

**T.C.**  
**MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI**  
**SPOR YÖNETİMİ PROGRAMI**

**GENÇLİK HİZMETLERİ ve SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİNDE**  
**ÇALIŞAN PERSONELİN İŞ TATMİNİ ve SANAL KAYTARMA**  
**DAVRANIŞININ ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ**  
**ETKİSİNİN İNCELENMESİ: EGE BÖLGESİ ÖRNEĞİ**

**Fatih Umut ALTINIŞIK**

**Danışman**

**Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ONAĞ**

**MANİSA-2019**

	T.C. MANISA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	Doküman Kodu	FRYL-031
	YÜKSEK LİSANS EĞİTİMİ FORMLARI Tez Savunma Sınavı Tutanağı	Yayınlanma Tarihi	26/03/2018
		Revizyon No/Tarihi	2/23/03/2018
		Sayfa	1/1

#### TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 11.06.2019 tarih ve 19/23 sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Manisa Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 9. Maddesi gereğince Enstitümüz Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Spor Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Fatih Umut ALTINIŞIK'ın "**Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin İş Tatmini Ve Sanal Kaytarma Davranışının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Ege Bölgesi Örneği**" konulu tezi incelenmiş ve aday 02.07.2019 tarihinde saat 13:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 20... dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna  OY BİRLİĞİ   
DÜZELTME yapılmasına \*  OY ÇOKLUĞU   
RED edilmesine \*\*  ile karar verilmiştir.

ÜYE  
Doç. Dr. T. Osman İNTEL

BASKAN  
Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ANAĞ

ÜYE  
Dr. Öğr. Üyesi Fırat SERİNDİ

**Evet** **Hayır**

Tez, burs, ödül veya Teşvik programına (Tüba, Fulbright vb.) aday olabilir.

Tez, mutlaka basılmalıdır.

Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.

Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.

Tez, basımı gereksizdir.

\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir. İkinci tez savunma sınavında da başarısız olan öğrencinin Enstitü ile ilişkisi kesilir.

\*\* Bu halde adayın Enstitü ile ilişkisi kesilir.

Hazırlayan Enstitü Sekreteri	Onaylayan Enstitü Müdürü
---------------------------------	-----------------------------

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Sanal Kaytarma Davranışının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Ege Bölgesi Örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2019

Fatih Umut ALTINIŞIK

## ÖZET

### GENÇLİK HİZMETLERİ ve SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİNDE ÇALIŞAN PERSONELİN İŞ TATMİNİ ve SANAL KAYTARMA DAVRANIŞININ ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ: EGE BÖLGESİ ÖRNEĞİ

Bu çalışmanın amacı, iş tatmini ve sanal kaytarma davranışının örgütsel yabancılaşma davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Çalışmanın araştırma grubunu Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan Uzman, Spor Eğitim Uzmanı, Sportif Eğitim Uzmanı kadrolarında çalışan personeller oluşturmaktadır. Araştırmaya 190 kişinin gönüllü katılımı sağlanmıştır.

Araştırmanın veri toplama araçlarını Sanal Kaytarma Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği ile araştırmacı tarafından hazırlanmış Kişisel Bilgi Formu oluşturmaktadır. Verilerin analizi için; Kolmogrov-Simirnov testi, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis testi, Shapiro-Wilk testi analizinden faydalanılmıştır. Araştırmanın istatistiksel bulguları, SPSS 23 paket programı aracılığıyla elde edilmiştir.

Sonuç olarak, iş tatmininin örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif, sanal kaytarma üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İş Tatmini, Sanal Kaytarma, Örgütsel Yabancılaşma

## **ABSTRACT**

### **A STUDY OF THE EFFECTS OF JOB SATISFACTION AND CYBERLOAFING BEHAVIOUR ON ORGANISATIONAL ALIENATION IN YOUTH SERVICES AND PROVINCIAL SPORT DIRECTORATES: AEGEAN REGION SAMPLE**

The purpose of this study is to examine the effects of job satisfaction and cyberloafing behaviour on organizational alienation. The control group of the study comprises of staff at the Youth Services and Provincial Sports Directorates in the Aegean Region, working in a capacity of Expert, Physical Education Expert, and Athletics Training Expert. Voluntary participation of 190 persons was obtained for the study.

The data collection tools for the study comprise of the Cyberloafing Behaviour Survey, Job Satisfaction Survey, and Organizational Alienation Survey, together with the Personal Information Form prepared by the author. Analysis of the data was carried out using the Kolmogrov-Smirnov test, Mann-Whitney U test, Kruskal-Wallis test, and Shapiro-Wilk test. The statistical findings of the study were obtained by using the SPSS 23 computer program.

As an outcome of the study, it was found that Job Satisfaction and Cyberloafing had an effect on Organizational Alienation.

**Key Words:** Job Satisfaction, Cyberloafing, Organizational Alienation

## TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın fikir aşamasından gerçeğe dÖnüşene dek her basamağında yardımlarını esirgemeyen bilgileri ve yardımlarıyla bana yol gösteren, sıkıntıya düştüğüm her an varlığını yanımda hissettiğim değerli hocam ve danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ONAĞ'a jüride yer alan Sayın Doç.Dr. Tonguğ Osman MUTLU (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi) ve Dr. Öğr. Üyesi Fırat ÇETİNÖZ (Manisa Celal Bayar Üniversitesi)'a, hayatımın her döneminde olduğu gibi bana destek olup, her daim bana sevgilerini veren, hep yanımda olan çok sevdiğim canım annem, babam, eşim ve çocuklarım Efe ile Sare'ye teşekkür ederim.

Fatih Umut ALTINIŞIK

Manisa, 2019

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	v
ABSTRACT .....	vi
ÖNSÖZ/TEŞEKKÜRLER .....	viii
<b>İÇİNDEKİLER</b>	
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	ixi
EKLER LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ.....	1
ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ .....	3
ARAŞTIRMANIN AMACI.....	5
BÖLÜM 1.....	6
LİTERATÜR TARAMASI.....	6
1. İŞ TATMİNİ ve SANAL KAYTARMA İLE İLGİLİ KAVRAMSAL TANIMLAMALAR	6
1.1. İş Tatminin Tanımı.....	6
1.2. İş Tatminine Etki Eden Unsurlar.....	7
1.2.1. İş Tatminine Etki Eden Kişisel Unsurlar.....	7
1.2.1.1. Yaş.....	8
1.2.1.2. Cinsiyet.....	8
1.2.1.3. Görev Süresi.....	9
1.2.1.4. Zeka ve Yetenek.....	9
1.2.1.5. Kişilik.....	10
1.2.1.6. Eğitim .....	10
1.2.2. İş Tatminine Etki Eden Örgütsel Unsurlar .....	12
1.2.2.1. İşin Özelliği .....	12
1.2.2.2. Çalışma Arkadaşları .....	13
1.2.2.3. Ücret.....	13
1.2.2.4. Ödül.....	14
1.2.2.5. Güvenlik.....	14
1.2.2.6. İletişim.....	15
1.2.2.7. Çalışma Koşulları .....	15
1.3. İş Tatminin Sonuçları .....	16
1.3.1. İş Tatmininin Bireysel Açısından Sonuçları.....	16
1.3.2. İş Tatminin Örgüt Açısından Sonuçları.....	16
1.4. İş Tatmini İle Yapılmış Çalışmalar .....	17
1.5. Sanal Kaytarma Kavramsal Tanımı .....	18
1.5.1 Sanal Kaytarma Tipleri .....	19

1.5.2 Sanal Kaytarma Davranışlarının Sınıflandırılması.....	20
1.5.3 Sanal Kaytarmanın Oluşturduğu Tehditler ve Fırsatlar .....	21
1.5.3 Sanal Kaytarmanın Hukuksal Boyutu .....	21
1.5.4 Sanal Kaytarma Sonuçları .....	23
1.5.5 Sanal Kaytarma İle Yapılmış Çalışmalar .....	23
<b>BÖLÜM 2.....</b>	<b>25</b>
<b>2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KAVRAMSAL TANIMI .....</b>	<b>25</b>
2.1 Örgütsel Yabancılaşma.....	25
2.2 Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Etmenler.....	25
2.3 Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Etmenler .....	25
2.4 Örgütlerde Yabancılaşma Yönetimi.....	26
2.5 Örgütsel Yabancılaşmanın Alt Boyutları .....	26
2.6 Örgütsel Yabancılaşma ile İlgili Yapılmış Çalışmalar .....	28
<b>BÖLÜM 3.....</b>	<b>29</b>
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>29</b>
3.1 Araştırma Modeli .....	29
3.2 Hipotezler .....	30
3.3 Sınırlılıklar.....	31
3.4 Evren Örneklem .....	31
3.5Veri Toplama Araçları.....	31
<b>BÖLÜM 4.....</b>	<b>33</b>
<b>BULGULAR .....</b>	<b>33</b>
Güvenilirlik Analizi.....	33
Demografik Bilgiler .....	39
<b>TARTIŞMA VE YORUM .....</b>	<b>53</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>62</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>64</b>



## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

<b>S.</b>	Sayfa
<b>TDK</b>	Türk Dil Kurumu
<b>Vd.</b>	Ve diğeri



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Sanal Kaytarma ve İş Tatmininin Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki etkisi  
(Ege Bölgesi Örneği).....29



## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Sanal Kaytarma, İş tatmini, Örgütsel Yabancılaşma Güvenilirlik Analizi Tablosu.....	33
Tablo 2: Demografik Değişkenler Tablosu .....	35
Tablo 3: Normal Dağılım Tablosu (Kolmogrov-Smirnov-Shapiro Wlik Testi).....	36
Tablo 4: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney U Testi Sonucu.....	38
Tablo 5: Katılımcıların Medeni Durumlarının İlgili Boyutları ( Mann Whitney U Testi).....	39
Tablo 6: Katılımcıların Yaşlarına Göre Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi Sonucu.....	40
Tablo 7: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi Sonucu.....	42
Tablo 8: Katılımcıların Çalışma Yıllarına Göre Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi Sonucu .....	43
Tablo 9: Katılımcıların Ünvanlarına Göre Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi Sonucu .....	45
Tablo 10: Örgütsel Yabancılaşmanın Sanal Kaytarma Üzerinde Yordalanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi .....	47
Tablo 11: Örgütsel Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerinde Yordalanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi.....	48

## **EKLER**

**EK 1:** Dış Kapak Örneği

**EK 2:** İç Kapak Örneği

**EK 3:** Tez Sırtı Örneği

**EK 4:** Yüksek Lisans Tez Onay Sayfası

**EK 5:** Tez Veri Giriş ve Yayınlama İzin Formu

**EK 6:** Yemin Metni

**EK 7:** Türkçe Özet

**EK 8:** İngilizce Özet (Abstract)

**EK 9:** Önsöz/Teşekkür Metni

**EK 10:** Simge ve Kısaltmalar

**EK 11:** Etik Kurul Onayı

**EK 12:** Örgütsel Yabancılaşma, İş Tatmin, Sanal Kaytarma Anketi

**EK 13 :** Spor Genel Müdürlüğünden alınan Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl müdürlüklerinde Uygulanacak Anket Çalışması İzin Yazısı

## GİRİŞ

Günümüzde internetin iş ortamında büyük kolaylık sağlamanın yanı sıra çalışma saatleri içerisinde iş dışı konular için kullanılmasının da örgütün verimini azaltacağı düşünülmektedir. Çağımızda teknolojinin getirdiği fırsatlar doğrultusunda kurumlar ve personeller yeniden şekillenmeye başlamıştır. Böylelikle kişiler sanal ortamda istedikleri bilgiye ulaşma imkanları olduğundan işlerini de sanal olarak istedikleri mekan ve zamanda yapabilmektedirler. Günümüzde bazı işletmeler sanal çalışmaktadır. Bu tarz çalışan işletmelerde sağlam bir yapının bulunması ve çalışanlarında bu yapıya ayak uydurmaları son derece önemlidir. Bu tür işletmeler iyi organize edilmediğinde sanal kaytarma meydana gelmektedir (Örücü ve Yıldız,2014).

Örgüt içinde sanal kaytarma davranışlarının takibi konusunda kurumlar tarafından çeşitli tedbirler alınmasına rağmen, kaytarmanın hukuksal açıdan ne gibi sonuçlar ortaya çıkaracağı çalışanlar tarafından yeterince bilinmemektedir. Hukuksal boyut ile ilgili yapılacak olan yeterli bilgilendirmenin gerek örgüt gerekse personel açısından son derece faydalı olacağı söylenebilir. Çünkü örgütün personelin işine son vereceği durumların neler olduğunun çalışanlar açısından bilinmesi işletmenin devamlılığı ve verimi açısından çok önemlidir (Yıldız ve Yıldız, 2014)

Sanal kaytarma bilgisayar ve internetin genel anlamda iş hedefli kullanılması olarak ifade edilebilir.. İnternetin çalışma ortamında kullanılması iletişim açısından ciddi anlamda kolaylık sağlamaktadır. Bu bağlamda iş yerinde internetin kullanılması hem çalışan kişilerin arasındaki iletişimi basitleştirir hem de o iş yerinde ortaya çıkacak gereksiz işlerin engellenmesine olanak sağlamaktadır (Örücü ve Yıldız, 2014).

Özkalp vd. (2012: 22) sanal kaytarma hakkında yaptıkları çalışmada, bu kavramı “özel hayat ve çalışma hayatında teknolojinin çok fazla kullanılmasından dolayı personellerin interneti amacı dışında kullanarak kaytarma yapmaları” olarak aktarmışlardır. Andranjan vd. (2004) yaptıkları çalışma ise sanal kaytarma olgusunu; faydalı, zararlı ve serbest zaman dolduran olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Robinson ve Benett (1995) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada da sanal kaytarmayı faydalı ve önemsiz biçiminde iki boyutta ele aldığı görülmüştür. Öte yandan Lim (2002) tarafından yapılan araştırmada da sanal kaytarma

faaliyetlerini e posta ve internette sörf şeklinde ele aldığı görülmüştür.

TÜİK'in açıkladığı verilere göre Bilgisayar ve internet kullanım oranları 2016 yılı Nisan ayında 16-74 yaş grubundaki bireylerde sırasıyla %54,9 ve %61,2 oldu. Bu oranlar erkeklerde %64,1 ve %70,5 iken, kadınlarda %45,9 ve %51,9'dur. Bilgisayar ve internet kullanım oranları, 2015 yılında sırasıyla %54,8 ve %55,9'du (TÜİK, 2016).

İnterneti 2015 yılı Nisan ayı ile 2016 yılı Mart aylarını kapsayan on iki aylık dönemde kullanan bireylerin kişisel amaçla kamu kurum/ kuruluşları ile iletişime geçmek veya kamu hizmetlerinden yararlanmak için interneti kullanma oranı %61,8 oldu. Bu oran önceki yılın aynı döneminde (2014 Nisan-2015 Mart) %53,2'ydi. Kullanım amaçları arasında kamu kuruluşlarına ait web sitelerinden bilgi edinme %54,8 ile ilk sırayı aldı (TÜİK, 2016).

Bu oranın geçmiş yıllardaki istatiki verilerine bakıldığında, kişisel kullanım oranının hem çalışma ortamı olarak hem de genel olarak arttığı görülmektedir. Zaman içerisinde kullanımı artan internet, bilgisayar ve mobil araçların kullanım politikaları belirlenmedikçe sanal kaytarma faaliyetleri daha içinden çıkılmaz bir hal almaktadır (Örücü ve Yıldız, 2014).

İş tatmininin personel ve örgüt özelinde önemli bir yeri vardır. İnsanlar yaşamlarında kendilerine uygun bir iş de çalışmayı ve yaptıkları işlerde hem kendilerine hemde çevrelerine karşı başarılı olma gayreti içerisinde olurlar. İnsanlar günlük yaşantılarının büyük kısmını iş yerlerine geçirirler. Herzberg (1968), insanların yaptıkları işleri sadece ücret almak için değerlendirmedeğini ortaya koymaktadır. Kişinin aldığı ücret, amir-memur ilişkisi, iş sağlığı ve güvenliği gibi etmenlerin bireyi güdülemediğini fakat bu etmenleri yok saymanın da mümkün olmadığını öne sürmüştür. Bununla beraber, kişinin iş tatminini arttıran en önemli etmenlerin, isin niteliği, sorumluluk ve ilerleme imkânları, statü elde etme, başarıma, tanınma gibi etmenleri kabul etmiştir (Öztürk ve Özdemir, 2003: 191).

Günümüzde kişiler hem iş hem de özel hayatlarının farkında olmadan yaşamaktadırlar. Hayatın getirdiği yenilikleri ilgi çekici olmakla beraber aynı zamanda öz değerlerimizden uzaklaşarak, değişmemize neden olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda yabancılaşma, kişiyi gerek topluma, gerek kendine, gerekse çalıştığı örgüte karşı soyutladığı söylenebilir.

Fromm ise yabancılaşmayı, bir hastalık olarak tanımlar ve insanın doğadan ve birbirinden kopmuş olmasının, kendisini yalnız, soyutlanmış ve yabancı hissetmesine neden olduğunu ileri sürer (Fettahlioğlu, 2006: 35).

## **Araştırmanın Önemi**

Örgütsel yabancılaşma bireyin örgüt içindeki faktörlerle ilgilidir. Bu durum, çalışanın örgüt içinde çalışırken harcadığı vakit ve kendini ifade etme şekli üzerinde kontrolsüz kaldığı durumdur. Dolayısıyla modern iş ortamlarındaki görevin doğası, işe yabancılaşma duygusunu, görevde uzmanlaşmayı ve iş aktiviteleri üzerindeki kontrol eksikliğini ortaya çıkarır (Mottaz, 1981). Örgütlerdeki verimliliğin artmasında önemli unsurlar olarak görülen Örgütsel Yabancılaşma, Seeman'a göre ise; "bireyin kendi duyguları ve geçmişiyle olan bütünlüğünün ortadan kaybolması" olarak tanımlanmıştır (Şimşek, vd., 2011: 312-315).

Yabancılaşmaya etki eden unsurlar; Örgütsel unsurlar ve çevresel unsurlar olmak üzere ikiye ayrılır. Örgütsel Unsurlar; Yönetim tarzı, geçmiş olaylar ve deneyimler, örgüt büyüklüğü, yetki devri, uzman personel, bilgi akışı, grup özellikleri, modüler ilişkiler, üretim biçimi, iş bölümü, çalışma koşulları, inanç ve tutumlar olurken

Çevresel Unsurlar ise; Ekonomik yapı, kentleşme ve sosyal çözülme teknolojik yapı, politik ve hukuki yapı toplumsal ve kültürel yapı, sanayileşme, sendikal örgütlenmeler, kitle iletişim araçlarıdır.

Sonuç olarak, teknolojinin değişimi ekonomik sebepler ve toplumsal yapıdaki farklılıklar yabancılaşmayı ortaya çıkarmaktadır (Demirel ve Ünal, 2011).

Bilişim teknolojilerinin son yıllarda gösterdiği hızlı gelişim sayesinde bilgisayar ve internet iş yaşamının en önemli parçalarından biri haline gelmiştir. Konuyla ilgili işyerinde bilgisayar ve internet kullanan iş görenler üzerinde iş dışı internet kullanımına ilişkin çeşitli araştırmalar yapılmış ve konu insan kaynakları yönetimi ve verimlilik çerçevesinde irdelenmiştir. Spector (1997) insanların işlerinden kaynaklanan memnuniyet ile memnuniyetsizliğin arasındaki mesafeyi "iş memnuniyeti" olarak ifade etmiştir.

İş memnuniyeti yüksek olan kişilerin örgütlerindeki performanslarının ve bağlılıklarının da arttığı düşünülmektedir. İş tatminini etkileyen faktörler incelendiğinde, İnsanların bir işe girmelerindeki temel amaç; Maslow'un "temel ihtiyaçlar" hiyerarşisinde

belirtilen ihtiyaçları karşılamaktır. Bu ihtiyaçlar, sevgi, saygı görme, kendini ifade etme, güvenlik ve fizyolojik olarak isimlendirilmektedir.

Anandarajan ve Simmers (2004: 19)'e göre sanal kaytarma mesai saatleri içerisinde örgüte ait olan kaynağın iş dışı faaliyetler için kullanılmasıyla ortaya çıkan istekli davranışlar olarak ifade ederken (Candan ve İnce, 2016). rc ve Yıldız (2014: 99)'a göre ise sanal kaytarma; iş yapmak için kullanılan gereçlerin bireysel amaçlar doğrultusunda kullanılması olarak ifade etmişlerdir.

Örgütsel yabancılaşmada çalışanlar örgütlerine uzaklaşmada ve verilen görevleri istenilen düzeyde yerine getirememektedirler. Bu bağlamda, yöneticiler, çalışanlarının örgütlerine yabancılaşmalarını istemezler. Çalışanları yabancılaşmaya iten nedenler; örgütsel yabancılaşmayı etkileyen dışsal faktörler incelediğinde, çevresel faktörlerde olan teknolojik gelişmeler ve kitle iletişim araçlarının yabancılaşmanın ortaya çıkmasında etkili olduğundan dolayı bu çalışmada çevresel faktör değişkenlerinden biri olan teknoloji kavramı sanal kaytarma davranışı içerisinde değerlendirilerek incelenmeye çalışılacaktır.

Çalışanların verimli olabilmesi, örgütlerinden uzaklaşmamaları ve örgüte olan bağlılıklarının artması aşamasında iş tatmini, sanal kaytarma ve örgütsel yabancılaşma kavramlarının derinlemesine araştırılması önemlidir.

Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde alışan personelin atanarak gelmesi ve devlet memuru olmalarından kaynaklanan motivasyon düşüklüğünün örgütsel yabancılaşma ve sanal kaytarmaya neden olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle bu kavramların araştırılması spor örgütlerinde çalışan kişilerin örgütlerine yabancılaşmadaki etmenleri inceleyerek örgütsel bağlılıklarını arttırma yolunda bu çalışmanın yararlı olacağı düşünülmektedir.

Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde alışan kişilerin iş tatmini ve sanal kaytarma davranışlarının örgütsel yabancılaşma davranışlarının etkisini inceleyecek ilk çalışma olması ve bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara katkı sağlaması açısından önemlidir.



## **Araştırmanın Amacı**

Araştırma, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde Sportif Eğitim Uzmanı, Spor Eğitim Uzmanı ve Uzman olarak çalışan personelin iş tatmini ve sanal kaytarma davranışlarının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini ortaya çıkartmayı amaçlanmaktadır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmininin Türk Dil Kurumu ( TDK )’daki “ tatmin“ tanımına bakıldığında istenilen bir durumun gerçekleşmesi,işsel manada doyuma erişme, şeklinde açıklanmıştır.(<http://tdkterim.gov.tr/bts/>).

İş tatmininin bir başka tanımına bakıldığında, bireylerin çalışma ortamındaki duygu ve inanç gibi davranışlarının çalışma özelinde değerlendirilmesi olarak tanımlanmıştır. Çalışanların, iş tatminlerinin fazla olduğu durumlarda, işlerine karşı olan tutum ve davranışlarının olumlu, iş tatmininin az olduğu durumlarda ise bu tutum ve davranışların olumsuz olduğu ortaya çıkmaktadır. İş tatmininin terimsel manadaki tanımında ise, kişilerin işlerini yaparken duydukları hazzı ifade etmektedir (Yelboğa, 2007: 1).

Hoppock iş tatminini çevresel, fizyolojik ve psikolojik bir kombinasyon olarak ifade etmiştir Hoppock (1935) İş tatmini “çalışanların işle alakalı hissettikileridir” (Yüksel, 1990: 3).

İş tatmini iş ile ilgili beklentilerin karşılanmasına yada karşılanmamasına göre değişen bir kavramdır (Gülmez, vd., 2009: 28). İş tatmini kişilerin işlerinde ortaya koydukları belirli davranış biçimidir (Schultz, vd., 1998: 334). Hackman ve Oldham’e (1975) göre, iş tatminini “kişilerin yaptıkları işlerden duyduğu haz” şeklinde tanımlarken, Vroom iş tatminini çalışanların iş yerlerindeki pozisyonuyla ilgili olduğunu öne sürerek “çalışanların işlerine yönelik duygusal yönelimleri” şeklinde ifade etmiştir (Vroom, 1967).

Cranny, Smith ve Stone’a (1992) göre, çalışanların işlerine karşı ortaya koydukları duygusal tepki de iş tatmini olarak tanımlanmıştır (Sönmezer, vd., 2008: 191).

Çalışanın iş yerinde söylemek istedikleri tam anlamıyla dikkate alınmıyor ve değerlendiriliyorsa, o çalışanın üstlerine ve örgütüne olan aidiyet duygusu artacak ve gelişecektir. (Barutçugil, 2002:466-467). İş tatmini bireyin iş yerindeki başarısıdır. Genellikle çalışanın ortaya koyduğu ürün onun kişisel huzuru ile doğrudan bağlantılıdır. İş tatmini bir işi iyi biçimde yapmayı ifade eder (Kaliski,2007).

İş tatminine kişisel ve kurumsal açıdan incelenebildiği söylenebilir. Kişisel olarak ele alındığında, çalışma ortamında geçen zamanın huzurlu ve verimli olması kişinin iş

tatmininin arttıracığı gibi psikolojik açıdan da sağlıklı olmasını sağlar. Eğer bireysel açıdan iş tatmini yetersiz kalırsa çalışan ruhsal açıdan da huzursuz olur. Ayrıca iş tatmini beden sağlığı açısından da önem arz etmektedir (Genç, 2007: 98).

Kurumsal anlamda da iş tatmini ciddi manada önem taşımaktadır. Bir iş yerinde hedeflenen amaçlara ulaşılması için personelin iş tatmini düzeyinin en üst seviyeye çekilerek orada tutulması iş yerinin başarısı açısından çok önemlidir. İş tatmini sürekli değişen bir yapıda olduğundan bir kez sağlandıktan sonra örgüt yöneticileri tarafından sürekli üst seviyede olması için gerekli önlemler alınmalıdır (Genç, 2007: 192).

İş tatmini çalışanlar arasında bireyin kendi isteğiyle veya karakteriyle alakalı farklılıklar gösterirken (House, Shane&Herold, 1996), Örgüt içerisinde bağlılığın yüksek olması ise çalışanların güdülenme ve tatminlerinde olumlu etki ederek ortaya konulan işin kalitesini de arttıracaktır (Çarıkçı, 2000:155).

## **1.2.İş Tatminine Etki Eden Unsurlar**

İş tatminine etki eden unsurlar hem çalışan ile hem de örgüt ile ilgili olmaktadır. Çalışanı ilgilendiren unsurlar kişisel, örgütü ilgilendiren unsurlar örgütsel unsurlar olarak ifade edilebilir.

### **1.2.1.İş Tatminine Etki Eden Kişisel Unsurlar**

Bireylerin davranış biçimlerine göre nasıl bir iş tatmini arzu ettikleri konusunda kişilik en önde gelen işlevdir. Bireyin davranış biçimlerini etkileyen işlevlerin kendine özgü yansımasıdır. Örgüt içinde kişinin devamlı uyarıcı bir ortamda bulunması, kazandığı tüm becerilerini, duygularını, motivasyonunu yani tüm davranışlarını kapsar (Tınar, 1999:93).

Çalışanın yapmış olduğu davranışlar öncelikle kendi kişisel özelliği ile ilgilidir. (Davis, 1988:100).

### **1.2.1.1. Yaş**

İşe yeni başlayan genç personelin beklentileri yüksek olduğundan tatmin seviyeleri de fazladır (Yeltan,2007). Uzun süre aynı işte çalışan personeller ise istedikleri çalışma koşulları ile içinde buldukları koşullar arasında fark olduğunu belirtmişlerdir (Spector,1997).

Başka araştırmalarda ise yaşı büyük kişilerin genç kişilere oranla iş tatminlerinin daha fazla olduğunu savunmuşlardır (Çalışkan, 2005:10).

### **1.2.1.2. Cinsiyet**

Literatür incelendiğinde cinsiyetin iş tatminini etkilediği görülmektedir. Kadınlar erkeklere göre daha düşük maaş aldığından ve aynı ödüle sahip olabilmek için erkeklere oranla daha fazla çaba sarf etmeleri, cinsiyetin iş tatminini etkileme sebepleri arasında gösterilebilir (Yelboğa, 2007).

Ayrıca kadınlar hayatın olağan akışı içerisinde annelik görevlerini de yerine getirdiğinden, çocuk bakımı ve ev hayatı zamanlarının çoğunu aldığı için iş yerlerindeki tatmin düzeyleri de düşüktür. Bununla beraber farklı düşüncede olan çalışmalarda mevcuttur (Azar ve Henden, 2003:338). Çünkü kadın ve erkeğin yaptığı işlerde farklılık vardır (Gazioğlu ve Tansel, 2002:5). Sosyo kültürel açıdan kadınlar farklı beklentiler içinde olduklarından erkeklere göre iş tatmini sevilerinde de fazla olduğu düşünülmektedir (Baştumur, 2006:28).

### **1.2.1.3. Görev Süresi**

Görev süresi bireyin mevcut işinde ne kadar zamandır çalıştığını ifade etmekte olup, hizmet yılı olarak da söylenebilir. Hizmet yılının ilerlemesiyle birlikte yaş da arttığından çalışma ortamına alışma ve aidiyet söz konusu olduğundan görev süresinin iş tatmininin artışında katkı sağladığı beklenmektedir.

Bununla beraber bazı araştırmalar, ekonomik şartların zor olduğu, işsizliğin arttığı, işe alınmanın güçleştiği, işten ayrılmanın zorlaştığı durumlarda iş tatmini ile görev süresi arasında negatif bir ilişki olabileceğini ortaya koymuştur (Beşiktaş, 2009).

Görev süresinin artmasıyla çalışanlar yaptıkları işlerde daha pratik ve arzulu bir şekilde yaparlar. Bunun sonucunda iş tatminlerinin de artması beklenir.

Bir iş yerinde çalışmaya yeni başlayan personelin beklentileri pek gerçeği yansıtmamaktadır. Bu beklentilerine kısa zamanda ulaşamayacağını anlayan personellerde iş tatminsizliği başlar (Erdoğan, 1996).

Bir kurumdaki hizmet süresi arttıkça çalışanların kurum ile ilgili görüşleri daha akılcı ve mantıklı olacağından iş tatmininin artma olasılığının da yüksek olduğu düşünülebilir.

### **1.2.1.4. Zeka ve Yetenek**

Soyut bir kavram olan zekayı tam manasıyla tanımlamak mümkün değildir. Ancak, kişinin yaptıklarının zekasının bir göstergesi olduğu da gerçektir. Kişi yaptığı işi becerebiliyorsa zekidir denilebilir (Başaran, 2000).

Zeka ve yeteneğin iş tatmini üzerindeki önemine baktığımızda işin türüne göre değiştiği görülebilmektedir.

Çalışanlara kapasitelerinin üzerinde işler verildiğinde, çalışanlar bu işi başaramayacağından iş tatminleri de bu doğrultuda azalacaktır.

Zeka ve yeteneği fazla olan çalışanların eğitim seviyeleri aynı olsa bile diğerlerinden farklı oldukları söylenebilir.

Örgütlerde zeka ve yeteneklerine uygun işlerde çalışan kişilerin kendilerini geliştirme imkanı olduğundan iş tatmini düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir (Akgündüz, 2006:10).

### 1.2.1.5. Kişilik

Kişiliğin iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu 1980'lerin ortalarında yapılan çalışmalarda görülmüştür (Spector, 1997).

Uzun süren araştırmalar sonucunda iş tatmininin kişilik üzerinde oldukça etkili olduğu görülmüştür. Bu araştırmalar çalışanın iş tatmininin işin yanı sıra kişiliğinden kaynaklı olduğunu ortaya koymuştur (Spector, 1997).

Bu durum literatürde İmha Etme Yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır (Weiss & Cropanzano,1996). Staw ve Ross, iş türlerini veya kurumlarını değiştiren kişilerin iş tatminlerini değerlendirdi. Sonuç olarak, işlerini değiştiren çalışanların, iş tatminlerinin değişmediği görülmüştür.

Bazı araştırmacılar ise, iş tatmininde kişilikten çok istikrarın önemli olduğunu öne sürmüştür. Örneğin, iş seçimini iyi yapan kişiler, iyi seçim yapamayanlara göre daha istikrarlı çalıştıklarından iş tatminleri de yüksektir denilebilir (Spector, 1997).

Özgüveni yüksek, dışa dönük, iletişimi ve sosyal yönü kuvvetli bireyler daha fazla tatmin sağlarlar. Bu özelliklere sahip olan kişiler, zor işlere daha çok önem vermekte, daha fazla motive olmakta, sorumluluk almakta ve böylece kaygı,korgu,kırgınlı,çatışma gibi davranışlara daha az başvurmaktadırlar (Başaran, 2000).

### 1.2.1.6. Eğitim

Yapılan araştırmalar eğitimin iş tatmini üzerinde direkt olarak neğatif etkileri olduğunu göstermiştir. Yüksek eğitim seviyesindeki genç çalışanlar sürekli aynı iş yaptıklarında sıkılmış ve tatmin düzeyleri azalmıştır (Green, 2000).

Eğer bir çalışanın eğitim düzeyi işin gerekleri için çok yüksekse bu durum tatminsizliğe yol açabilir (Sun, 2002). Bununla birlikte, iş ortamındaki yüksek eğitim seviyesine sahip kişiler diğer çalışanlara oranla daha çok beklenti içine girerler. Burada önemli olan girdilerin ve çıktıların dengelenmesidir.

Bazı araştırmacılar, özel sektördeki eğitim seviyesi ile iş tatmini arasındaki negatif korelasyonun kamu sektöründen daha fazla olduğunu ortaya koymuşlardır (Green, 2000). Bunun nedeni olarak da özel sektörde hem iş yükünün fazla olması hem de işten çıkarmanın daha çok ve kolay olması gösterilebilir.

## 1.2.2.İş Tatminine Etki Eden Örgütsel Unsurlar

İş tatminine sebep olan fiziki, yönetsel ve ekonomik faktörlerin yanı sıra çalışanın cinsiyeti, yaşı, ailesi, eğitim durumu gibi faktörler iş tatmini üzerinde etkiye sahiptir (Söyük, 2007: 84)

### 1.2.2.1.İşin Özelliği

Literatüre bakıldığında işin niteliğinin iş tatminini önemli derecede etkilediği görülmektedir. İşlerden memnun olan çalışanlar işlerine daha fazla motive olarak daha yüksek iş tatminine sahip olabilirler.

Araştırmalarda işin niteliğindeki değişimle birlikte farklılaşma ortaya çıktığında çalışanların iş tatminleri de artmaktadır. Enteresan olan işleri yapmak çalışanlara öğrenme imkanı sağlar. Aynı zamanda herkesin başaramayacağı zor işleri yapan çalışanlar daha fazla iş tatminine sahiptir (Çekmecelioğlu: 2003:75).

Herhangi bir iş yerindeki tek düzeliği azaltmak için, rotasyon yapma, mesai saatleri içerisinde daha esnek davranarak personelin dinlenmesine fırsat verilmesi gibi önlemler iş tatmininin azalmasını önleyebilir.

İş niteliği iş tatmini açısından oldukça önemlidir. Kişinin işinden memnun olması şu şartlara bağlı olarak değişebilir (Başaran: 2000).

- ✓ Kişinin yaratıcılığını kullanmasına imkan vermesi
- ✓ Yapılan işin sorun çözme odaklı olması
- ✓ Öğrenmeye,yeniliğe,gelişime açık olması
- ✓ Kişinin kendini göstermesine fırsat vermesi

Çalışanlar, işlerini severek, beğenerek yaparlar, kendilerini geliştirme imkanı bulurlar, yeni şeyler öğrenirlerse iş tatminleride artar denilebilmektedir.



### 1.2.2.2. Çalışma Arkadaşları

İletişimin birlikte çalışan kişiler arasında iş tatmini açısından önemli olduğu söylenebilir. Birçok çalışan iş yerinde sosyalleşir. Locke'a göre, iş yerinde arkadaş olmanın bir mecburiyeti olmamakla birlikte, çalışanlar birbiriyle dost olabilecekleri, işbirlikçi davranabilecekleri insanlarla çalışmayı yeğliyorlar (Başar, 2011).

Bazı insanlar hem işleri hem de iş arkadaşlarıyla zaman geçirmekten hoşlanırlar (Beşiktaş,2009). Ayrıca insanlar iş arkadaşlarıyla mesai saatleri dışında farklı sosyal aktiviteler yaparak iş hayatının sıkıcığında korunmuş olur (Başar, 2011).

Bunun yanında çalışanlar duygu ve bilgi paylaşımı ile örgütün başarısından zevk alırlar. Aynı hedef etrafında birleşmek, örgütsel birliğe de katkı sağlar. Örgüt içinde güvenin hakim olduğu, bilginin paylaşıldığı bir ortamda çalışanlar daha yaratıcı olabilmektedirler.

Çalışanlar arasındaki iletişim sonucunda kurulan arkadaşlıklar örgüt içinde ekip ruhunun oluşmasını sağlar. Çalışma arkadaşları iş tatmini açısından olmazsa olmazlardır. Tek başlarına çalışan kişiler iletişim kuracak kimseyi bulamadıklarından iş tatminlerinin zayıfladığı söylenebilmektedir (Beşiktaş, 2009).

### 1.2.2.3. Ücret

İnsanlar yaşamlarını idame ettirebilmek için çalışarak temel ihtiyaçlarını karşılamak için para kazanırlar. Bu yüzden, bir işi kabul etmeden önce değerlendirilen en temel faktördür. İş tatminine direkt olarak etki etmektedir. Kişiler kendilerinin ve ailelerinin geçinmesine yetecek parayı kazanamadıklarına başka işlerde çalışmak için fırsat kollarlar. Bireylerin temel ihtiyaçlarının karşılanmasından daha yüksek ücret almaları daha yüksek tatmin sebebidir.

Çalışanlar aldıkları ücretleri kendi pozisyonlarında başka kurumlarda çalışanların aldığı ücretler ile kıyaslarlar. Alınan ücretin adil olması da çok önemlidir. Eğer çalışan iş yerinde ücret adaletsizliği olduğuna inanırsa iş tatminsizliği yaşar.

Çalışanlar aldıkları örgütün kendine olan takdiri olarak değerlendirir. Adaletsiz ve yetersiz ücret aldığını düşünen personel örgütün kendi hizmetini yeterli olarak

değerlendirmedini düşünür. Böylece işten ayrılma eğilimi ve tatminsizlik eğilimi ortaya çıkar (Sevimli ve İşcan, 2005).

#### **1.2.2.4.Ödül**

Literatüre bakıldığında ödül kavramı dışsal kaynaktan gelen promosyon, para gibi kategorilere ayrılmıştır. Çalışanın işiyle gurur duyması, kendini başarılı hissetmesi, ekibin parçası olması gibi içsel ödüller tatmin edici davranışlardır. Ödüller her zaman para olarak verilmez. Bazı durumlarda bir tebessüm, çalışana daha fazla sorumluluk vermek kadar basit olabilir (De Cenzo ve Robbins, 1994).

Aynı zamanda çalışanlar sözlü olarak da takdir edilmek isterler. Ödül sistemi iş tatmini seviyesi için belirleyicidir. Çalışanlar teşvik edilmediğine inanırsa tatminsizlik hissi artar. Bu durum zaman içinde iş tatmininin azalmasına sebep olur. Çalışanlar ödül sistemine öncelik verirler. Eğer adil, esnek ve net olarak algılanırsa verimli olacağı söylenebilir (Başaran, 2000).

#### **1.2.2.5. Güvenlik**

Güvenli bir çalışma ortamı sağlayan örgütlerde çalışanlar arasında kurumun kendilerine önem verdiği hissini uyandırır. Bununla beraber çalışanların güvenli bir ortamda çalışmalarını iş tatminlerinin artması açısından önemlidir (Yılmaz, 2007).

Güvenlik örgütün çalışanlara kalıcı bir çalışma ortamı sağlamasıdır. Örgüt tarafından oluşturulacak güvenlik önlemleri bireylerin iş tatminlerini arttırır. Çalışanlar için güvenlik duygusu mali garantiden daha fazla önem arz etmektedir. Bu sebeple, güvenlik duygusu çalışanın kendine güvenme duygusunu da kapsamaktadır (Eren, 2001).

### **1.2.2.6.İletişim**

İletişim ve yüz yüze etkileşim kurumların verimlilik ve örgüte olan bağlılık açısından oldukça önemlidir (Wolfeld, 2010). Öztürk,(2014) örgütlerdeki iletişimi iki farklı türde ele almaktadır. Birincisi, performan değerlendirme ve sunum yapma gibi kavramları içeren yönetimsel iletişimdir. İkincisi ise, çalışanların birbiriyle iletişim kurduğu informal iletişimdir. Onlara göre, örgüt biçimi iletişim iş tatminini etkilemektedir. Araştırmacıların çoğu iletişimin örgütün başarısında anahtar rol oynadığını savunmaktadır (Öztürk ve ark. 2014).

Özet olarak, bir örgütte iletişim etkiliyse çalışanlar arasındaki koordinasyon da fazladır. Eğer örgütte iletişimde sorun varsa iş ile ilgili yanlış düşünceler ortaya çıkacağından ciddi anlamda iş tatminsizliği olacağı düşünülebilir.

### **1.2.2.7.Çalışma Koşulları**

Çalışma koşullarının çalışanları tatmin edecek düzeyde olması iş tatminini etkilemektedir. Bu koşullar, çalışanların beklentilerini karşılayabilecek seviyede olmalıdır. Çalışanlar iş ortamlarının sıcaklığının, aydınlatmasının, havalandırmasının ve sessizliğinin iyi olmasına dikkat ederler (Çalışkan,2005:10).

Çalışma koşulları iyi olan kurumlarda, çalışanların iş performansı ve erimleri ile birlikte örgüte olan güven duygusunun ve bağlılığın artacağı düşünülebilmektedir.

### **1.3. İş Tatminin Sonuçları**

#### **1.3.1. İş Tatmininin Bireysel Açıdan Sonuçları**

İş tatmini ile çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları arasında bir bağlantı vardır. Örgütlerin bazılarında stresli ortamlar fazladır. Bu sebeple böyle örgütlerde çalışanlar hem zihin hem de beden olarak yıpranmakta ve tatmin düzeyleri düşmektedir (Kok, 2006:296).

Çalışanlar örgütlerinden beklenti içerisindedirler. Bu beklentilerinin yeterli düzeyde karşılanamadığını düşündüklerinde duygusal anlamda çöküş yaşarlar ve iş tatminsizliği ortaya çıkar. Kurum içinde personelin yaşadığı tatminsizlik sürekli hale geldiğinde bireylerde önemli derece de stres yaşanması mümkündür (Sabuncuoğlu ve Tuz, 2003:151).

Bazen personellerin amaçları ile kabiliyetleri örtüşmediğinde hayal kırıklıklarının meydana geldiği söylenebilir (Newstrom ve Davis, 1997:438).

#### **1.3.2. İş Tatmininin Örgütsel Açıdan Sonuçları**

Örgüt açısından bakıldığında iş tatminine sahip bireylerle çalışmak önem arz etmektedir. Çalışanların işlerine zamanında gelmesi, işini sevmesi, ayrılmayı düşünmemesi performansı etkiler (Sabuncuoğlu, 2008:41- 42).

Çalışanların izinli veya raporlu olduğu durumlar dışında işe gelmemeleri örgüt açısından sıkıntılı bir durumdur. Hem yapılan işlerde aksama meydana gelir hem de personellerin aidiyet duygusu azalır ve tatminsizlik ortaya çıkabilir.

İş tatmini yaşayan çalışanlarda ,geçerli bir mazereti olmadan bile bile işe geç gelme durumu görülebilir. Bu durum örgütü rekabet ortamında diğer örgütlerden geride bırakmaktadır. Çalışanlar arasında sorun çıkmasına ve verimin azalmasına sebep olur.

Çalışanların iş tatminlerinin düşük olması işten ayrılma eğilimleriyle doğrudan ilgilidir (Sönmez, 2007).

#### 1.4. İş Tatmini İle Yapılmış Çalışmalar

Başbuğa (2018), yılında İstanbul Gençlik ve Spor İl müdürlüğünde çalışan sportif eğitim uzmanı ve antrenörlerin örgütsel stres ve iş doyumu düzeylerini karşılaştırmıştır. Analiz sonuçlarında, iş doyumu açısından cinsiyet, yaş ve çalışma süresine göre anlamsız sonuçlar ortaya çıkmakla beraber, çalışılan birim ve eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Sancar (2018), yılında Gençlik hizmetleri ve Spor İl müdürlüklerinde yapmış olduğu çalışmada personelin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, personelin iş tatmini düzeylerinin eğitim durumu, yaş ve cinsiyet değişkenleri üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Şahin (2013), yılında Gençlik ve Spor İl Müdürlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ona etki eden bir takım değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, İl müdürlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca iş tatmininin çalışma süresi, yaş ve eğitim durumu açısından farklılaştığı görülmüştür.

Ünal,Ekici ve Belli (2012) yılında yapıları çalışmada Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan kişilerin iş tatmini düzeylerinin belirlenmesini amaçlamışlardır. Araştırma neticesinde, görev, cinsiyet ve medeni durumlarına göre iş tatmini açısından anlamlı farklılığa rastlanmamış olup, görev süresinde anlamlı fark görülmüştür.

Tuten ve Neidermeyer, (2004:26) yapmış oldukları çalışmalarında, örgütsel ortamda işgörenlerin yapmış oldukları iş ya da örgüte karşı göstermiş buldukları tutum ve davranışlarının sonuçları örgütün etkinliği ve etkililiği ile yakından ilişkili bulunmuş ve bir tutum olarak iş tatmininin de önemli bireysel ve örgütsel sonuçlarına değinilmiştir. Gaertner, (1999: 479)'e göre de, iş tatmininin örgüte aidiyet, devamsızlık, geç kalma ve stres, iş başarısı gibi davranışlarla alakalı olduğu ifade edilmiştir.

## 1.5. Sanal Kaytarma Kavramsal Tanımı

İstihdam edilen kişilerin iş yerlerinde özel amaçlı olarak internet kullanımı literatür taramasında farklı şekillerde anlatılmaktadır (Mahatanankoon vd., 2004).

- Sanal kaytarma
- Sanal miskinlik
- Online kaytarma
- Sorunlu internet kullanılması
- Sanal aylaklık
- İnternet bağımlılığı
- İnternetin sapkın kullanımı
- İnternetin çalışanlar tarafından kötü amaçlı kullanımı
- İş dışı konular için internet kullanımı

Araştırmalara bakıldığında, sanal kaytarma, siber aylaklık, iş dışı konularda internet kullanımı, internette vakit geçirmek için gezinme, interneti suiistimal etme, siber sapkınlık şeklinde ele alındığı görülmektedir. (Örücü ve Yıldız, 2014). Bu çalışmada da sanal kaytarma ifadesi kullanılmıştır.

Literatürde sanal kaytarma ile ilgili çeşitli tanımlar görülmektedir.

Sanal kaytarma; örgütte çalışanların mesai saatleri içerisinde interneti iş ile alakalı olmayan konular için kullanması olarak tanımlanabilir (Lim, 2002).

Anandarajan ve Simmers'e (2004) göre sanal kaytarma "mesai saatleri içerisinde örgütün herhangi bir kaynağını işin gerektirmiş olduğu haller dışında kullanarak gerçekleşen gönüllü online web davranışıdır.

Örücü ve Yıldız'a (2014) göre ise sanal kaytarma; sadece iş amaçlı kullanılması için hazırlanan bilgisayar ve internetin kişisel amaçlar doğrultusunda kullanılmasıdır.

Sanal kaytarma, zamanın verimsiz geçmesine sebebiyet vermesinden kaynaklı sapkın iş yeri tutumu (personellerin istekli bir biçimde yapmış oldukları örgütün kurallarını hiçe sayan, personellerin ve örgütün refah düzeyini negatif yönde etkileyen davranışlar) şeklinde düşünülmektedir (Lim ve Teo, 2005).

### 1.5.1 Sanal Kaytarma Tipleri

Sanal kaytarma eylemleri literatür çalışmacıları vasıtasıyla farklı biçimlerde sınıflandırılmaktadır. Bu hususta bu sınıflandırmalardan bazıları ifade edilmektedir. Anandarajan vd., (2004) internetin bireysel olarak kullanılmasını 4 grupta ele almıştır.

**Suiistimale Açık Eylemler:** Örgüt açısından zarar erici olduğu bilinen ve genel anlamda interneti kullanmanın olumsuz yönlerini içeren eylemlerdir. Ayrıca bu çeşit eylemler internetin suiistimal edilmesi olarak da adlandırılmaktadır.. İnternette müzik indirme, oyun oynama ve uygunsuz sitelere girme bu tür eylemlerdendir..

**Rahatlama Eylemleri:** Bu tür eylemler serbest zaman ve eğlence ile ilgilidir. Sosyal faaliyetler, dinlenme, eğlenme yada alışveriş yapmak için internette araştırma yapılan eylemler bu gruba girer.

**Kişisel Öğrenme Eylemleri:** İşletme ile alakalı haberleri takibini yapma, eğitim olanaklarını araştırma, profesyonel işletmelerin sayfalarında ziyaretlerini gerçekleştirme ve güncel olaylarla alakalı olan okumalar gerçekleştirme durumu benzeri faaliyetler bu grupta incelenmektedir.

**Belirsiz Eylemler:** En belirsiz olan gruptur. Resmi sitelere girmek, diğer örgütler ile ilgili bilgi edinmek, örgütle ilgili sohbet odalarında tartışmalara katılmak bu grupta üç eylem bulunmaktadır.

Bu dört grup eylem personel ve örgüt açısından olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Suiistimale çok açık faaliyetler çalışanlar açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmakla beraber asıl örgüt açısından büyük sıkıntılar doğurmaktadır.. Rahatlama faaliyetleri çok önemli olmamakla beraber personelin iş güvenliğini tehlikeye atabilmektedir. Öğretici faaliyetlerin çalışanların internette kendilerini geliştirebilecekleri araştırmalar yapmaları, bilgi edinmek amaçlı gezinmeleri, öğrenmelerine katkı sağlamakla beraber örgütün verimliliğini de arttırdığından hem çalışanlar hemde örgüt açısından önemli eylemlerdir. Sohbet odalarında tartışmalara katılmak, personelin kurum veya rakipler için yapacağı açıklamaların göre kurum için hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Anandarajan vd., 2004)

Lim (2002), sanal kaytarmayı e mail faaliyetleri ve internette gezinme olarak açıklamaktadır. E mail faaliyetleri alma, gönderme şeklinde, internette gezinme faaliyetleri ise haber sitelerini ziyaret etmek, sohbet etmek, internetten alışveriş yapmak, şeklinde ele alınmaktadır.

Blanchard ve Henle'ye (2008) göre sanal kaytarmayı önemli ve önemsiz olarak ele almıştır. İnternette haber sitelerinde gezinme, e mail alma-gönderme, önemsiz sanal kaytarmayı, uygunsuz sitelere girmek, internetten kumar oynamak, müzik indirmek, sohbet etmek önemli sanal kaytarmayı ifade etmektedir.

### **1.5.2 Sanal Kaytarma Davranışlarının Sınıflandırılması**

Literatürde sanal kaytarmayı ilk kez Robinson & Bennett kurumsal ve kişisel boyutuyla ele almıştır. Araştırmacılar da 4 kategoride incelemişlerdir. Sanal kaytarmanın kurumun hepsini etkileyen bir kavram olduğunu ifade etmişlerdir (Robinson ve Bennett, 1995).

Sanal kaytarma davranışları ile ilgili yapılan sınıflandırmalara bakıldığında, Lim (2002) sanal kaytarmayı mail ve internette dolaşma olarak ikiye ayırmıştır. Anandarajan vd, (2004) ise bireysel öğrenme, eğlence amaçlı, zararlı ve belirsiz amaçlı olarak sınıflandırmıştır. Blanchard ve Henle de önemli ve önemsiz sanal kaytarma olarak incelemiştir. Önemsiz sanal kaytarma, internetten alışveriş yapma, gezinme, e mail alma gönderme, önemli sanal kaytarma ise internet sitelerinden kumar oynama, yetişkin istelere girme, film izleme gibi davranışları ifade ettiği düşünülmektedir. Li ve Chung ise sanal kaytarmayı duygusal, bilgi, eğlence ve sosyal işlev olarak incelemiştir (Li ve Chung, 2006).

Domm (2011) ise sanal kaytarma davranışlarını öğrenme, yinelenme, bağımlılık ve sapkın davranışlar olarak ele almıştır. Öğrenme davranışı, çalışanların kendilerini geliştirmelerini sağlar. Yineleme davranışı çalışanların iş yerlerindeki huzuru ile ilgilidir. Bağımlılık davranış sanla kaytarmayı bir çeşit bağımlılık olarak görmektedir. Sapkın davranış ise örgütün amacıyla uyuşmayan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Domm, 2011).



### **1.5.3 Sanal Kaytarmanın Oluşturduğu Tehditler ve Fırsatlar**

Yapılan araştırmalara bakıldığında sanal kaytarmanın örgüte zarar veren bir kavram olarak görüldüğü ya da tam tersine çalışanların gelişimine ve örgütün üretkenliğine katkı yapan bir kavram olduğu vurgulanmıştır (Örücü ve Yıldız, 2014).

Mills vd. (2011) ise örgütte ortaya çıkan sanal kaytarmanın finansal zararlar, örgüt olanaklarının kullanımı ve yasal sorumluluklar şeklinde 3 farklı sorun teşkil ettiğini öne sürmüşlerdir. Kurumlarda çalışma saatlerinde personelin internetten alışveriş yapmaları, maillerine bakmalarına karşı çıkılmamakla birlikte internetin amacı dışında kullanıldığı durumlarda örgütün verimini azaltacağı düşünülerek izin verilmemekte ve bu sebeple çalışanlar bu davranışlarını gizlemektedirler (Mills vd. 2011).

Günümüzde internet kullanımı iş hayatında büyük kolaylık sağlamakla beraber, çalışma saatleri içerisinde iş dışı konular için kullanılmasının da örgütün verimini azaltacağı düşünülmektedir. (Köse vd., 2011: 291)

Sanal kaytarmanın örgütün üretkenliğini azaltması, internet ortamındaki virüsler ve korsan yazılımlar örgüt açısından ciddi riskler içerdiğinden bir tehdit olarak da karşımıza çıkmaktadır (Chun ve Yuping, 2010).

### **1.5.4 Sanal Kaytarmanın Hukuksal Boyutu**

Bazı örgütler personelin sanal kaytarma yapmasına mani olmak için filtre koymak, kullanımı sınırlamak gibi bir takım metedlar uygularlar. İşletmelerin çoğu kar amaçlı faaliyet gösterdiklerinden üretimde devamlılığın sağlanması, kazancın artması ve verimin düşmememesi adına sanal kaytarmanın hukuksal boyutu ile ilgilenirler.

Örgütler sanal kaytarma nedeniyle izinsiz bilgi kullanımı, sahtekarlık, virüs bulaştırma gibi zararlara uğradıklarında hukuki davalar açılmaktadır. Örgütler de bu tür davalara maruz kalmamak adına bir takım yasaklar getirmektedirler. Örgüte zarar verici durumlar ortaya çıktığında personellere işe son vermeye kadar giden cezalar verilmektedir. Bu tür cezaların sanal kaytarmayı azaltması açısından önemli olduğu düşünülmektedir (Ünal ve Tekdemir, 2015).

Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin 2004 ile 2014 yılları arasında cinsel içerikli bazı verileri işletme bilgisayarına indirme, iş yerinde online oyun oynama, bahis sitelerine girme, mesai saatleri içerisinde çok sayıda e-posta alışverişinde bulunulması, film izleme, oyun oynama, internet aracılığıyla amirleri ve arkadaşları hakkında şeref ve haysiyet kırıcı hakaret içeren yazışmalar, e-posta aracılığıyla işten ayrılan eski bir çalışanla işveren hakkında özel bilgiler içeren yazışmalar yapma ve hakaret etme, gibi davranışlar Yargıtay tarafından suç olarak değerlendirilmiş ve iş sözleşmesinin iptaline karar verilmiştir (Yıldız ve Yıldız, 2015).

### 1.5.5 Sanal Kaytarma Sonuçları

Dommm (2011) Sanal kaytarmanın sonuçlarını iş performansı, iş yükümlülüğü ve verimlilik azalması olarak ele almıştır.

**1.5.5.1 İş Performansı:** alışam yaşamında internetin kullanılmaya başlanmasıyla iş görenlerin performanslarıyla ortaya koydukları gayret arasındaki ayrımı yapmak zorlaşmaktadır. Üretim odaklı çalışan örgütlerde performans ile çaba arasındaki ölçümü yapmak kolaydır. Fakat bazı örgütlerde çalışanlar daha zgr bir çalışma ortamına sahip olduklarından bu gibi örgütlerde performans kişinin samimiyetine bağlıdır. Bu tarz örgütlerde çalışanların samimiyeti gösterdiği çabayı ve performansı etkilediğinden, bireyler çalışıyormuş gib davranıp sanal kaytarmaya yönelebilirler (Dommm, 2011).

**1.5.5.2 İş Yükümlülüğü:** Bir örgütte işin sürekliğini sağlamak adına gerek çalışanın gerekse iş verenin karşılıklı ilişkisi iş yükümlülüğünü ifade eder (Fine ve ark, 2010). Sanal kaytarma faaliyetlerini Görüntüleme/Tarama ve E mail gönderme/Alma faaliyetleri olarak inceleyen Lm ve Chen (2009)'e göre görüntüleme faaliyetleri ile iş yükümlülüğü arasında olumlu yönde bir ilişki varken, E posta gönderme faaliyetlerinde olumsuz bir ilişkinin olduğunu savunmuşlardır. Bu görüşe göre sanal kaytarmanın iş yükümlülüğü üzerinde etkisi olduğu söylenebilir.

**1.5.5.3 Verimlilik Azalması:** Araştırmalar sanal kaytarmanın verimlilik üzerinde etkili olduğunu gösterse de farklı sanal kaytarma aktivitelerinin verimlilik üzerinde etkilerini de farklı olduğu da söylenebilir. Örneğin internetten veri indirme, alışveriş yapma gibi faaliyetler verimliliği düşürürken, bireysel iletişimin verimlilikle ilgili olmadığı da söylenebilir.

### 1.5.6 Sanal Kaytarma İle Yapılmış alışmalar

Kaplan ve etinkaya (2014), yılında otel işletmelerinde sanal kaytarma ve demografik özellikler açısından farklılıkları araştırmayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, çalışanların örgüt içindeki pozisyonları, çalışılan birim ve eğitim durumu açısından sanal kaytarma üzerinde anlamlı fark olduğu gözlemlenmiştir. Eğitim durumunun artmasıyla sanal kaytarmanın da artacağı, st yöneticilerin astlarına göre daha fazla önemli sanal kaytarma yaptığı görülmüştür.

Tekdemir (2015), yaptığı araştırmada, bir kamu kurumunda sanal kaytarma davranışlarını inceleyerek bu davranışların bazı değişkenlere göre farklılıklarını incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, kamu kurumunda sanal kaytarma davranışlarının çalışma yılı, eğitim, yaş, interneti kullanma seviyesi gibi değişkenlerde anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Yıldız H, Yıldız B (2015), yaptıkları araştırmada niversite çalışanlarının örgütsel adalet algılarının sanal kaytarma davranışı üzerinde ne derece etkili olduğunu saptamayı amaçlamıştır. Araştırma bulgularında örgütsel adalet algısının sanal kaytarma üzerinde yordayıcı bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

rc ve Yıldız (2014), araştırmalarında niversite personellerinin sanal kaytarma davranışlarının demografik değişkenler açısından fark olup olmadığını incelemeyi amaalmıştır. Araştırma neticesinde sanal kaytarma davranışlarının personelin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışma yılı gibi değişkenler açısından anlamlı düzeyde fark olduğu görülmüştür.

Palamutçuoğlu (2014), niversite çalışanlarının sanal kaytarma davranışlarının demografik faktörlerin etkisini tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma bulgularında, sanal kaytarma ile demografik değişkenler arasında önemli ilişkiler görülmüştür. Ayrıca ortalamalar arasında da fark vardır.

## BÖLÜM 2

### 2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KAVRAMSAL TANIMI

#### 2.1 Örgütsel Yabancılaşma

Örgütün kavramsal tanımına bakmak gerekirse, insani ve fiziki bütün sistematik kaynakların birleştirilerek oluşturulan açık bir mekanizmik sistemdir (Güney,2004:184). Örgütsel yabancılaşmayı gerek örgütsel gerekse çevresel etmenler etkilemektedir (Simsek vd., 2011: 576).

#### 2.3.1 Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Etmenler

Yabancılaşma durumuna neden olan örgütsel etmenler aşağıda ifade edilmektedir (Demirel ve Ünal, 2011).

- Bilgi akışı
- Çalışma şartları
- Geçmiş olaylar ve tecrübeler
- Grup özellikleri
- İnanç ve tutumlar
- İş bölümü
- Modüler ilişkiler
- Örgüt büyüklüğü, yetki devri, uzman personel
- Üretim biçimi
- Yönetim tarzı

#### 2.3.2 Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Etmenler

Yabancılaşmaya neden olan çevresel etmenler aşağıda ifade edilmektedir (Demirel ve Ünal, 2011).

- Ekonomik yapı
- Kitle iletişim araçları
- Politik ve hukuki yapı
- Sanayilesme, kentleşme ve sosyal çözülme

- Sendikal örgütlenmeler
- Teknoloji
- Toplumsal ve kültürel yapı

## 2.4 Örgütlerde Yabancılaşma Yönetimi

Yabancılaşma kavramının oluşmasına neden olan çevresel ve örgütsel unsurlar, kişilerin örgüt içinde doyuma erişememesi, iş ve yaşam kalitesi gereğince yaşanan problemlerden kaynaklı iş hayatında bazı tedbirler almak önemlidir. Bu amaç doğrultusunda; iş değiştirme, işin yerinden tasarımı, katılımcı yönetim, iş zenginleştirme tedbirleri olarak sınıflandırılmıştır (Silah, 2005: 215-217)

**Katılımcı Yönetim:** Çalışanın örgütün amaçları doğrultusunda yönetime katılması olarak değerlendirilmektedir.

**İş Genişletme:** Personelin bir çok iş öğrenerek aynı anda bu işleri yapması olarak açıklanabilmektedir.

**İş Zenginleştirme:** İşin dikey yönde artırılması, iş görene planlama da, karar almada daha fazla sorumluluk verilmektedir.

**İşin Yeniden Tasarımı:** İş yerinin fiziki özellikleri iş gören için her zaman uygun tasarımda olmalıdır. Bu hedef doğrultusunda bazen işin tekrardan tasarıya alınması gerekmektedir. İş görenin, iş özellikleri ve teknoloji ikilemindeki uyumu gerçekleştirerek yapılan iş tasarımı iş görenin işe devamlılığını, iş tatmin seviyesini artırmaktadır (Silah, 2005: 215-217).

## 2.5 Örgütsel Yabancılaşmanın Alt Boyutları

“1.Güçsüzlük, bireyin geleceğinin kendibe değil, şansa ve dış faktörlere bağlı olduğunu düşünmesi olarak ifade edilebilir.

2.Anlamsızlık, yapılan faaliyetin yeterince anlaşılmadığı yada hayatın amacının olmadığı şeklinde anlaşılabilir.

3.Kuralsızlık, herkes tarafından kabul görmüş davranış kurallarına uymama, güvensizlik ve rekabetin artması olarak değerlendirilebilir.

4.Kültürel yaygınlaşma toplum içindeki oturmuş değer yargılarından uzaklaşmayı ifade eder.

5. Toplumdan yalıtılma toplum içindeki ilişkilerden uzaklaşılmasıdır.

6. Kendine yabancılaşma bireyin herhangi bir biçimde kendinden aurışması biçiminde sınıflandıranlar bulunmakla beraber, en kapsamlı sınıflandırmalardan birisi Seeman'a aittir.

Seeman'ın ortaya koymuş olduğu yabancılaşma kavramının sınıflandırması; “güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, toplumsal yalıtım veya tecrit ile kendine yabancılaşma” gibi beş değişik tür üzerinde yoğunlaşmış olup, bunların açıklanmasında fayda vardır:

1. Güçsüzlük; bireyin, yaşanan olaylar silsilesinin kendini sürüklediği ya da gerçek kimliğini ortaya koymamasıyla gündeme gelebilen güçsüzlük kavramı, kişilerin kendi kaderlerinin kontrolünü sağlamakta karşılaştıkları başarısızlık derecesiyle de yakın bir ilişki mevcuttur.

2. Anlamsızlık; grup deneyimini aktarmada karşı karşıya kalınan bazı eksiklikler, kısacası bireyin etrafında olanları tam olarak anlamlandıramaması ile neyin doğru olduğunu bilememesi olarak nitelendirilebilir.

3. Kuralsızlık; davranışı yönlentecek ilke ve ölçümler bulamamak ve hedefe erişebilmek maksadıyla toplumca kabul görmemiş şekillere başvurmak olarak tanımlanabilir. Toplumsal tutumu belirleyen olguların kişi için bir anlam ifade etmemesi, kısacası başarıya ulaşabilmek için toplumca kabul görmüş kuralların dışına çıkacak davranışlar sergilenmesi kuralsızlığa sebep olmaktadır.

4. Toplumsal yalıtım veya tecrit durumu; bireyin toplum içine alınmadığı, toplumdan dışlandığını düşünmesine ve bireyin diğer bireylerle etkileşim ve iletişim içinde olamamasına neden olmaktadır. Yabancılaşan birey arkadaşlarından ve çevresinden uzaklaşarak, onlarla etkileşim içinde olmayarak bir tür tecrit durumunu kabullenmiş olmaktadır. Bireye yaşamak anlamsız geliyor, kendini değersiz ve işe yaramaz hissediyor ve ben kimim sorusuna yanıt bulmakta zorlanıyorsa yabancılaşmış demektir.

5. Kendine yabancılaşma; zaman içinde kişinin kendi özünden uzaklaşması ile ilgilidir. Bir insan yaşamdan haz almıyor, sosyal ortama ayak uydurmakta zorluk yaşıyorsa kenine yabancılaşıyor demektir

## 2.6 Örgütsel Yabancılaşma ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Filiz (2013), sporda yabancılaşma üzerinde yaptığı araştırmada bu kavramın spordaki yansımalarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırma neticesinde, sporcu zaman içerisinde kendine, antrenörüne, rakibine karşı yabancılaşabileceği, bu durumun saldırganlık, şike, şiddet, doping gibi sorunlar meydana getirebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Uysaler (2010), yaptığı araştırmada örgüte ilişkin yabancılaşma faktörlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Netice itibarıyla, cinsiyet, yaş, çalışma yılı, kıdem gibi değişkenlerin yabancılaşmayı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Babür (2009), turizm sektöründeki çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeylerini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, çalışanların örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarında örgüt açısından yabancılaşmayı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Salihoğlu (2014), özel bir şirkette çalışanların demografik özelliklerini örgütsel yabancılaşma açısından incelediği araştırmada, çalışanların cinsiyetlerine göre yabancılaşma alt boyutlarında fark olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Sayü (2014) yılında yapmış olduğu çalışmada üç değişkenin, yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma üzerindeki katkıları da incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre kadınlar erkeklere kıyasla daha yüksek seviyede anlamsızlaşma yaşamaktadırlar. İş dünyasında kadınlar erkeklerden daha düşük statülü işlerde çalışırlar ve yönetici görevlerde nadir bulunurlar; bu bakımdan bu bulgu şaşırtıcı değildir.

Arslan (2016) yılındaki çalışmasında rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinin incelenmesini amaçlamıştır. Sonuç olarak, bu iki değişken ile örgütsel yabancılaşma boyutlarının bazılarında, katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine göre anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir.

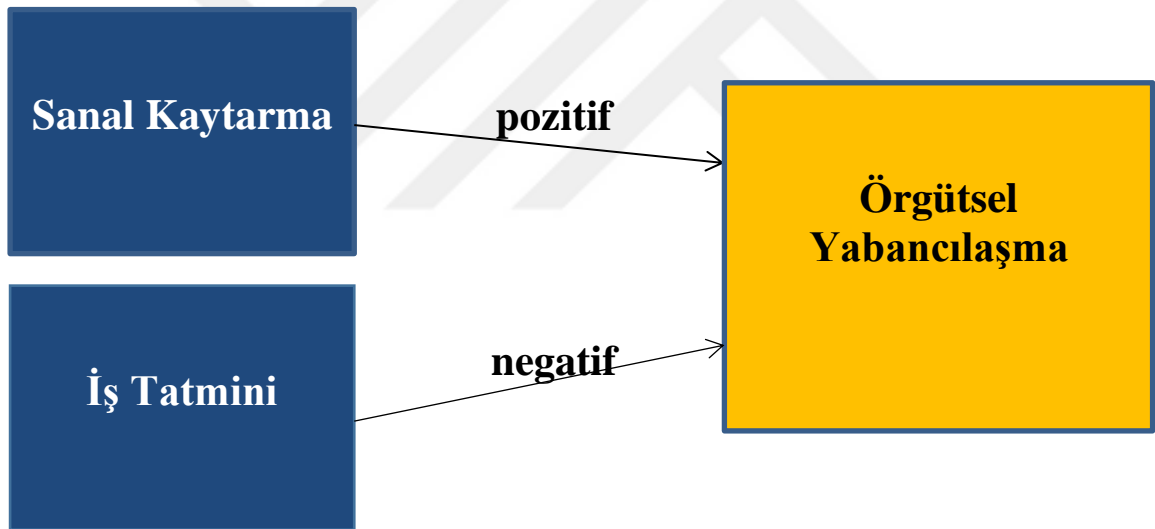


## BÖLÜM 3

### 3. YÖNTEM

#### 3.2 Araştırmanın Modeli

Şekilde görüldüğü üzere araştırmanın modeli “Sanal Kaytarma” ve “İş Tatmini” bağımsız değişkenleri ile “Örgütsel Yabancılaşma” bağımlı değişkininden oluşmaktadır.



Şekil 1: Sanal Kaytarma ve İş Tatmini Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi (Ege Bölgesi Örneği)

### **3.4 Hipotezler**

Araştırma kapsamında kabul edilebilirlikleri sınanan hipotezler aşağıda ifade edilmiştir.

#### **3.4.1 Araştırmanın Demografik Değişkenleri İle İlgili Hipotezleri**

- H1a: Örgütsel yabancılaşma açısından cinsiyet değişkenine göre farklılık vardır.  
H1b: İş tatmini açısından cinsiyet değişkenine göre farklılık vardır.  
H1c: Sanal kaytarma açısından cinsiyet değişkenine göre farklılık vardır.  
H2a: Örgütsel yabancılaşma açısından yaş değişkenine göre farklılık vardır.  
H2b: İş tatmini yaş değişkenine göre farklılık vardır.  
H2c: Sanal kaytarma açısından yaş değişkenine göre farklılık vardır.  
H3a: Örgütsel yabancılaşma açısından medeni durum değişkenine göre farklılık vardır.  
H3b: İş tatmini açısından medeni durum değişkenine göre farklılık vardır.  
H3c: Sanal kaytarma açısından medeni durum değişkenine göre farklılık vardır.  
H4a: Örgütsel yabancılaşma açısından eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.  
H4b: İş tatmini açısından eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.  
H4c: Sanal kaytarma açısından eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.  
H5a: Örgütsel yabancılaşma açısından çalışma yılı değişkenine göre farklılık vardır.  
H5b: İş tatmini açısından çalışma yılı değişkenine göre farklılık vardır.  
H5c: Sanal kaytarma açısından çalışma yılı değişkenine göre farklılık vardır.  
H6a: Örgütsel yabancılaşma açısından unvan değişkenine göre farklılık vardır.  
H6b: İş tatmini açısından unvan değişkenine göre farklılık vardır.  
H6c: Sanal kaytarma açısından unvan değişkenine göre farklılık vardır.

#### **3.4.2 Araştırmanın Değişkenleri İle İlgili Hipotezleri**

- H7: Sanal kaytarmanın örgütsel yabancılaşma üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.  
H8: İş tatmininin örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönde etkisi vardır.

### 3.5 Sınırlılıklar

Bu çalışmanın teorik araştırma bölümü, sanal kaytarma, örgütsel yabancılaşma ve iş memnuniyetine dair alan yazın çalışmalarının geliştirdikleri kuramlar ve kabul ettikleri varsayımlar ve hipotezlerle sınırlandırılmıştır.

Çalışmada veri analizi için yarı yapılandırılmış görüşmeler, 2017 yılı içerisinde, Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde Sportif Eğitim Uzmanı, Spor Eğitim Uzmanı ve Uzman olarak görev yapan çalışanlarla gerçekleştirilmiştir. Analiz uygulamasında çalışma 190 kişi ile sınırlandırılmıştır.

### 3.6 Evren Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2015 yılında Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde Sportif Eğitim Uzmanı, Spor Eğitim Uzmanı ve Uzman olarak görev yapan 282 personel oluştururken, örneklemini ise; Ege Bölgesinde yer alan Manisa, İzmir, Aydın, Muğla, Uşak, Denizli, Kütahya ve Afyon illerinde çalışan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan personel oluşturmaktadır.

### 3.7 Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır.

Araştırmada 3 ayrı ölçek kullanılmıştır. Sanal Kaytarma Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği.

**Sanal Kaytarma Ölçeği:** Sanal Kaytarma davranışlarını ölçmek için; Örucü ve Yıldız (2014)'ın "İş yerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma" çalışmalarında kullandıkları "Sanal Kaytarma Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek; Lim (2002), Blanchard ve Henle (2008), Özkalp, Aydın ve Tekeli (2012)'nin çalışmalarından yararlanılarak hazırlanmıştır. Ölçek 14 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin 1-8 numaralı soruları önemli sanal kaytarma, 9-14 numaralı soruları da önemsiz sanal kaytarma düzeylerine yöneliktir. Ölçek, "hiç bir zaman" ile "Her zaman" arasında değişen 5'li Likert tipi bir ölçek ile derecelendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi 0,88'dir (Lim, 2002).

Araştırmada sanal kaytarma ölçeği güvenilirlik ve faktör analizleri incelenmiş olup ; 10 .madde faktör olarak iki boyuta da yüklendiği için ölçekten çıkartılmıştır.

**Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği:** Örgütsel yabancılaşma davranışlarını ölçmek için, Mottaz (1981)' in geliştirdiği ve Türkçe' ye uyarlaması Uysaler (2010) tarafından yapılan “örgütsel yabancılaşma ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, 3 alt boyutu olan 21 maddelik bir ölçektir. Ölçeğin alt boyutları; Güçsüzleşme (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7) , Anlamsızlaşma (8, 9, 10, 11, 12, 13, 14) ve Kendine yabancılaşma (15, 16, 17, 18, 19, 20, 21) dır. Ölçekte, her madde “1-Hiç katılmıyorum” ile “Tamamen katılıyorum” arasında derecelendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi 0,78' dir (Uysaler, 2010).

Araştırmada örgütsel yabancılaşma ölçeği yapılan güvenilirlik ve faktör analizleri neticesinde; 5 .madde faktör olarak iki boyuta da yüklendiği için ölçekten çıkartılmıştır.

**İş Tatmini Ölçeği:** İş memnuniyetini düzeylerini ölçmek için ise Spector (1985) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Yelboğa (2009) tarafından uyarlanan 36 maddeden oluşan “iş memnuniyeti ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek; “Ücret”, “Yükselme olanakları”, “Denetim” (ilk amirle olan ilişkilerden sağlanan doyum), “Sosyal haklar”, “Performansa Dayalı Ödüllendirme”, “İşin yapılma şekli” (kural ve prosedürlerle ilgili doyum), “Çalışma arkadaşları”, “İşin yapısı” ve “İletişim” olmak üzere dokuz alt boyuttan oluşmakta ve her boyut dört madde içermekte, toplamda 36 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte ,her madde “1-Hiç katılmıyorum” ile “5-Tamamen katılıyorum” arasında derecelendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi 0,88' dir (Spector, 1985).

Araştırmadaki sonuçlara göre ölçeğin orjinalinde yer alan 36 madde yapılan güvenilirlik analizi ve daha sonrasında yapılan faktör analizi neticesinde 7 madde ( 6-9-14-16-21-22-23) ölçekten çıkartılmış ve 29 madde olarak analizler yapılmıştır.

**Kişisel Bilgi Formu:** Araştırmacılar tarafından hazırlanan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, unvan gibi değişkenleri içeren kişisel bilgi formu doldurulmuştur.

**Veri Analiz Yöntemi:** Veriler, SPSS 22 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin faktör analizine uygunluğunu saptamak amacıyla, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Sphericity testi; faktör yapısını belirlemek amacıyla, Varimax döndürülmüş temel bileşenler faktör analizi, ölçek ve alt faktörler arasında korelasyon testi; güvenilirliğe kanıt sağlamak amacıyla Cronbach Alpha, Normallik testleri, değişkenler arasındaki farklılıkları

test etmek amacı ile Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri ile değişkenlerin etki düzeylerini belirleyebilmek için Regresyon analizi yapılmıştır.



## BÖLÜM 4

### BULGULAR

#### Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları ile Analizleri

##### Güvenirlik Analizleri

Cronbach (1951) tarafından geliştirilen ve Cronbach'ın Alfa istatistiği olarak da bilinen yöntemdir. Cronbach (1951) tarafından geliştirilen alfa katsayısı yöntemi, maddeler doğru-yanlış olacak şekilde puanlanmadığında, 1-3, 1-4, 1-5 gibi puanlandığında, kullanılması uygun olan bir iç tutarlılık tahmin yöntemidir. Bu çalışmada da güvenilirlik puanları iç tutarlılık puanları olarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 1 : Sanal Kaytarma, Örgütsel Yabancılaşma, İş Tatmini Ölçekleri ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi Tablosu**

Boyut	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
<b>Sanal Kaytarma</b>	13	0,75
Önemli Sanal Kaytarma	8	0,72
Önemsiz Sanal Kaytarma	5	0,72
<b>Örgütsel Yabancılaşma</b>	20	0,82
Anlamsızlaşma- Kendine Yabancılaşma	9	0,90
Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma	7	0,74
Güçsüzleşme- Anlamsızlaşma	4	0,70
<b>İş Tatmini Ölçeği</b>	29	0,90
İşin Doğası	11	0,95
Çalışma Arkadaşları ve Denetim	6	0,69
Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme	3	0,82
Denetime Bağlı İletişim	3	0,79
Denetime Bağlı Yükselme Olanakları	2	0,78
İşin Yapısı ve Ücret	4	0,68

Araştırmada yer alan değişkenlerin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, İç tutarlık katsayısının örgütsel yabancılaşma 0.82 ile sanal kaytarma 0.75 ve iş memnuniyeti ölçeğinin iç tutarlık katsayısının 0.90 olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda, ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Aynı zamanda anketin güvenilirlik koşulunu sağladığı ve istatistiksel testlere uygun olduğu söylenebilir.

## Ölçeklerin Geçerlik Çalışmaları

### Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin Yapı Geçerliliği

Çalışma kapsamına alınan örneklemin yeterliliğini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.72, Barlett Testi de anlamlı (2353.534) bulunmuştur ( $p < 0.001$ ).

Varimax döndürme işlemi sonucunda, ölçeğin 3 faktör yapısına sahip olduğu bulunmuştur. Aşağıdaki tabloda ölçeği oluşturan 3 faktöre ilişkin madde yüklenme puanları, özdeğer, varyans yüzdeleri, toplam varyans ve güvenilirlik katsayısı sonuçları görülmektedir.

### Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin Boyutlarının Faktör Analizi Puanları

Faktörler ve Maddeler	Madde Yüklenme Puanları	Özdeğer (VaryansYüzdesi)	$\alpha$
<b>Faktör.1. Anlamsızlaşma-Kendine Yabancılaşma</b>	<b>6.305</b>	<b>5.404 (27.020)</b>	<b>.90</b>
Benim işimin, iş arkadaşlarımla işleri ile uyumlu olduğunu düşünmüyorum.	.897		
Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	.860		
İşim bana tam olarak kişisel bir tatmin hissi vermiyor.	.810		
Benim görevim işletmedeki işin çok azını karşılamaktadır	.727		
Bu işletmenin başarısında benim işimin katkısı olduğuna inanmıyorum.	.712		
Benim için işimin en tatmin edici özelliği sadece aldığım ücrettir.	.705		
Bu işletmenin genel işleyişinde benim rolümün katkısını göremiyorum.	.698		
Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	.622		
Yaptığım işte gerçek yeteneklerimi kullanma fırsatım olmuyor	.498		
<b>Faktör.2. Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma</b>	<b>2.499</b>	<b>3.106 (15.528)</b>	<b>.74</b>
İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken kendimi özgür hissetmiyorum.	.749		
İşimi yapıyor olmak genellikle beni memnun etmiyor..	.659		
İşim kendimi geliştirme imkanı sunacak zorlukta değildir.	.649		
İşim oldukça rutin ve monoton olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor	.566		
İşimle ilgili kararlarımın tamamında üstlerime danışmak	.543		

zorundayım.			
İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkanım yoktur.	.530		
Yaptığım işle ilgili hiç yetkim/kontrolüm yoktur.	.521		
<b>Faktör.3. Güçsüzleşme-Anlamsızlaşma</b>	<b>2.129</b>	<b>2.423 (12.114)</b>	<b>.70</b>
İşimdeki günlük faaliyetlerime benden başka kişilerce karar veriliyor.	.808		
Benim yaptığım işin önemli ve/veya değerli olduğuna inanmıyorum.	.678		
Benim yaptığım işin gerçekten ne önemi olduğunu sorguluyorum	.632		
Çalışma alanımda kendi kararlarımı veremiyorum..	.567		
<b>Toplam Varyans Yüzdesi</b>		<b>54.663</b>	<b>.82</b>

### Sanal Kaytarma Ölçeğinin Yapı Geçerliliği

Çalışma kapsamına alınan örneklemin yeterliliğini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.73 Barlett Testi de anlamlı (1072.482) bulunmuştur ( $p < 0.001$ ).

Varimax döndürme işlemi sonucunda, ölçeğin 2 faktör yapısına sahip olduğu bulunmuştur. Aşağıdaki tabloda ölçeği oluşturan 2 faktöre ilişkin madde yüklenme puanları, özdeğer, varyans yüzdeleri, toplam varyans ve güvenilirlik katsayısı sonuçları görülmektedir.

### Sanal Kaytarma Ölçeğinin Boyutlarının Faktör Analizi Puanları

Faktörler ve Maddeler	Madde Yüklenme Puanları	Özdeğer (VaryansYüzdesi)	$\alpha$
<b>Faktör.1. Önemli Sanal Kaytarma</b>	<b>4.389</b>	<b>3.791 (29.163)</b>	<b>.72</b>
Sosyal içerikli ağlara katılmak ( Facebook, Twitter v.b.)	.843		
İnternet üzerinden bankacılık işlemleri yapma ( EFT, Havale işlemleri gibi)	.742		
İnternet üzerinden iş arama sitelerini ziyaret etmek	.726		
İnternet üzerinden müzik, film veya doküman indirmek	.717		
İnternet üzerinde oluşmuş sanal toplulukları ziyaret etmek (ekşi sözlük gibi)	.621		
Blogları okumak ( Yazar ile okuyucu arasındaki özgür iletişimi sağlama platformu).	.530		
İnternet üzerinden eğlence amaçlı video seyretmek (YouTube veya Zapkolik gibi)	.460		
İş dışı haberleşme için e posta alma, gönderme veya kontrol etme)	.404		
<b>Faktör.2. Önemsiz Sanal Kaytarma</b>	<b>2.122</b>	<b>2.720 (20.923)</b>	<b>.72</b>
Eğlence amaçlı veya boş zaman doldurmak için oyun oynamak	.730		
Yatırımla ilgili Web sitelerini ziyaret etmek (Finans, borsa siteleri gibi)	.676		
İş dışı genel amaçlı Web sitelerini ziyaret etme ( Sörf yapma)	.664		
Kişisel Web sayfası ile ilgilenmek.	.655		
Kişisel ürünler için internet üzerinden alışveriş yapmak.	.596		
<b>Toplam Varyans Yüzdesi</b>		<b>50.086</b>	<b>.75</b>



## İş Memnuniyeti Ölçeğinin Yapı Geçerliliği

Analiz sonuçlarına göre KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.80, Barlett Testi de anlamlı (4698.865) bulunmuştur ( $p < 0.001$ ).

Varimax döndürme işlemi sonucunda, ölçeğin 6 faktör yapısına sahip olduğu bulunmuştur. Aşağıdaki tabloda ölçeği oluşturan 6 faktöre ilişkin madde yüklenme puanları, özdeğer, varyans yüzdeleri, toplam varyans ve güvenilirlik katsayısı sonuçları görülmektedir.

## İş Memnuniyeti Ölçeğinin Boyutlarının Faktör Analizi Puanları

Faktörler ve Maddeler	Madde Yüklenme Puanları	Özdeğer (VaryansYüzdesi)	$\alpha$
<b>Faktör.1. İşin Doğası</b>	<b>9,459</b>	<b>7.378 (25.442)</b>	<b>.95</b>
İşyerimde çok fazla çekişme ve kavga var..	.927		
İşyerimde ücret artışları az oluyor.	.922		
İşyerinde almamız gerekip de almadığımız ek ödenekler ve haklar var	.913		
İşimde yükselme şansım çok düşüktür.	.857		
İşyerinde yapmam gereken çok iş var.	.825		
Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.	.736		
İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.	.726		
Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.	.708		
Çoğu zaman bu işyerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.	.677		
Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.	.621		
Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir.	.601		
<b>Faktör.2. Çalışma Arkadaşları ve Denetim</b>	<b>4,426</b>	<b>4,226 (14,572)</b>	<b>.69</b>
İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum..	.873		
Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.	.772		
İşimden hoşlanıyorum.	.761		
Yöneticimi seviyorum.	.706		
Bu işyerindeki insanlar diğer işyerlerindeki kadar hızlı yükselmektedirler.	.698		
İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.	.663		
<b>Faktör.3. Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme</b>	<b>2,762</b>	<b>2,874 (9,910)</b>	<b>.82</b>
Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.	.826		
Ücretimdeki artışlardan memnunum.	.736		
İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden kadar iyidir.	.721		
<b>Faktör.4. Denetime Bağlı İletişim</b>	<b>1,749</b>	<b>2,326 (8,021)</b>	<b>.79</b>
Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.	.754		
Yöneticim bana karşı adil değildir..	.725		
Bu işyerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.	.538		

<b>Faktör.5. Denetime Bağlı Yükselme Olanakları</b>	<b>1.624</b>	<b>2.278 (7.855)</b>	<b>78</b>
İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.	.811		
Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.	.797		
<b>Faktör.6. İşin Yapısı ve Ücret</b>	<b>1.194</b>	<b>2.132 (7.352 )</b>	<b>.68</b>
Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.	.896		
İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.	.675		
Yaptığım işten gurur duyuyorum.	.612		
İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.	.559		
<b>Toplam Varyans Yüzdesi</b>		<b>73.151</b>	<b>.90</b>



## Demografik Bilgiler

Ankete katılan kişilerin demografik bilgilerine ilişkin tablolar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2: Demografik Değişkenler Tablosu**

Demografi	Grup	Sayı	Oran(%)
Cinsiyet	Kadın	63	33,20%
	Erkek	127	66,80%
	21-30yas	77	40,50%
	31-40yaş	71	37,40%
	41-50yaş	42	22,10%
Medeni Durum	Evli	120	63,20%
	Bekar	70	36,80%
	Lisans	168	88,40%
	Lisansüstü	22	11,60%
	1-5yıl	81	42,60%
6-10yıl	41	21,60%	
11-15yıl	53	27,90%	
16yılveüstü	15	7,90%	
Unvan	Sportif Eğitim Uzmanı	91	47,90%
	Uzman	43	22,60%
	Spor Eğitim Uzmanı	56	29,50%

Tablo 2 incelendiğinde katılımcıların %66,8'inin erkeklerden, %33,2'sinin kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların ağırlıklı eğitim düzeyi lisans seviyesinde eğitim görmüş kişilerden oluşurken (%88,4) en çok 1-5 arası çalışan kesimin olduğu görülmektedir.

## Analiz Sonuçları ve Bulgular

Katılımcılara yöneltilen anket sorularına verilen cevapların derlenerek sonuçlarının incelendiği bu bölümde öncelikli olarak hangi tür istatistiksel testlerin uygulanması gerektiğine yönelik Normallik sınamaları gerçekleştirilmiş ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3: Normal Dağılım Tablosu (Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilk Testi)**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Test İstatistiği	S.d	P	Test İstatistiği	S.d	p
Örgütsel Yabancılaşma	,184	190	,000*	,794	190	,000*
İş Tatmini	,114	190	,000*	,957	190	,000*
Sanal Kaytarma	,161	190	,000*	,885	190	,000*

\*p<0,05, S.d: Serbestlik Derecesi

Tablo 3 incelendiğinde verilerin normal dağıldığını iddia eden;

$H_0: O_i = e_i$  (Gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygundur) hipotezinin her üç boyut için Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk test istatistiklerine göre reddedileceği görülmektedir. Dolayısıyla ilgili boyutların normal dağılım göstermedikleri söylenebilir. Bu sebeple parametrik istatistiksel testler yerine parametrik olmayan (non-parametrik) istatistiksel testlerin kullanılması daha uygundur.

Değişkenler arasındaki korelasyonu gösteren tablo aşağıda verilmiştir.

Boyutlar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
cinsiyet	1	,015**	,074**	-,129**	-,105**	,040**	,067**	,297**	-,020**	-,130**	-,106**	-,040**	-,106**	-,097	,043**	-,031*
yaş	,015**	1	-,622**	,287**	,806**	,022**	,051**	,078**	,127**	-,019**	-,007**	,000**	-,158**	,042**	,059**	-,140**
meddurum	,074**	-,622**	1	-,276**	-,506**	-,009**	-,060**	,015**	-,158**	,021**	,033**	,043**	,157**	-,048*	,041**	,032
eğitimdurum	-,129**	,287**	-,276**	1	,274**	,132**	,073**	-,192**	,071**	,004**	,012*	-,051**	-,112**	,005**	,024**	,094
kaçıyılı çalışıyor	-,105**	,806**	-,506**	,274**	1	,021**	-,103**	-,052**	,034**	-,028**	-,026**	,012**	-,083**	,002	,011**	-,112
ünvan	,040**	,022**	-,009**	,132**	,021**	1	,845**	,105**	-,455**	-,495**	-,277	-,664**	-,504**	-,385**	-,597**	-,102
Anlam-kenyabort	,067**	,051**	-,060**	,073**	-,103**	,845**	1	,144**	-,184**	-,457**	-,271**	-,684**	-,574**	-,330	-,518**	,040*
Güçsüz-kenyabort	,297**	,078**	,015**	-,192**	-,052**	,105**	,144**	1	-,043**	-,302**	-,176**	,023**	-,185**	-,167	-,049**	-,481*
Güçsüz-anlamort	-,020**	,127**	-,158**	,071**	,034**	-,455**	-,184**	-,043**	1	,211**	,134**	,199**	,056**	,115**	,387**	,219
işmemeort	-,130**	-,019**	,021**	,004**	-,028**	-,495**	-,457**	-,302**	,211**	1	,894**	,535**	,408**	,778**	,470**	,150
İşin doğası	-,106**	-,007**	,033**	,012*	-,026**	-,277	-,271**	-,176**	,134**	,894**	1	,356**	,202**	,662**	,303**	-,046
çalışma arkadaşları ve denetim	-,040**	,000**	,043**	-,051**	,012**	-,064**	-,634**	,023**	,199**	,535**	,356**	1	,519**	,390**	,568**	,052**
ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme	-,106**	-,158**	,157**	-,112**	-,083**	-,504**	-,574**	-,185**	,056**	,408**	,202**	,519**	1	,258**	,378**	,062**
denetime bağlı iletişim	-,097	,042**	-,048*	,005**	,002	-,385**	-,330	-,167	,115**	,778**	,662**	,350**	,258**	1	,287**	,015**
denetime bağlı yükselme olanakları	,043**	,059**	,041**	,024**	,011**	-,597**	-,518**	-,049**	,387**	,470**	,303**	,568**	,378**	,287**	1	-,047*
İşin yapısı ve ücret	-,031	,140**	,032	,094	-,112	-,102	,040*	-,481*	,219	,150	-,046	-,052**	,062**	,015**	,047*	1

Tablo incelendiğinde, Örgütsel Yabancılaşma boyutunun kendi alt boyutları dışındaki diğer tüm boyutlarla negatif yönlü ve orta şiddetli bir korelasyon yapısında olduğu görülmektedir. Ayrıca Örgütsel Yabancılaşma İş Tatmini boyutuyla negatif yönlü orta şiddetli ( $\rho_{yabort,işmort} = -0,515$ ) Sanal Kaytarma boyutuyla ise pozitif yönlü ve çok güçlü bir ilişki içindedir ( $\rho_{yabort,sanort} = 0,934$ ).

İlgili boyutların katılımcıların cinsiyetlerine göre değişkenlik gösterip göstermediğini test Mann-Whitney testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 4: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney U Testi Sonucu**

Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Anlamsızlaşma-Kendine Yabancılaşma	Kadın	63	90,33	5691	3675	0,36
	Erkek	127	98,06	12454		
Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma	Kadın	63	72,47	4565,5	2550	<b>0,00*</b>
	Erkek	127	106,93	13579,5		
Güçsüzleşme-Anlamsızlaşma	Kadın	63	97,03	6113	3904	0,78
	Erkek	127	94,74	12032		
<b>Örgütsel Yabancılaşma</b>	Kadın	63	80,08	5045	3029	<b>0,00*</b>
	Erkek	127	103,15	13100		
Önemli Sanal Kaytarma	Kadın	63	79,84	5030	3014	<b>0,00*</b>
	Erkek	127	103,27	13115		
Önemsiz Sanal Kaytarma	Kadın	63	92,39	6214	3805	0,58
	Erkek	127	97,04	12324,5		
<b>Sanal Kaytarma Ortalaması</b>	Kadın	63	79,88	5032,5	3017	<b>0,00*</b>
	Erkek	127	103,25	13112,5		
İşin doğası	Kadın	63	103,74	6535,5	3029	<b>0,00*</b>
	Erkek	127	103,15	13100		
Çalışma Arkadaşları ve Denetim	Kadın	63	98,63	6214	3803	0,57
	Erkek	127	93,94	11931		
Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme	Kadın	63	103,56	6524,5	3493	0,14
	Erkek	127	91,5	11620,5		
Denetime Bağlı İletişim	Kadın	63	103,01	6489,5	3528	0,18
	Erkek	127	91,78	11655,5		
Denetime Bağlı YükselmeOlanakları	Kadın	63	92,22	5810	3794	0,55
	Erkek	127	97,13	12335		
İşin Yapısı ve Ücret	Kadın	63	97,87	6165,5	3852	0,67
	Erkek	127	94,33	11979,5		
<b>İş Tatmini</b>	Kadın	63	105,62	6654	3363	0,07
	Erkek	127	90,48	11491		

\* $p < 0,05$

Tablo 4 incelendiğinde, cinsiyet açısından örgütsel yabancılaşma ( $U = 3029,000$ ,  $0,006 < p(0,05)$  ve sanal kaytarma ( $U = 3016,500$ ,  $0,006 < p(0,05)$ ) değişkenleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, hem örgütsel yabancılaşmada hem de sanal kaytarma değişkenlerinde erkeklerin kadınlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. İş memnuniyeti değişkeninde ise cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ). (H1a= Kabul-H1b=Red- H1c= Kabul)

**Tablo 5: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonucu**

Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Anlamsızlaşma-Kendine Yabancılaşma	Evli	120	98	11759,5	3900,5	0,41
	Bekar	70	91,22	6385,5		
Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma	Evli	120	94,88	11385	4125	0,83
	Bekar	70	96,57	6760		
Güçsüzleşme-Anlamsızlaşma	Evli	120	102,03	12244	3416	<b>0,03*</b>
	Bekar	70	84,3	5901		
<b>Örgütsel Yabancılaşma</b>	Evli	120	100,58	12069,5	3590,5	0,09
	Bekar	70	86,79	6075,5		
Önemli Sanal Kaytarma	Evli	120	93,73	11247,5	3987,5	0,55
	Bekar	70	98,54	6897,5		
Önemsiz Sanal Kaytarma	Evli	120	95,85	11502,5	4157,5	0,90
	Bekar	70	94,89	6642,5		
<b>Sanal Kaytarma</b>	Evli	120	95,33	11439	4179	0,95
	Bekar	70	95,8	6706		
İşin Doğası	Evli	120	94,13	11296	4036	0,65
	Bekar	70	97,84	6849		
Çalışma Arkadaşları ve Denetim	Evli	120	93,7	11243,5	3983,5	0,55
	Bekar	70	98,59	6901,5		
Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme	Evli	120	89,05	10686,5	3526,5	<b>0,03*</b>
	Bekar	70	106,55	7458,5		
Denetime Bağlı İletişim	Evli	120	97,5	11702,5	3957,5	0,50
	Bekar	70	92,04	6442,5		
Denetime Bağlı Yükselme Olanakları	Evli	120	93,83	11260	4000	0,57
	Bekar	70	98,36	6885		
İşin Yapısı ve Ücret	Evli	120	94,15	11298	4038	0,65
	Bekar	70	97,81	6847		

İş Tatmini	Evli	120	94,62	11354	4094	0,77
	Bekar	70	97,01	9791		

\*p<0,05

Tablo 5 incelendiğinde, Örgütsel yabancılaşma değişkeninin ortalama puanları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur. Ancak Güçsüzleşme- Anlamsızlaşma alt boyutunda medeni durum açısından istatistiksel olarak fark olduğu görülmektedir (U = 3416,000, 0,030 < p 0,05 ). Sıra ortalamalarına bakıldığında, evli olanların Güçsüzleşme- Anlamsızlaşma boyutlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. (H3a=Red)

Sanal Kaytarma değişkeni ve alt boyutlarının medeni durum açısından istatistiksel olarak farklılaşmadığı görülmektedir ( H3c= Red)

İş Memnuniyeti değişkeninin ortalama puanları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur. Ancak Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme alt boyutunda medeni durum açısından istatistiksel olarak fark olduğu görülmektedir (U = 3526,500, 0,030 < p 0,05 ). Sıra ortalamalarına bakıldığında, bekar olanların Güçsüzleşme- Anlamsızlaşma boyutlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. (H3b=Red)

### Tablo 6: Katılımcıların Yaşlarına Göre Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi Sonucu

Boyutlar	Yaş	N	Ortalama Rank	Ki-Kare	P
Anlamsızlaşma-Kendine Yabancılaşma	21-30yas	77	92,83	0,54	0,76
	31-40yaş	71	95,4		
	41-50yaş	42	100,56		
Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma	21-30yas	77	90,82	1,154	0,46
	31-40yaş	71	96,89		
	41-50yaş	42	101,74		
Güçsüzleşme-Anlamsızlaşma	21-30yas	77	90,01	4,258	0,11
	31-40yaş	71	92,49		
	41-50yaş	42	110,64		
Örgütsel Yabancılaşma	21-30yas	77	87,82	3,737	0,15
	31-40yaş	71	96,37		
	41-50yaş	42	108,11		
Önemli Sanal Kaytarma	21-30yas	77	97,47	0,246	0,88
	31-40yaş	71	93,06		
	41-50yaş	42	96,02		
Önemsiz Sanal Kaytarma	21-30yas	77	91,38	2,064	0,35
	31-40yaş	71	102,87		



	41-50yaş	42	90,61		
<b>Sanal Kaytarma</b>	21-30yas	77	91,15	1,358	0,50
	31-40yaş	71	95,54		
	41-50yaş	42	103,4		
İşin Doğası	21-30yas	77	99,23	2,773	0,25
	31-40yaş	71	87,1		
	41-50yaş	42	102,86		
Çalışma Arkadaşları ve Denetim	21-30yas	77	98,2	1,821	0,40
	31-40yaş	71	88,8		
	41-50yaş	42	101,88		
Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme	21-30yas	77	108,05	7,434	<b>0,02*</b>
	31-40yaş	71	84,56		
	41-50yaş	42	90,98		
Denetime Bağlı İletişim	21-30yas	77	95,12	1,546	0,46
	31-40yaş	71	90,85		
	41-50yaş	42	104,07		
Denetime Bağlı yükselme Olanakları	21-30yas	77	96,66	6,308	<b>0,04*</b>
	31-40yaş	71	84,94		
	41-50yaş	42	111,23		
İşin Yapısı ve Ücret	21-30yas	77	102,35	4,396	0,11
	31-40yaş	71	96,92		
	41-50yaş	42	80,54		
<b>İş Tatmini</b>	21-30yas	77	99,79	2,538	0,28
	31-40yaş	71	87,32		
	41-50yaş	42	101,46		

\*p<0,05

Tablo 6 incelendiğinde yaş gruplarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak farkın olduğunu iddia eden  $H_2a=H_2b=H_2c$  hipotezi reddedilmektedir. İş memnuniyetininin ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme ve denetime bağlı iletişim alt boyutlarının istatistiksel olarak farklılaştıkları görülmektedir. Tablo incelendiğinde, ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme alt boyutunun 21-30 yaş, denetime bağlı iletişim alt boyutunda ise 41-50 yaş aralığında bulunan katılımcıların daha yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, uygulama sonrasında yaşın ilgili boyutlar üzerindeki etkisinin en yüksek denetime bağlı iletişim alt boyutunda olduğu görülmektedir. (Ort Rank: 111,23, 0,04,  $p<0,05$ )

**Tablo 7: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonucu**

Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Anlamsızlaşma-Kendine Yabancılaşma	Lisans	168	94,05	15801	1605	0,31
	Lisansüstü	22	106,55	2344		
Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma	Lisans	168	99,3	16682,5	1209,5	<b>0,00*</b>
	Lisansüstü	22	96,57	1462,5		
Güçsüzleşme-Anlamsızlaşma	Lisans	168	94,12	15811,5	1615,5	0,33
	Lisansüstü	22	106,07	2333,5		
<b>Örgütsel Yabancılaşma</b>	Lisans	168	95,82	16098	1794	0,82
	Lisansüstü	22	93,05	2047		
<b>Sanal Kaytarma</b>						
Önemli Sanal Kaytarma	Lisans	168	99,6	16732	1160	<b>0,04*</b>
	Lisansüstü	22	64,23	1413		
Önemsiz Sanal Kaytarma	Lisans	168	92,89	15606	1410	0,06
	Lisansüstü	22	115,41	2539		
<b>Sanal Kaytarma</b>	Lisans	168	95,8	16094,5	1997,5	0,83
	Lisansüstü	22	93,2	2050,5		
<b>İşin Doğası</b>						
İşin Doğası	Lisans	168	95,25	16002,5	1806,5	0,86
	Lisansüstü	22	97,39	2142,5		
Çalışma Arkadaşları ve Denetim	Lisans	168	96,51	16214,5	1677,5	0,48
	Lisansüstü	22	87,75	1930,5		
Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme	Lisans	168	97,62	16408	1484	0,12
	Lisansüstü	22	78,95	1737		
Denetime Bağlı İletişim	Lisans	168	95,4	16028	1832	0,94
	Lisansüstü	22	96,23	2117		
Denetime Bağlı Yükselme Olanakları	Lisans	168	95,03	15964,5	1768,5	0,73
	Lisansüstü	22	99,11	2180,5		
İşin Yapısı ve Ücret	Lisans	168	93,64	15732	1536	0,19
	Lisansüstü	22	109,68	2413		
<b>İş Tatmini</b>	Lisans	168	95,42	16031	1835	0,95
	Lisansüstü	22	96,09	2114		

\*p<0,05

Tablo 7 incelendiğinde, örgütsel yabancılaşma değişkeninin ortalama puanları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur. Ancak güçsüzleşme-kendine yabancılaşma alt boyutunda eğitim durumu açısından istatistiksel olarak fark olduğu görülmektedir (U = 1209,500, 0,08 < p 0,05 ). Sıra ortalamalarına bakıldığında, lisans mezunlarının güçsüzleşme- kendine yabancılaşma boyutlarının daha yüksek olduğu sonucuna

ulaşmaktadır (H4a=Red).

Sanal Kaytarma değişkeni ve alt boyutlarının eğitim durumu açısından önemli sanal kaytarma alt boyutunda istatistiksel olarak fark olduğu görülmektedir görülmektedir. (U = 1160,000, 0,04 < p 0,05 ) ( H4c= Kabul).

İş Memnuniyeti değişkeninin ortalama puanları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur (H4b=Red).

**Tablo 8: Katılımcıların Meslek Kıdemlerine Göre Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi Sonucu**

Boyutlar	Kıdem	N	Ortalama Rank	Ki-Kare	P
Anlamsızlaşma-Kendine Yabancılaşma	1-5yıl	81	103,49	3,524	0,31
	6-10yıl	41	88,79		
	11-15yıl	53	87,49		
	16yılveüstü	15	98,97		
Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma	1-5yıl	81	90,69	21,582	0,00*
	6-10yıl	41	129,45		
	11-15yıl	53	78,97		
	16yılveüstü	15	87,07		
Güçsüzleşme-Anlamsızlaşma	1-5yıl	81	85,1	22,519	0,00*
	6-10yıl	41	131,17		
	11-15yıl	53	86,22		
	16yılveüstü	15	86,97		
Örgütsel Yabancılaşma	1-5yıl	81	95,59	13,734	0,03*
	6-10yıl	41	120,49		
	11-15yıl	53	81,08		
	16yılveüstü	15	77,67		
Önemli Sanal Kaytarma	1-5yıl	81	103,31	21,877	0,00*
	6-10yıl	41	115,2		
	11-15yıl	53	81,92		
	16yılveüstü	15	47,47		
Önemsiz Sanal Kaytarma	1-5yıl	81	98,86	5,805	0,12
	6-10yıl	41	78,07		
	11-15yıl	53	99,87		
	16yılveüstü	15	109,57		
Sanal Kaytarma	1-5yıl	81	100,48	1,849	0,60
	6-10yıl	41	92,96		
	11-15yıl	53	88,24		
	16yılveüstü	15	101,2		
İşin Doğası	1-5yıl	81	96,43	0,752	0,86

	6-10yıl	41	99,33		
	11-15yıl	53	90,25		
	16yılveüstü	15	98,53		
Çalışma Arkadaşları ve Denetim	1-5yıl	81	90,56	6,001	0,11
	6-10yıl	41	113,96		
	11-15yıl	53	89,4		
	16yılveüstü	15	93,3		
Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve İlerleme	1-5yıl	81	104,93	7,61	0,05
	6-10yıl	41	78,23		
	11-15yıl	53	91,44		
	16yılveüstü	15	106,13		
Denetime Bağlı İletişim	1-5yıl	81	95,53	0,011	1,00
	6-10yıl	41	94,83		
	11-15yıl	53	96,03		
	16yılveüstü	15	95,3		
Denetime Bağlı Yükselme Olanakları	1-5yıl	81	88,73	18,609	0,00*
	6-10yıl	41	125,55		
	11-15yıl	53	80,17		
	16yılveüstü	15	104,07		
İşin Yapısı ve Ücret	1-5yıl	81	100,52	2,917	0,40
	6-10yıl	41	99,83		
	11-15yıl	53	88,86		
	16yılveüstü	15	80,03		
İş Tatmini	1-5yıl	81	95,52	1,57	0,66
	6-10yıl	41	103,49		
	11-15yıl	53	89,17		
	16yılveüstü	15	95,93		

\*p<0,05

Tablo 8 incelendiğinde meslek kıdeminin ortalamaları arasında istatistiksel olarak Örgütsel Yabancılaşma ortadamarında farkın olduğunu görülmektedir. H5a=Kabul. İş tatmini ve Sanal kaytarma ortalamalarında fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. H5b=Red H5c=Red. Örgütsel yabancılaşmanın Güçsüzleşme-Kendine yabancılaşma ile Güçsüzleşme Anlamsızlaşma alt boyutlarının istatistiksel olarak farklılaştıkları görülmektedir. ( $\chi^2=21,582$ ,  $p<0,05$ ), ( $\chi^2=22,516$   $p<0,05$ ). Tablo incelendiğinde, Güçsüzleşme-Kendine yabancılaşma ile Güçsüzleşme Anlamsızlaşma alt boyutlarının meslek kıdeminin 6-10 yıl, aralığında bulunan katılımcıların daha yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır. Sanal kaytarma alt boyutu olan Önemli sanal kaytarmada ise istatistiksel olarak fark olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde, önemli sanal kaytarma alt boyutunun meslek kıdeminin 6-10 yıl, aralığında bulunan

katılımcıların daha yüksek olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. ( $\chi^2=21,877$ ,  $p<0,05$ ), İş tatmininin denetime bağlı yükselme olanakları alt boyutunun istatistiksel olarak farklılaştığı görülmektedir. Tablo incelendiğinde, meslek kıdeminin denetime bağlı yükselme olanakları alt boyutunun 6-10 yıl, aralığında bulunan katılımcıların daha yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır ( $\chi^2=18,609$ ,  $p<0,05$ ),

Katılımcıların unvanlarının ilgililenen boyutlar üzerinde etkili olup olmadığını araştıran Kruskal-Wallis testi sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 9: Katılımcıların Ünvanlarına Göre Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi Sonucu**

Boyutlar	Unvan	N	Ortalama Rank	Ki-Kare	P
Anlamsızlaşma-Kendine Yabancılaşma	Sportif Eğitim Uzmanı	91	107,7	8,647	<b>0,01*</b>
	Uzman	43	84,57		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	84,06		
Güçsüzleşme-Kendine Yabancılaşma	Sportif Eğitim Uzmanı	91	104,46	6,199	<b>0,04*</b>
	Uzman	43	79,52		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	93,21		
Güçsüzleşme-Anlamsızlaşma	Sportif Eğitim Uzmanı	91	105,26	7,807	<b>0,02*</b>
	Uzman	43	77,31		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	93,61		
<b>Örgütsel Yabancılaşma</b>	Sportif Eğitim Uzmanı	91	112,93	18,735	<b>0,00*</b>
	Uzman	43	72,77		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	84,63		
Önemli Sanal Kaytarma	Sportif Eğitim Uzmanı	91	111,77	17,341	<b>0,00*</b>
	Uzman	43	72,07		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	87,04		
Önemsiz Sanal Kaytarma	Sportif Eğitim Uzmanı	91	106,16	7,907	<b>0,01*</b>
	Uzman	43	92,73		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	80,29		
<b>Sanal Kaytarma</b>	Sportif Eğitim Uzmanı	91	107,4	9,373	<b>0,00*</b>
	Uzman	43	91,28		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	79,4		
İşin Doğası	Sportif Eğitim Uzmanı	91	90,47	1,469	0,48
	Uzman	43	99,95		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	100,26		
Çalışma Arkadaşları ve Denetim	Sportif Eğitim Uzmanı	91	90,23	1,682	0,42
	Uzman	43	98,55		

	Spor Eğitim Uzmanı	56	101,72		
Ücrete Bağlı Sosyal Haklar ve Denetim	Sportif Eğitim Uzmanı	91	85,62	6,275	<b>0,04*</b>
	Uzman	43	100,84		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	107,46		
Denetime Bağlı İletişim	Sportif Eğitim Uzmanı	91	89,73	1,946	0,37
	Uzman	43	101,2		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	100,51		
Denetime Bağlı Yükselme Olanakları	Sportif Eğitim Uzmanı	91	90,49	2,961	0,27
	Uzman	43	92,63		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	105,85		
İşin Yapısı ve Ücret	Sportif Eğitim Uzmanı	91	97,93	1,483	0,47
	Uzman	43	86,57		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	107,24		
İş Tatmini	Sportif Eğitim Uzmanı	91	88,05	3,29	0,19
	Uzman	43	100,5		
	Spor Eğitim Uzmanı	56	103,76		

\*p<0,05

Tablo 9 incelendiğinde ünvanın ortalamaları arasında istatistiksel olarak Örgütsel Yabancılaşma ve Sanal Kaytarma ortalamalarında farkın olduğunu görülmektedir. H6a=Kabul H6c=Kabul İş tatmini ortalamasında fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. H6b=Red Örgütsel yabancılaşmanın tüm alt boyutlarının istatistiksel olarak farklılaştıkları görülmektedir. Tablo incelendiğinde, Anlamsızlaşma-kendine yabancılaşma, Güçsüzleşme-Kendine yabancılaşma ve Güçsüzleşme Anlamsızlaşma alt boyutlarının ünvanın Sportif eğitim Uzmanlarında daha yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır ( $x^2=8,647$ ,  $p<0,05$ ), ( $x^2=6,199$   $p<0,05$ ), ( $x^2=7,807$   $p<0,05$ ), Sanal kaytarma alt boyutu olan Önemli sanal kaytarma ile önemsiz sanal kaytarma alt boyutlarında istatistiksel olarak fark olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde, önemli ve önemsiz sanal kaytarma alt boyutlarının ünvanın Sportif Eğitim Uzmanı katılımcıların daha yüksek olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır ( $x^2=7,907$   $p<0,05$ ), İş tatmininin ücrete bağlı sosyal haklar ve denetim alt boyutunun istatistiksel olarak farklılaştığı görülmektedir. Tablo incelendiğinde, ünvanın ücrete bağlı sosyal haklar ve denetim alt boyutunun Sportif Eğitim Uzmanı katılımcıların daha yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır. ( $x^2=6,275$   $p<0,05$ ).

Örgütsel Yabancılaşma bağımlı değişken kabul edilerek, Sanal Kaytarma ve İş Tatmini boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma üzerindeki etkisini inceleyen regresyon analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 10: Örgütsel Yabancılaşmanın Sanal Kaytarma Üzerinde Yordalanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Değişken	B	SH	$\beta$	t	p
Örgütsel Yabancılaşma	,517	0,146		4,214	0,00
Önemli Sanal Kaytarma	,639	,031	,732	20,332	0,00
Önemsiz Sanal Kaytarma	,204	,024	,310	8,616	0,00

$F = 340,102$ ,  $p < 0,00$ ;  $R = ,886$ ,  $R^2 = ,784$

Tablo 10 incelendiğinde, önemli ve önemsiz sanal kaytarma değişkenleri birlikte, personelin örgütsel yabancılaşma puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R = ,886$ ,  $R^2 = ,784$ ,  $p < 0,00$ ). Adı geçen iki değişken birlikte örgütsel yabancılaşmadaki toplam varyansın yaklaşık % 79'unu karşılamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel yabancılaşma üzerindeki görece önem sırası; önemli sanal kaytarma ve önemsiz sanal kaytarmadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, önemli ve önemsiz sanal kaytarma değişkenlerinin örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

**Tablo 11: Örgütsel Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerinde Yordalanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Değişken	B	SH	$\beta$	t	p
Örgütsel Yabancılaşma	5,017	,129		38,941	,000
İşin doğası	-,033	,032	-,069	-1,026	,306
Çalışma arkadaşları ve denetim	-,175	,043	-,262	-4,034	,000
Ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme	-,321	,036	-,542	-8,986	,000
Denetime bağlı iletişim	-,029	-,032	-,062	-,901	,369
Denetime bağlı yükselme olanakları	,018	,025	,040	,703	,483
İşin yapısı ve ücret	-,049	,029	-,085	-1,698	,091

$F = 42,366$ ,  $p < 0,00$ ;  $R = ,763$ ,  $R^2 = ,581$

Tablo 11 incelendiğinde, İşin doğası, Çalışma arkadaşları ve denetim, Ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme, Denetime bağlı ilerleme, Denetime bağlı iletişim, İşin yapısı ve ücret değişkenleri birlikte, personelin iş tatmini puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R = ,763$ ,  $R^2 = ,581$ ,  $p < 0,00$ ). Adı geçen iki değişken birlikte örgütsel yabancılaşmadaki toplam varyansın yaklaşık % 59'unu karşılamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin iş tatmini üzerindeki görece önem sırası; ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme, çalışma arkadaşları ve denetim, işin yapısı ve ücret, işin doğası, denetime bağlı ilerleme, denetime bağlı iletişimdir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, sadece çalışma arkadaşları ve denetim ile ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme değişkenlerinin örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. İşin doğası, denetime bağlı ilerleme, denetime bağlı iletişim ile işin yapısı ve ücret değişkenleri önemli bir etkiye sahip değildir.



## TARTIŞMA VE YORUM

### DEMOĞRAFİK DEĞİŞKENLER

**H1a Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre, araştırmaya katılan katılımcıların örgütsel yabancılaşma düzeylerinin cinsiyet değişkeni üzerinde anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu tespit edilmiştir. Erkeklerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin, kadınlardan daha yüksek olduğu söylenebilir. Buna göre H1a hipotezi kabul edilmiştir ( $U=3029,0,00$   $p<0,05$ ). Ancak katılımcıların cinsiyetleri açısından örgütsel yabancılaşma alt boyutları üzerinde sadece güçsüzleşme-kendine yabancılaşma alt boyutunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır  $p<0,05$ . Buna göre erkek katılımcıların güçsüzleşme-kendine yabancılaşma ortalamaları ( $S=106,93$ ,  $0,00$ ,  $p<0,05$ ) kadın katılımcıların güçsüzleşme-kendine yabancılaşma ortalamalarından ( $S=72,47$ ,  $0,00$ ,  $p<0,05$ ) anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre, genel örgütsel yabancılaşma algısında kadınlar ve erkekler arasında önemli derecede fark olmamakla birlikte, kurumda ki erkek çalışanlar kadın çalışanlara göre örgütsel yabancılaşma boyutunu daha olumlu algıladıkları düşünülmektedir. Salihoğlu'nun (2014) Trabzon İlindeki bir şirkette çalışan personellere yaptığı çalışma ile örgütsel yabancılaşma açısından paralellik göstermektedir. Kendine yabancılaşma alt boyutunda fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada sadece cinsiyete göre örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan güçsüzleşme-kendine yabancılaşmada farklılık göstermesi biyolojik yapının çalışanların işlerinde kendilerine yeterince öne çıkaramadıkları, pasif durumda çalışma hayatlarını devam ettirdiklerini ve bu da işlerini tam manasıyla içselleştiremedikleri düşüncesi ortaya çıkarmaktadır. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki erkek çalışanların daha fazla sorumluluk isteyen işlerde çalıştıklarından risk oranlarının kadın çalışanlara göre yüksek olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

**H1b Hipotezi:** Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan erkekler ile kadınlar arasında cinsiyet değişkeni açısından iş tatmini üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $p>0,05$ ). Buna göre H1b hipotezi red edilmiştir. Sadece işin dogası alt boyutunda farklılık vardır ( $U=3029,000$ ,  $0,00$ ,  $p<0,05$ ). Bu durumun kadınların beklenti seviyelerinin erkeklere göre daha düşük olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Bu sebeple, kadınlar erkeklerle aynı işi yapsalar dahi daha düşük maaş beklerler ve bunun da adil olduğunu düşünebilirler (Spector,1997). Çalışmanın bu sonuçları, Yelboğa (2007) tarafından, İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir Finans Kuruluşunda çalışan personel üzerinde yapılan çalışmanın sonuçları ve Ekici ve Ark. (2009) Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü taşra teşkilatında çalışan personel üzerinde yaptıkları araştırmaları ile paralellik göstermektedir. Bu sonuçlara göre, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin gerek kadın gerek erkek olsun yaptıkları işin benzer olması, çalışma koşullarının farklı olmaması sebebiyle cinsiyetin iş tatmini üzerinde etkili bir faktör olmadığı söylenebilmektedir.

**H1c Hipotezi:** Çalışmanın analiz sonuçlarına göre, katılımcıların cinsiyetleri açısından sanal kaytarma düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Buna göre H1c hipotezi kabul edilmiştir. ( $U=3017,000$ ,  $0,00$ ,  $p<0,05$ ).

Bu sonuç, Kaplan'ın (2013) Nevşehir'deki 4-5 yıldızlı otel işletmelerinde yaptığı çalışma ile, Vitak vd. (2011)'in sanal kaytarmanın nedenlerini belirlemeye yönelik yaptığı çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre, cinsiyetin Gençlik Hizmetleri ve Spor İl müdürlüklerinde çalışanlar üzerinde sanal kaytarma için önemli bir faktör olduğu var sayılmaktadır.

**H2a Hipotezi:** Araştırma bulgularına göre, araştırmaya katılan katılımcıların yaş değişkeni ile örgütsel yabancılaşma toplam değerleri arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Buna göre H2a hipotezi red edilmiştir. ( $Ki^2= 3,737$ ,  $0,15$ ,  $p<0,05$ ) Ancak araştırmaya katılan bireylerin yaşları açısından ortalamaları göz önüne alındığında 41-50 yaş aralığındaki katılımcıların ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Araştırma sonucunda yaşın örgütsel yabancılaşmayı etkilediği görülmemektedir. Yetiş (2013)'in Erzurum kamu hastanelerinde çalışan hemşireler üzerinde yapılan çalışma ile benzerlik göstermektedir. Bu bulgulara dayanarak, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl

Müdürlüklerinde çalışanların yaş açısından örgütsel yabancılaşma değişkeni açısından farklılaşmadığı söylenebilmektedir.

**H2b Hipotezi:** Yapılan araştırma neticesinde,, yaş değişkeni ile iş tatmini toplam değerlerinde anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Buna göre H2b hipotezi red edilmiştir. Ancak araştırmaya katılan çalışanların yaşları açısından iş tatmini alt boyutları arasında ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme ile denetime bağlı iletişim alt boyutlarında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Yapılmış olan Kruskal-Wallis testine göre 21-30 yaş aralığındaki katılımcıların ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme alt boyutuna ait ortalamaları 41-50 yaş aralığındaki katılımcıların ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. ( $R=108,05;p<0,05$ ). Bu sonuç, Ekici ve Ark. (2009)'nın Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü taşra teşkilatında çalışan personel üzerinde yaptığı araştırma ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Bilgiç'in (1998), Türkiye'de yaptığı araştırmaya göre ise yaş ile iş tatmini ilişkisinin olmadığı saptanmıştır. Buna göre, yaşın Gençlik Hizmetleri ve Spor İl müdürlüklerinde çalışanlar üzerinde iş tatminin etkileyen bir faktör olmamasının sebebi olarak tek başına bir belirleyici olamamasından kaynaklandığı düşünülebilir.

**H2c Hipotezi:** Yapılan araştırma sonuçlarına göre katılımcıların yaşları açısından sanal kaytarma davranışları üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $Ki^2=1,358;p>0,05$ ). Sadece sanal kaytarma alt boyutu olan önemli sanal kaytarma boyutunda fark vardır ( $p>0,05$ ). Buna göre H2c hipotezi red edilmiştir. Bu sonuç, Uysaler (2010) tarafından Gebze'deki bakır işleme fabrikasında yaptığı araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Bu iki farklı hizmet sektöründeki çalışma sonuçlarının benzerlik göstermesi, farklı yaş guruplarının sanal kaytarma bakımından farklılığının olmadığı sonucunu doğrulduğu düşünülmektedir. Bu sonuçlara göre, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personellerin hangi yaş da olurlarsa olsunlar çalışma ortamlarının benzer olması sanal kaytarma düzeyleri açısından farklılaşmadığı söylenebilir.

**H3a Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların medeni durum açısından örgütsel yabancılaşma üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $U=3590,5,0,09;p>0,05$ ). Buna göre H3a hipotezi red edilmiştir. Ancak örgütsel yabancılaşma alt boyutları üzerinde sadece güçsüzleşme-anlamsızlaşma alt boyutunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Buna göre evli katılımcıların güçsüzleşme-anlamsızlaşma ortalamaları ( $X=12244,ss=102,03$ ) bekar katılımcıların güçsüzleşme-anlamsızlaşma ortalamalarından ( $X=5901,ss=84,3$ ) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $U=3416,0,03;p<0,05$ ). Literatürde, Yetiş (2013)'in Erzurum kamu hastanelerinde çalışan hemşireler üzerinde yapılan çalışma ile benzerlik göstermektedir. Bu sonuçlara göre, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin evli yada bekar olmalarının örgütsel yabancılaşma değişkeni açısından farklılaşmadığı söylenebilir.

**H3b Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların medeni durum açısından iş tatmini üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $U=4094,0,77;p>0,05$ ). Buna göre H3b hipotezi red edilmiştir. Ancak iş tatmini alt boyutları üzerinde sadece ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme alt boyutunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Buna göre bekar katılımcıların ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme ortalamaları ( $X=7458,5,so=106,55$ ) evli katılımcıların ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme ortalamalarından ( $X=10686,so=89,05$ ) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $U=3526,5,0,03;p<0,05$ ). Literatürde Çelen ve Ark. (2004) tarafından Ankarada'ki onkoloji eğitim hastanesinde çalışanların iş tatmini üzerinde yapmış oldukları araştırma ile benzerlik göstermektedir. Bu sonuçlara göre, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki çalışanların evli veya bekar olmalarının iş tatmini düzeylerini etkilemediği söylenebilir. Literatür incelendiğinde bu çalışmayı destekleyen sonuçlara ulaşılmıştır. Bilgiç (1998), medeni durumun da genel iş tatmini üzerinde etkili olmadığını belirtmektedir

**H3c Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların medeni durumları açısından sanal kaytarma davranışları üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $U=4179,0,95;p>0,05$ ). Buna göre H3c hipotezi red edilmiştir. Bu sonuç, Eymür'ün (2009) büyük ölçekli bir perakende yapı marketler zincirinin çalışanları ile yaptığı çalışmanın ve Tercan'ın (2017) İstanbul'da yer alan sağlık, otomotiv ve eğitim alanında çalışan kişiler ile yaptığı çalışmanın sonuçları ve Özkalp vd. (2012) tarafından Eskişehir ilinde ksmu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapılan araştırma ile paralellik göstermektedir. Bu sonuçlara göre Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışanların medeni duruma göre sanal kaytarma değişkenleri açısından farklılaşmadığı söylenebilmektedir.

**H4a Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların eğitim durumu açısından örgütsel yabancılaşma üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $U=1794,0,0,82;p>0,05$ ). Buna göre H4a hipotezi red edilmiştir. Ancak örgütsel yabancılaşma alt boyutları üzerinde sadece güçsüzleşme-kendine yabancılaşma alt boyutunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Buna göre lisans mezunu katılımcıların güçsüzleşme-kendine yabancılaşma ortalamaları ( $X=16682,5,so=99,3$ ) lisansüstü mezunu katılımcıların güçsüzleşme-kendine yabancılaşma ortalamalarından ( $X=1462,5,so=96,57$ ) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. ( $U=1209,5,0,00;p<0,05$ ). Bu çalışma, Parsak'ın (2010) yılında üniversite çalışanları üzerinde yaptığı çalışma ve Kılçık'ın (2011) yılında Malatya'da öğretmenler üzerinde yaptığı çalışma ile paralellik göstermektedir. Bu sonuçlara göre, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki çalışanların eğitim durumlarının örgüt içerisindeki pozisyonlarının belirlenmesinde önemli bir faktör olmamasından kaynaklandığı söylenebilir.

**H4b Hipotezi:** Çalışmanın önemli bulgularından bir diğeri ise, katılımcıların eğitim durumları açısından iş tatminleri arasında herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $p>0,05$ ). Buna göre H4b hipotezi red edilmiştir. Çalışmanın bu sonucu, Bilgiç (1998)'in yaptığı araştırma sonucuna göre öğrenim düzeyinin Türk çalışanlarının iş doyumuna önemli bir etkisi bulunmadığı yönündeki bulgusunu desteklemektedir. Ayrıca Yelboğa (2007) tarafından, İstanbul ilinde faaliyet

gösteren bir Finans Kuruluşunda çalışan personel üzerinde yapılan çalışmanın sonuçları ile de paralellik göstermektedir.

Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki farklı eğitim seviyesindeki her çalışanın, kendine özgü tatmin kaynağı olduğu ve eğitim durumlarının buna bağlı olmadığı düşünülmektedir.

**H4c Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların eğitim durumu açısından sanal kaytarma üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $U=1997,5,0,83;p>0,05$ ). Buna göre H4c hipotezi red edilmiştir. Ancak sanal kaytarma alt boyutları üzerinde sadece önemli sanal kaytarma alt boyutunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır.literatüre bakıldığında bu sonuçları destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Kaplan'ın (2013) Nevşehir'deki 4-5 yıldızlı otel işletmelerinde yaptığı çalışma ile örtüşmektedir. Buna göre lisans mezunu katılımcıların önemli sanal kaytarma ortalamaları ( $X=19732,so=99,6$ ) lisansüstü mezunu katılımcıların önemli sanal kaytarma ortalamalarından ( $X=1413,so=64,23$ ) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $U=1160,0,04;p<0,05$ ). Bu sonuçlara göre, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki çalışanların eğitim durumunun sanal kaytarma yapmak için bir belirleyici olmadığı düşünülmektedir.

**H5a Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların çalışma yılları açısından örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir farka rastlanılmıştır ( $Ki2=13,734,0,03p>0,05$ ). Buna göre H5a hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzleşme-anlamsızlaşma ile güçsüzleşme-kendine yabancılaşma alt boyutlarında da fark olduğu ortaya çıkmıştır  $p>0,05$ . Sadece anlamsızlaşma kendine yabancılaşma alt boyutunda farka rastlanmamıştır. Bu sonuç, Aslan (2016) tarafından, Alanya Belediyesinde yapılan çalışma ile paralellik göstermektedir. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanların hizmet sürelerinin artmasıyla birlikte sürekli aynı iş ve işlemleri yapıyor olmaları bir süre sonra monotonlaşarak örgüte yabancılaşmalarına yol açtığı düşünülebilir.

**H5b Hipotezi:** Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanların, çalışma yılları açısından iş tatminleri arasında herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $p>0,05$ ). Sadece iş tatmininin alt boyutu olan denetime bağlı

yükselme olanakları alt boyutunda fark görülmüştür ( $K_i^2=18.609.0.00, p>0,05$ ). Buna göre H5b hipotezi red edilmiştir.

Bu sonuç, Erdoğan (1996) tarafından yapılan işletme yönetiminde örgütsel davranış isimli çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir. Bir iş yerinde çalışmaya yeni başlayan personelin beklentileri pek gerçeği yansıtmamaktadır. Bu beklentilerine kısa zamanda ulaşamayacağını anlayan personellerde iş tatminsizliği başlar (Erdoğan,1996). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl müdürlüklerinde çalışanlar beklenti ve hedefleri değişiklik gösterdiğinden çalışma yılların iş tatminleri üzerinde önemli olmadığı düşünülmektedir.

**H5c Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların kıdem açısından sanal kaytarma üzerinde herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $U=1849,0,60; p>0,05$ ). Buna göre H5c hipotezi red edilmiştir.. Ancak sanal kaytarma alt boyutları üzerinde sadece önemli sanal kaytarma alt boyutunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Bu sonuç Kaplan'ın (2013) Nevşehir'deki 4-5 yıldızlı otel işletmelerinde yaptığı çalışma ile paralellik göstermektedir. Buna göre 1-5 yıl çalışma yılı olan katılımcıların önemli sanal kaytarma ortalamaları 16 yıl ve üstü katılımcıların önemli sanal kaytarma ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $K_i^2=21,877,0,00; p<0,05$ ). Bu sonuçlara göre, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki çalışanlar çalışma yıllarına bakmaksızın sanal kaytarma yapabilecekleri düşünülebilir.

**H6a Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların ünvanları açısından örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir farka rastlanılmıştır ( $K_i^2= 18,735 0,00p>0,05$ ). Buna göre H6a hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca örgütsel yabancılaşmanın tüm alt boyutlarında da fark olduğu ortaya çıkmıştır ( $p>0,05$ ). Bu sonuç, Babür (2009) tarafından, turizm sektöründe konaklama işletmelerine yapılan çalışma ile paralellik göstermektedir. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanların beklentilerini kısa sürede karşılayamamaları örgüt içinde yabancılaşmaya neden olduğu söylenebilir.

**H6b Hipotezi:** Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanların, ünvanları açısından iş tatminleri arasında herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $p>0,05$ ). Sadece iş tatmininin alt boyutu olan ücrete bağlı sosyal haklar ve denetim alt boyutunda fark görülmüştür ( $Ki^2=6,275.0.04, p>0,05$ ). Buna göre H6b hipotezi red edilmiştir. Bu sonuç, Erdoğan (1996) tarafından yapılan işletme yönetiminde örgütsel davranış isimli çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir. Ebeling ve King (1981), yaptıkları meta-analiz sonucunda ünvanın iş doyumuyla ilişkili bir değişken kabul edilebilmesinin kuraldan çok bir istisna olduğunu belirttikleri görülmektedir. Gençlik Hizmetleri ve spor İl müdürlüklerinde çalışanların aldıkları ücretler diğer kurumlara göre daha düşük olduğundan ücrete bağlı sosyal haklar ve denetim alt boyutunda iş tatmini düzeylerinin arttığı düşünülebilir.

**H6c Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre katılımcıların ünvanları açısından sanal kaytarma arasında anlamlı bir farka rastlanılmıştır ( $Ki^2=9,373 0,00 p>0,05$ ). Buna göre H6c hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca sanal kaytarmanın tüm alt boyutlarında da fark olduğu ortaya çıkmıştır  $p>0,05$ . Literatürde bu bulguları destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Özkalp vd. (2012) tarafından yapılan araştırmada ünvan'a göre sanal kaytarma faaliyetleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu gözlenmektedir. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanların ünvanlarının benzerlik göstermesi birbirlerine üstünlük sağlama çabası içine girmelerine ve yaptıkları işi küçümsemeleri nedeniyle sanal kaytarmanın ortaya çıkması düşünülebilir.

## ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ

**H7 Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre, önemli ve önemsiz sanal kaytarma değişkenleri birlikte, personelin örgütsel yabancılaşma puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. ( $R=,886, R^2 = ,784, p < 0,00$ ). Adı geçen iki değişken birlikte örgütsel yabancılaşmadaki toplam varyansın yaklaşık % 79'unu karşılamaktadır. Standardize edilmiş regrasyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel yabancılaşma üzerindeki görece önem sırası; önemli sanal kaytarma ve önemsiz sanal kaytarmadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına



ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, önemli ve önemsiz sanal kaytarma değişkenlerinin örgütsel yabancılaşıma üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Babadağ (2018) İşe yabancılaşımanın sanal kaytarma üzerindeki etkisini inceleyen araştırmasında işe yabancılaşımanın sanal kaytarmayı ve sanal kaytarmanın alt boyutlarını (önemli sanal kaytarma ve ciddi sanal kaytarma) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Bu araştırma bulgularına göre, örgütsel yabancılaşımanın sanal kaytarmayı pozitif anlamda etkilediği söylenebilir.

**H8 Hipotezi:** Analiz sonuçlarına göre, İşin doğası, Çalışma arkadaşları ve denetim, Ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme, Denetime bağlı ilerleme, Denetime bağlı iletişim, İşin yapısı ve ücret değişkenleri birlikte, personelin iş tatmini puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. ( $R = ,763$ ,  $R^2 = ,581$ ,  $p < 0,00$ ). Adı geçen iki değişken birlikte örgütsel yabancılaşımadaki toplam varyansın yaklaşık % 59'unu karşılamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin iş tatmini üzerindeki görece önem sırası; ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme, çalışma arkadaşları ve denetim, işin yapısı ve ücret, işin doğası, denetime bağlı ilerleme, denetime bağlı iletişimdir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, sadece çalışma arkadaşları ve denetim ile ücrete bağlı sosyal haklar ve ilerleme değişkenlerinin örgütsel yabancılaşıma üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. İşin doğası, denetime bağlı ilerleme, denetime bağlı iletişim ile işin yapısı ve ücret değişkenleri önemli bir etkiye sahip değildir. Bu sonuç, Koyuncu(2014)'nin Niğde ili sanayisinde otomotiv, tekstil ve maden özel sektörlerinde görev yapan çalışanların üzerinde yaptığı araştırma ile paralellik göstermektedir. Shepard (1971), yabancılaşımanın iş tatminine direkt olumsuz etkisi olduğunu tespit etmiştir (Uysaler, 2010: 61). Parsak (2010), yapmış olduğu çalışmada iş tatmini ve örgütsel yabancılaşıma arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğunu, iş tatmini arttıkça örgütsel yabancılaşımanın azaldığı sonucunu elde etmiştir. Uysaler (2010), yapmış olduğu araştırma sonucunda yine iş tatmini arttıkça örgütsel yabancılaşımanın azaldığı hipotezini kabul etmiştir. Sonuç olarak, yapılan regresyon analizi sonrasında örgütsel yabancılaşımanın iş tatminini negatif yönde etkilediği görülmektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bağımlı değişkenleri olan iş tatmini ve sanal kaytarma ile araştırmanın bağımsız değişkeni olan örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiler incelenmiş ve değişkenler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı, unvan açısından da değerlendirilerek sonuç ve öneriler sunulmuştur.

**Örgütsel Yabancılaşma:** Gençlik hizmetleri ve Spor İl müdürlüklerinde çalışanların cinsiyet, çalışma yılı, unvan değişkenleri açısından anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yaş ve eğitim durumu ve medeni durum açısından anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Ancak katılımcıların yaşları açısından ortalamaları göz önüne alındığında 41-50 yaş aralığındaki katılımcıların ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların eğitim durumları açısından örgütsel yabancılaşma üzerinde lisans mezunlarının ortalamaları lisansüstü mezunlarının ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek olduğu söylenebilir.

Katılımcıların medeni durumları açısından örgütsel yabancılaşma üzerinde evlilerin ortalamaları bekarların ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek olduğu söylenebilir.

**İş Tatmini:** İş Tatmini değişkeni incelendiğinde, katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumları, çalışma yılı, unvan açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

**Sanal Kaytarma:** Sanal Kaytarma değerlendirildiğinde, araştırma bulgularına göre katılımcıların yaş, medeni durum, eğitim durumu ve çalışma yılı açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Ancak cinsiyet, ve unvan açısından sanal kaytarma arasında anlamlı farklar ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların cinsiyetleri açısından sanal kaytarma üzerinde erkeklerin ortalamaları kadınların ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek olduğu söylenebilir.

Katılımcıların ünvanları açısından sanal kaytarma üzerinde Sportif Eğitim Uzmanı ortalamaları Spor Eğitim Uzmanı ve Uzman ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, örgütsel yabancılaşmanın, iş tatmini üzerinde negatif, sanal kaytarma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın ortaya koyduğu bulgular sonucunda, araştırmacılara ve kurum yöneticilerine öneriler sunulmaktadır.

## ÖNERİLER

### **Araştırmacılara sunulan öneriler:**

- 1- Bu araştırmanın verileri Ege Bölgesi Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinden elde edilmiştir. Yapılacak araştırmalara diğer bölgelerde ilave edilerek araştırmanın kapsamı genişletilebilir.
- 2- Araştırmada kullanılan Örgütsel Yabancılaşma, İş Tatmini ve Sanal Kaytarma ölçekleri farklı spor örgütlerine uygulanabilir.
- 3- Örgütsel Yabancılaşma kavramı, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl müdürlüklerinde Güdülenme ve iş performansı gibi farklı değişkenler ile ele alınıp incelenebilir.

### **Alana Yönelik Öneriler**

- 1- Araştırmanın sonucunda örgütsel yabancılaşmanın çalışanın iş tatmini ve sanal kaytarması üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu görülmektedir. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan yöneticilerin çalışanlarının iş tatminini arttırıcı sanal kaytarmayı azaltıcı çalışmalar yapmaları önerilmektedir.
- 2- Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışanların, çalışma koşullarının iyileştirilmesi açısından farkındalık oluşturulması,
- 3- Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışanlarda işe yabancılaşma oranının saptanabilmesi ve bu konuda gerekli önlemlerin alınabilmesi için daha geniş çaplı ve farklı kurumları içeren araştırmaların yapılması,
- 4- Ege Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışanların, birimlerde var olan ekip anlayışının geliştirilmesini sağlamak önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akgündüz, S.: (2006) Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akyıldız, Hüseyin. Dulupçu, Murat Ali. (2003). Kavramsal ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma. Süleyman Demirel Üniversitesi, C. 8, S. 3, ss.27-48.
- Anandarajan,, M. ve Simmers, C. A. (2004). “Constructive and Dysfunctional Personal Web Usage in the Workplace: Mapping Employee Attitudes”, 1-27, içinde Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resources Management (editörler: M. Anandarajan ve C. Simmers), Information Science Publishing.
- Azar, A. ve Henden, R. 2003 Alan Dışı Atamanın İş Doyumuna Etkileri: Sınıf Öğretmenliği Örneği, Kuram ve Uygulama Eğitim Bilimleri Dergisi Cilt III, Sayı 2, s.323-347
- Bakan, ., Büyükbeşe, T. (2004) Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: akademik örgütler için bir alan araştırması. Akdeniz ..B.F. Dergisi, (7), 1-30.ss.
- Barutçugil, İ. (2002). Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi. (Birinci Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başar, U. (2011). *Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma.*
- Başaran, İ. 2000 Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü, Feryal Matbaası, 2000, Ankara.
- Baştemur, Y. 2006 İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayreri Emniyet Müdürlüğü’nde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

- Beşiktaş, İ. (2009). İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. Marmara University.
- Blanchard, A.L. ve Henle, C.A. (2008) “Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control” *Computers in Human Behavior*, 24(3):1067-1084.
- Blau, G., vd.. (2006), “Testing a Measure of Cyberloafing”, *Journal of Allied Health*, 35(1), pp 9–17
- Bonjean, C. M. ve Grimes, M. D. (1970) “Bureaucracy and Alienation: A Dimensional Approach”, *Social Forces*, 48 (3): 365-373.
- Brunetto, Y., Farr-Wharton, R. (2004) Does the talk affect your decision to walk: a comparative pilot study examining the effect of communication practices on employee commitment post-managerialism. *Management Decision*, 42(2/4), pp.579
- Burke, R.J., ve Wilcox, D.S. (1969) Effects of different patterns and degrees of openness in superior-subordinate communication of subordinate job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 12, pp.319-326
- Chun, T. X. ve Ya-Ping, C. (2010). An Empirical Study on The Determinants of Cyberloafing, *IEEE*, 978 – 1 -4244
- Çalışkan, Z (2005). “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerinde Bir Uygulama”, İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu-Malatya
- Çarıkçı, İ. H. (2000). Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5(2), 155-168.
- Çekmecelioğlu, G.H. 2003 İş Çevresinin Algılanan Teşvik Edici Boyutlarının Verimlilik Üzerindeki Etkileri *Verimlilik Dergisi*, No.3, s.75-83 Davis, Keith (1988), “ İşletmede İnsan Davranışı” İstanbul

- De Cenzo, D. A., & Robbins, S. P. (1994). *Human Resource Management: Concepts & Practices* (4th ed., pp. 325–345, 409–441). John Wiley & Sons, Inc.
- Demirel, Göksu. Ünal, Aydın. (2011), Meslek Yüksekokullarında Turizm Eğitimi Alan Öğrencileri Örgütsel Yabancılaşma Egilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Pınarhisar Myo Örneği, II. Uluslararası VI. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu.
- Doorn, O.V.N. (2011). “Cyberloafing: A Multi-Dimensional Construct Placed in a Theoretical Framework”, Eindhoven University of Technology, Department Industrial Engineering and Innovation Sciences, Master Thesis
- Eren, E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Genişletilmiş İkinci Baskı. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 2001, İstanbul.
- Erdoğan, İ.: 1996 İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İşletme Fakültesi Yayını No 266, İstanbul
- Gaertner, S. (1999) Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models. *Human Resource Management Review*, 9(4), pp.479- 493.
- Garrett, R. K., and Danziger, J. N. (2008). On Cyberslacking: Workplace Status and Personal Internet Use at Work, *CyberPsychology & Behavior*, 11: 287–292.
- Gazioğlu, Ş., Tansel A.:2002 Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors,  
Erc Working Papers in Economics, Cilt III, Sayı 3, s. 5-10
- Genç, F. N. (2007) “Yerel Yönetimlerde Personelin Eğitim İhtiyacı-Aydın Örneği”, Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 9, Sayı 3.
- Green, J. (2000). *Job Satisfaction of Community College Chairpersons*. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Gülmez, M., & Dört Yol, İ. T. (2009). Perakendecilik sektöründe iş gören (çalışan) tatminini etkileyen faktörler ve bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 27-44.

- Güney, S. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Henle, C. A. ve Blanchard, A. L. (2008), “The Interaction of Work Stressors and Organizational Sanctions on Cyberloafing”, *Journal of Managerial Issues*, 20(3), 383-400.
- Hollinger, R. C., Slora, K. B. ve Terris, W. (1992). Deviance in the Fast-Food Restaurant: Correlates of Employee Theft, Altruism, and Counterproductivity, *Deviant Behavior*, 13: 155–184.
- Kaya U. Ve Serçeoğlu N. “ Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”. *Çalışma ve Toplum Ocak*.
- Kim, S. (2002) Participative management and job satisfaction: lessons for management leadership. *Public Administration Review*, 62(2), pp.231-242.
- Kim, S. J. ve Byrne, S. (2011). “Conceptualizing Personal Web Usage in Work Contexts: A
- Kiraz, Sibel. (2011).Yabancılaşmanın Kökeni Üstüne. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, S. 12, ss. 147-169.
- Kök, Sabahat, Bayrak, (2006), “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 20, Sayı 1, ss.291-317.
- Lambert, S. J. (1991). The Combined Effects of Job and Family Characteristics on the Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 341-363.
- Lıberman B. Seidman, McKenna, G. K. ve Buffardi, L. E. (2011). “Employee Job Attitudes and Organizational Characteristics as Predictors of Cyberloafing”, *Computers in Human Behavior*, 27, 2192-2199.
- Li, S. ve Chung, T. (2006). “Internet Function and Internet Addictive Behaviour”. *Computers in Human Behaviour*. C:22, ss.1067–1071.

- Lim, V. K. G. (2002). "The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice", *Journal of Organizational Behavior*, 23, 675-694.
- Lim, V. K. G. ve Teo, T. S. H. (2005). "Prevalence, Perceived Seriousness, Justification and Regulation of Cyberloafing in Singapore An Exploratory Study", *Information and Management*, 42, 1081-1093.
- Marx, K. (2010) *Yabancılaşma* (çev. Barışta Erdost), İstanbul: Sol Yayınları
- Mahatanankoon, P., Anandarajan, M. ve Igbaria, M. (2004). "Development of a Measure of Personal Web Usage in the Workplace", *Cyberpsychology and Behavior*, 7(1), 93-104.
- Mills, J. E., Hu, B., Beldona, S. ve Clay, J. (2001), "Cyberslacking! A Wired-Workplace Liability Issue", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(5), pp 34-47.
- Mottaz, J. C. (1985). "The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction", *The Sociological Quarterly*, C:26, No:3, ss.365-385.
- Morahan-Martin, J. (2001). *Caught in the Web: Research and Criticism of Internet Abuse with Application to College Students*. İçinde C. R. Wolfe (Ed.), *Learning and teaching on the World Wide Web* (ss. 191–219). San Diego, CA: Academic Press.
- Ofluoglu, Gökhan. Büyükyılmaz, Ozan. (2008). *Yabancılaşmanın Teorik Gelisimi ve Tarihsel Süreç içinde Farklı Alanlarda Görünümleri*, *Kamu-is*, C. 10, S. 1, ss.113-144.
- Örücü E. ve Yıldız H. (2014), "İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma", *Ege Akademik Bakış*, 14(1), ss 99-114.
- Özkalp E., vd. (2012), "Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgular: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri", *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 26(2), ss 18-33.



- Ozturk, A. vd. (2014). Job Characteristics, Job Satisfaction, and Organizational Commitment for Hotel Workers in Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(3), 294–313. doi:10.1080/19368623.2013.796866
- Robinson, S. L. ve Bennett, R. J. (1995), “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”, *Academy of Management Journal*, 38(2), pp 555-572.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tuz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji. (Dördüncü Baskı)*. Bursa: Furkan Ofset.
- Sevimli, F. İşcan, Ö.F. Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2005; 5(1): 55–65. Erişim: <http://eab.ege.edu.tr/pdf/5/C5-S1-2-M7.pdf> (11.04.2009)
- Schultz, D. & Schultz Sydney Ellen, 1998, *Psychology And Work Today*, Prentice-Hall Inc, New Jersey, 7th Edition
- Silah, Mehmet.(2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Sönmezer, M. G., & Eryaman, M. Y.1991, *Kamu Ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması*.
- Spector, P. E. (1985). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publications, Inc.
- Sun, H. Ö. (2002). *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez*
- Sönmez, E. (2007). *İstanbul İli Anadolu Yakasındaki İlk ve Orta Öğretimde Görevli Matematik Öğretmenlerinde İş Tatmini Düzeylerinin Araştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul. *Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü*. Ankara
- Söyük, Selma (2007), *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Şimşek, M.Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006). “Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15, 569-587.
- Taştan, ş. İşçi E. ve Arslan B. (2014) “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma”, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Sayı 19, 2014, Sayfa 121-138.
- Tuna M. ve Yeşiltaş M. (2014). “Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 25, Sayı 1, Bahar: 105 - 117, 2014.
- Ünal, Ö. F. ve Tekdemir, S. (2015) “Sanal Kaytarma: Bir Kamu Kurumunda Ampirik Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C:20, No:2, ss.95-118
- Vitak J., Crouse J. ve LaRose R. (2011), “Personal Internet Use at Work: Understanding Cyberslacking”, Computers in Human Behavior, 27(5), pp 1751-1759
- Yalçın, İ ve Koyuncu, S Örgütsel Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 16 (26): 86-94, 2014
- Yelboğa, Atilla (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 1-19

Yeltan, A. (2007). *Effect of Coaching on Job Satisfaction*. Marmara University.Yılmaz, M. Kalite Yönetim Sisteminin İş Doyumuna Etkisi: Kalite Belgesi Bulunan ve Bulanmayan Matbaa İşletmelerinde Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi, Fen BilimleriEnstitüsü, Endüstriyel Teknoloji Eğitimi, Yayınlanmamış DoktoraTezi,Ankara.

Yıldız, B. ve Yıldız, H. (2015), “İş Yaşamındaki Sanal Kaytarma Davranışlarının Hukuki Yönden İncelenmesi”, Bandırma İİBF Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13(3) (Basımda).

Yüksel, Ö, (1990), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, 5. Baskı, Gazi Kitapevi, Ankara .





T.C.  
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI  
SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ  
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

Sayı : 63296879-044-E.98611  
Konu : Anket izni


27.04.2017

MANİSA GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 27.03.2017 tarihli ve 41031241-2772 sayılı yazımız.

İlgi tarihli yazımız ile İl Müdürlüğünüzde görevli Fatih Umut ALTINIŞIK 'ın Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personele yönelik talep ettiği anket çalışmasının soruları incelenmiş olup tasdiklenmiş suretinin uygulanmasında bir sakınca görülmemiştir.

Bilgilerinizi ve anket değerlendirme sonucunun Başkanlığımıza bildirilmesini rica ederim.

 e-imzalıdır

Ahmet ERDEM  
Genel Müdür a.

Personel ve Eğitim Dairesi Başkanı V

Ek : Anket (3 sayfa)

**Sayın Katılımcı,**

Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personelin, örgütsel yabancılaşma, iş memnuniyeti ve sanal kaytarma düzeyine yönelik olarak bilimsel bir çalışma yapılmak istenmektedir. Araştırmada, amaç genel bir sonuç elde etmek olduğu için **isminizi yazmanıza gerek yoktur**. Verilerin doğru toplanması ve yapılacak istatistik analizlerinin anlamlı çıkması açısından ankette hiçbir sorunun boş bırakılmaması büyük önem taşımaktadır. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirilecektir. Buna istinaden soruları samimiyetle cevaplandırmanız, çalışmanın güvenilirliğini arttıracaktır. Katılımınız için teşekkür ederiz...

**Fatih Umut ALTINIŞIK**  
**Manisa Celal Bayar Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü**  
**Spor Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi**  
**İletişim Bilgileri:**

**Kişisel Bilgiler**

**Cinsiyetiniz:** ( ) Kadın ( ) Erkek  
**Yaşınız:** ( ) 20 yaş ve altı ( ) 21 - 30 ( ) 31 – 40 ( ) 41 - 50 ( ) 51 ve üzeri

**Medeni durumunuz** ( ) Evli ( ) Bekar  
**Eğitim Durumunuz:** ( ) İlköğretim-Ortaöğretim ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü

**Kaç yıldır bu kurumda çalışmaktasınız?:** ( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 yıl ve üstü  
**Kurumdaki Unvanınız:**  
( ) Sportif Eğitim Uzmanı ( ) Uzman ( ) Spor Eğitim Uzmanı

**Gelir Durumunuz:** a) 1000-1500 TL b) 1501-1750 TL c) 1751-2250 TL d) 2251-3000 TL e) 3001 TL ve üzeri

**Örgütsel yabancılaşma ile ilgili ifadeler**

Lütfen aşağıda bulunan 21 ifadeyi değerlendirip, “Hiç Katılmıyorum” ile başlayıp “Tamamen Katılmıyorum” ile biten 5 seçenekten, size göre en uygun olan seçeneğin altında bulunan kutucuğa X işareti koyunuz.

	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1-İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken kendimi özgür hissetmiyorum.					
2-İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkanım yoktur.					
3-Yaptığım işle ilgili hiç yetkim/kontrolüm yoktur.					
4- İşimle ilgili kararlarımın tamamında üstlerime danışmak zorundayım.					
5- İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.					
6-İşimdeki günlük faaliyetlerime benden başka kişilerce karar veriliyor.					
7-Çalışma alanımda kendi kararlarımı veremiyorum.					
8-Bu işletmenin başarısında benim işimin katkısı olduğuna inanmıyorum.					
9-Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.					
10-Benim yaptığım işin önemli ve/veya değerli olduğuna inanmıyorum.					
11-Benim yaptığım işin gerçekten ne önemi olduğunu sorguluyorum.					
12-Benim görevim işletmedeki işin çok azını karşılamaktadır.					
13-Bu işletmenin genel işleyişinde benim rolümün katkısını göremiyorum.					
14-Benim işimin, iş arkadaşlarımla işleri ile uyumlu olduğunu düşünmüyorum.					
15-Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.					

16-Benim için işimin en tatmin edici özelliği sadece aldığım ücrettir.					
17-İşim bana tam olarak kişisel bir tatmin hissi vermiyor.					
18-Yaptığım işte gerçek yeteneklerimi kullanma fırsatım olmuyor.					
19-İşimi yapıyor olmak genellikle beni memnun etmiyor.					
20-İşim oldukça rutin ve monoton olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.					
21-İşim kendimi geliştirme imkanı sunacak zorlukta değildir.					

<b>İş memnuniyeti ile ilgili ifadeler</b>	<b>(1) Hiç Katılmıyorum</b>	<b>(2) Katılmıyorum</b>	<b>(3) Karasızım</b>	<b>(4) Katılıyorum</b>	<b>(5) Tamamen katılıyorum</b>
<i>Lütfen aşağıda bulunan 36 ifadeyi değerlendirip, “Hiç Katılmıyorum” ile başlayıp “Tamamen Katılıyorum” ile biten 5 seçeneğe göre en uygun olan seçeneğin altında bulunan kutucuğa X işareti koyunuz.</i>					
1-Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.					
2-İşimde yükselme şansım çok düşüktür.					
3-Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.					
4-İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.					
5-İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.					
6-İşyerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırmaktadır.					
7-Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.					
8-Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.					
9-İşyerimdeki iletişimin iyi olduğunu düşünüyorum.					
10-İşyerimde ücret artışları az oluyor.					
11-İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.					
12-Yöneticim bana karşı adil değildir.					
13-İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden kadar iyidir.					
14-Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.					
15-İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.					
16-Birlikte çalıştığım insanların yetersiz olmasından dolayı işimde daha çok çalışmak zorundayım.					
17-İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.					
18-Bu işyerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.					
19-Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.					
20-Bu işyerindeki insanlar diğer işyerlerindeki kadar hızlı yükselmektedirler.					
21-Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.					
22-İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.					
23-Bu işyerinde çalışanlar çok az ödüllendiriyorlar.					
24-İşyerinde yapmam gereken çok iş var.					
25-İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum.					
26-Çoğu zaman bu işyerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.					

27-Yaptığım işten gurur duyuyorum.					
28-Ücretimdeki artışlardan memnunum.					
29-İşyerinde almamız gerekip de almadığımız ek ödenekler ve haklar var.					
30-Yöneticimi seviyorum.					
31-Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.					
32-Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.					
33-Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.					
34-İşyerimde çok fazla çekişme ve kavga var.					
35-İşimden hoşlanıyorum.					
36-Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir.					

<b>Sanal kaytarma ile ilgili ifadeler</b>	(1) Hiçbir zaman	(2) Nadiren	(3) Ara sıra	(4) Çok Sık	(5) Her zaman
<i>Lütfen aşağıda bulunan 14 ifadeyi değerlendirip, “Hiçbir zaman” ile başlayıp “Her zaman” ile biten 5 seçenektan, size göre en uygun olan seçeneğin altında bulunan kutucuğa X işareti koyunuz.</i>					
1-İnternet üzerinde oluşmuş sanal toplulukları ziyaret etmek (ekşi sözlük gibi)					
2-İnternet üzerinden eğlence amaçlı video seyretmek (YouTube veya Zapkolik gibi)					
3- Blogları okumak ( Yazar ile okuyucu arasındaki özgür iletişimi sağlama platformu)					
4- Sosyal içerikli ağlara katılmak ( Facebook, Twitter v.b.)					
5- İnternet üzerinden müzik, film veya doküman indirmek					
6-Eğlence amaçlı veya boş zaman doldurmak için oyun oynamak					
7- Kişisel Web sayfası ile ilgilenmek					
8-İnternet üzerinden iş arama sitelerini ziyaret etmek					
9- İnternet üzerinden bankacılık işlemleri yapma ( EFT, Havale işlemleri gibi)					
10-İnternet üzerinden haber sitelerini ziyaret etme ( Gazete, online haber TV'leri ve diğer haber siteleri)					
11-İş dışı haberleşme için e posta alma, gönderme veya kontrol etme)					
12-Kişisel ürünler için internet üzerinden alışveriş yapmak					
13-İş dışı genel amaçlı Web sitelerini ziyaret etme ( Sörf yapma)					
14-Yatırımla ilgili Web sitelerini ziyaret etmek (Finans, borsa siteleri gibi)					

Evrak Tarih ve Sayısı: 19/01/2017-E.5549



T.C.  
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Komisyonu

Sayı : -100-  
Konu : Fatih Umut ALTINIŞIK Etik Komisyon  
Başvurusu Hk.

**SBE-SPOR YÖNETİMİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA**

İlgi tarih ve sayılı yazınız Sosyal Bilimler Etik Komisyonumuzun 12.01.2017 tarih ve 1/4 sayılı kararında görüşülmüş olup; karar örneği ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinizi rica ederim.

**e-İmzalıdır**  
Prof. Dr. Ayşe İLKER  
Komisyon Başkanı

Ek: 12.01.2017- 1-4 (1 sayfa)

Dağıtım:  
Sbe-Spor Yönetimi Anabilim Dalı  
Başkanlığına  
Yrd. Doç. Dr. Zeynep ONAĞ

Adres: MCBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Şehit Prof. Dr. İlhan Varank Yürüğelesi 45140  
Yunusseme/Manisa  
Telefon: (0 236) 2012754 Faks: (0 236) 2330949  
Elektronik Ağ: <http://sbe.cbu.edu.tr>





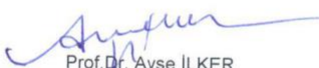
Bilgi İçin: Elif Gamze Ozal Kimran  
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır



T.C.  
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

KARAR TARİH / NO	12.01.2017 – 1/4						
ARAŞTIRMANIN ADI	"Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Sanal Kaytarma Davranışının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Ege Bölgesi Örneği"						
SORUMLU ARAŞTIRMACI	Yrd.Doç.Dr. Zeynep ONAĞ						
ARAŞTIRMA EKİBİ	Yrd.Doç.Dr. Zeynep ONAĞ – Fatih Umut ALTINIŞIK						
ARAŞTIRMANIN NİTELİĞİ	YÜKSEK LİSANS – DOKTORA TEZİ <input checked="" type="checkbox"/> AKADEMİK AMAÇLI <input type="checkbox"/>						
KARAR BİLGİLERİ	Araştırma dosyası ile Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Başkanlığının 28.12.2016 tarih ve E.69270 gelen evrak sayılı yazıları incelenmiş; Etik açıdan UYGUN OLDUĞUNA / <del>UYGUN OLMADIĞINA</del> oy birliği ile karar verilmiştir.						
Ünvanı/Adı /Soyadı		Araştırma ile ilişkisi Olan Üye	Toplantıya Katılmayan Üye	Ünvanı/Adı /Soyadı		Araştırma ile ilişkisi Olan Üye	Toplantıya Katılmayan Üye
Prof.Dr. Ayşe İLKER FEF Türk Dili ve Edebiyatı ABD.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Doç.Dr. Selhan ÖZBEY Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prof.Dr. Tülin CANBAY İİBF Maliye ABD		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Doç.Dr. C. Erdem HEPAKTAN İİBF İktisat ABD		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrd.Doç.Dr. Kadir ADAMAZ Eğitim Fakültesi İlköğretim Bölümü		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrd.Doç.Dr. Nejdet BİLGİ FEF Tarih ABD.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrd.Doç.Dr. Papatya ALKAN GENCA FEF İngiliz Dili ve Edebiyatı ABD.		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etik Kurulumuzun kararı yukarıda belirtilmiştir. Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.							
						 Prof.Dr. Ayşe İLKER Başkan	