sadık, sorumluluklarının farkında olan ve maliyeti düşük olmasına karşılık verimliliği yüksek olan bireylere dönüşmektedir (Balci, 2003).

İşgörenlerdeki güçlü bağlılık duygusu, örgütsel amaç ve değerleri işgören açısından ön plana çıkarır. Verilen emirlere uyarak beklentileri gerçekleştirmek için büyük çaba gösterir. Etkili ve verimli çalışmaları, performanslarının yüksek düzeyde kalmasını sağlayarak örgütteki devamlılıkları konusunda kararlı duruş sergilerler. İçsel motivasyonlarını sağlayan işgörenler, içsel ödülleri de kazandıklarını hissederek motivasyonlarının devamlılığını sağlamada son derece başarılı olarak göze çarparlar (Balay, 2000).

### **2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi**

Rekabet avantajını yakalama konusunda günümüz örgütleri oldukça zor şartlar altında varlıklarını devam ettirmeye çalışmaktadırlar. Nitelikli ve sağlıklı çalışan bulma konusunda sıkıntılar yaşanmakta, bulunduktan sonra da örgütte devamlarının sağlanmasında da çeşitli zorluklar ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle örgütsel bağlılık algısı yüksek olan çalışanların üyeliklerinin devamı konusundaki güçlü hisleri, örgütlerin bu konuda daha istekli ve gayretli çalışmalar göstermelerine neden olmaktadır (Duygulu ve Abaan, 2007).

Örgütsel bağlılıkla ilgili teorilerin gelişimine bakıldığında değer bağlılığı ve devam bağlılığı olarak iki farklı bağlılık türü üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Yaş, hizmet süresi, eğitim ve emeklilik gibi değişkenler devam bağlılığını etkilerken, katılım isteği, prestij algısı, etkililik ve rol dağılımı gibi özelliklerin ise değer bağlılığını etkilediği ortaya çıkmıştır (Balay, 2000).

Küresel rekabette örgütlerin varlıklarını koruyabilmeleri ve sürdürebilmeleri noktasında çözmek zorunda oldukları karmaşık problemler ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte karlılık oranlarını yükseltmek için düşük maliyet, yüksek performans, kaliteli ürün ve verimlilik konularında iyileştirme ve geliştirme politikaları uygulamaları gerekmektedir. Bunları sağlayabilmek veya kolaylaştırmak için örgütsel bağlılık kavramının önemi gün geçtikçe artmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

Değişimin ve teknolojik gelişimin çok hızlı yaşandığı günümüzde, örgüt yönetimleri yeni hedef ve stratejilere doğru yönelme eğilimi göstermektedirler. Örgütsel yapılardaki değişimle birlikte insan kaynaklarının önemi artmıştır. Nitelikli çalışanların örgüt sermayesindeki en önemli değer olduğu görüşü önem kazanmaktadır. Bu nedenle yetişmiş işgörenlerin aynı örgütte kalması, örgüt yönetimleri tarafından dikkate alınan öncelikler arasındaki yerini almıştır. Aynı zamanda yetişmiş insan gücünü korumak ve örgütün amaçları için katkıda bulunmasını sağlamak, örgütün verimliliğini yükseltmek anlamına da gelmektedir (Sarıdede ve Doyuran, 2004).

Örgütlerin optimum kaynak kullanımı ve maliyetlerin düşürülmesi yoluyla verimliliklerinin artırılması düşüncesi öne çıkmıştır. Optimum kaynak kullanımı noktasında yetişmiş insan gücü, var olan potansiyeli nedeniyle büyük önem kazanmaktadır. Ayrıca bu potansiyel, diğer kaynakların kullanımında da etkili olduğundan büyük bir güç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, örgütlerin geleceğinin insan kaynaklarında olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Çetin, 2004).

Güçlü örgütsel bağlılığa sahip işgörenler, örgütlerinin etkili ve verimli olmasında rol oynamaktadırlar. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, işgörenin işe geç kalma, işi bırakma, işten ayrılma ve devamsızlık gibi olumsuz davranışlar sergilemesini engellemektedir. Örgütsel amaçları kişisel amaçlarının önünde gören ve örgütün amacına ulaşması için gayret gösteren örgütsel bağlılığı yüksek işgörenler, rekabet avantajının kazanılmasında etkileri büyüktür. Ayrıca örgütün

insan kaynaklarının gelişmesinde ve nitelikli işgörenlerin örgüte katılması noktasında olumlu görüşleriyle örgüte katkı sağlarlar (Cengiz, 2000).

Örgütler için kişisel performanslar konusunda hümanist yaklaşımlar benimsenmeye başlanmıştır. Kişinin duyguları, ilgileri ve motivasyonu daha çok dikkat edilir hale gelmiştir. Bununla birlikte çağdaş birey, katılım yönünden yeterli teknolojik donanıma sahip ve maddi sorunları olmaksızın örgüte katkı sağlamayı istemektedir. Çağdaş bireyin maddi beklentileri geriye bırakarak özerklik ve özgürlük konularındaki beklentilerini yükseltmesi, örgütlerin dikkate alması gereken konuların başında yer aldığı düşünülmektedir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık, örgütün amaçlarına ulaşmasındaki en önemli faktör olarak düşünülmektedir. Bu nedenle örgütler, işgörenlerdeki bağlılık düzeyini artırma konusunda gayret göstermektedirler. Bağlılık düzeyi yükselen işgören, problemlerin çıkmasını engelleyerek verimlilik artışında büyük etki etmektedir (İnce ve Gül, 2005). Üretim aşamasında işgöreni göz ardı eden ve istenen zamanda işgörenin örgütten ayrılmasında problem görmeyen anlayışın örgüte en büyük zarar vereceği anlaşıldığından, örgüt yöneticileri işgörenlerdeki bağlılık duygusunu güçlendirmek için arayışlarını hızlandırmışlardır. Bununla birlikte yetişmiş insan gücünün kaybedilmemesi ve örgütün rekabet gücünü koruyabilmesi için de güçlü bağlılık duygusuna sahip işgörenele ihtiyaç duyduğu bir gerçektir (Kırel, 1999).

Örgütsel bağlılık düzeyindeki artış, işgörenleri sorun çıkaran değil sorunları engelleyen veya çözen kişilere dönüştürmektedir. Bu nedenle büyük öneme sahip örgütsel bağlılık konusunda birçok araştırmacı, farklı boyutları ön plana çıkararak çalışmalara yürütmüştür. Örgütsel bağlılığın öneminin artmasında ve daha çok araştırılmasında etkili olan özellikler şu şekilde özetlenebilir (Taşdan, 2008);

- Örgütsel bağlılık ile istenen çalışma davranışı arasındaki ilişki,
- İşten ayrılma düşüncesinin ortaya çıkmasında örgütsel bağlılığın iş doyumunu göz önüne alındığında daha etkili bir faktör olduğunun belirlenmesi,

- Örgütsel bağlılık düzeyi ile performans düzeyi arasındaki pozitif ilişkinin varlığı,

- Kurumsal etkililik konusunda örgütsel bağlılığın güçlü bir gösterge olması,

- Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık duygusu arasındaki pozitif yönlü ilişkinin varlığı.

### **2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları**

Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılık tanımlarından yola çıkarak birinci boyutunu istek ve arzuların oluşturduğu, ikinci boyutunu algılanan maliyetin oluşturduğu ve üçüncü boyutunu ise zorunluluk düşüncesinin oluşturduğu bağlılık modelini ortaya atmışlardır. Modele göre birinci boyutta yer alan istek ve arzular duygusal bağlılık, ikinci boyutta yer alan algılanan maliyet devam bağlılığı ve üçüncü boyutta yer alan zorunluluk ise normatif bağlılık olarak tanımlanmıştır (Taşkın ve Dilek, 2010).

Allen ve Meyer'in (1990), örgütsel bağlılık modeline göre işgörenlerin örgütte çalışmaya devam etmelerinin nedenlerine bakıldığında duygusal bağlılık boyutunda işgörenler kendi istekleri doğrultusunda örgütte kalmaktadırlar. Devam bağlılığı boyutunda ise işgörenler ihtiyaçları olduğundan, normatif bağlılık boyutunda ise işgörenler zorunluluk hissettikleri için örgütte kalmaktadırlar (Gürbüz, 2006).

#### **2.1.3.1. Duygusal Bağlılık**

Duygusal bağlılık, işgörenlerin duygusal algıları sonucu zorlanma hissetmeden örgütlerinde kalma isteği olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997). Araştırmalar duygusal bağlılık boyutunda yoğunlaşmıştır. Allen ve Meyer, duygusal bağlılık boyutunun diğer boyutlara göre daha güçlü bir etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. İşgören, bu bağlılık boyutunda örgütle bütünleşmektedir. Kendisini

örgütün bir parçası olarak algılayan işgörenler, örgütsel amaçları ve değerleri daha kolay benimseyerek kabullenmekte ve verimlilikleri en üst düzeylere ulaşabilmektedir (İnce ve Gül, 2005).

Güçlü duygusal bağlılık, işgörenleri maddi nedenleri göz ardı ederek örgütsel amaçları ve değerleri uygun gördükleri için örgütte çalışmaya istekli hale getirmektedir. Bu durum, işgörenler açısından örgütsel amaçların gerçekleşmesinde ve örgütsel başarının yakalanmasında kişisel istek ve ihtiyaçlara bakmaksızın tüm gayretin gösterilmesi olarak yansır (Baysal ve Paksoy, 1999).

### **2.1.3.2. Devam Bağlılığı**

Devam bağlılığı, işgörenin örgütte çalışması için zorunluluk hissetmesidir. Bu zorunluluk, işgörenin örgütten ayrılmasıyla örgüte yansıtacak mali yük ve olumsuzluklardan kaynaklanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997). İşgören, bu boyutta örgütte geçirdiği iş yaşamı boyunca emek, kıdem, para ve statü gibi durumları göz önüne alır. Örgütten ayrılmanın yüksek maliyete neden olacağı düşüncesi, işgörenin bağlılık duygusunu güçlendirmektedir. Bağlılık düzeyindeki yükseliş, işgörenin algılarını da etkilediğinden bir bütün olarak örgütsel bağlılık düzeyi de yükselir (Balay, 2000).

Devamlılık bağlılığını oluşturan nedenler arasında, işgörenin örgütten ayrılmasıyla örgütteki statü, emek ve para gibi yatırımlarını kaybetme korkusu ve diğer iş seçeneklerinin şimdiki koşulları karşılayamayacağı düşüncesidir (Gündoğan, 2009). Devam bağlılığı, işgörenin örgütteki geçirdiği zamana bağlı olarak yatırımlarını çok önemli gördüğü takdirde ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

### **2.1.3.3. Normatif Bağlılık**

Normatif bağlılık, işgörenlerin örgütte çalışmaya devam etmelerinin ahlaki olarak bir gereklilik olduğuna inanmaları sonucu ortaya çıkan bağlılık algısıdır (Meyer ve Allen, 1997).

Normatif bağıllık, zorunluluk durumunu kapsayan bağıllık boyutudur. Bu boyutta örgütte çalışmaya devam etme düşüncesinde kişisel istek ve arzular veya kişisel çıkarlar söz konusu değildir. Öne çıkan durum, kişinin yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğunu düşünmesi ve inanmasıdır. Bu boyutta toplumsal inanç ve değerlerin de etkili olduğu belirtilmektedir (Powell ve Meyer, 2004).

Duygusal bağıllık ve devamlılık bağıllığının oluşmasında veya ortaya çıkmasında, işgörenin örgütte çalışmaya başladıktan sonraki maddi ve manevi kazançlarının etkili olduğu düşünülmektedir. Ancak normatif bağıllık boyutunun, kişinin örgütte çalışmaya başlamadan önceki inanç ve değerlerden etkilendiği ifade edilmektedir (Gözen, 2007). Normatif bağıllığın ortaya çıkmasında etkili olan diğer faktör ise örgütün işgörelere sağladığı faydaların karşılığının, işgörelerde oluşturduğu borçluluk duygusudur (Demirel ve Aslan, 2008).

#### 2.1.4. Örgütsel Bağıllık Yaklaşımları

Araştırmacılar, örgütsel bağıllık konusunda farklı yaklaşımlar sergilemişlerdir. Bu yaklaşımlar genel olarak tutumsal bağıllık, davranışsal bağıllık ve çoklu bağıllık yaklaşımları olmak üzere üç grupta incelenmiştir (Dolu, 2011).



Şekil 2.1. Örgütsel bağıllığın sınıflandırılması.

### 2.1.5. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılık, işgörenin çalıştığı örgütü ve çalışma ortamını değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan ve işgörenin örgütüne bağlanması ile sonuçlanan duygusal bir bağlılıktır. Bu yaklaşımda birey, örgütle bütünleşerek örgüte katılımını duygusal olarak tamamlar (Çöl, 2004).

Buchanan ve Huczynski'e (2001) göre tutumsal bağlılık, üç aşamadan oluşan bir süreç sonunda oluşur. İlk aşamada işgören, örgütsel amaç ve değerleri benimseyerek kabullenir. İkinci aşamada işgören işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım gösterir. Son aşamada ise işgören örgüte sadakat hissederek bağlılık gösterir. Bu sürece bağlı olarak tutumsal bağlılık özdeşleşme, katılım ve sadakat duygularının ortak bir dışavurumu olarak ifade edilebilir (Akt. Boylu, Pelit ve Güçer, 2007).

#### 2.1.5.1. Kanter Yaklaşımı

Kanter'in (1968) yaklaşımında örgütsel bağlılık, kişilerin gayretlerini ve sadakatlerini kendi istekleri sonucu sosyal sisteme vermeleri sonucu geliştirdikleri sosyal ilişkilerle kendilerini birleştirmeleri sonucu ortaya çıkan algıdır. Örgütsel işleyişte işgörenlerden yapmaları beklenen davranışlar söz konusudur. İşgörenler, beklentilerin farkında olarak uyumlu bir çalışma isteği göstererek ve kendilerini örgüte adayarak örgütsel bağlılıklarını yükseltebilirler (Akt. Özcan, 2011). Kanter'in yaklaşımında örgütsel bağlılık devam bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak üç boyutta incelenir.

*Devamlılık Bağlılığı:* Devamlılık bağlılığı boyutunda üyeler, kendilerini örgütün devamlı olmasına adanmışlar. Örgüt üyeleri örgütleri için yaptıklarını kişisel yatırım olarak görürler. Bu nedenle yatırımlarını kaybetmek istemedikleri için örgütten ayrılmayı düşünmezler. Üyeler örgütün sürekliliğini sağlama konusunda çok büyük gayret gösterirler. Bu gayret ve fedakarlık algısı, örgütten ayrılmanın maliyetinin kalmaktan daha çok olacağı düşüncesini güçlendirir. Bu riski almak

istemeyen üyeler, örgütlerinde kalıcı olmaya çalışır (Bayram, 2005; İnce ve Gül, 2005; Köse, 2014).

*Kenetlenme Bağlılığı:* Kenetlenme bağlılığı boyutunda örgüt üyeleri, sosyal ilişkiler bağlamında değişime uğrar. Önceki ilişkilerinden feragat eden üye, örgüte özgü simge, sembol ve törenlere katılır. Bu durum örgüt içindeki sosyal ilişkilere bağlılık düzeyini artırır ve kenetlenme bağlılığını ortaya çıkarır (İnce ve Gül, 2005). Örgüt içindeki üyeler arası dayanışmanın gelişmesi, kenetlenme bağlılığını güçlendirir. İç çekişmeler ve kıskançlıklar nadiren görülür. Dayanışma arttığından birlik ve beraberlik duygusu da gelişir. Takım ruhunu güçlü şekilde hisseden üyelerden oluşan örgüt, dış tehditler karşısında birlikte hareket etme yeteneği kazanır. Burada örgütün asıl gücü, üyeler arasındaki duygusal yönden hissedilen bağlılık duygusuna atfedilmiştir (Aydın, 2008).

*Kontrol Bağlılığı:* Kontrol bağlılığı boyutunda örgüt üyesi, örgütün normlarına yüksek düzeyde bağlılık gösterir. Üyelere göre örgütün değer ve normları doğru ve kabul edilebilirdir. Örgütün kurallarına uymada son derece istekli davranırlar. Kanter'e (1968) göre bu üç boyut ilişkilidir. Her boyut örgüt üyelerinin bağlılık düzeylerine etki etmektedir. Her üç boyutta yüksek bağlılık düzeyine sahip örgütlerin rekabet avantajını kazanmaları beklenmektedir (Varoğlu, 1993; İlsev, 1997).

#### **2.1.5.2. Etzioni Yaklaşımı**

Etzioni, insanların eylemde bulunma kapasiteleri bulunduğu inanmakla birlikte, bu eylemler üzerine dayatılmış olan sınırlamalar olduğunu da kabul etmektedir. İnsanları toplumsal eylemde bulunmaya muktedir görmekte olan Etzioni aynı zamanda da bu eylem ya da eylemler üzerinde sınırlamaları da tespit etmektedir. Bu yaklaşıma Etzioni yaklaşımı denir. Etzioni örgütsel bağlılık boyutlarını ahlaki, çıkara dayalı ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Bu bağlılık boyutları, işgörenin örgüte karşı sergilediği tutuma yansımaktadır (Bayram, 2005).

*Ahlaki Bağlılık:* Ahlaki bağlılık boyutunda örgüt üyesi, örgütsel amaçları ve örgüt için yaptığı işi değerli görür. Örgütsel amaçları, kişisel amaçlarının önünde gören üye, bu amaç uğruna yaptığı çalışmaları da değerli görerek ahlaki olarak bağlılık sergiler (Gülova ve Demirsoy, 2012).

*Çıkarıcılık Bağlılığı:* Çıkarıcılık bağlılığı boyutunda üyeler, örgüt ile olan ilişkilerinde çıkara dayalı yaklaşım sergiler. İşgörenler, maddi kazançlarının karşılığı kadar performans gösterir. Bu durumda üyeler çıkarları karşılığında bağlılık göstermiş olurlar (Gül, 2002; Bayram, 2005).

*Yabancılaştırıcı Bağlılık:* Yabancılaştırıcı bağlılık boyutunda üyelerin davranışları sınırlandırılır. Örgüt üyeleri örgütün kendilerini tehdit olarak algılamaya başladığında ortaya çıkan bağlılık türüdür. Üyeler, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmezler. Ancak zorunluluk olarak örgütte kalmaya devam ederler (Balay, 2014; Doğan ve Kılıç, 2007).

Ahlâki bağlılıkta örgüt üyesi, örgütün amaç, değer ve normlarını benimsediğinden örgüte olumlu ve istekli bir katılım gösterir. Çıkarıcılık bağlılığında örgütle üyeler arasındaki etkileşim daha azdır. Yabancılaştırıcı bağlılıkta üyelerin davranışları sınırlandırıldığından üyelerin negatif tutumları söz konusudur (Varoğlu, 1993).

### **2.1.5.3. O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı**

O'Reilly ve Chatman'a göre örgütsel bağlılık, örgüt üyesinin örgüte duyduğu ruhsal bağlılık olarak tanımlanmıştır. O'Reilly ve Chatman yaklaşımına göre örgütsel bağlılık uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olarak üç boyutta incelenmiştir (Nahtiyok ve Polat, 2016; Gündoğan, 2009).

*Uyum Bağlılığı:* Uyum bağlılığı boyutunda örgüt üyesi, çalışma karşılığında ödül ve hediyeler kazanmayı beklemektedir. Örgüt üyeleri bu kapsamda tutum ve davranışlarına dikkat etmekte, istenmeyen davranışlar sonucu ceza alacaklarını,

istendik davranışlarda bulunmalarıyla ödül kazanacaklarının farkında olurlar. Uyum bağlılığında örgütün üyelerden istediği davranışlar yeterli görüldüğünden daha fazlası beklenmemektedir (İlleez, 2012).

Örgüt içerisinde yetki sahibi olan yöneticiler avantaj kazanmaktadırlar. Yöneticiler isteklerini örgüt üyelerine iletmekte, üyeler ise baskı altında yönetici emirlerini gerçekleştirmektedir. Buradaki uyum, isteğe bağlı olarak gerçekleşmez (Balay, 2014). Zorunlu uyum güven odaklı değil, kontrol odaklı olarak sağlanır. Uyum bağlılığı gösteren işgörenlerin saygınlık, statü ve yetki gibi kazanımları elde etmesi beklenmektedir (Güney, 2015).

*Özdeşleşme Bağlılığı:* Özdeşleşme bağlılığı boyutunda örgüt üyeleri, diğer üyeler ile ilişkilerini geliştirip, örgütsel amaç ve başarıları kişisel amaç ve beklentilerin önüne geçirerek örgütle arasında duygusal bir yakınlaşma gerçekleşir. Özdeşleşme bağlılığı oluşan üyeler sorumluluk duygusuna sahip olurlar. Örgütle arasında gönül bağı oluştuğunu düşünen üye, her türlü fedakarlık göstermeye hazırdır. Örgütün tüm özelliklerini kendisine uyarlamaya çalışan üye, örgütle özdeşleşir (Topaloğlu, 2010).

*İçselleştirme Bağlılığı:* İçselleştirme bağlılığı boyutunda örgüt üyesi, kişisel ve örgütsel değerler arasında bir uyum yakalar (Eğilmezkol, 2011). Örgütsel amaçların kişisel amaçlarla uyumlu olması, bu bağlılık türünün ortaya çıkmasında etkilidir (Çakıcı, 2012). İçselleştirme bağlılığı boyutuna ilişkin tutum ve davranışlar, üyelerin iç dünyaları ile diğer üyelerin değerlerinin uyum yakalaması ile gerçekleşmektedir (Selvitopu, 2011).

#### **2.1.5.4. Penley ve Gould Yaklaşımı**

Penley ve Gould (1988) yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, araçsal ve duygusal yön olarak iki farklı açıdan ele alınır. Penley ve Gould, bu yaklaşımlarında örgütsel bağlılıkla ilgili boyutları Etzioni modeliyle açıklamışlardır. Bu durumda

örgütsel bağlılık ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç boyutta incelenmiştir (Akt. Çelik, 2012).

*Ahlaki Bağlılık:* Ahlaki bağlılık boyutunda örgüt üyesi, örgütsel amaçları kişisel amaçlarının önünde algılar. Örgütsel amaçlarla özdeşleşen üyenin bağlılığı, örgüte karşı duygusal bir yaklaşım olarak ifade edilebilir. Ahlaki bağlılık gösteren üyeler, adanmışlık duygusuyla örgütsel amaçlara ulaşma noktasında sorumluluk sahibi olarak her türlü çabayı sarf etmektedirler (Aydın, 2008).

*Çıkarıcı Bağlılık:* Çıkarıcı bağlılık boyutunda örgüt üyesi ile örgüt arasında çıkar alışverişine bağlı bir durum söz konusudur. Üyeler için örgüt, kişisel amaçlara ulaşma noktasında ihtiyaç duydukları bir araçtır (Odabaş, 2014).

*Yabancılaştırıcı Bağlılık:* Yabancılaştırıcı bağlılık boyutunda örgüt üyesi, örgütsel süreçte kontrol sahibi değildir. Üyelerin davranışları sınırlamalara maruz kaldığından örgüt üyesinin davranışları açısından özgürlük söz konusu değildir (Toker, 2011; Varlı, 2014).

#### **2.1.5.5. Allen-Meyer Yaklaşımı**

Allen ve Meyer, tutumsal bağlılık üzerine çalışmalarını yürütmüşlerdir. Bu yaklaşımda tutumsal bağlılık, psikolojik bir durum olarak işgören ve örgüt arasındaki ilişkinin dışı yansımasıdır. Tutumsal bağlılıktaki en önemli unsur, işgörenin örgütte kalmaya istekli oluşudur (Gül, 2002).

*Duygusal Bağlılık:* Duygusal bağlılık, örgüt üyesinin çalıştığı örgütle duygusal bir yakınlık kurarak özdeşleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Duygusal bağlılık hisseden örgüt üyeleri, örgütsel amaçları benimseyerek örgütün bir parçası olmak için çaba gösterirler (Meyer ve Allen, 1990).

Kişilerin tutumlarından kaynaklanan bazı faktörler, duygusal bağlılığı etkilemektedir. Tutumlar davranışlara yön vermektedir. Bu nedenle tutumsal

faktörler bu bağlılık boyutunda etkilidir. Yöneticilerin işgörenleri olumlu etkileyen liderlik davranışları, duygusal bağlılık düzeyini yükseltirken, düzgün işlemeyen denetim sistemi ve bozulan örgüt iklimi, duygusal bağlılıkta düşüşe neden olabilmektedir (Gürbüz, 2006; Morrow, 2011).

Duygusal yönden bağlılık algısı, işgörenlerde duygusal tepkilere neden olur. Aynı zamanda bu durum, işgörenlerde iş yaşamı ve arkadaş çevresi bakımından doyum sağlar. Birçok araştırmacı, duygusal bağlılık ile tutumsal bağlılık arasında yüksek düzeyde ilişki olduğunu savunmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990; Balay, 2000).

İş zorluğu, görevin özelliği, örgütsel amaçlar, sürecin zorluğu, yönetim biçimi, ilişki durumu, örgütsel güven, kişisel önem, geri dönütler ve katılım durumu, duygusal bağlılık algısını etkileyen faktörler arasında sayılmaktadır (Allen ve Meyer, 1990).

*Devam Bağlılığı:* Devam bağlılığı boyutunda örgüt üyesi, örgütten ayrılma durumunda maliyetin yüksek olacağını algılaması ile örgütte kalmaya istekli olur. Örgütten ayrılma sonucu oluşan maliyeti göze almak istemeyen işgören, devam bağlılığı algısı oluşturur. Maliyetlerin yanında diğer iş fırsatlarının da beklentileri karşılayamama düşüncesi, devam bağlılığını güçlendiren etmenler arasındadır (Meyer ve Allen, 1990; İnce ve Gül, 2005). Örgüt içinde geçen çalışma süresi, elde edilen gelir yoluyla sağlanan doyum ve statü beklentisi de devam bağlılığını yakından ilgilendirmektedir. Örgüt içinde geçen süreyle kazanılan yetenekler, eğitim, yatırımlar ve emeklilik ikramiyesi devam bağlılığının oluşmasında ve gelişmesinde etkin rol oynamaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990; Allen ve Meyer, 1990; Balay, 2000).

*Normatif Bağlılık:* Normatif bağlılık boyutunda örgüt üyesi, örgütte kalması noktasında sorumluluk duygusu geliştirir. Bu sorumluluk duygusu örgütte devam etmesi için zorunluluk hissi oluşturur. Normatif bağlılık duygusu güçlü işgörenler, örgütte çalışmaya devam etmesini kişisel bir görev olarak algılar (Meyer ve Allen, 1990; Uyguc ve Çımrın, 2013). Örgüt içindeki iletişim ve örgüt kültürü, işgöreni

etkileyerek normatif bağıllık duygusu geliştirmesine yol açar. Bu durumda örgüt üyeleri örgütsel değerleri ve normları benimsemeye başlar. İçselleşen normlar ve değerler, işgörende normatif bağıllık duygusuna dönüşür (Mathieu ve Zajac, 1990; Ergen, 2015).

Duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık, işgörenlerin örgütlerinde kalmasıyla ilgilidir. Bağıllık boyutlarının güçlenmesi, işgörendeki ayrılma isteğini azaltmaktadır. Duygusal yönden güçlü bağıllık, örgütsel bağıllık düzeyini de yükseltmektedir (Gürkan, 2006). Ayrılma niyetinin ayrılma sonucu oluşacak maliyet nedeniyle azalması ile devam bağıllığı güçlenmektedir. Örgüte yaptığı yatırımları kaybetme korkusu da normatif bağıllığı olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca normatif bağıllık, devamlılık, performans ve örgütsel vatandaşlık algısını da olumlu yönde etkilemektedir (Meyer ve Allen, 1997).

#### **2.1.6. Davranışsal Bağıllık Yaklaşımları**

Davranışsal bağıllık yaklaşımı, özellikle sosyal psikologların araştırma alanlarına girmiş olup örgütsel bağıllık kavramının dışa yansımaları olarak kabul edilmiştir. Kişinin deneyimleri ve örgüt içindeki uyum durumu, davranışsal bağıllıklarında belirleyici olmaktadır. Kişinin örgütteki çalışma süresi ve süreçteki problem çözme davranışları, davranışsal bağıllık algısını oluşturmaktadır (Arslan ve Demirci, 2015).

Davranışsal bağıllık yaklaşımına göre bu bağıllıkta odak noktası örgüt değil üyelerin davranışlarıdır. Çalışanların örgüt içinde geliştirdiği bir davranış, zamanla uygun koşullar altında süreklilik kazanır. Çalışan bu davranışa zamanla bağıllık duyarak davranışla ilgili olumlu tutumlar geliştirir. Bu durumda davranış tekrarı ihtimali yükselmektedir (Çöl, 2004). Davranışsal bağıllık yaklaşımlarına bakıldığında Salancik Yaklaşımı ve Becker'in Yan Bahis Kuramı olarak iki farklı yaklaşım bulunmaktadır.

### 2.1.6.1. Becker (Yan Bahis) Yaklaşımı

Becker'in yan bahis yaklaşımına göre işgörenlerin çalışma hayatı boyunca örgüt içinde harcadıkları emek, zaman, statü, prestij ve maddi gelirleri, örgütten ayrılmasıyla kaybedeceği korkusuyla oluşan bağlılık, örgütsel bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımda işgörenlerde duygusal bağlılık oluşmaz. Kaybedeceklerini düşünen işgören, örgütüne bağlılık duyarak bunu davranışlarıyla göstermeye çalışır (Gökmen, 1996). Yan bahis yaklaşımında işten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak maliyet üzerinden örgütsel bağlılık tanımı yapılmıştır. Becker'in tanımı, Allen ve Meyer'in devam bağlılığındaki tanımla örtüşmektedir. Becker'in tanımındaki fark, Allen ve Meyer'in örgütteki yatırımları için yan bahisler kavramını kullanmasıdır. Yan bahis kavramıyla işgören açısından bürokratik uygulamalar, prestij beklentisi, kültürel normlar, sosyal statü ve iş yaşamı dışındaki kaygılar gibi nedenleri kapsamaktadır (Shore, Lynn, Tetrick, Shore ve Barksdale, 2000).

Yan bahis yaklaşımında örgütsel bağlılık, işgörenin tutarlı davranışlarıyla ortaya çıkmaktadır. Yaklaşımda verilen kararlar ile sonuçlar doğrudan ilişkili değildir. İşgörenin örgütten ayrılmama kararı, örgütle ilişkisi olmayan yatırımları göz önüne alarak verilmiştir. Becker'in yaklaşımında bu durum yatırımları için bahse girmek olarak görülmektedir. Örgütle doğrudan ilişkisi olmayan benzeri durumlar, yan bahis olarak ifade edilmektedir. Yatırımları artan işgörenlerin, risk büyüdüğü için örgütsel bağlılıkları da artacaktır. Örgütte kalma süresinin artması, işgörenin bahse gireceği yatırımlar artacağından ve yeni iş olanaklarını araştırma isteği azalacağından, örgütsel bağlılık düzeyi yükselecektir (İlsev, 1997).

Yan bahis yaklaşımındaki örgütsel bağlılık, işgörenin çıkarları doğrultusunda oluşmaktadır. Örgütten ayrılması sonucunda maddi, manevi ve sosyal kayıpları olacağını düşünen işgörenler, zorunlu olarak çalışmaya devam etmeyi düşünürler. Çıkarların göreceği zarar düzeyi arttıkça, bağlılık düzeyi de artar. Bu nedenle işgören, riskli olan ve örgütten ayrılmasını gerektirecek davranışlardan uzak durmayı tercih eder (Mayer ve Shcoorman, 1992).

Davranışların tutarlı olması, örgütte kalma durumuyla doğrudan ilişkisi kurulamayan emek, statü, maddi gelir ve zaman gibi yatırım araçlarını bahis konusu yapan işgören açısından önemli hale gelir. Tutarsız davranışlar, yan bahis konularını tehlikeye sokacaktır. İşgören davranışlarının önceki davranışlarına paralellik göstererek tutarlı olması beklenmektedir. Yan bahse konu olan kaynaklar dört grupta incelenir (İlsev, 1997).

*Toplumsal Beklentiler:* İşgörenin sosyal çevresinde yaptığı manevi yatırımlar bulunmaktadır. İşini düzgün yapan işgören, çevresindekiler tarafından değerli görülür. Değerli olduğunu düşünen işgören çalışmaya devam etmeye istekli olur. Bahsi kaybeden işgören ise sürekli iş değiştirerek güven duyulmayan kişi algısına neden olur. İşgörenin yaptığı manevi yatırım, davranışlarını sınırlandırıcı, baskılayıcı bir etkiye sahip olmaktadır (Aras, 2012).

*Bürokratik Düzenlemeler:* Bürokratik düzenlemelerde işgören emeklilik, tazminat gibi konuları yan bahis olarak görür. Kendi isteği veya kendi hatası ile örgütten ayrılması durumunda birçok maddi kaybı söz konusu olur. İşgören bu durumda örgütte kalmaya devam etme konusunda istekli olur. Farklı bir söylemle örgütten ayrılmasını gerektirecek davranışlarda bulunmamaya özen gösterir (Gürbüz, 2012; İlsev, 1997).

*Sosyal Etkileşimler:* Kişiler, çevresindekilerle olan iletişim ve etkileşimleri yoluyla belli bir kimlik kazanırlar. Kendisi hakkında sosyal çevresinde oluşan olumlu düşünceleri yan bahis konusu yapan kişiler, olumlu düşüncelerin devamını sağlayabilmek adına benzer davranışlar göstermeye çalışır. Bu durumda kişinin olumlu davranışlara bağlılık gösterdiği belirtilmektedir (Kardeş, 2009; İlsev, 1997).

*Sosyal Roller:* Toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler ve sosyal ilişkiler yoluyla elde edilen kazanımları korumak adına kişiler, sosyal roller üstlenir. Örgüte olan uyum düzeyini de artıran sosyal roller, zamanla alışkanlık haline gelir. Kişinin farklı sosyal roller oynaması zamanla imkansız hale gelmektedir (Aras, 2012).

### 2.1.6.2. Staw ve Salancik Yaklaşımı

Staw ve Salancik, farklı araştırmacıların örgütsel bağlılığı kendi alanları açısından farklı yaklaşımlarla tanımladıklarını belirtmişlerdir. Tutumsal ve davranışsal yaklaşımların örgütsel bağlılığın açıklanması için yeterli olduğu görüşündedirler (Belli, 2014).

Staw, örgütsel bağlılık tanımı için tutumsal yaklaşımın yeterli olmadığını düşünmüştür. Tutumsal yaklaşımda odak noktası örgüt olduğundan kişilerin psikolojik durumu ve psikolojik faktörler göz ardı edilebilmektedir (Demir, 2012). Ayrıca tutumsal yaklaşım kullanarak açıklanmaya çalışılan örgütsel bağlılıkta farklı unsurların etkilerine bakılmaksızın tek kavramla yapılan tanımlama, birçok eksiklik barındırmaktadır. Tutumsal yaklaşımla bağlılık tanımında sözel unsurlar da yer aldığından önceden tahmini zor bir duruma dönüşmektedir (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011).

Staw ve Salancik, örgütsel bağlılık konusunu açıklarken davranışsal yaklaşımı kullanmışlardır. İşgörenin uygun psikolojik durumu ve istekli olması, bağlılık için ön şart olarak belirtilmiştir. İsteklilik halinin korunması için isteği uyandıracak davranışların ve özelliklerin oluşması gereklidir. İşgören, davranışlarını zorunluluk hissetmeden göstermeli ve davranışları sonucunda olumlu geri dönütler sağlamalıdır (İlsev, 1997).

Salancik yaklaşımında davranışların tutarlı olması önem kazanmaktadır. İşgörenin davranışlarında tutarlı olması kadar istekli olması da gereklidir. Tutarsız davranışlar, işgörende gerilim oluşmasına neden olur. Gerilimi ortadan kaldırmak için işgörenin davranışlarını değiştirmesi ve yeniden tutarlı hale getirmesi beklenmektedir (Bozok, 2016).

### **2.1.7. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı**

Yapılan bağlılık tanımlarında örgütsel bağlılığın örgütün bütünü için algılandığı görülmektedir. Farklı bir ifadeyle kişide meydana gelen özdeşleşmeler, örgüt açısından bir bütün olarak ele alınmıştır. Bu görüşlere karşılık örgütlerin bütüncül yapıda olmadıkları görüşleri de ortaya atılmıştır (Bülbül, 2007). Örgütler, farklı değerleri öne çıkaran amaç ve hedefleri benimseyebilmektedir. İşgörenlerin tümünün farklı değerler taşıyan amaç ve hedefleri benimseyerek bunlara bağlanması beklenemez. Örgütsel yapıda farklı gruplar oluşmakta ve grupların paylaştığı amaçlar farklılaşabilmektedir. Bu nedenle işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıkları da farklı yönlerden gerçekleşebilmektedir. Örgüt yapısındaki farklı statülerde çalışanların ve farklı gruplarda bulunanlar açısından çoklu bağlılık türlerinin oluştuğu düşünülmektedir (Balay, 2000).

Çoklu bağlılık yaklaşımında işgörenin bağlı olduğu örgütsel unsurlar öne çıkmaktadır. Bu yaklaşımda bağlılık örgütün tamamı için söz konusu değildir. Bağlılık kaynakları arasında farklı kademeler, farklı gruplar ve çevresel konum sayılabilir. Bu nedenle tutumsal ve davranışsal yaklaşımların ayrı şekilde değerlendirilmesi, örgütsel bağlılığın açıklanmasına katkı sağlamaktadır (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011).

Çoklu bağlılık yaklaşımında, işgörenlerin bağlılık kaynakları ve bağlılık düzeylerinde farklılıklar oluşabilmektedir. Örgütlerin ürettikleri mal veya hizmetin kaliteli olması, bazı işgörenler açısından bağlılık kaynağı olarak görülebilirken, bazıları açısından ise görülmeyebilir. Benzer şekilde kalite algısı bazı işgörenlerdeki bağlılık düzeyinde az bir yükselmeye neden olurken, bazı işgörenlerin bağlılığına ise yüksek düzeyde olumlu etki edebilmektedir (Reichers, 1985).

### **2.1.8. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalar sonucunda, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin kişisel ve örgütsel faktörler olarak ikiye ayrıldıkları

görülmüştür. Kişisel faktörler arasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, kıdem ve yatırımlar sayılmaktadır. Örgütsel faktörlere bakıldığında güven, katılım, iş doyumunu, destek, performans, işgören devri, işe geç kalma durumu, örgüt türü, yönetim ve ücret düzeyinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğunu gösteren araştırmalar bulunmaktadır (Mutlu, 2013; Arslan ve Demirci, 2015).

### **2.1.9. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında yer alan kişisel faktörler, işten beklentiler, kişisel özellikler ve psikolojik sözleşmeler olarak sıralanmaktadır. Kişisel özelliklerin farklı olması, sonuçlar arasında da farklılıklara neden olabilmektedir (Şahin, 2014).

#### **2.1.9.1. İş Beklentileri**

Kişiler, ihtiyaçlarını gidermek için örgütlerde gelir sağlayan işlerde çalışırlar. Dolaylı olarak işgörenlerin yaptıkları karşısında örgütlerden beklentileri oluşmaktadır. Maddi ve manevi olabilen bu beklentilerin karşılanma derecesi ile işgörenlerin bağlılıkları arasında olumlu ilişki bulunmaktadır. Örgüt çevresi ve yapılan iş, kişilerin beklentilerini ve amaçlarını karşıladığı sürece, işgörenler örgütlerine bağlılık duyacaklardır (İnce ve Gül, 2005).

#### **2.1.9.2. Psikolojik Sözleşme**

Psikolojik sözleşme, beklentilerin örgüt ve birey arasında karşılıklı olarak paylaşılması ve karşılanması sürecini kapsamaktadır. Beklentiler sadece maddi gelirlerden ibaret değildir. İşgörenin hakları, ayrıcalıkları ve uyması gereken yükümlülükler de psikolojik sözleşmeye dahildir (Aytaç, 1997).

### 2.1.9.3. Kişisel Özellikler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasındaki kişisel özellikler arasında, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve kıdem gelmektedir.

*Yaş:* Örgütsel bağlılığın etkilendiği en önemli kişisel özellik yaştır. Araştırma sonuçlarına genel olarak bakıldığında kıdem ve hizmet süresindeki artış, yaşın artmasıyla gerçekleştiğinden bu artışların örgütsel bağlılığı da arttırdığı belirtilmiştir (Akgül, 2014).

Örgütler içinde işe yeni başlayan ve yaşı küçük olan işgörenlerin bağlılık düzeyleri, deneyimli çalışanlara oranla düşük olmaktadır. İş doyumunun tam olarak gerçekleşmemesi ve yeni iş olanakları düşük bağlılık nedenleri arasında sayılmaktadır. Yaşın ilerlemesi, iş değiştirme olanaklarını kısıtladığı düşüncesi ile özellikle psikolojik açıdan bağlılık düzeylerinde artışa neden olmaktadır (Demirel, 2014). Ters sonuçların bulunduğu araştırmalar da literatüre girmiştir. Yeterli tecrübe sahibi olmayan gençlerin yeni iş imkanlarının daha az olacağı düşüncesi, bağlılıklarını artırırken, tecrübe sahibi çalışanlarda ise daha fazla iş imkanı ve fırsatı bulacağı düşüncesi, bağlılıklarını azaltmaktadır (Çevik, 2014).

Bağlılık düzeyi ile yaş arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sonuçlarına genel olarak bakıldığında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. İşgörenlerin yaşlarının artması, örgütsel bağlılık algılarını da artırırken, yaş düştükçe bağlılık düzeyinin de düştüğü belirlenmiştir. Yaşın ilerlemesi, işgörenler açısından yeni iş imkanlarının azalacağı, buna karşılık örgütteki statüsünün yükseleceği beklentisini oluşturduğundan örgütsel bağlılık bu durumdan etkilenmektedir (Kılıç, 2008).

*Cinsiyet:* Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda cinsiyetin etkili bir faktör olduğu görülmüştür. Sonuçlara bakıldığında genellikle erkek işgörenlerdeki bağlılık algısının kadınlara oranla daha düşük olduğu bulunmuştur (Ahmadı, 2014).

Hrebiniak ve Alutto (1972), bayan işgörenlerdeki örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle iş

değiştirme isteği veya eğiliminin kadın işgörenlerde daha az olduğu düşünülmektedir. Gökmen (1996), araştırmasında ise tersi bir sonuçla karşılaşmış, erkek işgörenlerdeki bağlılık algısının kadınlardan daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır ayrıca işgörenlerde cinsiyete göre farklı sonuçlara ulaşılmasının nedeninin farklı sosyalleşme dereceleri olduğunu belirtmiştir. Mowday, Portre ve Steers (1982), kadın işgörenlerdeki bağlılık düzeyinin erkeklere oranla daha yüksek olduğunu vurgulamıştır. Kadınların çalıştıkları örgütlerdeki konumlarını kazanmaları için daha çok çaba sarfettiklerini ve daha çok engeli aştıklarını ve bu durumun da bağlılık algılarını güçlendirdiğini belirtmiştir (Akt. Uygur, 2004).

*Medeni Durum:* Literatüre bakıldığında medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık algıları üzerinde yeterli araştırma bulunmadığı görülmektedir (Güner, 2007). Yapılan araştırmalara bakıldığında medeni durumlar ilgili örgütsel bağlılığı olumlu veya olumsuz etkileyen bir durum oluşmadığı belirtilmiştir. Evli yada eşinden ayrılmış kadınların, ayrılığın maliyetinin yüksek olacağını düşünmesinden kaynaklanan durumdan dolayı bekarlara göre daha yüksek düzeyde bağlılık algılarının olduğu ifade edilmiştir (Küçüközkan, 2015). Ayrıca sonuçlar kadınlardaki iş değiştirme düşüncesinin daha az olduğunu, evli olanların da benzer şekilde bekarlara göre yeni iş olanaklarına olumsuz bir yaklaşım içinde olduklarını göstermiştir (Akdağ, 2014).

*Eğitim Düzeyi:* Yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılık ile eğitim arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Yeterli eğitim düzeyine sahip işgören, mesleğiyle ilgili iş değiştirme durumunda yeni örgütlerde uyum sorunu yaşamayacağını düşünür (Uygur, 2004). İşgörenler açısından eğitim düzeyinde yükselmenin örgütsel bağlılığı düşürdüğü belirlenmiştir. Eğitim düzeyi yükselen işgörenlerdeki kişisel beklentilerin de artması, bunların karşılanamayacağı düşüncesinin gelişmesine neden olur (İnce ve Gül, 2005). Araştırmalar, eğitim düzeyi yükselen işgörenlerdeki inisiyatif kullanma, bağımsız karar verme, sorumluluk ve kararları uygulama becerilerinin arttığını göstermektedir (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz 2009).

*Kıdem:* Örgütte geçen çalışma süresine bağlı olarak kıdem değişkeni, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Örgütteki uzun süre çalışan işgörenlerin yatırımları da aynı şekilde artmakta ve bu yatırımları kaybetmemek için örgütte çalışmaya devam etmek mantıklı bir seçim haline gelmektedir. Örgütteki uzun çalışma süresine bağlı olarak hiyerarşik kademe, statü, sosyal imkanlar, ücret gelirleri ve prestij gibi etkenler kıdemle birlikte kazanılmakta ve örgütsel bağlılık bu durumdan olumlu yönde etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık ve kıdem arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir (Özkaya, Karakoç ve Kara, 2006).

Örgütte geçen toplam süreye paralel olarak farklı pozisyonlarda da olsa geçen süre ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Kıdem ile örgütsel bağlılık arasında doğru yönde ve pozitif bir ilişki söz konusu iken; aynı pozisyonda geçen yıllar ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir (Sürgevil, 2007). Aynı pozisyonda geçen sürenin artması, işgörendeki konum atlama veya daha iyi bir statü yakalama şansını kaçırdığı düşüncesini geliştirmektedir. Çalışanın tutumlarına yansıyan bu durum, örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemektedir (Yalçın ve İplik, 2007).

#### **2.1.10. Örgütsel Faktörler**

İşgörenlerin beklentilerinin karşılanması ve işgörenlerde iş doyumunu sağlanması bakımından örgütlerin sunduğu imkanlar, işgörenler açısından belirleyici olmaktadır. Örgütsel imkanlar ve iş ortamındaki memnuniyet düzeyi, işgören tutumlarını etkilemektedir. İş doyumunda kişisel özellikler devreye girerken, iş memnuniyeti kavramında ise örgütsel özellikler belirleyici rol oynamaktadır (Akıncı, 2002).

İşin niteliği ve önemi, yönetim tarzı ve liderlik, ücret düzeyi, örgütsel adalet, örgüt kültürü, örgütsel destek ve ödüller, takım çalışması ve örgütsel güven örgütsel bağlılığın etkilendiği faktörler olarak ifade edilmektedir. Bu faktörler aşağıda açıklanmıştır.

### **2.1.10.1. İşin Niteliği ve Önemi**

Yapılan araştırmada Mowday, Porter ve Steers (1982), işin kapsamı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. İşin niteliği ve önemi arttıkça işgören fırsatlarının da artması beklenmektedir. İşgören için olumlu sonuçları olması muhtemel bu durum, bağlılık düzeylerini de yükseltecektir (Akt. Çarıkçı, 2015). Farklı bir düşünce ise değiş-tokuş yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Fırsatlar sunan iş ortamında çalışan işgörenler, olumlu duygular geliştirecektir. İşin niteliği olarak işgörenin yetenekleri ve hedeflerine uygun bir iş yapması, sorumluluk alması, sosyal faaliyetlerde bulunması ve ekip içinde belli görevleri üstlenmesi, örgütsel bağlılık düzeyini artıran özellikler olarak değerlendirilmektedir (Saç, 2009).

### **2.1.10.2. Yönetim Tarzı ve Liderlik**

İşgörenler bakımından alınan kararlara katılım düzeyini belirleyici olduğundan yönetim tarzı ve liderlik anlayışı, örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Katılımcı yönetim ve liderlik tarzı uygulanan örgütlerdeki işgören bağlılıkları yüksek düzeylerde olurken, otokratik yönetim tarzı uygulanan örgütlerde işgören katılımı gerçekleşmediğinden bağlılık düzeyleri düşük kalmaktadır. Örgüt yöneticilerinin işgörenlerin kendi sorumluluklarındaki işlerle ilgili karar verme yetkisini işgörene vermeleri, işgörenlerdeki olumlu tutumların gelişmesine ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yükselmesine neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

Geleneksel yönetim tarzı, örgüt çalışanları bakımından beklentileri karşılamada yetersiz kalmaktadır. Bu durum örgütleri kısıtlı hale getirmektedir. Günümüz örgütleri için katılımı önemseyen ve işgörenlerin yeteneklerini ortaya çıkararak gelişmesini sağlayan yönetim tarzı ve liderlik anlayışına ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Yönetim tarzı ve liderlik anlayışları, işgörenlerin beklenen performansı göstermesi ve bağlılık düzeyine ulaşmasında etkin rol oynamaktadır. Yönetim tarzı olarak işgörenlerin katılımını ve paylaşımını önemseyen bir yaklaşım, işgörendeki iş doyumunu da sağlayarak örgütsel bağlılıkta belirleyici olmaktadır (Örücü ve Sezen, 2014). Esnek bir liderlik anlayışı, işgörene özgür bir çalışma ortamı

ve kendi kararlarını alma şansı tanır. Örgütsel bağlılık düzeyini yükseltmede etkili olan liderlik davranışlarının yanında, vizyon oluşturma, üretim sürecini yönlendirme, çalışanları etkileme ve kendi kararlarını alıp uygulama gibi davranış şekilleri de örgütsel bağlılığı olumlu etkileyen faktörler arasında sayılmaktadır (Duygulu ve Abaan, 2007).

### **2.1.10.3. Ücret Düzeyi**

İşgörenin gelir düzeyi, örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerin arasında sayılmaktadır. Ekonomik durumu yeterli olmayan çalışanlar açısından ise bağlılık algısını etkileyen iş doyumunu, yönetim tarzı, örgüt iklimi gibi diğer faktörlerin önüne geçmektedir. Ücret düzeyi ile işgören tutumunu etkileyen geçim ve yaşam şartlarının yanında, örgüt içindeki diğer işgörenlerin ücretleri de kıyaslama yapılarak ücret düzeyi ile ilgili tutumun oluşmasında etkili olmaktadır (Hoş ve Oksay, 2015).

Örgüt ortamında işgörenler arasında ücret kıyaslaması oldukça sık yaşanan bir durumdur. İşgörenin benzer statüde ve benzer işi yapan diğer işgörenler ile ücretlerini karşılaştırarak aldıkları ücretin hak ettikleri düzeyde olup olmadığı kanısına varmaları, bağlılık algısındaki en belirleyici faktörlerin başında gelmektedir. Ücret düzeyinin işgörenler arasında iş bırakmadaki en önemli faktör olduğu da belirtilmiştir (Cengiz, 2008).

Ücret düzeyi, aynı zamanda işgörenlerin örgüt içindeki statülerini de göstermesi açısından önem kazanmaktadır. Ayrıca ücret düzeyi, kazandırdığı prestij bakımından yapılan işin popülerliğini de artırmaktadır. Ücret düzeyi yüksek olan çalışanların doğal olarak örgütsel bağlılıkları da yüksek düzeyde gerçekleşmektedir (Yıldız, 2010).

Araştırma sonuçları, ücret düzeyinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Ücretin yükselmesi, örgütsel bağlılığı da yükseltmektedir (Çöl ve Gül, 2005). Bununla birlikte örgüt yönetiminin ücret politikası da bağlılık düzeyini

etkilemektedir. Yönetimin adil ücret politikası uyguladığını düşünen işgörenlerin bağlılıkları da yüksek düzeyde gerçekleşmektedir (Balay, 2000).

#### **2.1.10.4. Örgütsel Adalet**

İşgörenin örgüt içindeki çalışanlara dönük uygulamalar açısından adaletli davranıldığına olan algısı, örgütsel adalet olarak ifade edilmekte olup aynı zamanda örgüt içinde kaynak dağılımının ve işgörenler arasındaki ilişkilerde uyulacak kurallar da örgütsel adalet algısını etkilemektedir. Uygulamaların adalet ve etik açıdan uygunluğu, işgörenlerin kararlara uyumunu kolaylaştırarak devamlılığın sağlanmasına yardımcı olmaktadır (Baysal, 1981).

#### **2.1.10.5. Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü, işgörenlerin duygu, düşünce, değer ve inançlarını ortak olarak paylaştıkları ve birbirlerini anlamalarını sağlayan unsur olarak ifade edilmektedir. Örgüt içindeki işgörenlerin kimlik duygularının oluşmasında ve gelişmesinde etkili olan örgüt kültürü, bağlılık düzeyinin belirlenmesinde son derece etkili olmaktadır. Morrhead ve Griffin, örgüt kültürü kavramının paylaşılan değerleri kabul eden işgörenler tarafından ortaya atıldığını ifade etmektedir. Örgüt kültürü, etkili iletişim ortamında işgörenler arasında oluşmaktadır. Bu durum, istenen davranışların ortaya çıkmasını sağlayarak, örgütsel bağlılık algısının güçlenmesinde etkili olmaktadır (Alica, 2008).

Farklı bir tanımla örgüt kültürü, kendine özgü özellikleri sayesinde diğer örgütlerle arasında fark yaratan değerler, semboller ve inançlardır. Kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşma bakımından son derece etkili olduğu ortaya çıkan örgüt kültürü, son dönemde birçok araştırmaya konu olmuştur. İşgörenlerin ve örgütün beklentileri arasında bir çeşit köprü oluşturması bakımından örgütsel bağlılığı etkileme gücüne sahiptir (Erdem, 2007).

### **2.1.10.6. Örgütsel Destek ve Ödüller**

Örgütsel amaç ve değerler belirlenirken işgörenlerin mutluluğu ve gelecek kaygılarının da göz önünde bulundurulması, örgütsel destek bakımından büyük önem taşımaktadır. Örgütsel destek algısının artması, işgörenlerde performans artışıyla birlikte verimlilik artışına da neden olur. İşgörenin çalışma hayatı boyunca örgütsel desteği sürekli olarak hissetmesi, kişisel özgüveniyle birlikte örgütsel bağlılığını artırır. İşgörenlerin katılımını destekleyen, fikirlerini önemseyen ve farklılıklara saygı duyan örgütlerde, verimlilik artışı beklenir. Örgütsel destek algısını yüksek düzeyde gerçekleştirdiği örgütlerde, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri de yüksek düzeyde gerçekleşecektir (İnce ve Gül, 2005).

Örgütlerdeki ödüllendirme sistemi, işgörenlerin her zaman dikkatini çeken ve önem verdikleri bir konu olmuştur. Araştırma sonuçlarına göre ödüllerin kullanılması, örgütlerdeki bağlılık düzeylerini yükseltmektedir. Cohen, ödül tiplerinin de bağlılık algısında belirleyici rol oynadığını belirtmiştir. Ödüllerin benzer ve sıradanlaşması yerine olumlu dönütler, pozitif değerlendirmeler gibi dışsal ödüllerin kullanılması örgütsel bağlılık algısını güçlendirecektir. Ödüllerin aynı kalması, öneminin yitirilmesine ve performans kayıplarına neden olacaktır. İşgörenin farklı ödüllerle teşvik edilmesi motivasyonlarını olumlu etkileyerek verimliliklerinin artmasında katkı sağlayacaktır. Maddi ödüllerin yanında yardımseverlik, adil olma, gelişim fırsatı, otorite ve güç sahibi olma, bağımsız iş yapabilme becerisi gibi manevi ödüller de örgütsel bağlılıklarının artmasında etkili olmaktadır (Agun, 2011).

### **2.1.10.7. Takım Çalışması**

Küreselleşme sonucu rekabet koşullarının zorlaşması, kar marjlarındaki düşüş müşteri beklentilerindeki farklılaşmalar, örgütlerin değişmesini zorunlu kılmaktadır. Örgütlerin istenen amaçlarına ulaşmada kişisel beceriler yeterli olmamakta, takım çalışmasına ve takım ruhuna ihtiyaçlar artmıştır. Takımlardaki işgörenlerin takım arkadaşlarına, işlerine ve örgütlerine karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilemeleri,

örgüt yöneticilerine ve örgütlerine olan bağlılıklarını da artırmaktadır (Demirgil, 2008).

#### **2.1.10.8. Örgütsel Güven**

Örgütsel güven, işgörenlerin örgüt tarafından kendilerine olan faydaların algısı, örgüt tepe yöneticilerine olan inancı olarak ifade edilmektedir. Örgütsel güven, örgüt içinde meydana gelen tüm ilişkilerin temelinde yer alan duygudur (Demircan ve Ceylan, 2003).

Örgütsel güven, farklı boyutları olan bir kavramdır. İşgörenler, takımlar ve örgütler arası çok düzeyli ilişkiler sonucunda gelişir. Örgüt kültürünü oluşturan değerler, normlar ve inançlara bağlı olarak kültürel kökenlere sahiptir. Örgütsel güven, iletişim temelli olup doğru bilgi aktarımına bağlıdır. Dinamik yapısından dolayı güven duygusu süreklilik gerektirmektedir. İşgörenler açısından zihinsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları olan tümleşik bir duygudur (Tüzün, 2013).

Örgütsel güven, örgütün tamamına yönelik olduğundan bireysel odak taşımaz. Örgütteki yatay ve dikey ilişkiler sonucu oluşur. Bireysel bir duygu olmasına karşılık tüm örgüt için geçerli bir kavramdır. Örgütsel güven düzeyi yüksek olan işletmelerde, maliyetlerin düşmesiyle birlikte gereksiz iletişim ve çatışmaların azalmasında etkili olmaktadır (Yılmaz, 2013).

#### **2.1.11. Örgüt Dışı Faktörler**

Örgüt dışı faktörler, alternatif iş imkânı ve profesyonellik olmak üzere iki grupta incelenmektedir.

### **2.1.11.1. Profesyonellik**

Kendine özgü kurallarıyla kişisel hareket kabiliyeti olan, sadece bu kuralları tanıyan sorumluluk sahibi işgörenler, profesyonel olarak tanımlanır. Bu işgörenler örgütlerde sadece kendi sorumluluk alanlarında çalışmaktadırlar. Mesleki gelişime verilen örgütsel destek, işgörenlerin profesyonelleşmesinde ve örgütsel bağlılıklarının artmasında etkili olmaktadır (Küçük, 2010).

### **2.1.11.2. Alternatif İş İmkkanı**

Araştırmalar, alternatif iş imkanları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu ortaya çıkarmıştır. Alternatif iş imkanlarının artması, işgörenin örgütsel bağlılığını düşürmektedir. Düşük ücret düzeyi ile işe başlayan işgörenler, alternatif iş imkanlarına sahip olmadıklarını düşündüklerinde zorunlu olarak bağlılık algılamaktadırlar. Yüksek ücret düzeyi ile işe başlayan işgörenler, bu durumdan dolayı yüksek bağlılık algılamaktadırlar. Eğitim düzeyinin yükselmesi, alternatif iş imkanlarını artıracığından bağlılık düzeyleri düşürecektir (Küçük, 2010).

### **2.1.12. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Örgütsel bağlılığın amaçları arasında, işgören tercihleri ile örgüt kültürü arasında uyum yakalamak da bulunmaktadır. Bu uyum, iş doyumunu ve bağlılık durumlarının tahmin edilmesinde kullanılmaktadır. Araştırmacılar, nitel ve nicel yöntemler kullanarak örgütsel bağlılığın öncüllerini ve sonuçlarını incelemeye çalışmışlardır. Bağlılık, derecesine göre olumlu veya olumsuz şekilde tanımlanmaktadır. Davranışsal sonuçların ise bağlılıkla ilişkilerinin, diğerlerine göre daha güçlü oldukları belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilgili 1987 yılında yaptığı çalışmalar sonucunda Randall, bağlılık sonuçlarının olumlu ve olumsuz olmasının yanında derecelerinin düşük, ılımlı ve yüksek olarak ifade etmiştir (Özcan, 2011). Yüksek örgütsel bağlılığa sahip işgörenler, kalıcı oldukları için güvenilir bir ortam oluşur. Araştırmalar, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde ve pozitif yönlü olduğunu ortaya çıkarmıştır. İş doyumunun

yükselmesi ile örgütsel bağlılık algısı da yükselmektedir. Örgütsel bağlılığı güçlenen işgörenlerin performansla birlikte verimlilikleri de artmaktadır (Altınbaş, 2008).

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırma sonuçlarını genellemek gerekirse yüksek düzeyde bağlılık hisseden işgörenler, daha çok gayret göstermekte, faaliyetlerde daha istekli olmakta, yeniliklere ve değişime daha açık olmakta, mesai saatlerine bağlı kalmaksızın işin yetişmesine ve tamamlanmasına önem göstermektedirler (Kamer, 2001).

Örgütsel amaçlara ulaşma noktasında örgütsel bağlılık en önemli faktörlerin başında gelmektedir. Örgütler, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini takip etmeleri ve gerekli önlemleri almaları, rekabet avantajını yakalamak için büyük önem taşımaktadır (Aykaç, 2010). Düşük, ılımlı ve yüksek düzeyde gerçekleşebilen örgütsel bağlılığın olumlu ve olumsuz sonuçları, bireysel ve örgütsel açıdan aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir (Tunçel, 2009).

	BİREYSEL	
	Olumlu	Olumsuz
DÜŞÜK BAĞLILIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bireysel yaratıcılık</li> <li>- Yenileşme ve özgürlük</li> <li>- İnsan kaynaklarının etkin kullanımı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesleki gelişimde yavaşlama</li> <li>- Dedikodu sonuçlu zarar gören ilişkiler</li> <li>- Dekikodu sonuçlu olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma</li> </ul>
ILIMLI BAĞLILIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İleri bağlılık duygusu</li> <li>- Güvenlik</li> <li>- Yeterlik</li> <li>- Sadakat</li> <li>- Yaratıcı bireycilik</li> <li>- Kimliğin korunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesleki gelişim ve ilerleme fırsatları az olabilir.</li> <li>- Parçalı bağlılıklar arasında uzlaşamama riski.</li> </ul>
YÜKSEK BAĞLILIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bireysel mesleki gelişme ve beklentileri karşılama</li> <li>- davranışın örgütçe ödüllendirilmesi</li> <li>- Bireyin iş yapma arzusu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenileşme ve hareketlilik fırsatlarının boğulması</li> <li>- Değişime karşı direnç</li> <li>- Sosyal ilişkilerde gerilim</li> <li>- Arkadaş dayanışması yoksunluğu</li> </ul>

**Şekil 2.2.** Örgütsel bağlılığın bireysel sonuçları (Tunçel, 2009).

	ÖRGÜTSEL	
	Olumlu	Olumsuz
<b>DÜŞÜK BAĞLILIK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İş devri</li> <li>- Düşük performansın engellenmesi</li> <li>- İşgörenin zararını sınırlama</li> <li>- Morali yükseltme</li> <li>- Yeniden yerleştirme</li> <li>- Söylentilerin örgüt için yararlı sonuçları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yüksek iş devri</li> <li>- Gecikme,devamsızlık ve kalma isteksizliği</li> <li>- Düşük iş kalitesi</li> <li>- Örgüte sadakatsizlik</li> <li>- Örgüte karşı yasal olmayan faaliyetler</li> <li>- Zarara yol açısı dedikodu</li> <li>- İşgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol</li> <li>- Rol modeline zarar verme</li> </ul>
<b>İLİMLİ BAĞLILIK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Artan işgören kıdemi</li> <li>- Sınırlı ayrılma isteği</li> <li>- Sınırlı iş devri</li> <li>- Yüksek iş tatmini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşgörenin rol üstü ve üyelik davranışlarının sınırlandırılması</li> <li>- Örgütsel talepler ile iş dışı taleplerin dengelenmesi</li> <li>- Örgütsel etkililikte düşüş</li> </ul>
<b>YÜKSEK BAĞLILIK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Güvenli ve dengeli iş gücü</li> <li>- İşgören, daha yüksek üretim için örgütün taleplerini kabul eder</li> <li>- Yüksek düzeyde görev rekabeti ve performans</li> <li>- Örgütsel amaçların karşılanabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İnsan kaynaklarının yerinde kullanılmaması</li> <li>- Örgütsel esneklik, yenilik ve uyum ve uyum yoksunluğu</li> <li>- Geçmişteki politika ve süreçlere tam güven</li> <li>- Gayretli işgörenlerden öfke ve düşmanlık</li> <li>- Örgüt adına yaşadışı ve etik olmayan eylemlere girişme</li> </ul>

**Şekil 2.3.** Örgütsel bağlılığın örgütsel sonuçları (Tunçel, 2009).

### 2.1.12.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Düşük örgütsel bağlılık, işgörenler ve örgüt açısından olumlu veya olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Düşük bağlılık düzeyine sahip işgörenlerin örgüte karşı tutum ve eğilimleri istenen şekilde gerçekleşmez. Ancak olumlu sonuç olarak işgörendeki yaratıcılık ortaya çıkabilmekte, gelişime açık bir durum ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca işten ayrılma düşüncesi oluşturabildiğinden işgören, alternatif iş imkanlarına bakarken insan kaynakları kullanımı hakkında olumlu tutumlara sahip olabilmektedir. Örgütlerin bu durumları faydaya çevirebilmeleri için

işgörenlerin duygu, düşünce ve bağlılık düzeyleri hakkında bilgi sürekli bilgi sahibi olmaları gerekmektedir (Balay, 2000).

Düşük örgütsel bağlılık, işgörenlerin kişisel veya takım olarak çalışma isteğini ortadan kaldıracığından, işgörenler yeterli çaba sarf etmeyecektir. Duygusuz işgörenler olarak nitelenebilecek bu tip çalışanlar, dedikodu, şikayet ve itirazlar gibi yönetim tarafından istenmeyen ve performans düşüklüğüne yol açabilecek durumların oluşmasına neden olabilirler. Örgütsel güvenin de zedelenmesine neden olabilecek bu durumlar, örgütün değişime karşı direncini de artırarak gelir düzeyinde düşüşler yaşanması beklenir. Biçimsel bir şekli olmayan ve zararlı olan bu iletişim şekli, otorite kaynaklarını sorgulayarak yönetimin meşruluğundan şüphe duyulmasına yol açabilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007).

#### **2.1.12.2. İlimli Örgütsel Bağlılık**

İlimli örgütsel bağlılık, örgüt açısından olumlu sonuçları da beraberinde getirmektedir. İşgören devrinde azalma ve uzun hizmet süreleri, örgütsel iklimi ve işgören motivasyonunu olumlu etkilemektedir. İşgören ve örgüt arasında oluşan uyum, örgütün işgörene belirli düzeyde inisiyatif ve bireysel tercih imkanları sunar. Bu durum dengeli bir bağlılık düzeyini beraberinde getirir (Dağdeviren, 2007). İlimli örgütsel bağlılık, güçlü işgören ortaya çıkarırken, işgörendeki bağlılık ve özdeşleşme düzeyi orta seviyelerde gerçekleşir. Kimlik gelişimi için gayreti artan işgören, sistem tarafından yeniden şekillendirme çalışmalarının etkilerinden korunmak için de aynı gayreti gösterir (Güner, 2005).

İlimli örgütsel bağlılık, olumlu sonuçların yanında olumsuz sonuçlar da getirebilmektedir. Bu bağlılık düzeyindeki işgörenler, örgütsel sadakat ile topluma karşı sorumluluk arasında çelişki yaşarlar. Karar vermede zorluk yaşayan işgören, performans kayıplarıyla birlikte verimlilikte düşüş yaşayabilir (Balay, 2000).

Randall'a göre ilimli örgütsel bağlılık, işgörenin kişisel değerleriyle örgütsel beklentiler arasında uyum yakalamaya çalışır. İşgörenlerin hizmet süresinde artış

yaşanırken, işi bırakma isteklerinde azalma görülür. Buna karşılık örgüt kararlarını kişisel değer süzgecinden geçirerek uyup uymama konusunda kararsızlık yaşayabilmektedirler. Bu durum motivasyon kayıplarıyla birlikte verimin düşmesinde etkili olmaktadır (Aykaç, 2010).

### **2.1.12.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık**

Yüksek örgütsel bağlılık, işgörenlerde olumlu tutum, davranış ve eğilimler ortaya çıkarır. Yüksek bağlılık, işgörenin örgütle özdeşleşmesi ve örgütü benimsemesi sonucu ortaya çıkarak örgüt için olumlu ve önemli sonuçlar görülmesini sağlar (Seyhan, 2014).

Yüksek örgütsel bağlılık, tutum ve eğilimlerde olumlu yönde değişimi getirdiğinden işgörenin kararlı ve güvenilir olmasına katkı sağlar. Örgüt yönetiminin aldığı kararları benimseyerek uyum gösterir. Örgütün amaçlarına ulaşması için elinden gelen çabayı gösteren işgören, etkili ve verimli çalışarak örgütün kar marjını artırmasına yardımcı olur. Örgüt içi faaliyetlerde istekli olan işgören, gereksiz izin kullanmaz ve mesaisini işin tamamlanması olarak kabul eder. Örgüt için yapılan işleri kişiselleştiren işgören, yüksek performans sergiler. Tamamen örgütsel amaçlara motive olan işgörenlerde yenilik ve yaratıcılık adına gelişme veya değişim beklenmez. Örgütteki rutin işlerin dışında farklı çalışmalara konusunda yeterli istek düzeyine sahip olamamaktadırlar (Balay, 2000).

## **2.2. İş Doyumu Kavramı ve Önemi**

İş doyumu kavramına yönelik farklı tanımlamalar yapılmasına karşılık Hoppock, 1935 yılında yaptığı tanımla bilimsel literatürde genel kabul görmüştür. Hoppock'a göre iş doyumu, işgörenin yaptığı işine karşı geliştirdiği duygusal tepkidir (Sarıcı, 2015).

Çalışanlar, örgütlerde örgütsel amaçların yanında bireysel amaçlarını da gerçekleştirme isterler. İş doyumu amaçlara ulaşmak için gerçekleştirilen faaliyetler

açısından işlevsel bir araç olarak görülmektedir. Genel olarak çalışanların yaptıkları işten duydukları hoşnutluk, iş doyumunu ifade edilebilmektedir (Ölçüm, 2014; Aşık, 2010).

Çalışanların yaptıkları iş hakkındaki değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkan hoşnutluk veya hoşnutsuzluk duygularının bütünü iş doyumunu olarak tanımlamıştır. Çalışanların yaptıkları işten zihinsel anlamda doyum sağlamaları, aynı zamanda fiziksel ve ruhsal durumlarına da olumlu yansımaktadır (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012).

İşe karşı duygusal açıdan gösterilen kişisel tepki sonucu oluşan iş doyumunu, kişisel tutumlara bağlı bir kavramdır. İşle ilgili beklentilerin karşılanması sonucu işle ilgili ortaya çıkan olumlu duygusal tepkiler iş doyumunu olarak tanımlanabilir (Akpınar ve Taş, 2011).

Luthans iş doyumunu kavramını üç boyutta incelemiştir. Bunlar (Şenergüç, 2009) ;

- İş doyumunu, duygusal olarak ortaya çıktığı için görülememesine karşılık hissedilebilen bir kavramdır.

- İş doyumunu, beklentilerin karşılanma derecesine bağlı olarak gelişir. İstenen düzeyde karşılanan beklentiler sonucu iş doyumunu oluşur.

- İş doyumunun oluşması, beraberinde farklı tutumların da sergilenmesine yol açar. Ücret düzeyi, iş, yönetim şekilleri, iş arkadaşları ve terfiler karşısında örgüt yönetiminin beklediği tutumlar ortaya çıkar.

Çalışanlar ve örgüt açısından işlevsel bir araç olan iş doyumunu, yöneticiler açısından son derece önemlidir. İş doyumunu kavramı verimlilikle doğrudan etkilidir.

İş doyumunun sağlanmasının devamsızlık, geç kalma ve iş gören devrini azaltacağı düşünüldüğünde yöneticilerin örgütün amaçlarına ulaşmasında dikkat etmesi gereken durumların başında gelmektedir. Bazı durumlarda da yöneticilerin

bunu vicdan meselesi haline getirdikleri, iş görenlerin iş doyumunu sağlamasını kendilerine görev edindikleri örgütlerin varlığı bilinmektedir (Özel, 2014).

İş doyumunu, işe karşı geliştirilen kişisel duyguların oluşturduğu duygusal bir haldir. Gözlenmesi son derece zordur. Ancak kişilerin davranışlarına yansıdığı düşünülmektedir. Çalışanların hak ettikleri ödüllere ulaştığında ya da beklentileri karşılandığında iş doyumunu yaşadıkları söylenebilir (Eğinli, 2009).

### **2.2.1. İş Doyumunun Diğer Kavramlarla İlişkisi**

İş doyumunu genellikle iş başarısı, güdüleme, moral ve bağlılık kavramlarıyla yakından ilişkilidir. Aşağıda bu kavramlara kısaca değinilmiştir.

#### **2.2.1.1. İş Doyumu ve Güdüleme**

Güdülenme, bireyin ihtiyaç duygusuyla birlikte ortaya çıkar. Bireylerin amaçlarına ulaşamadığı zamanlarda doyum sağlayamamaları nedeniyle boşluk hissine kapılırlar. Bireydeki dengenin bozulmasıyla bazı istekler oluşur. İsteklerin yerine getirilmesi aynı zamanda ihtiyaçların giderilmesi anlamı taşımaktadır. İsteği gerçekleşen veya ihtiyacı giderilen birey doyuma ulaşır. Dengeli duruma ulaşan bireyde mutluluk hissi oluşur. Ancak mutluluk hissini oluşturan doyum noktası sabit değildir. Belli bir ihtiyacı karşılanan bireyde sürekli yeni ihtiyaçlar ortaya çıkar. İhtiyaçların giderilmesi için güdülenme süreci her defasında yeniden başlar (Yılmaz, 2014).

İş doyumunu güdülemeyi etkileyen ve onun ortaya çıkmasına yardımcı olan bir kavramdır. İş doyumunun istenen düzeyde gerçekleşmediği durumlarda güdülemede sorunlar yaşanır. İstenen düzeyde ve sürekli olarak güdülenme gerçekleşmez. Bununla birlikte iş doyumunun istenen düzeyde gerçekleştiği örgütlerde çalışanların örgütün amaçlarına ulaşması için güdülenmesi ve istedik davranışları göstermesinin daha kolay gerçekleştiği bilinmektedir. Örgüt yönetimlerinin güdülenme kavramını önemsemeleri gerekmektedir. Çalışanları ve tüm kaynakları örgütün amaçları

doğrultusunda güdülemek, örgütün ve yönetimin başarısı için zorunluluktur. Yeterli güdülemenin sağlanmadığı örgütlerde istenen amaçlara ulaşılması mümkün görünmemektedir. Çalışanların kendi amaçlarıyla birlikte örgütün amaçlarını benimsemesi ve yeterli performans göstermeleri, ancak yeterli güdülenmeleriyle gerçekleşebilir (Artık, 2009).

#### **2.2.1.2. İş Doyumu ve Moral**

Kişinin yaptığı işine gösterdiği zihinsel ve duygusal tepki moral olarak tanımlanmaktadır. Kişinin verdiği zihinsel ve duygusal tepkilerin olumlu yönde gerçekleşmesi, moralin yüksek düzeyde olmasını sağlar. Tepkilerin olumsuz yönde gerçekleşmesi, moralin düşük olduğu anlamına gelir (Tanrıoğen, 1995).

İş doyumu, grup dışı faktörler arasında yer alan ve grubun moralini etkileyen önemli etmenler arasında yer alır. Çalışma grubundaki birliktelik ve ortaklaşa elde edilen sonuçlar, grubun mutluluk duyarak iş doyumuna ulaşmasına katkı sağlar. Özellikle istediği işi yapan çalışanların iş doyumuna daha kolay ulaşması beklenir. İşini seven, iftihar edecek derecede önemseyen ve yaptığı işten mutluluk duyan çalışanların moral düzeylerinin de yüksek düzeyde kalması sağlanacaktır. İş doyumu, çalışanların moral kazanmasını sağlayarak performanslarına olumlu şekilde yansır. Verimlilik artışı, örgütsel kazançları beraberinde getirirken, bireydeki mutluluk ve iş doyumu, yaşam doyumuna dönüşür. Örgüt yönetiminin birlikte çalışmayı teşvik etmesi, moral düzeyini takip etmesi ve gereken önlemleri alması, örgütün amaçlarına ulaşmasına olumlu katkılar sağlar (Usta, 2015).

#### **2.2.1.3. İş Doyumu ve Bağlılık**

Çalışanların yaptıkları işi ve çalıştıkları örgütü benimsemeleri, sahiplenmeleri ve örgütlerine aidiyet hissetmeleri bağlılık olarak ifade edilmektedir. Genellikle iş doyumu ve örgütsel bağlılık algısı arasında olumlu yönde ve anlamlı ilişki bulunmaktadır. İş doyumunu yüksek düzeyde sağlayan çalışanların örgütlerini benimsedikleri, işlerini sahiplendikleri ve işten ayrılma isteklerinin azaldığı

belirtilmiştir. Yüksek bağlılık algısına sahip çalışanların yönetilmesi ve güdülenmesi diğerlerine oranla çok daha kolay gerçekleşir. Yeterli düzeyde iş doyumunu sağlayamayan, iş doyumsuzluğu yaşamalarına karşılık çeşitli nedenlerle çalışmak zorunda olan işgörenlerin örgüt içindeki olumsuz davranışlarında artış gözlenir. Şikayetler, eleştiriler, iş devamsızlığı, işten ayrılma gibi davranışlar, diğer çalışanların moralini bozarak bağlılık düzeylerinde düşüşe neden olabilmektedirler (Akıncı, 2002).

#### **2.2.1.4. İş Doyumu ve Başarı**

Çalışanların mutlu olması, performanslarına yansır. İş doyumunu sağlayanların etkili ve verimli çalıştıkları bilinmektedir. Performansı yükselen çalışanlar, iş doyumunu daha kolay sağlar. İş görenler bilgi ve yeteneklerini yaptıkları işlerde kullanmak isterler. Yaptıkları iş sonucu başarıya duygusu tadan işgörenler, kişisel amaçlarının yanında örgütsel amaçlara da hizmet etmektedirler. Başarı duygusuyla birlikte işgörenin ödül sistemleriyle ödüllendirilmesi, yapılan işten sağlanan doyuma katkı sağlar. Doyumun sağlanması, kişisel başarıyla birlikte ödüle de bağlıdır. Başarılı çalışmaların ödüllendirilmesi, diğer çalışanların başarı için çabalarını artırmasına neden olur. Başarının ödüllendirilmesi, doyum üzerindeki etkisini daha önemli hale getirmektedir (Cimete, 1996).

#### **2.2.1.5. İş Doyumu ve Performans**

Performansı etkileyen faktörlerin başında iş doyumunu gelmektedir. İşinden doyum sağlayan kişilerin bağlılık düzeyleri yükselmekte ve kendilerini daha keyifli hissetmektedirler. İş doyumundaki düşüş, performansa yansımakta ve işgörenler yaptıkları işlerden soğumaktadırlar. Yaptıkları iş kişisel beklenti ve ihtiyaçları karşıladığı sürece iş doyumunu düzeyi yükselmektedir. Ancak bu durumun ödüllendirme sistemiyle desteklenmesi büyük önem taşımaktadır (Karakuş, 2015).

## 2.2.2. İş Doyumuyla İlgili Bazı Kuramlar

İşten doyum kavramıyla ilgili yapılan araştırmalar ve elde edilen sonuçlar üzerine farklı kuramlar ortaya atılmıştır.

### 2.2.2.1. Herzberg'in İki Etmen Kuramı

Herzberg, 1969 yılında ortaya attığı iki etmen teorisi kuramıyla iş doyum kavramını açıklamaya çalışmıştır. Kurama göre iş doyum iki ayrı boyutta incelenmektedir. Birinci boyut, kişilerin doyumunu sağlayan güdüleyici faktörler olarak ele alınmıştır. İkinci boyut ise iş doyumсуuzluđuna yol açabilen koruyucu faktörler olarak ele alınmıştır. Koruyucu faktörler arasında yönetim, denetim, gelir düzeyi, çalışma ortamı ve informal grup ilişkileri sayılmaktadır. Gelir düzeyinin yükselmesi, doğrudan iş doyum düzeyini yükseltmemesine karşılık iş doyumсуuzluđunun önlenmesinde etkili olmaktadır. Güdüleyici faktörler arasında ise yapılan iş, tanınma, başarı, kariyer ve sorumluluk yer almaktadır. Güdüleyici faktörler doğrudan iş doyumunu etkilerken koruyucu faktörler dolaylı yoldan etkisini göstermektedir (Yenihan, 2010).

Herzberg'in bu kuramı, güdülenme ve aidiyet konusunda yeni bakış açıları sunmuştur. Yöneticiler hijyen faktörlerini göz önüne alarak bütün sorunların çözülebileceğini düşünmüşlerdir. Gelir düzeyinin artması, diğer ödemelerin yeniden düzenlenmesi veya iş ortamına ilişkin koşulların iyileştirilmesiyle problemlerin çözüleceği, yeterli güdülenmeye ulaşılacağı varsayılmıştır. İki etmen kuramı, güdülenme ve aidiyet konularına dikkat çekerek hijyen faktörlerinin dışında da dikkate alınması gereken faktörler olduğunu öne sürmüştür (Batmaz, 2012).

İş ortamlarında hijyen faktörler, asgari çalışma ortamı için gereklidir. Hijyen faktörler olmadan işin gerçekleşmesi söz konusu değildir. Bu faktörler motivasyon için gerekli alt yapıyı sağlar. Motive edici faktörler devreye girdiğinde yeterli motivasyon düzeyine ulaşılır. Farklı bir anlatımla motive edici faktörler, hijyen faktörlerinin üzerine eklendiğinde etkili olmaktadır. Hijyen faktörler gerçekleşmeden

motive edici faktörler kendi başına yeterli motivasyonu sağlayamazlar (Tüzün, 2013).

İki etmen kuramına göre hijyen etmenler işgörenin moralini bozarak, güdülenmesini etkiler ve işgörende iş doyumsuzluğuna neden olarak sonuçta işten ayrılmasına kadar uzanabilir. Ters durumda motive edici faktörler işgörenin bağlılık düzeyini artırırken moral düzeyine katkı sağlayarak mutluluk duyan bireyler olarak çalışılmasını sağlar. İş doyumunu da etkileyen bazı faktörlerin varlığı motivasyonu artırmaktadır. Bazı faktörlerin ise varlıkları iş doyumunu sağlarken yoklukları iş doyumsuzluğuna yol açmamakla birlikte nötr bir durum ortaya çıkmasına neden olur (Yeğın, 2009).

#### **2.2.2.2. Beklenti Kuramı**

Beklenti kuramına göre yapılacak iş için yetenekli bireylerin bulunması yeterli görünmemektedir. Çalışma ortamı, imkanlar ve kazanılacak ödüller de çalışanlar açısından önemli bulunmaktadır. Kurama göre bu faktörler etkileşim halindedir. Çalışanlar, gayretleriyle ulaşılabilecek performansı önemser. Yeterli performansı gösterdiğini düşünen çalışan güdülenir. Ayrıca performansı ile elde edeceği ödüller de güdülenmeyi destekler. Ödülün çekicilik boyutu, beklenti kuramındaki son güdü kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Erkan, 2009).

Kurama göre farklı faktörler, farklı kişilerin güdülenmesinde etkilidir. Kişiler, bilişsel süreçlerinde mutlaka farklı düzeylerde de olsa güdülenmeyle sonuçlanan deneyimler yaşamıştır. Bu süreçlerde kişilerin kendilerine üç bölümle ilgili sorular sordukları ifade edilmektedir:

a) İstek: Belirlenen bir amaca ulaşmak için hissedilen arzudur. Çalışanın ödülü elde etmek için duyduğu isteme derecesidir. Ödülün çekicilik boyutu, değerini yükselterek çalışanlar tarafından tercihlerde öncelik haline gelmesine katkı sağlar.

b) Beklenti: Çalışanların işlerini olumlu görüşler alabilecekleri şekilde yapabilecekleri düşüncesidir. Farklı bir anlatımla yapılacak davranışların sonuçlarının önceden tahmin edilmesidir.

c) Araçsallık: Çalışanın yaptığı iş karşılığında elde edebileceği ödüller olduğunu algılama olasılığı araçsallık olarak ifade edilmektedir (Kumaş, 2008).

Vroom, bu kuramda kişideki tutumun amacının sadece ihtiyaçların karşılaması için gösterildiği düşüncesine ek olarak, aynı zamanda beklentilerin de tutum üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır. Çalışanlar, çabalarının karşılığını alacakları konusunda emindirler. Kurama göre gösterilen çaba sonucu kişiler beklenen başarılı sonuca ulaşırlar (Yılmaz, 2015).

### **2.2.2.3. Adam's Kuramı**

Adams'ın kuramının temelinde; çalışma ortamındaki ilişkiler bakımından kişilerin herkese eşit davranılmasını bekledikleri yer almaktadır. İş ilişkilerinde görülecek eşitlik ilkesi, çalışanlarda doyum sağlayacaktır. Kurama göre çalışanlar, iş ortamındaki girdi ve çıktılarını, diğer çalışanların girdi ve çıktıları ile karşılaştırmaktadır. Karşılaştırma genellikle objektif ve kolay ölçülebilir kriterler olması bakımından ücret ve parasal ödüller üzerinden gerçekleşmektedir. Ayrıca ödüllerin dağıtım şekli de çalışanların dikkatle takip ettikleri bir süreçtir (Turmuş, 2005).

Çalışanlar, yaptıkları karşılaştırmalar sonucu üç farklı sonuca ulaşabilmektedir. Birinci durum çalışanın hak ettiğiinden daha az karşılık elde ettiği ve bu durumun eşitsizlik olduğuna inanmasıdır. Bu durum doyumсуzlukla sonuçlanır. İkinci durumda ise tersi bir yaklaşımla çalışanın hak ettiğiinden daha fazla karşılık elde ettiği ve bu durumun eşitsizlik olduğuna inanmasıdır. Bu durum suçluluk duygusuyla sonuçlanır. Üçüncü durumda ise çalışan hak ettiği karşılığı elde ettiğini düşünerek doyuma ulaşır (Eren, 2006).

Kuram, çalışanların algıladıkları uyumsuzluk ve tutarsızlıklarla birlikte ortaya çıkan adalet duygusu ve beklentisi üzerine kuruludur. Kurama göre tüm çalışanlar iş ortamında eşit muamele görme beklentisindedir. Bu durum motivasyonları üzerinde etkili olmaktadır. Çalışma performansı, verimlilik ve iş doyumunu, iş ortamında algılanan eşitlik derecesine göre farklılaşmaktadır (Sönmez, 2014).

Adams'ın kuramı, örgüt yöneticilerinin çalışanlara karşı davranışlarında eşitlik ilkesini gözetmeleri sonucu motivasyonlarının aratacağını ifade eder. Eşitlik ilkesine uyulmadığı takdirde ise motivasyonlarının düşerek performans kayıpları yaşanacağını ortaya koyar (Güner, 2007).

### **2.2.3. İş Doyumunun Olumlu Sonuçları**

Örgüt yöneticilerini, örgütü amaçlarına ulaştırabilmesi bakımından öncelikli görevleri arasında çalışanların iş doyumlarını sağlamaları gelmektedir. Dinamik bir yapıya sahip olan iş doyumundaki düzeyin sürekli yüksek kalması için çaba gösterilmesi gerekmektedir. İş doyumunu sağlanan çalışanlar açısından şartların devamının sağlanması önem arz etmektedir. Aksi durumlarda iş doyumsuzluğu düzeyinde artış yaşanabilmektedir. Örgütlerdeki çalışma ortamının yeterli olup olmadığının göstergesi olarak çalışanların iş doyum düzeyi baz alınabilir (Koç, 2014).

Moral düzeyi, çalışanlar açısından iş doyumunun oluşmasında ve düzeyinin yükselmesinde rol oynamaktadır. İş doyumunu da çalışanın performansını direk etkili olmaktadır. Moral düzeyi yüksek olan çalışanların olumlu sonuçları bulunmaktadır. Bunlar (Demir, 2010);

- \* Örgütün amaçlarına ulaşması için çalışanlar işbirliğine istekli olur.
- \* Çalışanlardaki örgütsel bağlılık düzeyinde artış görülür.
- \* Çalışanların kurallara ve beklentilere göre hareket etme eğilimleri artar.

\* Moral düzeyinin yükselmesi, devamsızlık ve işgören devri gibi istenmeyen durumların azalmasında etkili olur.

Çalışanların işlerine olan bağlılıkları, işlerine verdikleri önemle ilişkilidir. İş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu araştırma sonuçlarına göre belirlenmiştir. Çalışanın iş doyumunun sağlanması ve düzeyinin yükselmesiyle birlikte örgütsel bağlılığı da yükselirken, devamsızlık ve iş gören devir hızının düştüğü ifade edilmektedir (Rençber, 2012).

Çalışanlardaki verimlilik artışında örgüte uyum önemli bir faktördür. Uyumlu çalışanlar örgütsel araçları ve amaçları daha kolay benimseyebilmektedir. İşini ve örgütünü benimseyen çalışanlardaki problem davranışların ortadan kalktığı görülmektedir. Bu durum verimlilikte artışa neden olur. Örgüt yönetimi ve çalışanlar arasındaki beklentilerin ortak paydada buluşması, aradaki iletişim sorunları gibi olumsuz etkilerin azalmasına ve çalışanlar ile örgüt yöneticileri arasında birlik ve beraberlik duygularının pekişmesine katkı sağlayacaktır (Demir, 2010).

#### **2.2.4. İş Doyumunu Etkileyen Etmenler**

Çalışanların kişisel özellikleriyle yaptıkları işin özellikleri arasındaki uyum, çalışanlardaki iş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerin başında sayılmaktadır. Uyumun ortaya çıkmasında kişisel standartlarla örgüt standartları arasındaki örtüşme etkili olmaktadır. Örgütsel faktörler, iş doyumunun oluşmasında ve gelişmesinde rol oynar. Finansal kaynaklar, yetki devri, işteki stres düzeyi, denetim süreçleri gibi faktörler bu süreçte yer almaktadır (Behlül, 2015).

İş doyumunu etkileyen etmenler iki farklı gruba ayrılmaktadır. Bunlardan birincisi yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, işyerindeki statü, hizmet süresi, sosyokültürel çevre ve kişilik yapısı olarak bireysel etmenlerdir. Diğerleri ise iş ve niteliği, yönetim ve denetim, ücret, gelişme ve yükselme olanakları, işyerinin fiziksel koşulları ve işyerinin sosyal ortamı olarak örgütsel etmenlerdir (Tunacan ve Çetin, 2009).

#### 2.2.4.1. Bireysel Etmenler

Aynı örgütte çalışan farklı bireyler arasında iş doyumunu düzeyleri bakımından farklılıklar görülebilmektedir. Bu farkın bireysel etmenlerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bireysel etmenlerin başında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, işyerindeki statü, hizmet süresi, sosyokültürel çevre ve kişilik yapısı yer almaktadır (Kaplan, 2016).

Yaş, fiziksel ve ruhsal gelişimi beraberinde getirmektedir. Bu nedenle yaş farklılıklarında duygularda, düşüncelerde, tutumlarda, hal ve hareketlerde değişimler gözlenmektedir. Çalışanların yaptıkları işlerine karşı geliştirdikleri duygu, düşünce ve tutumlar da yaşla birlikte değişebilmektedir. Yaşın ilerlemesi, kişilerdeki beklentileri karşılamak için gerekli zamanı bulmalarına neden olduğundan iş doyumunda da genellikle yaşla birlikte bir artış gözlenebilmektedir. Ancak emeklilik konusunun gündeme geldiği zamanlarda iş sonrası yaşamdaki belirsizliklerle iş doyumunu azaldığı gözlenmiştir (Erdoğan, 2016).

Araştırma sonuçları, cinsiyetin iş doyumunu üzerinde etkilerinin olduğunu, ancak nitelik ve nicelik bakımından farklılıklar olduğunu göstermektedir. Araştırmaları sonucu cinsiyetin iş doyumunu üzerinde anlamlı etkisi olmadığı sonucuna ulaşılsa da eğitim ve yaş faktörlerinin etkisiyle özellikle kadınlarda yaşla birlikte beklentilerin yükselmesinden kaynaklı iş doyum düzeyinde farklılıklar olduğu sonuçları da bulunmuştur (Hoş ve Oksay, 2005).

Aletraris (2003) ise araştırmasında kadınların geçici işlerde erkeklere oranla daha çok iş doyumunu sağladıklarını ifade etmektedir (Yılmaz, 2013).

Araştırma sonuçlarına göre medeni durum değişkeni açısından kadın evli çalışanlarda iş doyumunu düzeylerinin bekarlara oranla daha fazla gerçekleştiği görülmektedir. Evli çalışanların aile yaşamındaki doyum algılarını işlerine yansıttıkları düşünülebilir (Şengül, 2008).

Kişilik yapısının iş doyumuna etkisinin incelendiği araştırmalarda genellikle esnek ve kararlı kişilik yapısına sahip olanların iş doyumlarının daha yüksek oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Katı kişilik yapısına sahip olan, çevresel zorluklarla baş edemeyen ve gerçekçi amaçlar seçemeyenlerin ise iş doyumlarının daha düşük düzeylerde gerçekleştiği belirlenmiştir (Çimen ve Şahin, 2000). A tipi kişilik yapısına sahip olanların stres düzeylerinin sürekli yüksek kalması, panik hallerine sık sık yakalanmaları gibi sebeplerle performanslarını yükseltmedikleri ve buna bağlı olarak iş doyumlarının da düşük kaldığı ifade edilmektedir (Karabulut, 2013). Sağlık çalışanlarında ise yapılan iş ve kişilik uyumu büyük önem taşımaktadır. Uyumsuzluk halinde sosyal iş hayatı ve sosyal çevrede oluşan durum çevresini de olumsuz etkiler (Behlül, 2015).

Eğitim değişkeninin, iş doyumuna önemli etkisinin olduğu bilinmektedir. Eğitim düzeyinin yükselmesiyle kişideki bilgi, birikim, değerler ve beklentiler ile iş ortamı ve iş olanakları arasındaki dengenin daha kolay kazanıldığı düşünülmektedir. Buna karşılık farklı sektörlerdeki işlerde eğitim düzeyi yüksek olanların, daha düşük olanlara oranla daha düşük düzeyde iş doyumunu sağladıkları da bilinmektedir (Sat, 2011).

Çalışılan iş yerinde hizmet süresi, tecrübe açısından önemli bir gösterge olarak kabul edilmektedir. Hizmet süresinin özellikle aynı iş yerinde artmasıyla daha fazla iş doyumunu sağlanacağı öngörülmektedir. Doyum düzeyini yükselmesinin nedeni olarak kişinin işi, arkadaşları, olanakları ve örgüte bağlanmasıyla beklentiler arasındaki uyumu yakalaması gösterilmektedir. İşe yeni başlayanlar ve hizmet süresi düşük olan çalışanlarda ise beklenti düzeylerinin çok yüksek olması, hatta gerçekçi olmayan beklentilere sahip olabilmeleridir (Yılmaz, 2014).

Çalışanlar açısından iş hayatı, sadece para kazanma amacı taşımaz. Yapılan işle birlikte çalışanlar kabul görme, beğenilme ve takdir edilme gibi sosyal duygularını da tatmin etmek isterler. Yapılan iş, kişinin toplumdaki statü göstergesi olarak da kabul edilmektedir. Farklı toplumlarda farklı işler için verilen toplumsal değerler değişebilmektedir. Ayrıca çevresel şartlardaki değişim, toplum tarafından

değerli görülen meslekleri de değiştirebilmektedir. Çalışanların içinde büyüdüğü ve ya yaşamaya devam ettiği sosyal ve kültürel çevrenin, kişinin işe karşı değer, tutum ve davranışları üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır. Kentlerde yaşayanların kolay işlere yöneldiği, kırsal kesimdekilerin ise daha zor işleri tercih ettikleri görülmektedir. Toplumsal önem, iş doyumunu da doğrudan etkilemektedir. Toplum tarafından daha önemli bir iş yaptığını düşünen çalışanlar daha kolay doyum sağlayabilmektedir (Baysal, 1981).

Toplumsal önem ve değer yanında kişinin yaptığı işe olan ilgi düzeyi, yeteneklerini işinde kullanma imkanına sahip olması, yaratıcılık, sorumluluk ve özerklik gibi işten kaynaklanan değişkenler, çalışanların iş doyumlarında önemli etkiler oluşturmaktadır (Taşdan ve Tiryaki, 2008).

Toplumsal değerle birlikte çalışanların iş yaşamından önceki hayatında hayal ettiği, istediği bir işi yapmaması da iş doyumunu düşürmektedir. İşin ilginç özellikler taşıması, yeni öğrenme fırsatları tanınması, büyük sorumluluklar vermesinin iş doyumunu artırması beklenir. Çalışanların farklı özelliklerini kullanmaya imkan tanınması, çok yönlü ve özel yetenekler gerektiren işlerde çalışılması, ayrıca başarı yönünden geri dönütler alınması iş doyumunun yükselmesine katkı sağlamaktadır (Keskin, 2008).

#### **2.2.4.2. Örgütsel Etmenler**

Bütün çalışanlar, yaptıkları işin karşılığının yeterli ve adil olmasını bekler. Ücretin yeterli ve adil olduğuna karar verilirken, ihtiyaçları karşılama derecesine ve benzer işlerde çalışanların aldıkları ücretlere bakılır. Ayrıca aynı iş yerinde benzer işleri yapanlar arasındaki ücretler de karşılaştırılır. Ücret, iş doyumundaki en önemli faktörlerin arasında sayılmaktadır. Bununla birlikte ücret düzeyinden ziyade ücretin dağılımı, çalışanlar açısından daha çok dikkate değer bulunmaktadır. Yüksek ücret nedeniyle yüksek iş doyumunu sağlayan çalışanların sayısı oldukça düşüktür (Güllü, 2009).

Çalışma ortamında ileriye hedefleyenler açısından kariyer ön plana çıkmaktadır. Özellikle günümüzde kariyer olanakları sunan örgütler, ücret yönünden tatmin etmeseler bile daha çok tercih edilir hale gelmiştir. Çalışmaya başlayan kişi, örgütteki geleceğini kariyer olarak görmek ister. İşini değiştirmeyi planlayan birçok çalışan, ücret artışı yerine kariyer imkanlarını önemsemektedir. Kariyer yapma fırsatı, iş doyumunun sağlanmasında önemli faktörler arasında sayılmaktadır (Uslusoy, 2010).

İş ortamında çalışanın dahil edildiği grup, iş doyumunda etkili rol oynamaktadır. Formal ve informal grupların bulunduğu örgütlerde, grubun başarısı ve kişinin iş ahlakına uygunluğu, iş doyumunu sağlanmasında etkili olmaktadır (Tezcan, 2010). Grupla birlikte başarısı duygusu tadan bireyler, grup dinamiklerine uygun hareket ettiği sürece iş doyumunu düzeyi yükselecektir (Aydın, 2010).

İş ortamındaki ısı, ışık, havalandırma gibi termal konfor elemanları, çalışma saatleri, temizlik, güvenlik ve evle iş arasındaki mesafe, iş doyumunu ve iş performansını etkilemektedir. İş ortamındaki sağlıklı koşullar, çalışanların motivasyonunu yükselterek örgütsel performansa katkı sağlar. İş ortamındaki çalışma şartlarının uygunluğu iş doyumunda artışa neden olurken, olumsuz şartlar performansı düşürmenin yanında doyumsuzluk düzeyini yükseltecektir (Akbulut, 2015).

Yeterli iş doyumunu sağlayamayan çalışanlarda öncelikle şikayetlerde artış görülür. Performans ve verim düşüklüğünün ortaya çıkmasıyla devamsızlık oranları artar. Daha sonrasında iş değiştirme veya işi bırakma gibi örgüt açısından istenmeyen sonuçlar doğurur. Örgütsel bağlılık ve aidiyet duygusu zayıflayan çalışanlar devamsızlık sorunlarının yaşanmasına neden olurlar. İş doyumunun düşmesi veya sağlanamaması, çalışanların geç kalma, isteksiz çalışma, işi bırakma gibi tepkilerini kaçınılmaz kılar (Yılmaz, 2014).

Çalışma ortamındaki uygun olmayan fiziksel şartlar performans ve verimlilik üzerinde olumsuz etkiler oluştururken, iş doyumunun sağlanamaması veya yeterli doyum düzeyine ulaşılamaması gibi sonuçları beraberinde getirmektedir (Koç,

2014). Yapılan işin rutin bir seyir takip etmesi, sürekli tekrar düşen işlerin yapılması da çalışanların sıkılmasına yol açarak doyumsuzluk ortaya çıkarır. Ancak işin yapısı gereği dinamik ve zorlu bir yapıya sahip olması, çalışmada başarıya ulaşma duygusuna neden olarak kişinin kendini göstermesine ve kanıtlanmasına yardımcı olur. Bu durum kişinin iş doyumuna olumlu katkı sağlar (Kılıç, 2013).

### **2.2.5. İş Doyumsuzluğu Sonuçları**

Mutlu olamayan çalışanlar, diğerlerinin motivasyonlarını olumsuz etkileyerek moral düzeyinin düşmesine neden olmaktadır. Örgütün amaçlarına ulaşması, çalışanların inanarak ve istekli çalışmalarına bağlıdır (Eroğlu, 2004). Çalışanların yaptıkları işten doyum sağlayamaması, isteksizlik, bıkkınlık ve kaçma duygularının yoğunluk kazanması, iş doyumsuzluğu olarak açıklanmaktadır. Bu durum çalışanlarda stres ve kaygı düzeylerini yükselterek ruhsal açıdan olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Bozulan ruh halinin devamında çalışanın iş bırakması, devamsızlık yapması ve kavga olaylarında artış gibi istenmeyen davranışlar ortaya çıkabilmektedir (Aksu vd., 2002).

İş doyumunu ile performans arasındaki ilişki, farklı açılardan değerlendirilebilmektedir. Öncelikle yüksek performans gösteren bireylerde iş doyumunun da yüksek düzeyde gerçekleşeceği beklenmektedir. Performans artışı örgüt yönetimi tarafından fark edilerek çalışanın ödüllendirilmesi söz konusu olacaktır. Ödül kazanan çalışan da daha fazla iş doyumunu sağlayacaktır. Diğer değerlendirmede ise iş doyumunun yükselmesiyle performans artışının da beraberinde geleceği öngörülmektedir. İş doyumunu sağlayan çalışan, performansını artırma çabasına girecektir. Bununla birlikte örgüt yönetiminin değerlendirme kriterlerinin objektif olmaması veya yanlış değerlendirmeler, iş doyumunu ve performans arasındaki yaklaşımın zayıf yönleri olarak gösterilmektedir (Kardaş, 2016).

Çalışanların örgütten ayrılma düşüncesi ya da planlama yapması, işi bırakma niyeti olarak yorumlanır. Yeterli iş doyumunu sağlayamayan çalışanlarda devamsızlık

sayısında artış gözlenir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta mazeretsiz devamsızlıkların sayısıdır. Çalışanlarda yorgunluk, sıkıntı, bıkkınlık gibi nedenlerle başlayan devamsızlıkların iş doyumsuzluğunun habercisi olabileceği bilinmektedir (Ergül, 2015).



### **3. GEREÇ ve YÖNTEM**

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma sürecinde kullanılan model, araştırmanın evren ve örnekleme, bulguların elde edilmesinde kullanılan veri toplama araçları ve elde edilen verilerin analizi aşağıda sırasıyla sunulmuştur.

#### **3.1. Araştırmanın Modeli**

Bu araştırma, tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Mevcut literatür incelenerek, geçmişte veya günümüzde hala var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan tarama modelinden yola çıkılarak, bağımlı değişken olarak örgütsel bağlılık ve iş doyumu kullanılmıştır. Bağımsız değişkenler olarak ise görev yapılan şehir, yaş grupları, kurumdaki görev, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, ekonomik gelir düzeyi ve eğitim düzeyi ele alınmış ve analiz edilmiştir.

#### **3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme**

Araştırmanın evrenini, Güney Marmara İlleri olan Balıkesir, Bursa, Çanakkale, Bilecik Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini rastgele (random) yöntem ile seçilen bireyler oluşturmaktadır.

#### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Yapılan çalışmada Güney Marmara illerinde bulunan Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının incelenmesi amaçlanmıştır. Bireylerin örgütsel bağlılıklarının tespit edilebilmesi için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Bireylerin iş tatmin düzeylerinin tespit edilmesi için Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Baycan (1985) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” (MSQ) kullanılmıştır.

### 3.3.1. Demografik Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından oluşturulan Demografik Bilgi Formu 8 sorudan oluşmaktadır. Söz konusu 8 soru ile araştırmaya katılan çalışanların görev yaptıkları şehirlerin, yaş gruplarının, kurumdaki görevlerinin, cinsiyetlerinin, eğitim düzeylerinin, mesleki kıdem düzeylerinin, ekonomik gelir düzeylerinin ve medeni durumlarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

### 3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Çalışmada veri toplamak için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve alt boyutların tümünü kapsayan 20 maddelik “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlanmış halini Özdemir (2012) Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde alışan personelin örgütsel bağlılıklarını incelediği araştırmada kullanmıştır. Araştırmada ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.82 olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmada ise Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.86 olarak saptanmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçekteki maddeler “”Kesinlikle katılmıyorum” 1 puan, “”Katılmıyorum” 2 puan, “Karasızım” 3 puan, “Katılıyorum” 4 puan, “Kesinlikle katılıyorum” 5 puan olarak puanlanmıştır. Ölçek maddelerinden elde edilen puanların toplamının 20’ye bölünmesiyle örgütsel bağlılık puanı hesaplanmıştır. Ölçeklerdeki her bir maddeye verilen cevaplar olumludan olumsuzu doğru 1.00 ile 5.00 puan arasında değişmektedir. Tablo 3.1’de ölme aracında yer alan aralıkların eşit olduğu varsayılarak seçeneklerle ilgili alt ve üst sınırlar ve düzeyleri sunulmuştur.

**Tablo 3.1.** Örgütsel bağlılık ölçeği seçeneklere ilişkin sınırlar ve düzeyler.

Seçenekler	Sınırlar	Düzeyler
Kesinlikle katılmıyorum	1,00-1,79	Çok düşük
Katılmıyorum	1,80-2,59	Düşük
Kararsızım	2,60-3,39	Orta
Katılıyorum	3,40-4,19	Yüksek
Tamamen katılıyorum	4,20-5,00	Çok yüksek

### 3.3.3. Minnesota İş Doyum Ölçeği

Araştırma kapsamında çalışanların iş doyumlarını ölçmek için Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. (Cronbach alfa = 0.77). Bu çalışmada Minnesota İş Doyum Ölçeğinin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı ise, 0.92 tespit edilmiştir. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin alt boyutları olan “içsel doyum” için Cronbach alfa katsayısı 0.89, “dışsal doyum” için Cronbach alfa katsayısı 0.83, olarak saptanmıştır.

Minnesota İş Doyum Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek puanlamasında, Hiç memnun değilim; 1 puan, Memnun değilim; 2 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnunum; 4 puan, Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır. Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur. Ölçeklerdeki her bir maddeye verilen cevaplar olumludan olumsuzla doğru 1.00 ile 5.00 puan arasında değişmektedir. Tablo 3.2’de ölçme aracında yer alan aralıkların eşit olduğu varsayılarak seçeneklerle ilgili alt ve üst sınırlar ve düzeyleri sunulmuştur.

**Tablo 3.2.** İş doyumu ölçeği seçeneklere ilişkin sınırlar ve düzeyler.

Seçenekler	Sınırlar	Düzeyleyler
Hiç memnun değilim	1,00-1,79	Çok düşük
Memnun değilim	1,80-2,59	Düşük
Kararsızım	2,60-3,39	Orta
Memnunum	3,40-4,19	Yüksek
Çok memnunum	4,20-5,00	Çok yüksek

Birinci alt boyut (İçsel doyum): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin doyumla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12'ye bölünmesi ile İçsel Doyum puanı elde edilmektedir.

İkinci alt boyut (Dışsal doyum): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 maddelerinden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunur.

Genel doyum ölçekte bulunan tüm maddeleri içermektedir. Ayrıca Minnesota İş Doyum Ölçeğinin başına demografik bilgi formu eklenmiştir.

### **3.4. Araştırmanın Bağımlı Bağımsız Değişkenleri**

Araştırmanın bağımlı değişkenleri 20 maddelik "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile 20 maddelik "Minnesota İş Tatmin Ölçeği" iken, bağımsız değişkenleri 8 maddelik demografik bilgi formu olmuştur.

### 3.5. Verilerin Toplanması

Araştırmaya katılan Balıkesir, Bursa, Çanakkale ve Bilecik illerindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireylere demografik bilgi formu, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçekleri uygulanmıştır. Anketler uygulanmadan önce İl Müdüründen izin alınmıştır. 98 bayan ve 222 erkek çalışmaya katılmıştır.

### 3.6. Verilerin Analizi

Ölçeklerden alınan puanlara ait frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmıştır. Toplanan verilerin çözümlenmesi ve değerlendirilmesinde SPSS 22.00 paket programı kullanılmıştır.

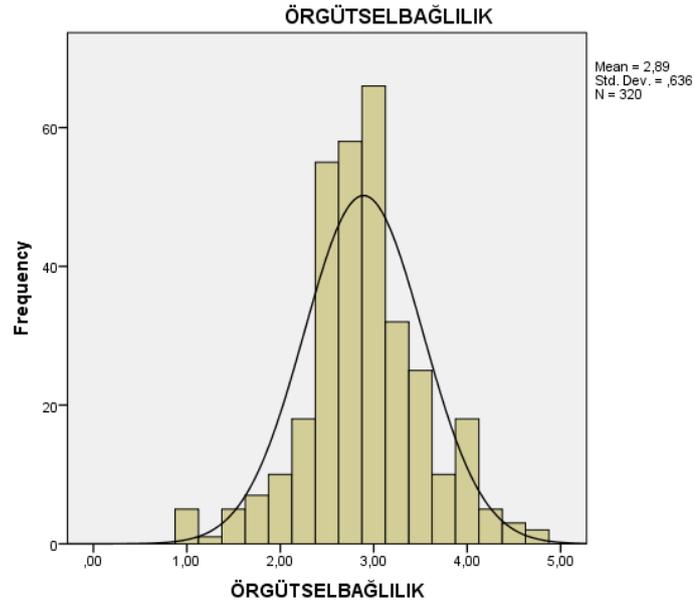
Bir ölçeğin normal dağılım gösterebilmesi için simetrik olması gerekmektedir. Normal dağılımda ortanca, ortalama ve tepe değer birbirlerine yakın veya aynı olmalıdır. Çarpıklık ve basıklık katsayıları da dağılımın normalliği hakkında bilgi verir. Çarpıklık ve basıklık katsayılarını standart hataları ile böldüğümüzde bulunana değer +1.96 ile -1.96 arasında ise ölçeğin normal dağılım gösterdiğini söyleyebiliriz. Çarpıklık değeri (skewness) – ise sola, + ise sağa çarpıktır. Dağılımda basıklık değeri – ise basık, + ise diktir (Can, 2014).

Örgütsel bağlılık ölçeği, iş doyum ölçeği ve alt boyutlarıyla birlikte puanların dağılımı Tablo 3.3’de gösterilmiştir.

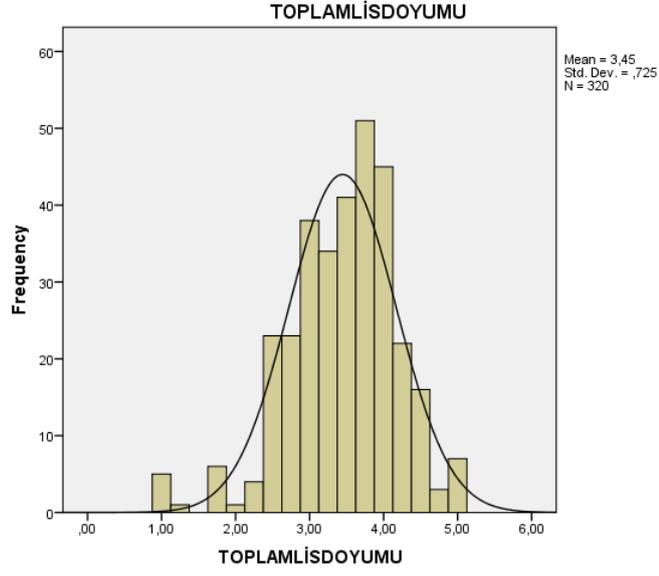
**Tablo 3.3.** Ölçeklerin puan dağılımları.

	<b>Aritmetik Ortalama</b>	<b>Medyan (Ortanca)</b>	<b>Mod</b>	<b>Skewness (Çarpıklık)</b>	<b>Kurtosis (Basıklık)</b>
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	2,89	2,90	2,80	-0,068	0,965
<b>İş Doyumu</b>	3,44	3,50	3,65	-0,615	1,066
<b>İçsel Doyum</b>	3,50	3,66	4,00	-0,675	0,948
<b>Dışsal Doyum</b>	3,34	3,37	4,00	-0,444	0,308

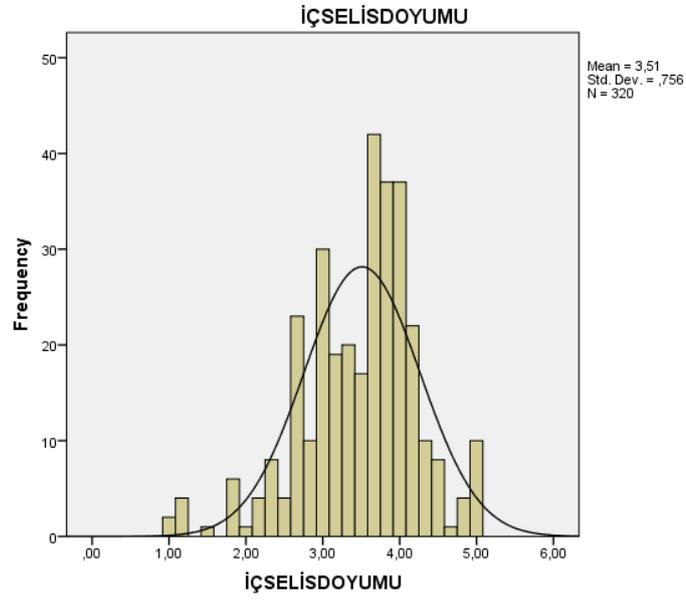
Tablo 3.3'te örgütsel bağlılık ve iş doyumu ölçeğinin alt boyutlarıyla birlikte puanların dağılımına bakıldığında, örgütsel bağlılık için aritmetik ortalama 2.89 (kararsızım), ortanca 2.90, mod 2.80, çarpıklık değeri -0.068 ve basıklık değeri 0.965 olarak bulunmuştur. İş doyumu için aritmetik ortalama 3.44 (memnunum), ortanca 3.50, mod 3.65, çarpıklık değeri -0.615 ve basıklık değeri 1.066 olarak bulunmuştur. İçsel doyum için aritmetik ortalama 3.50 (memnunum), ortanca 3.66, mod 4,00, çarpıklık değeri -0.675 ve basıklık değeri 0.948 olarak bulunmuştur. Dışsal doyum için aritmetik ortalama 3.34 (kararsızım), ortanca 3.37, mod 4,00, çarpıklık değeri -0.444 ve basıklık değeri 0.308 olarak bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve iş doyumu puanları ve alt boyutları için normal dağılım eğrileri aşağıdaki grafiklerde gösterilmiştir.



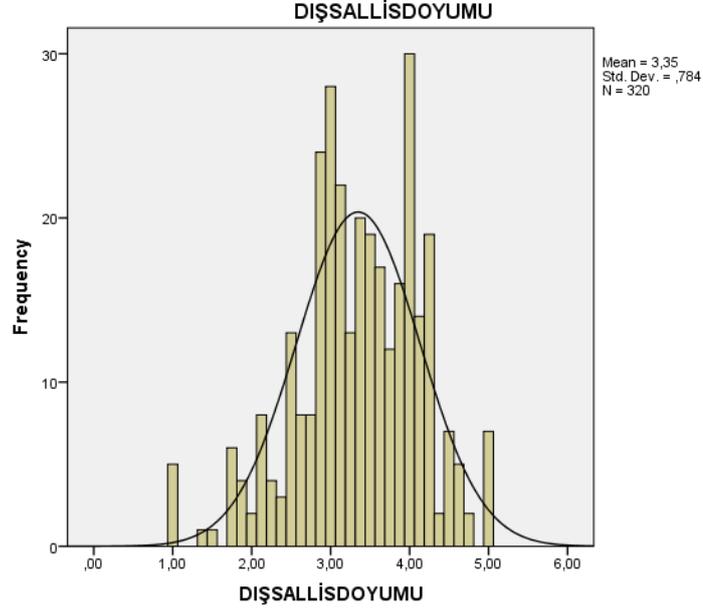
Şekil 3.1. Örgütsel bağlılık puanları histogram grafiği.



Şekil 3.2. İş doyumu puanları histogram grafiği.



Şekil 3.3. İçsel doyum puanları histogram grafiği.



**Şekil 3.4.** Dışsal doyum puanları histogram grafiği.

Puanlar normal dağılım gösterdiğinden parametrik testler uygulanmıştır. Ortalama puanlar arasındaki farkların anlamlılığı test edilirken, süreksiz değişkenin iki olduğu durumlarda bağımsız gruplar t-testi kullanılmıştır. Süreksiz değişkenin ikiden fazla olduğu durumlarda ortalama puanlar arasındaki farklılıkları saptamak için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. ANOVA testinde anlamlı çıkan sonuçlar için, farkın hangi gruplar arasında ve kimin lehine olduğunu bulmak amacıyla Post-Hoc testlerinden yararlanılmıştır. Varyansların homojenliği Levene Statistic değerlerine bakılarak tespit edilmiştir. Varyansların homojen olduğu durumlarda post-hoc testlerinden LSD testi, homojen dağılımın olmadığı durumlarda ise post-hoc testlerinden Dunnett's C testi uygulanmıştır. Alt boyutlar arasındaki ilişki incelenirken korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmada güven düzeyi .05 olarak alınmıştır.

## 4. BULGULAR

Bu bölümde araştırma grubu ile ilgili demografik bilgilere, örgütsel bağlılık ölçeği ve iş doyumu ölçeğinden elde edilen verilerin analizlerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılanların doldurmuş oldukları ölçekler incelenmiş olup, ölçeklerin eksiksiz olarak doldurulduğu görülüp değerlendirmeye alınmıştır. Ölçeklerden elde edilen verilerin ve bilgilerin frekans dağılımları ve yüzdelik ortalamalarının analizlerinde SPSS bilgisayar programı kullanılmıştır.

### 4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Yapılan araştırmada çalışanlara verilen demografik bilgiler formunda yer alan özellikler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4.1.** Araştırma grubunun demografik özellikleri.

Değişken	F	%	
Görev şehri	Balikesir	130	40.6
	Bursa	90	28.1
	Çanakkale	60	18.8
	Bilecik	40	12.5
Yaş	24-33 arası	143	44.7
	34-43 arası	120	37.5
	44-53 arası	37	11.6
	54-63 arası	20	6.3
Kurumdaki görev	İşçi	45	14.1
	Memur	100	31.3
	Antrenör	103	32.2
	Spor Uzmanı	53	16.6
	İlçe/Şube Müdürü	19	5.9
Cinsiyet	Kadın	98	30.6
	Erkek	222	69.4
Medeni durum	Evli	208	65
	Bekar	112	35
Mesleki kıdem	1-5 yıl	136	42.5
	6-10 yıl	78	24.4
	11-15 yıl	49	15.3
	16-20 yıl	17	5.3
	21 yıl ve üzeri	40	12.5
Gelir düzeyi	İyi	40	12.5
	Orta	229	71.6
	Kötü	51	15.9
Eğitim düzeyi	İlköğretim	31	9.7
	Lise	47	14.7
	Üniversite	210	65.6
	Lisans üstü	32	10

Tablo 4.1 incelendiğinde araştırmaya katılan 320 katılımcılarda görev yaptıkları şehir bakımından en çok katılım Balıkesir (%40,6) ilinden gerçekleşmiştir. Yaş değişkenine bakıldığında 24-33 arası (%44,7), kurumdaki göreve göre antrenör (%32,2), cinsiyete göre erkek (%69,4), medeni duruma göre (%40,6) evli (%65), mesleki kıdeme göre 1-5 yıl arası (%42,5), gelir düzeyine göre orta (%71,6), eğitim düzeyine göre ise üniversite mezunu (%65,6) olanların daha çok katılımları gerçekleşmiştir.

#### 4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlarda görev şehri değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.2.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların görev şehri değişkenine göre betimsel istatistikleri.

	Görev şehri	F	$\bar{x}$	SS
Örgütsel Bağlılık	Bursa	130	2.89	0.60
	Balıkesir	90	2.79	0.67
	Çanakkale	60	2.99	0.62
	Bilecik	40	2.93	0.64
	Toplam	320	2.89	0.63

Tablo 4.2'ye göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları görev şehrine göre karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın Çanakkale ilinde çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise Balıkesir ilinde çalışanlarda bulunmuştur.

Görev şehri değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.3.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların görev şehri değişkenine göre ANOVA sonuçları.

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalama sı	F	p
	<b>Gruplar arası</b>		1.560	3	0.520	
<b>Gruplar içi</b>		127.345	316	0.403	1.290	.278
<b>Toplam</b>		128.906	319			

Tablo 4.3'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında görev şehri açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.278$ ;  $p>.05$ ).

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlarda yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.4.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre betimsel istatistikleri.

Örgütsel Bağlılık	Yaş	F	$\bar{x}$	SS
	<b>24-33 arası</b>		143	2.92
<b>34-43 arası</b>		120	2.90	0.62
<b>44-53 arası</b>		37	2.87	0.72
<b>54-63 arası</b>		20	2.59	0.69
<b>Toplam</b>		320	2.89	0.63

Tablo 4.4'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları yaşa göre karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın yaşı 24-33 arası çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise yaşı 54-63 arası olan çalışanlarda bulunmuştur.

Yaş değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.5.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre ANOVA sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	2.024	3	0.675	1.680	.171
	Gruplar içi	126.881	316	0.402		
	Toplam	128.906	319			

Tablo 4.5'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında yaş bakımından anlamlı fark yoktur ( $p=.171$ ;  $p>.05$ ). bu durumda H2 hipotezi kabul edilmemiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlarda kurumdaki görev değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.6.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kurumdaki görev değişkenine göre betimsel istatistikleri.

	Kurumdaki görev	F	$\bar{x}$	SS
Örgütsel Bağlılık	İşçi	45	2.67	0.89
	Memur	100	3.04	0.66
	Antrenör	103	2.79	0.49
	Spor uzmanı	53	2.93	0.54
	İlçe/Şube Müdürü	19	2.94	0.51
	Toplam	320	2.89	0.63

Tablo 4.6'ya göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları kurumdaki görevlerine göre karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın memur olarak çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise işçi olan çalışanlarda bulunmuştur.

Kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.7.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA sonuçları.

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark (LSD)
	Gruplar arası	5.637	4	1.409	3.601	.007	İşçi<Spor U. Memur>İşçi Memur>Ant.
	Gruplar içi	123.269	315	0.391			
	Toplam	128.906	319				

Tablo 4.7'ye göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında kurumdaki görev bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.007$ ;  $p<.05$ ). Yapılan post hoc (LSD) testine göre işçiler ile spor uzmanları arasında spor uzmanlarının lehine anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca memurlar ile işçiler arasında ve yine memurlarla antrenörler arasında memurların lehine anlamlı fark bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlarda cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için t testi analizi yapılmış ve aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4.8.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları.

Örgütsel Bağlılık	Cinsiyet	F	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
	Kadın	98	2.86	0.71	318	-0.551	.582
	Erkek	222	2.90	0.59			

Tablo 4.8'e göre, Tablo 4.5'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında cinsiyet bakımından anlamlı fark yoktur ( $p=.582$ ;  $p>.05$ ).

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlarda medeni durum değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için t testi analizi yapılmış ve aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4.9.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların medeni durum değişkenine göre t testi sonuçları.

	<b>Medeni durum</b>	<b>F</b>	$\bar{x}$	<b>SS</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	Evli	208	2.80	0.57	318	-3.485	.001*
	Bekar	112	3.05	0.70			

Tablo 4.9'a göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında medeni durum bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.001$ ;  $p<.05$ ). Bekar olan çalışanlar, evli olanlara göre örgütsel bağlılıklarını daha yüksek düzeyde algılamaktadır.

**Tablo 4.10.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre betimsel istatistikleri.

	<b>Mesleki kıdem</b>	<b>F</b>	$\bar{x}$	<b>SS</b>
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	<b>1-5 yıl</b>	136	2.88	0.69
	<b>6-10 yıl</b>	78	2.90	0.48
	<b>11-15 yıl</b>	49	2.85	0.69
	<b>16-20 yıl</b>	17	2.97	0.63
	<b>21 yıl ve üzeri</b>	40	2.89	0.64
	<b>Toplam</b>	320	2.89	0.63

Tablo 4.10'a göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları mesleki kıdeme göre karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın 16-20 yıl kıdeme sahip çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise 11-15 yıl kıdeme sahip çalışanlarda bulunmuştur.

Kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.11.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre ANOVA sonuçları.

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
	Gruplar arası	0.203	4	0.051	0.124	.974
Gruplar içi	128.703	315	0.409			
Toplam	128.906	319				

Tablo 4.11'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında mesleki kıdem bakımından anlamlı fark yoktur ( $p=.974$ ;  $p>.05$ ).

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlarda gelir düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.12.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların gelir düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri.

Örgütsel Bağlılık	Gelir düzeyi	F	$\bar{x}$	SS
	İyi	40	2.95	0.48
Orta	229	2.89	0.58	
Kötü	51	2.81	0.90	
Toplam	320	2.89	0.63	

Tablo 4.12'ye göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları gelir düzeyine göre karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın iyi gelir düzeyine sahip çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise kötü gelir düzeyine sahip çalışanlarda bulunmuştur.

Kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.13.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların gelir düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları.

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
	Gruplar arası	0.471	2	0.236	0.582	.560
Gruplar içi	128.434	317	0.405			
<b>Toplam</b>	<b>128.906</b>	<b>319</b>				

Tablo 4.13'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında gelir düzeyi bakımından anlamlı fark yoktur ( $p=.560$ ;  $p>.05$ ).

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlarda eğitim düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.14.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların eğitim düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri.

Örgütsel Bağlılık	Eğitim düzeyi	F	$\bar{x}$	SS
	İlköğretim	31	2.50	0.94
Lise	47	2.69	0.61	
Üniversite	210	3.00	0.55	
Lisans üstü	32	2.82	0.61	
<b>Toplam</b>	<b>320</b>	<b>2.89</b>	<b>0.63</b>	

Tablo 4.14'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları eğitim düzeyine göre karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın üniversite mezunu çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise kötü ilköğretim mezunu çalışanlarda bulunmuştur.

Kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.15.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların eğitim düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark (LSD)
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	9.065	3	3.022	7.968	.000	Üni<İlk
	Gruplar içi	119.841	316	0.379			Üni<Lise
	Toplam	128.906	319				L.üstü<İlk

Tablo 4.15'e göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında eğitim düzeyi bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.000$ ;  $p<.05$ ). Yapılan post hoc (LSD) testine göre üniversite mezunu çalışanlar ile ilköğretim mezunu çalışanlar arasında ve yine üniversite mezunu çalışanlar ile lise mezunu çalışanlar arasında üniversite mezunlarının lehine anlamlı fark tespit edilmiştir. Ayrıca lisans üstü eğitim düzeyine sahip çalışanlarla ilköğretim mezunu çalışanlar arasında lisans üstü eğitim düzeyine sahip çalışanların lehine anlamlı fark tespit edilmiştir.

### 4.3. İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte görev şehri değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.16.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte görev şehri değişkenine göre betimsel istatistikleri.

Faktörler	Görev şehri	F	$\bar{x}$	SS
İş Doyumu	Bursa	130	3.48	0.66
	Balıkesir	90	3.43	0.75
	Çanakkale	60	3.30	0.80
	Bilecik	40	3.54	0.72
İçsel Doyum	Bursa	130	3.57	0.67
	Balıkesir	90	3.50	0.78
	Çanakkale	60	3.33	0.84
	Bilecik	40	3.58	0.78
Dışsal Doyum	Bursa	130	3.35	0.76
	Balıkesir	90	3.34	0.78
	Çanakkale	60	3.26	0.83
	Bilecik	40	3.47	0.76

Tablo 4.16'ya göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları alt boyutlarıyla birlikte görev şehrine göre karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın Bilecik ilinde çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise Çanakkale ilinde çalışanlarda bulunmuştur.

Görev şehri değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.17.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların görev şehri değişkenine göre ANOVA sonuçları.

Faktörler	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İş Doyumu	Gruplar arası	1.714	3	0.571	1.087	.355
	Gruplar içi	166.091	316	0.526		
	Toplam	167.805	319			
İçsel Doyum	Gruplar arası	2.480	3	0.827	1.454	.227
	Gruplar içi	179.636	316	0.568		
	Toplam	182.116	319			
Dışsal Doyum	Gruplar arası	1.085	3	0.362	0.587	.624
	Gruplar içi	194.814	316	0.616		
	Toplam	195.899	319			

Tablo 4.17'ye göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında görev şehri açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.355$ ;  $p>.05$ ). alt

boyutlara bakıldığında içsel doyum boyutuyla birlikte ( $p=.227$ ;  $p>.05$ ) dışsal doyum boyutunda da ( $p=.624$ ;  $p>.05$ ) anlamlı fark yoktur.

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.18.** Katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte yaş değişkenine göre betimsel istatistikleri.

Faktörler	Yaş	F	$\bar{x}$	SS
İş Doyumu	24-33 arası	143	3.47	0.61
	34-43 arası	120	3.36	0.83
	44-53 arası	37	3.60	0.69
	54-63 arası	20	3.35	0.76
	<b>Toplam</b>	320	3.44	0.72
İçsel Doyum	24-33 arası	143	3.52	0.67
	34-43 arası	120	3.46	0.85
	44-53 arası	37	3.65	0.70
	54-63 arası	20	3.41	0.77
	<b>Toplam</b>	320	3.50	0.75
Dışsal Doyum	24-33 arası	143	3.40	0.64
	34-43 arası	120	3.23	0.91
	44-53 arası	37	3.54	0.75
	54-63 arası	20	3.26	0.81
	<b>Toplam</b>	320	3.34	0.78

Tablo 4.18'e göre, katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları yaşa göre karşılaştırıldığında, iş doyumunu ve alt boyutlarda en yüksek ortalamaların 44-53 yaş aralığında çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise genel iş doyumunu ve içsel doyum boyutunda 54-63 yaş aralığında, dışsal doyum boyutunda 34-43 yaş aralığında çalışanlarda bulunduğu görülmektedir.

Yaş değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.19.** Katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre ANOVA sonuçları.

<b>Faktörler</b>	<b>Varyansın Kaynağı</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>sd</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İş Doyumu</b>	<b>Gruplar arası</b>	1.980	3	0.660	1.258	.289
	<b>Gruplar içi</b>	165.825	316	0.525		
	<b>Toplam</b>	167.805	319			
<b>İçsel Doyum</b>	<b>Gruplar arası</b>	1.225	3	0,408	0.713	.545
	<b>Gruplar içi</b>	180.891	316	0.572		
	<b>Toplam</b>	182.116	319			
<b>Dışsal Doyum</b>	<b>Gruplar arası</b>	3.696	3	1,232	2.025	.110
	<b>Gruplar içi</b>	192.203	316	0.608		
	<b>Toplam</b>	195.899	319			

Tablo 4.19'a göre, katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında yaş açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.289$ ;  $p>.05$ ). Alt boyutlara bakıldığında içsel doyum boyutuyla birlikte ( $p=.545$ ;  $p>.05$ ) dışsal doyum boyutunda da ( $p=.110$ ;  $p>.05$ ) anlamlı fark yoktur.

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte kurumdaki görev değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.20.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte kurumdaki görev değişkenine göre betimsel istatistikleri.

<b>Faktörler</b>	<b>Kurumdaki görev</b>	<b>F</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>
<b>İş Doyumu</b>	<b>İşçi</b>	45	3.24	1.10
	<b>Memur</b>	100	3.20	0.61
	<b>Antrenör</b>	103	3.63	0.60
	<b>Spor Uzmanı</b>	53	3.60	0.61
	<b>İlçe/Şube Müdürü</b>	19	3.70	0.60
	<b>Toplam</b>	320	3.44	0.72
<b>İçsel Doyum</b>	<b>İşçi</b>	45	3.25	1.07
	<b>Memur</b>	100	3.25	0.63
	<b>Antrenör</b>	103	3.79	0.64
	<b>Spor Uzmanı</b>	53	3.59	0.66
	<b>İlçe/Şube Müdürü</b>	19	3.70	0.64
	<b>Toplam</b>	320	3.50	0.75
<b>Dışsal Doyum</b>	<b>İşçi</b>	45	3.24	1.17
	<b>Memur</b>	100	3.14	0.68
	<b>Antrenör</b>	103	3.38	0.70
	<b>Spor Uzmanı</b>	53	3.61	0.62
	<b>İlçe/Şube Müdürü</b>	19	3.70	0.59
	<b>Toplam</b>	320	3.34	0.78

Tablo 4.20'ye göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları kurumdaki görevlerine göre karşılaştırıldığında en yüksek ortalamanın, iş doyumu ve dışsal doyum boyutunda İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlarda, içsel doyum boyutunda ise antrenör olarak çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalamanın ise alt boyutlarıyla birlikte iş doyumunda memur olarak çalışanlarda bulunduğu görülmektedir.

Kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.21.** Katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puanların kurumdaki görev değişkenine göre ANOVA sonuçları.

Faktörler	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark (LSD)
İş Doyumu	Gruplar arası	13.547	4	3.387	6.916	.000	İşçi<Antrenör İşçi<Spor uz İşçi <Müdür Memur<Ant Memur<S.uz Memur<Mdr
	Gruplar içi	154.258	315	0.490			
	Toplam	167.805	319				
İçsel Doyum	Gruplar arası	19.203	4	4.801	9.283	.000	İşçi<Antrenör İşçi<Spor uz İşçi <Müdür Memur<Ant Memur<S.uz Memur<Mdr
	Gruplar içi	162.913	315	0.517			
	Toplam	182.116	319				
Dışsal Doyum	Gruplar arası	11.006	4	2.751	4.688	.000	İşçi<Spor uz İşçi <Müdür Memur<Antr. Memur<S.uz Memur<Mdr
	Gruplar içi	184.894	315	0.587			
	Toplam	195.899	319				

Tablo 4.21'e göre, katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte kurumdaki görevleri açısından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.000$ ;  $p<.05$ ). İş doyumunu puanları için yapılan post hoc (LSD) testine göre işçi olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca memur olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur.

İçsel doyum puanları için yapılan post hoc (LSD) testine göre işçi olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca memur olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur.

Dışsal doyum puanları için yapılan post hoc (LSD) testine göre işçi olarak çalışanlarla spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca memur olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak

çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyum ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için t testi analizi yapılmış ve aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4.22.** Katılımcıların iş doyum ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları.

<b>Faktörler</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>F</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İş Doyumu</b>	<b>Kadın</b>	98	3.32	0.82	318	-2.038	.042*
	<b>Erkek</b>	222	3.49	0.67			
<b>İçsel Doyum</b>	<b>Kadın</b>	98	3.52	0.85	318	-2.499	.013*
	<b>Erkek</b>	222	3.57	0.70			
<b>Dışsal Doyum</b>	<b>Kadın</b>	98	3.27	0.90	318	-1.106	.269
	<b>Erkek</b>	222	3.38	0.72			

Tablo 4.22'ye göre, katılımcıların iş doyum ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında cinsiyet bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.042$ ;  $p<.05$ ). Erkek çalışanlar, kadın çalışanlara göre iş doyumunu daha yüksek düzeyde algılamaktadır. İçsel doyum puan ortalamalarında da cinsiyet bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.013$ ;  $p<.05$ ). Erkek çalışanlar, kadın çalışanlara göre içsel doyumunu daha yüksek düzeyde algılamaktadır. Dışsal doyum puan ortalamalarında cinsiyet bakımından anlamlı fark yoktur ( $p=.269$ ;  $p>.05$ ).

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyum ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte medeni durum değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için t testi analizi yapılmış ve aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4.23.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte medeni durum değişkenine göre t testi sonuçları.

<b>Faktörler</b>	<b>Medeni durum</b>	<b>F</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İş Doyumu</b>	<b>Evli</b>	208	3.52	0.70	318	2.694	.007*
	<b>Bekar</b>	112	3.29	0.74			
<b>İçsel Doyum</b>	<b>Evli</b>	208	3.59	0.70	318	2.728	.007*
	<b>Bekar</b>	112	3.35	0.81			
<b>Dışsal Doyum</b>	<b>Evli</b>	208	3.42	0.79	318	2.281	.023*
	<b>Bekar</b>	112	3.21	0.74			

Tablo 4.23'e göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında iş doyumu ve içsel doyum boyutunda medeni durum bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.007$ ;  $p<.05$ ). Evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre iş doyumunu daha yüksek düzeyde algılamaktadır. Dışsal doyum puan ortalamalarında da medeni durum bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.023$ ;  $p<.05$ ). Evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre içsel doyumunu daha yüksek düzeyde algılamaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.24.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte mesleki kıdem değişkenine göre betimsel istatistikleri.

<b>Faktörler</b>	<b>Mesleki kıdem</b>	<b>F</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>
<b>İş Doyumu</b>	<b>1-5 yıl</b>	136	3.47	0.76
	<b>6-10 yıl</b>	78	3.41	0.70
	<b>11-15 yıl</b>	49	3.54	0.69
	<b>16-20 yıl</b>	17	3.36	0.66
	<b>21 yıl ve üzeri</b>	40	3.32	0.70
	<b>Toplam</b>	320	3.44	0.72
	<b>İçsel Doyum</b>	<b>1-5 yıl</b>	136	3.50
<b>6-10 yıl</b>		78	3.49	0.75
<b>11-15 yıl</b>		49	3.67	0.68
<b>16-20 yıl</b>		17	3.45	0.65
<b>21 yıl ve üzeri</b>		40	3.38	0.72
<b>Toplam</b>		320	3.50	0.775
<b>Dışsal Doyum</b>		<b>1-5 yıl</b>	136	3.43
	<b>6-10 yıl</b>	78	3.28	0.74
	<b>11-15 yıl</b>	49	3.35	0.84
	<b>16-20 yıl</b>	17	3.23	0.82
	<b>21 yıl ve üzeri</b>	40	3.22	0.74
	<b>Toplam</b>	320	3.34	0.78

Tablo 4.24'e göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları mesleki kıdeme göre karşılaştırıldığında en yüksek ortalamanın, iş doyumu ve içsel doyum boyutunda 11-15 yıl kıdeme sahip çalışanlarda, dışsal doyum boyutunda ise 1-5 yıl kıdeme sahip çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalamanın ise alt boyutlarıyla birlikte 21 yıl ve üzeri çalışanlarda bulunduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.25.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre ANOVA sonuçları.

<b>Faktörler</b>	<b>Varyansın Kaynağı</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>sd</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İş Doyumu</b>	<b>Gruplar arası</b>	1.464	4	0.366	0.693	.597
	<b>Gruplar içi</b>	166.341	315	0.528		
	<b>Toplam</b>	167.805	319			
<b>İçsel Doyum</b>	<b>Gruplar arası</b>	2.013	4	0.503	0.880	.476
	<b>Gruplar içi</b>	180.103	315	0.572		
	<b>Toplam</b>	182.116	319			
<b>Dışsal Doyum</b>	<b>Gruplar arası</b>	2.162	4	0.541	0.879	.477
	<b>Gruplar içi</b>	193.737	315	0.615		
	<b>Toplam</b>	195.899	319			

Tablo 4.25'e göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte mesleki kıdem açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.597$ ;  $p=.476$ ;  $p=.477$ ;  $p>.05$ ). Bu durumda H3 hipotezi kabul edilmemiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte gelir düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.26.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte gelir düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri.

<b>Faktörler</b>	<b>Gelir düzeyi</b>	<b>F</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>
<b>İş Doyumu</b>	<b>İyi</b>	40	3.61	0.65
	<b>Orta</b>	229	3.49	0.59
	<b>Kötü</b>	51	3.08	1.12
	<b>Toplam</b>	320	3.44	0.72
<b>İçsel Doyum</b>	<b>İyi</b>	40	3.62	0.65
	<b>Orta</b>	229	3.55	0.64
	<b>Kötü</b>	51	3.19	1.13
	<b>Toplam</b>	320	3.50	0.75
<b>Dışsal Doyum</b>	<b>İyi</b>	40	3.58	0.70
	<b>Orta</b>	229	3.39	0.64
	<b>Kötü</b>	51	2.93	1.19

Tablo 4.26'ya göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları gelir düzeyine göre karşılaştırıldığında en yüksek ortalamanın, alt boyutlarıyla birlikte iyi gelir düzeyine sahip çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalamanın ise alt boyutlarıyla birlikte kötü gelir düzeyine sahip çalışanlarda bulunduğu görülmektedir.

Kurumdaki gelir düzeyine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.27.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların gelir düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları.

Faktörler	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark (LSD)
İş Doyumu	Gruplar arası	8.155	2	4.077	8.096	.000	İyi>Kötü Orta>Kötü
	Gruplar içi	159.650	317	0.504			
	Toplam	167.805	319				
İçsel Doyum	Gruplar arası	6.256	2	3.128	5.638	.004	İyi>Kötü Orta>Kötü
	Gruplar içi	175.860	317	0.555			
	Toplam	182.116	319				
Dışsal Doyum	Gruplar arası	11.639	2	5.820	10.012	.000	İyi>Kötü Orta>Kötü
	Gruplar içi	184.260	317	0.581			
	Toplam	195.899	319				

Tablo 4.27'ye göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte gelir düzeyleri açısından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.000$ ;  $p=.004$ ;  $p<.05$ ). İş doyumu puanları ve alt boyutları için yapılan post hoc (LSD) testine göre iyi ve orta düzeyde gelire sahip çalışanlarla kötü düzeyde gelire sahip çalışanlar arasında, iyi ve orta düzeyde gelire sahip çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanlarda alt boyutlarıyla birlikte eğitim düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Anova testi analizi yapılmış, betimsel istatistikler ve analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 4.28.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların alt boyutlarıyla birlikte eğitim düzeyi değişkenine göre betimsel istatistikleri.

<b>Faktörler</b>	<b>Eğitim düzeyi</b>	<b>F</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>
<b>İş Doymu</b>	<b>İlköğretim</b>	31	3.26	1.17
	<b>Lise</b>	47	3.42	0.66
	<b>Üniversite</b>	210	3.48	0.63
	<b>Lisansüstü</b>	32	3.36	0.77
	<b>Toplam</b>	320	3.44	0.72
<b>İçsel Doym</b>	<b>İlköğretim</b>	31	3.26	1.14
	<b>Lise</b>	47	3.47	0.68
	<b>Üniversite</b>	210	3.57	0.68
	<b>Lisansüstü</b>	32	3.36	0.77
	<b>Toplam</b>	320	3.50	0.75
<b>Dışsal Doym</b>	<b>İlköğretim</b>	31	3.27	1.24
	<b>Lise</b>	47	3.33	0.74
	<b>Üniversite</b>	210	3.36	0.68
	<b>Lisansüstü</b>	32	3.35	0.90
	<b>Toplam</b>	320	3.34	0.78

Tablo 4.28'e göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları eğitim düzeyine göre karşılaştırıldığında en yüksek ortalamanın, alt boyutlarıyla birlikte üniversite mezunu çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. En düşük ortalamanın ise alt boyutlarıyla birlikte ilköğretim mezunu çalışanlarda bulunduğu görülmektedir. Kurumdaki eğitim düzeyine göre ANOVA testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.29.** Katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puanların eğitim düzeyi değişkenine göre ANOVA sonuçları.

<b>Faktörler</b>	<b>Varyansın Kaynağı</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>sd</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İş Doymu</b>	<b>Gruplar arası</b>	1.602	3	0.534	1.015	.386
	<b>Gruplar içi</b>	166.203	316	0.526		
	<b>Toplam</b>	167.805	319			
<b>İçsel Doym</b>	<b>Gruplar arası</b>	3.390	3	1.130	1.998	.114
	<b>Gruplar içi</b>	178.726	316	0.566		
	<b>Toplam</b>	182.116	319			
<b>Dışsal Doym</b>	<b>Gruplar arası</b>	0.216	3	0.072	0.116	.951
	<b>Gruplar içi</b>	195.684	316	0.619		
	<b>Toplam</b>	195.899	319			

Tablo 4.29'a göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte eğitim düzeyleri açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.386$ ;  $p=.114$ ;  $p=.951$ ;  $p>.05$ ). Bu durumda H1 hipotezi kabul edilmemiştir.

#### 4.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılan çalışanların Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu ölçeklerinden elde edilen puanlar arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon testi yapılmıştır.

Korelasyon katsayısının 1.00 olması, mükemmel pozitif bir ilişkiyi; -1.00 olması, mükemmel negatif bir ilişkiyi; 0.00 olması, ilişkinin olmadığını gösterir. Korelasyon katsayısının büyüklük bakımından yorumlanırken şu sınırlar kullanılabilir.

Korelasyon katsayısının, mutlak değer olarak, 0.70 – 1.00 arasında olması, yüksek; 0.70 – 0.30 arasında olması, orta; 0.30 – 0.00 arasında olması ise, düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2011). Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4.30.** Örgütsel bağlılık ile iş doyumu arasındaki korelasyon testi sonuçları

		<b>İş Doyumu</b>	<b>İçsel Doyum</b>	<b>Dışsal Doyum</b>
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	<b>r</b>	0.478	0.474	0.419
	<b>p</b>	.000*	.000*	.000*

Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ile iş doyumu arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur ( $r =0.478$ ;  $p<.05$ ). Örgütsel

bağlılık arttıkça iş doyumunu artmakta, örgütsel bağlılığın azalması ile iş doyumunu azalmaktadır.

Alt boyutlara bakıldığında içsel doyum ( $r = 0.474$ ;  $p < .05$ ) ile dışsal doyum ( $r = 0.419$ ;  $p < .05$ ) boyutları ile örgütsel bağlılık arasında da orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. İçsel ve dışsal doyum arttıkça örgütsel bağlılık artmakta, içsel ve dışsal doyum azaldıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır.



## 5. TARTIŞMA

Bu araştırmada Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde alışan bireylerin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin bağımsız değişkenler açısından etkileri incelenmiştir.

Araştırmaya katılan 320 katılımcılarda görev yaptıkları Şehir bakımından en çok katılım Balıkesir (%40.6) ilinden gerçekleşmiştir. Yaş değişkenine bakıldığında 24-33 arası (%44.7), kurumdaki göreve göre antrenör (%32.2), cinsiyete göre erkek (%69.4), medeni duruma göre (%40.6) evli (%65), mesleki kıdeme göre 1-5 yıl arası (%42.5), gelir düzeyine göre orta (%71.6), eğitim düzeyine göre ise niversite mezunu (%65.6) olanların daha çok olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.1).

Araştırma sonucunda genel olarak araştırmaya katılanların örgütsel bağlılık ve iş doyumunu leğinin alt boyutlarıyla birlikte puanların dağılımına bakıldığında, örgütsel bağlılık için aritmetik ortalama 2.89 (kararsızım), İş doyumunu için aritmetik ortalama 3.44 (memnunum), İçsel doyum için aritmetik ortalama 3.50 (memnunum), Dışsal doyum için aritmetik ortalama 3.34 (kararsızım) Őeklinde tespit edilmiştir (Tablo 3.3).

Araştırma sonuçlarına göre; katılımcıların örgütsel bağlılık leğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında görev yapılan Şehir değişkeni açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.278$ ;  $p>.05$ ) (Tablo 4.3). Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri Şehir merkezlerinde bulunduğundan ve Şehir merkezlerinde her türlü imkana daha kolay ulaşılabildiğinden bu değişkenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olmadığı söylenebilir. Tarcan ve ark. (2019), Yıldız ve Atilla (2019) da çalışmalarında görev yapılan yer değişkeni açısından örgütsel bağlılık puanlarının anlamlı Şekilde değişmediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu durum çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Yaş değişkenine göre, katılımcıların örgütsel bağlılık leğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark tespit edilememiştir ( $p=.171$ ;  $p>.05$ ).

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar arasında yaş faktörü etkisinden söz edilmesine karşılık bu çalışmada yaş değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilemediği görülmektedir (Tablo 4.5). Çalışanların yaşla birlikte diğer çalışanlara göre farklı kazanımları olmadığından yaş etkisinin anlamlı düzeyde olmadığı söylenebilir. Belli (2010), Özdemir (2012), Bozkurt ve Yurt (2013), Candan ve İnce (2016), Yıldız ve Atilla (2019), yaptıkları çalışmalarda bizim sonuçlarımıza benzer şekilde yaş faktörünün örgütsel bağlılık puanlarında anlamlı değişikliğe yol açmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlar bizim çalışma sonuçlarımızla paralellik göstermektedir. Bununla birlikte Şahin (2013), Seçkin ve ark. (2019), Kahveci ve ark. (2019) ise yaş değişkeni açısından örgütsel bağlılık puanlarının anlamlı şekilde değiştiğini bulmuşlardır.

Kurumdaki görev değişkenine göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.007$ ;  $p<.05$ ). İşçi statüsünde çalışanların örgütsel bağlılıkları spor uzmanları ve memurlarla karşılaştırıldığında işçilerin bağlılık düzeyi anlamlı olarak düşük bulunmuştur. Ayrıca memur olarak çalışanların antrenörlere göre bağlılık düzeylerinde memurların lehine anlamlı olarak yüksek bulunmuştur (Tablo 4.7). Memur olarak çalışanların yazışmalar ve masa başı işler gibi işin resmi boyutuyla ilgilenmeleri, yapılan tüm faaliyetlerin resmi evrak boyutuna bakmaları, onların örgüte bağlanmalarında etkili olduğu düşünülebilir. İşçilerin yaptıkları işlerin diğer çalışanlar ve kendi gözlerinde değerli olarak görülmemesi, benzer şekilde antrenörlerin genellikle sporcularla uğraşmaları ve diğer çalışanların bu durumdan haberdar olmamaları, örgütsel bağlılık düzeylerini düşüren bir durum olarak görülebilir. Özdemir (2012), Bozkurt ve Yurt (2013), Ekici ve ark. (2017), Seçkin ve Çakmak (2019), yaptıkları çalışmalarda kurumdaki görev değişkeni açısından örgütsel bağlılık puanlarında anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir. Bu sonuçlar çalışma bulgularımızı destekler niteliktedir. Ancak Candan ve İnce (2016), Tarcan ve ark. (2019), çalışmalarında kurumdaki görev değişkeni açısından örgütsel bağlılık puanlarının değişmediği sonucuna ulaşmışlardır.

Cinsiyet değişkenine göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark yoktur ( $p=.582$ ;  $p>.05$ ) (Tablo 4.8). Çalışanların yaptıkları işlerde cinsiyete göre farklılaşma olmamasının bu sonuca sebep olduğu söylenebilir. Belli (2010), Bozkurt ve Yurt (2013), Candan ve İnce (2016), Şencan ve ark. (2017), Kahveci ve ark. (2019), Yıldız ve Atilla (2019), yaptıkları çalışmalarda cinsiyetin örgütsel bağlılık puanlarını anlamlı şekilde değiştirmediği sonucuna ulaşmışlardır. Özdemir (2012) çalışmasında erkek katılımcıların yüksek oranda iş yerlerine çok şey borçlu olmadıklarını tespit etmiş ve cinsiyetler arasında önemli bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlar bizim çalışma bulgularımızla paralellik göstermektedir. Bununla birlikte Seçkin ve Çakmak (2019) çalışmasında örgütsel bağlılık puanlarında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık tespit etmiştir.

Medeni durum değişkenine göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.001$ ;  $p<.05$ ). Bekar olan çalışanlar, evli olan çalışanlara göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür (Tablo 4.9). Evli olanların önceliklerinin aile ve geçim olması, yapılan rutin işler haricinde farklı işlerin ortaya çıkmaması, evli çalışanların örgütsel bağlılıklarının bekar olanlara göre düşük kalmasına neden olduğu düşünülebilir. Bozkurt ve Yurt (2013), Ekici ve ark. (2017), Şencan ve ark. (2017), çalışmalarında medeni durum değişkeni açısından örgütsel bağlılık puanlarında anlamlı farklılıklar bulmuşlardır. Bulgular çalışma sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Bununla birlikte Özdemir (2012) çalışmasında medeni durum değişkeninde örgütsel bağlılık sonucunda anlamlı fark bulamamıştır. Candan ve İnce (2016), Tarcan ve ark. (2019), Kahveci ve ark. (2019), Yıldız ve Atilla (2019) ise çalışmalarında medeni duruma göre örgütsel bağlılık puanlarının değişmediğini bulmuşlardır.

Mesleki kıdem değişkenine göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark yoktur ( $p=.974$ ;  $p>.05$ ). Çalışanların yaşla birlikte sadece kıdemleri ve buna bağlı olarak aldıkları ücretleri az miktarda artmaktadır (Tablo 4.11). Farklı kazanımların bulunmayışı, mesleki

kıdemin örgütsel bağlılık algısındaki etkisinin düşük düzeyde kaldığı söylenebilir. Bozkurt ve Yurt (2013), Candan ve İnce (2016), Kahveci ve ark. (2019), Yıldız ve Atilla (2019), çalışmalarında mesleki kıdemi açısından örgütsel bağlılık puanlarının değişmediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlar bizim çalışma bulgularımızla paralellik göstermektedir. Ancak Şahin (2013), Ekici ve ark. (2017) ile yaptıkları çalışmalarda anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir.

Gelir düzeyi değişkenine göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark yoktur ( $p=.560$ ;  $p>.05$ ) (Tablo 4.13). Gelir düzeyleri arasındaki farkın az olması, kadrolu olarak çalışanların ücret düzeylerinin yakın olması, gelir düzeyinin bağlılık algısına olan etkisini azalttığı söylenebilir. Özdemir (2012), çalışmasında Antrenörlerin kurum işini gelir getirici bir iş olarak görmediklerini, İlçe Müdürlerinin ise bunu gelir getirici bir iş olarak gördükleri sonucuna ulaşmıştır.

Eğitim düzeyi değişkenine göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.000$ ;  $p<.05$ ). Üniversite mezunu çalışanların, ilköğretim ve lise mezunu çalışanlara oranla örgütsel bağlılıklarını anlamlı şekilde daha yüksek olarak algıladıkları görülmektedir. Ayrıca lisansüstü eğitim düzeyine sahip çalışanların, ilköğretim mezunu olarak çalışanlara göre bağlılıklarının anlamlı şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 4. 15). Bu sonuca göre üniversite mezunu çalışanların bu işi elde etmek için uzun süre eğitim aldıklarını, bunun karşılığında bu işe girdikleri yorumu yapılabilir. Yine lisansüstü eğitimi olan çalışanlar da benzer şekilde çalıştıkları işi ve statüyü eğitime borçlu oldukları söylenebilir. Bu durumda eğitim düzeyi yüksek olanların diğerlerine göre çalıştıkları örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Belli (2010), Şahin (2013), Ekici ve ark. (2017), Seçkin ve Çakmak (2019) çalışmalarında örgütsel bağlılık puanlarının eğitim düzeyine göre anlamlı farklılaştığı sonucuna ulaşmışlardır. Sonuçlar bizim çalışma bulgularımızı destekler niteliktedir. Özdemir (2012) çalışmasında örgütsel bağlılık açısından çalışanların eğitim seviyelerinde anlamlı farklılık olmadığını tespit etmiş olup bununla birlikte Candan ve İnce (2016), Şencan ve ark. (2017), Tarcan ve ark. (2019), Yıldız ve Atilla (2019)

ise çalışmalarında eğitim düzeyine göre örgütsel puan ortalamalarında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırma sonuçlarına göre; katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında çalıştıkları görev yeri açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.355$ ;  $p>.05$ ). Alt boyutlara bakıldığında içsel doyum boyutuyla birlikte ( $p=.227$ ;  $p>.05$ ) dışsal doyum boyutunda da ( $p=.624$ ;  $p>.05$ ) görev yapılan şehir değişkeni açısından anlamlı fark yoktur (Tablo 4.17). Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri şehir merkezlerinde bulunduğu ve şehir merkezlerinde her türlü imkana daha kolay ulaşılabilirdiğinden görev yapılan şehrin iş doyumunu üzerinde etkisinin daha az olduğu söylenebilir. Karacoşkun (2018), din görevlileri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada görev mahalli bakımından iş doyumunu puanlarında anlamlı farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç, bizim araştırma bulgularımızı destekler niteliktedir.

Yaş değişkenine göre, katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında yaş açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.289$ ;  $p>.05$ ). Alt boyutlara bakıldığında içsel doyum boyutuyla birlikte ( $p=.545$ ;  $p>.05$ ) dışsal doyum boyutunda da ( $p=.110$ ;  $p>.05$ ) anlamlı fark yoktur (Tablo 4.19). Yaşla birlikte sadece kıdeme ve kıdeme bağlı ücret artışının düşük miktarlarda gerçekleşmesi nedeniyle yaş faktörünün iş doyumunu üzerindeki etkisinin daha az olduğu söylenebilir. Kara (2011), Kocaeli Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü ve İlçe Müdürlüklerinde görev yapan personelin çatışma yönetimi algıları ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, çalışanların iş doyumunu puanlarında yaş açısından anlamlı fark olmadığını tespit etmiştir. Bu sonuçlar bizim çalışma sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Ayan ve ark. (2009), Şahin (2013), Bilici (2017) ve Karacoşkun (2018) çalışmalarında benzer şekilde yaş faktörünün iş doyumunu puanlarını etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu durum araştırma sonuçlarımızla paralellik göstermektedir. Ancak Bekmez (2018) ve Karakuzu (2019) yaş değişkeni açısından iş doyumunu puanlarının farklılaştığı sonucuna ulaşmışlardır.

Kurumdaki görev değişkenine göre, katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte kurumdaki görevleri açısından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.000$ ;  $p<.05$ ). Yapılan post hoc (LSD) testine göre işçi olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca memur olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. İçsel doyum puanları için yapılan post hoc (LSD) testine göre işçi olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca memur olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Dışsal doyum puanları için yapılan post hoc (LSD) testine göre işçi olarak çalışanlarla spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca memur olarak çalışanlarla antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanlar arasında antrenör, spor uzmanı ve İlçe/Şube Müdürü olarak çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur (Tablo 4.21). Bu farkı ortaya çıkaran sebebin ise kurum içerisindeki hiyerarşik sistemin olduğu söylenebilir. Etkin faaliyetlerde ve dış görevlerde daha çok bulunan diğer çalışanların, daha çok kurumda ve çok fazla görünürlüğü olmayan işleri yapan işçi ve memur gibi çalışanlara göre daha fazla iş doyumunu algılamalarının beklenen sonuç olduğu söylenebilir. Ayan ve ark. (2009), Belli (2010), Koç (2019), Yıldız (2019) ve Çivik (2009) benzer şekilde kurumdaki görev farklılıklarının iş doyumunu puanlarını anlamlı şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bununla birlikte Bekmez (2018) ve Karacoşkun (2018) çalışmalarında kurumdaki görev değişkeninin iş doyumunu puanlarını anlamlı şekilde etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır.

Cinsiyet değişkenine göre, katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında cinsiyet bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.042$ ;  $p<.05$ ). Erkek çalışanlar, kadın çalışanlara göre iş doyumunu daha yüksek düzeyde

algılamaktadır. İçsel doyum puan ortalamalarında da cinsiyet bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.013$ ;  $p<.05$ ). Erkek çalışanlar, kadın çalışanlara göre içsel doyumunu daha yüksek düzeyde algılamaktadır. Dışsal doyum puan ortalamalarında cinsiyet bakımından anlamlı fark yoktur ( $p=.269$ ;  $p>.05$ ) (Tablo 4.22). Çalışanların çoğunluğunun erkek olması ve yapılacak işlerde ön plana çıkmada daha istekli davranmalarının bu farkı ortaya çıkardığı düşünülebilir. Ancak dışsal etmenlerin cinsiyete göre farklılaşmaması, dışsal doyum puanlarında ortaya fark çıkmasını engellemiş olabilir. İş doyumuyla ilgili çalışmaların çoğunda cinsiyet değişkeninin kullanıldığı görülmektedir. Eğinli (2009), Belli (2010), Bulut (2019), Ramazanoğlu (2018), Çivik (2019) ve Karakuzu (2019) iş doyumunu puanlarının cinsiyete göre anlamlı şekilde değiştiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlar araştırma sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Ancak Yıldız (2019), Gençlik ve Spor Bakanlığı taşra teşkilatı çalışanlarının duygusal emek boyutları ve iş tatmin düzeylerini incelediği çalışmasında, çalışanların iş doyumunu puanlarında cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı fark bulmazken, kurumdaki görev ünvanlarına ve gelir düzeyine göre bizim çalışma bulgularımızla benzer şekilde anlamlı fark tespit etmiştir. Kara (2011), Şencan ve ark. (2017), Bekmez (2018), Karacoşkun (2018) ve Koç (2019) ise çalışmalarında cinsiyetin iş doyumunu puanlarını anlamlı şekilde etkilemediğini bulmuşlardır.

Medeni durum değişkenine göre, katılımcıların iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında iş doyumunu ve içsel doyum boyutunda medeni durum bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.007$ ;  $p<.05$ ). Evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre iş doyumunu daha yüksek düzeyde algılamaktadır. Dışsal doyum puan ortalamalarında da medeni durum bakımından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.023$ ;  $p<.05$ ). Evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre iş doyumunu alt boyutlarıyla birlikte daha yüksek düzeydedir (Tablo 4.23). Evli olan bireylerin düzenli hayatı, aile yapısı bekar olan bireylerle aradaki farkın ortaya çıkmasına sebep olduğu söylenebilir. Evli olanların ailevi sorumluluklarının olması ve toplumsal beklentilerin artmasının, yaptıkları işten daha fazla doyum sağlamalarına neden olduğu söylenebilir. Belli (2010), Şahin (2013), Ramazanoğlu (2018), Bulut (2019), Çivik (2019) ve Karakuzu (2019) iş doyumunu puanlarının medeni duruma göre anlamlı

şekilde değiştiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlar bizim araştırma sonuçlarımızla paralellik göstermektedir. Ancak Bilici (2017), Bekmez (2018), Karacoşkun (2018) ve Yıldız (2019) ise çalışmalarında medeni durumun iş doyumunu puanlarını anlamlı şekilde etkilemediğini bulmuşlardır.

Mesleki kıdem değişkenine göre, katılımcıların iş doyumunu leğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte mesleki kıdem açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.597$ ;  $p=.476$ ;  $p=.477$ ;  $p>.05$ ) (Tablo 4.25). Mesleki kıdem, çalışma süresi ve yaşla birlikte kazanılmaktadır. Bu durumun tüm çalışanlar için geçerli olduğu düşünüldüğünde, mesleki kıdem'in iş doyumuna etkisinin sınırlı olduğu varsayılabilir. Bulut (2019), Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde alışan antrenörlerin örgütsel güven ve iş doyumlarını incelediği çalışmasını, Akdeniz Bölgesinde bulunan Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde görev yapan antrenörlerin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda, antrenörlerin örgütlerine güvenlerinin ve iş doyum düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. İş doyumunu puanlarında bizim çalışma bulgularımızda olduğu gibi kıdem değişkeni açısından anlamlı fark bulunmazken, Belli (2010), Kara (2011), Karacoşkun (2018) ve Koç (2019) alışmalarında mesleki kıdem açısında iş doyumunu puanlarında anlamlı değişikliğin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bekmez (2018), ivik (2019) ve Karakuzu (2019) ise kıdem'in iş doyumunu puanlarında anlamlı farklılığa yol açtığını bulmuşlardır.

Gelir düzeyi değişkenine göre, katılımcıların iş doyumunu leğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte gelir düzeyleri açısından anlamlı fark tespit edilmiştir ( $p=.000$ ;  $p=.004$ ;  $p<.05$ ) (Tablo 4.27). Yapılan post hoc (LSD) testine göre iyi ve orta düzeyde gelire sahip çalışanlarla kötü düzeyde gelire sahip çalışanlar arasında, iyi ve orta düzeyde gelire sahip çalışanların lehine anlamlı fark bulunmuştur. Gelir düzeyi orta veya iyi seviyede bulunan kurum çalışanları, gelir düzeyini düşük bulanlara göre iş doyumunu daha fazla algılamakta olduğu tespit edilmiştir. cret düzeyinin iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğu ortaya çıkmaktadır. Ramazanoğlu (2018) ve Yıldız (2019), Gençlik Hizmetleri Spor İl Müdürlüğü personelinin iş doyum düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından

karşılaştırdığı çalışmasında, çalışanların iş doyumu puanlarında bizim çalışma bulgularımızla benzer şekilde cinsiyet, medeni durum ve gelir düzeyi değişkenleri açısından anlamlı fark tespit etmiştir. Ayan ve ark. (2009) ve Eğinli (2009) yaptıkları çalışmalarda gelir düzeyi açısından iş doyumu puanlarında anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir. Bu sonuçlar araştırma bulgularımızı destekler niteliktedir. Bununla birlikte Bilici (2017) ve Bekmez (2018) ise gelir düzeyinin iş doyumu puanlarını anlamlı şekilde etkilemediğini bulmuşlardır.

Eğitim düzeyi değişkenine göre, katılımcıların iş doyumu ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarında alt boyutlarıyla birlikte eğitim düzeyleri açısından anlamlı fark yoktur ( $p=.386$ ;  $p=.114$ ;  $p=.951$ ;  $p>.05$ ) (Tablo 4.29). Eğitim düzeyi farklı olsa da, katılımcıların aynı kurumda çalışmaları, eğitim düzeyinin yükselmesiyle elde edilebilecek kazanımların sınırlı olması, iş doyum düzeylerinde farkın çıkmasını engellemiş olabilir. Bulut (2019), Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan antrenörlerin örgütsel güven ve iş doyumlarını incelediği çalışmasını, Akdeniz Bölgesinde bulunan Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde görev yapan antrenörlerin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda, antrenörlerin örgütlerine güvenlerinin ve iş doyum düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. İş doyumu puanlarında bizim çalışma bulgularımızda olduğu gibi eğitim düzeyi açısından anlamlı fark bulunmazken, Kara (2011), Şencan ve ark. (2017), Karacoşkun (2018), Çivik (2019) ve Karakuzu (2019) çalışmalarında eğitim düzeyi açısından iş doyumu puanlarında anlamlı farklılık olmadığını tespit etmişlerdir. Bu durum bizim araştırma sonuçlarımızla paralellik göstermektedir. Ancak Ayan ve ark. (2009) ve Bekmez (2018) ise çalışmalarında eğitim düzeyi açısından anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırmaya katılan çalışanların Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu ölçeklerinden elde edilen puanlar arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon testi yapılmıştır.

Korelasyon katsayısının 1.00 olması, mükemmel pozitif bir ilişkiyi; -1.00 olması, mükemmel negatif bir ilişkiyi; 0.00 olması, ilişkinin olmadığını gösterir.

Korelasyon katsayısının büyüklük bakımından yorumlanırken şu sınırlar kullanılabilir. Korelasyon katsayısının, mutlak değer olarak, 0.70 – 1.00 arasında olması, yüksek; 0.70 – 0.30 arasında olması, orta; 0.30 – 0.00 arasında olması ise, düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2011).

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ile iş doyumunda orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 4.30). Örgütsel bağlılık arttıkça iş doyumunda artmakta, örgütsel bağlılığın azalması ile iş doyumunda azalmaktadır. Aynı ilişkinin örgütsel bağlılık ile iş doyumunda alt boyutları olan içsel ve dışsal doyum puanları arasında da olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın artması, içsel ve dışsal doyumunu artırmakta, örgütsel bağlılığın azalması ise içsel ve dışsal doyumunu azaltmaktadır. İş doyumunda ve örgütsel bağlılık birbirlerini karşılıklı olarak etkilediği söylenebilir. Şahin (2013), Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinin iş doyumunda ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirdiği çalışmada, Örgütsel bağlılık ve iş doyumunda puanları arasında bizim çalışmamızla benzer şekilde orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ekici, Hacıcaferoğlu ve Çalışkan (2017), Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı spor örgütlerinde çalışan yöneticilerin, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm seviyelerinin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Seçkin ve Çakmak (2019), presentizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmayı spor genel müdürlüğü çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Presentizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit sonucuna ulaşılmıştır. Demirtaş (2015), İş doyumunda ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon bulunduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkide değişkenlerden herhangi birisi diğerinin nedeni ya da sonucu değildir. Koç (2019), Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının iş doyumunda ile paternalist liderlik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, paternalist liderlik algısı ile iş doyumunda puanları arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bulut (2019), Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan antrenörlerin örgütsel güven ve iş doyumlarını incelediği çalışmada, antrenörlerin iş doyumunda düzeylerinin örgütsel

güven düzeyleri arasındaki ilişki orta düzeyde, pozitif yönde anlamlı olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu sonuçlar örgütsel bağlılık ve iş doyumunu algılarının çeşitli değişkenlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu açıdan örgütsel bağlılık ve iş doyumunun da ilişkili olabileceğini göstermesi açısından bizim bulgularımızı da desteklediği söylenebilir.



## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmada elde edilen verilere dayanarak ulaşılan genel sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir.

### 6.1. Sonuçlar

1. Araştırma sonucunda, örgütsel bağlılık puanlarında kurumdaki görev, medeni durum ve eğitim düzeyi değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

2. İş doyumu ölçeğinden elde edilen puanlarda kurumdaki görev, cinsiyet, medeni durum ve gelir düzeyi değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

3. Örgütsel bağlılık puanları ile iş doyumu puanları arasında orta düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

### 6.2. Öneriler

1. Çalışanlara örgütsel bağlılık ve iş doyumu konusundaki farkındalıklarını artırmak amacıyla bilgilendirme programları düzenlenebilir.

2. Aynı değişkenlerle araştırma farklı illerdeki çalışanlar üzerinde gerçekleştirilebilir.

3. Araştırma sonuçlarını ilgili yönetimlere ulaştırarak, sistemin daha sağlıklı ve hızlı çalışması için gerekli önlemlerin alınması sağlanabilir.

## KAYNAKLAR

- Agun, H. (2011). Yönetim ve çalışma psikolojisi bilim dalı örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Ahmadi, F. (2014). Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi çalışanları üzerine bir araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Akbulut, B. (2015). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Doktora Tezi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Akdağ, D. (2014). Çalışanlarda iş tatmini ve örgütsel bağlılık (Alanya Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Akgül, Z., & Doğan, S. (2014). Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin matematik öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 1–25.
- Akpınar, A. T., & Taş, Y. (2011). Acil servis çalışanlarının tükenmişlik ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Türkiye Acil Tıp Dergisi*, 11(4), 161-5.
- Aksu, G. (2002). Sağlık Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatı yöneticilerinin iş doyumuna yönelik bir araştırma (Ankara Örneği). *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 55(4), 271-282.
- Alica, E. (2008). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması: Bir kamu bankası örneği (Master's thesis, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Altınbaş B. (2008). Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ve bir uygulama. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.

- Aras A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan müzik öğretmenlerinin mobbing (yıldırma) yaşama düzeyleri, örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki ilişkiler. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Güzel Sanatlar Eğitimi Anabilim Dalı, Müzik Öğretmenliği Bilim Dalı. *Doktora Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Arslan, R., & Demirci, K. (2015). Örgütlerde öğrenen örgüt kültürüne ilişkin algıların örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve kamu kurumunda bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (43), 24-38.
- Artık, S. (2009). Yönetimsel davranış biçimlerinin iş doyumuna etkisi üzerine bir araştırma. İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Aşık Akşit, N. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467: 31-51.
- Ayan, S., Kocacık, F., & Karakuş, H. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doyumunu düzeyi ile bunu etkileyen bireysel ve kurumsal etkenler: Sivas Merkez ilçe örneği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10(1), 18-25.
- Aydın, F. (2010). İşletmelerde Fiziksel Çalışma Koşullarının İş Doyumu Üzerine Etkisi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Aydın, S.Y. (2008). Büro yönetimi ve sekreterlik bölümü öğrencilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve bu düzeylerin akademik başarıları ile ilişkisi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Aydoğmuş, C. (2011). Kişilik özellikleri ile iş tatmini ilişkisi üzerinde psikolojik güçlendirme ve dönüşümcü liderlik algısının etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Doktora Tezi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Aykaç, A. (2010). İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Aytaç, S. (1997). Çalışma yaşamında kariyer (1. Baskı). İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 62.
- Balay, D.D. (2014). Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi, 53.
- Balay, R. (2000). Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı: Ankara ili örneği. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Doktora Tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi.

- Balcı, A. (2003). Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 48.
- Batmaz, M. (2012). Yöneticilerin yönetim tarzlarının çalışanların iş doyumlarına etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Ufuk Üniversitesi.
- Baycan, A. (1985). An analysis of several aspects of job satisfaction on between different occupational groups. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi, 1985.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59): 125-138.
- Baysal, A.C. (1981). Sosyal ve örgütsel psikolojide tutumlar. İstanbul: Yalçın Ofset Matbaası, 74.
- Baysal, A.C., & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde meyer-allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1): 7-15.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66:32-40.
- Behlül, S. (2015). Sağlık çalışanlarının iş doyumunun ve yaşam kalitesinin değerlendirilmesi: İstanbul ili örneği. Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Bekmez, F. (2018). Bir üniversite hastanesinin sağlık çalışanlarında ekip çalışması tutumunun iş doyumuna etkisi. Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi.
- Belli, E. (2010). Ege bölgesindeki Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nde çalışan personelin örgütsel bağlılıkları ve iş tatmin düzeyinin belirlenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Belli, E. (2014). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin mobbing düzeylerinin araştırılması ve örgütsel bağlılık yönünden değerlendirilmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. *Doktora Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Bilici, E. (2017). Akademik ve idari personelin tükenmişlik düzeyinin iş doyumuna etkisi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi örneği (Master's thesis, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Boylu, Y., Pelit, E., & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511): 55-74.

- Bozkurt, Ö., & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22): 121-139.
- Bozok, E. (2016). Profesyonelleşmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: bir vakıf üniversite çalışanları üzerine araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Başkent Üniversitesi.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19:533-546
- Buchanan, B., & Huczynski, A. (2001). Organizational behaviour: an introductory text. *Financial Times Prentice Hall*, 4:95-109
- Bulut, M.G. (2019). Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan antrenörlerin örgütsel güven ve iş doyumunun incelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi.
- Bülbül, M. (2007). Örgütsel bağlılık ve kamu kuruluşlarına yönelik araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, G., & Demirel, F. (2011). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 54.
- Candan, H., & İnce, M. (2016). Siber kaytarma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik emniyet çalışanları üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 229-235.
- Cengiz, A.A. (2000). Enformasyon çağında örgüt bağlılığını geliştirmenin yollarına genel bir bakış. *Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1-2):509-538.
- Cengiz, S. (2008). Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılığının işgören performansı üzerindeki etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi.
- Cimete, G. (1996). Akdeniz üniversitesi hastanesinde çalışan hemşirelerin iş doyumlarının incelenmesi. *Türk Hemşireler Derneği*, 46(4): 17-20.

- Çakıcı, A.B. (2012). Örgütsel adalet algısının bağlılık üzerine etkisi: Doğu Karadeniz bölgesinde çalışan hemşirelere yönelik bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Doktora Tezi*, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E., & Erkan, T. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 91-123.
- Çarıkçı, H.İ. (2015). Çalışanların iş tatminlerini etkileyen kişisel özellikler-süpermarket çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2):155-168
- Çelik, H. (2012). Aile hekimliğinde çalışan sağlık personelinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Çetin, M. (2004). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık. Ankara: Nobel Yayınları, 36.
- Çevik, M.N. (2014). Eğitim kurumlarına sınavla atanan yöneticiler ile sınavsız atanan yöneticilerin örgütsel bağlılığı. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Şanlıurfa: Harran Üniversitesi.
- Çimen, M., & Şahin, İ. (2000). Bir kurumda çalışan sağlık personelinin iş doyum düzeyinin belirlenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 5(4):53-67.
- Çivik, A. (2019). Van ilinde görev yapmakta olan beden eğitimi öğretmenleri ve antrenörlerinin iş doyum ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T., & Cengiz, S. (2009). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1):77-89.
- Çöl, G., & Gül, H. (2015). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi. İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(1): 291-306
- Çöl, G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2):1-5.

- Dağdeviren, G.E. (2007). İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketleri üzerine bir uygulama. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Atılım Üniversitesi.
- Demir, S. (2010). Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi hastaneleri çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Demir, H. (2012). Türkiye’de liderlik araştırmaları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: bir meta analizi. Genel Kurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, Savunma Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Milli Savunma Üniversitesi.
- Demircan, Ç., & Ceylan, A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1):52-66.
- Demirel, Ö. (2014). Eğitimde program geliştirme kuramdan uygulamaya. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 124.
- Demirel, Y., & Aslan, Ş. (2008). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılık arasındaki ilişkilerin araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 163-178.
- Demirgil, A. (2008). İşletmelerde mobbing uygulamaları ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Demirtaş, Z. (2015). İş doyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: İlköğretim okullarında bir uygulama. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(1), 253-268.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29: 37-61.
- Dolu, B. (2011). Bankacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Duygulu, S., & Abaan, S. (2007). Örgütsel bağlılık: Çalışanların kurumda kalma ya da kurumdaki ayrılma kararının bir belirleyicisi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 14(12): 61-73.

- Eğilmezkol, G. (2011). Çalışma Yaşamında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık: bir kamu bankasındaki çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılayışlarının analizine yönelik bir çalışma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Eğinli, A. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 35-52.
- Ekici, S., Hacıcaferoğlu, H., & Çalışkan K. (2017). Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı spor örgütlerinde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 12(2), 40-57.
- Ekmekçi, R. (2009). Spor yönetimine giriş ve temel konular. Spor yönetimi. Ankara: Detay Yayıncılık, 72-75.
- Erdem, R. (2007). Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Elazığ il merkezindeki hastaneler üzerinde bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2):63-79.
- Erdoğan, Ö. (2016). Hastane ve sağlık kurumları yönetimi bilim dalı çalışma hayatında tükenmişlik ve iş doyumunu. İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Eren, E. (2006). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi (Genişletilmiş 9.Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 543.
- Ergen, S. (2015). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Ergin, C. (1997). Bir iş doyumunu ölçümü olarak iş betimlemesi ölçeği; Uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12:39.
- Ergül, O. (2015). Banka çalışanlarının iş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması. İşletme Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Gelişim Üniversitesi.
- Erkan, N. (2009). İlköğretimde görevli öğretmenlerin sınıf yönetimi anlayışları ile iş doyumları arasındaki ilişki İstanbul ili Anadolu Yakası örneği. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Maltepe Üniversitesi.
- Eroğlu, E. (2004). Örgüt kültürünün çalışanların iş doyumuna etkisi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.

- Ertürk, E., & Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: Öğretmenler üzerine örnek bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 12(1), 39-52.
- Gökmen, S. (1996). İşletmeye bağlılık anketini türkçeye uyarlama ve geçerlik ve güvenilirlik katsayılarını belirleme çalışması. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Gözen, D.E. (2007). İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketleri üzerine bir uygulama. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-55.
- Güllü, E. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri arasındaki ilişki. İlköğretim Anabilim Dalı, Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Gülova, A., & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: hizmet sektörü çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3(3):49-76.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası uygulaması. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü. *Uzmanlık Yeterlilik Tezi*, Ankara.
- Güner, A.R. (2007). Sağlık hizmetlerinde örgütsel bağlılık, işe bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin modellenmesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Antalya: Akdeniz Üniversitesi.
- Güney, P.D. (2015). Örgütsel davranış (3. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 62.
- Gürbüz, R. (2012). Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ile ilişkisi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1):48-75.
- Gürkan, G.Ç. (2006). Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Edirne: Trakya Üniversitesi.

- Hoş, C., & Oksay, A. (2015). Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4):1-24.
- Hrebiniak, L.G., & Alutto, J.A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4):555-572.
- İllez, Z. (2012). Örgüt ikliminin işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- İlsev, A. (1997). Örgütsel bağlılık: hizmet sektöründe bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- İnce, M., & Gül, H. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık, Ankara: Çizgi Kitabevi Yayınları, 46-49.
- Jalonen, P., Virtanen, M., Vahtera, J., Elovainio, M., & Kivimäki, M. (2006). Predictors of sustained organizational commitment among nurses with temporary job contracts. *Journal of Nursing Administration*, 36(5):268-276.
- Kahveci, G., Bahadır, E., & Kandemir, İ.K. (2019). Okul yöneticilerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 52(1): 225-249.
- Kamer, M. (2001). Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Kanter, R.M. (1968). Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4):449-517.
- Kaplan, B. (2016). Avukatlarda bazı demografik değişkenlerin tükenmişlik denetim odağı ve iş doyumunu üzerindeki etkisi. Psikoloji Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Kara, R. (2011). Kocaeli Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü ve İlçe Müdürlüklerinde görev yapan personelin çatışma yönetimi algıları ve iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.

- Karabulut, N. (2013). Hekim ve hemşirelerin örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve tükenmişlik durumlarının değerlendirilmesi. Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi.
- Karacoşkun, Ş. (2018). Din görevlilerinde tükenmişlik düzeyi ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi. Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi.
- Karakuş, M. (2015). Lise öğretmenlerinin pedagojik okuryazarlık becerileri ile iş doyumları arasındaki ilişki düzeyleri. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Şanlıurfa: Harran Üniversitesi.
- Karakuzu, M. (2019). Beden eğitimi öğretmenlerinde iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve okul idaresi desteğinin incelenmesi. Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Aksaray: Aksaray Üniversitesi.
- Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2): 74-89.
- Kardaş, K. (2016). Hemşirelerde iş doyumunu ve etkileyen faktörlerin kentsel ve kırsal kesimdeki özel ve kamu hastaneleri ile karşılaştırılması. İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Kardeş, G.G. (2009). Örgütsel bağlılığın dinamikleri. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Keskin, İ. (2008). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri (Sultanbeyli örneği). Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.
- Kılıç, G. (2008). Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Kılıç, Y. (2013). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumunu algıları arasındaki ilişki. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Elazığ: Fırat Üniversitesi.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek çalışma saatleri uygulamasında cinsiyet, iş tatmini, iş bağlılığı ilişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2):115-136.

- Koç, C. (2014). Gündüz çalışan infaz ve koruma memurları ile vardiyalı çalışan infaz ve koruma memurları arasındaki iş doyumunu ve tükenmişliğin incelenmesi. Psikoloji Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Maltepe Üniversitesi.
- Koç, E. (2019). Gençlik ve Spor il Müdürlüğü çalışanlarının iş doyumunu ile paternalist liderlik arasındaki ilişkinin incelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Köse, O. (2014). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir kamu kurumunda alan araştırması. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Doktora Tezi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Kumaş, V. (2008). Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile stres düzeyleri arasındaki ilişki. Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.
- Küçük, S. (2010). İnsan kaynakları ve örgütsel değişim bilim dalı çalışanların iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılıklarının, çalışma motivasyonuna olan etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Küçüközkan, Y. (2015). Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki: hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1): 14-37
- Mathieu, J.E., & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Mayer, R.C., & Schoorman, F.D. (1992). Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 35(3):671-684.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a threecomponent conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4): 538-551.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Applied Psychology*, 63(1): 1-18.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace*, CA: Thousand Oaks Sage Publications, 62(1):28-30.
- Morrow, P.C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1):18-35.

- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(3):224-247.
- Mutlu, N. (2013). Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Nahtiyok, A., & Polat F. (2016). Çalışanların psikolojik taciz algısının örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1): 1-17.
- Odabaş, İ. (2014). Yapısal güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin ara değişken rolü: öğretmenler üzerinde bir çalışma. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3):492-499.
- Ölçüm, D. (2014). Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi (Sakarya İli örneği). Eğitim Bilimleri Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Örücü, E., & Sezen, K.R. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22):45-65.
- Özcan, B. (2011). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Özdemir, K. (2012). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi: Doğu Anadolu illeri örneği. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Özel, M. (2014). Sağlık çalışanlarında stres ve iş doyumunu. İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Özkaya, O.M., Karakoç, D.İ., & Kara, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2): 77-96.

- Penley, L.E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1):43-59.
- Powell, D.M., & Meyer, J.P. (2004). Side-bet theory and the three- component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1):157-177
- Ramazanoğlu, T.M. (2018). Gençlik Hizmetleri Spor İl Müdürlüğü personelinin iş doyum düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından karşılaştırılması. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Reichers, E.A. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3):465-476.
- Rençber, S. (2012). Batman ili sağlık sektöründe kamu ve özel hastanelerde görev yapan yöneticilerin iş doyumunu ve iş doyumunu etkileyen faktörler. Halk Sağlığı Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Elazığ: Fırat Üniversitesi.
- Saç, Ö. (2009). Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi üzerine Bandırma yerelinde bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- Sarıcı, D. (2015). Öğretmenlerin iş doyumunu ile pozitif psikolojik sermaye düzeylerine yönelik görüşleri (İzmir-Foça ilçesi örneği). Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Sarıdede, U., & Doyura, S. (2004). Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisi. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Sat, S. (2011). Örgütsel ve bireysel özellikler açısından iş doyumunu ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki: Alanya'da banka çalışanları üzerinde bir inceleme. İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Adana: Çukurova Üniversitesi.
- Seçkin, A.İ., & Çakmak, Y.Y. (2019). Presenteizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Spor Genel Müdürlüğü çalışanları üzerine bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(4): 1291-1310.

- Selvitopu, A. (2011). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Seyhan, M. (2014). Dönem projesi işletmelerde örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler: gümrük memurları üzerine bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Edirne: Trakya Üniversitesi.
- Shore, L.M., Tetrick, L., Shore, T.H., & Barksdale, K. (2000). Construct validity of measures of becker's side bet theory. *Journal of Vocational Behavior*, 57: 428- 444.
- Silverthorne, C.P. (2005). Organizational psychology in crosscultural perspective, Newyork. NY, Newyork University Pres, 49.
- Sönmez, H. (2014). Değişim yaşanan örgütlerde iş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkisi. İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Ege Üniversitesi.
- Sürgevil, O. (2007). Çalışma yaşamında örgütsel bağlılık. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Ege Üniversitesi.
- Şahin, H. (2014). İnsan kaynakları ve örgütsel değişim bilim dalı çalışanların örgütsel bağlılıklarının çalışma motivasyonuna olan etkileri (Manisa ili örneği). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Şahin, S. (2013). Gençlik hizmetleri ve spor il müdürlerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *e-Journal of New World Sciences Academy NWSA-Sports Sciences*, 8(1), 12-25.
- Şenergüç, S. (2009). Örgütsel bağlılığın iş doyumu üzerindeki etkileri ve özel sektörde bir uygulama. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Şengül, A. (2008). İş doyumu ve tüketici tatmini ilişkisi kamu ve özel kesim sağlık hizmetlerinde hekimlerin iş doyumunun hasta tatminine etkisi üzerine bir araştırma. İşletme Anabilim Dalı. *Doktora Tezi*, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.
- Tanrıoğen, A. (1995). Öğretmen moraline ilişkin yapılan araştırmalar. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, (1):1-20.
- Tarcan, G.Y., Yeşilaydın, G., & Karahan, A. (2019). Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının incelenmesi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1): 157-180.

- Taş, Ö. (2012). Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumunu arasındaki ilişki: özel bir hastane örneği. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Taşdan, M., & Tiryaki, E. (2008). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 33(147):54-70.
- Taşkın, F., & Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1):37-46.
- Tezcan, E. (2010). Vakıf ve devlet üniversitelerinde görev yapan yabancı diller İngilizce bölümü öğretim elemanlarının iş doyumunu ve kuruma bağlılıklarının incelenmesi. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Maltepe Üniversitesi.
- Toker, H. (2011). Örgütsel bağlılık ve Dinar Belediyesi çalışanlarının örgüte bağlılıkları. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Topaloğlu, C. (2010). Örgütsel çatışmaların yönetim süreci: otel işletmeleri açısından kuramsal bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(1):87-96.
- Tumulty, G., Jernigan, I.E., & Kobut, G. (1995). Reconceptualizing organizational commitment. *Journal of Nursing Administration*, 25(1): 61-65.
- Tunacan, S., & Çetin, C. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen faktörlerin tespitine ilişkin bir araştırma. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 29: 155-172.
- Tunçel, Ö. (2009). Kişilik ve örgüt kültürü bağlamında yıldırma davranışlarının örgütsel bağlılık üzerine etkisi: ampirik bir çalışma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Turmuş, E.K. (2005). İş tatmini (iş doyumunu) ve Savunma Sanayi Müsteşarlığı'nda bir uygulama. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Tüzün, B. (2013). İş tatmininin örgüte bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin perakende sektöründe bir araştırma. İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.

- Uslusoy, E. (2010). Hemşirelerde meslektaş dayanışması ölçeğinin geliştirilmesi ve meslektaş dayanışmasının iş doyumunu ile ilişkisi. Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı. *Doktora Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Usta, N. (2015). Sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu ile demografik faktörler arasındaki ilişkinin belirlenmesi (Ankara ili Çubuk ilçesi uygulaması). Büro Yönetimi ve Eğitimi Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Uyguç, N., & Çımrın, D. (2013). DEÜ araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1):91-99
- Uygur, A. (2004). Örgütsel bağlılık ve işgören performansı Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir ili şubelerine yönelik alan araştırması. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Doktora Tezi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Varlı, H. (2014). Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Aksaray: Aksaray Üniversitesi.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Doktora Tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota. *Industrial Relations Center*, 22: 164-179.
- Yalçın, A., & İplik, F.N. (2007). A grubu seyahat acentelerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Adana ili örneği, *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, 18:483-500.
- Yeğin, M. (2009). İdari personelin iş doyumunu üzerine bir araştırma: Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi. Sağlıkta Kalite Geliştirme Akreditasyon Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Yenihan, B. (2010). Türk ilaç sektöründe çalışan tıbbi tanıtım temsilcilerinin iş doyumunu ve kurumsal bağlılık düzeylerinin incelenmesi. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.

- Yıldız, N. (2010). Liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Yıldız, S. (2019). Gençlik ve Spor Bakanlığı Taşra Teşkilatı çalışanlarının duygusal emek boyutları ve iş tatmin düzeylerinin incelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Sivas: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi.
- Yıldız, Y.A. (1993). Study on the relationship between organizational climate and organizational commitment. Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Yıldız, A., & Atilla, G. (2019). Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19): 39-64.
- Yılmaz, F. (2015). Okul dönüşümünün öğretmenlerin iş doyumuna ile ilişkisi. İşletme Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Yılmaz, K. (2013). Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürü algılarının iş doyumlarına etkisi (Şehitkâmil ilçesi örneği). Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Gaziantep: Zirve Üniversitesi.
- Yılmaz, M. (2014). Ortaokul öğretmenlerinin güdülenme ve iş doyumları düzeyleri arasındaki ilişki. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi.

## ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Nurullah YILDIZ
Doğum Tarihi	08.09.1986
Doğum Yeri	Cizre
Medeni Hali	Evli
Uyruğu	T.C.
Adres	100. Yıl Mah. Divan Sitesi A/Blok Daire:8 Kat:4 Nilüfer/Bursa
Tel No	05444428422
E-posta	nurullah-yildiz@hotmail.com
Eğitim	
Lise	İnegöl Turgutalp Anadolu Lisesi (2000-2004)
Lisans	Kocaeli Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Antrenörlük Eğitimi Bölümü (2005- 2009)
Yüksek Lisans	Balıkesir Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı (2018-2020)

## EK 1. ETİK KURUL KARARI

Evrak Tarih ve Sayısı: 06/02/2019-E.6741



T.C.  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ**  
Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı



Sayı : 94025189-050.03-  
Konu : Etik Kurul Karar Formu

Sayın Doç. Dr. Zekeriya GÖKTAŞ  
Öğretim Üyesi

İlgi : a) 14/01/2019 tarihli ve 71367820/050.03/2174 sayılı yazı.  
b) 14/01/2019 tarihli ve 71367820/050.03/2177 sayılı yazı.

"Üniversite Öğrencilerinin Spora Yönelik Tutumları ve Kadınların Spor Etkinliklerine Katılımlarına Dair Görüşlerinin İncelenmesi (Balıkesir Üniversitesi Örneği)" "Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Bireylerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarının İncelenmesi (Güney Marmara İlleri Örneği)" başlıklı çalışmalarınız hakkında Etik Kurulumuzun bilimsel ve etik yönden oluşturduğu görüş ekteki karar formlarında belirtilmiştir.  
Bilgilerinizi rica ederim.

**e-İmzalıdır**  
Prof. Dr. Fuat EREL  
Başkan

Ek :  
Karar Formları



Tıp Fakültesi Çağış Yerleşkesi 10145 Balıkesir  
Tel:  
E-Posta: etik.neutip@gmail.com

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Belgin Topçu  
Faks: 0266 6121459  
Elektronik ađ: [http://www.balikesir.edu.tr/index.php/baun/birim/tip\\_fakultesi](http://www.balikesir.edu.tr/index.php/baun/birim/tip_fakultesi)

KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	"Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Bireylerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarının İncelenmesi (Güney Marmara İlleri Örneği)"
-----------------------	--

DEĞERLENDİRİLEN BELGELER	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili			
		ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>
	BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>	
	OLGU RAPOR FORMU			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>	
	ARAŞTIRMA BROŞÜRÜ			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>	
DEĞERLENDİRİLEN DİĞER BELGELER	Belge Adı	Açıklama					
	SIGORTA	<input type="checkbox"/>					
	ARAŞTIRMA BÜTÇESİ	<input checked="" type="checkbox"/>					
	BIYOLOJİK MATERYEL TRANSFER FORMU	<input type="checkbox"/>					
	İLAN	<input type="checkbox"/>					
	YILLIK BİLDİRİM	<input type="checkbox"/>					
	SONUÇ RAPORU	<input type="checkbox"/>					
	GÜVENLİLİK BİLDİRİMLERİ	<input type="checkbox"/>					
	DİĞER:	<input type="checkbox"/>					
KARAR BİLGİLERİ	Karar No:2019/19	Tarih: 30.01.2019					
	Yukarıda bilgileri verilen başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın/çalışmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve uygun bulunmuş olup araştırmanın/çalışmanın başvuru dosyasında belirtilen merkezlerden izin alınması şartıyla gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına toplantıya katılan etik kurul üye tam sayısının oybirliği ile karar verilmiştir. İlaç ve Biyolojik Ürünlerin Klinik Araştırmaları Hakkında Yönetmelik kapsamında yer alan araştırmalar/çalışmalar için Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu'ndan izin alınması gerekmektedir.						

KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU	
ETİK KURULUN ÇALIŞMA ESASI	İlaç ve Biyolojik Ürünlerin Klinik Araştırmaları Hakkında Yönetmelik, İyi Klinik Uygulamaları Kılavuzu
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI:	

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		Araştırma ile ilişki		Katılım *		İmza
Prof.Dr.Fuat EREL	Göğüs Hastalıkları AD	BAÜN Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Prof.Dr.Gülten ERKEN	Fizyoloji Ad	BAÜN Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Doç.Dr.Akın USTA	Kadın Hastalıkları ve Doğum AD	BAÜN Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Dr.Öğr.Üyesi Elif AKSÖZ	Tıbbi Farmakoloji AD	BAÜN Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Dr.Öğr.Üyesi Eyüp AVCI	Kardiyoloji AD	BAÜN Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Uzm.Dr.Mehmet ÇALIŞKAN	Halk Sağlığı AD	Balıkesir KEAS Organize Sanayi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Av.Erman ARDA	Avukat	Serbest	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Hüsnü KUNDAKÇI	Eczacı	Balıkesir Sağlık Uygulama ve Arş.Hast.	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]
Serhat ALDEMİR	Emekli		E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	[İmza]

Etik Kurul Başkanının  
Unvanı/Adı/Soyadı:Prof.Dr.Fuat EREL  
İmza:



Scanned with Etik kurul başkanı, imzasının yer almadığı her sayfaya imza atmalıdır.  
CamScanner

KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	"Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Bireylerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarının İncelenmesi (Güney Marmara İlleri Örneği)"
-----------------------	--

ETİK KURUL BİLGİLERİ	ETİK KURULUN ADI	BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU
	AÇIK ADRESİ:	Çağış Yerleşkesi Uşak Yolu Üzeri, 10145 BALIKESİR
	TELEFON	266 612 14 61-6707
	FAKS	
	E-POSTA	etik.bautip@gmail.com

BAŞVURU BİLGİLERİ	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI UNVANI/ADI/SOYADI	Doç. Dr. Zekeriya GÖKTAŞ			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Beden Eğitimi ve Spor Bölümü			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ BULUNDUĞU MERKEZ	BALIKESİR			
	VARSA İDARI SORUMLU UNVANI/ADI/SOYADI				
	DESTEKLEYİCİ				
	PROJE YÜRÜTÜCÜSÜ UNVANI/ADI/SOYADI (TÜBİTAK vb. gibi kaynaklardan destek alanlar için)				
	DESTEKLEYİCİNİN YASAL TEMSİLCİSİ				
	ARAŞTIRMANIN FAZİ VE TÜRÜ	FAZ 1	<input type="checkbox"/>		
		FAZ 2	<input type="checkbox"/>		
		FAZ 3	<input type="checkbox"/>		
		FAZ 4	<input type="checkbox"/>		
		Gözelemler ilaç çalışması	<input type="checkbox"/>		
		Tıbbi cihaz klinik araştırması	<input type="checkbox"/>		
		In vitro tıbbi tanı cihazları ile yapılan performans değerlendirme çalışmaları	<input type="checkbox"/>		
İlaç dışı klinik araştırma		<input type="checkbox"/>			
	Diğer ise belirtiniz				
ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input type="checkbox"/>	ULUSLARARASI <input type="checkbox"/>	

Etik Kurul Başkanının  
Unvanı/Adı/Soyadı: Prof. Dr. Fuat EREL  
İmza:



Scanned with CamScanner  
Not: Etik kurul başkanı, imzasının yer almadığı her sayfaya imza atmalıdır.

## EK 2. DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

### EK 2. Demografik Bilgiler

Değerli katılımcı,

Uygulanan bu anket çalışması Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının incelenmesi amacıyla yapılmaktadır. Uygulanan bu ankette elde edilen veriler bilimsel amaçlı kullanılacağı için lütfen anketi içten ve samimi bir biçimde doldurmaya özen gösteriniz. Anket çalışmamıza katıldığınız için teşekkür ederiz.

Nurullah YILDIZ

Balıkesir Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Görev Yaptığınız Şehir:.....

2. Yaşınız:.....

3. Kurumdaki göreviniz:.....

4. Cinsiyetiniz?

Kadın  Erkek

5. Medeni Durumunuz?

Evli  Bekâr

6. Mesleki Kıdeminiz?

1-5 Yıl  6-10 Yıl  11-15 Yıl  16-20 Yıl  20 Yıl ve üzeri

7. Ekonomik gelir düzeyinizi nasıl değerlendiriyorsunuz?

İyi  Orta  Kötü

8. Eğitim düzeyiniz nedir?

İlköğretim  Lise  Üniversite  Lisansüstü (Yüksek Lisans/Doktora)

### EK 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ</b> (1 ile 20 arasındaki sorular çalıştığınız kuruma örgütsel bağlılık düzeyinizi ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Size uygun olan tek bir seçeneği işaretleyiniz)	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>
1) İş hayatımın geriye kalanını bu iş yerinde geçirmekten mutluluk duyarım					
2) İş yerinin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum					
3) Bu iş yerinde kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum					
4) Bu iş yerine karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum					
5) Bu iş yeri benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor					
6) İş yerime güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum					
7) Çalıştığım iş yerinden dışarıda gururla bahsediyorum					
8) İstesem bile şu an iş yerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu					
9) Şu an iş yerinden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar					
10) Şu an iş yerinde kalmam bir istek olduğu kadar bir gereklilik					
11) Bu iş yerinden ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum					
12) Benim için bu iş yerinden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır					
13) Başka bir iş ayarlamadan bu iş yerinden ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissetmiyorum					
14) Bu iş yerinde çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri, ayrılmamın büyük kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir. Başka bir iş yeri burada sahip olduğum olanakları karşılamayabilir.					
15) Bu iş yerinde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum					
16) Benim avantajıma olsa bile iş yerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor					
17) İş yerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederdim					
18) Bu iş yeri benim sadakatimi hak ediyor					
19) Bu iş yerinden şimdi ayrılmanın orada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum					
20) İş yerime çok şey borçluyum					

## EK 4. İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ

İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ Şimdiki işinden	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1) Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2) Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3) Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4) Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
5) Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6) Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7) Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8) Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9) Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
10) Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11) Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12) İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
13) Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14) İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15) Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16) İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17) Çalışma şartları bakımından					
18) Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından					
19) Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından					
20) Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					



Eğitimde, bilimde, sanatta çağdaş...



Balıkesir Üniversitesi  
Tıp Fakültesi Dekanlık Binası  
Çağış Yerleşkesi/BALIKESİR



(0 266) 612 14 62  
sagbilen@balikesir.edu.tr  
<http://www.balikesir.edu.tr>

