


T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

# GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ İLİŞKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Mustafa Engin DENİZ**

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR PROGRAMI

Ankara, 2018

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

# GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ İLİŞKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Mustafa Engin DENİZ**

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR PROGRAMI

Ankara, 2018

**T.C.**
**ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ**
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin İşten Ayrılma Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İlişkisi

Mustafa Engin DENİZ

Yüksek Lisans Tezi

26.12.2018

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Ersan Tolukan

Jüri Üyeleri
Dr. Öğr. Üyesi Ersan Tolukan (Danışman)
Prof. Dr. Baki Yılmaz
Doç. Dr. Mustafa Yaşar Şahin

Okuduğumuz ve Savunmasını dinlediğimiz bu tezin bir Yüksek Lisans derecesi için gereken tüm kapsam ve kalite şartlarını sağladığını beyan ederiz.

Doç. Dr. Ender ŞİMŞEK
Enstitü Müdürü

Bu tezin Doktora derecesi için gereken tüm şartları sağladığını tasdik ederim.

# BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda patent ve telif haklarını ihlal edici etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde kullanılmış olan tüm bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

26.12.2018



Mustafa Engin DENİZ

# TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın her aşamasında bilgi, tecrübe ve yardımlarını esirgemeyen, engin fikirleriyle yetişme ve gelişmeme katkıda bulunan sayın danışmanım ve değerli hocam, Dr. Öğr. Üyesi Ersan TOLUKAN'a;

Hayatım boyunca desteklerini esirgemeyen eşime ve aileme sevgilerimi sunarım.

# İÇİNDEKİLER

**ÖZET** ..... **iii**

**ABSTRACT** ..... **iv**

**SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ** ..... **v**

**ŞEKİLLER DİZİNİ** ..... **vi**

**TABLOLAR DİZİNİ** ..... **vii**

**1. GİRİŞ** ..... **1**

**2. GENEL BİLGİLER** ..... **3**

2.1. Örgütsel Bağlılık ..... 3

2.1.1. Örgüt Kavramı ..... 3

2.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı ..... 5

2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi ..... 5

2.1.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması ..... 7

2.1.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ..... 23

2.1.5.1. Kişisel Faktörler ..... 23

2.1.5.2. Örgütsel Faktörler ..... 26

2.1.5.3. Örgüt Dışı Faktörler ..... 28

2.2. İşten Ayrılma Niyeti ..... 29

2.2.1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı ..... 29

2.2.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler ..... 30

2.2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları ..... 34

2.3. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki ..... 35

**3. MATERYAL VE YÖNTEM** ..... **38**

3.1. Araştırmanın Amacı ..... 38

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi ..... 38

3.3. Hipotezler ..... 38
3.4. Sayıltılar ..... 39
3.5. Sınırlılıklar ..... 40
3.6. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları ..... 40
3.7. Araştırmanın Analizi ..... 41
**4. BULGULAR ..... 43**
**5. TARTIŞMA ..... 69**
**6. SONUÇ VE ÖNERİLER ..... 78**
**7. KAYNAKLAR ..... 81**
**8. EKLER ..... 89**
EK-1. Kişisel Bilgi Formu ..... 89
EK-2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ..... 91
EK-3. Anket İzin Belgesi ..... 93
EK-4. Etik Kurulu Raporu ..... 95
EK-5. Özgeçmiş ..... 96

# ÖZET


## Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin İşten Ayrılma Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İlişkisi

Bu araştırma kapsamında Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının, örgütsel bağlılık düzeyleri ve işten ayrılma niyetlerinin tespiti, demografik değişkenler açısından karşılaştırılması ve aralarındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu çerçeveden hareketle tarama modelinde olan çalışmanın amacına uygun olarak Ankara İli Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü merkez ve ilçelerinde görev yapan 403 kişiye, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği uygulanmıştır.

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde istatistiki yöntem olarak frekans, yüzde dağılımları, ikili gruplar için bağımsız örneklem t-testi, çoklu gruplar için tek yönlü varyans analizi, ilişkiyi belirlemek için pearson korelasyon ve örgütsel bağlılığın üç alt boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi için regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda; İl Müdürlüğü çalışanlarının genel olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviyede olduğu ve "duygusal bağlılık" alt boyutunun belirgin olduğu, işten ayrılma niyetlerinin ise düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine bakıldığında duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu, pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre ise işten ayrılma niyeti ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık ölçeğinin geneli arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.



**Anahtar Kelimeler:** İşten ayrılma niyeti, örgüt, örgütsel bağlılık, personel

# ABSTRACT

**The Relationship Between the Tendency Of The Personnel Of The Provincial Directorate Of Youth Services And Sports And The Levels Of Organizational Commitment.**

The aim of this study is to determine the levels of organizational commitment and intention to leave, understand the relation between demographic variables and to figure out the relationship between them. In accordance with the framework of this study, 403 individuals working at the centre or country in Ankara Provincial Directorate of Youth Services and Sports, Provincial Directorates and Organizational Commitment Scale and Intention to Leave Work Scale were applied.

In the evaluation of research data, frequency is used as statistical method, percentage independent samples t-test is used for distributions and binary groups, one-way analysis of variance for multiple groups, pearson correlation is used for determining the relationship, regression analysis is used for the impact of three sub-dimensions of organizational commitment on the intention to quit the job.

As a result of the research; the organizational commitment levels of the Provincial Directorates are found to be moderate and the "emotional commitment" subscale is significant and the intention to quit the job is generally low. When the effect of adherence sub-dimensions on the intention to quit is examined, there are significant and positive effects of emotional commitment and normative commitment sub-dimensions on the intention to quit, and according to the results of pearson correlation analysis, negative and meaningful relationship between the intention to quit and emotional commitment, normative commitment and organizational commitment scale. A relationship has been found.



**Keywords:** Intention to leave, organization, organizational commitment, staff

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

İANÖ : İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

ÖBÖ : Örgütsel Bağlılık Ölçeği

SGM : Spor Genel Müdürlüğü

SPSS : Statistical Package for Social Sciences

## ŞEKİLLER DİZİNİ

**Şekil 2.1.** Örgütsel bağlılık – işten ayrılma niyeti ilişkisi..... 37

# TABLOLAR DİZİNİ

**Tablo 4.1.** Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin frekans analizi sonuçları..... 43

**Tablo 4.2.** Araştırma değişkenlerine ilişkin betimsel analiz sonuçları..... 46

**Tablo 4.3.** Yaş ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları ..... 47

**Tablo 4.4.** Cinsiyet ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları ..... 49

**Tablo 4.5.** Medeni durum ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları..... 50

**Tablo 4.6.** Hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları..... 51

**Tablo 4.7.** Çalışılan kurumdaki hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları ..... 53

**Tablo 4.8.** Algılanan refah düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları..... 55

**Tablo 4.9.** Eğitim durumu ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları..... 57

**Tablo 4.10.** Mezun olunan alan ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları..... 59

**Tablo 4.11.** Yöneticilik görevi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları..... 61

**Tablo 4.12.** Kurumdaki statü ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları..... 62

**Tablo 4.13.** Sporla ilgilenme düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları..... 63

**Tablo 4.14.** Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik pearson korelasyon analizi sonuçları ..... 66

**Tablo 4.15.** Örgütsel bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonuçları..... 67

# 1. GİRİŞ

Bağlılık kavramı, toplum hissiyatının bulunduğu her yerde bulunmakta, toplumsal yaradılışın ruhsal bir ifadesi olmaktadır. Bir kişiye, bir fikre, bir örgüte ya da kişinin kendisinden daha üstün olarak gördüğü herhangi bir şeye yönelik sergilediği bağlılığı ve gerçekleştirmek mecburiyetinde olduğu bir yükümlülüğü ifade etmektedir. Kurumsal bağlılık, çalışanın istihdam edildiği kuruma yönelik hissettiği bağın kuvvetini anlatmaktadır. Kurumsal sadakati olan çalışanlar daha uyumlu, daha tatminkâr, daha üretken olarak çalışmakta, maksimum ölçüde bağlılık ve görev duygusu içinde bulunmakta, kurum açısından çok daha düşük maliyete sebep olmaktadır (1).

Örgütsel bağlılık, bireyin kurumun üyesi olma durumunu sürdürme isteğini ifade etmektedir. Kanter'e göre örgütsel bağlılık kişilerin güçlerini ve sadakatlerini toplumsal mekanizmaya sunmaya gönüllü olmaları, arzu ve gereksinimlerini giderecek toplumsal bağlar ile karakterlerini bütünleştirmeleridir (2). Etzioni, örgütün üyeler üzerinde bulunan otorite ve yetkilerinin, üyenin kurum ile yakın ilişkiler kurmasının bir sonucu olduğunu savunmaktadır. O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı bireyin kuruma ruhsal olarak bağlanması biçimde değerlendirmişlerdir. Bu bağlamda onlara göre örgütsel bağlılık hususun üç temel biçimi bulunmaktadır. Bunlar: uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak sıralanmaktadır. Penley ve Gould da Etzioni'nin örgüte katılım modelini temel alarak örgütsel bağlılığın üç farklı biçimi bulunduğunu ifade etmektedirler. Bu biçimler; etik bağlılık, menfaatçi bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak sıralanmaktadır. Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı "bireyin kurumla aralarında bulunan ilişkiyi ayırt eden ve bireyin kurum üyeliğini sürdürme hususundaki karar sürecine üzerinde tesiri olan psikolojik bir hal" şeklinde tanımlamaktadır (3).

Duygusal bağlılık, bireyin kurum ile bütünleşmesi, kuruma katılımı ve kurum ile birey arasında duygusal bir bağın duyumsanması halidir. Devam bağlılığı ise bireyin kurumdan ayrılma maliyetini idrak etmesinin neticesinde ortaya çıkardığı bağlılıktır. Normatif bağlılık iş görenin iş hissi, sadakat veya etik mecburiyet temeline dayanan kurumda kalma isteğini kapsamaktadır. Davranışsal bağlılık, iş görenlerin

kurumlarında çok uzun bir süre kalmaları sorunu ve bu sorunu çözebilme metotlarıyla alakalı bir savaşım yöntemidir (4).

Örgütsel bağlılığa etki eden etkenler arasında bireysel, örgütsel ve kurum dışı etkenler yer almaktadır. Bu etkenler bireyin kurumuna karşı hissettiği bağlılık ölçüsüne tesir etmektedir. İş görenin yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi gibi demografik nitelikleri ve kurumun iş görenlere yönelik tavırları örgütsel bağlılığı pozitif ya da negatif yönde etkilemektedir (5). Bu nedenle bu çalışmanın amacı; örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

# 2. GENEL BİLGİLER

## 2.1. Örgütsel Bağlılık

### 2.1.1. Örgüt Kavramı

Çağımızda bünyesinde bulunduğu kuruma bağlılık duyan çalışanlar kurumları tarafından kıymetli ve ehemmiyetli bir kaynak konumundadır. Kurum ve sektörün hangi alanda çalışma yaptığına bakılmaksızın rekabet koşulları, teknoloji ve bunlara bağlı olan çalışmalar ve kişiler tarafında üstlenilen görevler git gide farklılık göstermektedir. Çağımızın değişen rekabet şartlarına ve yaşanan değişim sürecine uyum sağlayabilmek için kurumların çalışanları ile aralarında kurulan bağlarını, çalışanları kurumun elinde tutacak biçimde tekrar düzeltmeleri gerekmektedir (6).

Çalışanların, görevlerinden ve çalışma ortamından hoşnut olmamaları, çalışma yaşamında karşı karşıya kalınan en ehemmiyetli problemler arasında yer almaktadır. Bugün mevcut olan çağdaş kurumlarda çalışan personellerden beklenenler gittikçe artan bir biçimde uğraş sergilemeleri, güdülenmeleri ve girişim içerisinde bulunmaları olmaktadır. Kurumların elde ettikleri başarı sadece bünyelerinde bulunan personelleri nasıl alanlarında uzman çalışanlar haline getirdiklerine değil, kurumsal bağlılığı nasıl devreye soktuklarına bağlı olmaktadır. Alanında uzman bir işgücünün yanı sıra, personellerin kuruma sadık olması, kurumun rekabet avantajı elde edebilmesi ve farklılıkları benimseyebilmesi açısında büyük ölçüde önem arz etmektedir (7).

Toplum hissiyatının bulunduğu her yerde bağlılık kavramı var olup, toplumsal yaradılışın ruhsal bir ifadesi olmaktadır. Bireyin kendisini ailenin fertleri arasında görmesidir. En genel tanımı ile bağlılık, maksimum ölçüde bir duygu olmaktadır. Bir kişiye, bir fikre, bir örgüte ya da kişinin zatından daha üstün olarak gördüğü herhangi bir şeye yönelik sergilediği bağlılığı ve gerçekleştirmek mecburiyetinde olduğu bir yükümlülüğü ifade etmektedir. Kurumsal bağlılık; çalışanın istihdam edildiği kuruma yönelik hissettiği bağın kuvvetini anlatmaktadır (1).

Kurumsal bağlılık ile alakalı literatürde yer verilen diğer temel tanımlamalar şöyle sıralanmaktadır:

- Kurumsal bağlılık, kişinin kuruma olan mevcut bağının gücü olmaktadır.
- Kurumsal bağlılık, kurumun kişiye göre anlamlılık seviyesine bağlı olan soyut bir olgudur.
- Kurumsal bağlılık, kişi – kurum etkileşimi ve zamanla ilerleyen yatırımlar kapsamında meydana gelen farklılıklar neticesinde oluşan yapısal bir olgudur.
- Bağlılık, kurumun üyesi olma halinin sürdürülme isteği ve kurumun hedef ve değerlerine yönelik inanç öğelerinden meydana gelen bir bütün olmaktadır.
- Kurumsal bağlılık, personelin bünyesinde çalıştığı kuruma karşı duyduğu psikolojik bağlanma halidir.
- Kurumsal bağlılık, personellerin alaka ve sadakatlerini kuruma yönelmesidir.
- Kurumsal bağlılık, kurumsal kıymet ve hedefleri benimseme ve bunlara inanma, hedefleri gerçekleştirmek için çaba sergileme ve gönüllü olma ve kurumda bulunan üyeliği devam ettirmek için arzulu olmaktır.
- Kurumsal bağlılık, iş görenin işi bırakmaması ve kurumun hayatını idame ettirmesi ve hedeflerini gerçekleştirmesi için beklenen düzeyden daha yüksek bir düzeyde çaba ve maksimum seviyede başarım sergilemesidir.

Bahsi geçen bütün tanımlar değerlendirildiğinde en doğru yaklaşım; gerçekleştirilen uygulamayla birlikte kurumsal bağlılığı, özet olarak iş görenlerin kurumda çalışmaya devam etme arzuları ya da mecburiyeti olarak değerlendirmek olacaktır. Zira çalışanlar ya iş hayatında iyi derecede olanaklar elde ettikleri için istihdam edildikleri kurumda çalışmalarını sürdürürler ya da iş bulama korkusu, mevcut işlerinden daha iyisini bulamama fikriyle kurumda çalışamaya devam etme mecburiyeti duyarlar (8).

Kurumsal bağlılık olgusunun ehemmiyet arz eden bir husus olmasına yol açan sebepler şöyle sıralanmıştır: ilki işten ayrılma, iş gününde devamsızlık yapma, geri çekilme ve yeni bir iş arama çabaları ile ikincisi ise iş tatmini, işe yoğunlaşma, motivasyon ve başarım gibi davranışsal, ruhsal ve bilişsel yapılarla, üçüncüsü ise, bağımsızlık, sorumluluk, iştirak, iş anlayışı gibi çalışanın işi ve görevi ile alakalı niteliklerle, dördüncüsü ise yaş, cinsiyet gibi demografik faktörler, servis süresi ve eğitim gibi çalışanın bireysel nitelikleriyle ve son olarak, kişilerde var olan kurumsal sadakat değişkenlerinin bilincinde olmak ile yakından alakalıdır (5).

Kurumsal bağlılık, kurumların mevcudiyetlerini sürdürme çabalarının son hedefleri arasında yer almaktadır. Zira kurumsal sadakati olan çalışanlar çok daha uyumlu, daha çok tatminkâr, daha üretken olarak çalışmakta, maksimum ölçüde bağlılık ve görev hissiyatı içinde soruşturmakta, kurum açısından çok daha düşük maliyete sebep olmaktadır. Diğer bir ifadeyle; kuruma sadakati yüksek olan çalışanın diğer çalışanlara kıyasla, güdülenmeye minimum ölçüde gereksinimi olmaktadır. Böylelikle, idare ve insan kaynakları departmanının iş ağırlığı azalır, üretkenlik ve amaçları gerçekleştirme çabukluğu pozitif doğrultuda etkilenir (1).

### 2.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel Bağlılık hususu 1956 senesinde ilk defa Whyte tarafından değinilmiş ve ardından pek çok araştırmacı tarafından gelişimi sağlanmıştır. Kurumsal bağlılık personellerin kurum bünyesinde çalışmaya devam etme isteği, kurum hedef ve değerlerine olan sadakati olarak ifade edilmektedir (9). Örgütsel bağlılık bireyin kurumun üyesi olma durumunu sürdürme arzusunu göstermektedir. Durna ve Eren'e göre örgütsel bağlılık: "Bireyin kurumsal amaç ve değerleri benimsemesi, bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için çaba göstermesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur" (3). Örgütlerin hayatlarını idame ettirebilmeleri, iş görenlerin rollerini ve yükümlülüklerini yerine getirmelerinin yanı sıra tüm kurum personellerinin uyumlu bir kurum bünyesinde bahsi geçen hususların yapılabilmesi için ihtiyaç duyulan ortam yaratılmalıdır. Özetle; çalışanlardan maksimum ölçüde başarım beklemek yalnızca onların arzu edilen seviyedeki üretim oranı için motive edilmeleri ile sağlanabilecektir. Bu da kuruma olan sadakat hissiyatının derinleşmesi ile mümkün olacaktır (9).

### 2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, bir kurum içerisinde yer alan ve ehemmiyet arz eden konular arasında yer almaktadır. Kurumun amaçladığı başarıyı yakalamasında, kurum bünyesinde istihdam edilenlerin kurumsal bağlılığının maksimum derece olması ile kolaylıkla mümkün olacaktır. Zira kurumsal bağlılığı fazla olan personellerin görevlerini yaparken çok daha fazla çaba sarf eder ve daha bağlılığı yüksek olan çalışanlar kendi vazifelerini yerine getirirken daha çok gayret gösterir ve daha özverili çalışma sergilerler. Bu durum kurum başarısına olumlu yönde etki eder. Bu kapsamda

kurumların, amaçlarını gerçekleştirebilmek için ve hedeflerine yönelik eylemlerde bulunabilmek için iş görenlerin örgütsel bağlılık ölçüsünü yükseltmeleri zorunlu kılınmaktadır. Ada, Alver ve Atlı, iş görenlerin kuruma olan bağlılıklarını şöyle aktarmaktadırlar (10).

1. Kurumun hedeflerini ve değerlerini kabullenme: Kurumsal bağlılığın gerçekleştirilmesinin öncelikli şartı personelin amaçları ve hedefleri ile kurumun amaçlarının ve hedeflerinin uyum içerisinde ve aynı doğrultuda olmasıdır. İş görenin beklentileri ile kurum tarafından iş görene sunulan imkânlar arasındaki ayrım, çalışanın kuruma olan bağlılık seviyesine tesir edecektir.

2. Kurum için özveride bulunabilme: İş görenin kurumun başarı gösterebilmesi için maksimum ölçüde bir çaba sarf etmesi ve karşılıksız özveride bulunabilmesi, o iş görenin kurumu ile bir bütün olduğunu göstermektedir.

3. Kurum üyeliği sürdürmek için çok istekli olma: iş görenin kurum bünyesinden çalışmaktan memnun olması ve çalışmasını sürdürmesidir.

4. Kurumla bütünleşme ve içselleştirme: iş görenler örgütsel hedef ve kıymetleri uyumlu olduğu oranda içselleştirirler. Hedef ve kıymetleri içselleştirme ölçüsü doğrultusunda iş gören ile kurum arasında bir bağ kurulur.

Okul kurumunda okul müdürlerinin örgütsel açıdan başarı sağlamak için örgütsel bağlılığı yükletmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirip öğretmenin etkinliğini maksimum düzeye yükseltmek adına çaba sarf etmeleri zorunlu kılınmıştır.

Okul müdürleri öğretmenlere kurumun kıymetli bir çalışanı oldukları iletisini aktararak, karar alma aşamalarına öğretmenleri de dâhil ederek, öğretmenlere kişisel olarak alaka göstererek, yürüttükleri çalışmalara katkı sunarak ve o doğrultuda benzer nitelikte hareket ederek örgütsel bağlılığı yükseltebilirler. Okullardan beklenen, bireylerin yetiştirilmesi ve değişiminin sağlanması sorumluluklarını etkin bir biçimde gerçekleştirmeleri olmaktadır. Bu rolün başarı elde ederek uygulanması ve öğretmenlerin iş tanımlarında tespit edilen görevlerden çok daha fazlasını yerine

getirmeleri gerekir. Bu da yalnızca kurum sadakati yüksek olan öğretmenler tarafından yapılabilmektedir (11).

### 2.1.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

#### Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılık anlayışı kapsamında, bağlılık kavramı bireyin iş ortamını ele alması neticesinde ortaya çıkan ve bireyi kuruma sadık bir iş gören haline dönüştüren duygusal bir reflekstir. Tutumsal bağlılık iş görenlerin kurumları ile aralarında olan alakalarına yoğunlaşmaktadır. Bu bağlılık çeşidinde iş görenin şahsi değer ve amaçlarının kurumun değer ve amaçlarıyla bütünleşmesi gerekmektedir. Tutumsal bağlılık kurumun hedef ve değerleriyle uyum içerisinde olma, göreve ilişkin etkinliklere maksimum ölçüde katılım sağlama ve sadakat hissiyatı duyarak kurum ile arasında bağ kurma biçiminde oluşan üç bileşenden meydana gelmektedir (1).

Bireyde kurum ile arasında kurulan bağa yönelik oluşan tutumlar bireyin belirli eylemler sergilemesi veya bu eylemleri sergilemeye meyilli olasını sağlamaktadır. Bahsi geçen bu davranışlar kurum üyeliğinden ayrılma veya ayrılmama, işe devamsızlık yapma veya yapmama, kurumun menfaatleri doğrultusunda çaba gösterme veya göstermeme gibi tutumlar olmaktadır. Bağlılık ile oluşan bu çeşit tutumsal neticeler, bağlılığın oturmuşluğunu ya da farklılaşmasını mümkün kılan şartlara tesir etmektedir (12).

Kanter'in Yaklaşımı: Kanter, örgütsel bağlılığın, örgütsel gereksinimlerin bireysel beklentilerle uyumlu hale geldiği noktada oluştuğunu ifade eder. Toplumsal mekanizmalar düzenli gereksinimleri giderir ve bireyler kurumdaki hallere yönelik kendilerini pozitif veya negatif, ruhsal veya rasyonel olarak yönlendirirler (2).

Kanter'e göre örgütsel bağlılık kişilerin güçlerini ve sadakatlerini toplumsal mekanizmaya sunmaya gönüllü olmaları, arzu ve gereksinimlerini giderecek toplumsal bağlar ile karakterlerini bütünleştirmeleridir. Toplumsal bir sistem olarak kurumların belirli arzu, gereksinim ve beklentileri vardır. İş görenler kurumlarının bu

beklentileri karşısında pozitif bir hissiyata bürünerek ve kendilerini tamamıyla kurumlarına adayarak gerçekleştirmeleri mümkündür (13).

Kanter'e göre bağlılık kavramı iki ayrı mekanizma bünyesinde oluşmaktadır. Bunlar; toplumsal mekanizma ve kişilik mekanizması olmaktadır. Toplumsal sistemlerde toplumsal denetim, ekip bütünlüğü ve sistemin sürekliliği alanları bireylerde bağlılık duygusu yaratmaktadır. Bahsi geçen bu üç alan da birbirinden ayrı problemlere sebebiyet verebilir ve değişik çözüm metotlarına sahip olabilmektedir. Sistemde bulunan üyeliğine yönelik bireyin devam bağlılığı bulunurken denetim bağlılığı bulunmayabilir. Örnek verecek olursak, genç bir birey ebeveynlerinin denetim altında olmayı reddetmesine rağmen aile mekanizmasından kendisini geri çekmek arzusunda olmayabilir. Bir bireyde ekip birliği bağlılığı kurulurken aynı anda belirli sebeplerden ötürü mekanizmada var olan üyeliğini sürdürmeyi arzulamayabilir. Kişilik mekanizması ise bilişsel, ruhsal ve kural koyucu eğilimlerden meydana gelmektedir. Bu eğilimlerin hepsi belirli bir toplumsal sisteme destek sunmaktadır (2).

Devama Yönelik Bağlılık: Devama yönelik bağlılık bireyin kurumdaki mevcut üyeliğini devam ettirerek kurumda çalışmaya devam etmesini ve kurumun süreklilik kazanmasına kendisini adaması ile oluşmaktadır. Başka bir anlatım ile bir üyenin kurumun devamlılık kazanması adına kendini kuruma adaması olarak ifade edilmektedir (14). Bu çeşit bir bağlılık bireyin kurumdaki görevine bağlılığı olarak nitelendirilmekle birlikte bilişsel yönelimleri kapsamaktadır.

Bilişsel yönelim objeleri ele alarak bir ruhsal ya da normatif değerlendirmeye mecbur kılmaksızın onlara pozitif ya da negatif olarak kıymet biçmektir. Bilişsel olarak toplumsal bir mekanizmaya pozitif bir kıymet biçilmesi için mekanizmanın ödüllendirici niteliğe sahip olması ve bu şekilde algılanması gerekmektedir (12).

Devam bağlılığı oluştuğunda bireyler kurum üyeliğini devam ettirmenin onlara sağlayacağı kar oranını ve işten çıkmanın onlara yaratacağı maliyetin kıyaslamasını yaparlar. Bir birey eğer kurum bünyesinden ayrılmanın çalışmaya devam etmekten daha fazla maliyetli olacağına yani kurumda çalışmaya devam etmenin daha karlı olacağına karar verirse üyeliğini devam ettirmek mecburiyetinde kalmaktadır (12).

Devam bağlılığı olgusunun, fedakârlık ve yatırım olarak başlıca iki öğesi bulunmaktadır. Fedakârlık, kuruma üye olabilmek amacı doğrultusunda bireyin kendisi için kıymetli olarak nitelendirdiği bazı şeylerden vazgeçebilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu vaziyette bireyin üyeliğini devam ettirme hususundaki hassasiyeti güdülenmesi büyük oranda artmaktadır (12). Yatırım ise, bireyin bütün kaynaklarını kuruma bağlaması, başka bir anlatım ile kurum ile bir menfaat bağı kurması olarak tanımlanmaktadır. Birey kurumda çalışmaya devam etmekle sonraki dönemlerde bu yatırımlar aracılığı ile çeşitli kazançlar sağlayacaktır. Kişinin kuruma bağladığı kaynaklar, kurum bünyesine gerçekleştirilen mali bağışlar, emeklilik stopajları gibi somut kaynaklar olabilirken, kurum için harcanan zaman, güç gibi soyut kaynaklar da olabilmektedir (4).

Kenetlenme Bağlılığı: Kenetlenme bağlılığı kurumda var olan ekip bütünleşmesinin ehemmiyetini yükseltecek bir şekilde çalışanın evvelki toplumsal ilişkilerine son vererek kurumda yeni toplumsal ilişkiler oluşturması neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu bağlılıkta iş görenin bir ekibe kenetlenmesi için kurum kültürünü yaratan kutlamalar, törenler ve simgelerden faydalanılarak kurumda toplumsal ilişkilerin oluşturulması sağlanmaktadır (14).

Kenetlenme bağlılığına diğer bir ifade ile birleşme de denilmektedir. Bu bağlılık çeşidi bireyin bir ekibe ya da bu ekipteki ilişkilere olan bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Kenetlenme bağlılığı bahsi geçen ekibe yönelik pozitif tutumları kapsar. Ekip bünyesinde yer alan her bir üyeye alaka göstermek, üyelerle ilişki kurmak ve ekibe karşı aitlik duygusunun oluşması bireye ruhsal bakımdan bir memnuniyet sağlayacaktır. Bu bağlamda oluşan bu memnuniyet hissiyatı bireyi kuruma bağlayacaktır (15).

Kurum üyelerinin kuruma ruhsal açıdan bağlılıklarını ve kenetlenmelerini sağlamak amacıyla oryantasyon programları, yeni üyelerin kurum bünyesine tanıtımı, kıyafet ve apolet gibi simgeler kullanımı, kuruluş törenleri gibi çeşitli metotlar uygulanabilir. Böylece ekip üyeleri arasında bulunan kenetlenme bağlılığı derinleşecektir (13).

Kontrol Bağlılığı: Kontrol bağlılığı kurum tarafından saptanan kurallara bireyin bağlı olmasıdır. Bu bağlılık çeşidi kuruma yönelik pozitif kural koyucu yönelimler kapsamaktadır. Kontrol bağlılığı üyenin kural, hedef ve değerlerinin pozitif tutumlar sergilemesi açısından ehemmiyet arz eden bir kılavuz olduğu kanısına varması durumunda meydana çıkmaktadır (14).

Kontrol bağlılığından söz edilen hallerde, birey kurumun kendisinden beklediği edimleri ve yerine getirmesini istediği ilkelerin doğru ve etik olduğunu düşünür, zira bunlar üyenin şahsi değerleri ile örtüşmektedir. Bu sebeple kurumun arzuladığı yönde hareket etmenin ve güce itaat etmesi gerektiğini düşünür (12).

Kontrol bağlılığı bireye kurumun temsil etmekte olduğu kapsamlı bir otoritenin mevcudiyetini hissettirir. Bu otoritenin tesirinin neticesinde birey hayatının manasını bu otoritenin isteklerine bağlar. Birey karar verme yetkisini ve bireysel tercihlerini kurumun isteklerini gerçekleştirme doğrultusunda kullanmaktadır. Birey şahsi kural ve değerlerini kurumun kural ve değerlerine göre tekrar biçimlendirir (2).

Bağlılık çeşitleri değişik neticeler doğurmasına karşın Kanter (2) bahsi geçen bağlılık çeşitlerinin birbiriyle alakalı olduğunu iler sürmektedir. Kurumlar personellerinin bağlılıklarını maksimum dereceye ulaştırmak amacıyla bahsi geçen her üç bağlılık çeşidini de dikkate almalıdırlar. Bir bağlılık çeşidi diğerlerinin de kuvvetlenmesine neden olacak bir tesir oluşturarak örgütsel bağlılığı gerçekleştirebilir.

Etzioni'nin Yaklaşımı**:** Etzioni örgütsel bağlılık hususunda kurum üyelerinin kurumun talimatlarına uyum sağlama fikrine dayanan bir izahta bulunmuştur. Bu kapsamda Etzioni' ye göre örgütün personeller üzerindeki otoritesi personellerde örgütsel bağlılığın başlıca nedeni olmaktadır (16). Etzioni örgütün üyeler üzerinde bulunan otorite ve yetkilerinin, üyenin kurum ile yakın ilişkiler kurmasının bir sonucu olduğunu savunmaktadır (15). Bu bakımdan örgütsel bağlılık olgusunu üyelerin kuruma yakınlaşma durumları açısından üçe ayırır: en pozitif uç noktasında ahlaki açıdan yakınlaşma diğer adı ile moral bağlılığı, orta noktada tarafsız bağlılık olan çıkara dayalı yakınlaşma ve en negatif uç noktasında yabancılaştırıcı yakınlaşma (17).

Ahlaki Açıdan Yakınlaşma: Etik açıdan bağlılık çeşidinde kurumun hedefleri, değerleri ve kurallarını içselleştirme ve kurum ile bütünleşmeye dayanır. Bireyler tarafından toplum için hedefler izlendiğinde kurumlarına olan bağlılık ölçüsü daha çok artmaktadır (1). Bu biçimde kuruma yönelik olumlu bir yönelim meydana gelmektedir. Birey kurum tarafından belirlenen hedefi ve kurumdaki görevini kıymetli görmekte ve bu görevi kuruma vermiş olduğu değerden dolayı yerine getirmektedir (13).

Çıkara Dayalı Yakınlaşma: Hesapçı bağlılık türünde bireyler bağlılık seviyelerini motivasyonlarını sağlayacakları ölçüde ayarlayabilme imkânına sahiptirler (17). Bu bağlılık çeşidi moral bağlılığına kıyasla daha az yoğunluk içermektedir. Bu bağlılık çeşidinde bulunan ana felsefe Kanter'in bağlılık çeşidinde olduğu gibi kurum ile üyeler arasında meydana gelen alış veriş bağıdır. Birey kendisine çalışmasının karşılığı olarak verilen ücrete karşı bir gün içerisinde tamamlanması gereken çalışma kuralı ile uyumlu olacak düzeyde bağlılık sergilemelidir (15).

Yabancılaştırıcı Yakınlaşma: Yabancılaştırıcı bağlılık, bireyin kurumu, zarar verici bir niteliğe ya da cezai yaptırım uygulayan bir yapıya sahip olduğunu düşünmesi halinde oluşmaktadır ve kuruma negatif bir yönelimi kapsar. Yabancılaştırıcı bağlılıkta birey psikolojik açıdan kuruma bağlılık hissetmemesine karşın kuruma üyeliğinin devam etmesi için zorlanmaktadır (17).

O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı: O'Reilly ve Chatman (18) örgütsel bağlılığı bireyin kuruma ruhsal olarak bağlanması biçimde değerlendirmişlerdir. Bu bağlamda onlara göre örgütsel bağlılık hususun üç temel biçimi bulunmaktadır. Bunlar: uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak sıralanmaktadır. Bu kapsamda uyuma dayandırılan bağlılık türünde kurum ile kişi arasında bulunan ruhsal bağ kurumu, kurum dışından birtakım ödülleri kazanabilmek için bir vasıta olarak düşünmeye dayanmaktadır. Özdeşleştirmeye dayanan bağlılık türünde bu bağ bireyin kurumun bir üyesi ve kuruma ait bir parça olma isteğine dayanmaktadır. Son olarak içselleştirmeye dayanan bağlılık çeşidinde ise bahsi geçen bağ bireyin ve kurumun sahip olduğu değerlerin kesişmesine dayanmaktadır (12).

Uyum: Uyum boyutu kapsamında başlıca temel amaç belirlenen dışsal ödülleri kazanmaktır. Kuruma karşı uyum bağlılığı bulunan bireylerin edim ve eylemlerini birtakım kazanımları sağlamak ve bazı cezai yaptırımlardan sıyrılma temeline dayanarak yaptıkları belirtilmektedir (17). Uyum bağlılığı onaylama ya da içsel ve bazı kazanımları elde etmeyi kapsayan bir bağlılık türü olmaktadır (19).

Özdeşleşme: Özdeşleşme kurum personellerinin şahıslarını kurum nitelikleri ile benzer bir biçimde tanımlama ölçüsü olarak ifade edilmektedir. Öte yandan özdeşleşme kurum ile iş birliği içerinde bulunmayı, kuruma tutumsal ve edim olarak katkı sağlamayı ve kurum üyelerinin bölüştüğü farklılaştırıcı özelliklerin anlamlandırılmasını kapsar. O'Reilly ve Chatman'a göre örgütsel bağlılığın ikinci biçimi olan özdeşleşme boyutu, bireyin kurumda çalışmayı sürdürme arzusuna dayalı olmaktadır. Birey, kurum bünyesinde bulunan diğer üyelerle arasında yakın ilişki kurmaktadır. Böylece bireyler tutum ve hareketlerini kendilerini anlatabilmek ve memnuniyet yaratmak adına diğer birey ve ekiplerle ilişki kurarak sergilediğinde özdeşleşme ortaya çıkmaktadır (17). Özdeşleşme birey ile kurum arasında bulunan psikolojik ilişkinin ilerlemesine olanak sunan en ehemmiyetli sistem konumundadır. Birey kurumun hedeflerini, kıymetlerini ve niteliklerini benimser ve bu hususlarla özdeşleşme sağlarsa bağlılık oluşmaktadır. Bu vaziyette örgütsel bağlılık bireyin örgütün görüşlerini ya da niteliklerini benimseme ve şahsına uydurma ölçüsünü göstermektedir (12).

İçselleştirme: İçselleştirme boyutu tamamıyla bireysel ve kurumsal değerler arasında bulunan uyum ölçüsüne dayanır. Örgütsel bağlılığın benimsemeye dayanmakta olan bu son biçimi bireyin tutum ve edimlerine kurumun ve kurum bünyesindeki diğer üyelerin mevcut değer sistemiyle uyumlu olması durumunda meydana gelmektedir (19).

Örgütsel bağlılığın bahsi geçen bu üç biçiminin sebeplerinin farklılık göstermesinin yanı sıra neticeleri de farklılık göstermektedir. Uyum boyunda ise ödül elde etme ve maliyet değerlendirmesinin ön planda olmasına sebep olmakla birlikte bireyi araçsal düşüncelere yönlendirmektedir. Ayrıca özdeşleşme ve içselleştirme biçimlerinin neticelerinde ise bireyler kurumun taşıdığı hedef ve değerlere karşı çok

daha alakalı olmakla birlikte kurumun beklentileri doğrultusunda belirlenen neticelere yönelmektedir (17).

Penley ve Gould'un Yaklaşımı: Penley ve Gould, Etzioni tarafından oluşturulan örgüte katılım modeli kapsamında örgütsel bağlılığı ifade olarak izah etme bakımından elverişli bir model olduğunu fakat bu modele literatür kapsamında gerektiği kadar alaka gösterilmediğini ifade etmektedirler. Bu duruma modelin kompleks bir yapıya sahip olmasının sebebiyet verdiğini belirtmektedirler (20).

Penley ve Gould Etzioni'nin örgüte katılım modelini baz alarak örgütsel bağlılığın üç farklı biçimi bulunduğunu ifade etmektedirler. Bu biçimler; etik bağlılık, menfaatçi bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak sıralanmaktadır. Etzioni modeli kapsamında kurumların mevcut uyum mekanizmaları ile bireylerin bu mekanizmalara yönelme biçimlerini değerlendirmektedir (21).

Araştırmacıların yapmış oldukları tanım kapsamında etik ve yabancılaştırıcı katılım, soyut tabana dayanan, çıkarcı katılım ise kurumun bir vasıta olarak düşündüğü takasa dayanan katılım olmaktadır. Ahlaki katılım kuruma maksimum ölçüde pozitif bir yönelim olmaktadır. Yabancılaştırıcı katılım ise kuruma yönelik maksimum ölçüde negatif bir yönelme olarak tanımlanmaktadır.

Menfaatçi katılım ise kuruma yönelik minimum ölçüde meydana gelen pozitif ya da negatif bir yönelme şeklinde ifade edilmektedir (4).

Ahlaki bağlılık kavramı, örgütsel amaçları içselleştirme ve bu amaçlarla bütünleşme vaziyetine dayanmaktadır. Bu bağlılık türünde kişi kendisini kuruma adamakta, kurumun sergilemiş olduğu başarı be başarısızlık durumlarından şahsını sorumlu görmektedir. Menfaatçi bağlılık olgusunun temelinde ise alış veriş vardır. Personellerin meydana koydukları katkının karşılığı olarak bekledikleri ödül ve özendirme temeline dayanmaktadır. Kurum, hedeflerini gerçekleştirmek için çalışanlar tarafından bir vasıta olarak tahayyül edilmektedir. Yabancılaştırıcı bağlılık olgusunda ise bireyin kurumun iç sınırları çerçevesinde denetimin olmadığı ya da seçenek olarak farklı iş olanaklarının olmadığı huşundaki algılamalarına dayanır (15). Penley ve Gould tarafından oluşturulan yaklaşım, Etzioni'nin çalışmasının tam aksine

kurumlarda pek çok uyum mekanizmasının ve bahsi geçen üç bağlılık boyutunun da birlikte var olabileceği görüşünü savunmaktadırlar (20).

Diğer taraftan araştırmacılar bahsi geçen üç bağlılık çeşidinin ayrı değişkenlerle ayrı bağları olduğunu ifade etmektedirler. Örnek verecek olursak ahlaki bağlılık kurum üyeliğinin sürekliliğinin sağlanması ile alakalı bir bağlılık olmanın yanı sıra çalışanların kendisini görevine adamaları ve görevleri ile maksimum derecede ilgili olmaları gibi edimleri kapsamaktadır. Çıkarcı bağlılık türü ise, alış veriş ilişkisini kapsadığı için bireyin kendisini beğendirme metotları ile alakalı olmaktadır. Bu hususta kendini sevdirme ve kendini maksimum derecede iyi olarak sergileme gibi hareketler söz konusu olmaktadır. Yabancılaştırıcı bağlılık türünde ise birey kendi uzmanlaşması üzerinde denetiminin olmadığı düşüncesini benimsediği için bu olgu daha çok görev ve kariyer ile alakalı neticeler üzerinde denetim noksanlığı hissiyatı ile alakalı olmaktadır (15).

Allen ve Meyer'in Yaklaşımı: John Meyer ve Natalie Allen 1984 senesinde duygusal bağlılık ve devam bağlılığı türlerini kapsayan bir örgütsel bağlılık modeli öngörmüşlerdir. Bunun ardından Weiner ve Vardi tarafından öngörülen normatif bağlılık boyutu da ilave edilerek üç boyuttan oluşan örgütsel bağlılık modelini üretmişlerdir (22).

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı "bireyin kurumla aralarında bulunan ilişkiyi ayırt eden ve bireyin kurum üyeliğini sürdürme hususundaki karar sürecine üzerinde tesiri olan psikolojik bir hal" şeklinde ifade etmektedir (23).

Araştırmacılar tarafından literatür içerisinde örgütsel bağlılık olgusuna dair yapılan pek çok değişik tanımlamanın başlıca üç ana öğeyi yansıttıklarını açıklamaktadırlar. Bu öğeler ise, duygusal bağlanma öğesi, kurumdan ayrılma hususuna dair algılanan maliyetler öğesi ve kurumda çalışmayı sürdürmeye dair mecburiyet öğesidir (23).

Pek çok araştırmacı bağlılık olgusunu kuruma yönelik ruhsal bir yönelim olarak tanımlamaktadır. Kanter ise kenetlenme bağlılığı olgusunun tanımlamasını, bireyin bir gruba ruhsal olarak bağlanması biçiminde ifade etmektedir. Buchanan ise

bağlılık olgusunu, kuruma ve kurumun hedef ve kıymetlerine partizanca ve ruhsal açıdan bağlanma durumu olarak kabul eder. Porter ve çalışmalarını yürüttüğü arkadaşları ise bağlılık olgusunu izah ederken kurumla bütünleşme ve kimlik birliğine vurgu yapmaktadır (23). Bu araştırmacıların yoğunlaştığı nokta ise duygusal bağlılık öğesi olmaktadır.

Öte yandan algılanan maliyetler öğesinin değerlendirildiği çalışma faaliyetleri kapsamında bağlılık kurumdaki görevinden ayrılma maliyetlerinin anlaşılması neticesinde kurum üyeliğinin sürdürülme hali olarak ele alınmaktadır (23). Becker'in yan bahis yaklaşımı ile birlikte Kanter'in devama yönelik bağlılık olgusun dayandığı öğe, algılanan maliyetler olmaktadır.

Örgütsel bağlılığın mecburiyet öğesi de bireyin kurumda çalışmaya devam etmeyi bir mecburiyet hali olarak algılamasını kapsamaktadır. Wiener örgütsel bağlılığı "örgütsel hedef ve menfaatleri giderecek biçimde eylemlerde bulunmayı kapsayan benimsenmiş kural koyucu baskılar'' biçiminde ifade etmektedir. Öte yandan bireyin bahsi geçen eylemlerde bulunmasının doğru ve etik olduğuna Ayrıca kişinin böyle davranmasının doğru ve ahlaki olduğu inancını benimsediğini belirtmektedir (23).

**Duygusal Bağlılık**

Duygusal bağlılık bireyin kurum ile bütünleşmesi, kuruma katılımı ve kurum ile birey arasında duygusal bir bağın duyumsanması halidir. Bahsi geçen bağlılığı hisseden birey kendini kuruma ait bir parça olarak tahayyül etmekte ve birey için kurum bir mana taşımaktadır (24). Bireyin kuruma yönelik kuvvetli bir duygusal bağlılık duyumsaması halinde birey gereksinim duyduğu için değil, kendisi gönüllü olduğu için kurumda çalışmasını sürdürür (17). İş görenin kuruma bağlılığının en güçlü biçimi olmanın yanı sıra şahsını kuruma adamış ve sadakatli bir iş görendir. Bahsi geçen iş görenler kurumdaki görevlerine karşı pozitif bir tutum gösterirler ve gerekli görüldüğü takdirde ilave çaba sarf etmeye de gönüllüdürler (25).

### Devam Bağlılığı

Allen ve Meyer Becker'in Yan Bahis Kuramından hareketle devam bağlılığını üretmişlerdir. Literatür kapsamında bu bağlılık çeşidi rasyonel bağlılık olarak da ifade edilmektedir (13). Bireyin kurumdan ayrılma maliyetlerinin idrak etmesinin neticesinde ürettiği bağlılıktır (23). Bu hal içerisindeki bir iş gören kuruma gerektiğinden çok fazla zaman ve emek sarf ettiğini, yatırım gerçekleştirdiğini ve bunun neticesi olarak da kurumda kalmasının onun adına bir mecburiyet olduğunu tahayyül etmektedir (25). Bu bağlamda devam bağlılığı personelin kıdem ve faydalanmaları gibi kurumdaki yatırımları kurumdaki işinden ayrılma maliyetini çok yüksek tutuyorsa maksimum seviyede gelişmektedir. Bu yaklaşım aynı anda örgütsel bağlılığı ödül ve maliyet görüşü çerçevesinde incelemektedir. Bireyle kurum arasında interaktif bir değişim gerçekleşmektedir. Maliyete göre daha çok ödül kazanmak kuruma daha çok bağlanmak manasına gelmektedir (17).

Kuruma devam bağlılığı hisseden bir birey kurumdan ayrılırsa opsiyonlarının minimuma ineceğini düşünmektedir. Kurum idarecileri için çalışmak mecburiyetinde olan bu bireyler kendilerini kapana sıkışmış gibi hissetmektedirler. Birçok nedenden ötürü kurumda kalmaya devam ederler. Bahsi geçen kapana sıkışmış iş görenler mümkün olsa kurumdan ayrılması seçecek kişilerdir. Fakat kurumdan ayrılamayacaklarını hissederler. Kötü çalışma huyları ile birlikte negatif tutumlar gösterirler ve idareciler açısından büyük bir problem kaynağı konumunda olurlar (25).

### Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık iş görenin kuruma bağlılık hissetmeyi bir iş olarak algılaması ve kuruma bağlılığının doğru ve etik olduğunu tahayyül etmesi neticesinde gelişir ve bu sebeple diğer iki bağlılık çeşidinde ayrı bir boyutu temsil eder (22). Bu bağlılık türünde iş gören kurumda kalmayı bir zorunluluk gibi düşünmekte ve bunu da doğru ve etik olduğunu düşündüğü için yapmaktadır (23).

Normatif bağlılık iş görenin iş hissi, sadakat veya etik mecburiyet temeline dayanan kurumda kalma isteğini kapsamaktadır. Birey şahsını kuruma karşı sorumlu olarak hissetmekte ve bunun neticesinde kurumda kalmaya devam etmektedir (24).

Personeller minnettarlık hissi neticesinde kurumda kalırlar. Bunun nedeni idarecilerin onları gereksinim duydukları zor bir anlarında işe alması veya idarecileriyle kalmaya devam etmenin doğru olacağı inancını taşımalarıdır. Çalışanlar kurumun kendilerine karşı pozitif tutum sergilediği için belli bir zaman dilimi içerisinde kurumda çalışmayı kuruma karşı bir borç olarak görmektedirler (25).

Normatif bağlılığın içeriğinde zorunluluk öğesi bulunmaktadır. Bu bağlılık çeşidindeki zorunluluk öğesi devamlılık bağlılığındaki gibi temelinde menfaat değil, etik duygular bulunmaktadır (13). Maksimum seviyede normatif bağlılık taşıyan iş görenler gönüllü olduklarından değil doğru ve etik olduğunu düşündükleri için kurumda kalmayı bir zorunluluk olarak görürler (17).

Duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarının ortak tarafı ise birey ile kurum arasında kurumdan ayrılma olasılığını minimuma indiren bir bağın kurulmasına neden olmasıdır. Ancak bu bağlılığın özelliği bağlılık türüne göre değişim sergilemektedir. Kuvvetli duygusal bağlılık taşıyan iş görenler gönüllü oldukları için kurumda kalmayı sürdürürler. Devam bağlılığı duyumsayan iş görenler bağlılıklarını menfaatlerine, normatif bağlılık duyumsayan iş görenler ise bağlılıklarını etik sebeplere dayandırmaktadır (13).

Allen ve Meyer bu üç örgütsel bağlılık çeşidini bağlılık çeşidi olarak görmekten ziyade örgütsel bağlılığın öğeleri olarak düşünmenin daha doğru bir davranış olacağını ifade etmektedir.

Onlara göre bir birey bahsi geçen üç bağlılık boyutuna değişik seviyelerde sahip olabilir. Örnek vermek gerekirse, bir personelin hem otoriter bir kurumda kalma isteği hem de otoriter bir kurumda kalma gereksinimi hissedebilir, ancak az derecede kurumda kalma mecburiyeti hissedebilir. Başka bir personelin az bir istek, orta seviyede bir gereksinim ve maksimum seviyede mecburiyet hissettiği için kurumda kalmayı sürdürür (23).

**Davranışsal Bağlılık**

Davranışsal bağlılık genellikle toplumsal psikologlar tarafından ön planda tutulmaktadır. Bu anlayışa göre bağlılık, çalışanın kurumda çalışmaya başladığı günden başlayarak, kurum bünyesinde gösterdiği eylemler sonucunda meydana gelmekte ve iş görenin kuruma bağlandığı aşamayı ifade etmektedir (26).

Davranışsal bağlılık, iş görenlerin kurumlarında çok uzun bir süre kalmaları sorunu ve bu sorunu çözebilme metotlarıyla alakalı bir savaşım yöntemidir. Davranışsal bağlılık çalışanın davranışlarına yöneliktir. Kuruma bağlı kalmanın ölçütü çalışanın özveride bulunarak kurum üyeliğine bağlanmasıdır. "Davranışsal bağlılıkta iş görenler kurumdan daha çok, kurumun yaptığı çalışma faaliyetlerine bağlanırlar. Örneğin; iş gören herhangi bir davranışta bulunduktan sonra birtakım etkenlerden dolayı göstermiş olduğu davranışı sürdürmekte ve belirli bir zaman diliminin sonunda sürdürdüğü bu davranışa bağlılık duymaktadır. İş gören, zaman içerisinde sergilediği tutuma uyum sağlayan tutumlar üretmekte ve bu da tutumunun tekrar sergilenme olasılığını arttırmaktadır" (1). Becker'in ve Salancik'in davranışsal yaklaşımla alakalı kuramları dikkat çekmektedir.

Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı: Literatür araştırmalarında, toplumsal psikolojik ya da rasyonel olmayan görüş olarak da tanımlandığı görülmekle birlikte ve taraf tutma olgusu ile nitelendirildiği görülmektedir. Bu teorinin temeli Becker'in örgütsel bağlılık olgusunu yan bahis teorisi olarak anlamlandırmasına dayanmaktadır. Bu kapsamda iş görenlerin elde ettiği mükâfatlar, sarf ettikleri çaba ve harcadıkları zaman gibi kıstaslarla kuruma olan bağlılıklarını sergilemeye çalışmışlardır.

Bu hal çalışanın kurumdan ayrılmanın negatif neticeler doğuracağı düşüncesi ile kurumuna bağlılığını devam ettirmesidir. Becker; kişinin iştiham edildiği kuruma, faaliyete ya da başka bir kişiye olan bağlılığı ile paralellik gösteren tutumlar sergilediğini belirtmiş, bu farklılık yaratmanın mümkün olmadığına dikkat çekmiştir. Becker, bağlılık kavramını, 'maksatlı bir taraf tutma davranışı' şeklinde ele almıştır (27).

Becker, devamlılığa dayanan bir model üretmiştir. Becker'a göre bağlılık kavramı, bireyin dengeli bir tutum dizisini, birtakım yan bahislere girerek bahsi geçen

davranışlar ile doğrudan bir ilintisi olmayan menfaatleri ile birleştirmesi olarak ifade etmiştir. "Diğer bir ifade ile bağlılık, iş görenin sergilediği tutarlı davranışları bıraktığında, kayıp yaşayacağı yatırımları düşünerek, bahsi geçen davranışları sürdürme meyilidir." (28). Bağlılığın bahse girişme anlatımı kapsamında, bir kişi kıymetli bulduğu bir hali veya halleri tehlikeye sokarak yani çalıştığı kurum ile bahse girerek kurumuna yatırım gerçekleştirir. Tehlikeye soktuğu hallere ne derecede değer veriyorsa bağlılık ölçüsü de o derecede fazla olmaktadır. İş görenin gerçekleştirdiği yatırım rakamı arttıkça, farklı iş olanakları da çekiciliğini kaybetmektedir (27).

Kişi sergilediği edimler ile istikrarlı davranma konusunda kendisi tarafından ehemmiyetli görülen ve tutumları ile doğrudan ilintisi olmayan vaziyetle için bahse girerken zamanı, emeği, statüsü, ilave kazançları gibi yatırımlarını da tehlikeye sokmaktadır. Eğer kişinin sergileyeceği tutum eski tutumları ile karşılaştırıldığında istikrarlı görülmezse iş gören bahsi kaybedecektir. Bu vaziyette kişi bakımından kıymetli görülen yatırımlarının kaybedilmesi manasına gelmektedir. Netice olarak, iş gören girdiği bahsi kazanmak için tutumunun istikrarını sürdürmek zorunda olacaktır (26).

Becker'a göre iş göre, kurumuna ruhsal açıdan bağlanır ancak bağlanmadığı zamanda kaybedeceklerini düşündüğü için bağlılık duymakta ve kurumu için çalışmaya devam etmektedir. Becker, kişinin tutumlarına karşı bağlılığını sürdürmesinin sebebini istikrarlı davranışlar göstermesi ile ilintili olduğunu kabul eder (13). Tutarlı davranış, faaliyetin çeşidi önemli olmaksızın aynı amaca ulaşmak için yapılan ve uzun bir zaman dilimi gösterilen davranışlardır.

Bireyin sergilediği davranışlara amacı gerçekleştirmek için gereksinim duyulduğundan, kişi davranışı devam ettirmek zorunda kalmaktadır. "Becker' e göre zaman içerisinde bazı maliyetlerin yükselmesi, bireyin sürekli yaptığı faaliyetlerden uzak durmasını daha çok zorlaştırmakta olduğunu ileri sürmektedir" (29). Bu bağlamda finansal faktörler iş görenin kurumdan çıkmasını oldukça güçleştirici bir öğedir.

Becker'ın yan bahis yaklaşımının ne çeşit bir gruplandırmada yer alması konusunda görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Bu hususta genel görüsün aksine Becker'ın

yaklaşımının davranışsal yaklaşım çerçevesinde değerlendirilmesi, Allen ve Meyer eleştirmiş ve kendi çalışmaları kapsamında bu yaklaşımı tutumsal bağlılık çerçevesinde ele almışlardır. Allen ve Meyer' e göre, iş görenin örgütten çıkması, kurumla aralarında bulunan ilintinin psikolojik tarafını sergilediğinden tutumsal bir nitelik taşımaktadır (13).

Yılmaz, Becker' in bir örgütte çalışanların örgüte olan bağlılıklarında dört farklı yan bahis faktörü bulunduğunu ifade etmiştir. Bu faktörler şöyle sıralanmaktadır (29):

1. Sosyal Beklentiler: Toplumun beklentileri, sosyal ve soyut yaptırımlar, iş görenlerin tutumlarında kısıtlama yaratabilir. Kişinin kredibilitesi ile alakalı negatif düşünce yaratılmasına neden olan çok sık bir şekilde iş değiştirme eylemi bu hususa örnek gösterilebilir.

2. Bürokratik Organizasyonlar: Bürokratik organizasyonların kuruma bağlılıktaki tesiri bir örnek ile izah edilebilmektedir. Emeklilik ikramiyesi ve emekli aylığı çerçevesinde düzenli olarak kazancından kesinti yapılan kişi, kurumdan ayrılmayı istediğinde yapılan kesintilerin miktarının toplamının çok fazla olduğunu görecektir. Emeklilik maaşı hususunda yapılan bu bürokratik organizasyon iş görenin yan bahse girmesine neden olarak kuruma bağlılığına tesir etmektedir. Zira kurumdan ayrıldığında uzun bir süredir aylığından kesilen tutarları ve elde etmesi gereken kazancı kaybederek emekli aylığı hakkını yitirecektir.

3. Sosyal Etkileşimler: Sosyal etkileşimler de Becker'ın yan bahisleri arasında yer almaktadır. Bir personelin diğer personellerle arasında bulunan etkileşim, ona yönelik bir fikir yaratılmasına sebep olur. Yaratılan bu fikrin değişmemesi için personel onsan beklenen tutumları sergilemek zorundadır. Örnek verecek olursak, bir personel şahsi sözlerine güvenilen biri olarak bir tutum sergilemişse, etrafında o personele dair bir düşünce oluşmuştur. Bu oluşan düşüncenin bozulmaması için, personelin yalan söylememesi gerekir. Bu halde, gelecek dönemlerde doğru tutumlara bağlılık hali meydana gelecektir.

4. Sosyal Roller: Yan bahisler, kişinin içinde bulunduğu toplumsal yere tam olarak adapte olmasına dayanmaktadır. Becker, bahsi geçen nedenlerden dolayı üretilmiş olan yan bahis ve bu bahislere gerçekleştirilen yatırımların zamanla artmakta olduğunu ifade etmiştir. Kişi, yaşı ilerledikçe ve kurumdaki statüsü arttıkça yaptığı yatırımların oranı da artacak, bu hakları kaybetmenin maliyeti zaman ilerledikçe daha fazla artacak ve kişinin kurumundan ayrılması daha da zorlaşacaktır. Netice olarak yaşı ilerleyen ve statüsü fazla olan personellerin kuruma rasyonel bağlılığı daha fazla olacaktır.

Becker'in yaklaşımı çerçevesinde, çalışanın kurumdan ayrılmasının sebebiyet vereceği iktisadi, psikolojik ve toplumsal maliyetin çok fazla olacağını tahayyül ederek, kuruma bağlılığını sürdürmesi için bir mecburiyet duyumsayacaktır. Öte yandan kişinin tutumları, uyum sağlayan tutumların üretilmesine sebep olmakta ve bu tutumlar da gelecek süreçlerde sergileyeceği tutumları saptamaktadır. Böylelikle kendi kendini yaşatan bir döngü kurulmaktadır. Çalışanın bu hali yaratmaya çabalamasıyla da tutumlarına yönelik bir bağlama hissi oluşacak ve yavaşça kurumla aralarında bulunan davranışsal ve psikolojik bağlarını güçlendirecektir (27).

Salancik'in Yaklaşımı: Salancik'in kavramında örgüt bünyesinde istihdam edilen iş görenin, gösterdiği davranışlarına ve kurumuna olan alakasını güçlendiren kanılarına bağlı olması söz konusudur. Kişi, evvelki davranışlarına bağlılık geliştirerek bu tutumlara uyum sağlayan tutumlar sergilemektedir.

Çoban, Salancik' in bağlılığa dair yaptığı tanımı şöyle ifade etmektedir: kişinin eylemlerine ve bu eylemler vasıtasıyla faaliyetlerini ve kurumuna olan yakınlığını güçlendiren kanılara bağlanması halidir (30).

Salancik'ın davranışsal bağlılık ile ilgili tanımı Festinger' in bilişsel çelişki teorisine dayanmaktadır. Teoriye göre bireyin sergilediği davranışlar ve tutumlar uyum göstermelidir. Uyumlu olmama hali, kişide stres oluşmasına sebebiyet vermektedir. Bu yüzden davranışla tutum arasında var olan uyum hali, bağlığın meydana gelmesini gerektirecektir. Açıkça sergilenen ve daha sonra geriye dönüşü olmayan, insanların bakışları altından meydana gelen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar bağlılığı etkileyebilmektedir (19). Salancik'in yaklaşımı çerçevesinde,

kişilerin tutum ve davranışları uyumlu iken; Becker'in yaklaşımında, kişinin eylemlerine yönelik bağlılık oluşturabilmesi için, kişinin eyleminden vazgeçtiği taktirde maruz kalabileceği zararın bilincinde olması gerektiğini vurgulamıştır. Salancik, örgütsel bağlılığın, kişinin şahsi davranışları ile tanılaması halinde oluşacağını savunmaktadır. Bireyin göstermiş olduğu davranışlara bağlı olmasını mümkün kılan üç temel hal vardır. Bunlar, görülebilirlik, geri alınmazlık ve istemlilik olarak sıralanmaktadır. Bunların sergilenme ölçüsüne göre, bireyler yaptıkları eylemlere ve yükledikleri manalara göre daha az veya daha çok bağlanma göstereceklerdir (6). Çalışanlar, bilişsel uyumsuzluk vasıtalarıyla, kurum bağlılıkları ile psikolojik bağdaşımlarını gerçekleştirmektedir. Salancik'in yaklaşımının temelinde, kişinin eylemleri ile tutumlarının uyum sağlaması gerektiğini savunan çelişki teorisi bulunmaktadır. Bu teori "Salancik' in yaklaşımına göre çalışan kurum bünyesinde sergilediği davranışlara bağlı kaldığı sürece uyum sağlamaktadır. Sergilenen tutumlar ile davranışlar birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Tutum ve davranışlar arasında oluşan uyumsuzluk hali, çalışan üzerinde stres etkeninin oluşmasına neden olacaktır. Tersine yeni uyum ise çalışanın kuruma bağlılığını arttıracaktır. İş gören tavırları ile edimleri arasında oluşan uyumsuzluğu yok etmek için kendisine göre bir savunma sistemi üretir ve diğer insanları buna inandırmak için çaba sarf eder. Çalışanın bu eyleminin temelinde; davranışını gönüllü olarak yapması, davranışın doğru olduğunu ispatlamak için de eylemi devamlı bir şekilde da sahiplenmesidir" (31).

Tutum ve davranış arasında olan uyuşmazlık hali, bireyin tutumunun aksi yönünde hareketlerde bulunmasından kaynaklanabilir. Örnek verecek olursak, sevmediği bir işi yalnızca maddi kazanç sağlamak için yapan bir çalışanın yaptığı iş ile davranışı arasında uyumsuzluk ortaya çıkar. Buna karşı koşullar nedeniyle işinden ayrılamayan bir çalışan, görevi ile alakalı oluşan negatif fikirlerini farklılaştırmak için çabalar ve böylelikle problemlerden uzaklaşmayı başaracaktır (27).

Salancik'in tutumsal, davranışsal bağlılık gruplandırmasını, farklı iki olgu tanımı için birbirinden ayrı olan iki olgunun tanımlamasını yapmak amacıyla kullandığı savunulmaktadır. Örgütsel davranışla alakalı araştırmacıların odaklandığı bir husus olan davranışsal bağlılık ve sosyal-psikoloji çalışmacıları tarafından geliştirilen yaklaşım olan tutumsal bağlılık olarak ele alınmıştır (1).

1. Davranışsal Görüş: bireyin kurum üyelik halini tanımlamak için ‘yatırımlar’ ifadesini tercih etmiş ve bağlılık halini de bireyin davranışlarına yön veren bir güç olarak değerlendirmiştir. Davranışsal Bağlılık Modeli, beklenti teorisinin, çalışanın tutumlarının kazanacağı mükâfatın neticesinde oluştuğunu göstermektedir.

2. Tutumsal Görüş: Bireyin istihdam edildiği kurum ve kuruma dair amaçlar ile şahsi amaçlarını bütünleştirerek, bunları gerçekleştirmek için kurumuna bağlanma halinin oluştuğu görüşünü ileri sürmektedir.

Tutumsal bağlılık, kurumda kalmak için gönüllü olmak, kurum yararı için maksimum çaba sarf etmek, kurumun hedefleri ile şahsi hedeflerinin kesişmesi, kuruma ait hedefleri kendine ait hedefler gibi benimsemek olarak tanımlanmaktadır (8).

Becker ve Salancik’e göre bağlılık, iş görenlerin davranışlarını devam ettirme arzusu olarak ifade edilmektedir. Becker’in yaklaşımı çerçevesinde, iş görenin davranışına bağlılığında, eylemi yapmadığında karşı karşıya kalacağı yatırım zayiatının bilinci söz konusu iken, Salancik’ in yaklaşımına göre ise, bağlılığın ortaya çıkmasında kurum ile iş gören arasındaki etkileşimi gösteren psikolojik yani davranışı sürdürme arzusu ehemmiyet arz etmektedir (3).

### 2.1.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden etkenler arasında bireysel, örgütsel ve kurum dışı etkenler yer almaktadır. Bu etkenler bireyin kurumuna karşı hissettiği bağlılık ölçüsüne tesir etmektedir. İş görenin yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi gibi demografik nitelikleri ve kurumun iş görenlere yönelik tavırları tutumları örgütsel bağlılığı pozitif ya da negatif yönde etkilemektedir.

#### 2.1.5.1. Kişisel Faktörler

Yaş: iş görenlerin bulundukları yaş, onların kurumuna olan algılarına, arzularına ve beklentilerine tesir edebilir. Çalışanların yaşları arttıkça görevlerinden

daha fazla memnun olmaktadırlar. Genç çalışanlar yaşlı çalışanlara kıyasla daha az iş tatmini seviyesine sahip olmaktadırlar (7). İş görenlerin ileri yaşlarda olması ve görevlerinde tecrübeli olmaları kuruma olan bağlılıklarını artırabilir ancak olgunlaşma bireyin yitirebileceği pek çok etkeni de beraberinde getirir. Belirli bir yaş düzeyine ulaşan iş görenler emekli olmayı arzulayabilecekleri gibi, iş değiştirmenin neticesin oluşacak yüksek maliyetlere de maruz kalmayı arzulamayacaklardır. Yeni bir iş bulmaya çalışmak, yeni girdiği iş ortamına adapte olmak veya kendini iş ortamına benimsettirme uğraşları olgun bireylerin tahammül etmek istemeyeceği hallerdir. Bu açıdan çalışanın yaşının ilerlemesi örgütsel bağlılığı zorunlu da olsa pozitif etkenler arasında bulunmaktadır (8).

Cinsiyet: Cinsiyetin örgütsel bağlılık ile ilintisine dair pek çok inceleme yapılmıştır. Önceki dönemlerden bu araştırmalar yalnızca erkek personellerin üzerinde yoğunlaşırken, çağımızın koşullarından ötürü kadınlarında çalışma hayatında etkin görev alması nedeni ile kadınlar üzerinde de araştırmaların yoğunlaşmasına sebebiyet vermiştir. Kimi araştırmalar çerçevesinde kadın iş görenlerin aile hayatlarına ve evle alakalı iş ve rollerine verdikleri ehemmiyet ve iş hayatına dâhil olmaları önünde engel teşkil eden hususlar sebebiyle örgütsel bağlılık seviyelerinin erkek iş görenlere kıyasla çok daha düşük olduğunu savunmaktadır. Kimileri ise kadın personellerin çok sık kurum değiştirmeyerek daha tutarlı olmaları ve maruz kaldıkları engellerin güdülenmelerini yükseltmesi sebebiyle örgütsel bağlılık seviyelerinin erkeklere kıyasla çok daha fazla olduğunu savunmaktadır. Sosyal bakımdan kadın ve erkeğe yüklenilen görev, iş hayatındaki eylem ve tavırlarına etki etmekle birlikte iş hayatına olan düşüncelerde önemli bir ayrım yaratmaktadır. Kadın personellerin iş hayatı ile birlikte ev işlerinin sorumluluğunda olmaları ve iş yükünün ağır olması nedeni ile işe zamanında gelmeme, işten çıkma gibi haller daha fazla yaşanmaktadır. Kadınların bir kurumda çalışabilmesi için erkek personellere kıyasla daha fazla engeli ortadan kaldırmaları ve kuruma girdikten sonra çok fazla fedakârlık yapmaları gerekmektedir (32).

Medeni Durum: Medeni hale dayanarak genel örgütsel bağlılıklar farklılaşmaktadır. Kişilerin evli ya da bekâr olmaları, iş haricindeki hayatlarında farklı alan ve seviyelerde sorumluluk almaları bakımından kurumsal bağlılığa etki edebilecek bir etken olarak ele alınabilir. Evli personellerin işe devamlılıkları ve

örgütsel bağlılıkları bekâr personellere kıyasla daha fazladır. Evlilik erkeklerin hayatını düzenlerken, kadınların iş ağırlığını ve yükümlülüklerini artmasından ötürü kadınların kuruma olan bağlılıklarının düşüş göstermesine sebep olur. Bekâr iş görenlerin evli iş görenlere kıyasla göre diğer iş olanaklarını değerlendirme hususunda daha etkin olmaktadırlar. Zira evli iş görenlerin bakmaları gereken aile üyelerine karşı sorumluluk taşırlar. Bu sebeple evli olan iş görenlerin riske alma hususunda daha pasif davranırlar (33).

Kıdem: Örgütsel bağlılık ile alakalı başka bir değişkende bireyin kurumda çalıştığı zamandır. Bu hususstaki kuram, örgütte çalışma süresi uzadıkça, iş görenin kuruma yaptığı yatırımların ve uğraşlarının artması ve bağlılığın da bu doğrultuda geliştiğidir. Bireylerin çalışma süresi arttıkça kurumdaki kazançları da artar. Servis süresi bireyin kendisine ve kuruma yaptığı yatırım olarak görülürse; işten çıkma halinde iş görenlerin bir önceki örgütüne ve kendine yaptığı yatırım ile yeni örgütteki görev ve statü arasında hesaplama yapmasına sebep olacaktır. Çalıştığı örgütte fırsat ve imkânların fazla olduğunu anlayan iş görenlerin kurumundan sağladıkları kazançlarını, yatırımlarını ve neticelerini yitirmemek için örgütsel bağlılığını sürekli olarak maksimum seviyede tutmak için uğraşacaklardır (33).

Eğitim: İş görenlerin eğitim seviyesi, çalışma hayatına dair fikirlerini ve çalışma hayatından ne beklediğini etkileyen ehemmiyetli bir etkendir.

Kurumsal bağlılık için kişilerin eğitimsel yatırımının ve geçen zamanın bir bedeli olarak, iş görenlerin ücret ve iş koşullarındaki istekleri de artmaktadır. İş hayatı yalnızca para sağlanan bir yer olmaktan ziyade toplumda önemli bir statü sahibi, itibarlı bir görev edinme ve toplumsal bağları geliştirme olanaklarının elde edildiği bir yer olmaktadır. Bu sebeple, eğitim seviyesi arttıkça iş hayatına ve göreve yüklenen mana ve beklentilerde çeşitlilik oluşmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan iş görenlerin kurumdan beklentisi de fazla olur. Yüksek beklentisi olan iş görenlerin taleplerini örgüt her an yerine getiremeyebilir. Bilgi ve eğitim seviyesinin yüksekliğinin bilincinde olan iş gören, hak ettiği kıymet ve beklentileri hususundan kurumu tarafından da değerli olduğunu hissetmeyi arzular. Eğer iş gören bunu hissetmezse, eğitim düzeyine uygun alternatif iş olanaklarını değerlendirebilir. Düşük eğitimli iş gören, kuruma bağlılığı ise diğer bir kurumda çalışma imkânının

olmamasından dolayı kuruma bağlılığı yüksektir. İdareciler kurum iş görenlerini, eğitim düzeyleri ile uyumlu görevlerde değerlendirmeleri kurumsal üretkenliği arttıracak ve çalışanların tatminini sağlayacaktır (33).

#### 2.1.5.2. Örgütsel Faktörler

Bireysel etkenlerin yanı sıra kurumsal etkenlerin varlığı da kurumsal bağlılık seviyesini etkilemektedir. Örgütsel etkenler iş yaşamındaki göreve ve kuruma yönelik oluşan tavır ve değerleri içermektedir. Sağlık sektöründe bulunan ağır iş yükü, personellerin çalışma hayatlarını etkilediği gibi aile, dost ve akraba bağlarını da negatif yönde etkilemektedir. Kurum sağlık personellerine, daha rahat iş şartları sağlaması neticesinde personellerin konsantrasyonlarının, enerjilerinin ve hizmet üretkenliğinin artışına olanak sunacaktır. İşin niteliği ve ehemmiyeti, kurum kültürü, kurumsal adalet, izleme ve idare şekli, maaş ve mükâfatlar, görev belirsizliği ve çatışma gibi faktörler örgütsel faktörler grubuna girmektedir (17).

İşin Niteliği ve Önemi: Kurumsal bağlılığa etki eden en ehemmiyetli etkenlerden biriside işin niteliği ve ehemmiyetidir. İşle alakalı etkenler arasında görevin içeriği ve ehemmiyeti gelmektedir.

İş ne kadar geniş kapsamlı olursa örgüte bağlılık seviyesi de o kadar yüksektir. İş içeriği ile kurumsal bağlılık arasında bulunan ilişki üzerinde yapılan araştırma çalışmalarındaki başlıca teori, iş kapsamındaki artışa paralel olarak iş görene sunulan imkânların da artacağı ve bu halde kurumsal bağlılığı pozitif yönde etkileyeceğidir. Yürütülen işin önem ölçüsünün fazla olması, kurumda çalışanlar ve kurum dışındaki bireyler üzerinde iş görenlerin elde ettiği etki ve yararın bilincinde olabilmesidir (33).

Bir görevin çeşitliliğin oluşturduğu etkenlerin ehemmiyetini iş görenler bilmelidir. İşin çeşitliliği, iş kapsamında bireyden beklenen yaratıcı nitelik, neticeye yoğunlaşmak, neticeye varmanın güçlüğü ve işi tamamlamak için gereken kabiliyetler gibi etkenler işin ehemmiyeti başlığı çerçevesinde birleştirilebilir. Bir işin ehemmiyetini bu etkenlerin mevcudiyeti yükseltmektedir ve bu etkenlerle işe yönelik olan tavır arasında pozitif bir bağ vardır. İş görenin yaratıcılığını ve kabiliyetlerini sergileyebileceği, her bireyin rahatlıkla yapamayacağı işlere yönelik pozitif tavır

göstermekte ve bu işleri başarmaktan mutluluk duymakta, memnun olmaktadır. Öte yandan işin bahsedilen yönleri azaldıkça, iş memnuniyetsizliğinin arttığı, işe yönelik negatif bir tavır oluşup, işe devamsızlık yapma ya da işi bırakma gibi eylemlerin oluştuğu gözlenmiştir (31).

İş çeşitliliği iş görenlerde olumlu yönde yarar sağlayabilir ancak bu hal her sektörde geçerli olmayabilir. Sağlık personellerinin sunduğu hizmet hayati bir ehemmiyete sahiptir. Görevinde mutlu olan ve işini gönüllü olarak yapan iş görenler, işte devamlılık sergileyerek kurumsal bağlılık ölçeğinde pozitif etki sağlayacaktır. İş yükünün ağır ve stresli olduğu ünitelerde hizmet veren personellere, ilave ödemeler yapılması bireyin görevinin ehemmiyetli olduğunun farkına varmasına ve daha arzulu çalışmasını sağlayacaktır (15).

Çalışanların deneyimlerini çeşitlendirmek ve diğer yeteneklerini ilerletme imkânı sunmak için kurumsal ve bireysel gereksinimlere göre iş görenlerin idare tarafından önceden tespit edilmiş işlerde çalıştırılması sağlanabilir. Alışılmış işlerin oluşturduğu sıkıntıya ve ruhsal yorgunluğa engel olarak üretkenliğin azalmasını önleme hususunda oldukça tesirli olabilecektir. İş nöbeti ile kurumda personellerin potansiyelleri artmakla birlikte kişisel tatmin ve kurumsal bağlılık olgusu güçlendirilmektedir (1).

Örgüt Kültürü: Örgüt kültürü, kurumda işlerin nasıl yürütüldüğünü yansıtmaktadır. Kurum kültürü kişisel ve kurumsal çıktılarda ehemmiyet arz eden etkiler yaratabilme niteliği taşır. Örgüt kültürü, kurumsal olarak bağlı olan ve interaktif olarak anlaşılıp, kurum üyelerinin uyması gereken kanılardan ve değerlerden oluşmaktadır. İş görenlerin kurumsal bağlılığı güçlü olan bir kurum, işe yeni giren personellerde kurumun bir parçası olma arzusunu tetikler ve kurumsal beklentilerin gerçekleştirilmesi sorumluluğunu oluşturur. Bu başarıldığında ise personeller kurumsal kültürü içselleştirir ve onun bir parçası niteliğinde olurlar (8).

Örgüt kültürü personellerin tercihleri ile kurumun hedefleri arasında bir ilişki yaratır ve bu yüzden örgütsel bağlılığı etkiler. Örgüt kültürü iş görenler arasında bir kimlik hissinin oluşmasını sağlamakla birlikte örgütsel hedefleri yakalamada

özendirici bir faktör konumundadır. Bu sebeple kurumsal bağlılığın yaratılmasına ve gelişmesine katkı sunmaktadır (28).

Örgütsel Adalet: Örgütler bünyesinde adalet, iş ortamında objektif olma, mükâfat ve ceza ilkelerinin adilane bir biçimde dağıtılması ve idare edilmesi olarak tanımlanır. Bu bağlamda, kavram olarak adalet, kurumlarda ücret, mükâfat, teşvik etme gibi kaynakların dağıtımı ile alakalı olarak önemli bir hale gelen bir kavram olarak örgütsel adalet, kişilerin kurumdaki adaleti algılamalarına verilen ad olmakla birlikte personellerin iş ortamı ve idarecileri ile alakalı adalet algılarını tanımlayan genel bir olgudur (5). Personellerin adaletli bir kurumda istihdam edilmeleri maddi ve manevi manada tesir etmektedir.

İş görenlerin kurumdaki adalete dair algısı, idarecilere duyduğu güven ve kuruma olan bağlılıklara etki etmesi neticesinde oluşmaktadır. İdarenin uyguladığı stratejilerin adil olarak organize edilmesi, iş görenlerin değerli ve saygı duyulan bireyler olduğu fikrinin oluşmasına, bunun neticesi olarak da kurumun kıymet ve hedeflerine yönelik daha çok ve samimi bir uğraş göstermelerine neden olur. Öte yandan ayrı işlemle karşılaşma hissiyatı kurumda bağlılığı düşürebilir (8).

#### 2.1.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

Profesyonellik: Bir mesleğe bağlılık hususunun en ehemmiyetli öğelerinden birisidir. Bireyin yaptığı işi içselleştirmesi ve mesleki değerleri benimsemesi anlamını taşımaktadır. Morrow ve Goetz'e göre profesyonellik, kişinin mesleği ile bütünleşerek mesleki değerleri kabul edip benimsemesidir. Literatürde profesyonelleri tanımlayan ehemmiyet arz eden dört nitelik saptanmıştır. Bunlar (31):

- Profesyoneller kendi alanları ile alakalı kurumlar kurarak, bu kurumlara üye olarak, toplantı, kurul, eğitimsel etkinlikler gibi türlü toplantılara katılım sağlayarak ve kitap vb. neşriyatları izleyerek bir ekip havası taşırlar.
- Toplumsal sorumluluğa sahiptirler.
- Kendi ilkelerini kabul ederler.
- Bağımsızlık isteğinde bulunurlar.

Bu niteliklerden hareketle profesyonellik, serbest karar verme, serbest davranışlar sergileme, kendi ilkelerini belirleyerek bu ilkelerin geçerliliğini kabul etme ve kendi çalışma alanları ile alakalı türlü oluşumlarda birlik olan kişiler olarak tanımlanır.

Alternatif iş imkânları: Bireyin işe girmesinin ardından kurumsal bağlılığına etki eden en önemli etken türlü iş olanaklarının olmasıdır. Yeni iş bulabilme imkânları ile alakalı etken ile birlikte iş görenlerin iş arama hareketlerinin de bağlılıkla ilintili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre iş arama hareketleri bağlılığı negatif yönde etkiler. Yeni iş bulabilme imkânları bulunmasına karşın kurumda kalamaya gönüllü ve kurumla bütünleşmiş bir iş görenin, yeni bir iş bulma imkânı olmadığı için kurumdaki statüsünü ve yerini yitirmemek için çabalayan bir bireyden daha çok kurumsal bağlılık sergilemektedir (31).

## 2.2. İşten Ayrılma Niyeti

### 2.2.1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı

İşten ayrılma niyeti hususunda birçok araştırma bulunmakla birlikte bu araştırmalarda ayrı değişkenler ve ayrı olaylar kullanılmıştır (34).

Birçok yazar işten ayrılma niyetini, istifa işareti olarak ifade ederken (35), Elangovan, "bir davranışsal yönelme iş bırakma eyleminin algısal tecellisi'' şeklinde tanımlar (36). Brown'a göre, işten ayrılma niyeti; yeni biri işe müracaat etme, referans mektubu iletme, mülakatlara katılım ve yeni iş önerilerini kabul etmeme ya da kabul etme gibi eylemlerden anlaşılan yeni iş bulmaya çalışma aşamasındaki iş görenleri ifade eder. Price ve Mueller, işten ayrılma niyetini "bir kişinin bir kurumdaki üyeliğini sürdürmeme olasılığı algısı" biçiminde tanımlar. Kimi personellerin, çalıştıkları kurum veya işletmede özel pozisyonları vardır. Her iş görenin farklı bir ehemmiyeti vardır. İşten ayrılma niyeti hususuna ulaşıldığında veya bir personel işten çıktığında, bu eylem kurumda birtakım maliyetler oluşturur. Bunlar; yeni bir iş gören bulmak için geçirilen zaman, iş görenin eğitimi ve açık kalan göreve alınacak yeni iş görenin bulunması ve eğitim sürecidir (37). Öte yandan bazı iş görenle, grup önderleri ya da idareciler, diğer iş görenler ile güçlü bir uyum sağlamışlardır ki, işten çıkmaları ile

birlikte diğerlerinde tatminsizlik ve cesaretsizlik hissiyatı oluşarak kurumun verimliliğini ve refahını etkileyebilmektedir. Bu sebeple, kurumlar iş görenlerin refahına tesir etme etkenini göz önünde bulundurmalıdırlar. Böyle haller, kurumlarca, iş gören işinden ayrılmadan evvel ele alınmalıdır. Zira işi bırakan iş göreni işten ayrıldıktan sonra kuruma tekrar döndürmek güçleşecektir. Bazı iş görenle de kurumun değerlerine uyum sağlayamaz ve bu değerlerle uyum sağlamak ya da bunlara katkı sunmak istemezler. Bu halde, bu iş görenlerin de işten ayrılma niyetleri fazla olmaktadır (9).

### 2.2.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyetine etki eden değişik faktörler birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Bu kapsamda yapılan bir araştırma çalışmasını Sabancıoğulları ve Doğan yürütmüştür. Türkiye çalışan hemşireler üzerinde yapılan bu araştırma çalışması kapsamında profesyonel kimliğin görev memnuniyetine etki eden bir faktör olduğu, yüksek düzeyde bir profesyonel kimlik taşıyan hemşireler, düşük düzeyde kimlik taşıyan hemşirelerle karşılaştırıldığında işten ayrılma niyetlerinin çok az olduğu tespit edilmiştir (38).

İşten ayrılma niyetine etki edebilecek bir başka faktör de, işten çıkma arzusuyla kuvvetli bir bağı bulunmasa da, Cerdin ve Le Pargenux (39), tarafından ileri sürülen bir değişken olarak yabancı ülkeye yerleşme hareketidir. Cerdin ve Le Pargenux tarafından sağlanan bilgi kapsamında, kurumlar açısından ülke dışında çalışan personellerin ehemmiyet arz etmeleri, bu personellerin ülke dışındayken kıymetli bilgiler ve beceriler elde etmeleri ve böylelikle ülkeye geldiklerinde kurum değerlerini yükseltecek olmaları ehemmiyetlidir. Öte yandan iş görenlerin, daha evvel yurt dışında çalışıp geri gelmiş olan iş arkadaşlarının yüksek derecede bir başarım sergilediklerini gözlemlemeler de uzmanlaşmaları açısından bir güdüleme kaynağıdır. Ayrıca, kurumlar kimi iş görenler için ülke dışı işlerinin şahısları ve kurumları için kötü olacağını da göz önünde alırlar. Zira bazı iş görenler bunu başarılı bir deneyime dönüştüremezler (39).

Austen ve diğerlerinin (40) elde ettiği verilere göre çalışma yeteneğinin işten ayrılma niyeti üzerinde tesiri vardır. Çalışma kabiliyeti, iş görenin şuan ki halde ve

gelecek dönemlerde işin gerekliliklerini uygulayabilme kabiliyeti olarak tanımlanmaktadır. Yapılan araştırma kapsamında yazarlar, çalışma kabiliyetinin işten çıkma arzusuna olumsuz bir etkisinin bulunduğunu saptamışlardır. Bu araştırma sonucuna göre, çalışma kabiliyeti az olan personeller, yüksek çalışma kabiliyeti olan personellerin aksine, işlerinden çıkmayı düşünürler (40).

Veloutsou ve Panigyrakis tarafından yürütülen araştırmaya göre, marka idarecilerinin algılanan başarımının işten ayrılma niyetine olumlu bir tesiri vardır. Bunun sebebi araştırmaya göre, marka idarecilerinin genellikle tecrübesiz idareciler olmaları ve statülerini kariyerlerinin ilk basamağı olarak düşünmeleridir. Bu sebeple, başarımlarının fazla olduğu algısını taşıdıklarında kariyerlerinde gelişim yaşama vaktine ulaştıkları ve konumları farklılaştırmaları gerektiği görüşüne sahiptirler. Öte yandan işin oluşturduğu stres etkeninin de, algılanan başarım ve görev memnuniyeti üzerinden, işten ayrılma niyetine etki ettiğini gözlemlemişlerdir. Bu sebeple kurumlar, stresin ehemmiyetini dikkate almalı ve bunu en aza indirmek için çalışmalıdırlar (34). Avey, Luthans, ve Jensen'e göre, ruhsal sermaye; stres belirtilerini, işten ayrılma niyetini ve iş bulmaya çalışma eylemlerini daha iyi kavramada ehemmiyetli bir faktör olabilir. İşten ayrılma niyetin etki eden faktörler kısaca aşağıda izah edilmektedir (41).

**Psikolojik Sermaye:** İşten ayrılma niyeti; görev memnuniyeti, stres, ağır iş yükü ve uzun süren mesai saatleri, çalışma arkadaşları ve idareciler ile bağlar gibi etkenlerden etkilenmektedir. İş görenler ve idareciler arasında bulunan ilişkilerin stres üzerinde yarattığı etki "Office Space" isimli bir filmde sergilenmiştir. Bu film kapsamında, iş görenlerin, idarecilerinin uygun olmayan tutumları sebebiyle nasıl strese maruz kaldıklarını ve bu yüzden idareciden kurumun bütün üyelerinin nasıl nefret ettikleri anlatılır (34).

Avey, Luthans ve Jensen, insan kaynaklarını ilerletme politikaları için iş görenlerin ruhsal sermayelerinin bileşenlerini yükseltmeyi öngörmüştür. Örnek verecek olursak, faydalılık, iyimserlik, umut ve zorlukların üstesinden gelme kuvveti personellerin stres belirtilerini anlama oranlarını düşürerek işten çıkma niyetini kısıtlayabilir (40). Psikolojik sermaye "bir kişinin olumlu psikolojik ilerleme hali olarak ifade edilir ve şu unsurlar tarafından belirlenir (42):

1. Zor olan işleri üstlenmek, bu işleri tamamlamak amacıyla gerekli çabayı göstermek için kendine güvenme (bireysel yeterlilik);
2. İçinde bulunulan ve gelecek süreçlerde başarı kaydetmek için olumlu bir yaklaşıma sahip olma (iyimserlik);
3. Başarılı olmak için hedeflere yönelik çaba sarf etme ve gerekli olduğunda hedefe ulaşma yöntemlerini saptama (umut);
4. Sorunlarla karşılaşıldığında, başarıyı yakalamak için direnme ve kendini toplama (zorlukların üstesinden gelme kuvveti). Öte yandan, Avey, Luthams ve Jensen'in bir çalışması kapsamında, personellerin ruhsal sermayesi ile görev stresi ve niyetin farklılaşması arasında büyük ölçüde ters orantılı bir bağ vardır (41).

İşten ayrılma niyeti, ruhsal sermaye ve görev tatmini üzerine yapılan diğer bir çalışmaya göre, görev tatmini ve ruhsal sermaye arasında güçlü bir bağ bulunur. Bu çalışma; umudu, bireysel yeterliliği ve zorlukların üstesinden gelme gücü olan ve daha iyimser personellerin daha fazla görev tatmini elde ettiklerini göstermektedir. Ayrıca netice kapsamında, ruhsal sermaye ile işten çıkma niyeti arasında büyük ölçüde ters bir bağ olduğunu saptamıştır (40).

**Genel Ekonomik Etmenler:** Çalışanlar, işten ayrılma kararı almadan evvel, içinde bulundukları çevre içinde rasyonel ve mantıklı olmalıdırlar. İçinde yaşadıkları ve kariyer hedeflerini planladıkları ekonomik sistemde oluşan imkânların bilincinde olmalıdırlar. İmkân, bir personelin, işten ayrıldığında yeni bir iş bulabilme şansını ifade eden çevresel bir etken konumundadır. Hwang ve Kuo'ya göre, imkân ve iş bulabilme oranının, işten ayrılma niyetini üzerinde büyük ölçüde etkisi bulunmaktadır (42).

Turizmdeki gibi piyasanın gelişim göstermesi de personellerin işten ayrılma niyetinde etkilidir. Zira sektörlerin ve bulunulan çevrenin gelişim göstermesi, yeni bir iş bulma veya kendi işini yapma imkânı demektir. Ayrıca işsizlik yüzdesi de personellerin işten ayrılma niyetine etki eden faktörler arasındadır. Hwang ve Kou'ya göre, işten ayrılmayı arzulayan iş görenler bunu da dikkate almalıdır. Zira boş bir pozisyon için rekabete giren kişi rakamı fazla ve işe girme imkânı az olacaktır. İşten

ayrılma niyeti üzerinde tesiri olan ve bu hususta bir eylemde bulunmadan evvel göz önüne alınması gereken birtakım iktisadi faktörler şöyle sıralanmıştır (42);

- Genel iktisadi vaziyet ve çalışma piyasasındaki etkileri,
- Ekonominin hali ve iş görenlerin hayat koşulları,
- Başka işlere girme imkânının artması ve makineleşmeye geçilmesi ve mekanik aracılığıyla diğer işlere uyumun kolay bir hal alması,
- Tarım ve turizm sektörlerinde sezonluk iş olanakları,
- Mali yönergelerdeki farklılıklar,
- Vergi, harcamalar ve maliyetler,
- Gelecek dönemlerde öncelikli olabilecek farklı mesleki sınıfların oluşması,
- İşçi dernekleri,
- İş piyasasına katılım sağlayacak olan yeni iş görenlerin oranı.

Bu iktisadi faktörlerden bazıları Şimşek vd. tarafından değerlendirilmiştir (26).

**Örgüt Kaynaklı Etmenler:** Ökten'in yürüttüğü çalışmaya göre, kurumun neden olduğu faktörler, birçok farklı nedenin neticesi olabilir. Kurumdan kaynaklanan bazı nedenler şöyle sıralanmıştır (38).

- Kurumun coğrafi konumu (Kent merkezi ya da banliyö),
- Ulaşım (Toplu taşıma kullanma, hususi araç kullanma veya işletmenin ulaşım olanağı sunması),
- Görevin çeşidi (güç ya da basit iş),
- Ağır iş yükü ya da olumsuz çalışma şartları
- Ücret dağıtımının adaletli olmayışı,
- Başarımın adaletli bir şekilde incelenmemesi,
- Kurumun ortam koşulları,
- Görev memnuniyeti,
- İş görenlere çok zor gelen işleri tamamlamaya zorlanarak ruhsal ve zihinsel olarak negatif etkilenmeleri,
- İnsan kaynakları idare mekanizmasının negatif bir halde olması,
- Üretim mekanizmasının kötü koşullarda olması,

- Kariyer olanakları.

Poon'a göre iş görenlerin kurum bünyesindeki etkenlere dair oluşturdukları algılar da işten ayrılma niyetlerine etki etmektedir. Bu etkenler; prosedürün adil olmayışı, görev memnuniyeti ve kurumsal bağlılık olarak sıralanmaktadır (17).

**Bireysel Etmenler:** Bir personelin işten ayrılma niyetine etki edecek olan kişisel ya da demografik pek çok etmen vardır. Bunlar; yaş, cinsiyet, eğitim, medeni hal, kişisel kabiliyet, yetenek ve edimler olabilmektedir (43).

Medeni hal, iş görenin evli olması ya da olmaması ve çocuk sahibi olup olamaması işten ayrılma niyetini etkileyebilir, zira iş görenlerin evli ve çocuklu olmaları halinde, olgun olma ihtimalleri ya da yüksek bir eğitim seviyesine ihtimalleri artar ve ailelerine karşı sorumlu olma niyetindedirler. Çok daha yüksek bir eğitim seviyesi ise, iş görenlerin görev derecelerini yükseltme hususundaki şansını yükseltir ve böylelikle iş görenler kuruma daha güçlü bir bağlılık ve tatmin hissiyatı oluştururlar.

### 2.2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İşten ayrılma hallerinin en önemli zararı şüphesiz finansal açıdan olmaktadır. Kurumlar, işe alım aşamalarında ilave bir harcama yapmaktadırlar. Öte yandan, işin yavaşlaması, imalatın durması veya eski çalışmanın devam etmemesi gibi hallerde kurum ilave maliyete maruz kalarak zarara uğramaktadır. Ayrıca devamlı olarak iş gücünü devreden kurumlar çevrede ve rakip kurumlarda negatif bir itibar yaratırlar (44).

Bahsi geçen bu olumsuz durumları engellemek için insan kaynakları departmanlarına büyük roller yüklenmektedir. İş görenin iş memnuniyetini ve örgütsel bağlılığını göz önünde bulundurarak işten ayrılma niyetinde olan iş göreni bu fikrinden uzaklaştırmak için özenli çalışmalar yapmak gerekli olmaktadır (21).

İşten çıkan personel bakımından neticeler ele alındığında, işi bıraktıktan sonra hızlıca yeni bir işe giremezse toplumsal statüsünde düşme, eğer borçluysa ödemelerinde aksamalar ve özel hayatında problemler yaşayabilmektedir. Bu hallerin

oluşmaması bakımından kişilerin işi bırakmadan evvel durumu olumlu ve olumsuz tarafları ile hesaplamalı ve yaşanacak sonuçları derinlemesine düşünerek en doğru seçimi yapmalıdırlar (44).

Diğer kurum çalışanları da yaşanan işten ayrılma olaylarından büyük ölçüde etkilenmektedir. Bu halin yaşanmasının kurumda yarattığı en büyük etkisi toplumsal iletişim kapsamında oluşan aksaklıklar ve ağırlaşan işi yükü olmaktadır. Öte yandan işten ayrılma durumlar her zaman kurum ve birey açısından negatif neticeler oluşturmamaktadır. Bazı hallerde kişiye ve kuruma pozitif katkılar da sunabilmektedir. Bilhassa görevinde başarılı olamayan bireyler kurumlar açısından her zaman yük olmaktadır. Ayrıca işe yeni giren iş görenin bilgi birikimi ve deneyimiyle kurum için yeni bir can, yeni fikirler ve yeni teknolojiler getirebilmektedir (45). Kişi, hayalini kurduğu işi bulabilmiş, çok daha iyi finansal olanaklara ulaşmış ve çok daha hoşgörülü, katılımcı bir kurumda işe başlamış ise birey için işten ayrılma durumu pozitif neticeler yaratmıştır.

### 2.3. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Örgütsel etkinlik açısından önemli bir belirleyici olan örgütsel bağlılığın aynı zamanda işten ayrılma niyetini de etkileyen önemli bir faktör olduğu görülmektedir (9).

Genel olarak örgütsel bağlılık, işgörenin örgüte yönelik hisleri ve tutumlarını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık hem yapılan iş hem de örgüt odaklıdır (46). Örgüte bağlılık düzeyinin yüksek olması işgörenlerin kurumları ile özdeşleşmelerine neden olur. İşgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarının yüksek olması, örgüt amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için istekli olarak çaba gösterilmesini ifade eder. Örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olduğu örgütlerde ise işgören memnuniyetsizliği, işten ayrılma niyeti ve devamsızlık artış gösterecektir (47).

Özellikle nitelikli işgücünü elde tutmanın zor olduğu günümüzde, bireyin örgüte bağlılığını sağlamak dolayısıyla işten ayrılmasını engellemenin oldukça önemli bir sorun haline geldiği ve örgütlerin tüm çabalarını bunu sağlamak adına yönelttiği görülmektedir. Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine yapılan çalışmalarda

bu iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılığın azalması zamanla işten ayrılma niyetini doğurmaktadır (58).

Çalışan davranışları ve bu davranışların bağlı olduğu faktörler araştırılıyor olmasına rağmen işten ayrılmanın halen organizasyonlar için önemli bir sorun olma niteliğini taşıdığı görülmektedir (48).

Örgütsel bağlılığın en güçlü ve en fazla beklenen sonucu, işten ayrılma niyetinin ve dolayısıyla işgücü devrinin azalmasıdır. Buna göre, örgütsel bağlılığı düşük olan bireylerin örgütten ayrılma niyetlerinin ve isteklerinin daha fazla olacağı söylenebilir (49).

Nitekim yapılan araştırmalarda, işten ayrılma niyetinin, düşük örgütsel bağlılığın ve işin çeşitli yönlerine ilişkin doyumsuzluğun bir sonucu olarak ortaya çıktığı ve örgütsel bağlılığın yüksek olmasının işten ayrılma niyetini azalttığı saptanmıştır (48, 50, 51 ).

Genel olarak örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini incelemek amaçlı yapılmış çalışmaların bir kısmı aşağıda sıralanmıştır.

Joo (52) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti üzerine örgütsel öğrenme kültürü ve lider üye değişimi kalitesinin etkisi incelendiğinde; örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çekmecelioğlu'nun (9) yaptığı araştırmaya, kimya alanında Gebze-Dil Ovası'nda etkinlik gösteren dört farklı firmadan yüz otuz farklı çalışan katılım sağlamıştır. Elde edilen sonuçlar, örgütsel bağlılık türünün bir alt dalı olarak gösterilen duygusal bağlılık ile işi bırakma isteği arasında ters bir orantı olduğunu göstermiştir.

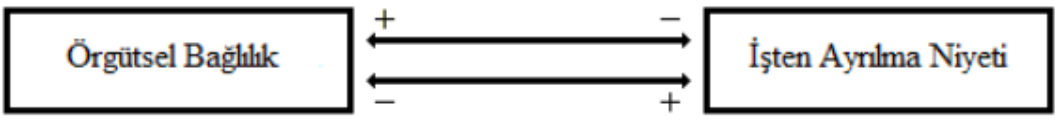
Tolay Sabuncuoğlu'nun (53) yürüttüğü araştırmaya ise, Türkiye'deki beşyüz farklı işletmeden altıyüzotuzyedi personel katılım göstermiştir. Araştırmadaki korelasyon çözümlemesi ile birlikte, işi bırakma isteği ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılığın ters; devam bağlılığınınsa doğru orantılı olduğu belirlenmiştir.

Poyraz ve Kama'nın (54) yürüttüğü araştırmaya, özel bir iletişim firmasıyla birlikte Kırıkkale'deki bir kamu kuruluşunun personelleri olarak toplamda ikiyüzonbir personel katılım sağlamıştır. Araştırmada elde edilen verilere bakarak, örgütsel bağlılıkla işi bırakma isteğinin negatif bir ilişki içerisinde olduğu gözlemlenmiştir.

Çelik vd.'nin (55) yaptığı çalışmaya, tıp fakültelerinde faaliyet gösteren üçyüzkırkyedi farklı hekim katılım sağlamıştır. Bu sonuçlarla, örgütsel bağlılık ve işi bırakma isteği ikilisi arasında yine bir ters orantının varlığı saptanmıştır.

Karavardar'ın (56) yaptığı çalışmada ise, bir sigorta kurumunun genel müdürlük birimindeki üçyüzyirmi farklı personel kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ile işi bırakma isteği arasındaki ilişkiyi çözümlemenin amaçlandığı araştırmada ikisi arasında ters orantı olduğu tespit edilmiştir.

Meral'in (57) sürdürdüğü araştırmaya, değişik kurumlardan altıyüzyedi farklı personel katılımlarıyla katkı sağlamıştır. Bu araştırmanın verilerine göre örgütsel bağlılık seviyesi arttıkça işten ayrılma isteğinin azaldığı gözlemlenmiştir. Kaynaklar incelendiğinde örgütsel bağlılık ve işi bırakma isteği arasında gözle görülür biçimde negatif ilişki olduğu görülmektedir.




**Şekil 2.1.** Örgütsel bağlılık – işten ayrılma niyeti ilişkisi.

# 3. MATERYAL VE YÖNTEM

## 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ortaya konmasıdır. Bu amaçla Spor Genel Müdürlüğüne bağlı Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde 2018 yılında bir uygulama yapılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarması açısından ilişkisel tarama modeli niteliğindedir. İki ya da daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve derecesini, herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (58, 59).

## 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu çalışma Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü merkez ve ilçe müdürlüklerinde yapılmıştır. Çalışmanın evreni Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapan toplam 1 190 kişidir. Çalışmanın örneklemini ise İl Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapan toplam 403 kişi oluşturmaktadır.

## 3.3. Hipotezler

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

**$H_1$:** Çalışanların yaşları ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.
**$H_2$:** Çalışanların cinsiyetleri ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.
**$H_3$:** Çalışanların medeni durumları ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_4$:** Çalışanların hizmet süreleri ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_5$:** Çalışanların kurumdaki hizmet süreleri ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_6$:** Çalışanların algılanan refah düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_7$:** Çalışanların eğitim durumları ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_8$:** Çalışanların mezun olunan alan ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_9$:** Çalışanların yöneticilik görevleri olup-olmama durumları ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{10}$:** Çalışanların statüleri ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{11}$:** Çalışanların sporla ilgilenme düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{12}$:** Çalışanların işten ayrılma niyetlerine, örgütsel bağlılık alt boyutlarından, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları alt boyutlarının etkisi vardır.

**$H_{13}$:** Çalışanların işten ayrılma niyetleri, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3.4. Sayıltılar

Bu çalışma yapılırken ve bulgular yorumlanırken aşağıdaki hususlar göz önünde tutulmuştur.

1. Alınan örneklem evreni temsil edebilecek niteliktedir.
2. Çalışmada kullanılan ölçek istekli kişilere uygulanmıştır.
3. Çalışma sonunda elde edilen veriler spor bilimlerine kaynaklık edecektir.

### 3.5. Sınırlılıklar

1. Çalışma, Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personel ile sınırlandırılmıştır.
2. Çalışma, Ankara ili ile sınırlandırılmıştır.
3. Çalışma, anket soruları ile sınırlı tutulmuştur.

### 3.6. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların kişisel bilgileriyle ilgili sorular yer almaktadır. Bu sorular, katılımcıların yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, hizmet süresi, refah düzeyi, eğitim durumu, mezun olunan alan, yöneticilik görevi, kurumdaki statüleri ve geçmişte sporla ilgilenme düzeylerini içermektedir. Çalışmanın yapılması için gerekli izinler ve etik kurul onayı alınmış eklerde sunulmuştur.

Anketin ikinci bölümünde Topcu'nun çalışanlar üzerine yaptığı doktora tez çalışmasında kullandığı Polat ve Meydan tarafından geliştirilen İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert tipinde 5 maddeden oluşmaktadır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçekten alınan yüksek puan, katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğunu, düşük puan ise işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğunu göstermektedir (60, 61).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nin geçerliliğine ilişkin KMO katsayısı 0.68 ve Barlett's küresellik testi 0.00 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Açımlayıcı faktör analizinde ölçeğin alt faktörlerinin açıkladığı toplam varyans %68.48 olarak tespit edilmiştir. Alt faktörlerin varyansa katkıları sırasıyla %47.13 ve %21.35 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenirliğine ilişkin yapılan analizde Cronbach's Alpha

katsayısı 0.71 olarak bulunmuştur. Bu değerler ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Anketin üçüncü bölümünde Allen ve Meyer tarafından 1990 yılında geliştirilip Meyer ve arkadaşları tarafından düzenlenip, Wasti tarafından 2000 yılında Türkçeye uyarlanan ve Genç'in 2014'te kamu çalışanları üzerine yaptığı tez çalışmasında kullandığı Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır.

Ölçek 5'li likert tipinde 18 maddeden oluşmaktadır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçek, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte 4., 6. ve 13. maddeler olumsuz yargı, diğer maddeler olumlu yargı içermektedir. Olumsuz yargı içeren maddelere verilen cevaplar ters çevrilerek analize dâhil edilmiştir (61, 62, 22, 63).

Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin geçerliliğine ilişkin KMO katsayısı 0.88 ve Barlett's küresellik testi 0.00 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Açımlayıcı faktör analizinde ölçeğin alt faktörlerinin açıkladığı toplam varyans %57.5 olarak tespit edilmiştir. Alt faktörlerin varyansa katkıları sırasıyla %31.87, %18.60 ve %7.05 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenirliğine ilişkin yapılan analizde ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı 0,76; alt boyutlar için Cronbach's Alpha katsayıları sırasıyla 0.54 – 0.70 – 0.81 olarak bulunmuştur. Bu değerler ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 3.7. Araştırmanın Analizi

Araştırmanın analizinde IBM SPSS 20 programı kullanılmıştır. Analizde öncelikle kişisel bilgi sorularına verilen cevaplar frekans analizi yöntemiyle gösterilmiştir. Daha sonrasında katılımcıların araştırma değişkenlerinden aldıkları ortalama puanlar betimsel analiz yöntemiyle gösterilmiştir. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişki öncelikle Pearson korelasyon analiziyle incelenmiş, daha sonra örgütsel bağlılığın üç alt boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine regresyon analizi yöntemiyle bakılmıştır. Sonrasında araştırma değişkenleri ile kişisel bilgiler arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu analizlerde grup sayısı 2 olduğunda bağımsız örneklem t testi yöntemi kullanılmıştır. 2'den fazla grubun olduğu analizlerde tek

yönlü varyans analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu analizlerde anlamlı bir ilişki bulunduğunda, bulunan ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit edebilmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi kullanılmıştır. Analizlerde anlamlılık derecesi 0.05 olarak belirlenmiştir.

# 4. BULGULAR

Bu bölümde veri toplama araçları ile elde edilen verilerin istatistiksel analizleri ve yorumları bulunmaktadır.

**Tablo 4.1.** Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin frekans analizi sonuçları.

| **Değişkenler** | **Kategoriler** | **N** | **%** |
|---|---|---|---|
| **Yaş** | 22-27 yaş arası | 63 | 15.6 |
| | 28-33 yaş arası | 130 | 32.3 |
| | 34-39 yaş arası | 82 | 20.3 |
| | 40-45 yaş arası | 54 | 13.4 |
| | 46 ve üzeri | 74 | 18.4 |
| **Cinsiyet** | Kadın | 190 | 47.1 |
| | Erkek | 213 | 52.9 |
| **Medeni durum** | Evli | 232 | 57.6 |
| | Bekar | 171 | 42.4 |
| **Hizmet süresi** | 0-5 yıl | 158 | 39.2 |
| | 6-11 yıl | 92 | 22.8 |
| | 12-17 yıl | 59 | 14.7 |
| | 18-23 yıl | 36 | 8.9 |
| | 24 yıl ve üzeri | 58 | 14.4 |

**Tablo 4.1.** Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin frekans analizi sonuçları (devam).

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Çalışılan kurumdaki hizmet süresi** | 0-5 yıl | 195 | 48.4 |
| | 6-11 yıl | 83 | 20.5 |
| | 12-17 yıl | 36 | 8.9 |
| | 18-23 yıl | 55 | 13.6 |
| | 24 yıl ve üzeri | 34 | 8.4 |
| **Algılanan refah düzeyi** | Çok kötü | 21 | 5.2 |
| | Kötü | 44 | 10.9 |
| | Normal | 245 | 60.8 |
| | İyi | 77 | 19.1 |
| | Çok iyi | 16 | 4.0 |
| **Eğitim durumu** | Lise | 74 | 18.4 |
| | Ön lisans | 56 | 13.9 |
| | Lisans | 223 | 55.3 |
| | Yüksek lisans | 35 | 8.7 |
| | Doktora | 15 | 3.7 |
| **Mezun olunan alan** | Beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölüm | 255 | 63.3 |
| | Beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölüm | 148 | 36.7 |

**Tablo 4.1.** Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin frekans analizi sonuçları (devam).

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Yöneticilik göreviniz var mı?** | Evet | 91 | 22.6 |
| | Hayır | 312 | 77.4 |
| **Statü** | Memur | 220 | 54.5 |
| | Sözleşmeli personel | 107 | 26.6 |
| | Taşeron şirket personeli | 76 | 18.9 |
| **Sporla ilgilenme düzeyi** | Amatör sporcu olarak | 166 | 41.1 |
| | Profesyonel sporcu olarak | 37 | 9.2 |
| | Hakem olarak | 31 | 7.7 |
| | Antrenör olarak | 24 | 6.0 |
| | Yönetici olarak | 15 | 3.7 |
| | Hiç ilgim olmadı | 112 | 27.8 |
| | Diğer | 18 | 4.5 |
| Toplam | | 403 | 100.0 |

Frekans analizi sonrasında bulunan sonuçlar incelendiğinde katılımcıların %15.6'sının 22-27 yaş arasında olduğu, %32.3'ünün 28-33 yaş arasında olduğu, %20.3'ünün 34-39 yaş arasında olduğu, %13.4'ünün 40-45 yaş arasında ve %18.4'ünün 46 yaşında ve üzerinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların %47.1'nin kadın, %52.9'unun ise erkek olduğu bulunmuştur. Katılımcıların %57.6'sının evli, %42.4'ünün ise bekâr olduğu bulunmuştur. Katılımcıların %39.2'sinin 0-5 yıl, %22.8'inin 6-11 yıl, %14.6'sının 12-17 yıl, %8.9'unun 18-23 yıl ve %14.4'ünün 24 yıldan uzun hizmet süresine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %48.4'ünün

çalıştıkları kurumda 0-5 yıl, %20.6'sının 6-11 yıl, %8.9'unun 12-17 yıl, %13.6'sının 18-23 yıl ve %8.4'ünün 24 yıldan uzun hizmet süresine sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların %5.2'inin kendilerini çok kötü refah düzeyinde algıladıkları, %10.9'unun kötü refah düzeyinde algıladıkları, %60.8'inin normal refah düzeyinde algıladıkları, %19.1'inin iyi refah düzeyinde algıladıkları ve %4.0'nın çok iyi refah düzeyinde algıladıkları görülmektedir. Katılımcıların %18.4'ünün lise mezunu, %13.9'unun ön lisans mezunu, %55.3'ünün lisans mezunu, %8.7'sinin yüksek lisans mezunu ve %3.7'sinin doktora mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %63.3'ünün beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölümden mezun olduğu görülürken, %36.7'sinin beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölümden mezun olduğu görülmektedir. Katılımcıların %22.6'sının yöneticilik görevi olduğu görülürken, %77.4'ünün herhangi bir yöneticilik görevi olmadığı görülmektedir. Katılımcıların %54.6'sının çalıştıkları kurumda memur statüsünde çalıştıkları görülürken, %26.6'sının sözleşmeli personel olarak çalıştığı, %18.9'unun ise taşeron şirket statüsünde çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların %41.2'sinin sporla amatör sporcu olarak ilgilendikleri görülürken, %9.2'sinin profesyonel sporcu olarak, %7.7'sinin hakem olarak, %6'sının antrenör olarak, %3,7'sinin yönetici olarak ilgilendikleri görülmektedir. Katılımcıların %27.8'i sporla hiç ilgilerinin olmadığını belirtirken, %4.5'i bu seçenekler dışında sporla ilgilendikleri bir düzey olduğundan dolayı diğer seçeneğini işaretlemişlerdir.

**Tablo 4.2.** Araştırma değişkenlerine ilişkin betimsel analiz sonuçları.

| | N | Minimum | Maksimum | $\overline{X}$ | Std. Sapma |
|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | 403 | 1.00 | 4.83 | 3.16 | .68 |
| Devam bağlılığı | 403 | 1.00 | 5.00 | 2.90 | .78 |
| Normatif bağlılık | 403 | 1.00 | 5.00 | 3.06 | .87 |

**Tablo 4.2.** Araştırma değişkenlerine ilişkin betimsel analiz sonuçları (devam).

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Örgütsel bağlılık ölçeği** | 403 | 1.44 | 4.50 | 3.04 | .54 |
| **İşten ayrılma niyeti ölçeği** | 403 | 1.00 | 5.00 | 2.51 | .85 |

Araştırma değişkenlerine ilişkin yapılan betimsel analiz sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğinin genelinden katılımcıların aldığı ortalama puan 3.04±0.54 olarak bulunmuştur. Bunun yanı sıra örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık alt boyutundan aldıkları ortalama puan 3.16±0.68, devam bağlılığı alt boyutundan aldıkları ortalama puan 2.90±0.78 ve normatif bağlılık alt boyutundan aldıkları ortalama puan 3.06±0,87 olarak bulunmuştur.

Katılımcıların işten ayrılma niyeti ölçeğinden aldıkları ortalama puan ise 2.51±0.85 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 4.3.** Yaş ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları.

| | Yaş | N | $\bar{X}$ | SS | F | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | 22-27 yaş arası | 63 | 3.18 | .56 | .972 | .423 |
| | 28-33 yaş arası | 130 | 3.16 | .69 | | |
| | 34-39 yaş arası | 82 | 3.14 | .60 | | |
| | 40-45 yaş arası | 54 | 3.05 | .77 | | |
| | 46 ve üzeri | 74 | 3.29 | .79 | | |
| Devam bağlılığı | 22-27 yaş arası | 63 | 2.95 | .73 | .269 | .898 |

**Tablo 4.3.** Yaş ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 28-33 yaş arası | 130 | 2.88 | .77 | | |
| | 34-39 yaş arası | 82 | 2.87 | .76 | | |
| | 40-45 yaş arası | 54 | 2.85 | .91 | | |
| | 46 ve üzeri | 74 | 2.96 | .76 | | |
| Normatif bağlılık | 22-27 yaş arası | 63 | 3.12 | .82 | 1.040 | .386 |
| | 28-33 yaş arası | 130 | 3.12 | .83 | | |
| | 34-39 yaş arası | 82 | 3.01 | .82 | | |
| | 40-45 yaş arası | 54 | 2.85 | .90 | | |
| | 46 ve üzeri | 74 | 3.10 | 1.00 | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | 22-27 yaş arası | 63 | 3.08 | .52 | 1.194 | .313 |
| | 28-33 yaş arası | 130 | 3.05 | .51 | | |
| | 34-39 yaş arası | 82 | 3.01 | .53 | | |
| | 40-45 yaş arası | 54 | 2.92 | .61 | | |
| | 46 ve üzeri | 74 | 3.12 | .60 | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | 22-27 yaş arası | 63 | 2.49 | .79 | 1.052 | .380 |
| | 28-33 yaş arası | 130 | 2.51 | .92 | | |
| | 34-39 yaş arası | 82 | 2.55 | .81 | | |
| | 40-45 yaş arası | 54 | 2.66 | .86 | | |
| | 46 ve üzeri | 74 | 2.36 | .82 | | |

Yaş ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda katılımcıların yaşları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. $F(4.398) = 1.052$, $p > .05$.

Yaş ile örgütsel bağlılık ölçeği ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, $F(4.398) = 1.194, .972, .269, 1.040$, $p > .05$.

**Tablo 4.4.** Cinsiyet ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları.

| | Cinsiyet | N | $\bar{X}$ | SS | t | sd | p |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Kadın | 190 | 3.13 | .72 | -1.086 | 401 | .278 |
| | Erkek | 213 | 3.21 | .65 | | | |
| Devam bağlılığı | Kadın | 190 | 2.80 | .74 | -2.073 | 401 | .039 |
| | Erkek | 213 | 2.96 | .80 | | | |
| Normatif bağlılık | Kadın | 190 | 3.00 | .86 | -1.109 | 401 | .268 |
| | Erkek | 213 | 3.10 | .88 | | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Kadın | 190 | 2.98 | .56 | -2.040 | 401 | .042 |
| | Erkek | 213 | 3.09 | .53 | | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Kadın | 190 | 2.47 | .87 | -.576 | 401 | .565 |
| | Erkek | 213 | 2.52 | .85 | | | |

Cinsiyet ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre katılımcıların cinsiyetleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, $t = -.576$, $p > .05$.

Cinsiyet ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, t = -1.086, -1.109, p > .05. Ancak cinsiyetle devam bağlılığı ve örgütsel bağlılığın geneli arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, sırasıyla, t = -2.073, -2.040, p < .05. Buna göre erkek katılımcıların devam bağlılığı ve örgütsel bağlılık genel puanlarının kadın katılımcılardan anlamlı bir şekilde fazla olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 4.5.** Medeni durum ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları.

| | Medeni durum | N | $\bar{X}$ | SS | t | sd | p |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Evli | 232 | 3.21 | .67 | 1.354 | 401 | .176 |
| | Bekar | 171 | 3.11 | .70 | | | |
| Devam bağlılığı | Evli | 232 | 2.85 | .79 | -.886 | 401 | .376 |
| | Bekar | 171 | 2.92 | .72 | | | |
| Normatif bağlılık | Evli | 232 | 3.10 | .88 | 1.309 | 401 | .191 |
| | Bekar | 171 | 2.98 | .84 | | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Evli | 232 | 3.05 | .54 | .807 | 401 | .420 |
| | Bekar | 171 | 3.00 | .53 | | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Evli | 232 | 2.46 | .83 | -1.189 | 401 | .235 |
| | Bekar | 171 | 2.56 | .89 | | | |

Medeni durum ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre katılımcıların medeni durumları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, t = -1.189, p > .05.

Medeni durum ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık genel puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, t = 1.354, -.886, 1.309, .807, p > .05.

**Tablo 4.6.** Hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları.

| | Hizmet süresi | N | $\bar{X}$ | SS | F | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | 0-5 yıl | 158 | 3.18 | .64 | .028 | .999 |
| | 6-11 yıl | 92 | 3.18 | .60 | | |
| | 12-17 yıl | 59 | 3.17 | .72 | | |
| | 18-23 yıl | 36 | 3.17 | .78 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 58 | 3.21 | .83 | | |
| Devam bağlılığı | 0-5 yıl | 158 | 2.92 | .74 | 1.666 | .157 |
| | 6-11 yıl | 92 | 2.92 | .83 | | |
| | 12-17 yıl | 59 | 2.62 | .69 | | |
| | 18-23 yıl | 36 | 2.78 | .78 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 58 | 2.99 | .77 | | |
| Normatif bağlılık | 0-5 yıl | 158 | 3.16 | .85 | 1.578 | .180 |
| | 6-11 yıl | 92 | 3.06 | .79 | | |
| | 12-17 yıl | 59 | 2.82 | .85 | | |
| | 18-23 yıl | 36 | 2.90 | .76 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 58 | 3.00 | 1.05 | | |

**Tablo 4.6.** Hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü aaryans Analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Örgütsel bağlılık ölçeği | 0-5 yıl | 158 | 3.09 | .51 | 1.512 | .198 |
| | 6-11 yıl | 92 | 3.05 | .52 | | |
| | 12-17 yıl | 59 | 2.87 | .53 | | |
| | 18-23 yıl | 36 | 2.95 | .49 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 58 | 3.07 | .66 | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | 0-5 yıl | 158 | 2.44 | .87 | 1.680 | .154 |
| | 6-11 yıl | 92 | 2.68 | .82 | | |
| | 12-17 yıl | 59 | 2.57 | .77 | | |
| | 18-23 yıl | 36 | 2.33 | .87 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 58 | 2.44 | .89 | | |

Hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda katılımcıların hizmet süreleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, $F(4.398) = 1.680$, $p > .05$.

Hizmet süresi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık genel puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, $F(4.398) = .028, 1.666, 1.578, 1.512$, $p > .05$.

**Tablo 4.7.** Çalışılan kurumdaki hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları.

| | Çalışılan kurumdaki hizmet süresi | N | $\overline{X}$ | SS | F | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | 0-5 yıl | 195 | 3.20 | .62 | .411 | .801 |
| | 6-11 yıl | 83 | 3.19 | .68 | | |
| | 12-17 yıl | 36 | 3.13 | .76 | | |
| | 18-23 yıl | 55 | 3.10 | .69 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 34 | 3.29 | .78 | | |
| Devam bağlılığı | 0-5 yıl | 195 | 2.81 | .76 | 1.159 | .329 |
| | 6-11 yıl | 83 | 2.98 | .74 | | |
| | 12-17 yıl | 36 | 2.88 | .64 | | |
| | 18-23 yıl | 55 | 3.05 | .95 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 34 | 2.97 | .78 | | |
| Normatif bağlılık | 0-5 yıl | 195 | 3.10 | .83 | .752 | .557 |
| | 6-11 yıl | 83 | 3.07 | .88 | | |
| | 12-17 yıl | 36 | 2.83 | .82 | | |
| | 18-23 yıl | 55 | 3.08 | .86 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 34 | 3.12 | 1.00 | | |

**Tablo 4.7.** Çalışılan kurumdaki hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Örgütsel bağlılık ölçeği | 0-5 yıl | 195 | 3.04 | .50 | .652 | .626 |
| | 6-11 yıl | 83 | 3.08 | .55 | | |
| | 12-17 yıl | 36 | 2.94 | .51 | | |
| | 18-23 yıl | 55 | 3.08 | .56 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 34 | 3.13 | .64 | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | 0-5 yıl | 195 | 2.43 | .84 | 1.961 | .100 |
| | 6-11 yıl | 83 | 2.69 | .88 | | |
| | 12-17 yıl | 36 | 2.55 | .79 | | |
| | 18-23 yıl | 55 | 2.46 | .82 | | |
| | 24 yıl ve üzeri | 34 | 2.28 | .89 | | |

Çalışılan kurumdaki hizmet süresi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda katılımcıların çalıştıkları kurumdaki hizmet süreleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, $F(4.398) = 1.941$, $p > .05$.

Çalışılan kurumdaki hizmet süresi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık genel puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, $F(4.398) = .411, 1.159, .752, ,652$, $p > .05$.

**Tablo 4.8.** Algılanan refah düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları.

| | Algılanan refah düzeyi | N | $\overline{X}$ | SS | F | p | Post-Hoc (Bonferroni) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Çok kötü | 21 | 2.65 | .97 | 3.843 | ,004 | 1 < 3<br>1 < 4 |
| | Kötü | 44 | 3.13 | .64 | | | |
| | Normal | 245 | 3.20 | .66 | | | |
| | İyi | 77 | 3.26 | .60 | | | |
| | Çok iyi | 16 | 3.00 | .66 | | | |
| Devam bağlılığı | Çok kötü | 21 | 2.78 | .70 | 2.225 | ,066 | |
| | Kötü | 44 | 3.12 | .66 | | | |
| | Normal | 245 | 2.91 | .75 | | | |
| | İyi | 77 | 2.75 | .85 | | | |
| | Çok iyi | 16 | 3.26 | 1.30 | | | |
| Normatif bağlılık | Çok kötü | 21 | 2.54 | 1.12 | 2.516 | ,041 | 1 < 4<br>1 < 5 |
| | Kötü | 44 | 2.99 | .87 | | | |
| | Normal | 245 | 3.06 | .82 | | | |
| | İyi | 77 | 3.15 | .88 | | | |
| | Çok iyi | 16 | 3.39 | 1.01 | | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Çok kötü | 21 | 2.66 | .78 | 3.042 | ,017 | 1 < 2<br>1 < 3<br>1 < 4 |
| | Kötü | 44 | 3.08 | .48 | | | |

**Tablo 4.8.** Algılanan refah düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Normal | 245 | 3.06 | .50 | | | |
| | İyi | 77 | 3.05 | .57 | | | |
| | Çok iyi | 16 | 3.22 | .81 | | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Çok kötü | 21 | 3.13 | .85 | 4.300 | ,002 | 1 > 3<br>1 > 4 |
| | Kötü | 44 | 2.68 | .89 | | | |
| | Normal | 245 | 2.45 | .82 | | | |
| | İyi | 77 | 2.42 | .85 | | | |
| | Çok iyi | 16 | 2.87 | .65 | | | |

Algılanan refah düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda katılımcıların algıladıkları refah düzeyi ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 4.300$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin, algıladıkları refah düzeyi normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 3.843$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların duygusal bağlılık puanları, algıladıkları refah düzeyi normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür.

Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, $F(4.398) = 2.225$, $p > .05$.

Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 2.516$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların normatif bağlılık puanları, algıladıkları refah düzeyi iyi ve çok iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür.

Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığı ölçeği arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 3.042$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, algıladıkları refah düzeyi kötü olan, normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür.

**Tablo 4.9.** Eğitim durumu ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları.

| | Eğitim durumu | N | $\bar{X}$ | SS | F | p | Post-Hoc (Bonferroni) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Lise | 74 | 3.29 | .70 | 3.059 | .017 | 1 > 5<br>2 > 5 |
| | Ön lisans | 56 | 3.29 | .49 | | | |
| | Lisans | 223 | 3.14 | .68 | | | |
| | Yüksek lisans | 35 | 3.00 | .84 | | | |
| | Doktora | 15 | 2.50 | .69 | | | |
| Devam bağlılığı | Lise | 74 | 2.79 | .84 | 1.920 | .106 | |
| | Ön lisans | 56 | 3.03 | .77 | | | |
| | Lisans | 223 | 2.93 | .74 | | | |
| | Yüksek lisans | 35 | 2.63 | .81 | | | |

**Tablo 4.9.** Eğitim durumu ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Doktora | 15 | 2.83 | 1.05 | | | |
| Normatif bağlılık | Lise | 74 | 3.18 | .92 | 3.430 | .009 | 2 > 5 |
| | Ön lisans | 56 | 3.21 | .96 | | | |
| | Lisans | 223 | 3.06 | .80 | | | |
| | Yüksek lisans | 35 | 2.76 | .97 | | | |
| | Doktora | 15 | 2.17 | .24 | | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Lise | 74 | 3.08 | .63 | 4.226 | .002 | 2 > 4<br>2 > 5 |
| | Ön lisans | 56 | 3.17 | .54 | | | |
| | Lisans | 223 | 3.05 | .49 | | | |
| | Yüksek lisans | 35 | 2,80 | .63 | | | |
| | Doktora | 15 | 2.50 | .30 | | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Lise | 74 | 2.36 | .87 | 4.607 | .001 | 5 > 1<br>5 > 2<br>5 > 3<br>4 > 1 |
| | Ön lisans | 56 | 2.39 | .73 | | | |
| | Lisans | 223 | 2.50 | .85 | | | |
| | Yüksek lisans | 35 | 2.85 | .86 | | | |
| | Doktora | 15 | 3.53 | 1.10 | | | |

Eğitim durumu ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda katılımcıların eğitim durumları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 4.607$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre doktora mezunu olan katılımcıların işten

ayrılma niyetleri, lise, ön lisans ve lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Ayrıca yüksek lisans mezunu olan katılımcıların işten ayrılma niyetleri, lise mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir.

Eğitim durumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 3.059$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre doktora mezunu olan katılımcıların duygusal bağlılık puanları, lise ve ön lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür.

Eğitim durumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, $F(4.398) = 1.920$, $p > .05$.

Eğitim durumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 3.430$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre doktora mezunu olan katılımcıların normatif bağlılık puanları, ön lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür.

Eğitim durumu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(4.398) = 4.226$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre ön lisans mezunu olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, yüksek lisans ve doktora mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir.

**Tablo 4.10.** Mezun olunan alan ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları.

| | Mezun olunan alan | N | $\bar{X}$ | SS | t | sd | p |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölüm | 255 | 3.18 | .66 | .991 | 401 | .323 |

**Tablo 4.10.** Mezun olunan alan ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları (devam).

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölüm | 148 | 3.09 | .74 | | | |
| Devam bağlılığı | Beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölüm | 255 | 2.95 | .78 | .383 | 401 | .702 |
| | Beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölüm | 148 | 2.91 | .74 | | | |
| Normatif bağlılık | Beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölüm | 255 | 3.07 | .75 | .379 | 401 | .705 |
| | Beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölüm | 148 | 3.03 | .90 | | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölüm | 255 | 3.07 | .48 | .857 | 401 | .392 |
| | Beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölüm | 148 | 3.01 | .54 | | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölüm | 255 | 2,51 | .77 | -.717 | 401 | .474 |
| | Beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölüm | 148 | 2.59 | .92 | | | |

Mezun olunan alan ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre katılımcıların mezun oldukları alan ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, ($t = -.717$, $p > .05$).

Mezun olunan alan ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, ( t = .857, .991, .383, .379, p > .05).

**Tablo 4.11.** Yöneticilik görevi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları.

| | Yöneticilik göreviniz var mı? | N | $\bar{X}$ | SS | t | sd | p |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Evet | 91 | 3.22 | .81 | .771 | 401 | .441 |
| | Hayır | 312 | 3.15 | .65 | | | |
| Devam bağlılığı | Evet | 91 | 2.88 | .79 | -.221 | 401 | .824 |
| | Hayır | 312 | 2.90 | .77 | | | |
| Normatif bağlılık | Evet | 91 | 3.05 | .92 | .008 | 401 | .993 |
| | Hayır | 312 | 3.05 | .86 | | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Evet | 91 | 3.05 | .62 | .265 | 401 | .791 |
| | Hayır | 312 | 3.03 | .52 | | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Evet | 91 | 2.48 | .85 | -.449 | 401 | .654 |
| | Hayır | 312 | 2.52 | .85 | | | |

Yöneticilik görevi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre katılımcıların yöneticilik görevleri olup olmamasıyla ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, (t = -.449, p < .05).

Yöneticilik görevi ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, ( t = .265, .771, -.221, .008. p > .05).

**Tablo 4.12.** Kurumdaki statü ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları.

| | Statü | N | $\bar{X}$ | SS | F | p | Post-Hoc (Bonferroni) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Memur | 220 | 3.11 | .67 | 1.692 | .186 | |
| | Sözleşmeli personel | 107 | 3.25 | .69 | | | |
| | Diğer | 76 | 3.17 | .70 | | | |
| Devam bağlılığı | Memur | 220 | 2.94 | .78 | 1.878 | .154 | |
| | Sözleşmeli personel | 107 | 2.76 | .73 | | | |
| | Diğer | 76 | 2.89 | .77 | | | |
| Normatif bağlılık | Memur | 220 | 2.97 | .84 | 5.897 | .003 | 2 > 1<br>2 > 3 |
| | Sözleşmeli personel | 107 | 3.29 | .89 | | | |
| | Diğer | 76 | 2.91 | .86 | | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Memur | 220 | 3.00 | .53 | 1.428 | .241 | |
| | Sözleşmeli personel | 107 | 3.10 | .52 | | | |
| | Diğer | 76 | 2.99 | .60 | | | |

**Tablo 4.12.** Kurumdaki statü ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Memur | 220 | 2.57 | .88 | 2.618 | .074 | |
| | Sözleşmeli personel | 107 | 2.35 | .83 | | | |
| | Diğer | 76 | 2.56 | .77 | | | |

Kurumdaki statü ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda katılımcıların kurumlarındaki statüleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, $F(2.400) = .603$, $p > .05$.

Kurumdaki statü ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, $F(2.400) = 1.428$, 1.692, 1.878, $p > .05$.

Kurumdaki statü ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $F(2.400) = 5.897$, $p < .05$. Bulunan anlamlı ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre sözleşmeli personel olan katılımcıların normatif bağlılık puanları, memur statüsündeki ve diğer statülerdeki katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha fazladır.

**Tablo 4.13.** Sporla ilgilenme düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları.

| | Sporla ilgilenme düzeyi | N | $\bar{X}$ | SS | F | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal bağlılık | Amatör sporcu olarak | 166 | 3.17 | .70 | 1.622 | .140 |
| | Profesyonel sporcu olarak | 37 | 3.36 | .69 | | |

**Tablo 4.13.** Sporla ilgilenme düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Hakem olarak | 31 | 3.13 | .77 | | |
| | Antrenör olarak | 24 | 3.29 | .53 | | |
| | Yönetici olarak | 15 | 3.35 | .67 | | |
| | Hiç ilgim olmadı | 112 | 3.02 | .65 | | |
| | Diğer | 18 | 3.24 | .73 | | |
| Devam bağlılığı | Amatör sporcu olarak | 166 | 2.90 | .76 | 1.500 | .177 |
| | Profesyonel sporcu olarak | 37 | 2.91 | .81 | | |
| | Hakem olarak | 31 | 2.54 | .86 | | |
| | Antrenör olarak | 24 | 3.01 | 1.00 | | |
| | Yönetici olarak | 15 | 2.67 | .64 | | |
| | Hiç ilgim olmadı | 112 | 2,96 | .71 | | |
| | Diğer | 18 | 3.00 | .76 | | |
| Normatif bağlılık | Amatör sporcu olarak | 166 | 3.11 | ,89 | 1.940 | .073 |
| | Profesyonel sporcu olarak | 37 | 3.31 | .78 | | |
| | Hakem olarak | 31 | 3.02 | .77 | | |
| | Antrenör olarak | 24 | 3.08 | .62 | | |
| | Yönetici olarak | 15 | 3.25 | .93 | | |
| | Hiç ilgim olmadı | 112 | 2.84 | .91 | | |

**Tablo 4.13.** Sporla ilgilenme düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçları (devam).

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Diğer | 18 | 3.12 | .84 | | |
| Örgütsel bağlılık ölçeği | Amatör sporcu olarak | 166 | 3,06 | .56 | 1,623 | .139 |
| | Profesyonel sporcu olarak | 37 | 3.19 | .52 | | |
| | Hakem olarak | 31 | 2.90 | .56 | | |
| | Antrenör olarak | 24 | 3.13 | .42 | | |
| | Yönetici olarak | 15 | 3.09 | .52 | | |
| | Hiç ilgim olmadı | 112 | 2,94 | .55 | | |
| | Diğer | 18 | 3.12 | .47 | | |
| İşten ayrılma niyeti ölçeği | Amatör sporcu olarak | 166 | 2.49 | .87 | .734 | .623 |
| | Profesyonel sporcu olarak | 37 | 2.48 | .89 | | |
| | Hakem olarak | 31 | 2.63 | .77 | | |
| | Antrenör olarak | 24 | 2.38 | .74 | | |
| | Yönetici olarak | 15 | 2.48 | .75 | | |
| | Hiç ilgim olmadı | 112 | 2.60 | .88 | | |
| | Diğer | 18 | 2.23 | .79 | | |

Sporla ilgilenme düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda katılımcıların sporla ilgilenme düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, $F(6.\ 396) = .734$, $p > .05$.

Sporla ilgilenme düzeyi ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır, sırasıyla, F(6.396) = 1.623, 1.622, 1.500, 1.940, p > .05.

**Tablo 4.14.** Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik pearson korelasyon analizi sonuçları.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Duygusal bağlılık | 1 | | | | |
| 2. Devam bağlılığı | -.077 | 1 | | | |
| 3. Normatif bağlılık | .633** | .139** | 1 | | |
| 4. Örgütsel bağlılık ölçeği | .712** | .519** | .860** | 1 | |
| 5. İşten ayrılma niyeti ölçeği | -.555** | .077 | -.474** | -.447** | 1 |

* p < ,05; ** p < ,01

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir korelasyon bulunamamıştır, r = -.077, p > .05. Öte yandan, duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir korelasyon bulunmuştur, r = .633, p < .01. Buna göre katılımcıların duygusal bağlılık alt boyutundan aldıkları puan arttığında normatif bağlılık alt boyutundan aldıkları puanlar da artmaktadır. Devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir korelasyon bulunmuştur, r = .139, p < .01. Buna göre katılımcıların devam bağlılığı alt boyutundan aldıkları puan arttığında normatif bağlılık alt boyutundan aldıkları puanlar da artmaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeği ile bu ölçeğin alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı korelasyonlar bulunmuştur, sırasıyla, r = .712, .519, .860, p < .01.

İşten ayrılma niyeti ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık ölçeğinin geneli arasında negatif ve anlamlı korelasyonlar bulunmuştur, sırasıyla, r = -.555, -.474, -.447, p < .01. Buna göre katılımcıların işten ayrılma niyeti arttığında, duygusal bağlılıkları, normatif bağlılıkları ve örgüte olan genel bağlılıkları azalmaktadır.

**Tablo 4.15.** Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.

| | Standardize edilmemiş katsayılar | | Standardize edilmiş katsayılar | | | F | $R^2$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | B | Std. hata | β | t | p | | |
| Sabit | 4,538 | ,218 | | 20.799 | .000 | 67.388* | .339 |
| Duygusal bağlılık | -,502 | ,067 | **-.403** | -7.447 | .000 | | |
| Devam bağlılığı | ,085 | ,046 | .078 | 1.846 | .066 | | |
| Normatif bağlılık | -.225 | .053 | **-.230** | -4.220 | .000 | | |
| Bağımlı değişken: İşten ayrılma niyeti | | | | | | | |

* p < .01

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine bakıldığında bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti değişkeninin

varyansının %33.9'unu açıklayabildiği görülmektedir, $R^2$ = .339; F(3.400) = 67.388, p < .01.

Bulunan sonuçlar incelendiğinde, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti üzerinde en çok etkiye sahip olan değişkenin duygusal bağlılık olduğu (β = -.403, p < .01), daha sonrasında normatif bağlılığın (β = -.230, p < .01) geldiği görülmektedir.

# 5. TARTIŞMA

Bu araştırma örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ortaya konması amacıyla Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde yapılmıştır. Araştırmada demografik bilgiler ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti alt boyutları arasında ilişki kurulmuştur. Yapılan analizler sonucunda anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığı test edilmiştir.

Araştırmaya katılan bireyler incelendiğinde, katılımcıların büyük kısmının 28-33 yaş arasında olduğu (%32.3 oranında) görülmektedir. Cinsiyetleri incelendiğinde büyük çoğunluğun erkek olduğu (%52.9 oranında) görülmektedir. Katılımcılarının büyük kısmının 0-5 yıl arasında hizmet süresine sahip olduğu, %57.6'sının evli olduğu, %60.8'inin normal refah düzeyinde algıladıkları belirtilmektedir. Katılımcıların büyük kısmının (%55.3 oranında) lisans mezunu olduğu ve %36.7'sinin beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölümden mezun olduğu görülmektedir. Çalışanların %77.4'ünün herhangi bir yöneticilik görevi olmadığı, %54.6'sının memur statüsünde çalıştığı ve %41.2'sinin sporla amatör olarak ilgilendiği görülmektedir.

İl Müdürlüğünde görev yapan personelin örgütsel bağlılık ölçeğine ait alt boyutları ve geneline ilişkin ortalama sonuçlarına göre, personelin genel olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde ($\overline{X}$=3.04), işten ayrılma niyetlerinin ise düşük düzeyde ($\overline{X}$=2.51) olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarına ilişkin ortalama puanları incelendiğinde, "duygusal bağlılık" ($\overline{X}$=3.16) alt boyutu ilk sırada yer alırken, sonrasında "normatif bağlılık" ($\overline{X}$=3.06) alt boyutu ve "devam bağlılığı" ($\overline{X}$=2.90) alt boyutları geldiği belirlenmiştir.

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında, sonucumuzla benzer şekilde Polat (64), yapmış olduğu araştırma sonucunda ilköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri "orta" düzeyde iken; mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti algı düzeyleri düşük olduğunu tespit etmiştir.

Çalışanların yaşlarına göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların yaşları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki

bulunamamıştır (F(4.394) = 1.052, p > .05). Yaş ile örgütsel bağlılık ölçeği ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (F(4.390) = 1.194, .972, .269, 1.040, p > .05).

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında, bu sonucumuzla benzer şekilde Özenir (65) tarafından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirtilmektedir. Sonucumuzla farklı şekilde Arı (66) tarafından örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada ise işten ayrılma niyetinin yaş durumuna göre farklılık gösterdiği saptanmış ve 56 ve üzeri yaş grubundaki çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla işten ayrılma niyetine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların cinsiyetlerine göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır (t = -.576, p > .05). Cinsiyet ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (t = -1.086, -1.109, p > .05). Ancak cinsiyetle devam bağlılığı ve örgütsel bağlılığın geneli arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (t = -2.073, -2.040, p < .05). Buna göre erkek katılımcıların devam bağlılığı ve örgütsel bağlılık genel puanlarının kadın katılımcılardan anlamlı bir şekilde fazla olduğu şeklinde açıklama yapılabilir.

Alan yazındaki yapılan çalışmalara bakıldığında farklı sonuçlara rastlanılmıştır. Özenir (65), yapmış olduğu çalışmasında örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin cinsiyete göre değişmediği sonucuna ulaşmıştır. Gök (67), yapmış olduğu çalışmasında örgütsel bağlılığın her üç boyutunun da erkek öğretmenler lehine anlamlı düzeyde farklılaştığını tespit etmiştir. Küçüközkan (68)'da, yapmış olduğu çalışmasında kadınların duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuç çalışmamızla benzerlik göstermektedir. Cinsiyet değişkenine göre erkek çalışanlar lehine ortaya çıkan sonucumuzun

kadınların ailevi sorumluluklarının daha baskın olması bu yüzden çalıştıkları örgütlerini ikinci planda tutmalarından kaynaklandığı şeklinde yorum yapılabilir. Bunu yorumu destekleyecek şekilde Ersoy (69) yapmış olduğu çalışmasında, kadınların duygusal bağlılık düzeylerinin erkeklere nazaran daha yüksek olması durumunu, kadınların ilişkilerine genellikle daha duygusal açıdan yaklaşmaları ile ilişkilendirmiştir.

Çalışanların medeni durumlarına göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların medeni durumları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($t = -1.189$, $p > .05$). Medeni durum ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık genel puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($t = 1.354, -.886, 1.309, .807$, $p > .05$).

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında, Doğan ve Üstün (70) tarafından yapılan çalışmada, benzer durumla karşılaşılmış, hizmet sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre değişmediği sonucu elde edilmiştir. Özenir (65)'de yapmış olduğu çalışmasında medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin değişmediğini tespit etmiştir. Arı (66) örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada da işten ayrılma niyeti ile medeni durum arasında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmaların aksine Aslan ve Etyemez (71) tarafından örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada ise duygusal bağlılık ve devam bağımlılığının medeni duruma göre değiştiği belirtilmektedir. Evli kişilerin, bekâr kişilere göre hem duygusal bağlılığının hem de devam bağlılığının daha fazla olduğu saptanmıştır.

Çalışanların hizmet sürelerine göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların hizmet süreleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(4.376) = 1.680$, $p > .05$). Hizmet süresi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık genel puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(4.372) = .028, 1.666, 1.578, 1.512$, $p > .05$).

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında, Varol (72) örgütsel bağlılık ve iş tatmini duygularının işten ayrılma niyetine olan etkisini incelediği çalışmasında duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık için hizmet süresi bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmiştir. Ayrıca hizmet süresi ile işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı bir fark bulunamamıştır. Özenir, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yaptığı araştırmada da aynı sonuçlara ulaşmıştır (65). Bu sonuçların araştırmamızı destekler nitelikte olduğu şeklinde yorum yapılabilir.

Çalışanların çalışılan kurumdaki hizmet sürelerine göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların çalıştıkları kurumdaki hizmet süreleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(4.372) = 1.941$, $p > .05$). Çalışılan kurumdaki hizmet süresi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık genel puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(4.368) = .411, 1.159, .752, .652$, $p > .05$).

Alan yazındaki çalışmalara bakıldığında Kaya (73) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan çalışmada işten ayrılma niyetinin örgütte çalışma süresine göre değişmediği görülmüştür. Bu sonucun çalışmamızla paralellik gösterdiği şeklinde yorum yapılabilir.

Çalışanların refah düzeylerine göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların algıladıkları refah düzeyi ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4.391) = 4.300$, $p < .05$). Algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların işten ayrılma niyetleri, algıladıkları refah düzeyi normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4.388) = 3.843$, $p < .05$). Algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların duygusal bağlılık puanları, algıladıkları refah düzeyi normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(4.388) = 2.225$, $p > .05$). Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4.388) = 2.516$, $p < .05$). Algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan

katılımcıların normatif bağlılık puanları, algıladıkları refah düzeyi iyi ve çok iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür. Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılığı ölçeği arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4.388) = 3.042$, $p < .05$). Algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, algıladıkları refah düzeyi kötü olan, normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür. Yani refah düzeyleri çok kötü olan çalışanların refah seviyesi iyiye doğru artış gösterenlere göre örgütsel bağlılıkları azalmakta, işten ayrılma niyetleri ise artacağı şeklinde açıklama yapılabilir.

Çalışanların eğitim durumlarına göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4.389) = 4.607$, $p < .05$). Doktora mezunu olan katılımcıların işten ayrılma niyetleri, lise, ön lisans ve lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Ayrıca yüksek lisans mezunu olan katılımcıların işten ayrılma niyetleri, lise mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Eğitim durumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4.386) = 3.059$, $p < .05$). Doktora mezunu olan katılımcıların duygusal bağlılık puanları, lise ve ön lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür. Eğitim durumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(4.386) = 1.920$, $p > .05$). Eğitim durumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4.386) = 3.430$, $p < .05$). Doktora mezunu olan katılımcıların normatif bağlılık puanları, ön lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşüktür.

Eğitim durumu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(4, 386) = 4{,}226$, $p < {,}05$). Ön lisans mezunu olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, yüksek lisans ve doktora mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Özenir, örgütsel iletişim örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yaptığı araştırmada örgütsel bağlılıkların eğitim durumuna göre farklılık gösterdiğini tespit edilmiştir (65). İlköğretim mezunlarının örgütsel bağlılıklarının lisans mezunlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Lisans mezunlarını sırasıyla lise mezunları ve ön lisans mezunları izlemiştir. Ayrıca ilköğretim mezunu olan çalışanların lise mezunu olan çalışanlara

göre işletmeye daha çok bağlı olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre eğitim düzeyi arttıkça bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin azalacağı söylenebilir. Bu yoruma benzer şekilde Celep yapmış olduğu çalışmasında, eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin örgütten beklentileri artacağı için örgütsel bağlılık düzeylerinin azalacağını ifade etmiştir (74). Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin eğitim durumuna göre değişmediği belirtilmektedir. Devam bağlılığı düzeyi ise eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir. İlköğretim mezunu çalışanların devam bağlılığı düzeyinin en yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işten ayrılma niyetinin eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti en fazla olan grubun doktora mezunları olduğu tespit edilmiştir.

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında Özenir (65) yapmış olduğu çalışmasında, eğitim durumu değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyinin farklılık gösterdiği, ilköğretim mezunu çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin lise mezunu çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinden daha yüksek düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Meyer ve Allen (75) yapmış oldukları çalışmalarında, eğitim düzeyi düşük olan bireylerin eğitim düzeyi yüksek olan bireylere göre örgüte daha çok bağlı oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (76) tarafından yapılan çalışmada da benzer durumla karşılaşılmış örgütsel bağlılık düzeyinin eğitim durumuna göre değiştiği, örgütsel bağlılık düzeyi en yüksek olan çalışanların ilköğretim mezunu çalışanlar olduğu görülmüştür.

Çalışanların mezun oldukları alana göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların mezun oldukları alan ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($t = -.717$, $p > .05$). Mezun olunan alan ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($t = .857, .991, .383, .379$, $p > .05$). Anlamlı bir farklılık bulunamaması rağmen ortalama puanlar incelendiğinde beden eğitimi ve spor ile ilgili bölümlerden mezun olan çalışanların diğer bölümlerden mezun olan çalışanlara göre örgütsel bağlılıklarının yüksek, işten ayrılma niyetlerinin düşük çıktığı görülmektedir.

Çalışanların yöneticilik görevi olup olmamasına göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların yöneticilik görevleri olup olmamasıyla ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($t = -.449$, $p < .05$). Yöneticilik

görevi ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($t = .265, .771, -.221, .008$, $p > .05$).

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında, araştırmamızla tam benzer olmasa da Akar, okul yöneticilerine yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığın tüm boyutlarının idari görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiştir (77). Bundan farklı olarak Çekmecelioğlu (78) yapmış olduğu çalışmasında, göreve yönelik liderliğin örgüte duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu, ancak çalışanların iş performansı ile işten ayrılma niyeti üzerinde istatiksel olarak herhangi bir anlamlı etkisinin olmadığını tespit etmiştir.

Çalışanların kurumdaki statüsüne göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların kurumlarındaki statüleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(2.387) = .603$, $p > .05$). Kurumdaki statü ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(2.383) = 1.428, 1.692, 1.878$, $p > .05$). Kurumdaki statü ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F(2.383) = 5.897$, $p < .05$). Sözleşmeli personel olan katılımcıların normatif bağlılık puanları, memur statüsündeki ve diğer statülerdeki katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha fazladır.

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında Aslan ve Etyemez , örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla yaptıkları araştırmalarında duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır (71). Ayrıca işten ayrılma niyeti ile kurum statüsü arasında anlamlı bir fark elde edilmiştir.

Çalışanların sporla ilgilenme düzeyine göre işten ayrılma niyetleri incelendiğinde, katılımcıların sporla ilgilenme düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(6.391) = .734$, $p > .05$). Sporla ilgilenme düzeyi ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F(6.387) = 1.623, 1.622, 1.500, 1.940$, $p > .05$). Buradan hareketle çalışanların işten ayrılma niyetlerinin,

örgütsel, duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının sporla ilgilenme düzeylerine göre değişmediği söylenebilir.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik pearson korelasyon analizi sonuçları ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğunun görüldüğü söylenebilir. İşten ayrılma niyeti üzerinde en çok etkiye sahip olan değişkenin ise duygusal bağlılık olduğu ($\beta$ = -.403, $p < .01$), daha sonrasında normatif bağlılığın ($\beta$ = -.230, $p <$ ,01) geldiği görülmektedir.

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında, Wasti yapmış olduğu çalışmada, örgütsel bağlılığın üç bileşeni olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın meydana getirdiği bağlılık profilleri araştırılmış, örgüte yüksek derecede bağlılığın olduğu profil; duygusal bağlılığın yoğun olduğu profil, duygusal-normatif bağlılığın yoğun olduğu profilin en çok tercih edilen çalışma davranışı olduğu sonucuna ulaşmıştır (79). Aynı şekilde Bozkurt ve Yurt tarafından yapılan çalışmada da, benzer sonuçla karşılaşılmış bireylerin örgüte bağlılık ortalamaları duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı şeklinde gerçeklemiştir (80). Gül'de, farklı olarak normatif bağlılıktaki zorunluluğun bireylerin ahlaki duygularına dayanmasından kaynaklandığını ifade etmiştir (13). Gürbüzcü ve Bekmezci (81) ise, örgüte karşı duygusal bağ hisseden bireylerin örgütte sadece maddi karşılık için kalmaya devam eden bireylere göre örgütte kalmayı daha fazla istedikleri şeklinde açıklamada bulunmuştur.

Çalışmamızda duygusal ve devam bağlılığı boyutları ile normatif bağlılık boyutu arasında ise pozitif ve anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Çalışmamızın aksine Kaya (82) kariyer gelişim sürecinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin yapısal eşitlik modellemesi ile tespit edilmesi üzerine yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltma yönünde doğrudan bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir.

Duygusal bağlılık, normatif bağlılık altboyutları ve örgütsel bağlılık boyutunun geneli ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif ve anlamlı bir farklılık tespit

edilmiştir. Yani örgütsel bağlılık düzeyleri artış gösterdikçe işten ayrılma niyetinde de düşüş olacağı söylenebilir.

Alan yazındaki araştırmalara bakıldığında, Süner, tarafından yapılan çalışmada benzer sonuçlara ulaşılmış, örgütsel bağlılık düzeyi arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaldığı görülmüştür (83). Meyer vd. yapmış oldukları çalışmalarında, duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi olduğunu tespit etmişlerdir (62). Çakar ve Ceylan (84) tarafından yapılan çalışmada da duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

# 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç olarak; bu araştırmada Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde çalışmakta olan kişilerin örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bunun yanı sıra bu değişkenlerin kişisel bilgilerle olan ilişkisine bakılmıştır. Bulunan sonuçlara göre katılımcıların örgütsel bağlılıkları ortalama seviyedeyken, işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu, katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık gösteren kişilerin işten ayrılma niyetlerinin ise düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Yaş, medeni durum, hizmet süresi, çalışılan kurumdaki hizmet süresi, mezun olunan alan, yöneticilik görevi ve sporla ilgilenme düzeylerinin, katılımcıların örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında, erkek katılımcıların devam bağlılığı ve örgütsel bağlılık genel puanlarının kadın katılımcılardan anlamlı bir şekilde fazla olduğu, dolayısıyla erkek katılımcıların, kadın katılımcılara göre çalıştıkları kurumdan ayrılmaya çok sıcak bakmadıkları sonucuna varılmıştır.

Algılanan refah düzeyi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin, algıladıkları refah düzeyi normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna göre refah düzeyi çok düşük olan katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların duygusal bağlılık puanlarının, algıladıkları refah düzeyi normal olan ve iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu bulunmuş, ayrıca algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların normatif bağlılık puanlarının, algıladıkları refah düzeyi iyi ve çok iyi olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu bulunmuştur. Algıladıkları refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların örgütsel bağlılık genel puanlarının ise algıladıkları refah düzeyi kötü olan, normal olan ve iyi olan

katılımcılara göre daha düşük olduğu, dolayısıyla refah düzeyi çok kötü olan katılımcıların duygusal, normatif ve genel olarak kendilerini örgüte bağlı hissedemedikleri sonucuna varılmıştır.

Eğitim durumu ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında, eğitim durumunun devam bağlılığı üzerinde etkili olmadığı bulunmuş, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılığın eğitim durumu ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre doktora mezunu olan katılımcıların duygusal bağlılık puanlarının, lise, ön lisans ve lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu, ayrıca yüksek lisans mezunu olan katılımcıların duygusal bağlılık puanlarının, lise mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun yanı sıra, doktora mezunu olan katılımcıların normatif bağlılık puanlarının, lise, ön lisans ve lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu, ayrıca yüksek lisans mezunu olan katılımcıların duygusal bağlılık puanlarının, lise ve ön lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığa genel olarak bakıldığında ise ön lisans mezunu olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanlarının, yüksek lisans ve doktora mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda eğitim seviyesi yüksek olan katılımcıların duygusal ve normatif olarak örgüte bağlılıklarının daha düşük olduğu, ayrıca eğitim durumu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre doktora mezunu olan katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin lise, ön lisans ve lisans mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu, ayrıca yüksek lisans mezunu olan katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin, lise mezunu olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak katılımcıların kurumdaki statüleri ile işten ayrılma niyetleri, duygusal bağlılıkları, devam bağlılıkları ve örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki bulunamamıştır. Ancak, sözleşmeli personel olan katılımcıların normatif bağlılıklarının, memur statüsündeki ve diğer statülerdeki katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Bu araştırma örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ortaya konması amacıyla Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde yapılmış olup, araştırma sonunda literatüre kaynaklık etmesi için bazı öneriler geliştirilmiştir.

1. Benzer çalışmaların Türkiye'de farklı illerde bulunan Spor İl Müdürlüklerinde yapılması önerilebilir. Böylece ülke genelinde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin geniş bir şekilde incelenebileceği düşünülmektedir.

2. Görevli personellerin iş tatmin düzeylerinin de işten ayrılma niyetlerine etki edeceğinin düşünülmesi açısından bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda bu konunun göz önünde bulundurulması önerilebilir.

3. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaltılabilmesi için istek ve şikâyetlerinin dinlenmesi, bölüm sorumlularının çalışanlarının sorunları ile ilgilenmesi, daha insancıl yaklaşımlar uygulanması, eğitim düzeyi fark etmeksizin eşit davranışlarda bulunulması önerilmektedir.

4. Çalışanlarla toplantılar yapılması, örgüt içinde sosyal aktivitelerin planlanması, yönetici-çalışan arasında şeffaf bir ilişki oluşturulması çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini arttırıp işten ayrılma niyetlerini azaltacağından bu konuların icraata geçirilmesi önerilebilir .

# 7. KAYNAKLAR


1. Bayram L. Yönetimde yeni bir paradigma, örgütsel bağlilik, *Sayiştay Dergisi.* 2005, 59: 125-139.

2. Kanter RMX. Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities, *American Sociological Review*, 2008, 499-517.

3. Durna U, Eren V. Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2005, 6(2): 210-219.

4. Sökmen A. Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara:Gazi Üniversitesi, 2000.

5. Bakan İ. *Örgütsel Bağlılık*, 1. Baskı. Ankara, Gazi Kitabevi, 2011: 1-343.

6. Güney S. *Yönetim ve Organizasyon*, 2. Baskı. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2007: 275-293.

7. Altıntaş N. Hemşirelerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Gata Hastanesinde Bir Uygulama, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi, 2011.

8. Can H, Asan Ö, Aydın EM. *Örgütsel Davranış,* 1. Baskı. İstanbul Arıkan Basım Yayım Dağıtım, 2006: 1-469.

9. Çekmecelioğlu H. İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi, Bir araştırma, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2006, 8(2): 154-168.

10. Ada N, Alver İ, Atlı F. Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Manisa organize sanayi bölgesinde yer alan ve imalat sektörü çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma, *Ege Academic Review*, 2008, 8(2): 487-518.

11. Terzi AR, Kurt T. İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi, *Milli Eğitim Dergisi*, 2005, 166: 98-113.

12. İlsev A. Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1997.

13. Gül H. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, *Ege Akademik Bakış,* 2002, 2(1): 37-56.

14. Koç H, Topaloğlu M. *İşletmeciler İçin Yönetim Bilimi*, 2. Baskı. Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2012: 1-336.

15. Saldamlı A. *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı,* 1. Baskı. Ankara, Detay Yayıncılık, 2009: 1-147.

16. Çakır Ö. *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, 1. Baskı. Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2001: 1-237.

17. Balay R. *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, 1. Baskı. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2001: 1-192.

18. O'reılly CI, Chatman J. Organizational commitment and psychological attachment, The effect of compliance, ıdentification and ınternalization on prosocial behavior, *Journal of Applied Psycholog*, 1986, 71(3): 492-499.

19. İnce M, Gül H. *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık,* 1. Baskı. Ankara, Çizgi Kitabevi, 2005: 1-122.

20. Penley LE, Gould S. Etzioni's model of organizational ınvolvement, A perspective for understanding commitment to organizations, *Journal of Organizational Behavior,* 1988, 9(1): 43-59.

21. Gül H, Oktay E, Hökçe H. İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler, Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi,* 2008, 15:1-11.

22. Wasti A. Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlilik analizi, 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir, 25-27 Mayıs, 2000.

23. Mayer JP. and Allen NJ. *Commitment in The Workplace: Theory, Research and Application,* California, SAGE Publication 7, 1997.

24. Uygur A. *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık,* 1. Baskı. Ankara, Barış Platin Kitabevi, 2009: 1-94.

25. Çetin MÖ. *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, 1. Baskı. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004: 1-150.

26. Şimşek MŞ, Akgemici T, Çelik A. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 1. Baskı. Konya, Adım Matbaacılık, 2003: 1-432.

27. Sığrı Ü. İş görenlerin örgütsel bağlılıklarının meyer ve allen tipolojisiyle analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 2007, 7(2): 261-278.

28. Samadov S. İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

29. Açıkgöz F. Kamu ve Özel Diyaliz Merkezlerinde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2010.

30. Çoban Ü. İş Değerlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi ve Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Beykent Üniversitesi, 2011.

31. Dönmez FY. Çalışanlarda iş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Bülent Ecevit Üniversitesi, 2013.

32. Yusein R. Örgütsel Bağlılık İle Motivasyon Arasındaki İlişki, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara: Gazi Üniversitesi, 2013.

33. Güllüoğlu Ö. *Örgütsel İletişim İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*, 1. Baskı. Konya, Eğitim Kitabevi Yayınları, 2012: 1-208.

34. Veloustou C, Panigyrakis G. Consumer brand managers' job stress, job satisfaction, perceived performance and ıntention to leave, *Journal of Marketing Management,* 2004, 20(1-2): 105-131.

35. Weisberg J. Measuring worker's burnout and intention to leave, *International Journal of Manpower,* 1994, 15(1): 4-14.

36. Elangon AR. Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: a structural equations analysis, *Leadership and Organizational Development Journal,* 2001, 22(4): 159-165.

37. Price JL and Mueller CW. *Handbook of Organizational Measurement,* Pitman: Marshfield, 1997.

38. Sabancıoğlu S, Doğan S. Relationship between job satisfaction, Professional ıdentity and ıntention to leave the profession among nurses in Turkey, *Journal of Nursing Management,* 2015, 23(8): 1076-1085.

39. Cerdin J, Pargneux M. The ımpact of expatriates' career characteristics on career and job satisfaction, and ıntention to leave. An objective and subjective fit approach, *The International Journal of Human Resources Management,* 2014, 15(14): 2033-2049.

40. Austen S, Therese J, Lewin G, Sharp R. Work ability, age and ıntention to leave aged care work, *Australian Journal on Ageing,* 2016, 35(1): 18-22.

41. Avey JB , Luthans F, Jensen SM. Psychological capital: a positive resource for combating employee stress and turnover, *Human Resources Management,* 2009, 28(5): 677-696.

42. Hwang I, Kou J. Effects of job satisfaction and perceived alternative opportunities on turnover intention-An examination of public sector organizations, *Journal of American Academy of Business,* 2006, 8(2): 254-259.

43. Cotton J, Tuttle J. Employee Turnover: A meta-analysis and review with ımplications for research, *The Academy of Management Review,* 1986, 11(1): 55-70.

44. Çekmecelioğlu HG. Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 2005, 6(2): 23-39.

45. Acar D. Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Motivasyonun İşten Ayrılma Niyetine ve İş Tatminine Etkileri ve Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Beykent Üniversitesi, 2014.

46. Güney S. *Örgütsel Davranış*, 1. Baskı. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2011: 1-435.

47. Allen NJ, and Meyer JP. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, 1996, 49(3): 252-276.

48. Porter LW, Steers RM, Mowday RT and Boulian PV. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 1974, 59(5): 603.

49. Mowday RT, Porter LW and Steers RM. *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, Academic press, 2013:1-251.

50. Mowday RT, Steers, RM and Porter LW. The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 1979, 14(2): 224-247.

51. Clugston M. The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave, *Journal of Organizational Behavior*, 2000, 21(4): 477-486.

52. Joo BK. Organizational commitment for knowledge workers: The roles of perceived organizational learning culture, leader-member exchange quality, and turnover intention, *Human Resource Development Quarterly*, 2010, 21(1): 69-85.

53. Sabuncuoğlu ET. Eğitim, Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 2007, 7(2): 613-628.

54. Poyraz K, Kama B. Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 2008, 13(2): 143-164.

55. Çelik A, Çakıcı AB, Fındık M. Çalışma ilişkilerinde algılanan adaletsizlik ile örgütsel bağlılık, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Sağlık Kurumları Örneği, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2014, 4(2): 159-169.

56. Karavardar G. Örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,* 2015, 11(26): 139-150.

57. Meral Z. Lidere Güvenin Örgütsel Bağlılığa ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Ampirik Bir Çalışma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli:Gebze Teknik Üniversitesi, 2015.

58. Büyüköztürk Ş, Çakmak EK, Akgün ÖE, Karadeniz Ş ve Demirel F. Bilimsel araştırma yöntemleri, *Pegem Atıf İndeksi*, 2017, 1-360.

59. Karasar N. *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 26. Baskı. Ankara, Nobel Yayın, 2014: 26.

60. Topçu MK. Çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolü, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara: TC Kara Harp Okulu, 2015.

61. Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, Journal of Occupational Psychology, 1990, 63(1): 1-18.

62. Meyer JP, Allen N.J, Smith CA Commitment to organizations and occupations – extension and test of a 3 component conceptualization, Journal of Applied Psychology, 1993, 78(4): 538-551.

63. Genç A. Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Görgül Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Başkent Üniversitesi, 2014.

64. Polat S. İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki, *Education Sciences*, 2009, 4(3): 1150-1159.

65. Özenir İ. Örgütsel İletişim Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma İşten Ayrılma Arasındaki İlişki: Hatay İlinde Bir İnceleme, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi, 2015.

66. Arı G. Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: 4 ve 5 Yıldızlı Otel Uygulaması, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, 2014.

67. Gök D. İlkokul ve Ortaokullarda Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Şahinbey/Gaziantep Örneği), Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, 2014.

68. Küçüközkan Y. Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki: Hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde bir araştırma, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2015, 1(1): 14-37.

69. Ersoy E. Cinsiyet kültürü içerisinde kadın ve erkek kimliği (Malatya Örneği), *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009, 19(2): 209-230.

70. Doğan S ve Üstün Kervancı F. Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: hizmet sektörü çalışanları üzerine ampirik bir araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 2014, 7(29): 573-58.

71. Aslan Z, Etyemez S. İş görenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2015, 7(3): 482-507.

72. Varol F. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, 2010.

73. Kaya H. Kamu ve özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültürünün analizi ve kurum kültürünün çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi: Görgül bir araştırma, *Maliye Dergisi*, 2008, 155, 119-143.

74. Celep C. *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, 1. Baskı. Ankara, Anı Yayıncılık, 2000: 1-182.

75. Meyer JP and Allen Natalie J. "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal Of Occupational Psychology*, 1990, 63(1): 1-18.

76. Yazıcıoğlu İ ve Topaloğlu IG. Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 2009, 1(1): 3-16.

77. Akar H, Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2014, 4(8): 110-132.

78. Çekmecelioğlu HG. Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014, (28): 21-34.

79. Wasti AS. Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, 2005, 670(2): 290-308.

80. Bozkurt Ö ve Yurt İ. Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2013, 11(22): 121-139.

81. Gürbüz S ve Bekmezci M. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* 2012 41(2): 189-213.

82. Kaya A. Kariyer Gelişim Sürecinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi İle Test Edilmesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi. Çorum: Hitit Üniversitesi, 2018.

83. Süner Z. İş Yükümlülüklerinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi, 2014.

84. Çakar DN, Ceylan A. İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2005, 6(1): 52-66.

# 8. EKLER

**EK-1.** Kişisel Bilgi Formu

**Sayın katılımcı;**

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine yönelik çalışmamız için siz değerli arkadaşlarımızın görüşlerine ihtiyaç duymaktayız. Verdiğiniz bilgiler tamamen bilimsel amaçlar için kullanılacak olup elde edilen bilgilerin geçerliliği sorulara vereceğiniz cevapların gerçek durumu yansıtmasıyla mümkün olabilecektir. Ölçeği cevaplayarak çalışmaya sağladığınız katkı ve bize ayırdığınız zaman için çok teşekkür ederiz.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Mustafa Engin DENİZ

**1. Yaşınız**
1) ☐ 22–27
2) ☐ 28–33
3) ☐ 34–39
4) ☐ 40–45
5) ☐ 46 ve üzeri

**2. Cinsiyetiniz**
1) ☐ Kadın
2) ☐ Kadın

**3.Medeni Durumunuz**
1) ☐ Evli
2) ☐ Bekâr

**4. Hizmet Süreniz**
1) ☐ 0-5 Yıl
2) ☐ 6-11 Yıl
3) ☐ 12-17 Yıl
4) ☐ 18-23 Yıl
5) ☐ 24 ve üzeri Yı

**5. Kurumdaki Hizmet Süresi**
1) ☐ 0-5 Yıl
2) ☐ 6-11 Yıl
3) ☐ 12-17 Yıl
4) ☐ 18-23 Yıl
5) ☐ 24 ve üzeri Yıl

**6. Toplumdaki bireylerin refah düzeyini düşündüğünüzde, siz kendinizi bu refah düzeyinin neresinde görüyorsunuz?** ☐ Çok Kötü ☐ Kötü ☐ Normal ☐ İyi ☐ Çok İyi

**7. Eğitim durumunuz**: ☐Lise ☐Ön lisans ☐Lisans ☐ Yükseklisans ☐Doktora

**8. Lisans ve üstü mezunu iseniz mezun olduğunuz alan**

☐ Beden eğitimi ve spor ile ilgili bir bölüm

☐ Beden eğitimi ve spor dışındaki bir bölüm (Lütfen yazınız)……

**9. Yöneticilik göreviniz var mı? :** ☐ Evet ☐ Hayır

**10. Kurumdaki statünüz :** ☐ Memur ☐ Sözleşmeli personel ☐ Diğer……..

**11. Geçmişte sporla ilgilenme düzeyiniz:**

☐ Amatör sporcu olarak ☐ Profesyonel sporcu olarak ☐ Hakem olarak

☐ Antrenör olarak

☐ Yönetici olarak ☐ Hiç ilgim olmadı

☐ Diğer (Lütfen yazınız)……

| *Aşağıda belirtilen özelliklerinizle ilgili olarak yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı lütfen belirtiniz.*<br><br>*İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği* | | **Kesinlikle Katılmıyorum** | **Katılmıyorum** | **Kararsızım** | **Katılıyorum** | **Kesinlikle Katılıyorum** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim. | | | | | |
| 2. | Önümüzdeki yıllarda başka bir işyerinde çalışmayı düşünüyorum. | | | | | |
| 3. | Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum. | | | | | |
| 4. | Diğer yerlerde iş bulma olanağım olup-olmadığını bakıyorum. | | | | | |
| 5. | Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum. | | | | | |

**EK-2.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği

| *Aşağıda özelliklerinizle ilgili olarak yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı lütfen belirtiniz.*<br><br>*Örgütsel Bağlılık Ölçeği* | | **Kesinlikle Katılmıyorum** | **Katılmıyorum** | **Kararsızım** | **Katılıyorum** | **Kesinlikle Katılıyorum** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşta geçirmek beni çok mutlu eder. | | | | | |
| 2. | Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik **hissim yok.** | | | | | |
| 3. | Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum. | | | | | |
| 4. | Bu kuruluşa kendimi "duygusal olarak bağlı" **hissetmiyorum.** | | | | | |
| 5. | Bu kuruluşun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var. | | | | | |
| 6. | Kendimi kuruluşumda "ailenin bir parçası" gibi **hissetmiyorum.** | | | | | |
| 7. | Şu anda kuruluşumda kalmam mecburiyetten. | | | | | |
| 8. | İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu. | | | | | |
| 9. | Şu anda kuruluşumdan ayrılmaya karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur. | | | | | |
| 10. | Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak olumsuzluklardan biri de mevcut iş olanaklarımın azlığıdır. | | | | | |
| 11. | Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum | | | | | |
| 12. | Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 13. | Mevcut işverenimle kalmak için hiçbir manevi yükümlülük **hissetmiyorum.** | | | | | |
| 14. | Kuruluşuma çok şey borçluyum. | | | | | |
| 15. | Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım. | | | | | |
| 16. | Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum. | | | | | |
| 17. | Kuruluşumdan şimdi ayrılsam kendimi suçlu hissederim. | | | | | |
| 18. | Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor. | | | | | |

**EK-3.** Anket İzin Belgesi

T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü

Sayı : 62117183-900-E.320112 09.05.2018
Konu : Tez Çalışması

ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)
Ayvalı Mah. Gazze Cad. No:7 Etlik-Keçiören / ANKARA

İlgi : 27.04.2018 tarihli ve 23173465-237-3311 sayılı yazınız.

Enstitünüz bünyesinde Beden Eğitimi ve Spor Tezli Yüksek Lisans Programına kayıtlı 135314105 numaralı Mustafa Engin DENİZ'in, Tez Çalışması kapsamında staj amaçlı olmayan anket uygulamasını İl Müdürlüğümüzde yapmasında Müdürlüğümüzce herhangi bir sakınca bulunmamaktadır.

Bilgilerinize arz ederim.

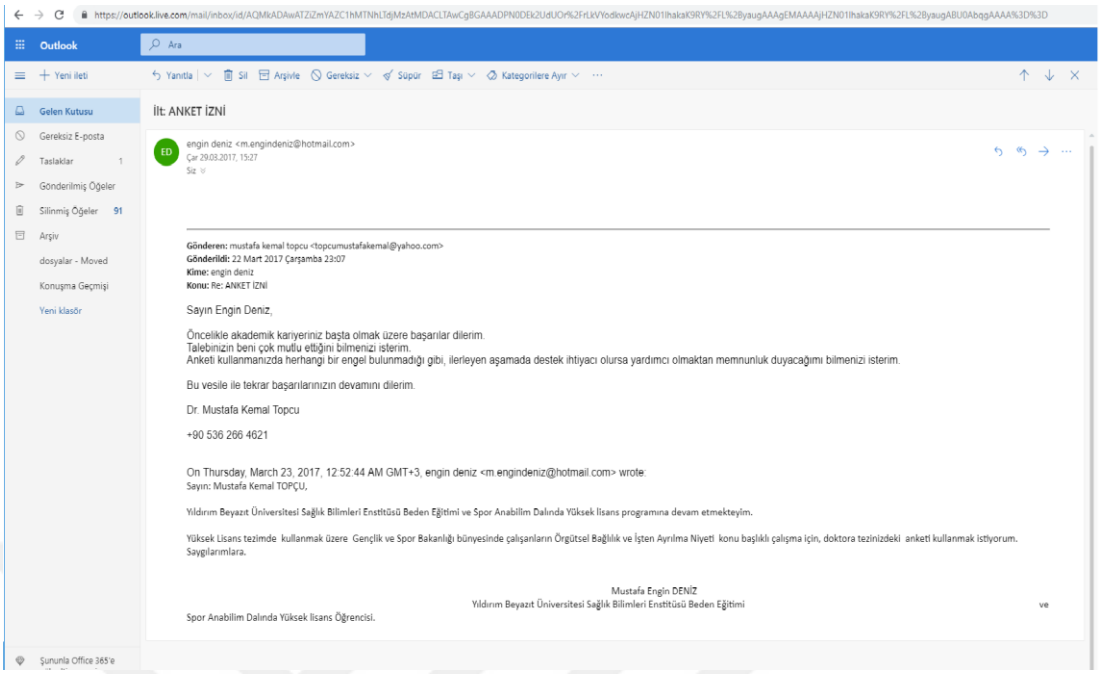
e-imzalıdır
Gürhan YILDIZ
Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü

Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres: Anafartalar Mah. Cumhuriyet Cad.No:26 Altındağ/ANKARA
Telefon: (0312) 309 21 00 Belgegeçer: (0312) 324 10 26
Elektronik Ağ: http://ankara.gsb.gov.tr e-posta: ankara@gsb.gov.tr

Bilgi için:Özkan VURAL
Memur

**EK-3.** Anket İzin Belgesi (devam)



Outlook

Ara

Yeni ileti

Yanıtla | Sil | Arşivle | Gereksiz | Süpür | Taşı | Kategorilere Ayır

Gelen Kutusu
Gereksiz E-posta
Taslaklar 1
Gönderilmiş Öğeler
Silinmiş Öğeler 91
Arşiv
dosyalar - Moved
Konuşma Geçmişi
Yeni klasör

İlt: ANKET İZNİ

ED engin deniz <m.engindeniz@hotmail.com>
Çar 29.03.2017, 15:27
Siz

**Gönderen:** mustafa kemal topcu <topcumustafakemal@yahoo.com>
**Gönderildi:** 22 Mart 2017 Çarşamba 23:07
**Kime:** engin deniz
**Konu:** Re: ANKET İZNİ

Sayın Engin Deniz,

Öncelikle akademik kariyeriniz başta olmak üzere başarılar dilerim.
Talebinizin beni çok mutlu ettiğini bilmenizi isterim.
Anketi kullanmanızda herhangi bir engel bulunmadığı gibi, ilerleyen aşamada destek ihtiyacı olursa yardımcı olmaktan memnunluk duyacağımı bilmenizi isterim.

Bu vesile ile tekrar başarılarınızın devamını dilerim.

Dr. Mustafa Kemal Topcu

+90 536 266 4621

On Thursday, March 23, 2017, 12:52:44 AM GMT+3, engin deniz <m.engindeniz@hotmail.com> wrote:
Sayın: Mustafa Kemal TOPÇU,

Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Yüksek lisans programına devam etmekteyim.

Yüksek Lisans tezimde kullanmak üzere Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti konu başlıklı çalışma için, doktora tezinizdeki anketi kullanmak istiyorum.
Saygılarımlara.

Mustafa Engin DENİZ
Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve
Spor Anabilim Dalında Yüksek lisans Öğrencisi.

**EK-4.** Etik Kurulu Raporu

**ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ (AYBÜ)**
**ETİK KURULU**
**PROJE ONAY BELGESİ**

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık bilimleri . Enstitüsü Beden Eğitimive Spor Yüksek Lisans bölümü öğrencilerindenMustafa Engin DENİZ'in, Gençlik hizmetleri ve Spor İl müdürlüğü personelinin İşten Ayrılma Niyetinin araştırılması ve örgütsel bağlılık Düzelerinin incelenmesi adlı araştırması değerlendirilmiştir.*(Bu kısım başvuru sahibi tarafından doldurulmalıdır)*

Proje etik açısından uygun bulunmuştur. ☒
Proje etik açısından geliştirilmesi gerekmektedir. ☐
Proje etik açısından uygun bulunmamıştır. ☐

| **AYBÜ ETİK KURULU KARARI** (Etik Kurul tarafından doldurulacaktır) | |
|---|---|
| Araştırma kodu (Yıl – Araştırma sıra no) | 90 |
| Başvuru formunun Etik Kurula ulaştığı tarih | 15.03.2018 |
| Etik Kurul Karar toplantı tarihi ve karar no | 23.03.2018/21 |
| Yer | AnkaraYıldırım Beyazıt Üniversitesi, Esenboğa Külliyesi |
| Katılımcılar | Formda imzası bulunan üyelerimiz toplantıya katılmıştır. |

**KURUL BAŞKANI, BAŞKAN YARDIMCISI VE ÜYELER:**

| | | İMZA |
|---|---|---|
| **Prof. Dr. Cem Şafak ÇUKUR** | **Başkan** | |
| **Prof. Dr. Tekin AKDEMİR** | **Üye** | |
| **Prof. Dr. Necmiye ÜN YILDIRIM** | **Üye** | |
| **Prof. Dr. Seldağ GÜNEŞ PESCHKE** | **Üye** | |
| **Yrd. Doç. Dr. Özge GÖKBULUT ÖZDEMİR** | **Üye** | |
| **Yrd. Doç. Dr. Fatma DOĞAN GÜZEL** | **Üye** | |
| **Yrd. Doç. Dr. Behlül TOKUR** | **Üye** | |
| **Yrd. Doç. Dr. Şule ÇEKİÇ KAYA** | **Üye** | |
| **Yrd. Doç. Dr. Birgül ÖZKAN** | **Üye** | |

7

**EK-5.** Özgeçmiş

| **KİŞİSEL BİLGİLER** | |
|---|---|
| Adı Soyadı | : Mustafa Engin DENİZ |
| Doğum tarihi | : 25.01.1981 |
| Doğum yeri | : Kırıkkale |
| Medeni hali | : Evli |
| Uyruğu | : Türkiye Cumhuriyeti |
| Adres | : Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Ankara |
| Tel | : 0505 283 94 15 |
| Faks | : |
| E-mail | : m.engindeniz@hotmail.com |
| **EĞİTİM** | |
| Lise | : Kırıkkale Süleyman Demirel Anadolu Lisesi |
| Lisans | : Kırıkkale Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu |
| Yüksek lisans | : Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Tezli Yüksek Lisans Programı (2013-Halen Devam Ediyor) |
| **YABANCI DİL BİLGİSİ** | |
| İngilizce | : |
| **ÜYE OLUNAN MESLEKİ KURULUŞLAR** | |
| | |