



ANKARA

HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**BAĞLILIK, DİĞERGAMLIK, İŞKOLİKLİK, TATMİN VE  
İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ: BİR KAMU  
KURUMUNDA ARAŞTIRMA**

**Gülfem ARSLAN**

**Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Alptekin Sökmen**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**KASIM 2020**



**BAĞLILIK, DİĞERGAMLIK, İŞKOLİKLİK, TATMİN VE İŞTEN AYRILMA  
NİYETİ İLİŞKİSİ: BİR KAMU KURUMUNDA ARAŞTIRMA**

**Gülfem ARSLAN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ANKARA HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**KASIM 2020**

## ETİK BEYAN

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Gülfem ARSLAN

20.11.2020

BAĞLILIK, DİĞERGAMLIK, İŞKOLİKLİK, TATMİN VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ  
İLİŞKİSİ: BİR KAMU KURUMUNDA ARAŞTIRMA

(Yüksek Lisans Tezi)

Gülfem ARSLAN

ANKARA HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Kasım 2020

ÖZET

Bu çalışma; bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişkileri belirlemeyi, bağlılığın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisinde işkolikliğin aracı rolünün olup olmadığını saptamayı ve ayrıca söz konusu algıların cinsiyet, yaş ve medeni durum gibi demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Literatür çalışması yapılmış, çalışmanın amacı çerçevesinde araştırma modeli oluşturulmuş ve bu model temelinde araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Ankette Meyer ve Allen'ın (1984) Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Organ'ın (1988) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği, Schaufeli, Shimazu ve Taris'in (2009) İşkoliklik Ölçeği, Agho, Price ve Müller'in (1992) İş Tatmini Ölçeği, Bluedorn'un (1982) İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ile demografik özellikleri belirlemeye yönelik sorular kullanılmıştır. Araştırma Zonguldak'ta maden sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumundaki 307 çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Veriler, bir istatistik paket programı kapsamında analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bağlılığın diğergamlık, işkoliklik ve iş tatmini üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi; diğergamlığın işkoliklik ve iş tatmini üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi; işkolikliğin ise iş tatmini üzerinde pozitif ve işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi bulunmuştur. Bununla birlikte, bağlılığın iş tatmini ile olan ilişkisinde işkolikliğin kısmi aracı rolü saptanmış; fakat işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisinde işkolikliğin herhangi bir aracılık rolüne rastlanmamıştır. Ek olarak, değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin de anlamlı sonuçlar tespit edilmiştir.

Bilim Kodu : 114704  
Anahtar Kelimeler : Bağlılık, Diğergamlık, İşkoliklik, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti  
Sayfa Adedi : 153  
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Alptekin Sökmen  
ORCID ID : 0000-0002-8252-1744

THE RELATIONSHIPS BETWEEN COMMITMENT, ALTRUISM, WORKAHOLISM,  
SATISFACTION, AND TURNOVER INTENTION: RESEARCH IN A PUBLIC  
ORGANIZATION

(M.Sc. Thesis)

Gulfem ARSLAN

ANKARA HACI BAYRAM VELI UNIVERSITY  
THE INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

November 2020

ABSTRACT

This study aims to determine the relationships between perceptions of commitment, altruism, workaholism, job satisfaction and turnover intention, to determine whether workaholism has a mediating role in the relationship of commitment with job satisfaction and turnover intention, and also to determine whether these perceptions differ according to demographic characteristics such as gender, age and marital status. Literature research has been conducted, research model has been created within the framework of the purpose of the study, and research hypotheses have been developed on the basis of this model. Organizational Commitment Scale of Meyer and Allen (1984), Organizational Citizenship Behavior Scale of Organ (1988), Workaholism Scale of Schaufeli, Shimazu and Taris (2009), Job Satisfaction Scale of Agho, Price and Müller (1992), Turnover Intention Scale of Bluedorn (1982), and questions to determine demographic characteristics have been used in the survey. The research has been conducted with 307 employees in a public organization operating in the mining sector in Zonguldak. The data have been analyzed with a statistics package program. As a result of the research, significant relationships have been found between commitment, altruism, workaholism, job satisfaction and turnover intention. It has been found that commitment has a positive effect on altruism, workaholism and job satisfaction, and a negative effect on turnover intention; altruism has a positive effect on workaholism and job satisfaction, and a negative effect on turnover intention; and also workaholism has a positive effect on job satisfaction and negative effect on turnover intention. In addition to this, the partial mediating role of workaholism has been determined in the relationship between commitment and job satisfaction; however, no mediating role of workaholism has been found in the relationship between commitment and turnover intention. Additively, significant results have been determined as to whether the variables differed according to demographic characteristics.

Science Code : 114704  
Key Words : Commitment, Altruism, Workaholism, Job Satisfaction, Turnover  
Intention  
Page Number : 153  
Supervisor : Prof. Dr. Alptekin Sokmen  
ORCID ID : 0000-0002-8252-1744

## TEŞEKKÜR

Çalışmalarım boyunca değerli yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren, geliştiren ve bu çalışmalarına tecrübeleriyle değer katan danışman hocam Prof. Dr. Alptekin Sökmen'e ilk başta sonsuz teşekkürlerimi borç bilirim. Yüksek lisans tezimin uygulama kısmında hiçbir şekilde yardımlarını esirgemeyen ve değerli vaktini bana ayıran öncelikle Baş Mühendis Sinan Candar'a ve iş yoğunluklarına rağmen çalışmama kıymet verip bana vakit ayıran diğer kamu kurumu mühendisleri, memurları ve işçi çalışanlarına içtenlikle teşekkür eder ve minnet duygularımı sunarım. Tüm hayatım boyunca sabırla ve yüreklilikle gelişimime destek sağlayan, sıkıntılı günlerimde her zaman ve dimdik arkamda duran ve hayatımdaki varlıklarıyla bana her zaman güç veren annem Çiçek, babam Muhabbet Tanrıverdi, kardeşlerim ve diğer aile üyelerine sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca varlığıyla her daim yanımda olduğunu hissettiren sevgili eşim İbrahim Arslan'a da desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR .....	xv
1. GİRİŞ .....	1
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI, İŞKOLİKLİK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ .....	3
2.1. Örgütsel Bağlılık .....	3
2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı .....	3
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması .....	5
2.1.2.1. Duygusal bağlılık .....	6
2.1.2.2. Devam (süreklilik) bağlılığı .....	6
2.1.2.3. Normatif bağlılık .....	6
2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Sonuçları.....	7
2.1.4. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar .....	10
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı .....	15
2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı .....	16
2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kavramlar .....	17
2.2.2.1. Prososyal davranış.....	17
2.2.2.2. Örgütsel spontanlık .....	18
2.2.2.3. Psikolojik sözleşme.....	19



	<b>Sayfa</b>
2.2.3. Podsakoff ve MacKenzie'nin Davranış Tipolojisi.....	20
2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sınıflandırılması .....	21
2.2.4.1. Podsakoff ve arkadaşlarının sınıflandırması .....	21
2.2.4.2. Williams ve Anderson'ın sınıflandırması .....	22
2.2.4.3. Organ'ın sınıflandırması .....	22
2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler .....	24
2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları.....	26
2.2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar .....	27
2.3. İşkoliklik .....	31
2.3.1. İşkoliklik Kavramı .....	32
2.3.2. İşkoliklikle İlgili Kavramlar.....	35
2.3.2.1. Çok çalışmak.....	35
2.3.2.2. Çalışmaya tutkunluk .....	36
2.3.2.3. Alkoliklik .....	37
2.3.3. İşkoliklikle İlgili Teoriler.....	38
2.3.3.1. Bağımlılık teorisi.....	38
2.3.3.2. Öğrenme teorisi.....	39
2.3.3.3. Özellikler teorisi.....	40
2.3.4. İşkoliklik Tipolojileri .....	40
2.3.4.1. Scott, Moore ve Miceli'nin tipolojisi.....	40
2.3.4.2. Oates'in tipolojisi .....	41
2.3.4.3. Robinson'un tipolojisi.....	42
2.3.4.4. Spence ve Robbins'in tipolojisi .....	42
2.3.5. İşkolikliğin Özellikleri .....	44
2.3.6. İşkolikliğin Nedenleri.....	46

	<b>Sayfa</b>
2.3.7. İşkolikliğin Sonuçları .....	47
2.3.8. İşkoliklik ile Başa Çıkılması .....	48
2.3.9. İşkoliklikle İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar .....	48
2.4. İş Tatmini .....	53
2.4.1. İş Tatmini Kavramı .....	53
2.4.2. İş Tatminiyle İlgili Yaklaşımlar .....	55
2.4.2.1. Klasik yaklaşım .....	55
2.4.2.2. Neo-klasik yaklaşım .....	55
2.4.2.3. Modern yaklaşım .....	56
2.4.3. İş Tatminiyle İlgili Teoriler .....	56
2.4.3.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi .....	57
2.4.3.2. Herzberg'in çift faktör teorisi .....	58
2.4.4. İş Tatmininin Belirleyicileri ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler .....	59
2.4.5. İş Tatmininin Sonuçları .....	61
2.4.6. İş Tatminine Tepki Modeli .....	63
2.4.7. İş Tatminiyle İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar ....	64
2.5. İşten Ayrılma Niyeti .....	67
2.5.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı .....	68
2.5.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi .....	69
2.5.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler .....	69
2.5.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları .....	71
2.5.5. İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar .....	72
3. YÖNTEM .....	77
3.1. Bağlılık, Diğergamlık, İşkoliklik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma .....	77

	<b>Sayfa</b>
3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	77
3.1.2. Araştırmanın Varsayımları.....	78
3.1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	78
3.1.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri .....	78
3.1.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	80
3.1.6. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları ve Analiz Teknikleri.....	81
3.1.7. Araştırmanın Bulguları.....	83
3.1.7.1. Anket sorularının dağılımı .....	83
3.1.7.2. Demografik özelliklere ilişkin soruların değerlendirilmesi .....	84
3.1.7.3. Ölçeklere ilişkin soruların değerlendirilmesi.....	86
3.1.7.4. Ölçek soruları için güvenilirlik ve faktör analizleri .....	92
3.1.7.5. Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkilerinin incelenmesi .....	95
3.1.7.6. Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirlerine olan etkilerinin incelenmesi .....	97
3.1.7.7. Duygusal ve normatif bağlılığın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisinin incelenmesi .....	102
3.1.7.8. Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılaşması durumlarının incelenmesi.....	109
4. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	127
KAYNAKLAR .....	137
EKLER.....	149
EK-1. Anket Formu .....	150
ÖZGEÇMİŞ .....	153

## ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 2.1. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar .....	10
Çizelge 2.2. Davranış tipolojisi (Podzakoff ve MacKenzie, 1997).....	20
Çizelge 2.3. ÖVD ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar.....	27
Çizelge 2.4. İşkoliklik ve alkoliklik arasındaki benzerlikler.....	37
Çizelge 2.5. İşkolikle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar .....	49
Çizelge 2.6. İş tatminiyle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar ...	64
Çizelge 2.7. İAN ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar .....	72
Çizelge 3.1. Anket sorularının dağılımı .....	84
Çizelge 3.2. Demografik özelliklere ilişkin tanımlayıcı istatistik analizi .....	84
Çizelge 3.3. İşkoliklik için ölçek ifadelerinin dağılımı.....	86
Çizelge 3.4. İş tatmini için ölçek ifadelerinin dağılımı .....	87
Çizelge 3.5. İşten ayrılma niyeti için ölçek ifadelerinin dağılımı .....	88
Çizelge 3.6. Diğergamlık için ölçek ifadelerinin dağılımı.....	89
Çizelge 3.7. Duygusal bağlılık için ölçek ifadelerinin dağılımı.....	90
Çizelge 3.8. Normatif bağlılık için ölçek ifadelerinin dağılımı .....	91
Çizelge 3.9. Ölçeklerin ortalamaları .....	91
Çizelge 3.10. Ölçeklerin güvenilirlik ve faktör analizi .....	93
Çizelge 3.11. Değişkenler arası korelasyon analizi .....	96
Çizelge 3.12. Duygusal bağlılığın diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve İAN üzerine etkisi .....	97
Çizelge 3.13. Normatif bağlılığın diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve İAN üzerine etkisi .....	99
Çizelge 3.14. Diğergamlığın işkoliklik, iş tatmini ve İAN üzerine etkisi.....	100
Çizelge 3.15. İşkolikliğin iş tatmini ve İAN üzerine etkisi.....	101

<b>Çizelge</b>	<b>Sayfa</b>
Çizelge 3.16. Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi .....	103
Çizelge 3.17. Duygusal bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi .....	104
Çizelge 3.18. Normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi .....	106
Çizelge 3.19. Normatif bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi .....	108
Çizelge 3.20. Duygusal bağlılığın cinsiyete göre farklılaşması.....	109
Çizelge 3.21. Duygusal bağlılığın yaşa göre farklılaşması.....	110
Çizelge 3.22. Duygusal bağlılığın medeni duruma göre farklılaşması .....	110
Çizelge 3.23. Duygusal bağlılığın eğitim durumuna göre farklılaşması.....	111
Çizelge 3.24. Duygusal bağlılığın kurumda çalışma süresine göre farklılaşması. ....	111
Çizelge 3.25. Duygusal bağlılığın göreve/unvana göre farklılaşması.....	112
Çizelge 3.26. Normatif bağlılığın cinsiyete göre farklılaşması.....	112
Çizelge 3.27. Normatif bağlılığın yaşa göre farklılaşması.....	113
Çizelge 3.28. Normatif bağlılığın medeni duruma göre farklılaşması.....	113
Çizelge 3.29. Normatif bağlılığın eğitim durumuna göre farklılaşması .....	114
Çizelge 3.30. Normatif bağlılığın kurumda çalışma süresine göre farklılaşması . ....	114
Çizelge 3.31. Normatif bağlılığın göreve/unvana göre farklılaşması .....	115
Çizelge 3.32. Diğergamlığın cinsiyete göre farklılaşması .....	115
Çizelge 3.33. Diğergamlığın yaşa göre farklılaşması .....	116
Çizelge 3.34. Diğergamlığın medeni duruma göre farklılaşması .....	116
Çizelge 3.35. Diğergamlığın eğitim durumuna göre farklılaşması .....	116
Çizelge 3.36. Diğergamlığın kurumda çalışma süresine göre farklılaşması .....	117
Çizelge 3.37. Diğergamlığın göreve/unvana göre farklılaşması.....	118
Çizelge 3.38. İşkolikliğin cinsiyete göre farklılaşması .....	118

<b>Çizelge</b>	<b>Sayfa</b>
Çizelge 3.39. İşkolikliğin yaşa göre farklılaşması .....	118
Çizelge 3.40. İşkolikliğin medeni duruma göre farklılaşması .....	119
Çizelge 3.41. İşkolikliğin eğitim durumuna göre farklılaşması.....	119
Çizelge 3.42. İşkolikliğin kurumda çalışma süresine göre farklılaşması.....	120
Çizelge 3.43. İşkolikliğin göreve/unvana göre farklılaşması.....	120
Çizelge 3.44. İş tatmininin cinsiyete göre farklılaşması .....	120
Çizelge 3.45. İş tatmininin yaşa göre farklılaşması .....	121
Çizelge 3.46. İş tatmininin medeni duruma göre farklılaşması .....	121
Çizelge 3.47. İş tatmininin eğitim durumuna göre farklılaşması.....	122
Çizelge 3.48. İş tatmininin kurumda çalışma süresine göre farklılaşması.....	122
Çizelge 3.49. İş tatmininin göreve/unvana göre farklılaşması.....	123
Çizelge 3.50. İşten ayrılma niyetinin cinsiyete göre farklılaşması .....	123
Çizelge 3.51. İşten ayrılma niyetinin yaşa göre farklılaşması .....	123
Çizelge 3.52. İşten ayrılma niyetinin medeni duruma göre farklılaşması.....	124
Çizelge 3.53. İşten ayrılma niyetinin eğitim durumuna göre farklılaşması.....	124
Çizelge 3.54. İşten ayrılma niyetinin kurumda çalışma süresine göre farklılaşması .....	125
Çizelge 3.55. İşten ayrılma niyetinin göreve/unvana göre farklılaşması.....	126

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 2.1. Örgütsel bağlılığın belirleyicileri ve çıktıları.....	7
Şekil 2.2. İş tatminine tepki modeli (Rusbelt ve diğerleri, 1988) .....	63
Şekil 3.1. Araştırmanın modeli .....	79
Şekil 3.2. Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğın aracılık etkisi.....	102
Şekil 3.3. Duygusal bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğın aracılık etkisi.....	104
Şekil 3.4. Normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğın aracılık etkisi.....	106
Şekil 3.5. Normatif bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğın aracılık etkisi.....	107

## KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış bazı kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

### Kısaltmalar

### Açıklamalar

**ANOVA**

Analysis of variance

**DUWAS**

Dutch work addiction scale

**H**

Hipotez

**İAN**

İşten ayrılma niyeti

**KMO**

Kaiser-Meyer-Olkin

**ÖVD**

Örgütsel vatandaşlık davranışı

**SPSS**

Sosyal bilimler için veri analiz programı

**S.S.**

Standart sapma

**vs.**

Vesaire



## 1. GİRİŞ

Günümüzün küreselleşen dünyası; bilgi, teknoloji ve ekonominin de sürekli gelişimi bağlamında örgütlerin hayatta kalmalarını zorlaştırmakta, örgütler için daha da başarılı olma ve rekabet üstünlüğüne sahip olma zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Tarım toplumundan sanayi toplumuna, ardından bilgi toplumuna geçiş dönemi ile birlikte örgütler insan kaynağı unsuru üzerinde daha fazla durmak ve bu kaynaktan en yüksek düzeyde verim sağlamak durumunda kalmaktadırlar. Bu da örgütler için insan kaynakları kavramının önemini ön plana çıkarmaktadır. İnsan kaynaklarının başarısı örgütün de başarısını getirmektedir, bu nedenle çalışanların örgütlerine bağlılık hissetmelerini sağlamak, en iyi şekilde motive olmalarını, işlerinden ve örgütlerinden memnun hale gelmelerini sağlamak ve örgütten ayrılma niyetlerini en düşük düzeyde tutmak örgütler için vazgeçilmez bir sorumluluktur.

Örgütlerin temel amaç ve hedeflerine değişim dolu sarmal içinde başarıyla ulaşabilmesi, ancak ve ancak çalışanlarının birtakım psikolojik algıları üzerinde ayrıntıyla durması ve bu algılar üzerinde fikir sahibi olup şartları daha iyi hale getirebilmeleri ile mümkün olacaktır. Yapılan bu çalışmada da; örgüt çalışanlarının bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları üzerinde durulmuş, çalışanların örgütlerine bağlılık hissetmelerinin, diğer iş arkadaşlarına yardım davranışı gösterme eğilimleri, işkoliklik algıları, işten memnuniyet hissetmeleri ve işten ayrılma niyeti düzeyleri üzerinde etkili olduğu varsayılmıştır.

Bu noktadan hareketle çalışmanın temel amacı; maden sektöründe yer alan bir kamu kurumu çalışanlarının örgütsel bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişkileri saptamak, bağlılık algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları ile olan ilişkisinde işkolikliğin aracı rolü olup olmadığını tespit etmek ve bu algıların demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir. Literatür incelemesi yapıldığında bahsi geçen algıların farklı sektörlerde incelendiği birtakım çalışmalar mevcuttur, fakat bu beş algının hepsinin birlikte incelendiği ve özellikle kamu kurumlarındaki çalışanlar üzerinde uygulandığı çalışma sayısı yok denecek kadar azdır. Bu anlamda bu tez çalışmasının literatüre katkı sağlayabileceği ve bir sonraki çalışmalara da yol gösterebileceği düşünülmektedir.

Araştırma amaçları çerçevesinde çalışmanın ilk bölümünde; bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları üzerine literatür çalışması yer almakta, söz konusu kavramların tanım ve açıklamaları, kavramlarla ilgili teori ve yaklaşımlar, kavramlar üzerine etkili olan faktörler, kavramların özellikleri, etkileri, nedenleri ve sonuçları, ek olarak da kavramlar üzerine yapılmış ulusal ve uluslararası bazı çalışmalar bu bölümde yer almaktadır.

Bir sonraki bölümde ise araştırmanın uygulama kısmı yer almakta, araştırmanın amacına, önemine, model ve hipotezlerine, evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve analiz tekniklerine ve son olarak kavramlar arası ilişkilerin, kavramların birbirleri üzerindeki etkilerinin ve demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığı durumlarının incelenmesine bu bölümde yer verilmiştir.

En son bölümde ise çalışmanın amacı çerçevesinde elde edilen sonuçlar ve öneriler yer almaktadır.

## **2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI, İŞKOLİKLİK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ**

### **2.1. Örgütsel Bağlılık**

Günümüz küresel dünyasında değişen ve hızla ilerleyen çevresel koşullar sürekli artan bir rekabet ortamını beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda, örgütlerde çalışan bireyler her daim daha iyi iş ve çalışma koşullarına sahip olabilme umuduyla ve yaşamlarını daha kaliteli sürdürebilmek amacıyla örgütlerinden ayrılmak isteyebilmektedirler ve bunu engellemek de örgütler açısından günden güne zorlaşabilmektedir. Engelleyemedikleri zaman da bu durum örgütler için yüksek düzeyde maliyetler getirebilmekte ve çalışanlarını kaybedebilmektedirler.

Çalışanları örgütte tutabilmenin tek yolu maddi kaynak olan para olmamakla birlikte, çalışanlar örgütlerinden ayrılıp daha az ücretle başka örgütlerde de işe başlayıp çalışabilmektedirler. Bunun en büyük ve temel sebebi ise örgütün çalışanını örgüte bağlayamama yönündeki başarısızlığıdır (Özdevecioğlu, 2003: 115). Bu çerçevede, örgütlerin işgücü kaybı yaşamaması ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini en düşük düzeye çekmeleri için de özellikle çalışanlarının örgüte bağlı hissetmelerini sağlamaları gerekir.

Örgütsel bağlılık, hem çalışanın verimli olabilmesi, amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi açısından hem de örgütün genel verimliliğinin sağlanması ve çalışanın amaç ve hedeflerini örgütün amaç ve hedefleriyle uyumlaştırabilmesi açısından çok önemli bir örgütsel tutumdur. Literatürde önemle ve ilgiyle incelenen örgütsel bağlılık kavramı, küreselleşen ve değişen örgütsel yaşamda gittikçe daha da önemli hale gelmektedir.

#### **2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı**

Bağlılık kavramı İngilizce olarak “commitment” şeklinde ifade edilmekte olup Türk Dil Kurumu’na (2019) göre genel olarak “bağlı olma durumu, merbutiyet” şeklinde tanımlanmıştır. Kavramsal olarak ise ilk kez Becker (1960) tarafından kullanılmış ve “bilinçli bir taraf tutma davranışı” şeklinde ifade edilmiştir (s.32). Örgütsel bağlılık ise genel olarak tanımlanmış olan bu bağlılığın bir türü olmakla birlikte bireyin örgüte olan ilgisini ve yakınlığını ifade eder.

Örgütsel psikolojideki birçok kavram gibi örgütsel bağlılık da çeşitli şekillerde ölçülüp kavramsallaştırılmıştır. Genellikle literatürde en çok işten ayrılma ile olan bağı ele alınmakta ve bağlılığın kavramsallaştırılmasında “örgüte güçlü bir bağlılığı olanların örgütte kalma olasılıkları yüksektir” düşüncesi temel alınmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 1).

Porter, Steers ve Boulian (1973) örgütsel bağlılığı, “bireyin örgütle olan kimliği ya da belli bir örgüte dâhil olma gücü açısından, yani tutumsal bağlılık” olarak ele almışlardır ve genel olarak bağlılığın en az üç unsurla tanımlanabileceğini savunmuşlardır (s.3):

- Örgütün amaç ve değerlerine ilişkin güçlü bir inanç ve kabulleniş,
- Örgüt adına önemli bir çaba gösterme istekliliği
- Örgüt üyeliğinin sürekliliği için kesin bir istektir.

Buchanan (1974) bağlılığı; “örgütün amaç ve değerlerine, bu amaç ve değerlere ilişkin sahip olunan iş rolüne ve örgütün yararı için örgütün kendisine karşı gösterilen ilgi veya taraflılık” olarak tanımlamıştır. Ona göre bağlılık; bireyin kendi amaç ve hedeflerini örgütün amaç ve hedefleriyle özdeşleştirmesi, bireyin iş ile ilgili rolünü benimsemesi ve örgüte olan sevgi ve bağlılık hissi (sadakət) olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır (s.533).

O'Reilly ve Chatman (1986) ise örgütsel bağlılığı, “çalışan bireyin çalıştığı örgüte olan psikolojik bağlılığı” şeklinde tanımlamış, yani birey ile örgüt arasında bulunan bağın psikolojik bir bağ olduğunu vurgulamıştır. Bu psikolojik bağın olmaması ise yüksek düzeyde işten ayrılmaya sebep olabilmektedir (s.492-493).

Jaworski ve Kohli'ye (1993) göre ise örgütsel bağlılık, “çalışan bireylerin geleceklerini örgütün geleceği ile uyumlaştırması, örgüt için kişisel fedakârlıklar yapmaktan mutlu olmaları ve çalıştıkları örgütle gurur duymaları sonucunda ortaya çıkan bir davranış biçimidir” (s.68).

Bayram (2005) da örgütsel bağlılık kavramını ayrıntılı bir şekilde, “çalışan bireylerin örgütte kalmayı arzulamaları, örgütün tüm etkinlik, çıkar ve hedeflediği başarısı ile kimliklenme, bireyin örgütüne karşı sahip olduğu sadakat ve örgütün başarısı yönünde çabaladığı ilgi” olarak tanımlamıştır (s.128).

Çekmecelioğlu (2006) örgütsel bağlılığı, “çalışan bireyin çalıştığı örgüt içinde kalma arzuları ve bu örgütün amaç ve değerlerine olan bağlılıkları” şeklinde tanımlarken (s.155); Gürbüz (2006) ise örgütsel bağlılığı, “çalışan bireyin çalıştığı örgüt ile psikolojik olarak bütünleşmesi, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi ve bu bağlamda bireyin örgütte kalmayı ve oranın bir parçası olmayı arzulaması” şeklinde tanımlamıştır.

Robbins ve Judge’a (2012) göre de örgütsel bağlılık, “çalışan bir bireyin kendisini belirli bir örgütle veya örgütün amaçlarıyla özdeşleştirmesi ve o örgütün bir üyesi olarak kalma arzusunun düzeyidir” (s.77).

Hoş ve Oksay’a (2015) göre ise örgütsel bağlılık; “kurumun amaç ve değerlerine karşı güçlü bir inanca sahip olma ve bunu kabullenme, kurum açısından efor sarf etmek yönünde istekli olma ve kurum üyesi olmayı sürdürme hususunda güçlü bir isteğe sahip olmayı” ifade eder (s.3).

M. Khan, Sarwar ve H. Khan’a (2018) göre ise örgütsel bağlılık “çalışanın iş tutumlarının önemli bir boyutu olup; işten memnuniyet, örgüte duygusal yönden ilgi duyma, sosyal haklar ve ücret gibi sebep unsurları ışığında çalışan bireyin örgütü bünyesinde kalma kararını” ifade eder (s.30, 33).

### **2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması**

Literatürde tutumsal bağlılık farklı şekillerde ele alınmış olsa da genel olarak üç temel yaklaşımı yansıtır. Bunlar; duygusal bağlanma, algılanan maliyetler ve zorunluluktur. Meyer ve Allen (1987) tarafından geliştirilen bağlılık modelinde bu üç yaklaşım duygusal bağlılık, süreklilik (devam) bağlılığı ve normatif bağlılık olarak adlandırılmıştır. Meyer ve Allen başlangıçta, örgüte olan duygusal bir ilgiyi ifade eden duygusal bağlılık ve örgütten ayrılma ile ilgili algılanan maliyetleri ifade eden devam bağlılığı arasında bir ayrım yapılması gerektiğini önermişlerdir. Fakat daha sonralarda Alle ve Meyer (1990), örgütte kalmanın aynı zamanda bir zorunluluktan da kaynaklanabileceğini yansıtan üçüncü bir bağlılık bileşeni olan normatif bağlılığı önermişlerdir. Üç yaklaşımdaki ortak noktalardan birincisi, bu üç yaklaşımın da çalışan ve örgüt arasındaki bağı ya da ilişkiyi nitelemesidir. Üç yaklaşımda da yalnızca bu bağların nitelikleri farklıdır. İkinci ortak nokta ise her üç yaklaşımın da bireyin örgüte devam etme ya da etmeme kararını etkileyen psikolojik bir durumu

niteliyor olmalarıdır (Allen ve Meyer, 1990: 3; Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002: 21; Meyer ve Allen, 1991: 63-67).

#### **2.1.2.1. Duygusal bağlılık**

Duygusal bağlılık, “çalışan bireyin örgüte olan duygusal ilgisini, örgütle olan kimliğini ve örgüte dâhil olmasını” ifade eder. Duygusal olarak güçlü bir bağlılığa sahip olan çalışan bireyler örgütle çalışmaya devam ederler çünkü bu yapmayı isterler (Meyer ve Allen, 1991: 67).

#### **2.1.2.2. Devam (süreklilik) bağlılığı**

Devam bağlılığı, “örgütten ayrılma durumu ile ilgili maliyetlerin farkındalığını” tanımlar. Örgütle olan temel ilişkisi devam bağlılığına dayanan çalışan bireyler, devam etmeleri gerektiği için örgütte kalırlar (Meyer ve Allen, 1991: 67).

#### **2.1.2.3. Normatif bağlılık**

Normatif bağlılık, çalışan bireyin üzerinde işinde kalmaya devam etme zorunluluğu hissi yaratır. Yüksek düzeyde normatif bağlılığı olan çalışan bireyler, örgütte kalmaları gerektiğini düşünürler (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Örgütsel bağlılığın normatif boyutu, bireyin deneyimlerinden etkilenmektedir. Örneğin bir çalışan bir örgütün uzun vadeli bir çalışanı ise ve örgütsel sadakatin önemi vurgulanırsa bu çalışan güçlü bir normatif bağlılığa sahip olacaktır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Özetle söylenebilir ki duygusal bağlılığı güçlü olanlar işte kalmak istedikleri için, devam bağlılığı güçlü olanlar ihtiyaç duydukları için ve normatif bağlılığı güçlü olanlar ise kalmaları gerektiğini düşündükleri için işte kalırlar (Allen ve Meyer, 1990: 3; Meyer ve Allen, 1991: 63-67).

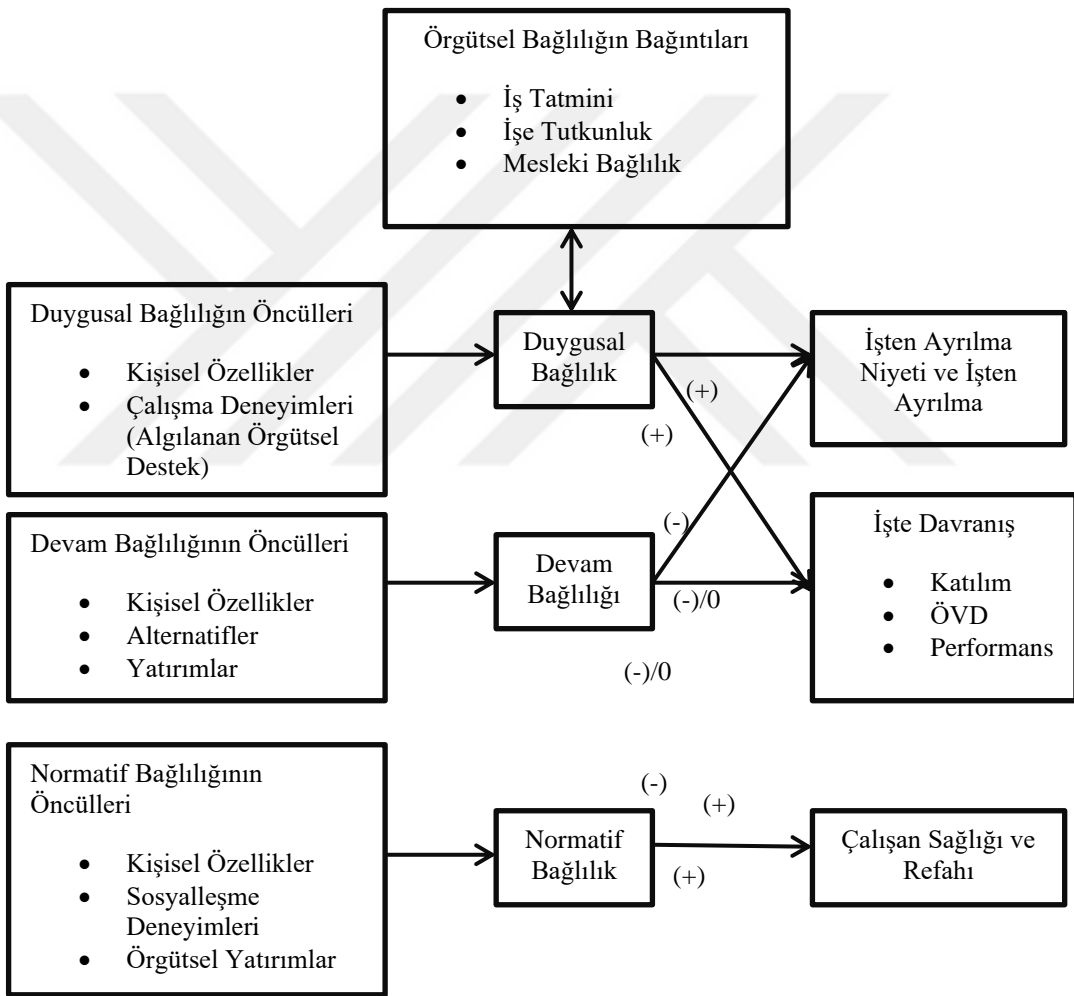
Örgütsel bağlılığın üç unsuru olan duygusal, devam ve normatif bağlılığın her üçünde de temel nokta, çalışan bireyin işine devam etme isteğinin esas alınmasıdır. Bireysel ve çevresel faktörler bireyin örgüte olan bağlılığını, yani işe devam etme arzusunun düzeyini etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2003: 114).

Allen ve Meyer’e göre duygusal, devam ve normatif bağlılık, bağlılığın türleri olarak değil, bağlılığın bileşenleri olarak düşünülmelidir. Yani, çalışan bireyler bu bağlılık durumlarının her birini farklı derecelerde tecrübe edinebilirler. Örneğin, bazı çalışan

bireyler işte kalmaya hem ihtiyaç duyabilir hem de zorunluluk hissedebilir. Bazen de ne bir ihtiyaç ne de bir zorunluluk olarak görmeyebilir bunu gerçekten arzulayabilir. Yani, bir bireyin örgüte olan bağlılığı bu üç psikolojik durumun net toplamına eşittir (Allen ve Meyer, 1990: 4; Meyer ve Allen, 1991: 68).

### 2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Sonuçları

Meyer ve diğerleri (2002), Meyer ve Allen'ı (1991) temel alarak örgütsel bağlılığı, üç bileşen modeli olarak belirleyicileri ve çıktıları ile ele almışlardır. Bu model aşağıdaki gibidir (s.22).



Şekil 2.1. Örgütsel bağlılığın belirleyicileri ve çıktıları

Modele göre; duygusal, devam ve normatif bağlılığın ortaya çıkmasında rol oynayan bir takım belirleyiciler mevcuttur. Diğer yandan, bu üç bileşenin var olması sonucunda gelişebilecek bir takım değişkenler vardır. Üç bileşen de bağlılık ile ilgilidir fakat sebep olabileceği davranış biçimleri farklı olabilir. Üç bileşenin içinde

duygusal bağıllık davranış şekilleriyle en güçlü pozitif ilişkiye sahiptir. Devamında en yüksek pozitif ilişkiye sahip olan bileşen normatif bağıllıktır. Devam bağıllığı ise arzulanan davranış şekilleriyle ya ilişkili değildir ya da negatif ilişkilidir (s.21).

Duygusal bağıllığın belirleyicileri dört kategoride incelenebilir. Bunlar kişisel özellikler (yaş, kıdem, cinsiyet, eğitim vs.), örgütsel yapı, işle ilgili özellikler ve çalışma deneyimleridir (işyerinde rahatlık veya rekabet). Tüm bu değişkenler bağıllığı etkileyebilmektedir (Mowday ve diğerleri, 1982; aktaran Meyer ve Allen, 1991: 69).

Devam bağıllığı ise örgütten ayrılma ile ilgili maliyetlerin farkındalığını yansıttığından, algılanan maliyetleri artıran her şey bir belirleyici sayılabilir. Devam bağıllığında en çok incelenen belirleyiciler yatırımlar ve alternatiflerin eksikliği olmuştur (Meyer ve Allen, 1991: 71).

Normatif bağıllık ile ilgili olarak; bireyde örgütte kalma zorunluluğu duygusu oluşması, bireyin örgüte girmeden önce (ailevi ya da kültürel sosyalleşme) ve girdikten sonra (örgütsel sosyalleşme) içselleştirilen normatif baskıların oluşması ile gerçekleşir. Yani normatif bağıllık; bir örgüt, çalışanlarına önceden ödüller (örneğin okul ücretini ödeme) veya istihdam (örneğin iş eğitimi) gibi maliyetler sağladığında ortaya çıkabilir. Örgütün bu şekilde yaptığı yatırımlar çalışanlarda, borçlarını geri ödeyene kadar kendilerini örgütlerine bağıllık göstererek karşılık verme zorunluluğu hissettirir (Meyer ve Allen, 1991: 72).

Örgütsel bağıllığın üç bileşen modelinde ayrıca duygusal bağıllığı etkileyebilecek üç değişkene yer verilmiştir. Bunlar; iş tatmini, işe tutkunluk ve mesleki bağıllıktır. Bu üç bileşenin de duygusal bir tonu vardır ve en çok duygusal bağıllığın bir bağıntısı olarak kabul edilebilir. Fakat bağıntı olmalarına rağmen iş tatmini, işe tutkunluk ve mesleki bağıllık değişkenleri örgüte olan duygusal bağıllıktan ayırt edilebilir değişkenlerdir (Meyer ve diğerleri, 2002: 22; Turhan, Erol, Demirkol ve Özdemir, 2018: 1503).

Örgütsel bağıllığın artmasında ya da azalmasında önemli iki unsur da etik liderlik ve etik bir iklimdir. Bir örgütte var olan etik iklim ve etik liderler çevresinde bulunan çalışanların kararlarında adaletli davranmalarına ve işle ilgili hususlarda daima dürüst olmalarına sebep olmakta ve örgütsel bağıllıklarını önemli düzeyde artırabilmektedir. Özellikle her yönüyle etik olan liderler çalışanlarına ilham



verebilmekte, örnek veya rol model olabilmekte ve çalışanların örgütlerine daha da bağlılık göstermesini sağlayabilmektedir (Demirdağ ve Ekmekçioğlu, 2015: 211).

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan bireyler kendilerine verilen görevleri yerine getirirken ve hedeflere ulaşmaya çalışırken ekstra çaba gösterirler ve bağlı oldukları örgütleri ile oldukça sağlam ilişkiler kurarlar. Böylece buldukları örgüte sadakat gösterip oranın üyesi olarak kalmak isterler (Bayram, 2005: 137). Bu çerçevede örgütsel bağlılığın sonuçları ile ilgili olarak; öncelikle duygusal, devam ve normatif bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti azalabilmektedir. Meyer ve Allen'in üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli üzerinde yapılan bir çalışmada her üç boyutun da doğurabileceği sonuçların farklı olabileceği saptanmıştır. Devamsızlık açısından düşünüldüğünde duygusal bağlılık arttıkça devamsızlık oranı azalabilmekte, fakat normatif ve devam bağlılığı arttıkça devamsızlık da artabilmektedir. Çalışmada ele alınan diğer bir sonuç değişken iş performansıdır. Duygusal ve normatif bağlılıkta artış gözlendikçe iş performansı da artabilmekte fakat devam bağlılığında artış gözlendikçe iş performansı azalabilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise bir diğer sonuç değişkendir. Araştırmada duygusal ve normatif bağlılıkta artış gözlendikçe örgütsel vatandaşlık davranış eğiliminde de o oranda artış gözlenmiştir. Stres ve iş-yaşam dengesi de örgütsel bağlılığın etkileyebileceği sonuçlardır. Özellikle duygusal bağlılık, stres ve iş-yaşam çatışması ile negatif yönde ilişkilidir. Yani bireyin örgüte olan duygusal bağlılığı arttıkça stres ve yaşayabileceği iş-yaşam çatışması oranı daha da azalabilmektedir. Fakat bununla birlikte devam bağlılığı arttıkça stres ve iş-yaşam dengesizliği de büyük ihtimalle artacaktır (Meyer ve diğerleri, 2002: 36-37). Yapılan başka bir çalışmada da örgütsel bağlılığın stres üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve stres üzerinde açıklayıcı bir etkiye sahip olduğu kanıtlanmıştır (Sökmen ve Şimşek, 2017: 615).

Örgüt ve örgüt yöneticilerinin çalışanları için arzuladığı bağlılık derecesi, çalışanların verimliliklerini ve bununla birlikte de performans düzeylerini yükseltebilecek bir bağlılık beklentisidir (Sökmen, Benk ve Gayaker, 2017: 417). Bu bağlamda, verimlilik de örgütsel bağlılığın etkileyebileceği bir diğer unsurdur. Yapılan bir çalışmada örgütsel bağlılığın özellikle duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının örgüt verimliliğini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Yani çalışan bireyin örgüte olan duygusal ve normatif bağlılık düzeyinin artması ya da azalması

verimliliği de o düzeyde pozitif yönde artıracak ya da azaltacaktır (Çekmecelioğlu, 2006: 164).

Genel olarak örgütsel bağlılığın sonuçları incelendiğinde söylenebilir ki örgütsel bağlılığı artmış olan ve kendini örgütün önemli bir parçası gibi gören bir birey örgüt amaçları ile kendi bireysel amaçlarını uyumlaştırabilecek, görevlerini eksiksiz yerine getirebilecek, örgütte kalmaya istekli olup işten ayrılma niyetini azaltacak ve bu yolda performansını artıracaktır. Böylece, işe geç gelme ve devamsızlık gibi olumsuz durumların meydana gelme ihtimali azalacak ve örgütün genel motivasyonu sağlanacaktır. Bunun sonucunda da örgüt verimlilik üzerine kurduğu amaç ve hedeflerine ulaşacaktır. (Kolancıoğlu ve Karabulut, 2018: 117; Özdevecioğlu, 2003: 127; Turhan ve diğerleri, 2018: 1497).

#### 2.1.4. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar

Örgütsel bağlılığa ilişkin gerçekleştirilmiş bazı önemli ulusal ve uluslararası çalışmalara Çizelge 2.1’de yer verilmiştir.

Yazar ve Yıl	İlişkilendirilen Değişkenler	Araştırmanın Yöntemi	Araştırmanın Örneklemi	Araştırmanın Sonucu
Uyungil ve İşcan (2018)	Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm	Nicel bir çalışma olup anket yöntemi uygulanmıştır. Analiz olarak ise faktör analizi, korelasyon analizi, regresyon analizleri kullanılmıştır.	Adana ilinde kamu ve özel hastanelerde görev yapan 493 sağlık personeli	Örgütsel bağlılık yönünden sonuçlar incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki saptanmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında da negatif yönde ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yani, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri arttıkça pozitif psikolojik sermayeleri de artacak, fakat örgütsel sinizm düzeyleri azalacaktır. Ek olarak ise örgütsel sinizmin pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide kısmi aracı etkisi saptanmıştır.

Çizelge 2.1. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Kolancıoğlu ve Karabulut (2018)	Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık	Nicel bir çalışma olup veri toplama tekniği olarak anket uygulanmış; analiz yöntemi olarak ise frekans dağılımı, güvenilirlik analizleri, ortalama ve standart sapma analizler, korelasyon ve çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır.	Kocaeli ili iki devlet bir özel hastanede görev yapan 334 doktor, hemşire ve diğer sağlık personelleri ile idari personeller	Araştırmanın sonucunda örgüt kültürü ve boyutları ile (tutarlılık, katılım, uyum ve misyon) örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişkiler saptanmıştır. Ayrıca, örgüt kültürü genel olarak örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilenmektedir. Yani, işletme yönetiminin örgütte iyi bir kültür yaratması ve işletmeyi bu yönde tasarlaması, çalışanların da örgütsel bağlılıklarını o düzeyde arttıracaktır.
Turhan, Erol, Demirkol ve Özdemir (2018)	Örgütsel bağlılık, iş doyumu ve iş stresi	Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış ve analiz yöntemi olarak ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Elazığ ili ortaöğretim kurumlarında görev yapan 390 ortaöğretim öğretmeni	Öğretmenler orta düzeyde kendilerini örgüte duygusal ve normatif yönden bağlı hissetmektedirler. Yani, orta düzeyde görev bilinciyle örgütte çalışmaya devam etmelerinin gerekli olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca, iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki saptanmıştır ve iş doyumu ÖB'ye ilişkin varyansın %20'sini açıklamaktadır. Ek olarak, iş stresi örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkilidir ve ÖB'ye ilişkin varyansın %6.1'i iş stresinden kaynaklanmaktadır.
Sökmen, Benk ve Gayaker (2017)	Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Verilerin analizi için ise güvenilirlik analizi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Ankara ilinde faaliyet gösteren bir bakanlık dairesinde çalışan 196 personel	Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık değişkenleri arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasında da orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ek olarak örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi, örgütsel bağlılığın da örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Çizelge 2.1. (devam) Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Ekmekçioğlu ve Sökmen (2016)	Algılanan örgütsel destek, işten ayrılma niyeti ve bu ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolü	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama tekniği ankettir. Analiz yöntemi olarak ise SPSS 18 paket programı dahilinde güvenilirlik, korelasyon ve tanımlayıcı istatistik analizleri, AMOS 18 programı dahilinde doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır.	Bir belediyenin halk ile birebir ilişkide olduğu sınırlı birimlerinde çalışan 153 personel	Algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmış, algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmini ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetini de anlamlı ve negatif olarak etkilemektedir. Son olarak ise örgütsel bağlılık algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracı role sahiptir.
Demirdağ ve Ekmekçioğlu (2015)	Etik iklim, etik liderlik ve örgütsel bağlılık	Nicel, görgül bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi ankettir. Analiz yöntemi olarak da tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, regresyon analizi ve t-test analizleri kullanılmıştır.	Bursa ili otomotiv yan sanayide faaliyet gösteren bir firmanın beyaz ve mavi yakalı 76 çalışanı oluşturmaktadır.	Örgütsel bağlılık açısından sonuçlar ele alındığında söylenebilir ki; etik liderliğin ve etik iklimin örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. Fakat etik liderliğin örgütsel bağlılık ile ilişkisi etik iklimle oranla daha yüksektir. Yani, çalışanları örgütsel bağlılığında liderliğin rolü örgüt kültürüne göre daha fazladır.
Yüceler (2009)	Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS/Windows 11.5 paket programı kullanılmıştır	Selçuk Üniversitesi on altı fakültede görev yapan 440 akademik personel	Çalışanların hemen hemen yarısının örgütsel bağlılıkları düşük bulunmuştur. En yüksek duygusal bağlılıkları ve sonrasında devam bağlılıkları yüksek çıkmış, normatif bağlılıkları devam bağlılığından ayırt edilememiştir. Örgüt iklimi ise daha çok fiziksel çalışma şartları açısından bağlılığı etkilemektedir. Ayrıca ücret unsuru bağlılığı etkileyen en önemli unsur olmuştur. Katılımcıların %73'lük kısmı kurumda kendini geliştirme imkanı buldukları için örgütsel bağlılıkları da pozitif yönde etkilenmektedir. Desteklenmeyen örgüt politikaları da örgütsel bağlılığı azaltan önemli bir unsurdur.

Çizelge 2.1. (devam) Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Çekmecelioğlu (2006)	Örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, verimlilik	Nicel bir çalışma olup veri toplama yöntemi anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS 11.0 paket programı kapsamında faktör ve güvenilirlik analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Gebze-Dil ovası bölgesinde kimya sektöründe faaliyet gösteren dört boya firmasından 130 beyaz yakalı personel	Çalışanların işlerinden tatmin olmuş hissetmeleri ve örgüte duygusal olarak bağlı hissetmeleri, işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında da pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Yani işinden tatmin olan bir birey örgüte de duygusal olarak bağlılık hissetmektedir. Ek olarak, iş tatmini ve duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti unsurunu azaltıcı etkisi bulunmuştur. Normatif ve zorunlu bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi bulunamamıştır. Son olarak ise duygusal ve normatif bağlılığın verimlilik üzerinde pozitif etkisi saptanmıştır.
Gürbüz (2006)	Örgütsel vatandaşlık davranışı, duygusal bağlılık	Nicel bir çalışmadır, veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS 13 kapsamında faktör ve güvenilirlik analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Erzurum ili tekstil, otomotiv ve gıda sektöründe çalışan 136 mavi yakalı personel	Bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi, örgüte duygusal olarak yakınlık duyup örgütle özdeşleşmiş olmasından etkilenmektedir. Ayrıca diğergamlık, centilmenlik ve sivil erdem boyutları duygusal bağlılıkla anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Çalışanların duygusal bağlılıkları arttıkça ÖVD'ları da artacaktır. Bu bağlamda iş tatmin dereceleri de artacak performans ve verimlilikleri olumlu yönde değişecektir. Bu da devamlılık oranını artıracak, bütünsel performansı geliştirecektir.

Çizelge 2.1. (devam) Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Durna ve Eren (2005)	Örgütsel bağlılık ve boyutları (duygusal, sürekli ve normatif bağlılık), kurum, yaş, cinsiyet, medeni durum ve kıdem değişkenleri	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise basit regresyon analizi ve t-test kullanılmıştır.	Niğde merkezde ilköğretim okullarında ve liselerde görev yapan öğretmenler ve hastane ve sağlık ocaklarında çalışan doktor ve hemşirelerden 300 kişi	Örgütsel bağlılık ve ÖB'nin duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının yaş, çalışan kurum, kıdem ve medeni hal değişkenleri ile aralarında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Süreklilik bağlılığının ise bu değişkenlerle arasında bir ilişki tespit edilmemiştir. Çalışanların yaşı ilerledikçe, meslekte geçirdikleri süre arttıkça ve medeni durumları evlilikle geçtikçe örgütsel bağlılıkları ve özellikle çalışan memnuniyetinden kaynaklı duygusal bağlılıkları ve kendilerini kuruma adama ve sadakati gösteren normatif bağlılıkları artmaktadır.
Özdevecioğlu (2003)	Örgütsel destek, örgütsel bağlılık	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Analiz olarak SPSS kapsamında güvenilirlik analizleri, Pearson Korelasyon analizi, varyans analizi, betimleyici istatistikler, basit regresyon analizi kullanılmıştır.	Kayseri'de faaliyet gösteren beş mobilya firmasında çalışan 412 personel	Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutları ile örgütsel destek arasında pozitif bir ilişkiler saptanmıştır. Ayrıca, çalışanlar örgütleri tarafından destek algıladıklarında duygusal bağlılıkları diğer bağlılık unsurlarına oranla daha çok etkilenmektedir. Ortalama olarak genel örgütsel bağlılık ile örgütsel destek arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki vardır. Sonuç olarak, çalışan bağlılığını artırmanın önemli bir yolu olarak da örgütsel desteğin sağlanması gerektiği tespit edilmiştir.
Khan, Sarwar ve Khan (2018)	Kurumsal sosyal sorumluluk, iş tatmini ve örgütsel bağlılık	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Verilerin analizi için ise SPSS analiz programı dahilinde betimleyici analiz, korelasyon ve regresyon testleri kullanılmıştır.	Pakistan'ın Lahore şehrinde faaliyet gösteren 22 kamu bankası ve özel bankada farklı branşlarda çalışan 177 personel	İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel bağlılık arasında da pozitif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Ek olarak kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi saptanmış olup, kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel bağlılık üzerinde %48,1 oranında açıklayıcılığa sahip olduğu bulunmuştur.

Çizelge 2.1. (devam) Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

## 2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Başarıyı hedeflemiş olan örgütler, iş tanımlarında yer almayan beklentilerin üzerinde bulunan davranışları sergileyen çalışanlar ile yollarına devam etmek isterler. Sürekli değişime uyum sağlamak mecburiyetinde olan örgütlerde “iyi vatandaş” davranışı gösteren bireyler işyerindeki diğer arkadaşlarına yardımcı olurlar, beklentinin üzerinde olacak şekilde daha fazla sorumluluk üstlenmek isterler, örgütün kural ve politikalarına daima uyum sağlamak isterler ve her türlü işleyişi bozabilecek davranış ve çatışmalardan kaçınırlar. Böyle davranış veya çatışmalarla karşılaştıklarında ise daima hoşgörülü davranırlar (Robbins ve Judge, 2012: 26).

Örgütün görünen, yani formal kısmı ve görünmeyen, yani informal kısmını bir bütün halinde buzdağı benzetmesi ile düşünürsek, örgütsel vatandaşlık davranışı informal, yani buzdağının görünmeyen kısmını oluşturan bir olgudur ve örgütün verimlilik ve performansına önemli düzeyde katkı sağlar (Gürbüz, 2006: 50). Ayrıca, hem çalışan bireylerin verimlilik ve performansları açısından hem de örgütün dış çevrede gerçekleşen değişimlere karşı uyum sağlayabilmesi açısından temel bir role sahiptir (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014: 3).

Sökmen'e (2013) göre örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde vurgulanması gereken üç temel unsur vardır. Bunlar; yardımlaşma, sorumluluk ve pozitif tutumdur. Bu unsurlar, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün genel yaşamı üzerinde etkiye sahip olduğu temel unsurlardır. Çalışan bireyler örgüt içinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri zaman, örgüt içinde yardımlaşma da artacaktır. Örgütün var olan üyeleri ve örgüte yeni katılan üyeler açısından yardımlaşma önemli bir unsur haline gelecektir. Diğer unsur sorumluluktur. Vatandaşlık davranışı sergileyen bir çalışan birey, aynı anda örgüt ile ilgili bir takım sorumluluk üstlenmek ve örgüt konusunda özverili olmak durumundadır. Böylece örgütün temel hedeflerine ulaşması ve bu hedefleri başarması daha kolay hale gelecektir. Bir diğer unsur ise çalışan bireylerin pozitif tutumlarıdır. Çalışanların pozitif tutum sergilemelerinin bir sebebi vatandaşlık davranışı sayılabilir. Diğer çalışma arkadaşları ile iyi geçinmek, olumlu ya da olumsuz gerçekleşebilecek olaylara karşı olumlu bir bakış açısı sergilemek pozitif bir tutumu ortaya çıkarır (s.380).

### 2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

“Vatandaşlık” kelimesi genel bir anlam olarak, bir birey ile bir devlet arasındaki hak ve sorumluluklara dayanan bir ilişkiyi kapsar. Örgütsel vatandaşlık kavramında ise bu anlamda geçen devlet yerine daha spesifik anlamda örgütleri koyabiliriz. Bu çerçevede söylenebilir ki örgütsel vatandaşlık çalışan birey ile örgüt arasındaki hak ve sorumluluklara dayanan bir ilişkiyi temsil eder.

Katz (1964), örgütün fonksiyonlarını yerine getirebilmesi için üç tip temel davranışın çok önemli olduğunu belirtmiştir. Bunlardan birincisi bireyin örgüt sistemine girip bu sistemde kalması, ikincisi işteki rolünün gerekliliklerini güvenilir bir biçimde yerine getirmesi ile performans standartlarını karşılaması ve üçüncüsü ise rolün gerektirdiği talimatların da ötesine geçen kendiliğinden ve yenilikçi bir davranış üstlenmektir. Üçüncü tip davranış ile ilgili olarak Katz, yalnızca belirtilen bir davranış şekline bağlı olan bir organizasyonun oldukça hassas bir sosyal sistem olduğunu vurgulamıştır. Bu bağlamda üçüncü davranış tipi örgütün hayatta kalması açısından önemlidir. Her türlü örgüt yapısı; yardımseverlik, diğergamlık (özgecilik), örgütü geliştirmek için öneriler, işbirliği, kurumsal sorumluluk için kendini geliştirme, örgüt hakkında çevreye olumlu konuşma gibi vatandaşlık davranışı olarak tanımlayabileceğimiz pek çok eyleme dayanır (Brief ve Motowidlo, 1986: 710; Katz, 1964; aktaran Smith, Organ ve Near, 1983: 653).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ilk kez kavramsal olarak 1980’li yıllarda yönetim alanında kullanılmış ve literatüre girmiştir (Bateman ve Organ, 1983: 587-595).

Örgütsel vatandaşlık davranışı Brief ve Motowidlo (1986) tarafından prososyal davranış, Organ (1988) tarafından “iyi asker davranışı” ve George ve Jones (1997) tarafından “örgütsel gönüllülük” olarak ele alınmıştır.

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını “iyi asker davranışı” olarak betimlemiş, kavram olarak “resmi iş sisteminde doğrudan veya açıkça tanımı bulunmayan ya da tanımlanamayan, kurumun fonksiyonlarının etkin bir biçimde işleyişini teşvik eden isteğe bağlı bir davranış türü” şeklinde tanımlamıştır. Yani Organ bu davranışın, rol ya da iş tanımının zorlanabilir bir şartı olmadığını; yalnızca bireyin isteğe bağlı bir şekilde örgütle olan iş sözleşmesinin açıkça belirtilebilir bir şartı olduğunu vurgulamıştır. Ona göre bu davranışı gerçekleştirmek tercih meselesidir ve ihmali cezalandırılabilir olarak anlaşılmalıdır (Organ, Podsakoff ve



MacKenzie 2005: 8; Organ, 1988: 4; aktaran Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 264; Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000: 513; Robbins ve Judge, 2012: 26). Daha sonralarda Organ (1997), örgütsel vatandaşlık davranışının iş arkadaşı ya da yöneticiye bağlı olarak her zaman gönüllülük esasına dayanmayacağı gerekçesi ile “gönüllülük” hususuna dikkat çekerek, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının tanımını “görev performansını destekleyen sosyal ve psikolojik çevrenin korunması ve geliştirilmesine katkı sağlayan davranışlar” olarak güncellemiştir (s.86, 91).

Gürbüz’e (2006) göre örgütsel vatandaşlık davranışı, “biçimsel ödül sistemi ve iş tanımları ile doğrudan ve açıkça tanımlanmayan, sergilenmesinde zorunluluk olmayan, temelinde gönüllülük olan ve örgütün fonksiyonlarını en iyi şekilde yerine getirmesine katkıda bulunan davranışlar” olarak tanımlamıştır (s.50).

## **2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kavramlar**

### **2.2.2.1. Prososyal davranış**

Brief ve Motowidlo (1986) tarafından ifade edilen prososyal davranış, “bir örgütün üyesi tarafından gerçekleştirilen, örgütün gerektirdiği rolleri yerine getirirken bireyin, grubun ya da örgütün refahını teşvik etme niyetiyle sergilenen ve bireye, gruba ya da örgüte karşı gösterilen davranıştır” (s.711). Prososyal örgütsel davranışın 13 temel türü tanımlanabilir. Bunlar; iş arkadaşlarına işle ilgili konularda yardımcı olmak (işe gelemeyen iş arkadaşının işini yapmak, iş yükünü hafifletmek), iş arkadaşlarına bireysel konularda yardımcı olmak (ailevi sorunlar veya duygusal problemlerde yardım etmek), işe alım ve performans değerlendirme gibi personel kararlarında tolerans göstermek ve merhametli olmak, tüketicilere örgütsel olarak tutarlı yollardan örgüte zarar vermeyecek biçimde hizmet ve ürün sunmak, tüketicilere örgütsel olarak tutarsız yollarla yani örgüte zarar verebilecek biçimde hizmet ve ürün sunmak, örgütsel hizmet ya da ürünlerle ilgili olmayan hususlarla ilgili kişisel konularda tüketicilere yardım etmek, örgütsel değerlere, politikalara ve kurallara uymak (işe zamanında gelme veya kaynakları etkili kullanma gibi temel kural ve politikalara bağlı olmak), prosedürel, idari ve örgütsel iyileştirmeler önermek, uygun olmayan yönerge, prosedür ve politikalara itiraz etmek, işinde ekstra çaba göstermek, ekstra görevler için gönüllü olmak, geçici zorluklara rağmen örgütte kalmak (sadakatli olmak) ve örgütü çevreye en iyi şekilde ve pozitif yönde temsil etmektir (s.713-716).

Ayrıca Brief ve Motowidlo (1986) prososyal örgütsel davranışın bazı pozitif ve negatif olarak sonuçlanabilecek etkilerinden bahsetmiştir. Eğer örgüt üyeleri işleriyle ilgili prososyal davranışların rol gereklerini sergilerse daha etkili performans sergileyecek ve eğer diğer bireylere yardım ederlerse işlerini daha etkili gerçekleştireceklerdir. Bireylere yönelik prososyal eylemler daha fazla kişiler arası güven sağlarsa, kişiler ve birimler arasında gelişmiş iletişim ve koordinasyon meydana gelecektir. Müşteri memnuniyeti artacak, örgüte bağlılık ve iyi vatandaşlık ile genel örgütsel etkinlik gelişecektir. Bununla birlikte, eğer bireyler ekstra rol prososyal faaliyetlere (kendi iş faaliyetlerini harcama pahasına başkalarının kişisel sorunlarıyla ilgilenme gibi) çok fazla zaman harcıyorsa etkisiz bir iş performansı sergileyecek, yöneticiler performans değerlendirme, kadrolama ve ücretlendirmede doğruluk ve objektiflik dışına çıkıyorsa yetersiz personel kararları verecektir. Ayrıca, eğer prososyal olarak yardım edilen örgüt üyeleriyle diğer örgüt üyelerinin çıkarları çatışırsa ve tüketici ya da müşterilere tutarsız bir şekilde örgütsel olarak ürün ve hizmet sağlanıyorsa örgütsel olarak verimsizlik meydana gelecektir (s.716).

Organ'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve prososyal örgütsel davranış arasındaki en önemli fark prososyal örgütsel davranışın karşılıklı ilişkilerde kişisel çıkarların ön plana çıkarak örgüte zarar verebilmesidir. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt için daima yararlı sonuçlar kazandırır (Kaya, 2013: 276).

#### **2.2.2.2. Örgütsel spontanlık**

George ve Jones'a (1997) göre prososyal örgütsel davranış, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bağlamsal performans gibi örgütsel spontanlık ve benzeri kavramlar üzerine yapılan araştırmalar örgüt üyelerinin özellikleri, hisleri, düşünceleri ve tutumları arasındaki ilişkilere odaklanır. Örgütsel spontanlık kavram olarak "gönüllülüğe dayalı bir şekilde sergilenen ve örgütün etkili bir şekilde işlemesine katkı sağlayan davranışlardır" (s.153-154).

George ve Jones (1997), Katz (1964) ve George ve Brief'in (1992) çalışmalarına dayalı olarak örgütsel spontanlığın beş türünden bahsetmiştir. Bunlar; iş arkadaşlarına yardım etmek, örgütü korumak, yapıcı önerilerde bulunmak, kendini geliştirmek ve iyi niyetle yaklaşmak(s.154).

İş arkadaşlarına yardım etmek; hedeflere ulaşmak ve görevleri başarıyla tamamlamayı kolaylaştırmak için örgüt üyelerinin birbirlerine sağladığı her türlü

gönüllü yardım şekillerini kapsar. Ağır iş yükü olan iş arkadaşlarına yardım etmek, kaynakları paylaşmak ve hatalara dikkat çekmek gibi davranışlar yardım davranışıdır. Problem çözümünde iş arkadaşına yardım için girişimde bulunmak spontane yani içten gelen, doğal gelişen bir eylemdir ve önceden belirlenemez. Örgütü korumak ise örgüt üyelerinin gönüllü olarak gösterdiği yangın tehlikelerini bildirme, kapıları güvenli bir şekilde kitleme, tehlikeli ve şüpheli eylemleri rapor etmekten, insan sağlığını etkileyebilecek bir durum olduğu zaman üretim süreçlerini durdurmaya kadar her türlü eylemi kapsayan, örgüt yaşamını ve mülkünü koruma yönünde gösterilen davranışlardır. Yapıcı önerilerde bulunmak ise örgüt içinde her türlü gönüllü yenilik ve yaratıcılık eylemlerini içerir. Bu davranışı gösteren örgüt üyeleri bireysel, grup ya da örgütsel işleyişi geliştirmenin yollarını bulmaya çalışmaktadır. Kendini geliştirme davranışı ise çalışanların örgütlerine daha iyi katkıda bulunabilmeleri için bilgi, beceri ve yeteneklerini gönüllü olarak geliştirmeye çalışmalarını içerir. Yeni beceriler öğrenmek ve ileri düzeyde meslek eğitimleri almak bu davranış türüne girer. Son olarak iyi niyetle yaklaşmak ise örgüt üyelerinin örgütlerini en iyi şekilde geniş kitlelere temsil etme çabası göstererek örgütün etkililiğine gönüllü olarak katkıda bulunmalarınıdır. Çalışanların örgütlerini ilgili ve destekleyici olarak tasvir etmeleri, örgütün ürün ya da hizmetleri yüksek kaliteli ve müşteri odaklı olarak tanıtılmaları iyi niyeti yayma davranışına örnektir (s.154-155).

Örgütsel vatandaşlık davranışı benzerlik gösterse de örgütsel spontanlıktan farklıdır çünkü bazı örgütsel vatandaşlık davranışları katılım ve dakiklik gibi rol tanımlarına sahipken diğerleri şikâyetten kaçınmak gibi pasif rolleri içerir ve rol tanımlarında yer almaz. Ayrıca, vatandaşlık davranışları örgütün ödül sistemleri ile tanınmaz. Bu yönden de örgütsel spontanlıktan farklıdır (s.155-156).

### **2.2.2.3. Psikolojik sözleşme**

Psikolojik sözleşme de örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili bir kavramdır ve çalışanlar ile örgütlerin karşılıklı bir biçimde birbirlerinden beklentilerini ortaya çıkararak, açıkça dile getirilmemiş yazısız bir anlaşmadır (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 2). Psikolojik sözleşme ile ilgili genel özellikler şu şekildedir (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 207):

- Psikolojik sözleşmeler yazılı değildir, bireylerin algılarına dayalıdır ve zihinlerde meydana gelir.

- Psikolojik sözleşmenin tarafları olan çalışan ve işveren arasında bir bağlılık ve karşılıklı sorumluluk söz konusudur.
- Psikolojik sözleşmeler sabit değildir, zamanla değişebilir.

Psikolojik sözleşme ile karşılıklı beklentiler karşılandığı zaman örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkar ve çalışan bireyler gönüllü bir şekilde örgütlerine katkıda bulunmak isterler ve bu bağlamda da örgüte olan bağlılıkları artar (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 13). Bu çerçevede söylenebilir ki, psikolojik sözleşme örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumuna zemin hazırlayan ve bu davranışın ortaya çıkarak şekillenmesini sağlayan bir araçtır.

### 2.2.3. Podsakoff ve MacKenzie'nin Davranış Tipolojisi

Podsakoff ve MacKenzie (1997) çalışan davranışının; iş tanımında yer alan, açıkça ödüllendirilen ya da cezalandırılan, eğitilen, ayrıca örgüte veya örgüt içindeki bireylere temel yararı olan ya da örgüt müşterilerine yararı olan dört temel davranış tipolojisinden bahseder. Bunlardan ikisi biçimsel rol (in-role), ikisi de rol ötesi (ekstra rol) davranış biçimlerine girer. Biçimsel rol davranışları, kurallar ve kararlara bağlı olarak zaten yapılması gerekli olan davranış biçimleridir. Rol ötesi (ekstra rol) davranışları ise biçimsel rolün gerektirdiğinin de üzerinde gönüllü olarak sergilenen ve altında örgütsel gelişime katkı sağlamak adına katılım gibi fikirler yatan davranış biçimleridir. Çizelge 2.2'de görüldüğü üzere örgüte yönelik biçimsel rol (in-role) davranışlarına iş odaklı davranışlar denir; müşteriye yönelik biçimsel rol (in-role) davranışlarına ise satış/hizmet odaklı davranışlar denir. Örgüte yönelik rol ötesi (ekstra rol) davranışlarına örgütsel vatandaşlık davranışı; müşteriye yönelik rol ötesi (ekstra rol) davranışlarına ise müşteri odaklı davranışlar denir (s.146) .

	<b>Örgüte Yönelik</b>	<b>Müşteriye Yönelik</b>
<b>Biçimsel (In-Role)</b>	İş Odaklı Davranışlar	Satış/Hizmet Odaklı Davranışlar
<b>Rol Ötesi (Ekstra Rol)</b>	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Müşteri Odaklı Davranışlar

Çizelge 2.2. Davranış tipolojisi (Podzakoff ve MacKenzie, 1997)

Bu davranış biçimlerinin tamamı da örgüt birimlerinin etkililiğini etkileyebilir. Rol ötesi davranış biçimleriyle birlikte biçimsel rol (in-role) davranış biçimlerinin de (iş

odaklı ve satış/hizmet odaklı davranışlar), temel iş sorumluluklarının yerine getirilmesinden dolayı birimlerin etkinliğini açıkça etkilemesi beklenebilir (s.147).

#### **2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sınıflandırılması**

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile ilgili bir uzlaşma görülmemektedir. Podsakoff ve arkadaşları (2000: 514): 30 farklı vatandaşlık davranışı tanımlarken, Williams ve Anderson (1991) örgütsel vatandaşlık davranışını iki boyutta ve Organ (1988) ise çalışmalarda en çok incelenen boyutlarıyla beş boyutta tanımlamıştır.

##### **2.2.4.1. Podsakoff ve arkadaşlarının sınıflandırması**

Podsakoff ve arkadaşları (2000) yapmış oldukları literatür taramasında 30 farklı vatandaşlık davranışı türü tespit etmişlerdir. Bu 30 tip vatandaşlık davranışı ortak özellikleri dikkate alınarak 7 boyutta kategorize etmişlerdir. Bu boyutlar; yardım davranışı, centilmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kişisel gelişimdir (s.517).

Yardım davranışı, gönüllü olarak işle ilgili sorunlar hakkında diğerlerine yardım etme ya da işle ilgili sorunların ortaya çıkmasını engellemeyi kapsayan bir davranış türüdür. Diğergamlık, arabuluculuk, amigoluk, kişiler arası yardım, kişiler arası kolaylaştırma gibi davranışlar bu kategoriye girer. Centilmenlik ise literatürde daha az dikkate alınmış bir örgütsel vatandaşlık davranışı boyutudur ve olumsuz bir sonuçla karşılaşıldığı zaman bundan kaçma ve hoşgörülü olma davranışlarını kapsar. Örgütsel sadakat; iyi niyetli olmak, örgütü korumak, örgütü savunmak ve desteklemek gibi davranış türlerini kapsar. Örgütsel itaat; örgüte boyun eğme, örgütsel kural ve prosedürlere uyma ve bu kural ve prosedürleri kabullenme gibi davranışları içerir. Bireysel inisiyatif; beceri ve örgütün performansını geliştirmek amacıyla gönüllü olarak yenilik ve yaratıcılık eylemleri sergilemek, işi başarmak için çaba sarf etmek, ek sorumluluk almak için gönüllü olmak ve diğerlerini de aynı şeyi yapmaları için teşvik etmek gibi davranışları kapsar. Sivil erdem ise bir bütün olarak örgüte makro düzeyde bir ilgi veya bağlılığı ifade eder. Aktif olarak yönetime katılma (toplantıya katılma, politik tartışmalara katılma, strateji için fikir sunma vs.), tehdit ve fırsatları tespit edebilmek için örgüt çevresini izlemeye istekli olma (kurumu etkileyebilecek değişimleri yakalama vs.), örgüt çıkarlarını gözetme (yangın

tehlikesi veya şüpheli durumları rapor etme vs.) gibi davranışları kapsar. Sivil erdem davranışı bireyin kendinden daha büyük bir bütünün parçası olduğunu kabul ettiğini ve tüm sorumlulukları benimsediğini yansıtır. Son olarak kişisel gelişim boyutu ise çalışan bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek amacıyla sergiledikleri gönüllü davranışları içerir (s.516-525).

#### **2.2.4.2. Williams ve Anderson'ın sınıflandırması**

Williams ve Anderson (1991) örgütsel vatandaşlık davranışını iki grupta incelemiştir. Temel olarak örgütteki bireylere yönelik davranış (ÖVD-Birey) ve bir bütün olarak örgüte yardım etmeye ilişkin olan örgüte yönelik davranış (ÖVD-Örgüt) olarak iki temel boyut bu grupları oluşturur. ÖVD-Birey davranış boyutu diğergamlık ve nezaket boyutlarını kapsarken, ÖVD-Örgüt davranış boyutu vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik (sportmenlik) boyutlarını kapsar. (aktaran Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014: 4; Kidwell, Mossholder ve Bennett, 1997: 776-777).

#### **2.2.4.3. Organ'ın sınıflandırması**

Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık (özgecilik) boyutu incelenecektir. Diğergamlık boyutu Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışı sınıflandırmasında yer almaktadır. Bu bağlamda, teorik olarak Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışı tanımlaması ve sınıflandırması temel alınarak değerlendirme yapılacaktır.

Organ (1988, s.1-14) örgütsel vatandaşlık davranışını diğergamlık (özgecilik), vicdanlılık, centilmenlik (sportmenlik), nezaket ve sivil erdem olarak beş boyuta ayırmıştır ve bu boyutlar daha ayrıntılı şekilde aşağıdaki gibidir (Gürbüz, 2006: 55, 56; Karacaoğlu ve Güney, 2010: 139-141; Organ, 1988; aktaran Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 264, 265; Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990: 115; Podsakoff ve diğerleri, 2000: 516, 517, 524):

#### **Diğergamlık/Özgecilik (Altruizm)**

Özgecilik, yardımseverlik, işbirliği gibi isimlerle de nitelendirilen diğergamlık, yapılan iş ve örgütle ilgili sorunların varlığında iş arkadaşlarına ya da diğer örgüt üyelerine karşılık beklemeden gönüllü olarak veya isteğe bağlı yardım etmeye yönelik davranışları kapsar. Türk Dil Kurumu'na göre de diğergamlık ya da özgecilik, "çıkar gözetmeksizin başkalarının iyiliği için özveride bulunmayı bir ilke

olarak benimseyen ahlak tutum ve görüşü” şeklinde tanımlanmıştır. Diğergamlık davranışının temelinde yatan duygu diğerlerine yardım etmektir. Ancak yardım edilecek olan hususun yapılan işle veya örgüt ile ilgili olması, bu davranışın diğergamlık ya da özgecilik olarak nitelendirilmesinin bir koşuludur. İş ortamında başarısız olan bir çalışana yardım etmeye çalışma, sağlık sorunu yaşayan bir çalışanın iş görevlerini üstlenme, işe yeni başlayan bir çalışan bireye işe alışması konusunda (oryantasyon) yardımcı olma, ağır bir iş yüküne sahip bir çalışanın iş yükünü hafifletme gibi davranışlar diğergamlık boyutu altında incelenebilir.

#### Vicdanlılık (Conscientiousness)

Örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu, beklenen ya da beklenenin de ötesinde gösterilen, asgari rol gerekliliklerinin ötesinde sergilenen görev ilişkili gönüllü davranışları içeren ekstra rol davranışı boyutudur. Bu tür davranışlar, kişinin işine ya da örgüt performansının gelişimine katkıda bulunması için gönüllü bir şekilde gerçekleştirdiği yaratıcı ve yenilikçi eylemlerini içerir. Birey vicdanlılık davranışı sergilerken, ekstra bir coşku hissederek çaba gösterir ve bu yönde ekstra sorumluluklar üstlenir. Yani çalışan işiyle ilgili her hangi bir görev ya da sorumluluk çağrısı üzerine daha “yukarı ve öteye” gitmek yönünde çaba sarf eder. Örneğin bir çalışanın, üzerine çalıştığı bir projeyi daha kısa sürede bitirmek için fazla çalışma mesaisi verilmediği halde mesai saatleri dışında çalışıp bitirmeye çabalaması, devamsızlık yapmak istememeleri ve örgüt kurallarına tamı tamına bağlı kalmaları vicdanlılık boyutuna örnektir.

#### Centilmenlik/Sportmenlik (Sportmanship)

“İyi centilmenler” başkaları tarafından rahatsız edildikleri zaman şikâyet etmezler. Ayrıca, işler yolunda gitmediğinde bile olumlu bir tutum sergilerler. Başkaları onların önerilerini yerine getirmediğinde bile rahatsızlık duymazlar. Çalıştıkları kişilerin iyiliği için daima bireysel çıkarlarını feda etmeye hazırdırlar. Bu bağlamda sportmenlik ya da centilmenlik, çalışanın şikâyette bulunmaksızın ideal koşullardan daha azına tolerans göstermeye istekli olmasıdır. Ek olarak, çalışanların örgütlerini korumak adına istekli olmaları, dış çevreye karşı örgütleri hakkında olumlu konuşmaları ve örgütleri hakkında dış çevrede yanlış bilinen bilgileri düzeltmeye çalışmaları centilmenlik boyutuna verilebilecek örneklerdendir.

### Nezaket (Courtesy)

Örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu ise örgüt üyelerinden kaynaklanan iş ilişkili sorunları bireylerin haklarını kötüye kullanmadan önlemeye çalışmak ve bu sorunun etkilerini azaltmaya çalışmak yönünde gösterilen gönüllü davranışları kapsar. Örneğin çalışma arkadaşlarını ilgilendiren hususlarda bilgilendirme yapmak, karşılaşılabilecek problemlerde bilgi vermek, kararlar ile ilgili diğerlerini haberdar etmek gibi davranışlar nezaket davranışına girebilir. Ayrıca nezaket ve diğergamlığı birbirinden ayıran en önemli nokta, diğergamlık davranışında çalışanlar problem ortaya çıktıktan sonra birbirlerine yardım ederler, fakat nezaket davranışının temelinde sorun henüz ortaya çıkmadan sorunun engellenmesine yönelik bir yardım davranışı yatmaktadır.

### Sivil erdem (Civic Virtue)

Organ tarafından sivil erdem olarak ifade edilen örgütsel vatandaşlık davranışının bu boyutu, bir bütün olarak katılım göstererek örgüte makro düzeyde bir ilgi duyma veya makro düzeyde bir bağlılığı ifade eder. Örgütün genel etkililiği adına aktif olarak yönetime katılma (toplantıya katılım, eğitimlere katılım, politik tartışmalara katılım, bir örgüt stratejisi için yeni fikirler sunma, yeni teknik beceriler ve yeni yöntemlere başvurup bunları kullanma vs.), tehdit ve fırsatları tespit edebilmek adına örgütün dış çevresini analiz etme yönünde istekli olma (kurumu etkileyebilecek değişimleri yakalama vs.), örgütün her türlü çıkarlarını gözetme (yangın tehlikesi veya şüpheli durumları rapor etme vs.) gibi davranışları içerir.

### **2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler**

Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian (1997), örgütsel vatandaşlığa sebep olabilecek doğrudan veya dolaylı bir takım öncüllerden bahsetmişlerdir. İş tatmini örgütsel vatandaşlık davranışının doğrudan bir belirleyicisidir ve iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yani, birey çalıştığı iş ve iş ortamından memnun oldukça örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılığı yüksek olacaktır. Kişi-örgüt uyumu, liderlik desteği ve ödül dağıtımında adalet de iş tatmini üzerinde etkili olan ve örgütsel vatandaşlık davranışının dolaylı belirleyicileridir. Kişi-örgüt uyumu, bireysel özellikler, inançlar ve değerlerin, örgütün kültürüne, stratejisine, normlarına ve değerlerine uygunluğu şeklinde tanımlanabilir. Bu uyum sağlandığı zaman birey tatmin olmuş hisseder ve



örgütsel davranışı sergiler. Liderlik desteği ise çalışan bireyin üstünden algıladığı destektir. Birey üst amirinden iş konusunda destek ve yardım gördükçe işinden memnuniyet hisseder ve bu da örgütsel vatandaşlık davranışı ile sonuçlanabilir. Bir diğer belirleyici olan ödül dağıtımında adalet ise çalışanların sorumlulukları, görevleri ve performanslarına yönelik adil bir şekilde ödüllendirildiklerine dair algıdır. Performanslarının adaletli bir şekilde değerlendirildiğine ve bu yolda ödüllendirildiklerine inanan çalışan bireyler işlerine karşı memnuniyet hissi duyarlar ve aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterirler(s.86-89).

Örgüt çalışanlarının, birlikte çalıştıkları iş arkadaşlarına ve çalıştıkları örgüte karşı pozitif tutum ve davranışlar sergilemeleri, aynı zamanda kendilerini örgütlerine karşı ne düzeyde ait hissettikleri ile ilgili bir durumdur (Sökmen ve Boylu, 2011: 157). Bu bağlamda, aidiyet duygusuna sahip olmak örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında önemli bir olgudur. Çalışan bir birey örgüte karşı bir ait olma duygusu hissederse, yani örgüte bağlanma hissi ve varlığını o örgütle birlikte hissetme duygusu taşırsa örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ihtimali yüksek olacaktır.

Cinsiyet faktörü de örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkiye sahiptir. Çalışanların erkek veya kadın olması ile gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar gözlenebilmektedir. Bazı örgütlerde kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha çok nezaket gösterdikleri, daha yardımsever oldukları ve fedakâr davranışlar sergiledikleri görülebilir. Ayrıca, erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha çok olumsuz koşullardan ve şikâyetlerden uzak durabildiği ve örgüt içi faaliyetlere daha çok katılım sağlayabildiği görülebilmektedir (Sökmen ve Boylu, 2011: 157, 158).

Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir diğer etkiye sahip olan faktör işkolikliklidir. İşine oldukça ilgi duyan, işini yapması yönünde motivasyona sahip olan, işini oldukça seven ve mutlulukla çalışan, işini eğlenceli bulan işkolik bireylerin örgüte olan bağlılık duyguları artarak gelişecek, diğer iş arkadaşlarına yardım etme, daha fazla sorumluluk üstlenme, örgütü savunma ve koruma, örgüt faaliyetlerine aksatmadan katılma gibi örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıkları oldukça yüksek olacaktır. Öğretmenler üzerinde yapılmış bir araştırma bulgularında, işkoliklik düzeyi gittikçe yükselen çalışanların örgütsel vatandaşlık

davranışı sergileme düzeyleri de o oranda yükselebileceği saptanmıştır (Rakhshanimehr ve Jenaabadi, 2015: 1475; Taşlıyan, Hırlak ve Güler, 2017: 52).

Örgütsel öğrenme de örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkiye sahiptir. Örgütlerde etkili bir öğrenme ortamı sağlandığı zaman ve bu ortam sürekli olarak geliştirildiği zaman çalışan bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıklarının yüksek olacağı yapılan araştırmalarda da kanıtlanmıştır. Uzun vadeli öğrenme planları oluşturmak, bilginin ve deneyimin tüm örgüt düzeylerinde paylaşılması, bireysel karar alma gibi kişisel gelişimler sağlamak, öğrenme sonucu çıktılarını ödüllendirmek, iş genişletme ya da zenginleştirme gibi iş tasarımları uygulamaya koymak, iletişim kurmak ve bütüncül bir örgüt kültürü oluşturmak gibi örgütsel öğrenme sürecinde uygulanması gereken eylemler, çalışan bireylerin iyi bir örgüt vatandaşı haline gelmelerinde ve bu yönde davranış sergilemelerinde pozitif yönde sonuçlar sağlar (Demirel ve Tohum, 2018: 292-293).

#### **2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışı hem çalışan bireylerin birbirleri ile olan ilişkileri açısından hem de bireylerin örgüt ile olan ilişki ve uyumları açısından pek çok unsur üzerinde etkili olabilmekte ve olumlu sonuçlar doğurabilmektedir.

İlk olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel performans üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örgütsel performansı artırmada en iyi yollardan biri iş arkadaşının gelişimine katkıda bulunmak ya da yönetsel verimliliği artırmaktır. Örneğin, daha deneyimli olan çalışanlar gönüllü olarak yeni işe başlayan çalışanlara işi öğrenmesi yönünde yardım ettiğinde, bu durum yeni çalışanın daha hızlı bir şekilde verimli bir çalışan haline gelmesini sağlar. Böylece, birim ya da çalışma grubunun etkililiği de artmış olur. Yönetsel verimlilik; çalışanlar birim performansının gelişimi için değerli fikirler sunduklarında ya da fikirleri üzerine geri dönüşüm sağladıklarında (sivil erdem) artabilmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 135).

Örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu bir sonucu da değişen çevreye adapte olabilmek yönünde örgütün becerisini artırmasına katkıda bulunmasıdır. Piyasa ile yakın temasta bulunan çalışanlar ortamdaki değişiklikler hakkında gönüllü olup, bu değişimlere nasıl cevap verileceği hususunda önerilerde bulunur. Bu da kurumun değişimlere uyum sağlamasına yardımcı olur. Benzer şekilde çalışanlar toplantılara veya diğer aktivitelere gönüllü olarak katılım gösterdiklerinde, değerli bilgilerin

yayılmaya yardımcı olarak örgütün cevap verebilirliğinin artmasına katkıda bulunmuş olurlar. Ayrıca çalışanlar yeni sorumluluklar almaya veya yeni beceriler öğrenmeye istekli olduklarını göstererek centilmenliklerini sergilediklerinde, bu da kurumun ortamdaki değişimlere uyum sağlama yeteneğinin artmasını sağlayabilmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 138).

Podsakoff ve Mackenzie'nin (1997) değindiği örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün genel başarısı üzerindeki etkilerini şu şekilde sıralayabiliriz (s.138-139):

- Çalışanların ve yönetimin verimliliğinin artmasına katkı sağlar.
- Kaynakların daha verimli amaçlar için kullanılabilmesini sağlar.
- Çalışma grupları içinde ve dışında faaliyetlerin koordine edilebilmesini sağlar.
- En iyi çalışanların bulunmasında ve örgüte alınmasında örgütün kabiliyetini artırır.
- Örgüt performansının devamlılığını sağlar.
- Çevresel değişimlere daha etkili adapte olabilmesi yönünde örgüte destek sağlar.

### 2.2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili bugüne kadar yapılmış olan ve örgütsel vatandaşlık davranışının birtakım değişkenlerle ilişkilendirilmiş olduğu bazı önemli çalışmalara Çizelge 2.3'te yer verilmiştir.

Yazar ve Yıl	İlişkilendirilen Değişkenler	Araştırmanın Yöntemi	Araştırmanın Örneklemi	Araştırmanın Sonucu
Demirel ve Tohum (2018)	Örgütsel öğrenme ve örgütsel vatandaşlık davranışı	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS Paket programı dahilinde güvenilirlik analizi, geçerlilik analizi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Türkiye'de A ilinde faaliyet gösteren iki kamu kurumunda çalışan 155 kamu personeli	Örgütsel öğrenme ile bireye yönelik ÖVD ve örgüte yönelik ÖVD arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Genel anlamda ise örgütsel öğrenme ile ÖVD arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel öğrenmenin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri üzerinde etkisi vardır.

Çizelge 2.3. ÖVD ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Samancı ve Basım (2018)	Örgütsel adalet algısı, örgütsel vatandaşlık davranışı, psikolojik sermayenin aracı etkisi	Nicel bir araştırmadır ve veri toplama yöntemi ankettir. Analiz yöntemi olarak SPSS ve AMOS paket programları dahilinde frekans analizleri, betimleyici istatistik, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi, doğrulayıcı faktör analizi, yapısal regresyon analizi kullanılmıştır.	Türkiye’de 190 devlet üniversitesi, özel üniversite ve özel meslek yüksek okullarında 2015-2016 yılında görev yapan 611 akademisyen	Örgütsel vatandaşlık davranışı açısından çalışmanın önemli bir bulgusu bireye yönelik ÖVD davranışının yüksek olduğudur. Çalışan birey çalışma arkadaşlarına değer vermekte ve onlara yardım davranışı sergilemektedir. Ayrıca ÖVD ile örgütsel adalet algısı arasında kısmen pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ek olarak, prosedür ve dağıtım adaleti örgüte yönelik ÖVD üzerinde etkilidir; kişiler arası adalet ise bireye yönelik ÖVD üzerinde etkilidir. Psikolojik sermayenin de ÖVD üzerinde kısmen bir etkisi olduğu saptanmış, ayrıca psikolojik sermayenin örgütsel adalet algısı ve ÖVD arası ilişkide kısmen bir aracılık etkisine sahip olduğu saptanmıştır.
Taşhyan, Hırlak ve Güler (2017)	İşkoliklik ve örgütsel vatandaşlık davranışı	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS Paket programı dahilinde korelasyon, regresyon, T-test ve ANOVA uygulanmıştır.	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF, Ziraat, Mühendislik ve Mimarlık fakültelerinde görev yapan 114 akademisyen	İşkolikliğin alt boyutları olan işten zevk alma ve işe güdülenme boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları olan diğergamlık ve nezaket arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca, işkolikliğin işten zevk alma boyutuyla örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Çizelge 2.3.(devam) ÖVD ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Sökmen, Şahal ve Söylemez (2015)	Örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Analiz için ise geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, faktör analizi, korelasyon analizi, yapısal eşitlik modellenmesi kullanılmıştır.	Ankara'da savunma sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede çalışan 341 personel	Çalışanların örgütsel adaletin tüm boyutları olan dağıtımsal, etkileşimsel ve prosedürel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları olan diğergamlık, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem davranışları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel adalet algısının dağıtımsal adalet algısı boyutu ÖVD boyutlarından vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket boyutları üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.
Sökmen ve Boylu (2011)	Örgütsel vatandaşlık davranışı, cinsiyet	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Verilerin analizinde geçerlilik ve güvenilirlik testleri, KMO ve Barlett testi ve t-test kullanılmıştır.	Ankara ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerin sınır birimlerinde görev yapan 147 çalışan	Diğergamlık ve nezaket boyutları açısından, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışını daha çok sergilediği saptanmıştır. Centilmenlik ve sivil erdem boyutu açısından ise erkek çalışanların kadın çalışanlara nazaran daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği görülmüştür. Vicdanlılık boyutu açısından örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesinde cinsiyet farkı gözlenmemiştir.

Çizelge 2.3.(devam) ÖVD ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Karacaoğlu ve Güney (2010)	Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı	Nicel bir çalışma olup veri toplama yöntemi olarak eş zamanlı uygulanmış anket yöntemi kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS 15 paket programı kapsamında faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi, çoklu regresyon analizi ve t-test ve varyans (ANOVA) analizleri kullanılmıştır.	Nevşehir ili Milli Eğitim müdürlüğüne bağlı dokuz ortaöğretim kurumunda görev yapan 206 öğretmen	Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif ve zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Yani, öğretmenlerin örgüte bağlılık hissetmeleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine sebep olmaktadır. Ayrıca, katılımcıların genel olarak vatandaşlık davranışı düzeyleri yüksek bulunmuştur. Ek olarak, duygusal ve normatif bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. 40 ve 50li yaşlarda örgütsel vatandaşlık davranışının 20li yaşa göre daha çok sergilendiği saptanmıştır.
Şeşen ve Basım (2010)	Örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bu ilişkide iş tatmininin aracı rolü	Nicel bir araştırmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Verilerin analizi için ise güvenilirlik, geçerliliği test etmek için doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi, aracılık rolünü bulmak için Baron ve Kenny tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi, ara değişken testi kullanılmıştır.	Bazı Bakanlık ve benzeri kuruluşlarda şef, amir ve şube müdürü pozisyonlarında çalışan 116 alt ve orta kademede yönetici	Korelasyon analizi sonucunda, adalet algısının dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algıları boyutlarının örgüte yönelik ÖVD ile orta düzeyde ilişkili olduğu bulunmuştur. Kişiyeye yönelik ÖVD ile adalet algısı arasında ilişki bulunmamıştır. Regresyon analizi sonucunda ise, ÖVD'nin vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik boyutlarının örgütsel adalet algısından etkilendiği bulunmuş; diğergamlık ve nezaket boyutlarının ise adalet algısından etkilenmediği saptanmıştır. Ayrıca, iş tatmini örgüte yönelik ÖVD ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide aracı rolüne sahiptir.

Çizelge 2.3.(devam) ÖVD ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Arlantaş ve Pekdemir (2007)	Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi ankettir. Araştırmanın analizi için SPSS 13.0 programı kapsamında güvenilirlik analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri ile t-test, ANOVA testi, Tukey testi ve Leneve testi kullanılmıştır.	Bir fabrikada üretim bölümünde yönetim ve kalite departmanlarında çalışan 233 mavi yakalı personel	ÖVD ile ilgili sonuçlara ilişkin; yöneticilerin sergilediği dönüşümcü liderlik davranışı (karizma/ilham verme ve bireysel düzeyde ilgi boyutları) ile çalışanların ÖVD sergilemeleri arasında anlamlı ve pozitif ilişki saptanmıştır. Ayrıca, çalışanların örgütsel adalet algıları (dağıtılan ve kişiler arası adalet boyutları) ile sergiledikleri örgütsel vatandaşlık arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki saptanmıştır. Ek olarak,
Rakshshanimehr and Jenaabadi (2015)	İşkoliklik, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı	Betimsel-ilişkisel bir çalışmadır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS 21 paket programı kapsamında güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistik analizleri (sıklık, yüzde, ortalama vs.), korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.	İran'ın Zahedan şehrinde eğitim bakanlığına bağlı olan, küme ve tabakalı rastgele örneklem yoluyla seçilen 300 öğretmen	Sonuçlara göre, işkoliklik ve boyutları, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki göstermektedir. İşkoliklik ve işkoliklik boyutları olan çalışmaya ilgi, çalışma güdüsü ve çalışmadan zevk alma; örgütsel bağlılık ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkilidir. Ayrıca, işkolikliğin üç boyutu da öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani, işkoliklik düzeyinde artış oldukça örgütsel bağlılık da artış göstermektedir. Ek olarak, işkoliklik ve boyutları örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Öğretmenlerin işkoliklik düzeyleri arttıkça da örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleri de o oranda artmaktadır.

Çizelge 2.3.(devam) ÖVD ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

### 2.3. İşkoliklik

Bağımlılık yapan davranışlar nesiller arasındadır ve aile dinamikleri aracılığı ile gelecek nesillere aktarılır. Böylece aile kuralları, inançları ve davranış şekilleri ile alkolizm, iş bağımlılığı ve bağımlı ilişkiler gibi bağımlı davranışlar nesiller arası bir döngü haline gelebilir (Robinson, 1999: 200). Oates'e (1968) göre bazı erkek ve kadınlar

alkol bağımlısıdır, bazıları uyuşturucu bağımlısıdır, bazıları da kumar bağımlısıdır. Diğerleri ise iş bağımlısıdır. Bazı iş bağımlıları yıllarca bağımlı olduklarını bilmeden yaşarlar (s.17). İşkoliklik de alkolizm gibi bağımlılıklarla birlikte modellenen toplumsal bir terimdir. İşkolikler de alkolikler gibi özel olarak incelenmesi gereken bir husustur. Tıbbi olarak genel bir kabul görmüş tanımı bulunmasa da işkoliklik, işe bağımlılığı ifade etmek için popüler bakışta yaygın bir şekilde kabul görmüştür ve çok çalışmakla ilgili takdir anlamı içeren çeşitli deyimler literatürde çok fazladır (Günbeyi ve Gündoğdu, 2011: 58; Matuska, 2010: 104).

Geçmişte kimi araştırmacılar işkolikliğin pozitif bir fenomen olduğu düşüncesine sahipken kimi araştırmacılar ise negatif bir olgu olduğu düşüncesinde hemfikir olmuştur (Del Libano, Liorens, Salanova ve Schaufeli, 2010: 143,144). Yani bu araştırmalarda işkoliklik, iyi işkoliklik ve kötü işkolik olarak ayırt edilerek incelenmiştir. Naughton (1987)'den aktaran Schaufeli ve diğerleri (2006)'ya göre zorlama olmadan işine yüksek düzeyde bağlılık hissedenden "iyi" işi benimseyen işkolikler ile zorlama ile işine yüksek düzeyde bağlılık hissedenden "kötü" zorunlu işkolikler birbirinden ayrılmaktadır (s.194).

### **2.3.1. İşkoliklik Kavramı**

Günümüz iş yaşamında önemli bir yeri olmasına karşın işkoliklik, tanımı konusunda üzerine anlaşılmış bir konu değildir (Akdağ ve Yüksel, 2010: 47). Fikir birliğine varamamış olan araştırmacıların bir kısmı işkolikliğin bireyin kişisel hayatında, iş hayatında ve çevresinde olumsuz yönde etki edici sonuçlar doğurabileceğini ifade ederken, diğer bir kısmı da işkolikliğin olumlu yönden fayda sağlayan bir kavram olarak ele almıştır. İşkolikliğin pozitif bir davranış biçimi olarak ele alan Friedman ve Lobel (2003), işkolik olan yöneticileri "mutlu işkolikler" şeklinde ifade etmiştir. Ona göre, öncelikli olarak işine odaklanan ve öncelikle işine yatırım yapan mutlu işkolik olan yöneticiler, destekleyici yönetici uygulamalarını olumlu olarak etkilemekte ve bu da çalışanların güvenilirliğini, işletme başarısını ve çalışan refahını doğurmaktadır (s.89). Fakat işkoliklik davranışının literatüre katılmasında genellikle olumsuz bir davranışı yansıtmak amaçlanmış, işkoliklik davranışının alkol bağımlılığı gibi bir unsur olduğunun ve işkoliklerin de kendilerine ve çevrelerine verdikleri zararlarla birlikte alkolik bireyler gibi bağımlı oldukları fikri desteklenmiştir (Bayraktaroğlu, Yılmaz ve Çetiner, 2015: 109).



İşkolikliğin temelinde, altında yatan bir bağımlılıktan gelen aşırı çalışma varsayımı vardır (McMillan, O'driscoll, Marsh ve Brady, 2001: 69). İşkoliklik veya işkolizm, terim olarak ilk kez din bilimcisi olan Oates'in (1971) "Confession of a Workaholic", Türkçe tabiri ile "Bir İşkolikliğin İtirafları", kitabında kullanılmıştır. Oates işkolikliği alkolizme bir benzetme olarak kullanmıştır çünkü her iki bağımlılık da septomatolojide aynı benzerlikleri göstermektedir. Oates bağımlılık olarak gördüğü işkolikliği kavram olarak "bireyin esenliğini ve çevre ile ilişkilerini zedeleyecek düzeyde sürekli, aşırı veya durmadan çalışma isteği ya da karşı konulamaz ihtiyaç veya zorunluluk" şeklinde tanımlamıştır (Kara ve Gücal, 2016: 50; Ölçer, 2005: 124; Özsoy ve diğerleri, 2013: 60; Robinson, 1999: 199; Schaufeli, Taris ve Bakker, 2006: 193; Srivastava, 2012: 97). İşkolik olan bireyi ise "düzenli sosyal işleyişinde, kişisel arası ilişkilerinde, bedensel sağlığında ve kişisel mutluluğunda fark edilebilir bir şekilde rahatsızlık ya da müdahale yaratan çalışma ihtiyacına sahip olan bir birey" olarak tanımlamıştır (Douglas ve Morris, 2006: 397-398).

İşkolikliğin literatürde Oates'ten (1971) yola çıkılmış olan ve çok sayıda çeşitli bakış açılarından tanımları mevcuttur. Genel olarak davranış biçimi, dürtü veya bağımlılık şeklinde ele alınmıştır. İşkolikliği davranış biçimi olarak ele alanlar genel olarak iş için ayrılan zaman dilimine ve aşırı çalışma üzerinde yoğunlaşmışlardır. Bağımlılık olarak ele alanlar ise genel olarak işkoliklik ve alkoliklik arasında benzetmelere değinerek (Oates, 1971) bu bağımlılığın bireyler üzerinde olumsuz sonuçlar yarattığını düşünmektedirler. İşkolikliğin meydana gelmesinde belirleyici olabilecek motivasyonel faktörlerin de ağırlıkta olduğunu düşünenler ise zorlayıcı bir dürtünün çalışanları işkolikliğe sevk ettiğine inanmaktadırlar (Özcan ve Behram, 2013: 88-89).

İşkolikliğin İngilizce karşılığı olarak "workaholism" kelimesi kullanılmakta olup, aşırı derecede çalışma anlamına gelen "overstriving" kelimesi de işkolikliğe karşılık gelen bir kelime olarak kullanılmaktadır (Temel, 2006: 106).

İşkolik kelimesi Türk Dil Kurumu (2018) Güncel Türkçe Sözlük'te "işine düşkün, işsever" olarak tanımlanmıştır. Robinson (1999) ise işkolikliği, "işkolüğün sağlığının ve yakın ilişkilerinin zarar görmesine sebep olacak şekilde iş ile uğraşması ve işle meşgul olması" olarak tanımlamıştır.

Taris ve Schaufeli'ye (2003) göre iş bağımlılığı ya da işkoliklik, “çok sıkı bir şekilde çalışmak için karşı konulmaz bir iç dürtü” ile nitelendirilir. Tanım olarak; “kendini zorunlu olarak çalıştığını gösterme yönünde aşırı fazla çalışma (davranışsal boyut) ve işle takıntılı olma (bilişsel boyut) eğilimidir” (Schaufeli ve diğerleri, 2009: 322; Schaufeli ve diğerleri, 2008: 204; Shimazu, Schaufeli ve Taris, 2010: 155). Aşırı çalışma, işkoliklerin zamanlarının büyük çoğunluğunu çalışmak için harcadıklarına, ekonomik ve örgütsel gereklilikleri karşılamanın da ötesinde çalıştıklarına işaret eder. İç dürtü ise, işkoliklerin çalışmadıkları zamanlarda bile sık sık ve sürekli işleri hakkında düşündüklerini ve işkoliklerin işleri ile takıntılı hissettiklerini varsayar (Del Libano ve diğerleri, 2010: 143,144).

Halk arasında işkoliklik çok fazla çalışmak ile eş anlamlı olarak görülmektedir. Ancak işkolikliği çalışma saatlerinin sayısı yönünden düşünmek yanıltıcıdır çünkü bu işkolikliğin bağımlılık yönünü ihmal eder. İnsanlar finansal sorunlar, yolunda gitmeyen evlilikler, yönetici baskısı gibi bir takım sebeplerden veya işe bağımlı olmadan kariyer ilerlemesi gibi sebeplerden dolayı çok çalışabilirler. Tipik bir iş bağımlısı dışsal faktörlerle motive olmaktan ziyade durdurulamayan bir iş dürtü tarafından motive olmaktadır. Bu da işkolikliğin üç temel özelliğini takip eder (Schaufeli, Shimazu ve Taris, 2009: 322; Schaufeli, Taris ve Bakker, 2008: 204, 220). Schaufeli ve diğerleri (2006) Scott, Moore ve Miceli tarafından belirtilen işkolikliğin bu üç özelliğine vurgu yapar. Birincisi, işkolikler yapılması için yetki verildiğinde iş aktivitelerine epey vakit harcarlar. İkincisi, işkolikler işleriyle bağlantılarının kesilmesine gönülsüzdürler ve işte olmadıkları zaman sürekli olarak işleri hakkında düşünürler. Bu durum, işkoliklerin işlerini saplantılı hale getirdiklerinin göstergesidir. Bir başka deyişle kompulsif çalışanlardır. Üçüncü özellik ise, işkolikler örgütsel ve ekonomik gereklilikleri yerine getirmeleri beklenirken bu beklentinin de ötesinde çalışan bireylerdir. Bu, birinci ve ikinci özelliklerin bir belirtisidir. İşkolikler; finansal ödüller, kariyer imkânları, yolunda gitmeyen evlilikler ya da örgüt kültürü gibi dış faktörler sebebiyle değil bir iç zorunluluktan, dürtüden dolayı çok çalışmaktan hoşlanırlar. Bu sebeple işkoliklik aşırı çalışma ve kompulsif çalışma olarak iki boyuta ayrılmaktadır. (Schaufeli ve diğerleri, 2006: 196; Schaufeli ve diğerleri: 2008: 175).

Snir ve Harpaz (2006) ise işkolikliğin dışsal ihtiyaçlara bağlı olmadan sebepsiz bir dürtü ile ortaya çıktığını vurgulamıştır. İşkolikliği daha uzun ve karmaşık bir tanımla; “bireyin işle ilgili faaliyetlere ve düşüncelere sabit ve kayda değer bir biçimde borç kapatma, kariyeri ilerletmek için uzun saatler çalışma ya da finansal ihtiyaçlar gibi dışsal ihtiyaçlarından kaynaklanmadan vakit ayırması” şeklinde tanımlamıştır (s.375). Temel (2006)’ya göre ise işkoliklik; “bireyin işinde uzun saatler çalışması, işi ile devamlı olarak meşgul olması ve işine karşı hissettiği bağlılık durumunu” ifade etmektedir (s.106).

Akduman ve diğerlerine (2015) göre işkolikler; “zamanının büyük bir kısmını işte geçiren ve sürekli işlerini düşünen, iş dışı vakitlerinde çalışmayınca kendilerini iyi hissetmeyen, özel yaşamlarına yeterli vakit ayırmayan ve genellikle iş odaklı olan bireylerdir”.

### **2.3.2. İşkoliklikle İlgili Kavramlar**

#### **2.3.2.1. Çok çalışmak**

İşkoliklerin en açık özelliği gerekenin ötesinde çalışıyor olmalarıdır ve diğerlerine göre işlerine daha çok vakit ayırmaktadırlar (Schaufeli ve diğerleri, 2006: 197). Ancak çalışma saatleri ve işyerinde uzun bulunmak hem işkolikler hem de çok çalışan bireylerin ortak özelliği olsa da bu bireyler her zaman aynı kişiler olmayabilir. İşkoliklik çok çalışmanın ötesinde bir çalışan davranışıdır. Çok çalışan bireyler; işinin gereklerini yerine getirerek yaşamını devam ettirmek amacıyla işine motive olmuş, başarıyı hedef edinen ve işine en iyi şekilde motive olan bireylerdir fakat işkolik bireyler motive edecek olan tek kaynağın iş olduğuna inanan ve başarılı olmayı hayatlarının merkezine koymuş olan bireylerdir. İşkolik bireyler de çok çalışan bireyler gibi işlerinde motive olabilmektedir ancak bu motivasyon hissi onlarda bağımlılık yaratmaktadır. Yani çok çalışan bireyler işine ve çalışmış olduğu örgüte karşı bir sorumluluk duygusuna sahipken ve çalışmadıkları zamanlarda rahatsızlık hissetmezken, işkolik bireyler işlerini hayatlarının merkezi haline getirirler, iş ve örgüte karşı aşırı bir bağımlılık duygusuna sahiptirler. İşten duyulan bu memnuniyet duygusu bireyler üzerinde narkotik bir etki yaratmaktadır ve alkol ya da uyuşturucu gibi bağımlılıklar ile benzerlikler taşımaktadır (Bayraktaroğlu ve diğerleri, 2015: 109-110; Doğan ve Tel, 2011: 62; Temel, 2006: 108).

Çok çalışmak ve işkolikliğin kavramsal olarak farkı bir örnekle açıklanırsa; çok çalışan bir birey çalışma saatleri dışında ailesi veya çevresi ile gerçekleştirebileceği sosyal bir aktiviteye odaklanarak mesai dışında yaşamsal bir tatmin hissedebilir. Fakat işkolik bir birey çalışma saatleri dışında gerçekleştirebileceği bir aktiviteye odaklanamayıp o aktiviteden tatmin olmuş hissetmeyebilir. Yalnızca çalışma saatleri içinde kendini tatmin olmuş hissederek çalışmayı hayatının merkezi haline getirebilir.

### **2.3.2.2. Çalışmaya tutkunluk**

İngilizce karşılığı “work engagement” olan çalışmaya tutkunluk, çalışmaya kendini adamayı ve çalışmaya olan güçlü bir bağı ifade eder. Çalışmaya tutkunluk üç süreçten oluşur. Bunlar; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmadır. Dinçlik; kelime anlamında belirtildiği gibi çalışmak için enerjik olmayı ve yorulmamak için çaba göstermeyi ifade eder. Adanmışlık boyutuna ilişkin ise, kendilerini çalışmaya adanmış olan bireyler işlerini oldukça önemserler ve işleri onlara ilham verir. Ayrıca, işleriyle övünmekten gurur duyup kendilerine verilen görevi hevesle gerçekleştirip işle ilgili süreçlerde mücadele ederler. Son olarak yoğunlaşma ise bireyin işine odaklanmasını ve dikkatini işinden ayırmadığını belirtir (Turgut, 2011: 156).

İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki olmasına rağmen bu iki kavram birbirlerinden farklı yapılara sahiptir. Daha spesifik olarak, işkoliklik ortalama 2 yıllık uzun bir süre boyunca negatif sonuçlara sahipken, çalışmaya tutkunluğun refah ve performans açısından pozitif sonuçları vardır. Dolayısıyla işkoliklik önlenmesi gereken, çalışmaya tutkunluk ise teşvik edilmesi gereken davranış biçimleridir (Shimazu, Schaufeli, Kamiyama ve Kawakami, 2015: 22).

İşkolikliğin çalışmaya tutkunluk davranışına göre daha olumsuz bir davranış şekli olduğu ve birbirlerinden farklı kavramlar olduğu bir başka çalışmada da ele alınmıştır. Çalışmanın sonucuna göre çalışmaya tutkunluk; iş ve evdeki özgüven, neşe ve nezaket gibi olumlu duygularla pozitif yönde ilişkilidir. Bireyin çalışmaya tutkunluğu arttıkça işinde ve evinde özgüvenli, neşeli ve daha nazik olmaktadır. İşkoliklik ise; iş ve evdeki endişe, sinir ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duygularla pozitif yönde ilişkilidir. Yani, bireyin işkoliklik düzeyi arttıkça işinde ve evinde

endişeli, sınırlı ve hayal kırıklığı yaşayacak olma ihtimali de artmaktadır (Clark, Michel, Scruggs, Howell ve Stevens, 2014: 297).

### 2.3.2.3. Alkoliklik

İşkoliklik davranışı gösteren bireyler aşırı çalışmaktan zevk almakta ve çalıştıkları zaman kendilerini çok iyi hissetmektedirler. Bu süreçte hem fiziksel hem de ruhsal sağlıklarının ve insan ilişkilerinin olumsuz yönde etkilendiğini fark edememektedirler. Alkol alan bireyler de alkol aldıkları zaman zihinlerinde meşgul hissetmekte ve sağlıkları ile insan ilişkilerinde bozukluk hissetmemektedirler, hayata karşı dirençli olduklarını hissetmektedirler. İşkoliklik ve alkoliklik arasında bu bağlamda benzerlik vardır (Temel, 2006: 109).

İşkoliklerde de alkoliklerde olduğu gibi inkâr etme ve bu yönde savunmalar, gerçekleri çarpıtma, kontrol ihtiyacı ve duygusal olarak yükseliş ve düşüşler yaşanabilmektedir. Bir çalışmada, benzer olan bu etkiler bağlamında işkolik bireylerin çocuklarının karşılaştığı zorluklar ile alkolik bireylerin çocuklarının karşılaştığı zorluklar arasında benzerliklere rastlanmıştır (Carroll ve Robinson, 2000: 360).

İşkoliklik ve alkoliklik arasındaki benzerlikler ayrıca ayrıntılı olarak Çizelge 2.4'te gösterilmiştir (Porter, 1996).

Özellikler	Alkolikler	İşkolikler
Aşırı derecede işe bağımlı olmayı tercih etmek ve diğer alanları ihmal etmek	Aileyi, arkadaşları, bireysel ilişkileri, diğer sorumlulukları ihmal etmek	Aileyi, arkadaşları, bireysel ilişkileri, diğer sorumlulukları ihmal etmek
Kimlik ile ilgili durumlar (özgüven, öz farkındalık vs.)	Duygularından kaçmak ve uyuşmak için içmek	Duygularından kaçmak ve hissetmemek için çalışmak
Esnek olmayan düşüncede katılık	Kendinden ve diğerlerinden sebepsiz beklentiler, engelleme ya da üstesinden gelmek için içmeyi kullanmak	İş detaylarına karşı mükemmeliyetçi olma; yüksek düzeyde kontrol ihtiyacı duyma; takım üyesi olma ve yetki devrinde zorluk hissetme
Bırakıldığında geri çekilme belirtileri	Alkolsüz olduğunda endişeli ve fiziksel olarak geri çekilme	İşle ilgili olunmadığında endişeli ve fiziksel olarak geri çekilme
Artan tolerans	Alkol aldığı zaman diğer duyguları bastırılmakta, artan bir şekilde daha yaratıcı ve iyi duygular hissetmek	İş ile ilgili durumlarda diğer duygular bastırılmakta, memnuniyet ve güven hissetmek
Problemlerin inkârı	Problemlerle yüz yüze kalındığında kabul etmemek ve rahatsız olduğunu göstermek	Diğerlerinin iş ile ya da sosyal konularla ilgili açıklamalarını kabul etmemek

Çizelge 2.4. İşkoliklik ve alkoliklik arasındaki benzerlikler

### 2.3.3. İşkoliklikle İlgili Teoriler

İşkoliklik ile ilgili çalışmaların büyük çoğunluğu çeşitli teorilere dayandırılarak oluşturulmuştur. Bu bölümde işkolikliğin açıklandığı üç teori yer almaktadır. Bunlar; Bağımlılık Teorisi, Öğrenme Teorisi ve Özellikler Teorisidir (McMillan ve diğerleri, 2001: 78-86).

#### 2.3.3.1. Bağımlılık teorisi

Bağımlılık Teorisinin tıbbi model ya da psikolojik model olarak iki genel modelden oluştuğu varsayılır. Tıbbi bağımlılık modeli, bireyin vücuduna giren ya da vücudunda üretilen kimyasallara (örneğin, uyuşturucu ve alkol) fiziksel olarak bağımlı hale gelmesini ileri sürer. Birçok çalışmada da işkoliklik ve tolerans, geri çekilme gibi bağımlılığın klasik biyolojik semptomları arasında paralellikler görülmüştür. Psikolojik bağımlılık modeli ise bir maddenin sürekli olarak kötüye kullanımını ileri sürer. Bireyler, davranışlarının tekrarlı döngüleri olmadan fonksiyonlarını yerine getiremeyeceklerine inanırlar ve böylece psikolojik bağımlılık gelişir. Bu bağımlılık biçimine göre, işkolikler aşırı çalışmayı yararlı olarak algılar. Sonucunda, yorgunluk ve aile sorunları gibi negatif yan etkilere rağmen, bağımlı iş davranışına tutkun olurlar (McMillan ve diğerleri, 2001: 79-80). Özetle, Bağımlılık Teorisi işkolikliği, bireylerde sürekli olarak çalışma isteğinin hissedilmesi ve zihnin çalışma ile meşgul olması sebebiyle obsesif (saplantılı) ve bireylerin çalışma isteklerini kontrol edememeleri sebebiyle kompulsif (zorunluluk hissi) bir durum olarak kabul eder (Burke, Mattisen ve Pallesen, 2006: 1225). İşkolikliğin bu modele dâhil edilmesi ise modeldeki “bağımlılık yaratan maddenin”, “aşırı iş” şeklinde ifade edilmesini gerektirmektedir ve ayrıca işkolikliğin zorunluluk boyutunun biyolojik bağımlılıkla eşleşip eşleşmediği hususunu akla getirmektedir. Bu bağlamda bağımlılık modeli, işkolikliğin yapısı hakkında hipotez ve sorular üretmek uygundur fakat daha deneysel veriler elde edilinceye kadar kapsamlı bir işkoliklik teorisi olarak geliştirilemez (McMillan ve diğerleri, 2001: 80).

Bağımlılık Teorisinin işkoliklik ile ilgili öngörülleri şu şekilde toparlanabilir (McMillan ve diğerleri, 2001: 84);

- Başlangıçta işkoliklikte, fayda işkolikliğin zararlarından daha önemlidir.
- Başlangıçta karmaşıktır ve tespit edilmesi zordur.

- Zaman ilerledikçe işkoliklik kötüleşecek ve hastalıklara, ölüme yol açacaktır.
- İşkoliklik esnektir ve başka bir bağımlılık davranışıyla yer değiştirebilir (psikolojik bağımlılık).
- İşkoliklik değişime direnç gösterir. (tıbbi bağımlılık).
- İşkolikliğin birey için başlangıçta bazı değerleri vardır. Bu durum ilkte hoş olsa da zamanla tatsızlaşır.

### 2.3.3.2. Öğrenme teorisi

Öğrenme Teorisi genel olarak üç modeli içerir. Bunlar; Klasik Şartlandırma, Sosyal Öğrenme Teorisi ve İşlevsel Öğrenmedir. Klasik şartlandırma, Ivan Petrovic Pavlov'un yaptığı çalışmalar sonucu ortaya koyduğu bir terimdir. Pavlov yapmış olduğu çalışmada köpeklerin et gördüğü zaman ne derecede salya akıttıklarını belirlemek amaçlı çalışmıştır. Çalışmanın sürecinde, köpeğin eti görmediği halde ayak sesine salya akıttığı fark edilmiş ve çalışmanın yapısı değiştirilmiştir (Serçeoğlu, 2015: 35). Sosyal öğrenme ise başkalarını izleyerek öğrenme şeklindedir. Bireyler başkalarının deneyimlerini gözlemleyerek öğrenir (Serçeoğlu, 2015: 36). İşlevsel öğrenmede işkoliklik, örgütsel şartlandırma yoluyla öğrenilen sürekli bir davranış olarak tanımlanır. Bu çerçevede işkoliklik, gönüllü olarak birkaç saat daha fazla çalışmanın meslektaşlar tarafından kabullenilmesi ile daha ileri seviyede işkoliklik davranışına yol açması biçiminde açıklanabilir. Bu bağlamda işlevsel öğrenme işkolikliği açıklamak için uygun bir temel sunar. (McMillan ve diğerleri, 2001: 80-81).

Öğrenme Teorisinin işkoliklikle ilgili öngörülleri şu şekildedir (McMillan ve diğerleri, 2001: 84):

- İşkoliklik zengin bir prosedür ile yürütülmektedir.
- İşkoliklik sürekli olarak pekiştirildiği zaman ortaya çıkar.
- Zamanla işkoliklik dalgalanma gösterebilir ve emeklilikte azalabilir.
- İşkoliklik esnektir ve dışarıdan isteyen birine koşullandırılabilir.
- İşkoliklik birey için kesin değerleri içerir ve hayatın diğer kısımlarında istenmeyen olayları telafi edebilir.
- İşin istenen sonuçlara yol açtığı yerde işkoliklik ortaya çıkar. Örneğin; yüksek statü veya iyi ücretli işler gibi.

### **2.3.3.3. Özellikler teorisi**

Bu teori davranış şekillerini çevresel ya da biyolojik değişkenlerden ziyade kişisel değişkenlere dayandırır. İşkoliklik temel kişisel özelliklerin bir ifadesi olarak ve stres gibi çevresel faktörler tarafından daha da kötüleşen bir kavram olarak ele alınır. Bu sebeple işkoliklik, özellik-çevre etkileşiminin bir sonucu olarak gelişir (McMillan ve diğerleri, 2001: 82; Serçeoğlu, 2015: 36).

Özellikler Teorisinin işkoliklikle ilgili öngörülleri aşağıdaki gibidir (McMillan ve diğerleri, 2001: 84):

- İşkoliklik, stres gibi çevresel uyarıcılarla daha da şiddetlenir.
- İşkolikliğin başlangıcı ilerleyen yaşlarda ortaya çıkar.
- Zamanla işkoliklik zaman, işler ve insanlar arasında sabit hale gelecektir.
- İşkoliklik hayat boyu devam eder ve emeklilikte de devam edecektir.
- İşkoliklik esnek değildir ve değişime direnç gösterir.

Sonuç olarak yukarıdaki teoriler işkolikliğı genel anlamda ele almaktadır ve her biri farklı özelliktedir. Tıbbi bağımlılık teorisi işkolikliğı zamanla ölümlü sonuçlanan bir hastalık olarak kabul eder ve kötümser yaklaşır. Öğrenme teorisi ise işkolikliğı belli bir derecede olumlu olarak yaklaşır. Özellikler teorisi ise işkolikliğı hem pozitif hem de negatif yönleriyle ele alır. Özellikler teorisi, işkolikliğın zamanla hiç değişmeyecek bir kişisel özellik haline geldiğini ve çevresel uyarıcılarla bunun daha da güçlendiğini varsayar. Emeklilikte bile bunun devam edebileceğini ve esnek bir davranış olmadığını belirtir. Öğrenme teorisi ve psikolojik bağımlılık teorisi diğer teorilere göre işkolikliğı daha olumlu bir bakış açısına sahiptir ve emeklilikte işkolikliğın tükenebileceğini vurgular (Serçeoğlu, 2015: 37-38).

### **2.3.4. İşkoliklik Tipolojileri**

#### **2.3.4.1. Scott, Moore ve Miceli'nin tipolojisi**

Scott, Moore ve Miceli (1997) işkolikliğın üç türünü ele almışlardır. Bunlar; saplantılı bağımlı işkolikler, mükemmeliyetçi işkolikler ve başarı odaklı işkoliklerdir (Scott, Moore ve Miceli, 1997; aktaran Bayraktaroğlu ve diğerleri, 2015: 111).



- Saplantılı bağımlı işkoliklik: Bu sınıfa göre işkoliklik ile öfke, stres ve psikolojik sorunlar faktörleri arasında pozitif yönde, performans ve iş tatmini arasında ise negatif yönde bir ilişki vardır.
- Mükemmeliyetçi işkoliklik: Bu tür işkoliklik ile stres, psikolojik sorunlar, işgücü devri ve devamsızlık unsurları arasında pozitif ilişki vardır.
- Başarı odaklı işkoliklik: İşkolikliğin bu sınıfı ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu savunulmaktadır.

#### **2.3.4.2. Oates'in tipolojisi**

Oates (1971) işkolikleri beş türde ele almıştır. Bunlar; gerçek işkolikler (Dyed-in-the-wool workaholics), durumsal işkolikler (Situational workaholics), dönüştürülmüş işkolikler (Converted workaholics), sözde işkolikler (Pseudoworkaholics) ve hayalperest işkolikler (Escapists posing as workaholics) olarak sınıflandırılmıştır (Robinson, 2000: 32-33).

##### Gerçek İşkolikler (Dyed-in-the-Wool Workaholics)

Bu tür işkolikler işlerini oldukça ciddiye alan mükemmeliyetçi bireylerdir. Kısa sürede işlerinde yüksek standart sağlamak isterler. Ayrıca diğerlerinin işlerinde yetersiz olduklarını düşünürler.

##### Durumsal İşkolikler (Situational Workaholics)

Bu sınıftaki işkolikler işkolik kişiliğine sahip değillerdir fakat psikolojik bir ihtiyaç ya da itibar için çalışmak yerine iş güvenliğini sağlamak için çalışmayı tercih ederler.

##### Dönüştürülmüş İşkolikler (Converted Workaholics)

Bu tür işkolikler eğer sabah 9 akşam 5 şeklinde bir çalışma türüne sahiplerse çalışma saatlerine bir sınır koyarlar. Boş zamanlarını korumaya özen gösterirler ve ek olarak verilen iş görevlerinden ve daha fazla çalışmaktan kaçınırlar.

##### Sözde İşkolikler (Pseudoworkaholics)

Yüzeysel olarak gerçek işkolikler sınıfının özellikleri ile benzerlik gösterir. Bu tür işkolikler örgütsel güç yapısında ilerleme kaydetmek için ciddi bir işkolik gibi davranmaktadırlar. Odak noktaları üretkenlikten ziyade güçtür.

### Hayalperest İşkolikler (Escapists Posing as Workaholics)

Bu sınıftaki işkolikler genellikle eve gitmek yerine işleri başında ya da işyerinde kalmayı isterler. İşlerini mutsuz ev hayatından kaçmanın bir yolu olarak görürler.

### **2.3.4.3. Robinson'un tipolojisi**

Robinson geçmiş çalışmalarla orantılı olarak bir işkoliklik tipolojisi geliştirmiş kalıplaşmış işkoliklik türlerini sınıflandırmıştır (Robinson, 2000: 33-34):

### Sürekli İşkolikler (Relentless Workaholics)

Oates (1971) tarafından tanımlanan gerçek işkolikleri sürekli işkolikler olarak tanımlamıştır. Bu işkolikler gece, gündüz hatta ve hatta tatil ve hafta sonlarında bile sürekli ve yoğun olarak çalışırlar ve işi bitirmek için yüksek çaba gösterirler. İşin son süresi dolmadan aceleci davranırlar ve bu konuda acımasızdırlar.

### Blumik İşkolikler (Bulimic Workaholics)

Bu tür işkolikler işe başlamada düşük, bitirmede yüksek düzeyde isteklidirler ve bunu aşırı derecede ve ısınmadan yaptıkları için ise sonucunda rahatsızlık hissederler. Bu durum Faasel (1990) tarafından "iş anoreksisi" olarak belirtilmiştir.

### Dikkat Eksikliğine Sahip İşkolikler (Attention Deficit Workaholics)

Bu tür işkolikler işlerinden ve işlerin tekdüzeliğinden kolayca sıkılan ve adrenalin arayan işkoliklerdir. İşe başlamada yüksek motivasyona fakat bitirmede düşük motivasyona sahiplerdir. Önlerindeki göreve odaklanmakta zorluk çekerler, sıkılırlar ve birçok bitmemiş görevi bırakıp yeni bir göreve atlamak isterler.

### Mükemmeliyetçi İşkolikler (Consummate Perfectionists)

Bu tür işkolikler bitmiş olan görevlerini yeterince iyi bitiremedikleri hususunda endişe duyarlar. İşlerini yaparken büyük bir zevk duyar ve bunun tadını çıkarırlar. İşe başlamada ve bitirmede yavaşlırlar çünkü bitmek üzere olan görevlerini fark ettiklerinde ek bir iş yaratırlar ve bitirme süresini uzatırlar.

### **2.3.4.4. Spence ve Robbins'in tipolojisi**

Spence ve Robbins oluşturdukları işkoliklik tipolojisini; çalışmaya bağlılık (work involvement), güdülenme (drive) ve çalışmaktan hoşlanma (work enjoyment) özelliklerini dikkate alarak altı başlıkta oluşturmuşlardır. Bunlar; hevesli bağımlılar

(enthusiastic addicts), çalışma heveslileri (work enthusiast), sıkı çalışmaya gönülsüzler (reluctant hard worker), inancını yitirmiş çalışanlar (disenchanted workers), rahatlamış çalışanlar (relaxed workers) ve meşgul olmayan çalışanlar (unengaged workers) şeklinde sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmalar aşağıda kısaca ele alınmıştır (Buelens ve Poelmans, 2004: 454-455):

#### Hevesli Bağımlılar (Enthusiastic Addicts)

Hevesli bağımlı çalışanlar açık bir şekilde hırslıdırlar, ağırlıklı olarak erkeklerden oluşurlar ve genellikle başarı odaklı yöneticilerdir. Bu bağımlılığın bedelini ödemeye istekli olan ve işinin tutsağı olan çalışanlardır.

#### Çalışma Heveslileri (Work Enthusiast)

Bu sınıfta yer alan işkolikler aile içi yaşadıkları çatışmalar dışında yaşamlarından oldukça memnundurlar. Baskın olarak erkektirler ve genellikle kariyer odaklı başarılı yöneticilerdir. Yüksek düzeyde sosyal zekâ ve pozitif tutuma sahip olmaları nedeniyle ilginç insanlarla tanışmaya, işlerini sevmeye, ev ve işteki çatışmalardan kaçmaya heveslidirler. Büroda çalışmak onların gerçekten hobisidir.

#### Sıkı Çalışmaya Gönülsüzler (Reluctant Hard Worker)

Görev anlamında çok çalışıyor gibi görünürler. İç baskıdan ziyade organizasyonun gösterdiği dış baskıyı hissederler ve maaş unsuruyla güçlü bir şekilde motive olmadıkları için ortamdaki moral düzeyine göre işten ayrılma niyetine sahip olurlar.

#### İnancını Yitirmiş Çalışanlar (Disenchanted Workers)

Bu sınıfta yer alan bireylerin iş tatminleri oldukça düşüktür. Kurum kültürüne bağlılıkları ve sadakatleri de son derece düşük seviyededir. Organizasyona karşı yabancılaşmışlardır ve işten ayrılma niyeti düzeyleri oldukça yüksektir.

#### Rahatlamış Çalışanlar (Relaxed Workers)

“Dengeli” bir çalışan türüdür. Rahatlamış çalışanlar göreceli olarak hem iş hem de aile açısından tatmin olduklarını belirtirler. İşlerinde çok baskı görmezler ve işte karşılaştıkları zorlukların tadını çıkarmasını bilirler.

#### Meşgul Olmayan Çalışanlar (Unengaged Workers)

Bu tür çalışanlar işe karşı bağımlılık hissetmezler, aileye önem verirler ve para ile motive olmazlar. Kurum kültürüne ve iş zorluklarına olan sadakat ve bağlılıkları

düşük seviyededir. Sağlık sorunları ve iş-aile çatışması yaşamadıklarını ve aileleriyle yüksek düzeyde tatmine sahip olduklarını belirtirler.

### **2.3.5. İşkolikliğin Özellikleri**

İşkolikler, başarıya ulaşmak için kendilerine genellikle ulaşılması zor olan hedefler koyarlar, iş süresinin gerektirdiğinden daha fazla çalışırlar, birlikte çalıştıkları kişilerden ya da birlikte çalıştıkları kişilerin beklediğinden daha fazla çaba harcarlar. Bunu yaparken de kendilerine sınır koyamaz ve bu sınır çizgisini kaybederler, işleri dışındaki yaşamlarını ihmal ederler (Gürel ve Altunoğlu, 2016: 1432; Schaufeli, Taris, ve Van Rhenen, 2008: 175).

İşkolikler, her zaman yeterince çalışmadıklarını ve yeterince çaba sarf etmediklerini düşünürler, yüksek düzeyde mükemmeliyetçidirler ve mesleklerinden kendi öz değerlerini elde ederler (Flowers and Robinson, 2002: 517; Gürel ve Altunoğlu, 2016: 1432). Bununla birlikte işkolikler, katılım ve bilgi paylaşımı hususunda isteksizlerdir ve bunu reddederler. Kendilerine ait olan standart programları vardır ve bu programa bağlıdırlar. Bu bağlamda sorunların çözümlenmesinde esnek davranmazlar (Serçeoğlu ve Selçuk, 2016: 41). Ayrıca işkolikler, kendileri için verilen hastalık izni haklarını da kullanmak istemezler ve bu hakkı başka bir zaman zorunlu olarak kullanması gerekecek olan durumlar için biriktirip saklarlar (Günbeyi ve Gündoğdu: 2011: 58).

Griffiths (2011), işkolikliğin bir bağımlılık olduğunu, bu işkoliklik bağımlılığının diğer tüm bağımlılıklar için de geçerli olan altı özelliği olduğunu ve bu özelliklerin işkoliklik bağımlılığının temel bileşenleri olduğunu belirtmiştir. Bunlar; dikkat çekme, ruh halinin değişimi, tolerans, geri çekilme semptomu, çatışma ve nüksetmedir. Bu özellikler aşağıda kısaca ele alınmıştır (s.742):

#### Dikkat Çekme

İş, bireylerin hayatında tek önemli aktivite haline gelir ve bu bireylerin düşüncelerine (bilişsel çarpıtmalar), hislerine (tutkularına) ve davranışlarına (sosyalleşmiş davranışların bozulması) baskın hale gelir. Kişinin gerçekten çalışıyor olmasa bile sürekli olarak işleri hakkında düşünmeleri buna örnektir.

### Ruh Halinin Değişimi

İnsanların çalışmalarının sonucu olarak gösterdikleri öznel tecrübelerdir. Bir başa çıkma stratejisi olarak görülebilir.

### Tolerans

Artan iş miktarı, ruh hali değişiminin etkilerine ulaşmak için gereklidir. İşine bağlı olan birey için bu durum, bireyin her gün çalışmak için harcadığı zamanın miktarını kademeli olarak artırdığı anlamına gelir.

### Çekilme Semptomları

Bireyin hasta veya tatilde olması sebebiyle alışmıyor olduğu zamanlarda ortaya çıkan rahatsız edici duygu durumları ya da fiziksel etkilerdir (titreme, huysuzluk, sinirlilik vs.).

### Çatışma

İşkolik bireyler çalışmaya çok fazla zaman harcamaktan kaynaklı birtakım çatışmalar yaşar. Bu çatışmalar; birey ve bireyin etrafındakiler arasında meydana gelen çatışmalar (bireyler arası çatışma), sosyal hayat ve hobilerle ilgili çatışmalar veya bireyin kendi içinde bireysel atışması (znel hisler veya kontrol kaybı) olarak farklı Şekilde sınıflandırılabilir.

### Nüksetme

Daha nceki aşırı alışma Őeklinin tekrar oluşması eğilimidir. Yıllar süren kaçınma ve kontrolden sonra hızlı bir biçimde ve tekrardan aşırı çalışma bağımlılığının en u noktasına dnlmesidir.

Temel (2006)'ya göre işkolik bireylerin duygusal özellikleri (s.108);

- İşleri dışında başka bir Şeyin mutlu etmemesi
- alışmadıkları zamanlarda işlerini kaybetme ve başarısızlık korkusu
- Sürekli işleriyle meşgul olma arzusu
- Aşırı derecede mkemmeliyetiliğe sahip olma
- Diğer bireylerden soyutlanma ve yalnız kalma isteği
- Sürekli olarak yorgun hissetme Şeklinde sıralanabilir.

### 2.3.6. İşkolikliğin Nedenleri

Ng ve diğerleri'nden (2007) aktaran Özcan ve Behram'a (2013) göre işkolikliğin nedenleri kişinin karakterine bağlı nedenler, sosyo-kültürel nedenler ve davranışsal zorlayıcılar olmak üzere üç başlıkta toplanabilir. Kişinin karakterine bağlı olan nedenler; bireyin kendine olan öz saygısı, başarı odaklı kişilik özellikleri ve başarı odaklı değerlerdir. Sosyo-kültürel nedenler ise; stresli bir çocukluk veya aile tecrübeleri, aynı düzeydeki çalışan bireylerle rekabet veya iş ilişkili faaliyetlere iş ilişkili olmayan faaliyetlere göre daha fazla katılım sağlama gibi sebeplerdir. Davranışsal zorlayıcılar ise çok çalışma karşılığı verilen ödüller, ödüllendirme sistemleri, örgüte girdilerden çok örgüt çıktılarının önemsenmesi gibi sebepleri kapsamaktadır (s. 91-92).

Temel'e (2006) göre işkolikliğin sebepleri sosyal, ekonomik ve teknik olmak üzere üç kategoride sınıflandırılabilir. İşkolikliğin sosyal nedenlerini çok çalışmayı gerektiren çalışma düzeni, bu düzen içinde barınan çalışma çevresi ve bireylerin çok çalışmazlarsa başarısız olacakları düşüncesi gibi sebepler oluşturmaktadır. Ekonomik nedenlerini başarıya ulaşmanın artık ekonomik yönden değerlendirilmesi gibi sebepler oluşturmaktadır. Teknik nedenlerini ise en başta teknolojik gelişmeler (e-posta, cep telefonları vs.) oluşturmaktadır çünkü bu tür teknolojik ilerlemeler iş ve iş dışındaki yaşam arasındaki sınırları belirsiz hale getirmekte ve bireylerin işlerini iş dışı yaşamına yansıtmasına sebep olmakta ve işkolik bireylere dönüşmelerine sebep olmaktadır (s.111-112).

Teknolojik birtakım araç gereçler, esnek çalışma programları ve benzer birçok yeni yönetim modelleri ile de çalışanların aşırı çalışması arzulanmaktadır. Yönetimin bu arzusunu gerçekleştiren çalışanlar her zaman "iyi çalışanlar" olarak algılanmaktadır. Bunlara ek olarak yeni bir yönetim modeli ve iyileştirmesi sayılan örgütlerde küçülme de çalışan bireyleri daha fazla çalışmaya ve işleriyle meşgul etmeye zorlamakta ve bu bağlamda çalışan bireyler sürekli işleri ile meşgul olarak motive olmaya çalışmaktadırlar (İnce ve diğerleri, 2015: 41).

Kişilik özellikleri de bireylerin işkolik hale gelmelerinde etkili olduğu söylenebilir. Bireylerin başarıya ulaşma arzuları ve eğer başarıyı kaybederlerse statülerini de kaybedecek olması korkusu ve özel yaşamında diğer bireylerle olan ilişkilerinde sorunlar yaşaması bu bireylerin işkolik hale gelmelerinde etkilidir. Özellikle A tipi

kişilik özelliğine sahip olan bireyler hırslı, aceleci, dirençli ve az düzeyde sabırlı olma özellikleri göstermektedir ve bu özellikler de onların daha fazla işle meşgul olmalarına sebep olmaktadır (Temel, 2006: 113).

Örgütlerde çalışan bireylerin işkolik duruma gelmelerinde en büyük sebeplerden bir diğeri de yöneticilerin çalışanlara olan yaklaşımlarıdır. Kadrolama süreçlerinde çok çalışmaya meyilli bireylerin işe alınmaları ve işkolikliğin yöneticiler tarafından teşvik edilmesi bireylerin işkolik hale gelmelerine zemin hazırlamaktadır (Serçeoğlu ve Selçuk, 2016: 49).

Bunlara ek olarak iş kaybetme korkusunun da işkolikliğı tetiklediğı gözlenmiştir. Ölçer'e (2005) göre, geçmişten bugüne dek yapılmış olan çalışmalarda birçok örgütte iş kaybetme korkusunun işkolikliğı hızlandırdığı, işkolik bireylerin sayılarında artışa sebep olduğu ve aşırı derecede bireylerde stres ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara sebep olduğu saptanmıştır (s.123).

### **2.3.7. İşkolikliğin Sonuçları**

Olumlu yönden bakıldığı zaman işkolikler diğeri çalışanlar için avantaj sağlayabilmekte, onların çok çalışmaları firmaların çıktı hedeflerini ve diğeri amaçlarını gerçekleştirmelerinde fayda sağlayabilmektedir fakat işkoliklerin sıkı çalışması diğeri gayret düzeyinin düşmesine neden olabilmektedir. İşkolikler, kendi iş davranışlarını bezdirici bulabilmekte, yani yaptıkları işten yarar ya da yararsızlık sağlayabilmektedirler. Ek olarak işkoliklerin sıkı çalışması, sağlıklarının bozulmasına sebebiyet verebilmekte, ailelerini ve çevrelerini ihmal ettikleri hakkında suçluluk hissetmelerine neden olmaktadır. Diğeri yandan, işkoliklerin sıkı çalışmaları güç ve kontrol kazanmalarını ve rahatsız edici buldukları boş zaman aktivitelerinden kaçmalarını sağlayabilmektedir (Douglas ve Morris, 2006).

İşkolikliğı hem olumlu hem de olumsuz yönden değerlendiren bir bakış açısına göre, işkolikliğın bir boyutu olan aşırı çalışma çalışanların refahıyla pozitif olarak ilişkili olabilmektedir. Bireyin çalışma düzeyi arttıkça o bireyin refahı da artabilmektedir çünkü aşırı çalışma, bireyin işinin önemine dair keyif deneyimlerini ve farkındalığı ya da o işe olan ilgisini beraberinde getirmektedir. Bununla birlikte, işkolikliğın diğeri bir boyutu olan zorunlu çalışma ise hastalık ile ilişkili olabilmektedir çünkü kontrollü motivasyon olan bir zorlama hissi vardır. Bireyin zorunlu olarak çalışma

düzeıı arttııkça hastalık olasılığı da o düzeyde artabilmektedir. (Van Den Broeck ve diğerleri, 2011: 25).

İşkolik bireyler kendileri ve çalışma arkadaşları ile birlikte çalıştıkları örgütü de olumsuz yönde etkileyebilmektedirler. Fiziksel olarak işyerinde bulunuyor olsalar da zihinsel olarak orada değillerdir. Örgütün vermiş olduğu hizmete katkı açısından bir olumlu yanları yoktur. Diğer bir deyişle fiziki olarak orada olmaları sadece orada bir kalabalık oluşturılmaktan ibarettir (Günbeyi ve Gündoğdu, 2011: 58).

### **2.3.8. İşkoliklik ile Başa çıkılması**

Çalışma hayatında bireyin karşılaştığı güçlükler, adaletsiz yönetimsel uygulamalar, psikolojik baskılar bireyin stresli bir yapıya bürünmesine sebebiyet verebilmektedir. Bu durum bireyselliği aşarak örgütsel açıdan manevi ve en çok da maddi sonuçlara neden olmaktadır. Bireyin işyerinde stresini artırabilecek bir unsur olan işkoliklik de örgütler açısından ele alınması gereken bir çalışan davranışıdır. alışanlarının işkolik olmasından memnun olabilecek bazı yöneticiler bulunsa da işkolikliğin bireylerin yüksek tempoda çalışması sonucunda yıpranmalarına sebebiyet verebilecek bir bağımlılık olduğuna inanan ve çok çalışmanın ötesinde bir kavram olduğunu düşünen yöneticiler de mevcuttur. İşkolikliğin iş ve iş dışı yaşama hem negatif hem de pozitif yönde etki eden bir bağımlılık olması göz önünde bulundurulursa işkoliklik, düzey olarak ilerlemesi açısından kontrol altına alınması gereken bir davranıştır Bu bağlamda, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının işkoliklik davranışını önlemesi açısından etkili bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. (Bayraktaroğlu ve diğerleri, 2015: 108, 116; Kesen, 2015: 63).

İşkoliklik ile başa çıkılması konusunda işkolik olan bireyin işkoliklik davranışının engellenebilmesi ve bu bağlamda tedavi edilebilmesi açısından öncelikli olarak durumu kendisinin kabullenmesi gerekir. İşkolik olduğunu kabul eden ve bu sebeple tedavi olmak isteyen bireyin de kendisini farklı uğraşlara odaklaması ve işiyle olduğundan daha az uğraşması sağlanmalıdır (Serçeoğlu ve Selçuk, 2016: 41).

### **2.3.9. İşkoliklikle İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası alışmalar**

İşkoliklikle ilgili ulusal ve uluslararası alanda yapılmış bazı önemli çalışmalar izelge 2,5'te ele alınmıştır.



Yazar ve Yıl	İlişkilendirilen Değişkenler	Araştırmanın Yöntemi	Araştırmanın Örneklemi	Araştırmanın Sonucu
Uğurlu ve Şahin (2018)	İşkoliklik ve bazı demografik değişkenler (cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, ailede sorun yaşama durumu, kademe)	Nicel bir çalışmadır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış, analiz yöntemi olarak; frekans, yüzde dağılımları, İkili gruplar için t-testi, çoklu gruplar için tek yönlü varyans analizleri kullanılmıştır.	Rastgele örneklem metoduyla belirlenen 394 gönüllü antrenör	Cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum ve kademe değişkenlerinin işkoliklik düzeyi ile aralarında anlamlı farklılık gözlenmemiş ve işkoliklik için bir etken olmadığı görülmüştür. Fakat ailede sorun yaşama durumu için işkoliklik düzeyi ile anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Özellikle kompulsif ve aşırı çalışma boyutları için ailesinde sorun yaşayan antrenörlerin sorun yaşamayanlara oranla işkoliklik düzeyleri yüksek bulunmuştur.
Koçak ve Erebak (2016)	İş amaçlı telefon kullanımı ve iş-ev dengesi ilişkisi arasında işkolikliğin aracı değişken etkisi	Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz için ise yapısal eşitlik modellenmesi kullanılmıştır.	Farklı hizmetlerde çalışan ve iş amaçlı akıllı telefon kullanan 224 kişi	Araştırmanın bulgularına göre, iş dışında iş amaçlı telefon kullanımının çalışan bireyleri aşırı çalışma ve işin başından ayırlamama durumuna maruz bıraktığı ve işkolik olmaya yönlendirdiği, bu işkoliklik durumunun da bireylerin ev ve özel hayatlarını olumsuz yönde etkilediği gözlemlenmiştir. İşkolikliğin akıllı telefon kullanımı ve iş-ev engellemesi arasında aracılık etkisine sahip olduğu bilgisine ulaşılmıştır.
Kara ve Gücal (2016)	Serbest zamanda sıkılma algısı ve işkoliklik	Çalışma nicel bir çalışmadır, veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış ve SPSS analizi kapsamında Çoklu Regresyon Analizi ve t-test kullanılmıştır.	Ankara'daki üniversitelerde görev yapan 416 akademisyen	Araştırmanın sonucunda serbest zamanda sıkılma algısının sıkılma alt boyutunun işkolikliğin aşırı çalışma ve kompulsif çalışma alt boyutları ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (s.48).
Serçeoğlu ve Selçuk (2016)	İşkoliklik ve hizmet odaklılık	Çalışma nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak yüz yüze ve topla bırak anket tekniği kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak Korelasyon analizi, t-test, Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır.	Erzurum, Erzincan ve Bayburt'ta bulunan konaklama işletmelerinden 317 personel	İşkolikliğin tüm boyutları (işe bağımlılık, işe güdülenme ve işten zevk alma boyutları) ile hizmet odaklılığın tüm boyutları (hizmet sunumundan zevk alma ve gereksinimleri karşılama yeteneği boyutları) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Çizelge 2.5. İşkolikle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Gürel ve Altunoğlu (2016)	İşkoliklik, iş stresi ve yaşam doyumu	Çalışma nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise Yapısal Eşitlik Modeli (YEM), regresyon analizi ve LISREL paket programı kullanılmıştır.	Muğla'da serbest olarak çalışan 275 avukat	İşkoliklik ile iş stresi arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Yani, işkoliklik düzeyi arttıkça iş stresi de artmaktadır. Ayrıca işkoliklik ile yaşam doyumu arasında da anlamlı ilişkiler bulunmuştur. İşkoliklik düzeyinin artmasıyla yaşam doyumunda azalma olacağı varsayılrsa da araştırma sonuçları işkoliklik ve yaşam doyumu arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Yani, işkoliklik düzeyi arttıkça yaşam doyumunun da artacağı gözlenmiştir.
Kesen (2015)	Örgütsel bağlılık ve işkoliklik	Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS kapsamında faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Farklı tekstil ve otomotiv firmalarından toplam 214 kişi	Örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılığın işkolikliği artırdığı gözlemlenirken, diğer boyutların işkolikliği etkilemediği gözlemlenmiştir.
Yüksekbilgili ve Akduman (2015)	İşkolikliğin X ve Y kuşakları arasında farklılık göstermediği	Çalışma nicel bir çalışmadır, veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış ve Kolmogorov Smirnov, Levene ve Mann-Whitney U testleri kullanılmıştır.	İstanbul, Edirne, Tekirdağ, Ankara ve Antalya illerinde gerçekleştirilen eğitimlere katılan 218 kişi	X ve Y kuşakları arasında işkolikliğin anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır
C. Akduman, G. Akduman, N. Ş. Yüksekbilgili ve Z. Yüksekbilgili (2015)	İşkolikliğin demografik faktörlere göre farkları	Çalışma nicel bir çalışma olup veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak Tek Örneklem Kolmogorov Smirnov testi, Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.	Aile sağlığı merkezlerinde görev yapan 792 sağlık çalışanı	Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha işkolik olduğu, bekârların evli çalışanlara göre daha işkolik olduğu, dört ve daha fazla çocuk sahibi olanların çocuğu olmayan, tek çocuk ve en az iki çocuğu olan çalışanlara göre daha işkolik olduğu ve 1965-1979 yılları arasında doğanların daha fazla işkolik olduğu bulunmuştur. Ayrıca işkoliklik düzeyi 1946-1964 yılları arasında doğanlarda daha düşüktür. Farklı pozisyonlarda görev alanların işkoliklik düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.
İnce, Gül, Oktay ve Candan (2015)	İşkoliklik boyutları olan aşırı çalışma ve kompulsif çalışma ile iş-yaşam kalitesi	Çalışma nicel bir çalışmadır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS kapsamında t-testi, ANOVA ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Mersin Devlet Hastanesinde çalışan 98 sağlık personeli	İşkoliklik ve boyutlarının iş-yaşam kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı, yalnızca işkolikliğin aşırı çalışma boyutunun iş-yaşam kalitesinin iş-yaşam dengesi boyutunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çizelge 2.5.(devam) İşkolikle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Zincirkıran ve Mete (2014)	İşkoliklik ve iş-aile çatışması	Çalışma nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak, SPSS kapsamında t-test, ANOVA ve frekans dağılımları testleri ile birlikte AMOS 18.0 kapsamında YEM (Yapısal Eşitlik Modeli) kullanılmıştır.	Diyarbakır Devlet Hastanesi ve Dicle Üniversitesi Tıp Fakültesinin ortalama 700 doktoru ve ayrıca üç özel sağlık işletmesinin ortalama 150 doktoru	İşkolikliğin işe güdülenme alt boyutu ile iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki vardır. Ayrıca işkolikliğin işten zevk alma boyutu ile iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Pekdemir ve Koçoğlu (2014)	İşkoliklik ve iş yaşam dengesinin iki boyutu olan iş-yaşam ve yaşam-iş dengesi ilişkisi ve bu ilişkide kişilik özelliklerinin aracı rolü	Çalışma nicel bir araştırmadır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. SPSS kapsamında korelasyon, regresyon, basamaklı regresyon, t-test analizi kullanılmıştır.	Rize Kültür ve Sosyal Dayanışma Vakfı ile ilgili olan ve çalışma hayatı olan 370 Rizeli	İşkoliklik ile iş-yaşam ve yaşam-iş dengesi arasında ilişki olduğu ve kişilik özelliklerinin bu ilişkide aracılık rolü olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (s.309).
Özsoy, Filiz ve Semiz (2013)	İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk	Çalışma nicel bir araştırmadır, anket ile veri toplanmış ve korelasyon analizi kullanılmıştır	Bir devlet hastanesinde çalışan 81 kişi	İşkolik ve çalışmaya tutkunluk arasında pozitif yönde anlamlı ve güçlü bir ilişki bulunmuştur.
Özcan ve Behram (2013)	A tipi kişilik özelliklerinin başarı için çabalama ve tahammülsüzlük/asabiyet boyutları ve işkoliklik	Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS kapsamında faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Marmara Üniversitesinde görev yapan 178 öğretim elemanı	Başarı için çabalama boyutunun işkolikliğin dürtü boyutu ve çalışmaktan zevk alma boyutu ile pozitif yönde ilişkisi bulunmuştur. Yani başarı için çabalama özelliği arttıkça dürtü ve çalışmaktan zevk alma düzeyi de o derece artacaktır. Ayrıca tahammülsüzlük/asabiyet boyutu ile çalışmaktan zevk alma boyutu arasında negatif yönde güçlü bir ilişki bulunmuştur. Yani bireyin tahammülsüzlük/asabiyet düzeyi arttıkça işten zevk alma düzeyi o derece düşecektir.
Akın ve Oğuz (2010)	İşkoliklik ve tükenmişlik	Çalışma nicel bir çalışmadır veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS kapsamında MANOVA, ANOVA, Kruksal Wallis H-testi ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı analizleri kullanılmıştır.	Ankara ili merkez ilçelerde görev yapan 227 öğretmen	Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşmadığı fakat yaş değişkeninin fark oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani, deneyimli öğretmenlerin mesleğinde yeni olan öğretmenlere göre daha fazla işkoliklik düzeyine sahip olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeyleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Çizelge 2.5.(devam) İşkolikle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Bakker, Demerouti, Oerlemans ve Sonnentag (2013)	İş dışı zamandaki günlük aktiviteler ve günlük akşam refahı (akşam mutluluğu, yatmadan önce canlılık vs.) ilişkisinde işkolikliğin aracı rolü	Çalışma nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak online anket yöntemi kullanılmıştır. Verileri analiz etmek için ise hiyerarşik doğrusal modelleme kullanılmıştır.	Hollanda web sitelerinde çalışan 85 çalışan	Akşamları yapılan günlük sosyal aktiviteler yatmadan önce bireyleri daha mutlu ve dayanıklı hale getirmektedir fakat yeterince iyileştirmemektedir. Ayrıca, işkolikliği yüksek olan bireyler zamanlarını günlük olarak doğru iş dışı aktivitelere harcadıklarında akşamları kendilerini daha mutlu ve dayanıklı hissedebilmektedirler.
Del Libano, Liorens, Salanova ve Schaufeli (2010)	İşkoliklik, algılanan psikolojik sağlık ve mutluluk. Ayrıca DUWAS İşkoliklik ölçeğinin geçmiş çalışmalarda benimsenen iki faktörlü yapısını doğrulayan yeni kısa DUWAS versiyonunun faktör yapısını test etmek amaçlanmıştır.	Çalışma nicel bir çalışma olup, veri toplama yöntemi olarak internet üzerinden online anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak betimleyici analizler, AMOS programı kapsamında faktör analizleri, Multi-grup analizleri, korelasyon analizleri kullanılmıştır.	Hollanda ve İspanya'dan 2714 çalışan	Araştırmanın sonucunda, DUWAS'ın kısa versiyonunun orijinal anketten daha iyi veri uyumu sağladığına ulaşılmıştır. Ayrıca, işkolikliğin psiko-sosyal esenlik kapsamında olan algılanan sağlık ve mutluluk ile negatif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Yani yüksek düzeyde işkoliklik daha zayıf bir algılanan sağlık ve mutluluk anlamına gelmektedir. Bu sebeple araştırmacılar işkolikliğin yalnızca negatif bir olgu olduğunu vurgulamaktadır (s.149).
Shimazu ve diğerleri (2010)	İşkoliklik, hastalık (psikolojik sıkıntı ve fiziksel şikâyetler) ve iş performansı ilişkisinde başa çıkmanın aracı rolü	Araştırma nicel bir çalışma olup veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak yapısal eşitlik modeli teknikleri (AMOS 7 Yazılım Paketi) ve değişkenler arası ilişkilerde aracılık etkilerinin anlam düzeyini incelemek için ise Sobel z testi uygulanmıştır.	Bir Japon inşaat makinesi firmasının 757 çalışanı	İşkoliklik, hastalık ile negatif ilişkili olan ve iş performansı ile pozitif ilişkili olan aktif başa çıkma ile pozitif ilişkilidir; hastalıkla pozitif ilişkili olan duygusal taşma ile pozitif ilişkilidir. Ayrıca işkoliklik, iş performansı ile anlamlı bir ilişkiye sahip değilken, hastalık ile doğrudan pozitif yönde ilişkilidir.
Schaufeli, Taris ve Van Rhenen (2008)	İşkoliklik, tükenmişlik ve çalışmaya tutkunluk. Ayrıca bunların dışsal geçerliliğini değerlendirmek için beş değişken grubu olan aşırı çalışma süresi, iş özellikleri (iş talepleri, iş arkadaşlarından veya üstlerden sosyal destek), iş çıktıları (iş tatmini, örgütsel bağlılık), sosyal ilişkilerin kalitesi (negatif ilişkiler ve bozulmuş sosyal fonksiyonlar) ve algılanan sağlık (depresyon, sıkıntı veya kaygılar) ile ilişkileri	Çalışma nicel bir çalışma olup veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise AMOS 5 paket programı dâhilinde Yapısal Eşitlik Modeli, çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.	Hollanda telekom şirketinden 587 yönetici	İşkoliklik ve tükenmişlik değişkenleri arasında pozitif bir ilişki, tükenmişlik ve çalışmaya tutkunluk arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca, işkolik düzeyi yüksek olan yöneticiler çok fazla çalışmaktadır ve tükenmişlik düzeyi yüksek olan meslektaşları ile benzer olumsuz özelliklere sahip olduğu görülmüştür. Fakat ek olarak, çalışmaya tutkun yöneticiler gibi kendilerini örgüte bağlı hissetmektedirler. Son olarak ise işkoliklik beklenmedik bir şekilde iş kaynaklarının eksikliği ile yani kötü iş kontrolü ve yönetici desteğinin eksikliği ile ilişkili çıkmıştır.

Çizelge 2.5.(devam) İşkolikle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Bonebright, Clay ve Ankenmann (2000)	iş yaşam çatışması, yaşam tatmini ve hayatın amacına ilişkin işkoliklikler (hevesli ve hevesli olmayan bağımlılar) ve işkolik olmayanlar (çalışma heveslileri, rahatlamış çalışanlar, meşgul olmayan çalışanlar ve inancını yitirmiş çalışanlar) arasındaki farklılıklar	Çalışma nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak güvenilirlik analizi, korelasyon analizleri kullanılmıştır.	Bir yüksek teknoloji kurumunda çalışan 171 maaşlı çalışan	Hevesli olmayan bağımlılar, işkolik olmayanların dört türünün üçünden anlamlı düzeyde daha fazla iş-yaşam çatışması yaşamaktadır ve anlamlı düzeyde daha az yaşam tatminine ve hayatın amacına sahiptir. Ayrıca, hevesli bağımlıların anlamlı düzeyde hevesli olmayan bağımlılardan daha fazla yaşam tatmini ve hayatın amacına sahip olduğu ve anlamlı düzeyde işkolik olmayanların dörtte üçünden daha fazla iş-yaşam çatışması yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır.
--------------------------------------	--	---	---	---

## Çizelge 2.5.(devam) İşkolikle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

### 2.4. İş Tatmini

Gelişen ve değişen günümüz dünyasında işletmelerin hayatta kalabilmesi ve sürekliliğini sağlayabilmesi için, mevcut gelişim ve değişimlere uyum sağlayabilmesi, etkili ve verimli olabilmesi gerekir. Bu etkililik ve verimlilik hedefini sağlamak da örgütle birlikte gelişim ve değişimlere uyum sağlayabilecek insan kaynaklarıyla mümkündür. Bunu gerçekleştirmek de insan kaynaklarını en üst düzeyde motive etmekle, onların işleriyle en iyi şekilde bütünleşmeleriyle ve işlerinden memnun olmalarını sağlamakla olur. Bu bağlamda, iş tatmini kavramı son yıllarda genel olarak yönetim alanında, özellikli olarak da örgütsel davranış alanında örgütlerin başarısı açısından oldukça önem kazanmış ve birçok araştırmacı tarafından çalışmalarda incelenen temel kavramlardan biridir.

#### 2.4.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmininin tanım olarak ne anlama geldiği Bilimsel Yaklaşımın hâkim olduğu Klasik döneme dayanmaktadır. Frederick W. Taylor çalışanların yaptığı işin yapısını, çalışanların en verimli, en az yorgunluk ve en yüksek tatmin derecesinde olacak şekilde düzenlemeye çabalamıştır. Çalışan memnuniyetinin ne gibi unsurlar ile gerçekleştirileceği hususu Klasik dönemden sonraki dönemlere doğru değişimler göstermiştir. Klasik dönemde çalışanların memnuniyeti iş bölümü, ücret gibi unsurlarla sağlanmaya çalışılırken Neo-Klasik dönemde çalışan memnuniyetini asıl artıran unsurların fiziksel unsurlardan ziyade sosyal unsurlar olduğu anlaşılmıştır. Çalışanlar arası ilişkiler, dayanışma ve motivasyon gibi unsurların memnuniyeti önemli ölçüde artırdığı fark edilmiştir. Daha sonraki Modern Anlayış ve Modern

Sonrası dönemlerde de daha çok iş tatmini ve iş tatmininin tanımları üzerinde bu unsurların etkisine yer verilmiştir.

Tatmin olma duygusu yalnızca bireyin kendisi tarafından hissedilebilir ve bireyin huzurlu hissetmesini sağlamak açısından önemli bir tutumdur (İşcan ve Sayın, 2010: 198). Türk Dil Kurumu'na (2018) göre tatmin, “istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum, doygunluk” gibi anlamlara gelmektedir. Bu bağlamda iş tatmini ise, bu tanımın işe uyarlanmış şeklidir. Bireyin işi açısından doyumuna ermesi, işinde doygunluk veya memnuniyet hissetmesidir.

İş tatmini bireyin işini algılaması ve değerlendirmesiyle ilgili bir tutumdur. Bu algı bireyin ihtiyaçları, değerleri ve beklentileri üzerine oluşur. Yani birey işini, kendi için önemli gördüğü ihtiyaç, değer ya da beklenti faktörüne göre algılayıp değerlendirecektir (Sempane, Rieger ve Roodt, 2002: 23). Buradan hareketle en temel tanım olarak Locke (1976) iş tatminini, “kişilerin iş ve çalışma yaşamlarındaki tecrübelerini değerlendirmesi sonucunda meydana gelen olumlu ya da pozitif duygu hali” şeklinde tanımlamıştır (Aypar, Sökmen ve Ekmekçioğlu, 2018: 116).

Schneider ve Snyder (1975) iş tatmininin ilk ve ayrıntılı tanımlarından birini yapmıştır. İş tatminini “en iyi şekilde, çalışma ya da denetim gibi iş üzerine var olan durumların (işin ve çalışılan organizasyonun) ya da ücret veya güvenlik gibi işe sahip olmanın sonucunda meydana gelen çıktıların kişisel olarak değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeye yansıyan duygusal bir tepki” şeklinde kavramsallaştırmıştır. Bu bağlamda iş tatmini, his ya da duygular gibi iç tepkilerin bir algısıdır ve kişinin norm, beklenti ve değerler sistemi doğrultusunda işlenmiş ve filtrelenmiş algılardan oluşur (s.319, 326). Ergeneli ve Eryiğit (2001) ise kısa ve öz bir şekilde iş tatminini, “çalışan bireyin beklentisi ile çalışma sonucunda elde ettiği çıktı arasındaki denge” olarak tanımlamıştır (s.162).

İş tatmini basit bir şekilde insanların işleri ve işlerinin farklı yönleri hakkında nasıl hissettiğidir. İnsanların işlerini sevmesi (tatmin) ya da sevmemesi (tatminsizlik) derecesidir. Genel olarak değerlendirildiğinde iş tatmini davranıştan ziyade tutumsal bir değişkendir (Spector, 1997: 2).

Bingöl (2016) ise kısa bir tanımla iş tatminini, “çalışan bireylerin işlerine yönelik olumlu, pozitif bir tutuma sahip olma düzeyi” olarak tanımlamış; iş tatminsizliğini ise “bir kurumdaki negatif çalışma şartları, memnuniyet sağlamayan ücretler ve

yetersiz örgüt politikaları ve uygulamaları sebebiyle çalışan bireylerin sahip olduğu tatminsizlik düzeyi” olarak tanımlamıştır (s.694).

Robbins ve Judge (2012) iş tatmininin davranıştan ziyade bir tavır olduğunu belirtmiş ve kavram olarak iş tatminini, “çalışan bireyin işin özellikleri ile ilgili yaptığı analiz doğrultusunda işi ile ilgili olumlu bir his veya duygu edinmesi” şeklinde tanımlamıştır (s.27).

Hoş ve Oksay’a (2015) göre ise iş tatmini, “çalışan bireylerin fiziksel, ruhsal ve sosyal ihtiyaçlarının kendi beklentileri yönünde karşılanma derecesidir ve bireylerin başarılı ve mutlu yaşam sürmelerinde en büyük gerekliliktir” (s.2).

#### **2.4.2. İş Tatminiyle İlgili Yaklaşımlar**

İş tatmini ile ilgili üç yaklaşım ele alınabilir. Bunlar; Klasik Yaklaşım, Neo-Klasik Yaklaşım ve Modern Yaklaşımdır (Hoş ve Oksay, 2015: 9).

##### **2.4.2.1. Klasik yaklaşım**

Klasik yaklaşım Frederick W. Taylor tarafından öncülük edilen, Fayol ve Weber tarafından devam ettirilen yaklaşımdır. Bu yaklaşım, bireyin işinde motive olmasını sağlayacak temel faktörlerin maddi kazançlar olduğunu savunur ve insan unsuru dışındaki unsurlar üzerinde durur (Koçel, 2013: 204). Bu bağlamda, en çok fiziksel faktörler ve ekonomik faktörler üzerinde durulmuştur. İşbirliği, çalışma ortamında iş bölümünün sağlanması, iş başında sürekli eğitim, karşılıklı yardımlaşma ve ücret sistemleri gibi finansal ödüller Taylor’un üzerinde durduğu unsurlar bireylerin iş tatminini önemli ölçüde etkilemekteydi (Hoş ve Oksay, 2015:9; Sökmen,2013: 22).

##### **2.4.2.2. Neo-klasik yaklaşım**

Neo-klasik yaklaşım ise Klasik yaklaşımın işte etkinlik ve düzen kavramlarına karşılık insan unsurunun özellikleri, davranış, motivasyon, katılım ve özellikle iş tatmini kavramlarına odaklanmıştır (Koçel, 2013: 241). Ayrıca bu yaklaşım Klasik yaklaşımın aksine, insan ihtiyaçlarının belirlenmesi, insanların katılımını sağlama ve onları harekete geçirip teşvik etme üzerinde durur. Makineleşme ve montaj hattının sebep olduğu olumsuz durumlar ve bu durumların da sebep olduğu monoton ve rutin şartlar ve tatminsizliğe karşı önlemler almayı amaçlar (Hoş ve Oksay, 2015: 10).

Bu yaklaşım, Elton Mayo ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen Hawthorne Araştırmalarına dayanmaktadır. Bu araştırmalar sonucunda, bireyin motive olmasında ve verimliliğin artmasında fiziksel faktörlerle birlikte sosyal faktörlerin de etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Karşılıklı bireylerarası ilişkiler, yardımlaşma ve çalışma çevresi gibi sosyal unsurların bireyin tatmini üzerinde etkili olduğu anlaşılmıştır.

#### **2.4.2.3. Modern yaklaşım**

Modern yaklaşım planlama, organize etme, kontrol gibi yönetim fonksiyonlarının özellikle çalışanların kendisine bırakılarak gerçekleştirilmesini ve böylece daha verimli olunacağını ve tatmin düzeyinin artacağını vurgular. Bu yaklaşımda en çok üzerinde durulan önemli teoriler sistem ve durumsallık teorileridir.

Sistem yaklaşımı organizasyonu açık bir sistem olarak ele alır ve bu sistemde her şey bir parçadır (alt-üst sistem). Bu parçalar birbiri ile ilişkilidir. Bu bağlamda, organizasyonun genel başarısı en zayıf birimin başarısına bağlıdır. Bu bağıntılar ile çalışanlar ve yönetimi etkileyen unsurlar daha net ortaya konarak çalışanların tatmin düzeyini etkileyen unsurlar daha kapsamlı olarak ele alınmıştır. Durumsallık yaklaşımına göre ise tek tip bir organizasyon yapısı yoktur. “En iyi” olmak durumdan duruma göre değişecektir (Hoş ve Oksay, 2015: 10; Koçel, 2013: 264, 273). Bu teoriler iş tatminini önemli ölçüde artıran yönetim anlayışının hâkim olmasını sağlamıştır.

#### **2.4.3. İş Tatminiyle İlgili Teoriler**

İş tatmininin açıklanabilmesi için literatürde birtakım teoriler yer almaktadır. İş tatmini motivasyon ile ilişkili bir kavramdır ve iş tatmini üzerine olan teoriler motivasyon teorilerine dayanır. Bu teoriler kapsam ve süreç teorileri olarak iki temel grupta ele alınabilir. Kapsam teorileri; Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Herzberg’in Çift Faktör Teorisi, Alderfer’in VİG Teorisi ile McClelland’ın İhtiyaçlar teorisini kapsar. Süreç teorileri ise Davranışsal Şartlandırma Teorisi, Vroom’un Beklenti Teorisi, Porter ve Lawler’in Beklenti Teorisi, Adams’ın Eşitlik Teorisi ve Locke’nin Amaç Teorisini kapsar. (Unutmaz, 2014: 10; Sökmen, 2013: 95-113; Robbins ve Judge, 2012: 205-222). Bu teorilerden Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve Herzberg’in Çift Faktör Teorisi iş tatmininin teorik temelini açıklamak amacıyla daha ayrıntılı ele alınacaktır.



### 2.4.3.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Maslow'a göre insan ihtiyaçları belli bir hiyerarşik yapıya sahiptir. Alt seviyedeki ihtiyaçlar tatmin edilmedikçe de st seviyedeki ihtiyaçların tatmin edilmesi oldukça zordur. İlk olarak Maslow'a göre en temel ihtiyaçların karşılanması gerekir. Bireyin işinden memnuniyet hissedebilmesi için ise hangi ihtiyaç düzeyinde olduğu bilinmeli ve dikkate alınmalıdır. Bu bakımdan Maslow, bir insanın motive ve tatmin olması için hiyerarşik bir düzende karşılanması gereken beş temel ihtiyacın var olduğunu ifade etmiştir. Bunlar; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygınlık ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır (Ergeneli ve Eryiğit, 2001: 161-162; Robbins ve Judge, 2012: 205-206; Sökmen, 2013: 96-97):

Fizyolojik ihtiyaçlar: Hiyerarşinin en altında bulunan ve yaşamın sürdürülebilirliği açısından kesinlikle tatmin edilmesi gereken temel ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar tatmin edilmeden bir st basamaktaki ihtiyaçlar tatmin edilemez. Bu gruptaki ihtiyaçlara yemek yeme, uyuma, nefes alma gibi ihtiyaçlar girer. Örgütler açısından ise bireyin verdiği emek karşılığında aldığı ücret bireyin tatmini açısından temel bir ihtiyaçtır.

Güvenlik ihtiyacı: Hem fiziksel hem de duygusal tehlike ve risklerden korunma ihtiyacını kapsar. Birey çalıştığı iş ortamında kazalara karşı güvende olmak ve iş kazaları riskinden uzak olmak ister. Duygusal yönden düşünüldüğünde, örneğin psikolojik baskı (mobbing) altında olmak istemez. Psikolojik baskı hissedenden bir çalışan kendini güvende hissetmez ve işinde motive olup tatmin duyguna sahip olamaz.

Sosyal ihtiyaçlar: Arkadaşlık, sosyal yönden kabul görme, sevgi gibi ihtiyaçlar sosyal ihtiyaçlar grubuna girer. Fiziksel ve güvenlik açısından ihtiyaçları karşılanmış olan bir birey sonrasında sosyal yönden ihtiyaçlarının tatmin olmasını ister. Sevmek ve insanlar tarafından sevilme, kabul görmek ister. Fiziksel olarak tatmin olmuş ve kendini güvende hissedenden bir çalışanın tatmin olmak isteyeceği seviye sosyal düzeydir. Iř arkadaşlarıyla vakit geçirmek, işte belli bir gruba mensup olmak ve iş ortamında sosyal aktivitelerde bulunmak ister.

Saygınlık ihtiyacı: Başarı, statü, itibar ve otonomi gibi daha çok içsel olan ihtiyaçları kapsar.

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Bu düzey hiyerarşinin en üst düzeyidir ve bu düzeydeki ihtiyaçları karşılanmış bir birey tam olarak motive ve tatmin olmuş bir bireydir. Bu düzeyde birey elindeki tüm yeteneklerini en iyi şekilde kullanabilme potansiyeline sahiptir ve tüm gücünü bu seviyede ortaya koymuş demektir. Örgütler açısından düşünüldüğünde, bireyin tüm çabasıyla örgüte sağladığı bir katkı ödüllendirilirse birey böylelikle bu düzeydeki ihtiyacını tatmin etmiş olur.

#### **2.4.3.2. Herzberg'in çift faktör teorisi**

Bu teorinin temel fikri, iş ortamında çalışan bireyler iş tatminine ve iş tatminsizliğine sebep olan faktörlerin etkisi altındadır. İş tatminsizliğine sebep olan faktörler hijyen faktörler, iş tatminini sağlayan faktörler ise motive edici faktörler olarak adlandırılır (Aziri, 2011: 81).

Hijyen faktörler: Herzberg'e göre insanları işlerinde mutsuz eden şey ne yaptıkları değil, nasıl iyi ya da kötü davranıldıklarıdır. Bu gruptaki temel faktörler; şirket politikası, yönetim uygulamaları, denetim, kişilerarası ilişkiler, çalışma şartları, maaş, statü ve güvenlidir. Bu faktörler işin bağlamını tanımladığı için ve negatif yönleriyle iş tatminsizliğine yol açtığı için Herzberg tarafından çevresel koşulları temsil ettiğini simgeleyen hijyen faktörler olarak tanımlanmıştır (Aziri, 2011: 82; Herzberg, 1974: 18).

Motive edici faktörler: Herzberg'e göre insanları tatmin eden şey işlerin içeriği ile ilgili olan faktörlerdir. Bu gruba; başarı, başarı için takdir, ilginç bir iş, artan sorumluluk, gelişme ve ilerleme gibi faktörler dâhildir. Bunlar tatmin edici faktörler olarak bilinir çünkü bu faktörler örgütlerde mevcutsa, pozitif tutum olarak iş tatmininin ortaya çıkmasının sonucu olarak iş motivasyonunu getirecektir (Aziri, 2011: 82; Herzberg, 1974: 18).

Bu teoride en önemli nokta şudur; hijyen faktörler tek başına bireyin motive ve tatmin olmasında etkili değildir. Ancak olmadığı zaman motive edici faktörlerin de bir etkisi olmaz. Yani, hijyen faktörlerin yokluğunda motivasyon da yoktur fakat varlığında motivasyon hem olabilir hem olmayabilir. Motive edici faktörler ise hijyen faktörlerin varlığına bağlı olarak bireyin motive olmasını sağlayan faktörlerdir. Yani, yokluğunda motivasyon yoktur fakat varlığında hijyen faktörlerle birlikte kesinlikle motivasyon vardır (Sökmen, 2013: 99).

#### **2.4.4. İş Tatmininin Belirleyicileri ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

İşin özellikleri, yönetici ve çalışan ile çalışma arkadaşları ve çalışan arasındaki ilişkiler (beşeri ilişkiler), çalışma şartları, ücret, ödüller, terfi gibi unsurlar bireyin memnuniyetini belirleyebilecek ve iş tatmininin belirleyicisi olan unsurlardır ve aşağıda daha ayrıntılı ele alınmıştır (Bitmiş, Rodopman, Üner ve Sökmen, 2015: 5; İşcan ve Sayın, 2010: 198-201):

##### İşin niteliği

İşin özellikleri, bireyin işinde memnuniyet duygusuna sahip olmasında payı oldukça fazladır. Yapılan işin rutinlik içermesi, çalışan bireye keyif vermesi, işin tek kişi tarafından ya da çoğunluklu kişi tarafından yapılabilirliği, esnek çalışma programları, işin yaratıcılık gerektirmesi, iş zenginleştirme ya da rotasyon gerekmesi gibi işe ilişkin özellikler bireyin ne düzeyde bir tatmin duygusuna sahip olduğu üzerinde etkiye sahiptir.

##### Ücret

Ücret genel anlamda çalışan bireylerin işlerinde harcadıkları belli bir emeğin karşılığında düzenli olarak onlara ödenen para miktarıdır. Klasik dönem anlayışında da ücretin çalışanları motive edecek bir unsur olduğu ifade edilmiştir. Ödenen ücretin miktarının bireyin tatmin düzeyini etkilemesi ile birlikte, bu ücretin adil bir şekilde verilip verilmediği hususu da tatmin düzeyini etkileyebilir. “Eşit işe eşit ücret” ilkesini temel alan Eşitlik Teorisi doğrultusunda düşünüldüğünde, çalışan birey kendisine verilen ücreti diğer çalışma arkadaşlarına verilen ücretle kıyasarsa ve adaletsizlik algıarsa bireyin tatmin düzeyi oldukça düşük olacak ve bunun sonucunda da işine motive olamayıp gerekirse işten ayrılma eğilimi gösterecektir.

##### Çalışma şartları

Isı yönünden uygun, iyi bir ışıklandırma ve aydınlığa sahip, ferah, gürültüden uzak ve tehlikelere karşı önlemlerin alındığı bir çalışma ortamı sağlamak özellikle çalışan bireylerin motivasyon ve performansını artırmak açısından örgüt ve örgüt yönetiminin dikkate alması gereken bir husustur. Ayrıca, çalışanların işyerinin lokasyonunu evlerine yakın tercih etmeleri, işin sosyal boyutlarını incelemeleri ve işte kullanılan araçların çağa uygunluğuna dikkat etmeleri de iş şartları yönünden memnuniyet hissetmek istediklerinin göstergesidir. Bu çalışma koşullarının

sağlandığı bir iş ortamında bireyler daha fazla çalışmaya eğilimli olacaklardır ve sonucunda da tatmin duygusuna sahip olacaklardır. Bu bağlamda, çalışma koşulları bireyin tatmin düzeyinin artmasında ya da azalmasında önemli bir role sahiptir.

### Terfi

Bingöl'e (2016) göre terfi, "çalışan bireyin bulunduğu görev kademesinden daha çok sorumluluk gerektiren, daha fazla ücrete sahip, daha fazla yetki ve gözetim içeren ve daha üst kademede bulunan bir işe atanmasıdır" (s.574).

Terfi kararları, bireyin iş tatmini düzeyinin yüksek ya da düşük olması üzerinde etkilidir. Birey terfi kararının adil olmadığını düşündüğünde tatmin olma düzeyi de azalacak ve işinde motive olamayacaktır. Bu noktadan hareketle, terfi kararı verilirken hem terfilerin adil olması için hem de bununla bağlantılı olarak çalışanları memnun edebilmek için iki temel nokta dikkate alınmalıdır. Bunlar liyakat ve kıdemdir. Özellikle liyakat ilkesine göre terfi edilecek kişi, gerçekten terfi edilen görevdeki görev ve sorumlulukları yerine getirebilecek ve performans açısından o görev ve pozisyonu en çok hak edebilecek bir çalışan olmalıdır (Bingöl, 2016: 575).

### Beşeri ilişkiler

Özellikle Neo-klasik dönemde Hawthorne araştırmaları sonucunda önemi ortaya çıkan ve günümüze kadar yönetim alanında önemle ele alınan insan ilişkileri kavramının bireyin tatmin düzeyi üzerinde etkisi büyüktür. Bahsi geçen dönemde yapılan araştırmalarda fiziksel unsurlarla birlikte insan ilişkileri gibi sosyal unsurların asıl olarak bireyin işinde motive olmasında ve verimli olmasında etkili olduğu anlaşılmıştır. İş ortamında üstleriyle ve çalışma arkadaşlarıyla sosyal açıdan iyi ilişkiler kuran bireyler her zaman daha yüksek performans sergileyecek, daha çok işine ve görevlerine motive olacak ve bu bağlamda işinde daha fazla tatmin olacaktır.

İş tatminini olumlu yönde etkileyecek önemli bir faktör katılımcı liderliktir. Katılımcı lider rolü, çalışan bireylerin karar süreçlerine kendilerinin de etki edebildiğini düşündüğü, bu süreçlere katılımlarının sağlandığını algıladıkları bir liderlik türünün olduğu ortama zemin hazırlar. Bu durum, çalışanların içsel motivasyonlarını artıracak ve örgüte karşı onlarda bir güven algısı oluşturacaktır. Böylece, çalışanların işin geneliyle ilgili olumlu bir algısı oluşacak ve işlerine karşı hissettikleri memnuniyet duygusu artacaktır (Bitmiş ve diğerleri, 2015: 5).

İş tatminini etkileyen önemli bir unsur da örgüt iklimidir. Literatüre dayanarak; çalışan bireylerin fikirlerinin yaratıcı bulunduğu, bu fikirlerin desteklendiği, çalışan bireylerin işlerini anlamlı ve önemli buldukları bir iş ortamını içeren, fikir ve düşüncelerin objektif biçimde değerlendirildiği, destekleyici ve çalışanlarının karar süreçlerine katılımlarını sağlayan bir yönetimin ve çalışma takımının bulunduğu örgüt ikliminde iş tatmini düzeyi artacak ve bu bağlamda işten ayrılma niyetleri de azalacaktır (Çekmecelioğlu, 2007: 95).

Örgüt ikliminin daha spesifik bir parçası olan etik bir iklim de örgüt içinde oluşturulması gereken bir kavram olmakla birlikte, çalışan bireylerin iş tatminlerini artırmada örgütler açısından hayati bir öneme sahiptir. Örgüt içinde pozitif bir etik iklim algılayan çalışanlar işlerinden daha çok memnun olacak ve bu bağlamda örgüte olan bağlılıkları da artacaktır. Böylece çalışan bireyler kendi amaçlarını örgütün temel amaçları ile kolayca bütünleştirebileceklerdir (Naktiyok ve Yıldırım, 2018: 58).

#### **2.4.5. İş Tatmininin Sonuçları**

İş tatmini düzeyinin artması ile olumlu ya da olumsuz sonuçlar birbirleriyle bağlantılı olarak ortaya çıkar ve birbirini etkiler. Uzmanlar iş memnuniyet düzeyindeki artışın insan kaynaklarının da gelişimini sağladığını ve bu bağlamda verimliliğinde arttığını belirtmekte, yüksek iş tatmininin yüksek üretkenlik sağladığına ve bunun da örgütün ilerlemesine katkıda bulunduğuna inanmaktadırlar. Buna karşın, iş tatmin düzeyinin azalması ile yalnızca idari ihmaller artmayacak, aynı zamanda örgüt de büyük zararlar görecektir (Amiri, Khosravi ve Mokhtari, 2010: 43).

İş tatmininin üzerlerinde etki gösterdiği ve olumlu sonuçlandığı faktörler arasında çalışan verimliliği, sadakat ve devamsızlık sayılabilir. Öncelikle tatmin olmuş çalışanlar her zaman en iyi üreticiler olmayacaktır. İş tatmininin verimlilik ile olan ilişkisinde bazı aracı değişkenler vardır. Ödüller bunlardan biridir. Eğer çalışan bir birey adil algıladığı bir ödülü alırsa bundan tatmin olur ve bu da yüksek olasılıkla büyük bir performans yükselmesi ile sonuçlanır. İş tatmini sadakat üzerinde de bir etkiye sahiptir. İşinden memnun olan bir bireyin bu memnuniyet duygusu arttıkça bireyin işine ve bulunduğu örgüte karşı sadakat duygusu daha da artacaktır. Genellikle üç tür sadakat mevcuttur. Bunlar; duygusal, normatif ve sürekli sadakattir.

Duygusal sadakat, çalışan bireyin örgüte duygusal bir bağ hissetmesi ile ilgilidir. Normatif sadakat ise çalışanın çalıştığı örgüte karşı borçlu olduğu hissine kapıldığı zaman ortaya çıkan bir sadakat türüdür. Sürekli sadakat ise çalışanın başka bir yerde iş bulma fırsatının olmadığı gerçeğinden kaynaklanması sonucu oluşan bir sadakattir. İş tatmininin etki ettiği bir diğer unsur ise devamsızlıktır. İşinden memnun olmayan çalışanların devamsızlık yapma ihtimalleri daha yüksektir. Yöneticiler ve örgütler için devamsızlık maddi yönden büyük bir maliyettir. Çalışanların iş tatminini artırmak devamsızlık oranını azaltmak için önemli bir yoldur. İş tatmini yüksek olduğu zaman devamsızlık da azalma eğilimi gösterecektir. Bununla birlikte, iş tatmini ve devamsızlık ilişkisinde elbette ki aracı değişkenler etkilidir. Bazı durumlarda iş tatmini fazla olsa da devamsızlık oranı değişemeyebilir. Bu durumda aracı değişkenlerin payı büyüktür. Örneğin, çalışan bireyin işlerinin önemli olduğunu hissetme derecesi bu değişkenlerden biridir (Aziri, 2011: 84-85; Robbins ve Judge, 2012: 86).

İş tatmininin önemli bir sonucu iş performansıdır. İşten tatmin olan çalışan bireylerin yer aldığı örgütler, işten tatmin olmayan çalışan bireylerin yer aldığı örgütlere göre performans olarak daha etkin olma eğilimindedir (Robbins ve Judge, 2012: 85). Ayrıca yapılan bazı çalışmalarda da iş tatminiyle birlikte iş performansının da arttığı gözlenmiştir (Çetin ve Varoğlu, 2015: 110).

Örgütsel vatandaşlık davranışı da iş tatmininin olumlu bir sonucudur. İş ortamında memnuniyet hisseden çalışan bireyler çalıştıkları örgüt hakkında pozitif konuşabilir, başkalarına yardımcı olabilir ve görev beklentisinin de üzerine çıkabilecek düzeye gelebilmektedir. Yani, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilmektedir (Robbins ve Judge, 2012: 85).

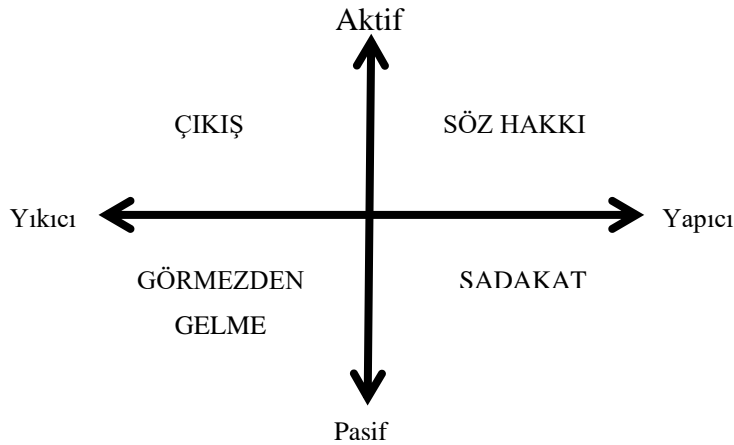
Ek olarak İş tatmini personelin pozisyonunu korumasında da etkili bir unsurdur ve bireyin sağladığı hizmet kalitesinin artmasını, etkinliğini ve başarısını etkiler (Amiri, Khosravi ve Mokhtari, 2010: 43).

İş tatmin düzeyinin artmasının olumlu sonuçlara sebep olabileceği gibi iş tatmin düzeyinin azalması da olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İş yerinde sapkın davranışlar sergilemek de iş tatminsizliğinin olumsuz ve önemli bir sonucudur. Çalışan bireyler memnuniyet hissetmezlerse mesai saatlerini internette vakit geçirerek harcayabilir, iş araç ve gereçlerini bireysel amaçları doğrultusunda

kullanabilir, madde kullanımı veya hırsızlık gibi alışkanlıklar edinebilir, işe geç gelme gibi davranışlar sergileyebilirler. Bu çerçevede, bu olumsuz sonuçların kontrol altına alınabilmesi için yöneticiler sorunun temeline inmeli ve tatminsizliği çözmek için çaba göstermelidirler (Robbins ve Judge, 2012: 87).

#### 2.4.6. İş Tatminine Tepki Modeli

Rusbelt, Farrell, Rogers ve Mainous (1988), iş tatminsizliğine karşı gösterilen tepkilerin bütüncül bir modelini geliştirmişlerdir (s.601). Bu modelde dört tepki kategorisi bulunmaktadır. Bunlar; çıkış, söz hakkı, sadakat ve sorunları görmezden gelmedir. Çıkış; aktif ve yıkıcı olarak işi bırakarak, bir kurumdan başka bir kuruma geçiş yaparak ya da başka bir iş arayıp istifa etmeyi düşünerek işten ayrılmayı ifade eder. Söz hakkı; aktif ve yapıcı bir şekilde yönetici veya meslektaşlarla problemleri tartışarak ya da ses çıkararak, problemleri çözmek için önlem alarak, çözümler üreterek veya gammazlık ya da sendikalardan yardım isteyerek durumları iyileştirmeye çabalamaktır. Sadakat ise, pasif fakat iyimser ve yapıcı bir biçimde durumların iyileşmesini beklemek, kuruma bu anlamda destek vermek, gelişmeyi ümit edip beklemek ya da iyi bir vatandaşlık uygulaması anlamına gelmektedir. Son olarak görmezden gelmek ise; artan hata oranlarıyla, kişisel çıkarlar için şirketin zamanının kullanımıyla, kronik gecikme veya devamsızlıklarla ya da azalan ilgi ve çabalarla pasif ve yıkıcı bir şekilde şartların kötüye gitmesine izin vermek manasına gelir. İş tatminsizliğine karşı gösterilen bu dört tepki kategorisi boyut olarak Şekil 2.2'de ele alınmıştır (Robbins ve Judge, 2012: 84; Rusbelt, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988: 601).



Şekil 2.2. İş tatminine tepki modeli (Rusbelt ve diğerleri, 1988)

## 2.4.7. İş Tatminiyle İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar

İş tatmini ile ilgili bugüne kadar yapılmış olan ve iş tatmininin farklı değişkenlerle ilişkilendirilmiş olduğu bazı önemli çalışmalara Çizelge 2.6'da yer verilmiştir.

Yazar ve Yıl	İlişkilendirilen Değişkenler	Araştırmanın Yöntemi	Araştırmanın Örneklemi	Araştırmanın Sonucu
Aslan ve Uyar (2018)	Algılanan psikolojik sözleşme, algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin hissettirdikleri, örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışma olup veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise güvenilirlik ve faktör analizleri, yol analizi kullanılmıştır.	İç Anadolu ve Akdeniz bölgesinden 4 ilden, rastgele seçilen 4 hastanede çalışan, rastgele ve tabakalı örnekleme ile seçilen 300 personel	Çalışmanın iş tatmini ile ilgili bulguları şu şekildedir; algılanan psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel özdeşleşme ve dış tatmin ile negatif yönde ilişkilidir. Algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin hissettirdikleri ise iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkilidir. Ayrıca, dış tatmin ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.
Aypar, Sökmen ve Ekmekçioğlu (2018)	İş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel özdeşleşme	Nicel bir çalışmadır. Veri toplama yöntemi anketdir. Analiz yöntemi olarak ise güvenilirlik, korelasyon, Tek yönlü Varyans Analizi, t-test, regresyon analizleri, Sobel yöntemi kullanılmıştır.	Ankara ilinde bir kamu kurumunda görevli 304 personel	İş tatmininin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği bulunmuştur. İş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Ek olarak, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin kısmi olarak aracı rolü mevcuttur.
Karakaş ve Gökmen (2018)	İş tatmini, duygusal emek, iş stresi	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak t-test, korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır.	Konya'da kamu sektöründe çalışan 273 vatandaş ve memur	Çalışmanın iş tatmini ile ilgili bulguları incelendiğinde; duygusal emek ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani, duygusal çaba arttıkça işten duyulan tatmin düzeyi de o oranda azalacaktır. Ayrıca, iş stresi ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ek olarak, duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun iş tatminini açıklama oranı pozitif yönde %10 iken, iş stresinin iş tatminini açıklama oranı negatif yönde %10'dur.

Çizelge 2.6. İş tatminiyle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar



Naktiyok ve Yıldırım (2018)	Etik iklim, iş tatmini ve işe yabancılaşma	Nicel bir çalışma olup veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Verilerin analizi için ise, ölçekler için güvenilirlik analizi, geçerlilik için faktör analizi, LISREL 9.0 programı dâhilinde doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modeli, yol analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır.	Erzurum'da bir hastanede çalışan ve tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 143 personel	Etik iklim algısı iş tatmini ile pozitif ve anlamlı olarak ilişkili bulunmuştur. Yani, insanların birbirinin iyiliğini düşünmeleri, mesleki ve etik kuralların öncelikli önemsenmesi çalışanların tatmin düzeylerini artırmaktadır. Ayrıca, iş tatmini işe yabancılaşma üzerinde negatif, anlamlı ve güçlü bir etkiye sahiptir. Yani, çalışanların tatmin düzeyi arttıkça, işe yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır.
Bitmiş, Rodopman, Üner ve Sökmen (2015)	Katılımcı liderlik, iş tatmini, örgütsel fedatmenin aracı rolü	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, aracılık rolünü görmek için Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı ve Sobel testi kullanılmıştır.	İletişim sektöründe faaliyet gösteren bir şirkette çalışan 310 kişi	Katılımcı liderlik örgütsel fedatmeyi ve iş tatmini pozitif olarak etkilemektedir. Ayrıca, örgütsel fedatme de bu ilişkide aracılık rolüne sahiptir. Yani, katılımcı bir liderlik üstlenen ortamda çalışanların örgütsel fedatme düzeyi ve iş tatmin düzeyleri de artacaktır.
Çetin ve Varoğlu (2015)	Psikolojik sermaye, iş performansı, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ilişkisi ve cinsiyetin aracı rolü	Çalışma nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi ankettir. Analiz yöntemi olarak yapısal eşitlik modeli ile faktör analizi yapılmış ve ilişkilere bakılmıştır. Aracılık rollerini belirlemek için Monte Carlo tekniğiyle dolaylı etkilerin anlamlılığının test edilmesi yöntemi kullanılmıştır.	Ankara ilinde büyük ölçekli özel bir firmada farklı pozisyonlarda çalışan 237 personel	Çalışanların psikolojik sermayeleri arttıkça iş performansı ve iş tatminlerinin de arttığı ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı gözlenmiştir. Ayrıca, psikolojik sermaye ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü bulunmuştur. Cinsiyet açısından, kadınların erkeklere göre psikolojik sermayeleri arttıkça daha fazla iş tatmini yaşadıkları ve daha az işten ayrılmaya meyilli oldukları gözlenmiştir.

Çizelge 2.6. (devam) İş tatminiyle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Hoş ve Oksay (2015)	Örgütsel bağlılık ve iş tatmini	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise ÖB ve iş tatmini ölçeklerinin boyutlarını belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi kullanılmıştır.	Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görev yapan 240 hemşire	Örgütsel bağlılık ve boyutlarının (duygusal-devam-normatif) iş tatmini ve boyutları ile (içsel-dışsal) pozitif, anlamlı ve doğrusal bir ilişkiye sahip olduğu gözlenmiştir.
İşcan ve Sayın (2010)	Örgütsel adalet, iş tatmini, örgütsel güven	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi anketir. Analiz yöntemi olarak faktör analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi, t-testi, kruskall-wallis testi ve Mann Whitney U testi kullanılmıştır.	Elektrik ürünleri alanında faaliyet gösteren EAE Grup Şirketlerinde çalışan 190 personel	Örgütsel adalet algısı, iş tatmini ve örgütsel güven arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Öncelikle adalet algısı arttıkça ve daha sonra da iş tatmin düzeyi yükseldikçe örgüte karşı güven de artmaktadır. Yani, öncelikli olarak adalet algısı oluşturma yönünde uygulamalar ve ikincil olarak iş tatmini sağlamak örgüte karşı güveni artırmada önemli belirleyicilerdir. Cinsiyet açısından kadın çalışanların beşeri ilişkilere yönelik iş tatmin düzeyleri erkek çalışanlara kıyasla daha fazladır. Evli çalışanların iş tatminleri de bekârlara göre daha fazla tespit edilmiştir. Ayrıca yönetim personelinin iş tatmini teknik personele göre daha fazla bulunmuştur.
Gürbüz ve Yüksel (2008)	Duygusal zekâ, iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim ve iş deneyimi)	Ampirik bir çalışmadır ve veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak faktör analizi, güvenilirlik analizi, t-test, varyans analizi (ANOVA), Bonferroni (post hoc) analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır.	İstanbul ilinde bankacılık, giyim, turizm, tıbbi malzeme satışı, tekstil ve perakende sektöründe faaliyet gösteren 20 işletmeden tesadüfi olarak seçilen 43 farklı pozisyonda çalışan 494 personel	Çalışmanın iş tatmini ile ilgili bulgusu ele alındığında; duygusal zekânın iş performansı, iş tatmini ve ÖDV ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
Çekmecelioğlu (2007)	Örgüt iklimi, iş tatmini, işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışmadır, veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS 11.0 programı kapsamında faktör, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Gebze-Dil Ovası bölgesinde kimya sektöründe faaliyet gösteren dört boya sanayi işletmesinde çalışan 130 beyaz yakalı personel	Yaratıcılığın desteklendiği, işin anlamlı ve önemli bulunduğu, adil ve objektif fikirlerin olduğu, destekçi yönetimin ve takımın olduğu, riskin teşvik edildiği, katılımcı ve işbirlikçi bir örgüt ikliminde iş tatmininin arttığı, işten ayrılma niyeti düzeyinin ise azaldığı gözlenmiştir.

Çizelge 2.6. (devam) İş tatminiyle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Duraisingam, Pidd and Roche (2009)	İş stresi, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Verileri analiz etmek için ise, SPSS V12.0 programı dahilinde güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, iki değişkenli korelasyon analizi, hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır.	COTSA veri tabanında bulunan kurumlarda ya da uzman uyuşturucu ve alkol tedavisi hizmetlerinde çalışan 1345 ön saf çalışan (psikolog, hemşire, sosyal hizmet çalışanları vs.)	İş tatminine yönelik sonuçlar şu şekildedir: çalışanların %78'i işlerinden memnun hissetmektedir ve iş tatmini yaş ile pozitif ilişkilidir. Yani, yaş oranı arttıkça tatmin düzeyi de artmaktadır. Ayrıca, sivil toplum çalışanlarının devlet çalışanları ile kıyaslandığında iş tatmin düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca örneklemin yüksek düzeyde iş stresi yaşayan yaklaşık çeyreği ise düşük düzeyde iş tatminine sahiptir. Ek olarak; iş stresi, iş tatmini, işyeri desteği ve hizmet bedeli faktörleri işten ayrılma niyeti unsuru üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İşten ayrılma niyetinin %33'ü iş tatmini, iş stresi ve işyeri faktörleri tarafından açıklayıcıdır.
Roodt, Rieger, and Sempene (2002)	İş tatmini, örgüt kültürü	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi anketidir. Analiz yöntemi olarak faktör analizi, t-test, varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.	Devlet yardım kurumunda çalışan 121 kişi	İş tatmini ve örgütsel kültür arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda, çalışanın örgütsel kültür algısını tahmin etmede iş tatmini önemli bir değişkendir.

Çizelge 2.6. (devam) İş tatminiyle ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

## 2.5. İşten Ayrılma Niyeti

Günümüzde bireyler kariyer yapmak, kendilerini ve ailelerini geçindirmek ve kendilerini geliştirmek gibi sebeplerle iş hayatına atılmaktadırlar ve hedeflerine uygun bir işte çalışmaktadırlar. İş hayatına atılmak isteme ve işe başlama bireyler için nasıl doğal bir radikal karar ise, bireylerin çalıştığı işi bırakmak istemesi de o derecede doğal ve önemli bir radikal karardır.

İşten ayrılma niyeti örgütlerin çalışanlarından yapmalarını istemedikleri bir eğilimdir. Şirketler açısından maliyetli olabilmektedir ve ciddi sonuçlara neden olabilmektedir. Çünkü personel bulma, seçme ve yerleştirme olarak kadrolama

süreci, eğitim süreci ve çalışanların motive olamaması gibi durumlar maliyet demektir. İşten ayrılmaya niyetlenmenin altında çeşitli sebepler yatabilir. Birey başka bir işte çalışmak ve kariyerini o işte devam ettirmek isteyebilir, emekli olmak isteyebilir, iş hayatına devam etmek istemeyebilir ve bunun gibi sayısız sebeplerle yaptığı işi bırakmak isteyebilir (A. Sökmen ve A. Sökmen, 2014: 21; Yıldız ve Arda, 2018: 156; Yücel ve Demirel, 2013: 163). Buradan hareketle işten ayrılma niyeti, hem bireyler hem de işletmeler açısından önem verilmesi gereken, hem olumlu hem de olumsuz sonuçlara yol açabilecek bir tutumdur.

İşten ayrılma niyeti, literatüre dayanarak söylenebilir ki özellikle iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkili bir kavramdır ve temelinde genelde tatminsizlik ve düşük örgütsel bağlılık bulunmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları yüksek oldukça ve işlerinden tatmin oldukça işten ayrılma niyetleri de o derece düşük olacaktır. Bu bağlamda işgücü devir hızı da o oranda düşük olacaktır. Tam tersine bireyin örgütsel bağlılığı düşük ise işten ayrılmaya daha fazla niyetlenecek ve bu durumda da örgüt açısından işgücü devir hızı artacaktır. Bu sebeple örgütlerin çalışanları için iş tatminini artırma yolunda adımlar artması ve bazı teşvik edici ödüller sağlaması onların örgütsel bağlılıklarını artırma yolunda birer adım olabilir ve bu durumda da işten ayrılma niyetleri azalacaktır (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 4; Yücel ve Demirel, 2013: 171). Bu anlamda işten ayrılma niyetinin meydana gelmesini ve olumsuz sonuçlara sebep olmasını engellemek hem örgüt hem de çalışanlar için önemlidir.

### **2.5.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı**

Rusbult ve diğerleri (1988) işten ayrılma niyetini, “çalışan bireylerin işte bazı nedenlerden dolayı karşılaştıkları iş tatminsizliği sonucunda gösterdikleri aktif ve yıkıcı etki” olarak tanımlamıştır (s.601). İşten ayrılma niyeti gösterilecek devamsızlık davranışının bir ön belirtisidir ve örgütler açısından ciddi maliyetlere sebebiyet verebilmektedir (Gül ve diğerleri, 2008: 3).

İşten ayrılma niyeti bir tanıma göre en geniş anlamda “gönüllü olarak benimsenen tutumsal (iş bırakma), kararsal (ayrılma niyeti) ve davranışsal (yeni bir iş arama) süreçlerdir” (Takase, Maude ve Manias, 2005: 209). Bir diğer tanıma göre işten ayrılma niyeti, “bireyin gelecekte işverenini kalıcı olarak terk etme ve alternatif işler arayarak işi bırakma düşüncelerine sahip olma olasılığını” ifade eder (Tepper ve diğerleri, 2009: 157).

Tett ve Meyer (1993) işten ayrılma niyetini “bilinçli ve kasıtlı olarak örgütten ayrılma isteği” olarak tanımlamıştır (s.262). Torun (2016) ise, “çalışanın işini bırakması yönünde sahip olduğu bilinçli, kasıtlı ve planlı bir tutumu olarak ve çalışanın verdiği rasyonel bir bireysel karar” olarak tanımlamıştır (s.221).

İşten ayrılma niyetini geniş bir şekilde tanımlayan bir ifadeye göre ise bu kavram; “yaptığı işi ve iş ortamını beğenmeyen, kendisini çalıştığı iş yerine ait hissetmeyen veya kendisini oraya ait olarak göremeyen, yani yaptığı işe, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı olumsuz bir tutum sahibi olan bireylerin gerçekleştireceği planlı bir davranış yöntemidir” (Taslak, 2008: 125).

### **2.5.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi**

İşten ayrılma niyeti tüm işletmeler tarafından hiçbir şekilde kabul edilemeyecek bir durumdur. Hem maddi hem manevi açıdan işten ayrılma niyetinin işletmelere zarar vermesi olasıdır. Çünkü bir çalışanın işten ayrılması demek; o işletme için yeni ve yüksek maliyetlerin var olacağı, ayrılan çalışan yetenekli ve başarılı ise önemli bir insan kaynağı kaybı ve çalışanın gönülsüz olarak işten ayrılmaya niyetlenmesi örgütün imajı için de bir tehdit demektir.

İşletmeler özellikle performans açısından başarılı bireylerin işten ayrılmasını istemezler ve bu sebeple işten ayrılma niyeti bireylerin işten ayrılma davranışı gösterecek olmasının en büyük işaretidir (Arı, H. Bal ve E.Ç. Bal, 2010: 144). Bu bağlamda işletmelere ve işletme yöneticilerine düşen görev çalışanların işten ayrılmaya niyetlenmesine sebep olabilecek her türlü faktörü ortadan kaldırmak, çalışanlarını işletmeye daha fazla kazandırmak ve onlarda örgütsel bağlılık oluşturmaktır.

### **2.5.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler**

İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin başında örgüt kültürü, örgüt değerleri, iş arkadaşları ile olan ilişkiler, iş ve rol talepleri, kariyer gelişim fırsatları, mesleki çelişkiler, çalışma ortamının bozulması ve otonomi gibi faktörler söylenebilir (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 160; Takase ve diğerleri, 2005: 209; Tanrıverdi, Koçaslan ve Taştan, 2018: 116).

İşten ayrılma niyeti üzerinde en büyük etkiye sahip faktörlerden biri iş arkadaşlarından görülen desteğin az olmasıdır. Çalışan bireyler beraber çalıştığı iş

arkadaşlarından destek gördükleri zaman işten ayrılma niyetleri de az olacaktır. Buna ek olarak örgütte görülen adalet ve tükenmişlik faktörleri de işten ayrılma niyetini etkiler. Örgütte algılanan adaletin düzeyi ne kadar fazla olursa, çalışan bireyin işten ayrılma niyeti de o oranda az olacaktır. Çünkü bu algı ile örgütün amaçlarını daha kolay benimseyip görevlerini daha etkin şekilde gerçekleştireceklerdir. Tükenmişlik faktörü de pozitif yönde işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir. Birey kendisini fazla tükenmiş hissederse işten ayrılma niyeti de fazla olacaktır (Ducharme, Knudsen ve Roman, 2007; Örucü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 355).

İşten ayrılma niyetini olumlu yönden etkileyen bir diğer unsur olarak kariyer basamakları ve hedefleri belirlemek örnek verilebilir. Kendilerine bir kariyer çizgisi belirleyip çizen ve bu yolda motive olan bireyler işten ayrılma niyetine kapılmak yerine işleri başında devam ederek kariyer yolunda belirledikleri hedefe ulaşmak için çaba harcarlar (Yıldız ve Arda, 2018: 156).

İşten ayrılma niyeti üzerinde etkiye sahip bir diğer faktör güçlendirmedir. Güçlendirme işten ayrılma ve işten ayrılma niyetini azaltan bir uygulamadır. Çalışanların düşüncelerine saygı duymak, onlarla bilgi paylaşımı yapmak ve karar süreçlerine katılımlarını sağlamak örgütler açısından bireylerin işten ayrılmaya yönelik eğilimlerini azaltabilir. Güçlendirme açısından bireyin işe verdiği anlam arttıkça da işten ayrılma niyeti de azalacaktır. İşini anlamsız bulan bireylerin işine devam etmek istememesi ve işten ayrılmaya niyetlenmesi her sektörde geçerli olan bir durumdur ve bu bağlamda güçlendirmenin anlam boyutu işten ayrılma niyetini büyük ölçüde etkilemektedir (Çelen, Sökmen ve Bıyık, 2016: 47; Kitapçı, Kaynak ve Ökten, 2013: 65).

Katılımcı bir yönetim tarzı oluşturmak da işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilmektedir. Çalışanları karar verme süreçlerine dâhil eden bir yönetim tarzı içinde çalışanların yönetim ve yöneticilere karşı güveni oluşacak ve bu da daha düşük oranda bir işten ayrılma eğilimi sağlayacaktır (A. Sökmen ve A. Sökmen, 2014: 25).

İşten ayrılma niyetini etkileyen en önemli faktörlerden biri de nepotizmdir. İş ortamında nepotizm algılayan çalışan bireyler işlerini yaparken rahatsızlık ve adaletsizlik hissedecek, bu bağlamda motivasyon kaybı yaşayarak işlerinden tatmin olmayacaklardır. Bunun sonucunda da daha fazla çalışmanın bir anlamı olmadığını

düşünerek ya da yeni bir iş aramayı hedefleyerek işten ayrılmaya niyetlenecektir. Bu sebeple işletmelerde gerçekleştirilen nepotizm uygulamalarının da çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki payı büyüktür.

Sonuç olarak çalışanlar; tatminsizlik, örgüte bağlılığın düşük olması, motive olamama gibi bireysel nedenlerden kaynaklı ya da nepotizm, iş arkadaşı veya yönetici desteğinin az olması, iş yükü fazlalığı ya da fazla çalışma saatleri gibi örgütsel nedenlerden kaynaklı işten ayrılmaya eğilimli olabilmektedirler. Bu bağlamda, işletmeler ve yöneticiler özellikle işten ayrılma niyeti üzerinde etkiye sahip olan bu faktörler üzerinde durmalı ve bu tutumu engellemek için girişimlerde bulunmalıdırlar.

#### **2.5.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları**

İşten ayrılma niyeti hem çalışan bireyler, hem işletmeler, hem de ülke ekonomisi için olumsuz sonuçlara sebep olabilmektedir. Öncelikle çalışanlar açısından bakılırsa; çalışanların yeteneklerini kaybetmesi, gelirlerinde düzensizlik, ailevi sorunlar, işte edinilen becerilerin boşa gitmesi, bir sonraki işe uyum sağlayamama ve psikolojik sorunlar gibi olumsuz sonuçlar işten ayrılma niyetinin sebep olabileceği sonuçlardır. İşletmeler açısından düşünüldüğünde ise; yeni eleman bulma zorunluluğu, yeni elemanlar için eğitim maliyetleri, yeni elemanların işe alışamamasından kaynaklı kazalar gibi olumsuz sonuçlara sebebiyet verebilmektedir. Ülke ekonomisi açısından da en büyük olumsuz sonuç üretimde kayıptır. (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37; Gül ve diğerleri, 2008).

İşten ayrılma niyetinin sebep olabileceği en önemli sonuçlardan biri de çalışan bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışını azaltmasıdır. Coyne ve Ong (2007), işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine yapmış oldukları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyeti ile arasında güçlü bir ters ilişki olduğunu sonucuna ulaşmıştır (s.1085). Buradan hareketle söylenebilir ki işten ayrılma niyeti arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı olumsuz yönde azalacaktır.

## 2.5.5. İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Yapılmış Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar

İşten ayrılma niyetine ilişkin gerçekleştirilmiş bazı önemli ulusal ve uluslararası çalışmalara Çizelge 2.7’de yer verilmiştir.

Yazar ve Yıl	İlişkilendirilen Değişkenler	Araştırmanın Yöntemi	Araştırmanın Örneklemi	Araştırmanın Sonucu
Tanrıverdi, Koçaslan ve Taştan (2018)	Psikolojik şiddet algısı, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise SPSS 21.0 paket programı kapsamında frekans, faktör ve regresyon analizleri, t-testi, Tek yönlü (Oneway) Anova, Tukey Post Hoc testleri kullanılmıştır.	İstanbul ili içerisinde genel merkez ve şubeleri ile birlikte il dışında da Marmara Bölgesi’ndeki şubeleri bulunan 243 özel katılım banka çalışanı	Banka çalışanlarının maruz kaldıklarını düşündükleri psikolojik şiddete ilişkin algıları arttıkça tükenmişliğin duygusal boyutu ve işten ayrılma niyetleri artmaktadır. Yani, çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve psikolojik şiddet algıları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir.
Kanbur (2018)	Psikolojik güçlendirme, iş performansı ve işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak; faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır.	Savunma sektöründe uçak ve parçalarının bakım, onarım ve yenileme faaliyetlerini sürdüren bir kamu kurumundaki 213 çalışan	Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile iş performansları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmış, işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik güçlendirmenin boyutları ele alındığında anlamlılık-yeterlilik boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüş, fakat özerklik ve etki boyutları ile arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Ek olarak, iş performansı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı çift yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Çelen, Sökmen ve Bıyık (2016)	Çalışanların yeniden yapılanma sürecine yönelik algısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak online anket kullanılmış, anket çalışanlara e-posta yoluyla gönderilmiştir. Analiz yöntemi olarak ise, SPSS paket programı kapsamında frekans analizi, güvenilirlik analizleri, Pearson korelasyon analizi, regresyon analizi, Tukey post hoc analizi, tek yönlü varyans analizi ve bağımsız t-test kullanılmıştır.	Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bir kamu bankasında görevli 239 çalışan	İşten ayrılma niyeti ile ilgili bulgular dikkate alındığında, örgütlerde yeniden yapılanma algısının işten ayrılma niyetini arttırdığı saptanmıştır. Cinsiyet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında erkek katılımcıların işten ayrılma niyeti kadın çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, görev pozisyonu arttıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır.

Çizelge 2.7. İAN ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar



Sökmen ve Şimşek (2016)	Örgütsel bağlılık, örgütle özdeşleşme, stres ve işten ayrılma niyeti	Çalışma nicel bir çalışmadır, veri toplama yöntemi ankettir. Analiz yöntemi olarak SPSS 18 paket programı dahilinde frekans analizleri, güvenilirlik analizler ve korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır.	Ankara ilinde bir kamu işletmesinde çalışan uzman kadrosundan 147 çalışan	Çalışmanın işten ayrılma niyeti değişkeniyle ilgili sonuçları şu şekildedir; örgütsel bağlılık ile stres ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yani örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma eğilimi o derecede azalacaktır. Ayrıca örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ve %28,4 oranında açıklayıcıdır.
Sökmen ve Sökmen (2014)	Katılımcı liderlik ve işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışma olup, veri toplama yöntemi olarak anket metodu kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak, korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır.	Haberleşme sektöründe çalışan 150 kişi	Araştırma bulgularına göre, katılımcı liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, katılımcı lider davranışı işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Yani, yöneticilerinin katılımcı liderlik yönünü algılayan çalışanlar işten ayrılmaya daha az meyilli olacaktır.
Kitapçı, Kaynak ve Ökten (2013)	Güçlendirme (anlam, yetkinlik, otonomi ve etki boyutu), iş tatmini ve işten ayrılma niyeti	Ampirik ve nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise, SPSS 10.0 paket programı dahilinde faktör analizi, güvenilirlik testleri, korelasyon analizi ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Kamu ve özel sektör işletmelerinin 516 çalışanı	Güçlendirmenin anlam boyutunun hem kamuda hem özel sektörde iş tatmini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Ayrıca anlam boyutu, işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir. Etki boyutunun ise kamu sektöründe iş tatmini ve işten ayrılma niyetini olumlu olarak etkilediği saptanmıştır. Otonomi boyutu ise, özel sektörde işten ayrılma niyetini olumsuz olarak etkilemektedir. Yetkinlik boyutu ile anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.
Çakınberk ve Öncül (2013)	İş-aile çatışması, işten ayrılma niyeti ve bu ilişkide iş tatmininin aracı etkisi	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz olarak; Baron ve Kenny'nin yöntemi esas alınarak aracılık etkisi analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi, Sobel Testi kullanılmıştır.	Sivas ve Tunceli'de bankalarda görev yapan 119 kadın çalışan	Çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde iş-aile çatışması ve iş tatmini değişkenlerinin etkili olduğu görülmüştür. İş-aile çatışması arttıkça işten ayrılma niyetinin de arttığı sonucuna varılmıştır. İş tatmin düzeyinin de işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilediği ve azalttığı saptanmıştır. Ayrıca, iş tatmininin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolü olduğu gözlemlenmiştir.

Çizelge 2.7. (devam) İAN ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Şahin (2011)	Lider-üye etkileşimi, işten ayrılma niyeti ve bu ilişkide cinsiyetin rolü	Çalışma nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak; yapısal eşitlik modeli, doğrulayıcı faktör analizi, LISREL 8.54 (Jöreskog ve Sörbom, 1993) paket programı, SPSS 13.0 paket programı, korelasyon, hiyerarşik regresyon kullanılmıştır.	Muğla ilinde turizm, gıda ve taşımacılık işletmelerinde çalışan 203 kişi	Çalışmada, çalışanların yaşı ilerledikçe, çalışanlar yüksek eğitim seviyesine sahip oldukça, çalışma süresi uzadıkça ve liderleriyle olan ilişkileri iyi hale geldikçe işten ayrılma niyetinde azalma meydana gelecektir bilgisine ulaşılmıştır. Ayrıca kadınların erkeklerle göre daha çok işten ayrılma niyetinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Yürür ve Ünlü (2011)	Duygusal emek (yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutları) ve duygusal tükenme, işten ayrılma niyeti	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak, SPSS 13 paket programı kapsamında faktör analizi, güvenilirlik analizi, tek değişkenli regresyon analizi kullanılmıştır.	Yalova İlinde faaliyet gösteren ikisi özel sektöre ait olmak üzere beş konaklama işletmesinde müşterilere birebir hizmet sunan toplam 112 otel çalışanı	Duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı pozitif bir ilişki saptanmıştır. Duygusal tükenme ile de işten ayrılma niyeti arasında anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur. Duygusal tükenme artıkça işten ayrılma niyeti de o oranda artmaktadır.
Arı, H. Bal ve E. Ç. Bal (2010)	Tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve bu ilişkide işe bağlılığın aracı etkisi	Nicel bir çalışmadır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak ise istatistik paket programı ve Pearson korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizleri kullanılmıştır.	Ankara merkezinde faaliyet gösteren 27 aracı kurum ve yine Ankara'daki 3 bankanın yatırım şirketlerinde çalışan 80 yatırım uzmanı	Tükenmişlik alt boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi) işten ayrılma niyetini artırdığı ortaya konulmuştur. Ayrıca, işe bağlılık azaldıkça işten ayrılma niyetinin de arttığı bulunmuştur. Ek olarak işe bağlılığın, tükenmişlik boyutları ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık rolüne sahip olduğu bulunmuştur.
Avcı ve Küçükusta (2009)	Örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS 13.0 paket programı kapsamında korelasyon ve regresyon testi kullanılmıştır.	Çeşmede faaliyet gösteren 5 adet beş yıldızlı otelde görev yapan 250 personel	Örgüt düzeyinde gerçekleşen öğrenmenin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği bulunmuştur ve örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Yani, işletme çapında gelişim sağlayan örgütsel öğrenme düzeyi artırdıkça bireylerin işten ayrılma düzeyinde de azalma meydana gelebilmektedir.

Çizelge 2.7. (devam) İAN ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Çarıkcı ve Çelikkol (2009)	İş-aile çatışması, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti	Çalışma nicel bir araştırmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS 15.0 programı dâhilinde analizler kullanılmıştır.	Denizli İlinde faaliyet gösteren bir holding bünyesinde 100 beyaz yakalı çalışan	İş - aile çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde ilişki saptanmıştır, yani, iş ve aile alanında çatışma yaşayan bir bireyin işten ayrılma niyeti, yaşadığı çatışma ne kadar artarsa o oranda artacaktır İş-aile çatışması ile örgütsel bağlılık arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.
Gül, Oktay ve Gökçe (2008)	İş tatmini, iş stresi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, performans	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak SPSS 11.0 PAKET Programı kapsamında faktör, güvenilirlik, korelasyon ve Regresyon analizleri kullanılmıştır.	Tokat Devlet Hastanesinde görevli 87 sağlık personeli	Örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişkiler bulunmuş, iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında da pozitif ilişki bulunmuştur. Ayrıca, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde, performansını ise pozitif yönde etkilediği bulgusu elde edilmiştir.
Dai, Zhuang, and Huan (2019)	İstismarcı denetim, psikolojik dayanıklılık, işten ayrılma niyeti ve çalışmaya tutkunluk	Çalışma nicel bir araştırmadır ve veri toplama yöntemi olarak kendi kendine uygulanan anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak betimleyici istatistiksel analizler, güvenilirlik analizleri, faktör analizi, uyuşum ve ayırt edici geçerlilik testleri ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.	Tayvan'da 18 seyahat acentesinden 459 kişi	Çalışanların psikolojik dayanıklılıkları işten ayrılma niyetlerini azaltabilmekte ve çalışmaya tutkunluklarını artırmaktadır. Ayrıca istismarcı denetim değişkeni, psikolojik dayanıklılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık rolüne sahiptir.
Mansour ve Tremblay (2018)	İş-aile çatışması, aile-iş çatışması, iş stresi, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve aracı değişken olarak aile dostu uygulamaları için ihtiyaç	Nicel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak e-posta yoluyla anket kullanılmıştır. Analiz yöntemi olarak doğrulayıcı faktör analizi, AMOS 20 paket programı kapsamında güvenilirlik analizi, geçerlilik analizi, korelasyon analizi kullanılmıştır.	Kanada otel sektöründe çalışan 258 personel	İşten ayrılma niyeti ile ilgili bulgulara ilişkin olarak, aile dostu uygulamalarından işyerinde çocuk bakımı uygulamasının ve yarı zamanlı çalışmanın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracı etkisine rastlanmıştır. İşyerinde çocuk bakımı, bilgi servisi, sıkıştırılmış iş haftaları sağlanmış çalışanlar iş-aile yaşamında denge kurabilmekte, daha az tükenmişlik düzeyine sahip olmakta ve daha az stres yaşamaktadırlar. Bu da dolayısıyla işten ayrılma niyetini azaltmaktadır.

Çizelge 2.7. (devam) İAN ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

Fatima ve Rehman (2012)	Rol çatışması, rol belirsizliği, tatmin ve işten ayrılma niyeti	Çalışma nicel bir çalışmadır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış ve analiz yöntemi olarak korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.	Rawalpindi ve Islamabad Üniversitelerinden 120 öğretim asistanı	Rol çatışması ve rol belirsizliğinin işten ayrılma niyeti ile aralarında pozitif bir ilişki, tatmin ile aralarında da negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
-------------------------	---	---	---	--

Çizelge 2.7. (devam) İAN ile ilgili yapılmış bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Bağlılık, Diğergamlık, İşkoliklik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma

Araştırmanın bu bölümünde; bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkileri bir alan araştırması çerçevesinde sunulacaktır. Araştırmanın amacı ve önemi, varsayımları, sınırlılıkları, modeli ve hipotezleri, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, analizleri ve bulguları bu bölümde yer almaktadır.

##### 3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada bağlılık ve diğergamlık davranışlarının bireyin işkoliklik algılarında pozitif etkiye sahip olabileceği düşünülmüş, bu doğrultuda da bireyin işinden daha fazla memnuniyet hissedebileceği ve işten ayrılma niyetinin azalabileceğine kanaat getirilmiştir. Bu bağlamda bu çalışmanın ana amacı; Zonguldak ilinde faaliyet gösteren bir kamu işletmesi üzerinde çalışanların örgütsel bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Ayrıca bu kapsamda söz konusu değişkenlerin birbirlerine olan etkileri ile örgütsel bağlılığın iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde işkolikliğin aracılık etkisinin bulunup bulunmadığının saptanması ve demografik değişkenler temelindeki farklılıklarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Literatürde tezde incelenecek olan duygusal ve normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin bankacılık, turizm vb. sektörlerde ayrı ayrı ya da bazılarının birlikte incelendiği birtakım çalışmalar mevcuttur. Söz konusu değişkenlerin hepsinin birlikte incelendiği, özellikle kamu kurumlarındaki çalışanlar üzerinde uygulandığı ve hepsinden önemlisi kamu kurumlarında hem beyaz hem de mavi yakalı çalışanlar üzerinde uygulandığı araştırma sayısı ise oldukça kısıtlıdır. Bu sebeple bu tez çalışmasının ve sonuçlarının, ilgili değişkenlerin tamamının bir kamu kurumunda hem beyaz ve hem mavi yakalı çalışanlar üzerinde incelenecek olması açısından literatüre katkı sağlayacağı ve bir sonraki çalışmalara da yol gösterebilmesi açısından önemli bir araştırma sayılacağı söylenebilir.

### 3.1.2. Araştırmanın Varsayımları

Bu tez çalışmasında aşağıdaki varsayımlardan hareket edilecektir.

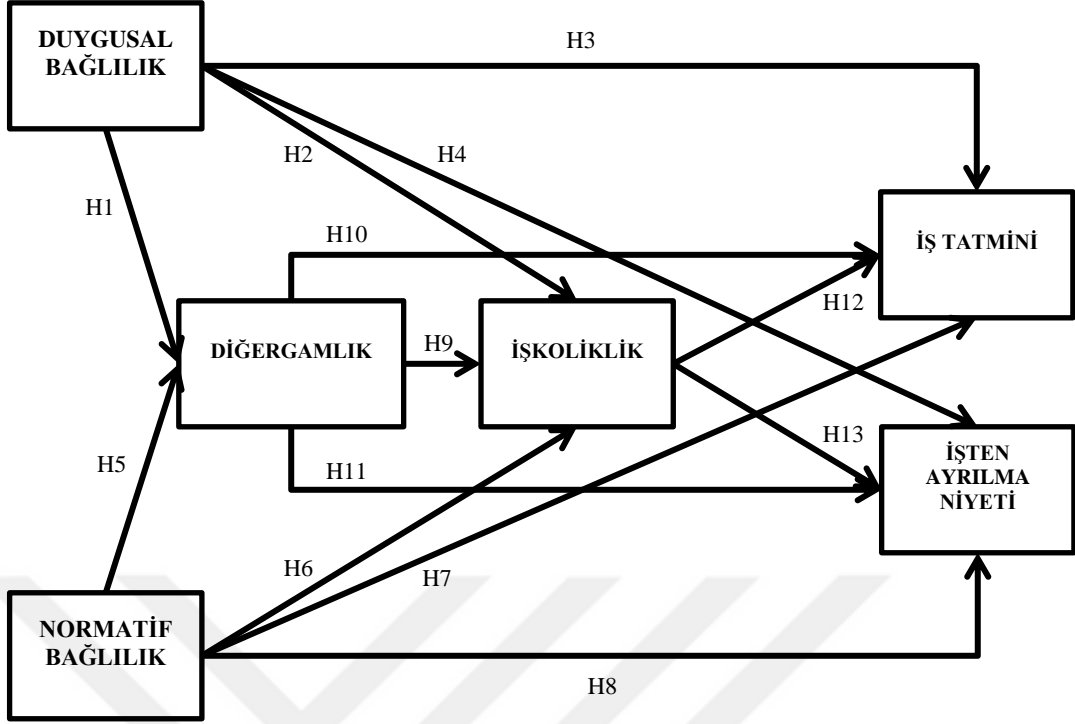
- Bu araştırmada kullanılan anketlerde yer alan ölçeklerin yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacağı ve elde edilen verilerin hiçbir birey ya da kurumla paylaşılmayacağı kabul edilmiştir.
- Bu araştırmada örneklemin evreni doğru bir şekilde temsil ettiği varsayılmaktadır.
- Bu araştırmada kullanılacak olan veri toplama araçlarının (ölçeklerin), ölçülmek istenilen özellikleri ve düzeylerini doğru olarak ölçtüğü ve yeterli olduğu varsayılmıştır.
- Ankette yer alan soruların cevaplayıcılar tarafından doğru bir biçimde algılandığı ve doldurulduğu varsayılmıştır.
- Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, tatmin ve işten ayrılma niyetinin birbirleri ile ilişkili değişkenler olduğu varsayılmıştır.
- Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, tatmin ve işten ayrılma niyetinin demografik özelliklere göre farklılaştığı varsayılmıştır.

### 3.1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma yalnızca Zonguldak ili ile sınırlıdır ve bu ildeki diğer özel sektör işletmeleri araştırmaya dâhil edilmemiştir. Araştırmanın önemi açısından söz konusu değişkenler özellikle kamu kurumunda incelenmek istenmiştir. Mevcut kaynaklar ile diğer özel sektördeki çeşitli kurumlara ulaşmanın zorluğu ve zaman sınırlılıkları da dikkate alınır, araştırma ve sonuçları bahsi geçen ildeki kamu ve özel sektörün tamamı için söz konusu olamaz.

### 3.1.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Çalışanların duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, işten memnuniyeti ve işten ayrılma niyeti algılarının birbirleriyle ilişki içinde olduğu ve demografik özelliklere göre farklılaşabileceği düşünülmüş olup, bu bağlamda araştırma modeli ve bu model temel alınarak da araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Bu araştırma modeli (Şekil 3.1) aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın modeli

Bu araştırma modeli çerçevesinde aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**H1: Duygusal bağlılığın diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H2: Duygusal bağlılığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H3: Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H4: Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H5: Normatif bağlılığın diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H6: Normatif bağlılığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H7: Normatif bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H8: Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H9: Diğergamlığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H10: Diğergamlığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H11: Diğergamlığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H12: İşkolikliğin iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H13: İşkolikliğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.**

**H14: Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.**

**H15: Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.**

**H16: Normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.**

**H17: Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.**

### **3.1.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Bu tez çalışması Zonguldak ili sınırları içinde ve taş kömürü madenciliği sektöründe üretim faaliyeti gösteren bir kamu kurumundaki çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, coğrafi olarak taşkömürü madenciliğinin Türkiye’de en çok öneme sahip olduğu il olan Zonguldak ili seçilmiştir. Çalışmanın kapsamı belirlenirken kurumdaki ilgili birim ve kişilere ulaşmanın zamansal ve maddi maliyeti ile konunun anlamlı bir sonuca ulaşmaya olanak verecek biçimde yeterli düzeyde genişlikte ve darlıkta olmasına özen gösterilmiştir.

Araştırmanın evrenini, söz konusu kamu kurumunda görev yapan memur ve işçileri kapsayan 1044 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşabilmek, örnekleme tam sayım hedeflenmiştir. Fakat çalışanların iş yoğunluğuna sahip olmaları veya izin kullanmaları, kurumun maden işletmeciliği üzerinde faaliyet gösteriyor olması, özellikle işçilerin çoğunun yer altında dağınık şekilde çalışıyor olması, çalışanların tamamının her zaman bir arada bulunamaması ve gece-gündüz vardiya sistemi ile çalışıyor olmaları gibi nedenlerden dolayı geri dönen anket sayısı 321 olmuştur. Geri dönüşü sağlanan bu anketler içinde de 14 anket hatalı veya eksik doldurulduğu için analiz dışı edilmiş, doğru ve eksiksiz bir biçimde doldurulan anket sayısı 307 olarak elde edilmiştir. Bu bağlamda, örnekleme 307 çalışan oluşturmaktadır ve araştırma örnekleminin araştırma evreninin %29’unu oluşturduğu tespit edilmiştir.



### 3.1.6. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları ve Analiz Teknikleri

Araştırmada; duygusal ve normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla verileri elde edebilmek için anket yöntemi kullanılmıştır. Bunu gerçekleştirebilmek için de öncelikle çalışılmak istenen kamu kurumunun bağlı olduğu genel müdürlüğe başvurularak çalışmanın içeriği ile ilgili gerekli ve uygun açıklamalar yazılı olarak iletilmiş ve anket uygulaması için üst düzey yetkililerden kısa sürede geri dönüş sağlanarak 2019 Mart ayı için gerekli izin alınmıştır. Bu doğrultuda, Mart ayı içerisinde kurum yöneticilerinin de desteği ile çalışanlarla yüz yüze görüşme yapılarak her çalışan ile araştırmanın içeriği ve amacı paylaşılmış, anket uygulaması yapılmıştır. Uygulama sonucunda 321 anket elde edilmiştir. 14 tanesinin hatalı veya eksik doldurulmuş olması ve bu yüzden analizden çıkarılmasıyla da 307 anket analize hazır hale getirilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik sorular yer almaktadır. Çalışanların demografik özelliklerini belirleyen cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi ve kurumdaki görev veya unvan değişkenlerine ilişkin 6 soruya yer verilmiştir. Anket formunun ikinci bölümünde ise duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri ile ilgili 6 ölçek yer almakta ve toplam 35 soru bulunmaktadır. Ankette sırasıyla ilk 10 soru işkolikliği, sonraki 6 soru iş tatminini, 3 soru işten ayrılma niyetini, 5 soru diğergamlığı, devamında gelen 6 soru duygusal bağlılığı, sonda yer alan 5 soru da normatif bağlılığı ölçen ölçekleri oluşturmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde yer alan tüm ölçek maddeleri 5'li Likert Ölçeği ile değerlendirilmiştir. 5'li Likert Ölçeği yardımı ile anketi cevaplandıran çalışanlar, sorulara ilişkin hissettiklerini 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum ve 5=kesinlikle katılıyorum şeklinde ifade etmiş ve sorular bu derecelere göre değerlendirilmiştir.

Anketlerden elde edilen veriler ise bilgisayar ortamında bir istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bu paket programı kapsamında da tanımlayıcı istatistik (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma, minimum-maksimum değerler vs.),

güvenilirlik, faktör, t-test, ANOVA, Pearson korelasyon, basit ve çoklu hiyerarşik regresyon analizleri kullanılmıştır.

Yukarıda da bahsedildiği üzere ankette, araştırmanın amacı doğrultusunda ilişkilendirilmeye çalışılan 6 değişkene dair geçmiş çalışmalarda da geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan ve günümüze kadar sıkça çalışılmış olan ölçeklere yer verilmiştir. Bu ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır:

**Örgütsel Bağlılık Ölçeği:** Örgütsel bağlılık ölçeği Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 17 madde ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin duygusal ve normatif bağlılık boyutları ele alınmış ve bu bağlamda ölçeğin bu boyutlarla ilgili olan 11 maddesi (6 madde duygusal bağlılık ve 5 madde normatif bağlılık) çalışmada değerlendirilmiştir. Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda ölçeğin duygusal bağlılık boyutunun Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,92, devam bağlılığı boyutunun Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,79 ve normatif bağlılık boyutunun Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,80 olarak bulunmuştur.

**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği:** Diğergamlık, Organ (1988) tarafından ortaya atılan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla uyumlu olan beş faktörlü örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin bir boyutunu oluşturmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği Basım ve Şeşen (2006) tarafından iki ölçeğin birleşimi ile oluşturulmuş ve 19 maddeye yer verilmiştir. Ölçek ile bu ölçeğin maddeleri, Sökmen ve Boylu (2011) tarafından da analiz edilmiştir. Bu analize göre ölçeğin toplam Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.92 olarak bulunmuştur. Diğergamlık boyutu ise bu ölçeğin beş maddesini oluşturmaktadır ve Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı da yine Sökmen ve Boylu (2011) tarafından yapılan analizde 0.84 olarak bulunmuştur (s.161).

**İşkoliklik Ölçeği:** Schaufeli, Taris ve Bakker (2006) işkolikliği aşırı çalışma ve kompulsif çalışma olarak iki boyutta incelemiştir. Geliştirilen DUWAS ölçeği (Dutch Work Addiction Scale), Doğan ve Tel (2011) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmış, DUWAS-TR olarak adlandırılmıştır ve Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ölçeğin tamamı için 0.85, "aşırı çalışma" boyutu için 0.76 ve "kompulsif çalışma" boyutu için 0.74 olarak bulunmuştur (s.61). Bu ölçeklerin 9 maddesi

Robinson (1999) tarafından geliştirilen “Work Addiction Risk Test” (WART; Robinson, 1999) ve 8 maddesi Spence ve Robbins (1992) tarafından geliştirilen İşkoliklik Envanteri, diğer adıyla “İşkoliklik Bataryası” diye adlandırılan “Workaholism Battery” (Bardakçı ve Baloğlu, 2012: 48, 50; WorkBat; Spence ve Robbins, 1992) isimli ölçeklerden alınmıştır (s.196).

Daha sonra Schaufeli, Shimazu ve Taris (2009) DUWAS ölçeğini 10 maddeye indirgeyerek kısa versiyona çevirmiştir. Libano, Llorens, Salanova ve Schaufeli (2010) de 10 maddeye indirgenmiş olan iş bağımlılığı ölçeğinin (DUWAS) geçerliliğini incelemişlerdir. İnceleme sonucunda işkoliklik ölçeğinin iki faktörlü yapısı olan aşırı çalışma ve zorunlu çalışma boyutları yeniden doğrulanmıştır. Bu çalışmada da 10 maddelik kısa versiyona indirgenen DUWAS ölçeği Türkçe’ye çevrilerek kullanılmış, analizlerde tek boyut olarak ele alınmıştır.

**İş Tatmini Ölçeği:** İş tatmini ölçeği, Agho, Price ve Müller (1992) tarafından geliştirilmiştir. “İşimden gerçekten zevk alırım.”, “İşimi ortalama bir çalışandan daha fazla severim.” ve “İşimden nadiren sıkılırım.” gibi ifadelerden meydana gelen 6 maddeden oluşmaktadır ve tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Sökmen ve Sezgin (2017) ise ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısını 0.83 olarak tespit etmiştir (s.242).

**İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği:** İşten ayrılma niyeti ölçeği Bluedorn (1982) tarafından geliştirilmiş ve tek boyutludur. “Kurumumdan ancak emekli olarak ayrılmak istiyorum.”, “En kısa zamanda başka bir iş bularak kurumumdan ayrılmak istiyorum.” ve “Bir süre daha burada çalışıp, sonra başka bir kuruma geçmek istiyorum.” şeklinde 3 maddeden oluşan bir ölçektir. Görüldüğü üzere ilk maddedeki ifade ters kodlanmış biçimdedir ve bu çalışmada da bu durum dikkate alınarak analiz yapılmıştır. Sökmen ve Sezgin (2017) ise ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısını 0,74 şeklinde saptamışlardır (s.242).

### **3.1.7. Araştırmanın Bulguları**

#### **3.1.7.1. Anket sorularının dağılımı**

Analizlerden önce ankette yer alan demografik değişkenler, ölçek sorularının numara aralıkları ve hangi soruların hangi ölçekte yer aldığına dair bilgiler aşağıda verilmiştir (Çizelge 3.1).

1.BÖLÜM	2.BÖLÜM
1. Cinsiyet	<b>İşkoliklik</b> 1-10. sorular
2. Yaş	<b>İş Tatmini</b> 11-16. sorular
3. Medeni Durum	<b>İşten Ayrılma Niyeti</b> 17-19. sorular
4. Eğitim Durumu	<b>Diğergamlık</b> 20-24. sorular
5. Kurumda Çalışma Süresi	<b>Duygusal Bağlılık</b> 25-30. sorular
6. Görev (Unvan)	<b>Normatif Bağlılık</b> 31-35. sorular

Çizelge 3.1. Anket sorularının dağılımı

### 3.1.7.2. Demografik özelliklere ilişkin soruların değerlendirilmesi

Bu kısımda, araştırmaya katılan ve anketleri cevaplandıran 307 kamu kurumu çalışanlarının demografik özellikleri istatistik paket programı kapsamında tanımlayıcı istatistik analizi yardımıyla ele alınmıştır. Demografik özellikleri ifade eden değişkenler ise çalışanların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, eğitim durumları, kurumda çalışma süreleri ve görev/unvanlarıdır.

Ek olarak, ankette yer alan demografik sorular numaralarla kodlanmış (Cinsiyet için kadın:1 ve erkek:2; Yaş için 18-25 yaş:1, 26-25 yaş:2, 36-45 yaş:3 ve 45 ve üzeri:4; Medeni durum için Evli: 1 ve Bekâr: 2; Eğitim durumu için ilk veya ortaokul:1, lise:2, ön lisans:3, lisans:4 ve lisansüstü:5; Kurumda çalışma süresi için 3 yıldan az:1, 3-5 yıl:2, 6-10 yıl: 3 ve 11 yıl üzeri:4; Görev (unvan) için memur:1 ve işçi:2) ve o şekilde analiz edilmiştir.

Demografik Özellikler		Birey sayısı	Oran (%)
Cinsiyet	Kadın	16	5,2
	Erkek	291	94,8
Yaş	18-25 yaş	9	2,9
	26-35 yaş	90	29,3
	36-45 yaş	122	39,7
	45 yaş ve üzeri	86	28,0

Çizelge 3. 2. Demografik özelliklere ilişkin tanımlayıcı istatistik analizi

Medeni Durum	Evli	265	86,3
	Bekâr	42	13,7
Eğitim Durumu	İlk veya ortaokul	75	24,4
	Lise	135	44,0
	Ön lisans	40	13,0
	Lisans	55	17,9
	Lisansüstü	2	0,7
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	2,6
	3-5 yıl	68	22,1
	6-10 yıl	62	20,2
	11 yıl ve üzeri	169	55,0
Görev (Unvan)	Memur	85	27,7
	İşçi	222	72,3

Çizelge 3.2. (devam) Demografik özelliklere ilişkin *tanımlayıcı istatistik analizi*

Çizelge 3.2'ye göre anket uygulamasına katılanların yaklaşık %95'ini erkek, %5lik kısmını kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Bu da maden sektöründe erkek istihdamının daha fazla sağlanıyor olmasının doğal bir sonucudur. Katılımcıların büyük bir kısmını yaklaşık %40'lık yüzdellekle 36-45 yaş aralığındaki 122 çalışan oluşturmaktadır. Yüzdellekle olarak katılımcıların en az kısmını ise yaklaşık %3'lük oranla 18-25 yaş aralığındaki 9 çalışan oluşturmaktadır. Ankete katılan çalışanların yaklaşık %86'sı evli, %14'ü bekârdır. Eğitim durumu açısından yüzdelleğin en büyük kısmını %44'lük oranla 135 lise eğitimin seviyesine sahip çalışan oluşturmaktadır. Yüzdelleğin en düşük kısmını ise yaklaşık %1'lik oranla lisansüstü eğitim seviyesine sahip 2 çalışan oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunu ilk veya ortaokul eğitim düzeyine sahip çalışanlarla lise eğitime sahip çalışanlar oluşturmaktadır. Bu çalışanların büyük çoğunluğu da işçilerden oluşmaktadır. Genel olarak ön lisans ve lisans eğitim seviyesinde olan çalışanların da büyük çoğunluğu memurlardan oluşmaktadır. Bu oranlar da devletin, kamu kurumlarına işçi ya da memur istihdamı ve gerekli eğitim düzeyi şartlarına ilişkin yürüttüğü düzen ve yönetmeliklerle bağdaştırılabilir. Kurumda çalışma süresine bakıldığında %55'lik kısım 11 yıl veya üzeri olmak üzere uzun bir süredir kurumda çalıştıklarını ifade etmişlerdir. 3 yıldan az sene kurumda çalıştıklarını ifade eden çalışanlar ise %3'lük kısmı oluşturmuştur. Bu da son 3 yıl içinde kuruma önemli sayıda işçi veya memur alımı olmadığını göstermektedir. Diğer bir demografik değişken de çalışanların kurumda sahip olduğu görev ya da unvanlarıdır. Sonuçlara göre katılımcıların

yaklaşık %72'lik kısmını işçiler, yaklaşık %28'lik kısmını da memurlar oluşturmaktadır.

### 3.1.7.3. Ölçeklere ilişkin soruların değerlendirilmesi

#### İşkoliklik için soru değerlendirmesi

Araştırmanın bu kısmında 307 kamu kurumu çalışanlarının işkoliklik ile ilgili sorulara vermiş oldukları cevaplar istatistiksel açıdan incelenmiştir. Ölçeğin içerdiği her bir ifade ele alınarak, ifadelere verilen cevaplar ortalamalar açısından aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.3).

Ölçek İfadeleri	Ortalama Değer
1. Telaş içinde ve zamana karşı yarışan biri gibi görünürüm.	2,43
2. İş arkadaşlarım iş yerinden ayrıldıktan sonra bile, kendimi çalışmaya devam eder bulurum.	2,79
3. Yaptığımdan hoşlanmıyor olsam bile, çok çalışmak benim için önemlidir.	3,23
4. Birçok işe devam eder, sürekli meşgul kalırım.	2,99
5. İçimde, beni sürekli çok çalışmaya iten bir şeyler olduğunu hissederim.	3,22
6. Çalışmaya; arkadaşlarımla sosyalleşmekten, hobilerden ve diğer etkinliklerden daha fazla zaman harcarım.	3,07
7. Eğlenceli olmadığı zamanlarda bile çok çalışmak zorunda hissederim.	2,89
8. Kendimi, iki ya da üç şeyi aynı anda yapar bulurum. (Örneğin; telefonda konuşurken bir yandan da öğle yemeği yemek ve not yazmak gibi)	2,73
9. İşten izin aldığımda kendimi suçlu hissederim.	3,05
10. Çalışmadığım zamanlarda rahatlamak benim için zordur.	2,66

Çizelge 3.3. İşkoliklik için ölçek ifadelerinin dağılımı

Çizelgeye göre, “Yaptığımdan hoşlanmıyor olsam bile, çok çalışmak benim için önemlidir.” ifadesine verilen cevapların ortalaması 3,23 olarak saptanmıştır. Ortalama olarak bu ifade ölçeğin diğer ifadeleri ile karşılaştırıldığında en yüksek değere sahiptir. Bu bağlamda söylenebilir ki işlerinden haz almasalar bile çok çalışmak kurum çalışanlarının çoğunluğu için oldukça önemlidir ve çalışanların öz disiplinlerinin yüksek olduğunu göstermektedir. “İçimde, beni sürekli çok çalışmaya iten bir şeyler olduğunu hissederim.” ifadesine verilen cevap ortalaması ise 3,22'dir ve en yüksek değere sahip ikinci ifadedir. Bu değer ise çalışanların yüksek düzeyde içsel motivasyona sahip olduklarını, yani işlerinde kendi kendilerini iyi bir şekilde motive edebildiklerini göstermektedir. “Çalışmaya; arkadaşlarımla sosyalleşmekten,

hobilerden ve diğer etkinliklerden daha fazla zaman harcarım.” ifadesine verilen cevap ortalaması da 3,07’dir ve bu değer en yüksek değere sahip üçüncü ifadedir. Bu ortalama değer de göstermektedir ki çalışanlar iş dışı aktivitelere işleri kadar vakit ayırmayabilmekte ve çalışmaya karşı içsel bir zorunluluk hissetmeyebilmektedirler. “Telaş içinde ve zamana karşı yarışan biri gibi görünürüm.” İfadesine verilen cevapların ortalaması ise 2,43 olarak tespit edilmiş ve ortalama olarak da bu ifade diğer ifadelerle oranla en düşük değere sahiptir. Bu da çalışanların çoğunluğunun işleri konusunda düşük oranda stres seviyesine sahip olduklarını göstermektedir. Ayrıca “Çalışmadığım zamanlarda rahatlamak benim için zordur.” ifadesi 2,66 ortalama ile ikinci en düşük değere sahiptir. Bu durum da bireylerin iş dışı zaman dilimlerinde belirgin bir rahatsızlık hissetmediklerinin ve işlerini yaşamlarının merkezi haline getirmediklerinin bir göstergesidir.

#### İş tatmini için soru değerlendirmesi

Araştırmanın bu kısmında 307 kamu kurumu çalışanlarının iş tatmini ile ilgili sorulara vermiş oldukları cevaplar istatistiksel açıdan incelenmiştir. Ölçeğin içerdiği her bir ifade ele alınarak, ifadelerle verilen cevaplar ortalamalar açısından aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.4).

Ölçek İfadeleri	Ortalama Değer
1. İşimden gerçekten zevk alırım.	3,69
2. İşimi ortalama bir çalışandan daha fazla severim.	3,66
3. İşimden nadiren sıkılırım.	3,09
4. Başka bir iş yapmayı arzu etmem.	2,91
5. Çoğu günler işim konusunda istekliyimdir/ hevesliyimdir.	3,74
6. İşimden oldukça tatmin olduğumu hissederim.	3,52

Çizelge 3.4. İş tatmini için ölçek ifadelerinin dağılımı

Çizelgeye göre, “Çoğu günler işim konusunda istekliyimdir/ hevesliyimdir.” ifadesine verilen cevapların ortalaması 3,74 olarak saptanmıştır ve katılımcılar bu ifadeye %52,4 oranla “katılıyorum” cevabı vermişlerdir. Ortalama olarak bu ifade ölçeğin diğer ifadeleri ile karşılaştırıldığında en yüksek değere sahiptir. “İşimden gerçekten zevk alırım.” ifadesi ise 3,69 ortalama ile en yüksek değere sahip ikinci

ifadedir. “Başka bir iş yapmayı arzu etmem.” ifadesine verilen cevapların ortalaması ise 2,91 olarak tespit edilmiş ve katılımcılar bu ifadeye %28 oranla “katılmıyorum” cevabı vermişlerdir. Ortalama olarak da bu ifade diğer ifadelere oranla en düşük değere sahiptir. Bu bulgulara göre ve ifadelere verilen cevapların ortalamaları neticesinde söylenebilir ki çalışan bireylerin genel iş memnuniyeti algıları yüksektir. Yani çalışan bireyler kendi ihtiyaçları ile yaptıkları iş ve kurumun ihtiyaçları arasında uyum sağlayabilmektedirler.

#### İşten ayrılma niyeti için soru değerlendirmesi

Araştırmanın bu kısmında 307 kamu kurumu çalışanlarının işten ayrılma niyeti ile ilgili sorulara vermiş oldukları cevaplar istatistiksel açıdan incelenmiştir. Ölçeğin içerdiği her bir ifade ele alınarak, ifadelere verilen cevaplar ortalamalar açısından aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.5).

Ölçek İfadeleri	Ortalama Değer
1. Kurumdan ancak emekli olarak ayrılmak istiyorum.	3,96
2. En kısa zamanda başka bir iş bularak kurumumdan ayrılmak istiyorum.	1,99
3. Bir süre daha burada çalışıp, sonra başka bir kuruma geçmek istiyorum.	2,09

#### Çizelge 3.5. İşten ayrılma niyeti için ölçek ifadelerinin dağılımı

Çizelgeye göre, “Kurumdan ancak emekli olarak ayrılmak istiyorum.” ifadesine verilen cevapların ortalaması 3,96 olarak saptanmıştır ve katılımcılar bu ifadeye %46,9 oranla “kesinlikle katılıyorum” cevabı vermişlerdir. Bu ifade ters kodlanmış biçimdedir ve sonraki analizlerde ifadeler ters çevrilip işleme alınmıştır. “En kısa zamanda başka bir iş bularak kurumumdan ayrılmak istiyorum.” ifadesine verilen cevapların ortalaması ise 1,99 olarak tespit edilmiş ve katılımcılar bu ifadeye %46,9 oranla “kesinlikle katılmıyorum” cevabı vermişlerdir. Bu bağlamda ifade edilebilir ki kurum çalışanlarının büyük çoğunluğu işten ayrılmaya niyetli olmayıp alternatif bir iş arama düşüncesinde ve girişiminde bulunmamaktadırlar. Buldukları kurumda emekliliklerine kadar çalışmak istemektedirler.

#### Diğergamlık için soru değerlendirmesi

Araştırmanın bu kısmında 307 kamu kurumu çalışanlarının diğergamlık ile ilgili sorulara vermiş oldukları cevaplar istatistiksel açıdan incelenmiştir. Ölçeğin içerdiği



her bir ifade ele alınarak, ifadelere verilen cevaplar ortalamalar açısından aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.6).

Ölçek İfadeleri	Ortalama Değer
1. Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	2,97
2. İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	3,92
3. Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.	4,25
4. İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.	4,15
5. Aşırı iş yükü ile uğraşan bir şirket çalışanına yardım ederim.	3,59

Çizelge 3.6. Diğergamlık için ölçek ifadelerinin dağılımı

Çizelgeye göre, “Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.” ifadesine verilen cevapların ortalaması 4,25 olarak saptanmıştır ve katılımcılar bu %45 oranla “kesinlikle katılıyorum” cevabı vermişlerdir. Ortalama olarak bu ifade ölçeğin diğer ifadeleri ile karşılaştırıldığında en yüksek değere sahiptir. “İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.” ifadesi de 4,15 değeriyle en yüksek ortalamaya sahip ikinci ifadedir. “Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.” ifadesine verilen cevapların ortalaması ise 2,97 olarak tespit edilmiş ve katılımcılar bu ifadeye %31,9 oranla “katılmıyorum” cevabı vermişlerdir. Ortalama olarak da bu ifade diğer ifadelere oranla en düşük değere sahiptir. Bu noktadan hareketle söylenebilir ki, bu sonuçlar çalışanların hemen hemen tamamının yeni işe başlayan iş arkadaşlarına karşı işi öğrenme konusunda gönüllü ve istekli bir şekilde yardım davranışı sergilemekten çekinmediklerini, fakat izinli bir çalışanın o günkü işlerini yapmak söz konusu olduğunda geride durabileceklerini göstermektedir. İfadeler genel çerçevede değerlendirildiğinde ise çalışanların iş arkadaşlarına karşı onların iyiliği için fedakârlıkta bulunma algısına sahip olduğu söylenebilir.

#### Duygusal bağlılık için soru değerlendirmesi

Araştırmanın bu kısmında 307 kamu kurumu çalışanlarının duygusal bağlılık ile ilgili sorulara vermiş oldukları cevaplar istatistiksel açıdan incelenmiştir. Ölçeğin içerdiği

her bir ifade ele alınarak, ifadelere verilen cevaplar ortalamalar açısından aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.7).

Ölçek İfadeleri	Ortalama Değer
1. Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	3,55
2. Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	3,72
3. Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.	3,65
4. Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	3,57
5. Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	3,48
6. Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	3,68

Çizelge 3.7. Duygusal bağlılık için ölçek ifadelerinin dağılımı

Çizelgeye göre, “Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.” ifadesine verilen cevapların ortalaması 3,72 olarak saptanmıştır ve katılımcılar bu ifadeye %43 oranında “katılıyorum” cevabı vermişlerdir. Ortalama olarak bu ifade ölçeğin diğer ifadeleri ile karşılaştırıldığında en yüksek değere sahiptir. “Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.” ifadesi de 3,68 ile en yüksek ortalamaya sahip ikinci ifadedir. “Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.” ifadesine verilen cevapların ortalaması ise 3,48 olarak tespit edilmiş ve bu çok düşük bir değer olmamasına rağmen bu ifade diğer ifadelere oranla en düşük değere sahiptir. Bu bağlamda, genel olarak ölçek ifadelerine verilen ortalamalara bakıldığında hepsi 3,48’den yüksektir. Bu da göstermektedir ki çalışanların çoğunluğu çalıştıkları kuruma karşı güçlü bir duygusal bağlılık, ilgi ve aidiyet hissetmekte, özellikle kurum sorunlarını kendi sorunları gibi görmekte, kurum dışındaki çevreye kurumlarını gururla anlatmakta ve kendilerini kurumun bir parçası gibi görmektedirler.

#### Normatif bağlılık için soru değerlendirmesi

Araştırmanın bu kısmında 307 kamu kurumu çalışanlarının normatif bağlılık ile ilgili sorulara vermiş oldukları cevaplar istatistiksel açıdan incelenmiştir. Ölçeğin içerdiği her bir ifade ele alınarak, ifadelere verilen cevaplar ortalamalar açısından aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.8).

Ölçek İfadeleri	Ortalama Değer
1. Benim avantajuma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	3,38
2. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	3,63
3. Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	3,21
4. Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	3,97
5. Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	3,23

Çizelge 3.8. Normatif bağlılık için ölçek ifadelerinin dağılımı

Çizelgeye göre, “Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.” ifadesine verilen cevapların ortalaması 3,97 olarak saptanmıştır ve katılımcılar bu ifadeye %42 oranında “katılıyorum” cevabı vermişlerdir. Ortalama olarak bu ifade ölçeğin diğer ifadeleri ile karşılaştırıldığında en yüksek değere sahiptir. “Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.” ifadesi de 3,63 ortalamayla en yüksek değere sahip ikinci ifadedir. “Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.” ifadesine verilen cevapların ortalaması ise 3,21 olarak tespit edilmiş ve katılımcılar bu ifadeye %20,2 oranla “katılmıyorum” cevabı vermişlerdir. Ortalama olarak da bu ifade diğer ifadelerle oranla en düşük değere sahiptir. Ölçeğin geneline bakıldığında ifadelerle verilen ortalama değerler 3,21’in üzerinde bulunmuş, çalışanlar genel olarak kurumlarına karşı normatif bir bağlılığa sahiptirler ve özellikle çalışanların çoğunluk bir kısmı çalıştıkları kuruma karşı kendilerini vicdanen borçlu hissetmekte, örgütlerinde kalmaları gerektiğini düşünmektedirler.

#### Ölçeklerin genel ortalamaları

Ölçek	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	S.S.
Duygusal Bağlılık	307	1	5	3,60	1,015
Normatif Bağlılık	307	1	5	3,48	1,046
Diğergamlık	307	1	5	3,77	0,699
İşkoliklik	307	1	5	2,90	0,717
İş Tatmini	307	1	5	3,43	0,861
İşten Ayrılma Niyeti	307	1	5	2,04	1,047

Çizelge 3.9. Ölçeklerin ortalamaları

Anket çalışması sonucunda katılımcıların ölçeklerdeki ifadelere vermiş oldukları ortalama puanlar da istatistiksel olarak tanımlanmıştır (Çizelge 3.9). Katılımcıların duygusal bağlılık için vermiş olduğu ortalama puan 3,60, normatif bağlılık için vermiş olduğu ortalama puan 3,48, diğergamlık için vermiş oldukları ortalama puan 3,77, işkoliklik için vermiş oldukları ortalama puan 2,90, iş tatmini için vermiş oldukları ortalama puan 3,43 ve son olarak işten ayrılma niyeti için vermiş oldukları ortalama puan 2,04'tür. Bu sonuçlara dayanarak söylenebilir ki, çalışanların iş arkadaşlarına olan yardım davranışı algıları, iş ve çalışma ortamlarına olan duygusal ve normatif bağlılık algıları oldukça yüksektir. işkoliklik algılarına bakıldığında, işkoliklik düzeylerinin yüksek olmadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, işten ayrılma niyeti algılarının düşük düzeyde olduğu söylenebilir.

#### **3.1.7.4. Ölçek soruları için güvenilirlik ve faktör analizleri**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak seçilen anket formunda kullanılan ölçekler geçmişten bugüne yapılmış birçok araştırmada sıkça kullanılmış, güvenilirlik ve geçerlilikleri test edilmiş olan ölçeklerdir. Bu çalışmada da işkoliklik (10 madde), iş tatmini (6 madde), işten ayrılma niyeti (3 madde), diğergamlık (5 madde), duygusal bağlılık (6 madde) ve normatif bağlılık (5 madde) ölçeklerinin analize uygunluğunun test edilmesi amacıyla güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Ölçeğin güvenilirliği söz konusu olduğunda en önemli hususlardan biri iç tutarlılıktır. İç tutarlılık da ölçeği oluşturan ifadelerin birbirleri ile ne düzeyde uyumlu oldukları ile alakalıdır. Bunu saptayabilmek adına da sıklıkla Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı kullanılmaktadır. İdeal bir Cronbach Alfa değerinin 0,7 üzerinde olması beklenir fakat bu durum ölçeğin ifade sayısı ve örnekleme de alakalıdır (Pallant, 2017: 113).

Bunlara ek olarak, çok sayıda değişkenin karşılıklı korelasyonları arasında “yığınlar” veya gruplar meydana getirerek bu değişken verilerini daha küçük faktör ya da bileşen seti kullanarak azaltma yolu olan faktör analizi kullanılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla da iki istatistiksel araç olan Barlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi kullanılmıştır. Barlett testinin  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı olması, KMO değerinin de iyi bir faktör analizi sağlanabilmesi açısından 0.6 üzerinde bir değer alması beklenmektedir (Pallant, 2017: 199-201).

Ölçekler	Faktör Sayısı	Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı	KMO Değeri	Barlett Değeri
İşkoliklik	2	%45,633	0,791	0,851	,000 (p<0,05)
İş Tatmini	1	%56,978	0,832	0,854	,000 (p<0,05)
İşten Ayrılma Niyeti	1	%70,514	0,788	0,684	,000 (p<0,05)
Diğergamlık	1	%53,086	0,732	0,748	,000 (p<0,05)
Duygusal Bağlılık	1	%72,439	0,923	0,911	,000 (p<0,05)
Normatif Bağlılık	1	%67,663	0,879	0,855	,000 (p<0,05)

Çizelge 3.10. Ölçeklerin güvenilirlik ve faktör analizi

Yukarıdaki teorik bilgi ve kriterlerin ışığında, işkoliklik değişkeni için yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,791 olarak bulunmuştur. Bu da ölçeğin güvenilirliğinin 0,7 üzerinde olduğu için geçerli olduğunu göstermektedir. KMO ve Barlett analizi de yapılmıştır. KMO değeri 0,851 olarak bulunmuş ve Barlett değeri de 0,05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Böylece, örneklem büyüklüğü ve maddeler arasındaki korelasyon ilişkileri açısından ölçek faktör analizine uygun bulunmuştur. Ölçeğin faktör yükleri ise 0,4'ten büyük olarak tespit edilmiştir ve bu bağlamda ölçekten ifade çıkarılmamıştır. Faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin iki faktör altında toplandığı ve iki faktörlü (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) yapıda olduğu görülmüştür. Fakat iki faktörlü alt yapıların ayrı ayrı güvenilirlik katsayıları ölçeğin genel güvenilirlik katsayısına göre düşük bulunmuş ve bu çalışmada ölçek tek boyut olarak ele alınmıştır. Ayrıca, faktörlerin toplam varyansın %45,633'ünü açıkladığı görülmüştür.

İş tatmini değişkeni için Sökmen ve Sezgin (2017) ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısını 0.83 olarak tespit etmişti (s.242). Bu çalışmada da güvenilirlik analizi yapılmış ve ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,832 olarak bulunmuştur. Bu da ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. KMO ve Barlett analizi sonuçlarına göre ise KMO değeri 0,854, Barlett değeri 0,05'ten küçük bulunmuştur. Bu da ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Ölçeğin faktör yüklerinin de tamamı 0,4'ün üzerinde bulunmuştur ve ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Ayrıca, faktörlerin toplam varyansın %56,978'ini açıkladığı görülmüştür.

İşten ayrılma niyeti ölçeği için Sökmen ve Sezgin (2017) Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısını 0,74 şeklinde saptamışlardı. Bu çalışmada ise önceden de bahsedildiği gibi ölçeğin birinci maddesi ters olarak kodlanmış ve bu doğrultuda analiz yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizine göre de ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,788 olarak bulunmuş ve bu da ölçeğin güvenilirliğinin geçerli olduğunu göstermiştir. KMO ve Barlett sonuçlarına göre ise KMO değeri 0,684 olarak, Barlett değeri ise 0,05'ten küçük bulunmuştur ve bu da ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Ölçeğin faktör yükleri de 0,4'ten büyük olarak bulunmuş ve ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Ayrıca, faktörlerin toplam varyansın %70,514'ünü açıkladığı görülmüştür.

Diğergamlık değişkeni için Sökmen ve Boylu (2011) Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısını 0.92 olarak bulmuştur. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizine göre ise ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,732 olarak bulunmuştur. Bu da 0.7 üzerinde olduğu için ölçeğin güvenilirliğinin geçerli olduğunu göstermektedir. KMO ve Barlett sonuçlarına göre ise KMO değeri 0,748 olarak, Barlett değeri ise 0,05'ten küçük olarak saptanmıştır. Bu sonuç da ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermiştir. Ölçeğin birinci maddesi haricinde faktör yükleri 0,4'ten büyük olarak bulunmuş, birinci maddenin faktör yükü ise 0,4'e çok yakın bulunmuştur. Bu da kabul edilebilir olduğundan ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Ayrıca, faktörlerin toplam varyansın %53,086'sını açıkladığı görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ölçeği için Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda ölçeğin duygusal bağlılık boyutunun Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,92 olarak bulunmuştu. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre de Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,923 olarak saptanmıştır. Bu da ölçeğin oldukça yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. KMO ve Barlett sonucuna göre ise KMO değeri 0,911 olarak, Barlett değeri ise 0,05'in altında bulunmuştur. Bu da ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermiştir. Faktör yüklerine bakıldığında ise ölçeğin tüm maddelerine ait faktör yükleri 0,4'ün üzerinde bulunmuştur ve ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Ayrıca, faktörlerin toplam varyansın %72,439'unu açıkladığı görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ölçeği için Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda ölçeğin normatif bağlılık boyutunun Cronbach Alfa

güvenirlilik katsayısı 0,80 olarak bulunmuştu. Bu çalışmada yapılan güvenirlik analizine göre de Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı 0,879 olarak bulunmuş ve bu da ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermiştir. KMO ve Barlett sonucuna göre ise KMO değeri 0,855 olarak, Barlett değeri ise 0,05'in altında bulunmuştur. Bu da ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir. Ölçek maddelerinin faktör yüklerine bakıldığında ise her ifadenin faktör yükünün 0,4'ün üzerinde olduğu gözlenmiş ve ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Ayrıca, faktörlerin toplam varyansın %67,663'ünü açıkladığı görülmüştür.

### **3.1.7.5. Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkilerinin incelenmesi**

Çalışmanın bu kısmında duygusal ve normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılmış, bu ilişkilerin yönü ve derecelerini saptamak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır (Çizelge 3.11).

Korelasyon analizinin amacı, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin gücünü ve yönünü saptamaktır. Pearson korelasyon katsayısı ( $r$ ) değeri -1 ve +1 arasında değişmektedir. Artı değer iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğunu, yani bir değişkenin değeri artarken diğer değişkenin de değerinin arttığını göstergesidir. Eksi değer ise iki değişken arasında negatif bir ilişki olduğunu, yani bir değişkenin değeri artarken diğer değişkenin değerinin azaldığını göstergesidir. Korelasyon katsayısının mutlak değeri ise o korelasyonun gücünü gösterir. Korelasyon değeri -1 ya da +1'e ne kadar yakın olursa, iki değişken arasındaki ilişki o kadar güçlü demektir. 0 değeri ise iki değişken arasında bir ilişki olmadığını göstergesidir. (Pallant, 2017: 144-145).

Korelasyon katsayıları yorumlanırken literatürde çeşitli değerler dikkate alınmaktadır. Cohen (1988, 79-81) korelasyon değerlerini, yönü (+) ya da (-) de olsa, şu şekilde yorumlamak gerektiğine kanaat getirmiştir:

- $0,10 < r < 0,30$  ise zayıf derece bir ilişki
- $0,30 \leq r < 0,50$  ise orta derece bir ilişki
- $0,50 \leq r < 1$  ise güçlü derece bir ilişki var demektir (aktaran Pallant, 2017: 150).

Ölçek	1	2	3	4	5	6
1) Duygusal Bağlılık	(0,923)					
2) Normatif Bağlılık	0,792**	(0,879)				
3) Diğergamlık	0,329**	0,209**	(0,732)			
4) İşkoliklik	0,452**	0,420**	0,267**	(0,791)		
5) İş Tatmini	0,654**	0,579**	0,314**	0,497**	(0,832)	
6) İşten Ayrılma Niyeti	-0,684**	-0,596**	-0,114*	-0,246**	-0,495**	(0,788)
** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü). * Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü). (Parantez içindeki değerler ölçeklerin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayılarıdır.)						

Çizelge 3.11. Değişkenler arası korelasyon analizi

Çizelge 3.11'e göre duygusal bağlılık, normatif bağlılık diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkiler Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı kullanılarak incelenmiştir ve 0.01 ve 0.05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Yapılan analizlere göre duygusal bağlılık ve diğergamlık değişkenleri arasında orta derecede pozitif bir korelasyon  $r=,329^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; duygusal bağlılık ve işkoliklik değişkenleri arasında orta derecede pozitif bir korelasyon  $r=,452^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; duygusal bağlılık ve iş tatmini değişkenleri arasında güçlü derecede pozitif bir korelasyon  $r=,654^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında güçlü derecede negatif bir korelasyon  $r=-,684^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; normatif bağlılık ve diğergamlık değişkenleri arasında zayıf derecede pozitif bir korelasyon  $r=,209^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; normatif bağlılık ve işkoliklik değişkenleri arasında orta derecede pozitif bir korelasyon  $r=,420^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; normatif bağlılık ve iş tatmini değişkenleri arasında güçlü derecede pozitif bir korelasyon  $r=,579^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$  olduğu; normatif bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında güçlü derecede negatif bir korelasyon  $r=-,596^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; diğergamlık ve işkoliklik değişkenleri arasında zayıf derecede pozitif bir korelasyon  $r=,267^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; diğergamlık ve iş tatmini değişkenleri arasında orta derecede pozitif bir korelasyon  $r=,314^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; diğergamlık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında yok denecek kadar zayıf derecede negatif bir korelasyon  $r=-,114^{*}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,05$ , olduğu; işkoliklik ve iş tatmini değişkenleri arasında orta



derecede pozitif bir korelasyon  $r=,497^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu; işkoliklik ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında zayıf derecede negatif bir korelasyon  $r=-,246^{**}$ ,  $n=307$ ,  $p<0,01$ , olduğu saptanmıştır.

### 3.1.7.6. Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirlerine olan etkilerinin incelenmesi

Çalışmanın bu bölümünde duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirleri üzerinde etkisi olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmış ve bu bağlamda basit doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

Basit doğrusal regresyon analizi, biri bağımlı diğeri bağımsız olan değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin matematiksel bir regresyon eşitliği ile açıklandığı bir analiz türüdür (Büyüköztürk, 2018). Bu yöntem ile bir bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki varyansın ne kadarını açıkladığı saptanabilmektedir.

#### Duygusal bağlılığın diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi ile ilgili bulgular

Duygusal bağlılığın bağımsız değişken; diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin bağımlı değişken olarak ele alındığı basit doğrusal regresyon analizlerinin sonuçları aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.12).

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta ( $\beta$ )	t	p	R <sup>2</sup>
Diğergamlık	Sabit	2,960	,140	-	21,201	,000	-
	Duygusal Bağlılık	,226	,037	,329	6,076	,000	,108
<b>Regresyon Denklemi:</b> Diğergamlık=(0,226xDuygusal Bağlılık)+2,960							
İşkoliklik	Sabit	1,755	,135	-	12,978	,000	-
	Duygusal Bağlılık	,319	,036	,452	8,851	,000	,204
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşkoliklik=(0,319xDuygusal Bağlılık)+1,755							
İş Tatmini	Sabit	1,435	,138	-	10,425	,000	-
	Duygusal Bağlılık	,555	,037	,654	15,102	,000	,428
<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini=(0,555xDuygusal Bağlılık)+1,435							
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	4,587	,162	-	28,392	,000	-
	Duygusal Bağlılık	-,706	,043	-,684	-16,373	,000	,468
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti=(-0,706xDuygusal Bağlılık)+4,587							

Çizelge 3.12. Duygusal bağlılığın diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve İAN üzerine etkisi

Duygusal bağıllığın diğergamlık üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, duygusal bağıllık değişkeninin diğergamlık değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,329$ ,  $R^2=0,108$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağıllık diğergamlık üzerindeki değişimi %10,8 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Duygusal bağıllığın diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H1) hipotezi kabul edilmiştir.

Duygusal bağıllığın işkoliklik üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, duygusal bağıllık değişkeninin işkoliklik değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,452$ ,  $R^2=0,204$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağıllık işkoliklik üzerindeki değişimi %20,4 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Duygusal bağıllığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H2) hipotezi kabul edilmiştir.

Duygusal bağıllığın iş tatmini üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, duygusal bağıllık değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,654$ ,  $R^2=0,428$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağıllık iş tatmini üzerindeki değişimi %42,8 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Duygusal bağıllığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H3) hipotezi kabul edilmiştir.

Duygusal bağıllığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, duygusal bağıllık değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=-0,684$ ,  $R^2=0,468$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağıllık işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %46,8 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Duygusal bağıllığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H4) hipotezi kabul edilmiştir.

Normatif bağıllığın diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi ile ilgili bulgular

Normatif bağıllığın bağımsız değişken; diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin bağımlı değişken olarak ele alındığı basit doğrusal regresyon analizlerinin sonuçları aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.13).

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta ( $\beta$ )	t	p	R <sup>2</sup>
Diğergamlık	Sabit	3,290	,136	-	24,147	,000	-
	Normatif Bağıllık	,140	,037	,209	3,730	,000	,044
<b>Regresyon Denklemi:</b> Diğergamlık=(0,140xNormatif Bağıllık)+3,290							
İşkoliklik	Sabit	1,903	,130	-	14,678	,000	-
	Normatif Bağıllık	,288	,036	,420	8,085	,000	,177
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşkoliklik=(0,288xNormatif Bağıllık)+1,903							
İş Tatmini	Sabit	1,776	,140	-	12,695	,000	-
	Normatif Bağıllık	,477	,038	,579	12,400	,000	,335
<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini=(0,477xNormatif Bağıllık)+1,776							
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	4,121	,168	-	24,587	,000	-
	Normatif Bağıllık	-,597	,046	-,596	-12,959	,000	,355
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti=(-0,597xNormatif Bağıllık)+4,121							

Çizelge 3.13. Normatif bağıllığın diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve İAN üzerine etkisi

Normatif bağıllığın diğergamlık üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, normatif bağıllık değişkeninin diğergamlık değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,209$ ,  $R^2=0,044$ ,  $p<0,01$ ) ve normatif bağıllık diğergamlık üzerindeki değişimi %4,4 şeklinde düşük bir oranda açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Normatif bağıllığın diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H5) hipotezi kabul edilmiştir.

Normatif bağıllığın işkoliklik üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, normatif bağıllık değişkeninin işkoliklik değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,420$ ,  $R^2=0,177$ ,  $p<0,01$ ) ve normatif bağıllık işkoliklik üzerindeki değişimi %17,7 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Normatif bağıllığın*

*işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H6) hipotezi kabul edilmiştir.*

Normatif bağlılığın iş tatmini üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, normatif bağlılık değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,579$ ,  $R^2=0,335$ ,  $p<0,01$ ) ve normatif bağlılık iş tatmini üzerindeki değişimi %33,5 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Normatif bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H7) hipotezi kabul edilmiştir.*

Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, normatif bağlılık değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=-0,596$ ,  $R^2=0,355$ ,  $p<0,01$ ) ve normatif bağlılık işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %35,5 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H8) hipotezi kabul edilmiştir.*

#### Diğergamlığın işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi ile ilgili bulgular

Diğergamlığın bağımsız değişken; işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin bağımlı değişken olarak ele alındığı basit doğrusal regresyon analizlerinin sonuçları aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.14).

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta ( $\beta$ )	t	p	R <sup>2</sup>
İşkoliklik	Sabit	1,874	,217	-	8,621	,000	-
	Diğergamlık	,274	,057	,267	4,834	,000	,071
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşkoliklik=(0,274xDiğergamlık)+1,874							
İş Tatmini	Sabit	1,975	,257	-	7,683	,000	-
	Diğergamlık	,387	,067	,314	5,785	,000	,099
<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini=(0,387xDiğergamlık)+1,975							
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	2,684	,327	-	8,199	,000	-
	Diğergamlık	-,170	,085	-,114	-1,999	,046	,013
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti=(-0,170xDiğergamlık)+2,684							

Çizelge 3.14. Diğergamlığın işkoliklik, iş tatmini ve İAN üzerine etkisi

Diğergamlığın işkoliklik üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, diğergamlık değişkeninin işkoliklik değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,267$ ,  $R^2=0,071$ ,  $p<0,01$ ) ve diğergamlık işkoliklik üzerindeki değişimi ancak %7,1 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Diğergamlığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H9) hipotezi kabul edilmiştir.

Diğergamlığın iş tatmini üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, diğergamlık değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,314$ ,  $R^2=0,099$ ,  $p<0,01$ ) ve diğergamlık iş tatmini üzerindeki değişimi ancak %9,9 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Diğergamlığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H10) hipotezi kabul edilmiştir.

Diğergamlığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, diğergamlık değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=-0,114$ ,  $R^2=0,013$ ,  $p<0,05$ ) ve diğergamlık işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %1,3 şeklinde düşük bir oranda açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, kurulan “*Diğergamlığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.*” (H11) hipotezi kabul edilmiştir.

#### İşkolikliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi ile ilgili bulgular

İşkolikliğin bağımsız değişken, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin bağımlı değişken olarak ele alındığı basit doğrusal regresyon analizlerinin sonuçları aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.15).

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta ( $\beta$ )	t	p	R <sup>2</sup>
İş Tatmini	Sabit	1,701	,179	-	9,525	,000	-
	İşkoliklik	,597	,060	,497	10,012	,000	,247
<b>Regresyon Denklemi: İş Tatmini=(0,597xİşkoliklik)+1,701</b>							
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	3,085	,243	-	12,711	,000	-
	İşkoliklik	-,359	,081	-,246	-4,435	,000	,061
<b>Regresyon Denklemi: İşten Ayrılma Niyeti=(-0,359xİşkoliklik)+3,085</b>							

Çizelge 3.15. İşkolikliğin iş tatmini ve İAN üzerine etkisi

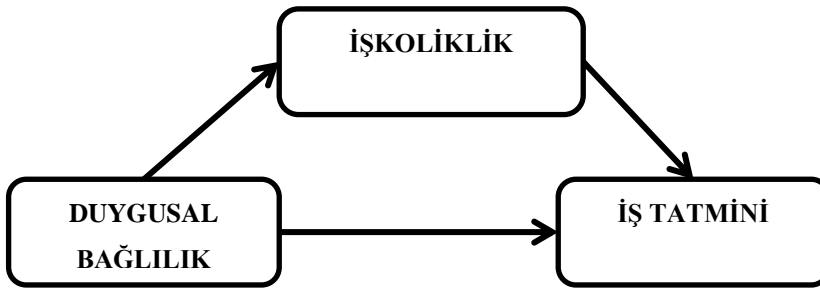
İşkolikliğin iş tatmini üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, işkoliklik değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=0,497$ ,  $R^2=0,247$ ,  $p<0,01$ ) ve işkoliklik iş tatmini üzerindeki değişimi %24,7 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, “İşkolikliğin iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H12) hipotezi kabul edilmiştir.

İşkolikliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini tespit edebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, işkoliklik değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=-0,246$ ,  $R^2=0,061$ ,  $p<0,01$ ) ve işkoliklik işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi ancak %6,1 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre, “İşkolikliğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H13) hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.1.7.7. Duygusal ve normatif bağlılığın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisinin incelenmesi

Aracı değişken, bir bağımlı ve bir bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü etkileyen nitel ya da nicel bir değişkendir. Korelasyon analizi çerçevesinde bir aracı değişken, iki farklı değişken arasındaki korelasyonu etkileyen üçüncü bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1986: 1174). Çalışmanın bu bölümünde, duygusal ve normatif bağlılık değişkenleri ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkiler üzerinde işkolikliğin aracılık etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır, Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği dört adımlı basit ve çoklu hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

#### Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi



Şekil 3.2. Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Duygusal bağlılığın iş tatmini ile arasındaki ilişkide işkolikliğin aracılık etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı çerçevesindeki dört adımlı basit ve çoklu hiyerarşik regresyon analizi sonuçları aşağıdaki gibidir (Çizelge 3.16).

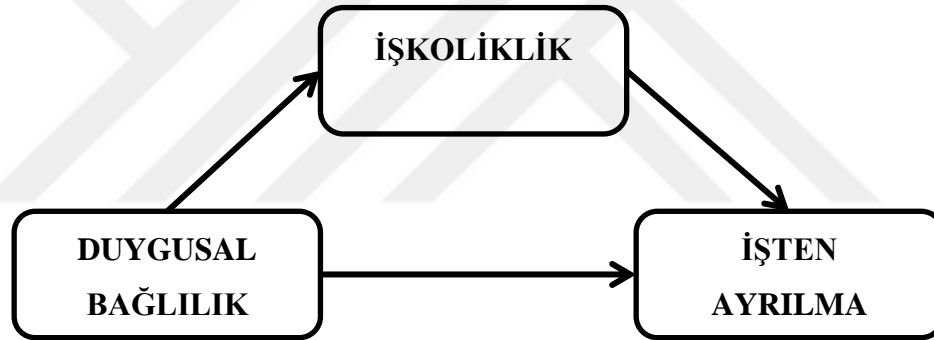
Adım	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta (β)	t	p	R <sup>2</sup>
1	İş Tatmini	Sabit	1,435	,138	-	10,425	,000	-
		Duygusal Bağlılık	,555	,037	,654	15,102	,000	,428
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini=(0,555xDuygusal Bağlılık)+1,435							
2	İşkoliklik	Sabit	1,755	,135	-	12,978	,000	-
		Duygusal Bağlılık	,319	,036	,452	8,851	,000	,204
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İşkoliklik=(0,319xDuygusal Bağlılık)+1,755							
3	İş Tatmini	Sabit	1,701	,179	-	9,525	,000	-
		İşkoliklik	,597	,060	,497	10,012	,000	,247
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini=(0,597xİşkoliklik)+1,701							
4	İş Tatmini	Sabit	,901	,164	-	5,497	,000	-
		Duygusal Bağlılık	,458	,039	,540	11,624	,000	,479
	İşkoliklik	,304	,056	,253	5,461	,000		
<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini =(0,458xDuygusal Bağlılık)+(0,304xİşkoliklik)+0,901								

Çizelge 3.16. Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Çizelge 3.16'ya göre 1, 2 ve 3. adımlarda yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda duygusal bağlılık değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=0,654$ ,  $R^2=0,428$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki değişimi %42,8 oranında açıkladığı, duygusal bağlılık değişkeninin işkoliklik değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=0,452$ ,  $R^2=0,204$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağlılığın işkoliklik üzerindeki değişimi %20,4 oranında açıkladığı, işkoliklik değişkeninin de iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=0,497$ ,  $R^2=0,247$ ,  $p<0,01$ ) ve işkolikliğin iş tatmini üzerindeki değişimi %24,7 oranında açıkladığı görülmektedir.

4. adımda yapılan çoklu hiyerarşik doğrusal regresyon analizi ile duygusal bağlılık ve işkoliklik değişkenlerinin birlikte iş tatmini değişkeni üzerindeki etkileri incelendiğinde; duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinin ( $\beta=0,654$  ve  $p<0,01$ ) azaldığı görülmüştür ( $\beta=0,540$  ve  $p<0,01$ ). Bununla birlikte, işkolikliğin de (aracı değişken) iş tatmini üzerindeki etkisi ( $\beta=0,497$  ve  $p<0,01$ ) kısmi olarak azalmıştır ( $\beta=0,253$  ve  $p<0,01$ ). Yani, aracı değişken (işkoliklik) modele eklendiğinde; bağımsız değişkenin (duygusal bağlılık) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerindeki etkisi azalmıştır. Elde edilen bu bulgular çerçevesinde, duygusal bağlılık ve iş tatmini ilişkisinde işkolikliğin kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, “*Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.*” (H14) hipotezi kabul edilmiştir.

Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi



Şekil 3.3. Duygusal bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti ile arasındaki ilişkide işkolikliğin aracılık etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı çerçevesindeki dört adımlı basit ve çoklu hiyerarşik regresyon analizi sonuçları aşağıdaki gibidir (Çizelge 3.17).

Adım	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta ( $\beta$ )	t	p	R <sup>2</sup>
1	İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	4,587	,162	-	28,392	,000	-
		Duygusal Bağlılık	-,706	,043	-,684	-16,37	,000	,468
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti= $(-0,706 \times \text{Duygusal Bağlılık}) + 4,587$								

Çizelge 3.17. Duygusal bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi



2	İşkoliklik	Sabit	1,755	,135	-	12,978	,000	-
		Duygusal Bağlılık	,319	,036	,452	8,851	,000	,204
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşkoliklik=(0,319xDuygusal Bağlılık)+1,755								
3	İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	3,085	,243	-	12,711	,000	-
		İşkoliklik	-,359	,081	-,246	-4,435	,000	,061
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti=(-0,359xİşkoliklik)+3,085								
4	İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	4,383	,201	-	21,846	,000	-
		Duygusal Bağlılık	-,743	,048	-,720	-15,42	,000	,473
		İşkoliklik	,116	,068	,079	1,699	,090	
<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti =(-0,743xDuygusal Bağlılık)+(0,116xİşkoliklik)+4,383								

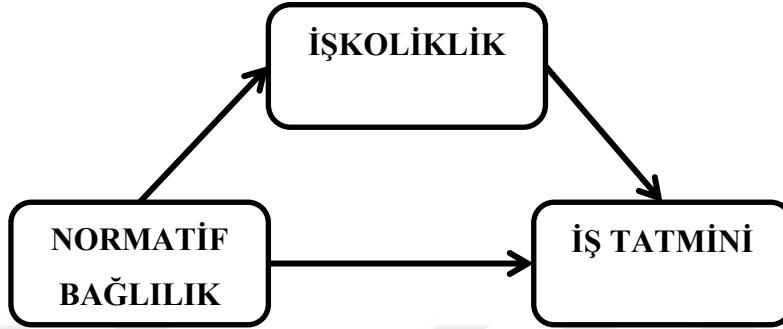
Çizelge 3.17. (devam) Duygusal bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Çizelge 3.17'ye göre 1, 2 ve 3. adımlarda yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda duygusal bağlılık değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=-0,684$ ,  $R^2=0,468$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %46,8 oranında açıkladığı, duygusal bağlılık değişkeninin işkoliklik değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=0,452$ ,  $R^2=0,204$ ,  $p<0,01$ ) ve duygusal bağlılığın işkoliklik üzerindeki değişimi %20,4 oranında açıkladığı, işkoliklik değişkeninin de işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=-0,246$ ,  $R^2=0,061$ ,  $p<0,01$ ) ve işkolikliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %6,1 oranında açıkladığı görülmektedir.

4. adımda yapılan çoklu hiyerarşik doğrusal regresyon analizi ile duygusal bağlılık ve işkoliklik değişkenlerinin birlikte işten ayrılma niyeti değişkeni üzerindeki etkileri incelendiğinde; duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin ( $\beta=-0,684$  ve  $p<0,01$ ) arttığı görülmüştür ( $\beta=-0,720$  ve  $p<0,01$ ). Bununla birlikte, işkolikliğin de (aracı değişken) işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ( $\beta=-0,246$  ve  $p<0,01$ ) kısmi olarak azalmıştır ( $\beta=0,079$  ve  $p<0,01$ ). Yani, aracı değişken (işkoliklik) modele eklendiğinde; bağımsız değişkenin (duygusal bağlılık) bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) üzerindeki etkisi artmıştır. Elde edilen bu bulgular çerçevesinde, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde işkolikliğin aracılık

etkisinin olmadığı söylenebilir. Bu bağlamda, “*Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.*” (H15) hipotezi reddedilmiştir.

Normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi



Şekil 3.4. Normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Normatif bağlılığın iş tatmini ile arasındaki ilişkide işkolikliğin aracılık etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı çerçevesindeki dört adımlı basit ve çoklu hiyerarşik regresyon analizi sonuçları aşağıdaki gibidir (Çizelge 3.18).

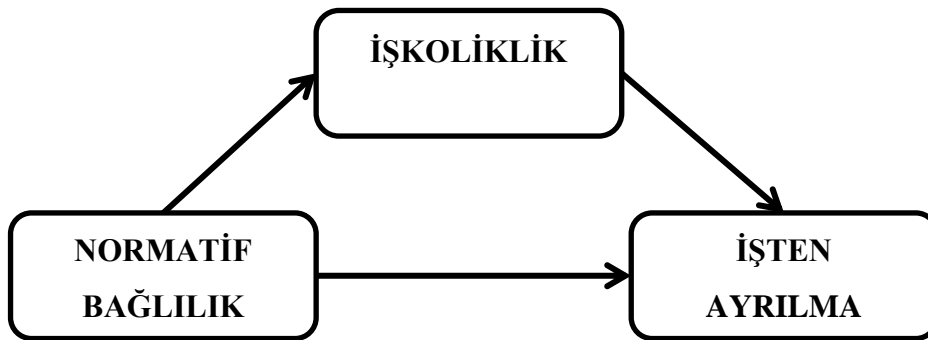
Adım	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta (β)	t	p	R <sup>2</sup>
1	İş Tatmini	Sabit	1,776	,140	-	12,695	,000	-
		Normatif Bağlılık	,477	,038	,579	12,400	,000	,335
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini=(0,477xNormatif Bağlılık)+1,776							
2	İşkoliklik	Sabit	1,903	,130	-	14,678	,000	-
		Normatif Bağlılık	,288	,036	,420	8,085	,000	,177
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İşkoliklik=(0,288xNormatif Bağlılık)+1,903							
3	İş Tatmini	Sabit	1,701	,179	-	9,525	,000	-
		İşkoliklik	,597	,060	,497	10,012	,000	,247
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini=(0,597xİşkoliklik)+1,701							
4	İş Tatmini	Sabit	1,071	,172	-	6,228	,000	-
		Normatif Bağlılık	,370	,040	,449	9,283	,000	,414
		İşkoliklik	,371	,058	,309	6,376	,000	
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İş Tatmini =(0,370xNormatif Bağlılık)+(0,371xİşkoliklik)+1,071							

Çizelge 3.18. Normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Çizelge 3.18'e göre 1, 2 ve 3. adımlarda yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda normatif bağlılık değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=0,579$ ,  $R^2=0,335$ ,  $p<0,01$ ) ve normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki değişimi %33,5 oranında açıkladığı, normatif bağlılık değişkeninin işkoliklik değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=0,420$ ,  $R^2=0,177$ ,  $p<0,01$ ) ve normatif bağlılığın işkoliklik üzerindeki değişimi %17,7 oranında açıkladığı, işkoliklik değişkeninin de iş tatmini değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta=0,497$ ,  $R^2=0,247$ ,  $p<0,01$ ) ve işkolikliğin iş tatmini üzerindeki değişimi %24,7 oranında açıkladığı görülmektedir.

4. adımda yapılan çoklu hiyerarşik doğrusal regresyon analizi ile normatif bağlılık ve işkoliklik değişkenlerinin birlikte iş tatmini değişkeni üzerindeki etkileri incelendiğinde; normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinin ( $\beta=0,579$  ve  $p<0,01$ ) azaldığı görülmüştür ( $\beta=0,449$  ve  $p<0,01$ ). Bununla birlikte, işkolikliğin de (aracı değişken) iş tatmini üzerindeki etkisi ( $\beta=0,497$  ve  $p<0,01$ ) kısmi olarak azalmıştır ( $\beta=0,309$  ve  $p<0,01$ ). Yani, aracı değişken (işkoliklik) modele eklendiğinde; bağımsız değişkenin (normatif bağlılık) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerindeki etkisi azalmıştır. Elde edilen bu bulgular çerçevesinde, normatif bağlılık ve iş tatmini ilişkisinde işkolikliğin kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, “*Normatif bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.*” (H16) hipotezi kabul edilmiştir.

Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi



Şekil 3.5. Normatif bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti ile arasındaki ilişkide işkolikliğin aracılık etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı çerçevesindeki dört adımlı basit ve çoklu hiyerarşik regresyon analizi sonuçları aşağıdaki gibidir (Çizelge 3.19).

Adım	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	Beta (β)	t	p	R <sup>2</sup>
1	İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	4,121	,168	-	24,587	,000	-
		Normatif Bağlılık	-,597	,046	-,596	-12,96	,000	,355
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti= $(-0,597 \times \text{Normatif Bağlılık}) + 4,121$							
2	İşkoliklik	Sabit	1,903	,130	-	14,678	,000	-
		Normatif Bağlılık	,288	,036	,420	8,085	,000	,177
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İşkoliklik= $(0,288 \times \text{Normatif Bağlılık}) + 1,903$							
3	İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	3,085	,243	-	12,711	,000	-
		İşkoliklik	-,359	,081	-,246	-4,435	,000	,061
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti= $(-0,359 \times \text{İşkoliklik}) + 3,085$							
4	İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	4,106	,219	-	18,726	,000	-
		Normatif Bağlılık	-,599	,051	-,598	-11,78	,000	,355
		İşkoliklik	,008	,074	,005	,101	,919	
	<b>Regresyon Denklemi:</b> İşten Ayrılma Niyeti = $(-0,599 \times \text{Normatif Bağlılık}) + (0,008 \times \text{İşkoliklik}) + 4,106$							

Çizelge 3.19. Normatif bağlılığın İAN üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi

Çizelge 3.19'a göre 1, 2 ve 3. adımlarda yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda normatif bağlılık değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta = -0,596$ ,  $R^2 = 0,355$ ,  $p < 0,01$ ) ve normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %35,5 oranında açıkladığı, normatif bağlılık değişkeninin işkoliklik değişkeni üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta = 0,420$ ,  $R^2 = 0,177$ ,  $p < 0,01$ ) ve normatif bağlılığın işkoliklik üzerindeki değişimi %17,7 oranında açıkladığı, işkoliklik değişkeninin de işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta = -0,246$ ,  $R^2 = 0,061$ ,  $p < 0,01$ ) ve işkolikliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %6,1 oranında açıkladığı görülmektedir.

4. adımda yapılan çoklu hiyerarşik doğrusal regresyon analizi ile normatif bağlılık ve işkoliklik değişkenlerinin birlikte işten ayrılma niyeti değişkeni üzerindeki etkileri incelendiğinde; normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin ( $\beta=-0,596$  ve  $p<0,01$ ) az bir miktarda arttığı görülmüştür ( $\beta=-0,598$  ve  $p<0,01$ ). Bununla birlikte, işkolikliğin de (aracı değişken) işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ( $\beta=-0,246$  ve  $p<0,01$ ) azalmıştır ( $\beta=0,005$  ve  $p<0,01$ ). Yani, aracı değişken (işkoliklik) modele eklendiğinde; bağımsız değişkenin (normatif bağlılık) bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) üzerindeki etkisi artmıştır. Elde edilen bu bulgular çerçevesinde, normatif bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde işkolikliğin aracılık etkisinin olmadığı söylenebilir. Bu bağlamda, “*Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.*” (H17) hipotezi reddedilmiştir.

### 3.1.7.8. Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılaşması durumlarının incelenmesi

Çalışmanın bu bölümünde duygusal bağlılık, normatif bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Bunu gerçekleştirebilmek amacıyla da bağımsız örneklemeler t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Bağımsız örneklemeler t-testi, sürekli bir değişken açısından iki farklı bağımsız katılımcı grubu için ortalama değerlerin kıyaslanması durumunda kullanılmaktadır. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ise bir bağımlı sürekli değişken açısından ikiden fazla düzeyi bulunan bağımsız katılımcı grubu için ortalama değerlerin kıyaslanması durumunda kullanılır (Pallant, 2017: 265, 277).

#### Duygusal bağlılığın demografik özelliklere göre farklılaşması ile ilgili bulgular

	Cinsiyet	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	16	5,2	3,1875	1,20320	-1,709	,089
	Erkek	291	94,8	3,6317	1,00173		

Çizelge 3.20. Duygusal bağlılığın cinsiyete göre farklılaşması

Kadınlar ve erkeklerin duygusal bağıllık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.20), kadınlar (M=3,19, SS=1,2) ve erkeklerden (M=3,63, SS=1,0) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $t=-1,709$ ,  $p=0,089>0,05$ ).

	Yaş	Frekans	%	Ortalama	S.S.	F	p
<b>Duygusal Bağıllık</b>	18-25 yaş	9	2,9	2,1852	,95541	8,559	,000
	26-35 yaş	90	29,3	3,4648	1,09376		
	36-45 yaş	122	39,7	3,6639	,91563		
	45 ve üzeri	86	28,0	3,8295	,94453		

Çizelge 3.21. Duygusal bağıllığın yaşa göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört yaş grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,088$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların yaşları ile duygusal bağıllık ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre de (Çizelge 3.21), duygusal bağıllığın çalışanların yaşlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=8,559$ ,  $p=0,000<0,05$ ). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tukey testi yapılmış ve duygusal bağıllık açısından 18-25 yaş ve 26-35 yaş grupların, 18-25 yaş ve 36-45 yaş grupların, 18-25 yaş ve 45 yaş ve üzeri grupların birbirlerinden istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani, 18-25 yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre duygusal bağıllıkları daha azdır.

	Medeni Durum	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>Duygusal Bağıllık</b>	Evli	265	86,3	3,6849	,97463	2,993	,004
	Bekâr	42	13,7	3,1270	1,14398		

Çizelge 3.22. Duygusal bağıllığın medeni duruma göre farklılaşması

Evli ve bekârların duygusal bağıllık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.22), evliler (M=3,68, SS=0,97)

ve bekârlardan (M=3,13, SS=1,14) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=2,993$ ,  $p=0,004<0,05$ ).

	Eğitim Durumu	Frekans	%	Ortalama	S.S.	Welch Test	
						F	p
<b>Duygusal Bağlılık</b>	İlk veya ortaokul	75	24,4	3,7044	1,08345	2,744	,107
	Lise	135	44,0	3,7765	,85110		
	Ön lisans	40	13,0	3,3792	1,11771		
	Lisans	55	17,9	3,2212	1,11299		
	Lisansüstü	2	0,7	3,9167	1,06066		

Çizelge 3.23. Duygusal bağlılığın eğitim durumuna göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın beş eğitim durumu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,003$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılmayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.23). Welch testi sonucuna göre de duygusal bağlılığın çalışanların eğitim durumlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=2,744$ ,  $p=0,107>0,05$ ).

	Kurumda Çalışma Süresi	Frekans	%	Ortalama	S.S.	Welch test	
						F	p
<b>Duygusal Bağlılık</b>	3 yıldan az	8	2,6	3,7917	,97895	5,924	,003
	3-5 yıl	68	22,1	3,3480	1,14378		
	6-10 yıl	62	20,2	3,2796	1,11937		
	11 yıl ve üzeri	169	55,0	3,8254	,86389		

Çizelge 3.24. Duygusal bağlılığın kurumda çalışma süresine göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört kurumda çalışma süresi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,003$ ). Bu da varyansın

homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılamayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.24). Welch testi sonucuna göre de duygusal bağlılığın çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=5,924$ ,  $p=0,003 < 0,05$ ). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tamhane's T2 testi yapılmış ve duygusal bağlılık açısından 11 yıl ve üzeri çalışma süresi grubunun 3-5 yıl ve 6-10 yıl çalışma süresi gruplarından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, 11 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan çalışanların 3-5 yıl ve 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olanlara göre daha fazla duygusal bağlılığa sahip olduğu söylenebilir.

	Görev	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Memur	85	27,7	3,0647	1,15444	-5,439	,000
	İşçi	222	72,3	3,8168	,87446		

Çizelge 3.25. Duygusal bağlılığın göreve/unvana göre farklılaşması

Memur ve işçilerin duygusal bağlılık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.25), memurlar ( $M=3,06$ ,  $SS=1,15$ ) ve işçilerden ( $M=3,82$ ,  $SS=0,87$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=-5,439$ ,  $p=0,000 < 0,05$ ).

#### Normatif bağlılığın demografik özelliklere göre farklılaşması ile ilgili bulgular

	Cinsiyet	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>Normatif Bağlılık</b>	Kadın	16	5,2	3,1000	1,32665	-1,516	,130
	Erkek	291	94,8	3,5065	1,02725		

Çizelge 3.26. Normatif bağlılığın cinsiyete göre farklılaşması

Kadın ve erkeklerin normatif bağlılık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.26), kadınlar ( $M=3,1$ ,  $SS=1,33$ )



ve erkeklerden (M=3,5, SS=1,03) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (t=-1,516, p=0,130>0,05).

	Yaş	Frekans	%	Ortalama	S.S.	F	p
<b>Normatif Bağlılık</b>	18-25 yaş	9	2,9	2,1111	1,11405	5,783	,001
	26-35 yaş	90	29,3	3,4889	1,14759		
	36-45 yaş	122	39,7	3,5820	,98317		
	45 ve üzeri	86	28,0	3,4884	,92475		

Çizelge 3.27. Normatif bağlılığın yaşa göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört yaş grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur (p=,115). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların yaşları ile normatif bağlılık ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre de (Çizelge 3.27), normatif bağlılığın çalışanların yaşlarına göre p<0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (F=5,783, p=0,001<0,05). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tukey testi yapılmış ve normatif bağlılık açısından 18-25 yaş ve 26-35 yaş grupların, 18-25 yaş ve 36-45 yaş grupların, 18-25 yaş ve 45 yaş ve üzeri grupların birbirlerinden istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani, 18-25 yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre normatif bağlılıkları daha azdır.

	Medeni Durum	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evli	265	86,3	3,5396	1,02867	2,299	,022
	Bekâr	42	13,7	3,1429	1,10280		

Çizelge 3.28. Normatif bağlılığın medeni duruma göre farklılaşması

Evli ve bekârların normatif bağlılık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.28), evliler (M=3,54, SS=1,03) ve bekârlardan (M=3,14, SS=1,1) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır (t=2,299, p=0,022<0,05).

	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Normatif Bağlılık</b>	İlk veya ortaokul	75	24,4	3,5413	1,07943	7,272	,000
	Lise	135	44,0	3,7644	,94628		
	Ön lisans	40	13,0	3,1450	,99020		
	Lisans	55	17,9	2,9855	1,05890		
	Lisansüstü	2	0,7	3,1000	,70711		

Çizelge 3.29. Normatif bağlılığın eğitim durumuna göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın beş eğitim düzeyi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,355$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların eğitim durumları ile normatif bağlılık ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre de (Çizelge 3.29), normatif bağlılığın çalışanların eğitim durumlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=7,272$ ,  $p=0,000<0,05$ ). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tukey testi yapılmış ve normatif bağlılık açısından ilk veya ortaokul ve lisans eğitimi gruplarının, lise ve ön lisans eğitimi gruplarının, lise ve lisans eğitimi gruplarının birbirlerinden istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani ilk veya ortaokul eğitimine sahip çalışanlar lisans eğitimine sahip çalışanlara göre, lise eğitimine sahip çalışanlar ise ön lisans ve lisans eğitimine sahip çalışanlara göre daha fazla kurumlarına normatif bağlılık hissetmektedirler.

	<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>Welch test</b>	
						<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Normatif Bağlılık</b>	3 yıldan az	8	2,6	3,8000	,91963	1,142	,347
	3-5 yıl	68	22,1	3,4147	1,16738		
	6-10 yıl	62	20,2	3,3032	1,25384		
	11 yıl ve üzeri	169	55,0	3,5657	,90475		

Çizelge 3.30. Normatif bağlılığın kurumda çalışma süresine göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört kurumda çalışma süresi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,000$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılmayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.30). Welch testi sonucuna göre de normatif bağlılığın çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=1,142$ ,  $p=0,347>0,05$ ).

	Görev	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>Normatif Bağlılık</b>	Memur	85	27,7	2,8800	1,07091	-6,332	,000
	İşçi	222	72,3	3,7171	,94058		

Çizelge 3.31. Normatif bağlılığın göreve/unvana göre farklılaşması

Memur ve işçilerin normatif bağlılık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.31), memurlar ( $M=2,88$ ,  $SS=1,07$ ) ve işçilerden ( $M=3,72$ ,  $SS=0,94$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=-6,332$ ,  $p=0,000<0,05$ ).

#### Diğergamlığın demografik özelliklere göre farklılaşması ile ilgili bulgular

	Cinsiyet	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>Diğergamlık</b>	Kadın	16	5,2	4,1500	,41633	2,207	,028
	Erkek	291	94,8	3,7560	,70661		

Çizelge 3.32. Diğergamlığın cinsiyete göre farklılaşması

Kadın ve erkeklerin diğergamlık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.32), kadınlar ( $M=4,15$   $SS=0,42$ ) ve erkeklerden ( $M=3,76$ ,  $SS=0,7$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=2,207$ ,  $p=0,028<0,05$ ).

	Yaş	Frekans	%	Ortalama	S.S.	F	p
<b>Diğergamlık</b>	18-25 yaş	9	2,9	4,1111	,52068	,772	,510
	26-35 yaş	90	29,3	3,7911	,55275		
	36-45 yaş	122	39,7	3,7639	,69283		
	45 ve üzeri	86	28,0	3,7442	,84833		

Çizelge 3.33. Diğergamlığın yaşa göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört yaş grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,067$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların yaşları ile diğergamlık ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre ise (Çizelge 3.33), diğergamlığın çalışanların yaşlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=0,772$ ,  $p=0,510>0,05$ ).

	Medeni Durum	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>Diğergamlık</b>	Evli	265	86,3	3,7645	,72995	-1,041	,301
	Bekâr	42	13,7	3,8524	,46341		

Çizelge 3.34. Diğergamlığın medeni duruma göre farklılaşması

Evli ve bekârların diğergamlık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.34), evliler ( $M=3,76$ ,  $SS=0,73$ ) ve bekârlardan ( $M=3,85$ ,  $SS=0,46$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $t=-1,041$ ,  $p=0,301>0,05$ ).

	Eğitim Durumu	Frekans	%	Ortalama	S.S.	Welch test	
						F	p
<b>Diğergamlık</b>	İlk veya ortaokul	75	24,4	3,6267	,87693	7,518	,005
	Lise	135	44,0	3,7111	,65411		
	Ön lisans	40	13,0	4,0100	,52418		
	Lisans	55	17,9	3,9527	,57859		
	Lisansüstü	2	0,7	4,3000	,14142		

Çizelge 3.35. Diğergamlığın eğitim durumuna göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın beş eğitim durumu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,019$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılmayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.35). Welch testi sonucuna göre de diğergamlığın çalışanların eğitim durumlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=7,518$ ,  $p=0,005<0,05$ ). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tamhane's T2 testi yapılmış ve diğergamlık açısından ön lisans eğitim grubunun ilk veya ortaokul grubu ve lise grubundan istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çerçevede, ön lisans eğitim grubunda yer alan çalışanlar ilk veya ortaokul ve lise eğitim grubunda yer alan çalışanlara göre daha fazla diğergamlık, yani iş ortamındaki bireylere karşı daha fazla yardım davranışı sergilemektedirler.

	Kurumda Çalışma Süresi	Frekans	%	Ortalama	S.S.	Welch test	
						F	p
Diğergamlık	3 yıldan az	8	2,6	3,8750	,63189	,753	,528
	3-5 yıl	68	22,1	3,8618	,48037		
	6-10 yıl	62	20,2	3,7710	,66761		
	11 yıl ve üzeri	169	55,0	3,7396	,78492		

Çizelge 3.36. Diğergamlığın kurumda çalışma süresine göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört kurumda çalışma süresi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,038$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılmayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.36). Welch testi sonucuna göre de diğergamlığın çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre  $p<0,05$  düzeyinde

istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=0,753$ ,  $p=0,528>0,05$ ).

	Görev	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
Diğergamlık	Memur	85	27,7	3,9294	,59016	2,387	,018
	İşçi	222	72,3	3,7180	,72993		

Çizelge 3.37. Diğergamlığın göreve/unvana göre farklılaşması

Memur ve işçilerin diğergamlık ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.37), memurlar ( $M=3,93$ ,  $SS=0,59$ ) ve işçilerden ( $M=3,72$ ,  $SS=0,73$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=2,387$ ,  $p=0,018<0,05$ ).

#### İşkolikliğin demografik özelliklere göre farklılaşması ile ilgili bulgular

	Cinsiyet	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
İşkoliklik	Kadın	16	5,2	3,0500	,73485	,818	,414
	Erkek	291	94,8	2,8993	,71694		

Çizelge 3.38. İşkolikliğin cinsiyete göre farklılaşması

Kadın ve erkeklerin işkoliklik ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.38), kadınlar ( $M=3,05$ ,  $SS=0,73$ ) ve erkeklerden ( $M=2,89$ ,  $SS=0,72$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $t=0,818$ ,  $p=0,414>0,05$ ).

	Yaş	Frekans	%	Ortalama	S.S.	F	p
İşkoliklik	18-25 yaş	9	2,9	2,4222	,90247	1,671	,173
	26-35 yaş	90	29,3	2,9322	,71057		
	36-45 yaş	122	39,7	2,8820	,68127		
	45 ve üzeri	86	28,0	2,9674	,74620		

Çizelge 3.39. İşkolikliğin yaşa göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört yaş grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,506$ ). Bu da varyansın homojenliği

kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların yaşları ile işkoliklik ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre de (Çizelge 3.39), işkolikliğin çalışanların yaşlarına göre  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=1,671$ ,  $p=0,173 > 0,05$ ).

	Medeni Durum	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
İşkoliklik	Evli	265	86,3	2,9109	,71984	,231	,817
	Bekâr	42	13,7	2,8833	,71018		

Çizelge 3.40. İşkolikliğin medeni duruma göre farklılaşması

Evli ve bekârların işkoliklik ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.40), evliler ( $M=2,91$ ,  $SS=0,72$ ) ve bekârlardan ( $M=2,88$ ,  $SS=0,71$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $t=0,231$ ,  $p=0,817 > 0,05$ ).

	Eğitim Durumu	Frekans	%	Ortalama	S.S.	F	p
İşkoliklik	İlk veya ortaokul	75	24,4	2,8200	,76688	,917	,454
	Lise	135	44,0	2,9904	,70752		
	Ön lisans	40	13,0	2,9050	,81270		
	Lisans	55	17,9	2,8291	,59525		
	Lisansüstü	2	0,7	2,7500	,35355		

Çizelge 3.41. İşkolikliğin eğitim durumuna göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın beş eğitim düzeyi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi  $0,05$ 'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,165$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların eğitim durumları ile işkoliklik ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre ise (Çizelge 3.41), işkolikliğin çalışanların eğitim durumlarına göre  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=0,917$ ,  $p=0,454 > 0,05$ ).

	<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İşkoliklik</b>	3 yıldan az	8	2,6	2,8750	,42678	,163	,921
	3-5 yıl	68	22,1	2,8735	,75580		
	6-10 yıl	62	20,2	2,8774	,70349		
	11 yıl ve üzeri	169	55,0	2,9331	,72175		

Çizelge 3.42. İşkolikliğin kurumda çalışma süresine göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört çalışma süresi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,491$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların kurumda çalışma süreleri ile işkoliklik ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre de (Çizelge 3.42), işkolikliğin çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=0,163$ ,  $p=0,921>0,05$ ).

	<b>Görev</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İşkoliklik</b>	Memur	85	27,7	2,8353	,69431	-1,086	,278
	İşçi	222	72,3	2,9347	,72575		

Çizelge 3.43. İşkolikliğin göreve/unvana göre farklılaşması

Memur ve işçilerin işkoliklik ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.43), memurlar ( $M=2,83$ ,  $SS=0,69$ ) ve işçilerden ( $M=2,93$ ,  $SS=0,72$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $t=-1,086$ ,  $p=0,278>0,05$ ).

#### İş Tatmininin demografik özelliklere göre farklılaşması ile ilgili bulgular

	<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İş Tatmini</b>	Kadın	16	5,2	3,1250	,84875	-1,491	,137
	Erkek	291	94,8	3,4542	,86026		

Çizelge 3.44. İş tatmininin cinsiyete göre farklılaşması



Kadın ve erkeklerin iş tatmini ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.44), kadınlar (M=3,12, SS=0,85) ve erkeklerden (M=3,45, SS=0,86) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $t=-1,491$ ,  $p=0,137>0,05$ ).

	Yaş	Frekans	%	Ortalama	S.S.	F	p
<b>İş Tatmini</b>	18-25 yaş	9	2,9	2,6852	,65851	4,035	,008
	26-35 yaş	90	29,3	3,3037	,92327		
	36-45 yaş	122	39,7	3,4932	,83633		
	45 ve üzeri	86	28,0	3,5756	,79978		

Çizelge 3.45. İş tatmininin yaşa göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört yaş grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,278$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların yaşları ile iş tatmini ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre ise (Çizelge 3.45), iş tatmininin çalışanların yaşlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=4,035$ ,  $p=,008<0,05$ ). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tukey testi yapılmış ve iş tatmini açısından 18-25 yaş ve 36-45 yaş grupların, 18-25 yaş ve 45 yaş ve üzeri grupların birbirlerinden istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani 18-25 yaş grubu çalışanların, 36-45 yaş ve 45 yaş ve üzeri çalışanlara göre işten memnuniyetleri daha azdır.

	Medeni Durum	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
<b>İş Tatmini</b>	Evli	265	86,3	3,4887	,84055	2,665	,008
	Bekâr	42	13,7	3,1111	,92881		

Çizelge 3.46. İş tatmininin medeni duruma göre farklılaşması

Evli ve bekârların iş tatmini ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.46), evliler (M=3,49, SS=0,84) ve

bekârlardan (M=3,11, SS=0,93) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=2,665$ ,  $p=0,008<0,05$ ).

	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İş Tatmini</b>	İlk veya ortaokul	75	24,4	3,5089	,86598	,963	,428
	Lise	135	44,0	3,4914	,83092		
	Ön lisans	40	13,0	3,2917	1,02861		
	Lisans	55	17,9	3,3000	,79115		
	Lisansüstü	2	0,7	3,7500	1,06066		

Çizelge 3.47. İş tatmininin eğitim durumuna göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın beş eğitim düzeyi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten yüksek bulunmuştur ( $p=,356$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edilmediğini göstermiştir. Çalışanların eğitim durumları ile iş tatmini ortalama puanları arasında ilişki ve anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucuna göre ise (Çizelge 3.47), iş tatmininin çalışanların eğitim durumlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $F=0,963$ ,  $p=0,428>0,05$ ).

	<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>Welch test</b>	
						<b>F</b>	<b>P</b>
<b>İş Tatmini</b>	3 yıldan az	8	2,6	3,8333	,63621	3,942	,017
	3-5 yıl	68	22,1	3,2157	,99295		
	6-10 yıl	62	20,2	3,2849	,85804		
	11 yıl ve üzeri	169	55,0	3,5631	,78887		

Çizelge 3.48. İş tatmininin kurumda çalışma süresine göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört kurumda çalışma süresi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,009$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Welch testinde anlamlılık düzeyi  $p<0,05$  düzeyinde anlamlı olsa da (Çizelge 3.48), farklılığın hangi gruplar arasında

olduğunu ölçmek için devamında yapılan Post Hoc-Tamhane's T2 analizi ve grup ortalamalarına bakıldığında iş tatmini açısından kurumda çalışma süresi grupları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

İş Tatmini	Görev	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
	Memur	85	27,7	3,1490	,92081		
İşçi	222	72,3	3,5473	,81303	-3,499	,001	

Çizelge 3.49. İş tatmininin göreve/unvana göre farklılaşması

Memur ve işçilerin iş tatmini ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.49), memurlar (M=3,15, SS=0,92) ve işçilerden (M=3,55, SS=0,81) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır (t=-3,499, p=0,001<0,05).

İşten ayrılma niyetinin demografik özelliklere göre farklılaşması ile ilgili bulgular

İşten Ayrılma Niyeti	Cinsiyet	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
	Kadın	16	5,2	2,6458	1,50293		
Erkek	291	94,8	2,0069	1,01027	1,680	,113	

Çizelge 3.50. İşten ayrılma niyetinin cinsiyete göre farklılaşması

Kadın ve erkeklerin işten ayrılma niyeti ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.50), kadınlar (M=2,64, SS=1,50) ve erkeklerden (M=2,00, SS=1,01) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (t=1,680, p=0,113>0,05).

İşten Ayrılma Niyeti	Yaş	Frekans	%	Ortalama	S.S.	Welch test	
						F	p
18-25 yaş	9	2,9	3,4815	1,20313	7,350	,001	
26-35 yaş	90	29,3	2,2889	1,24842			
36-45 yaş	122	39,7	1,8525	,91217			
45 ve üzeri	86	28,0	1,8953	,80238			

Çizelge 3.51. İşten ayrılma niyetinin yaşa göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört yaş grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,000$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılamayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.51). Welch testi sonucuna göre de işten ayrılma niyetinin çalışanların yaşlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=7,350$ ,  $p=0,001<0,05$ ). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tamhane's T2 testi yapılmış ve işten ayrılma niyeti açısından 18-25 yaş grubunun 36-45 yaş ve 45 ve üzeri yaş grubundan; 26-35 yaş grubunun ise 36-45 yaş grubundan istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, 18-25 yaş grubunun 36-45 yaş ve 45 ve üzeri yaş grubuna göre daha fazla işten ayrılma niyeti düzeyine sahip olduğu; 26-35 yaş grubunun ise 36-45 yaş grubuna göre daha fazla işten ayrılma niyeti düzeyine sahip olduğu söylenebilir.

İşten Ayrılma Niyeti	Medeni Durum	Frekans	%	Ortalama	S.S.	t	p
	Evli	265	86,3	1,9610	1,02276	-3,381	,001
	Bekâr	42	13,7	2,5397	1,07938		

Çizelge 3.52. İşten ayrılma niyetinin medeni duruma göre farklılaşması

Evli ve bekârların işten ayrılma niyeti ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.52), evliler ( $M=1,96$ ,  $SS=1,02$ ) ve bekârlardan ( $M=2,54$ ,  $SS=1,08$ ) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=-3,381$ ,  $p=0,001<0,05$ ).

İşten Ayrılma Niyeti	Eğitim Durumu	Frekans	%	Ortalama	S.S.	Welch test	
						F	p
	İlk veya ortaokul	75	24,4	1,8133	,82608	8,889	,003
	Lise	135	44,0	1,7951	,93750		
	Ön lisans	40	13,0	2,3583	1,18727		
	Lisans	55	17,9	2,7030	1,15590		
	Lisansüstü	2	0,7	2,5000	,23570		

Çizelge 3.53. İşten ayrılma niyetinin eğitim durumuna göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın beş eğitim düzeyi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,006$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılmayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.53). Welch testi sonucuna göre de işten ayrılma niyetinin çalışanların eğitim durumlarına göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=8,889$ ,  $p=0,003<0,05$ ). Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tamhane's T2 testi yapılmış ve işten ayrılma niyeti açısından lisans eğitim grubunun ilk veya ortaokul eğitim grubundan ve lise eğitim grubundan istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Yani, lisans eğitim düzeyine sahip çalışanlar ilk veya ortaokul ile lise eğitim düzeyindeki çalışanlara göre daha fazla işten ayrılma niyeti düzeyine sahiptirler.

	Kurumda Çalışma Süresi	Frekans	%	Ortalama	S.S.	Welch test	
						F	p
İşten Ayrılma Niyeti	3 yıldan az	8	2,6	2,2500	1,16496	8,174	,000
	3-5 yıl	68	22,1	2,2647	1,28205		
	6-10 yıl	62	20,2	2,4892	1,19000		
	11 yıl ve üzeri	169	55,0	1,7751	,77881		

Çizelge 3.54. İşten ayrılma niyetinin kurumda çalışma süresine göre farklılaşması

ANOVA testi öncesinde puanlarda yer alan varyansın dört kurumda çalışma süresi grubu için aynı olup olmadığını ölçen, varyansların homojenliği için Levene testi yapılmış ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük bulunmuştur ( $p=,000$ ). Bu da varyansın homojenliği kuralının ihlal edildiğini göstermiştir. Bu durumda, ANOVA tablosu kullanılmayacağından dolayı istatistik programının sunmuş olduğu ve bu tür hataları kontrol etmeyi sağlayan Welch testine başvurulup, bu istatistikten elde edilen F ve p değeri kullanılmıştır (Çizelge 3.54). Welch testi sonucuna göre de işten ayrılma niyetinin çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre  $p<0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=8,174$ ,  $p=0,000<0,05$ ).

Farkların tam olarak hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek için ise Post Hoc-Tamhane's T2 testi yapılmış ve işten ayrılma niyeti açısından 3-5 yıl ve 6-10 yıl çalışma süresine sahip grupların 11 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip gruptan istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılaştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

<b>İşten Ayrılma Niyeti</b>	<b>Görev</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
	Memur	85	27,7	2,8941	1,15837	8,661	,000
	İşçi	222	72,3	1,7132	,78915		

Çizelge 3.55. İşten ayrılma niyetinin göreve/unvana göre farklılaşması

Memur ve işçilerin işten ayrılma niyeti ortalama puanlarını kıyaslamak için yürütülen bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre (Çizelge 3.55), memurlar (M=2,89, SS=1,16) ve işçilerden (M=1,71, SS=0,79) elde edilen ortalama puanlar arasında anlamlı bir fark vardır (t=8,661, p=0,000<0,05).

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Değişen çevresel koşullar altında çalışan bireylerin kişisel amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve bu amaç ve hedeflerini çalıştıkları örgütün amaç ve hedefleriyle uyumlaştırabilmesi açısından bazı örgütsel davranış kapsamındaki kavramlar üzerinde durmak gerekir. Örgütsel bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti de bu kavramlardan bazılarıdır. Yapılan bu tez çalışmasında da bu örgütsel davranış kavramlarından örgüt ile çalışan arasındaki bağı ifade eden örgütsel bağlılık, iş arkadaşlarına yardım davranışını ifade eden diğergamlık, çalışmaya olan bağımlılığı ifade eden işkoliklik, iş ile ilgili pozitif tutumları ifade eden iş tatmini ve bireyin gönüllü olarak işinden ayrılma isteğini ifade eden işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Öncelikle bu kavramlara ilişkin literatür araştırması yapılmıştır. Daha sonra bu kavramlar arası araştırma modeli oluşturulup bu model temel alınarak araştırma hipotezleri kurulmuştur. Yöntem kısmında ele alınan ölçeklerden oluşturulmuş anket hazırlanarak Zonguldak'ta maden sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda çalışan 307 kişiye bu anketler uygulanmıştır. Bu anketlerden elde edilen veriler ise bir istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Bu analiz kapsamında da tanımlayıcı istatistik, güvenilirlik, faktör, t-test, ANOVA, Pearson korelasyon, basit ve çoklu hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır.

Demografik verilerin analizi sonucunda; kurumda çalışan bireylerin yaklaşık %95 oranında erkek ağırlıklı olduğu, 36-45 yaş aralığında çalışan bireylerin ağırlıkta olduğu, çalışanların yaklaşık %86 oranında büyük bir kısmını evlilerin oluşturduğu, en çok lise eğitim durumuna sahip bireylerin bulunduğu, 11 yıl ve üzeri sürede çalışan bireylerin kurumun çoğunluğunu oluşturduğu saptanmıştır. Bu bağlamda söylenebilir ki belirgin bir şekilde çalışanların özellikle erkeklerden oluşması kurumun maden sektöründe faaliyet gösteriyor olması ile ilgili bir sonuçtur. Diğer bir belirgin sonuç ise kurumda çalışma süresi ile ilgilidir. 11 yıl ve üzeri çalışanların ağırlıklı olması ve 3 yıldan az sürede çalışanların yalnızca %2,6'lık kısmı oluşturması kurumun son yıllarda ve özellikle son üç yılda önemli sayıda çalışan işçi ya da memur tedarik etmediğinin bir sonucudur.

Ankette yer alan ölçek sorularına verilen cevaplar ve ortalamalar istatistiksel olarak incelendiğinde; çalışanların duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin iyi

seviyeye yakın olduğu, diğergamlık düzeylerinin de iyi seviyeye yakın olduğu, işkoliklik düzeylerinin orta seviyeye yakın olduğu, iş tatmini düzeylerinin iyi seviyeye yakın olduğu ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin düşük seviyede olduğu saptanmıştır.

Ankette yer alan ölçeklerin iç tutarlılığını test etmek ve geçerliliğini belirlemek amacıyla da güvenilirlik ve faktör analizleri uygulanmıştır. Güvenilirlik analizleri sonucunda tüm ölçeklerin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları 0,7 üzerinde çıkmıştır ve bu da ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermiştir. Verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek için ise Barlett ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik testleri kullanılmış, Barlett değerleri tüm ölçekler için 0,05'ten küçük olarak bulunmuş ve KMO değerleri tüm ölçekler için 0,6'nın üzerinde bulunmuştur. Böylece, tüm ölçekler örneklem büyüklüğü ve maddeler arası korelasyon ilişkileri açısından faktör analizine uygun bulunmuştur. Faktör analizi sonucunda çıkan değerler de kullanılan verilerin yapısal olarak tutarlı ve geçerli olduğunu göstermiştir.

Değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkiyi ölçmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizlerinden önce değişkenler arası ilişkilerin gücünü ve yönünü saptamak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre değişkenler arasındaki tüm ilişkiler 0.01 ve 0.05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Analizlere göre; duygusal bağlılığın diğergamlık ve işkoliklik ile arasında orta derecede pozitif, iş tatmini ile arasında güçlü derecede pozitif ve işten ayrılma niyeti ile arasında güçlü derecede negatif korelasyon saptanmıştır. Bu sonuçlar Sökmen, Benk ve Gayaker'in (2017), Ekmekçioğlu ve Sökmen'in (2016), Çekmecelioğlu'nun (2006), Gül, Oktay ve Gökçe'nin (2008), Gürbüz'ün (2006), Khan, Sarwar ve Khan'ın (2018) çalışma bulguları ile paralellik göstermiştir. Bu noktadan hareketle, çalışanların duygusal bağlılık algılarındaki artışla diğergamlık, işkoliklik ve iş tatmini algılarında da artış, işten ayrılma niyeti algılarında azalma görülebileceği söylenebilir.

Normatif bağlılığın diğergamlık ile arasında zayıf derecede pozitif, işkoliklik ile arasında orta derecede pozitif, iş tatmini ile arasında güçlü derecede pozitif ve işten ayrılma niyeti ile arasında güçlü derecede negatif korelasyon tespit edilmiştir. Bu



sonuçlar Hoş ve Oksay’ın (2015), Kesen’in (2015), Karacaoğlu ve Güney’in (2010) ve Rakhshanimehr ve Jenaabadi’nin (2015), Sökmen ve Şimşek’in (2016) alışma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bundan hareketle söylenebilir ki, çalışanların normatif bağlılık algılarındaki artışla diğer gamlık, işkoliklik ve iş tatmini algılarında artış, işten ayrılma niyeti algılarında azalma görülebilmektedir.

Diğer gamlığın işkoliklik ile arasında zayıf derecede pozitif, iş tatmini ile arasında orta derecede pozitif, işten ayrılma niyeti ile arasında zayıf derecede negatif bir korelasyon saptanmıştır. Bu sonuçlar Taşlıyan, Hırlak ve Güler’in (2017), Rakhshanimehr ve Jenaabadi’nin (2015) alışma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bu bakımdan, çalışanların diğer gamlık algılarındaki artışla işkoliklik ve iş tatmini algılarında artış, işten ayrılma niyeti algılarında azalma görülebileceği söylenebilir.

İşkolikliğin ise iş tatmini ile arasında orta derecede pozitif ve işten ayrılma niyeti ile arasında zayıf derecede negatif bir korelasyon saptanmıştır. Bu sonuçlar Yalçınsoy ve Aksoy’un (2019) alışma bulgularıyla paralellik göstermektedir. Bundan yola çıkarak, çalışanların işkoliklik algılarındaki artışla iş tatmini algılarında da artış ve işten ayrılma niyeti algılarında azalma görülebileceği söylenebilir.

Değişkenlerin birbirleri üzerinde etkisi olup olmadığını saptamak amacıyla değişkenler arasında basit doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır. Bağımsız değişkenin duygusal bağlılık, bağımlı değişkenlerin diğer gamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti olarak ele alındığı analiz sonuçlarına göre; duygusal bağlılığın diğer gamlık üzerinde pozitif yönde anlamlı, işkoliklik üzerinde pozitif yönde anlamlı, iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı ve işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır. Bu çerçevede duygusal bağlılık diğer gamlık üzerindeki değişimi %10,8, işkoliklik üzerindeki değişimi %20,4, iş tatmini üzerindeki değişimi %42,8, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi ise %46,8 oranında açıklamaktadır. Bu sonuçlardan hareketle; **“Duygusal bağlılığın diğer gamlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H1), “Duygusal bağlılığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H2), “Duygusal bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H3) ve “Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H4) hipotezleri kabul edilmiştir.**

Bağımsız değişkenin normatif bağlılık, bağımlı değişkenlerin diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti olarak ele alındığı analiz sonuçlarına göre; normatif bağlılığın diğergamlık üzerinde pozitif yönde anlamlı, işkoliklik üzerinde pozitif yönde anlamlı, iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı ve işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır. Bu çerçevede normatif bağlılık diğergamlık üzerindeki değişimi %4,4, işkoliklik üzerindeki değişimi %17,7, iş tatmini üzerindeki değişimi %33,5, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi ise %35,5 oranında açıklamaktadır. Bu sonuçlardan hareketle; **“Normatif bağlılığın diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H5), “Normatif bağlılığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H6), “Normatif bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H7) ve “Normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H8) hipotezleri kabul edilmiştir.**

Bağımsız değişkenin diğergamlık, bağımlı değişkenlerin işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti olarak ele alındığı analiz sonuçlarına göre; diğergamlığın işkoliklik üzerinde pozitif yönde anlamlı, iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı ve işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede diğergamlığın işkoliklik üzerindeki değişimi %7,1, iş tatmini üzerindeki değişimi %9,9 ve işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %1,3 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Bu sonuçlardan hareketle; **“Diğergamlığın işkoliklik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H9), “Diğergamlığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H10), “Diğergamlığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H11) hipotezleri kabul edilmiştir.**

Bağımsız değişkenin işkoliklik ve bağımlı değişkenlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti olarak ele alındığı analiz sonuçlarına göre; işkolikliğin iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı ve işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır. Bu çerçevede işkolikliğin iş tatmini üzerindeki değişimi %24,7 ve işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi %6,1 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Bu sonuçlardan hareketle; **“İşkolikliğin iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H12) ve “İşkolikliğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.” (H13) hipotezleri kabul edilmiştir.**

Duygusal ve normatif bağıllığın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisinde işkolikliğin aracılık etkisini tespit edebilmek amacıyla çoklu hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkenin duygusal bağıllık, bağımlı değişkenin iş tatmini olarak ele alındığı analizde; aracı değişken olan işkoliklik modele eklendiğinde duygusal bağıllığın iş tatmini üzerindeki etkisinde azalma gözlenmiştir. Buradan hareketle, bu ilişkide işkolikliğin kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Bu bağlamda, **“Duygusal bağıllığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.” (H14) hipotezi kabul edilmiştir.**

Bağımsız değişkenin duygusal bağıllık, bağımlı değişkenin işten ayrılma niyeti olarak ele alındığı analizde; aracı değişken olan işkoliklik modele eklendiğinde duygusal bağıllığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde artış gözlenmiştir. Buradan hareketle, bu ilişkide işkolikliğin herhangi bir aracılık etkisine rastlanmamıştır. Bu bağlamda, **“Duygusal bağıllığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.” (H15) hipotezi reddedilmiştir.**

Bağımsız değişkenin normatif bağıllık, bağımlı değişkenin iş tatmini olarak ele alındığı analizde; aracı değişken olan işkoliklik modele eklendiğinde normatif bağıllığın iş tatmini üzerindeki etkisinde azalma gözlenmiştir. Buradan hareketle, bu ilişkide işkolikliğin kısmi aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda, **“Normatif bağıllığın iş tatmini üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.” (H16) hipotezi kabul edilmiştir.**

Bağımsız değişkenin normatif bağıllık, bağımlı değişkenin işten ayrılma niyeti olarak ele alındığı analizde; aracı değişken olan işkoliklik modele eklendiğinde normatif bağıllığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde artış gözlenmiştir. Buradan hareketle, bu ilişkide işkolikliğin herhangi bir aracılık etkisine rastlanmamıştır. Bu bağlamda, **“Normatif bağıllığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracılık etkisi vardır.” (H17) hipotezi reddedilmiştir.**

Çalışanların duygusal bağıllık algıları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla t-test ve ANOVA yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre duygusal bağıllığın:

- Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği,
- Yaşa göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (18-25 yaş grubunun diğerlerine göre duygusal bağlılıkları daha azdır.),
- Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (Evlü çalışanların bekârlara göre duygusal bağlılıkları daha fazladır.),
- Eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (11 yıl ve üzeri çalışanların diğerlerine göre duygusal bağlılıkları daha fazladır.)
- Göreve göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (İşçilerin memurlara göre duygusal bağlılıkları daha fazladır.) tespit edilmiştir.

Çalışanların normatif bağlılık algıları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre normatif bağlılığın:

- Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği,
- Yaşa göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (18-25 yaş grubunun diğerlerine göre normatif bağlılıkları daha azdır.),
- Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (Evlü çalışanların bekârlara göre normatif bağlılıkları daha fazladır.),
- Eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (ilk veya ortaokul eğitime sahip çalışanların lisans eğitime sahip çalışanlara göre, lise eğitime sahip çalışanların da ön lisans ve lisans eğitime sahip çalışanlara göre normatif bağlılıkları daha fazladır.),
- Kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Göreve göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (İşçilerin memurlara göre normatif bağlılıkları daha fazladır.) tespit edilmiştir.

Çalışanların diğergamlık algıları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre diğergamlığın:

- Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre diğergamlık düzeyleri daha fazladır.),
- Yaşa göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği,

- Eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (ön lisans eğitime sahip çalışanların ilk veya ortaokul eğitime ve lise eğitime sahip çalışanlara göre diğergamlık düzeyleri daha fazladır.),
- Kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Göreve göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (Memurların işçilere göre diğergamlık düzeyleri daha fazladır.) tespit edilmiştir.

Çalışanların işkoliklik algıları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre işkolikliğin:

- Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği,
- Yaşa göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği,
- Eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Göreve göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Çalışanların iş tatmini algıları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre iş tatmininin:

- Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği,
- Yaşa göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (18-25 yaş grubunun 36-45 yaş ve 45+ yaş gruplarına göre işten memnuniyetleri daha azdır.),
- Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (Evlü çalışanların bekâr çalışanlara göre işten memnuniyetleri daha fazladır.),
- Eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar göstermediği,
- Göreve göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (İşçilerin memurlara göre işten memnuniyetleri daha fazladır.) tespit edilmiştir.

Çalışanların işten ayrılma niyeti algıları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre işten ayrılma niyetinin:

- Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği,
- Yaşa göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (18-25 yaş grubununun 36-45 yaş ve 45+ yaş gruplarına göre işten ayrılma niyeti düzeyleri daha fazla, 26-35 yaş grubununun 36-45 yaş grubuna göre işten ayrılma niyeti düzeyleri daha fazladır.),
- Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (Bekâr çalışanların evli çalışanlara göre işten ayrılma niyeti düzeyleri daha fazladır.),
- Eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (Lisans eğitimine sahip çalışanların ilk veya ortaokul eğitimi ve lise eğitimine sahip çalışanlara göre işten ayrılma niyeti düzeyleri daha fazladır.),
- Kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği (3-5 yıl ve 6-10 yıl çalışanların 11 yıl ve üzeri çalışanlara göre işten ayrılma niyeti düzeyleri daha fazladır.),
- Göreve göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (Memurların işçilere göre işten ayrılma niyeti düzeyleri daha fazladır.) tespit edilmiştir.

İş yaşamının her alanında insan kaynakları sermayesinin örgütsel davranış boyutu, her yönden sürekli değişen ve gelişen günümüz dünyasının gerektirdiği şekilde daha da önemli hale gelmiştir. Bu açıdan örgütsel davranış çerçevesinde en büyük öneme sahip tutum, davranış ya da algı olarak değerlendirilen örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi kavramlar iş yaşamında ön plana çıkmaktadır.

Çalışan bireylere örgütün maddi ya da manevi çıkarları doğrultusunda odaklanmakla birlikte onların psikolojik boyutlarına da odaklanmak gerekir. Çalışanlar kendilerini huzurlu bir ortamda, güvende hissettiklerinde, kendilerine değer verildiğini düşündüklerinde ve fikirlerine önem verildiğini bildiklerinde işlerine ve örgütlerine daha da bağlanacaklardır. İş arkadaşlarına karşı daha çok yardım davranışları sergileyecekler, işlerinden daha fazla memnuniyet duyacaklar ve işlerine bağımlı hale geleceklerdir, bu doğrultuda da işten ayrılma niyeti algıları en düşük düzeyde olacaktır. Bu çerçevede diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramlarının birbirleriyle bağlantılı ve ilişkili kavramlar olduğu söylenebilir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular da bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları arasında anlamlı ilişkiler olduğunu, bağlılığın iş tatmini

ile olan ilişkisinde işkolikliğin kısmi aracı rolü olduğunu ve bu algıların bazı demografik özelliklere göre farklılaşabileceğini göstermiştir.

Kurum ve yöneticiler açısından elde edilen bu veriler, insan kaynakları unsuru üzerinde daha önemle durma ve iş yaşamının örgütsel davranış boyutuna daha fazla eğilme imkânı sağlamaktadır.

Kurum ve kurum yöneticileri işçi ve memur çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarında, diğergamlık düzeylerinde, işkoliklik algılarında ve işten memnuniyetlerinde artış sağlayacak ve işten ayrılma niyeti algılarını önleyecek bir çalışma ortamı oluşturmalı, bu yönde birtakım uygulamalar geliştirmeli ve bu uygulamaları hayata geçirmelidir. Ayrıca çalışanların örgütlerine bağlılıklarını daha da artırmak, memnuniyetlerini sağlamak ve işten ayrılma niyetlerini en düşük düzeyde tutmak için kurum içinde danışmanlık servisleri açabilirler ve bu doğrultuda motivasyon eğitimleri verebilirler.

Kurum ve yöneticiler, bünyesinde çalışan işçi ve memurların şikâyetlerini dinleyip önemsemeli ve bu şikâyetleri çözüme ulaştırmalı, onları motive edici ödül ve programlarla desteklemeli, bu yönde çalışma şartlarında sürekli iyileştirmeler yapmalıdır. Bu da çalışanların çalışma isteklerini artırarak, örgütlerine olan bağlılıklarını ve memnuniyetlerini sağlayarak örgütlerin temel aldığı amaç ve hedeflerine ulaşmalarında, rekabet avantajı elde etmelerinde ve bunun sonucunda verimlilik düzeylerinde artış sağlamalarında olumlu sonuçlar sağlayacaktır.

Araştırmacılar açısından bakıldığında; bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri geçmiş çalışmalarda ayrı ayrı ya da bazıları birlikte incelenmiştir. Fakat tüm bu değişkenlerin birlikte incelendiği ve özellikle de bir kamu kurumunda incelendiği bir çalışma mevcut değildir. Dolayısıyla bu tez çalışması söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerin maden sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda incelenmesi açısından literatüre önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

Bu çalışma nicel bir çalışma olup bu kapsamda da anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Sonraki çalışmalarda aynı değişkenler kullanılarak nitel çalışmalar gerçekleştirilebilir ve görüşme gibi farklı veri toplama yöntemleri kullanılabilir.

Ek olarak örgütsel bağlılık değişkeni boyutları olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık bu çalışmada bağımsız değişkenler olarak, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri de bu çalışmada bağımlı değişkenler olarak incelenmiştir. Bir sonraki çalışmalarda duygusal bağlılık ve normatif bağlılık bağımlı değişkenler, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri de bağımsız değişkenler ya da aracı değişkenler olarak incelenebilir.

Ayrıca bu çalışma maden sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda gerçekleştirilmiştir. Bu değişkenler kapsamında çalışma yapacak araştırmacılar bankacılık, sağlık, eğitim gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren kurumlarda çalışmalarını gerçekleştirebilirler.

Bu çalışma kamu kurumu kapsamında gerçekleştirilmiştir. Kamu kurumları dışındaki özel kurumlarda veya sivil toplum kuruluşlarında da farklı örneklemeler üzerinde çalışanların bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları incelenebilir veya kamu kurumları ile diğer özel kurumlar arasında karşılaştırmalı araştırmalar gerçekleştirilebilir.

Bu çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, diğergamlık, işkoliklik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkiler bir model çerçevesinde incelenmiştir. Sonraki çalışmalarda araştırmacılar aynı değişkenleri farklı araştırma modelleri geliştirerek de inceleyebilirler.



## KAYNAKLAR

- Akdağ, F. ve Yüksel, M. (2010). “İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İşkoliklik ve Algılanan Stres İlişkisinde Kontrol Odağının Rolü”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 47-55.
- Akduman, C., Akduman, G., Şimşek Yüksekbilgili, N. ve Yüksekbilgili, Z. (2015, 04-08 Kasım). *ASM'lerde Görev Yapan Çalışanlar Üzerinde Karşılaştırmalı Bir İşkoliklik Araştırması*. Uluslararası Katılımlı Aile Hekimliği Kongresinde sunuldu, Antalya.
- Akın, U. ve Oğuz, E. (2010). “Öğretmenlerin İşkoliklik ve Tükenmişlik Düzeylerinin İlişkisi ve Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(3), 309-327.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Amiri, M., Khosravi, A., and Mokhtari, A. A. (2010). “Job Satisfaction and Its Influential Factors”, *Journal of Research in Health Sciences*, 10(1), 42-46.
- Arı, G. S., Bal, H. ve Bal, E. Ç. (2010). “İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 143-166.
- Arslantaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007). “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Aslan, Ş. ve Uyar, S. (2018). “Psikolojik Sözleşme İhlali ve Hissettirdiklerinin Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(1), 1-38.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Aypar, S., Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E. B. (2018). “İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(13), 116-124.
- Aziri, B. (2011). “Job Satisfaction: A Literature Review”, *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Oerlemans, W., and Sonnentag, S. (2013). “Workaholism and Daily Recovery: A Day Reconstruction Study of Leisure Activities”, *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 87-107.

- Bardakçı, S. ve Baloğlu, M. (2012). “İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin İşkoliklik Eğilimleri”, *Eğitim ve Bilim*, 37(164).
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). “The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983). “Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee “Citizenship””, *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bayraktaroğlu, S., Yılmaz, S. E. ve Çetinel, E. (2015). “İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında İşkoliklik Davranışı Üzerine Bir Değerlendirme”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 107-129.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, 59(59), 125-139.
- Becker, H. S. (1960). “Notes on the Concept of Commitment”, *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Bingöl, D. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (Güncellenmiş Onuncu Baskı), İstanbul: Beta.
- Bitmiş, M. G., Rodopman, B., Üner, M. M. ve Sökmen, A. (2015). “Katılımcı Liderliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Feda Etmenin Aracılık Rolü”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1-13.
- Bitmiş, M. G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2014). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Yeniden Değerlendirilmesi”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 1-14.
- Bonebright, C. A., Clay, D. L., and Ankenmann, R. D. (2000). “The Relationship of Workaholism with Work–Life Conflict, Life Satisfaction, and Purpose in Life”, *Journal of Counseling Psychology*, 47(4), 469.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Brief, A. P. and Motowidlo, S. J. (1986). “Prosocial Organizational Behaviors”, *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Buchanan, B. (1974). “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations”, *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.

- Buelens, M. ve Poelmans, S. A. (2004). "Enriching the Spence and Robbins' Typology of Workaholism: Demographic, Motivational and Organizational Correlates", *Journal of Organizational Change Management*, 17(5), 440-458.
- Burke, R. J., Matthiesen, S. B., and Pallesen, S. (2006). "Personality Correlates of Workaholism", *Personality and Individual Differences*, 40(6), 1223-1233.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Atıf İndeksi, 001-214.
- Carroll, J. J. and Robinson, B. E. (2000). "Depression and Parentification Among Adults as Related to Parental Workaholism and Alcoholism", *The Family Journal*, 8(4), 360-367.
- Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010). "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 1-16.
- Clark, M. A., Michel, J. S., Stevens, G. W., Howell, J. W., and Scruggs, R. S. (2014). "Workaholism, Work Engagement and Work-Home Outcomes: Exploring the Mediating Role of Positive and Negative Emotions", *Stress and Health*, 30(4), 287-300.
- Coyne, I. and Ong, T. (2007). "Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intention: A Cross-Cultural Study", *The International Journal of Human Resource Management*, 18(6), 1085-1097.
- Çakınberk, A. K. ve Öncül, M. S. (2013). "İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerine İş Tatmininin Aracılık Etkisi". *I. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Birinci Baskı. Sakarya. Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, 234-238.
- Çarıkcı, İ. H. ve Çelikkol, Ö. (2009). "İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 153-170.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007). "Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 79-97.
- Çelen, A. E., Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2016). "Örgütlerde Yeniden Yapılanma Sürecinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bir Banka Araştırması", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 30-50.

- Çetin, F. ve Varoğlu, A. K. (2015). “Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü”, *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105-113.
- Dai, Y. D., Zhuang, W. L., and Huan, T. C. (2019). “Engage or Quit? The Moderating Role of Abusive Supervision between Resilience, Intention to Leave and Work Engagement”, *Tourism Management*, 70, 69-77.
- Del Líbano, M., Llorens, S., Salanova, M., and Schaufeli, W. (2010). “Validity of a Brief Workaholism Scale”, *Psicothema*, 22(1), 143-150.
- Demirdağ, G. E. ve Ekmekçioğlu E.B. (2015). “Etik İklim ve Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1), 197-216.
- Demirel, Y. ve Tohum, E. U. (2018). “Örgütsel Öğrenmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi”, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 277-295.
- Dikili, A. ve Bayraktaroğlu, S. (2013). “Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkinine Yönelik Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 205-228.
- Doğan, T. ve Tel, F. D. (2011). “Duvas İşkoliklik Ölçeği Türkçe Formunun (DUWASTR) Geçerlik ve Güvenirliğinin İncelenmesi”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- Douglas, E. J. and Morris, R. J. (2006). “Workaholic, or Just Hard Worker?”, *Career Development International*, 11(5), 394-417.
- Duraisingam, V., Pidd, K., and Roche, A. M. (2009). “The Impact of Work Stress and Job Satisfaction on Turnover Intentions: A Study of Australian Specialist Alcohol and Other Drug Workers”, *Drugs: Education, Prevention and Policy*, 16(3), 217-231.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Ekmekçioğlu, E. B. ve Sökmen, A. (2016). “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sınır Birimi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *International Review of Economics and Management*, 4(2), 32-45.
- Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001). “Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 159-178.
- Fatima, G. ve Rehman ur W. (2012). “Impact of Role (Ambiguity and Conflict) on Teaching Assistants’ Satisfaction and Intention to Leave: Pakistani HEIs”, *International Journal of Business and Management*, 7(16), 51-61.

- Flowers, C. P. and Robinson, B. (2002). "A Structural and Discriminant Analysis of the Work Addiction Risk Test", *Educational and Psychological Measurement*, 62(3), 517-526.
- Friedman, S. D. and Lobel, S. (2003). "The Happy Workaholic: A Role Model for Employees", *Academy of Management Perspectives*, 17(3), 87-98.
- George, J. M. and Jones, G. R. (1997). "Organizational Spontaneity in Context", *Human Performance*, 10(2), 153-170.
- Griffiths, M. D. (2011). "Workaholism: A 21st Century Addiction", *The Psychologist: Bulletin of the British Psychological Society*, 24, 740-744.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", *Akademik Bakış*, 15, 1-11.
- Günbeyi, M. ve Gündoğdu, T. (2011). "Polis Teşkilatının "İşkolik" Çalışanları", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(1), 56-63.
- Gürbüz, S. (2006). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 48-75.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). "Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.
- Gürel, E. B. B. ve Altunoğlu, A. E. (2016). "İşkoliklik, İş Stresi ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Muğla İlinde Bir Araştırma", *Journal of International Social Research*, 9(42), 1431-1438.
- Herzberg, F. (1974). "Motivation-Hygiene Profiles: Pinpointing What Ails the Organization", *Organizational Dynamics*, 3(2), 18-29.
- Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- İnce, M., Gül, H., Oktay, E. ve Candan, H. (2015). "İşkolik Davranışlarının İş-Yaşam Kalitesine Etkileri Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13, 40-59.
- İnternet: Türk Dil Kurumu. (2018). *Büyük Türkçe Sözlük*. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c570bd9d2d5d4.83063573](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c570bd9d2d5d4.83063573), Erişim tarihi: 3 Ocak 2019.
- İnternet: Türk Dil Kurumu. (2018). *Güncel Türkçe Sözlük*. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5bd9b323033632.69265616](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5bd9b323033632.69265616), Erişim tarihi: 31 Ekim 2018.

- İnternet: Türk Dil Kurumu. (2018). *Güncel Türkçe Sözlük*.  
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5c3b5db9adf6.67337183](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5c3b5db9adf6.67337183), Erişim tarihi: 13 Ocak 2019.
- İnternet: Türk Dil Kurumu. (2019). *Güncel Türkçe Sözlük*.  
[http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c72a11085cac2.56722456](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c72a11085cac2.56722456), Erişim tarihi: 24 Şubat 2019.
- İnternet: Wilmar Schaufeli Personal Website. (2018).  
<https://www.wilmarschaufeli.nl/>
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993). “Market Orientation: Antecedents and Consequences”, *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Kanbur, E. (2018). “Havacılık Sektöründe Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(1), 147-162.
- Kara, F. M. ve Gücal, A. Ç. (2016). “Akademik Personellerde İşkolikliğın Belirlenmesinde Serbest Zamanda Sıkılma Algısının Rolü”, *Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi-BÜSBİD*, 1(1).
- Karacaoğlu, K. ve Güney, Y. S. (2010). “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Nevşehir İli Örneği”, *Öneri Dergisi*, 9(34), 137-153.
- Karakaş, A. ve Gökmen, G. (2018). “Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya’da Bir Araştırma”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3).
- Kaya, Ş. D. (2013). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, *Türk İdare Dergisi*. 476, 265-287.
- Kesen, M. (2015). “Örgütsel Bağlılığın İşkoliklik Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(4), 53-68.
- Khan, M., Sarwar, S. and Khan, H. (2018). “Impact of Corporate Social Responsibility on Job Attitudes: Job Satisfaction and Organizational Commitment of Banking Sector Employees of Pakistan”, *Seisense Journal of Management*, 1(3), 28-47.
- Kidwell Jr, R. E., Mossholder, K. W., and Bennett, N. (1997). “Cohesiveness and Organizational Citizenship Behavior: A Multilevel Analysis Using Work Groups and Individuals”, *Journal of Management*, 23(6), 775-793.

- Kitapçı, H., Kaynak, R. ve Ökten, S. S. (2013). “Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma”, *International Review of Economics and Management*, 1(1), 49-73.
- Koçak Ö. E. ve Erebak S. (2016). “İş Amaçlı Akıllı Telefon Kullanımı ve İş - Ev Dengesi İlişkisi: İşkolikliğin Aracı Değişken Etkisi”, *4. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı*, Adana. Çukurova Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, s.70-77.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, (On Dördüncü Baskı), İstanbul: Beta.
- Kolancıoğlu, B. ve Karabulut, A. T. (2018). “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Hastaneler Üzerinde Bir Araştırma”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33), 115-131.
- Mansour, S. and Tremblay, D. G. (2018). “Work–Family Conflict/Family–Work Conflict, Job Stress, Burnout and Intention to Leave in the Hotel Industry in Quebec (Canada): Moderating Role Of Need For Family Friendly Practices as “Resource Passageways”, *The International Journal of Human Resource Management*, 29(16), 2399-2430.
- Matuska, K. M. (2010). “Workaholism, Life Balance, and Well-Being: A Comparative Analysis”, *Journal of Occupational Science*, 17(2), 104-111.
- McMillan, L. H., O'driscoll, M. P., Marsh, N. V., and Brady, E. C. (2001). “Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies”, *International Journal of Stress Management*, 8(2), 69-91.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., and Topolnytsky, L. (2002). “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Naktiyok, S. ve Yıldırım, F. (2018). “Etik İklimin İş Tatmini ve İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi”, *Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(6), 57-71.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., and McMurrian, R. (1997). “An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context”, *The Journal of Marketing*, 61, 85-98.
- Oates, W. E. (1968). “On Being a “Workaholic””, *Pastoral Psychology*, 19(8), 16-20.

- O'Reilly, C. A. and Chatman, J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Organ, D. W. (1997). "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time", *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., and MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, USA: Sage Publications, 8.
- Ölçer, F. (2005). "İşkoliklik Üzerine Bir Araştırma", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 122-144.
- Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). "Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özcan, E. D. ve Behram, N. K. (2013). "A Tipi Kişilik Özelliklerinin İşkoliklik Eğilimi Üzerine Etkisi: Başarı İçin Çabalama Ve Tahammülsüzlük/Asabiyet Boyutları Açısından Bir Değerlendirme", *Sakarya İktisat Dergisi/The Sakarya Journal of Economics*, 85-110.
- Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özsoy, E., Filiz, B. ve Semiz, T. (2013). "İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2), 59-68.
- Pallant, J. (2017). *SPSS Kullanma kılavuzu: SPSS ile Adım Adım Veri Analizi*, (Çev. S. Balcı ve B. Ahi), Ankara: Anı Yayıncılık. (Eserin orijinali 2015'te yayımlandı).
- Pekdemir, I. ve Koçoğlu, M. (2014). "İşkoliklik ile İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide Kişilik Özelliklerinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma", *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 309-338.
- Podsakoff, P. M. and MacKenzie, S. B. (1997). "Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research", *Human Performance*, 10(2), 133-151.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R. (1990). "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors", *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical



- and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Porter, G. (1996). “Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 70.
- Porter, L. W., Steers, R. M., and Boulian P. V. (1973). “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians”, *Technical Report No. 16*, 1-21.
- Rakhshanimehr, F. and Jenaabadi, H. (2015). “Relationship of Workaholism with Teachers’ Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior” *Psychology*, 6(12), 1469-1477.
- Robinson, B. E. (1999). “The Work Addiction Risk Test: Development of a Tentative Measure of Workaholism”, *Perceptual and Motor Skills*, 88(1), 199-210.
- Robinson, B. E. (2000). “Workaholism: Bridging the gap between workplace, sociocultural, and family research”, *Journal of Employment Counseling*, 37(1), 31-47.
- Roodt, G., Rieger, H. and Sempane, M. E. (2002). “Job Satisfaction in Relation to Organisational Culture”, *SA Journal of industrial Psychology*, 28(2), 23-30.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., and Mainous, A. G. (1988). “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction”, *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Samancı, S. ve Basım, H. N. (2018). “Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Alguları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü”, *Business and Economics Research Journal*, 9(2), 363-380.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., and Taris, T. W. (2009). “Being Driven to Work Excessively Hard: The Evaluation of a Two-Factor Measure of Workaholism in the Netherlands and Japan”, *Cross-Cultural Research*, 43(4), 320-348.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., and Bakker, A. B. (2006). “Dr. Jekyll or Mr. Hyde: On the Differences between Work Engagement and Workaholism”, *Research Companion to Working Time and Work Addiction*, 193-217.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., and Bakker, A. B. (2008). “It Takes Two to Tango. Workaholism is Working Excessively and Working Compulsively”, *The Long Work Hours Culture: Causes, Consequences and Choices*, 203-226.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., and Van Rhenen, W. (2008). “Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being?”, *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.

- Schneider, B. and Snyder, R. A. (1975). "Some Relationships between Job Satisfaction and Organization Climate", *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Scott, K. S., Moore, K. S. and Miceli, M. P. (1997). "An Exploration of the Meaning and Consequences of Workaholism", *Human Relations*, 50(3), 287-314.
- Serçeoğlu, N. (2015). *Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personelin İşkoliklik Eğilimleri ile Hizmet Odaklılık İlişkisi: TRAl Bölgesinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Serçeoğlu, N. ve Selçuk, G. N. (2016). "Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personelin İşkoliklik Eğilimleri ile Hizmet Odaklılık İlişkisi: TRAl Bölgesinde Bir Araştırma", *Turizm Akademik Dergisi*, 3(1).
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., and Taris, T. W. (2010). "How Does Workaholism Affect Worker Health and Performance? The Mediating Role of Coping", *International Journal of Behavioral Medicine*, 17(2), 154-160.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kamiyama, K., and Kawakami, N. (2015). "Workaholism vs. Work Engagement: The Two Different Predictors of Future Well-Being and Performance", *International Journal of Behavioral Medicine*, 22(1), 18-23.
- Smith, C. A., Organ, D. W., and Near, J. P. (1983). "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Snir, R. and Harpaz, I. (2006). "The Workaholism Phenomenon: A Cross-National Perspective", *Career Development International*, 11(5), 374-393.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*, (Birinci Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sökmen, A. ve Boylu, Y. (2011). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 147-163.
- Sökmen, A. ve Sezgin A. C. (2017). "İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin Değerlendirilmesi: Otel İşletmeleri Sınır Birim", *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-250.
- Sökmen, A. ve Sökmen, A. (2014). "Katılımcı Liderliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 21-26.
- Sökmen, A. ve Şimşek, T. (2016). "Örgütsel Bağlılık, Örgütle Özdeşleşme, Stres ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 606-620.

- Sökmen, A., Benk, O. Ve Gayaker S. (2017). “Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 415-429.
- Sökmen, A., Şahal, S. ve Söylemez, M. (2015). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 66-91.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, United States of America: Sage Publications, Inc.
- Srivastava, M. (2012). “Stress, Workaholism and Job Demands: A study of executives in Mumbai”, *Stress*, 22.
- Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2010). “Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü”, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 37, 171-193.
- Tanrıverdi, H., Koçaslan, G. ve Taştan, N. O. (2018). “Psikolojik Şiddet Algısı, Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 113-131.
- Taslak, S. (2008). İşten Ayrılma Niyeti., M. Özdevecioğlu ve H. Karadal. (Editörler). *Örgütsel Davranışta Seçme Konular*, Birinci Baskı. Ankara. İlke Yayınevi, s.125-133.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B. ve Güler, B. (2017). “İşkoliklik Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 45, 51-70.
- Temel, A. (2006). “Organizasyonlarda İşkolizm Ve İşkolik Çalışanlar”, *“İş,Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 104-127.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., and Hua, W. (2009). “Abusive Supervision, Intentions to Quit, and Employees’ Workplace Deviance: A Power/Dependence Analysis”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 156-167.
- Tett, R. P. and Meyer, J. P. (1993). “Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings”, *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Turgut, T. (2011). “Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4).
- Turhan, M., Erol, Y. C., Demirkol, M. ve Özdemir, T. Y. (2018). “Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve İş Stresi Arasındaki İlişki”, *Electronic Turkish Studies*, 13(27), 1491-1507.

- Uçar, N., Aygin, D. ve Uzun, E. (2016). “Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik ve İş Doyumunun Değerlendirilmesi”, *Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(4), 18-37.
- Uğurlu, A. ve Şahin, M. Y. (2018). “Antrenörlerde İşkoliklik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”. *Journal of Human Sciences*, 15(4), 1863-1873.
- Unutmaz, S. (2014). *Factors Affecting Job Satisfaction of Employees in a Public Institution*. Unpublished Master’s Thesis, Department of Industrial Engineering, Middle East Technical University, Ankara.
- Uyungil, S. ve İşcan, Ö. F. (2018). “Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), 435-453.
- Van den Broeck, A., Schreurs, B., De Witte, H., Vansteenkiste, M., Germeys, F., and Schaufeli, W. (2011). “Understanding Workaholics' Motivations: A Self-Determination Perspective”. *Applied Psychology*, 60(4), 600-621.
- Yalçınsoy, A., ve Aksoy, C. (2019). “Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşkoliklik Arasındaki İlişki”. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 365-375.
- Yıldız, B. ve Arda, Ö. A. (2018). “İyi Bir Asker Mi? İyi Bir İllüzyonist Mi? Kariyerizm ile Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkide İşten Ayrılma Niyetinin Rolü”. *Business and Economics Research Journal*, 9(1), 151-168.
- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2013). “Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: Başka Bir Yol Daha Olmalı”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 159-177.
- Yüceler, A. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 445-458.
- Yüksekbilgili, Z. ve Akduman, G. (2015). “Kuşaklara Göre İşkoliklik”. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2015(19), 415-440.
- Yürür S. ve Ünlü, O. (2011). “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi”. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.
- Zincirkıran, M. ve Mete, M. (2014). “İşkoliklik İş-Aile Çatışması İlişkisinin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi: Sağlık İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 51 (590), 103-114.



**EKLER**

## ANKET FORMU

Sayın Katılımcılar,

Bu çalışma, Gazi Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN danışmanlığında tarafımda yürütülen İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Tezi araştırma sorularını içermektedir. Araştırma tamamen akademik nitelikli olup elde edilen bilgiler saklı tutulacak, sadece bilimsel amaçla değerlendirilip istatistiksel analizlere tabi tutulacaktır. Katılımcılardan kurum ve kişi isimleri istenmemektedir, bu bağlamda katılımcı kimlikleri bilinmeyecektir.

Çalışmanın güvenilirliği açısından tüm sorulara eksiksiz cevap vermeniz önemle rica olunur. Değerli vaktinizi ayırdığınız ve gösterdiğiniz ilgi için teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

**GÜLFEM ARSLAN**

### **1.BÖLÜM**

**Cinsiyetiniz:** ( ) Kadın ( ) Erkek

**Yaşınız:** ( ) 18-25 Yaş ( ) 26-35 Yaş ( ) 36-45 Yaş ( ) 45 ve üzeri

**Medeni Durumunuz:** ( ) Evli ( ) Bekâr

**Eğitim Durumunuz:** ( ) İlk veya Ortaokul ( ) Lise ( ) Ön lisans

( ) Lisans ( ) Lisansüstü

**Kurumda Çalışma Süreniz:** ( ) 3 Yıldan Az ( ) 3-5 Yıl ( ) 6-10 Yıl ( ) 11 Yıl ve üzeri

**Göreviniz (Unvanınız):** ( ) Memur ( ) İşçi

EK-1. (devam) Anket Formu

**2.BÖLÜM**

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı belirtiniz. (Size en uygun olan kutunun içine X işareti koyunuz.)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1) Telaş içinde ve zamana karşı yarışan biri gibi görünürüm.	1	2	3	4	5
2) İş arkadaşlarım iş yerinden ayrıldıktan sonra bile, kendimi çalışmaya devam eder bulurum.	1	2	3	4	5
3) Yaptığımdan hoşlanmıyorum olsam bile, çok çalışmak benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
4) Birçok işe devam eder, sürekli meşgul kalırım.	1	2	3	4	5
5) İçimde, beni sürekli çok çalışmaya iten bir şeyler olduğunu hissedirim.	1	2	3	4	5
6) Çalışmaya; arkadaşlarımla sosyalleşmekten, hobilerden ve diğer etkinliklerden daha fazla zaman harcarım.	1	2	3	4	5
7) Eğlenceli olmadığı zamanlarda bile çok çalışmak zorunda hissedirim.	1	2	3	4	5
8) Kendimi, iki ya da üç şeyi aynı anda yapar bulurum. (Örneğin; telefonda konuşurken bir yandan da öğle yemeği yemek ve not yazmak gibi)	1	2	3	4	5
9) İşten izin aldığımda kendimi suçlu hissedirim.	1	2	3	4	5
10) Çalışmadığım zamanlarda rahatlamak benim için zordur.	1	2	3	4	5
11) İşimden gerçekten zevk alırım.	1	2	3	4	5
12) İşimi ortalama bir çalışandan daha fazla severim.	1	2	3	4	5
13) İşimden nadiren sıkılırım.	1	2	3	4	5
14) Başka bir iş yapmayı arzu etmem.	1	2	3	4	5
15) Çoğu günler işim konusunda istekliyimdir/hevesliyimdir.	1	2	3	4	5
16) İşimden oldukça tatmin olduğumu hissedirim.	1	2	3	4	5
17) Kurumdan ancak emekli olarak ayrılmak istiyorum.	1	2	3	4	5
18) En kısa zamanda başka bir iş bularak kurumumdan ayrılmak istiyorum.	1	2	3	4	5

Devamı için çeviriniz

EK-1. (devam) Anket Formu

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı belirtiniz. (Size en uygun olan kutunun içine X işareti koyunuz.)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
19) Bir süre daha burada çalışıp, sonra başka bir kuruma geçmek istiyorum.	1	2	3	4	5
20) Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	1	2	3	4	5
21) İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırıyorum.	1	2	3	4	5
22) Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
23) İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5
24) Aşırı iş yükü ile uğraşan bir şirket çalışanına yardım ederim.	1	2	3	4	5
25) Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	1	2	3	4	5
26) Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
27) Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
28) Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	1	2	3	4	5
29) Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
30) Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	1	2	3	4	5
31) Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	1	2	3	4	5
32) Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
33) Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
34) Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
35) Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissedirim.	1	2	3	4	5

*İlgi ve Yardımlarınız için Teşekkürler...*



## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı : Arslan, Gülfem  
Uyruğu : Türkiye Cumhuriyeti  
Doğum tarihi ve yeri : 6 Şubat 1993, Kdz. Ereğli  
Medeni hali : Evli  
e-mail : gulfem.tz@gmail.com



### Eğitim

Derece	Üniversite/Alanı	Mezuniyet tarihi
Yüksek lisans	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi- İnsan Kaynakları Yönetimi	Devam ediyor
Lisans	Süleyman Şah Üniversitesi-İşletme (İngilizce)	2016
Lise	Zonguldak Ereğli Anadolu Lisesi-Türkçe/ Matematik	2011

### Akademik Deneyimler

### Yer

1. ERAZ 2016 Uluslararası Bilimsel Konferans – Makale Kabul “Work-Life Balance and Its' Effect on Organizational Voice” (Mayıs-Haziran 2016) Belgrad/Sırbistan
2. Shanghai Normal University – 3. SUNY-SNU Uluslararası İşletme ve Araştırma Konferansı – Makale Kabul “Work-Life Balance and Its' Effect on Organizational Voice” (Nisan-Mayıs 2016) Şangay/Çin
3. New York Eyalet Üniversitesi – 2. SUNY-SNU Uluslararası İşletme ve Araştırma Konferansı – Makale Kabul ve Sunumu “Iron and Steel Industry, Kaizen Approach, and the Implementation of Kaizen in Isdemir” (Mart-Nisan 2015) New York/ABD

4. Avalon School of London –İngilizce Dil Eğitimi (Nisan- Londra/Birleşik  
Mayıs 2012) Krallık

### **Sertifikalar, Programlar ve Seminerler**

1. Süleyman Şah Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi / Fakülte Birinciliği Başarı Sertifikası
2. SHNU-SUNY Uluslararası İşletme ve Araştırma Konferansı / Akademik Başarı Sertifikası
3. The Certificate of Avalon Quantum English / Avalon School of London
4. Sıra dışı Girişimcilik Semineri, Münir Arıkan / Academy of Münir ArıkanConsultancy, Education, and Coaching

### **Yabancı Dil**

İngilizce

### **İlgi Alanları**

İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Davranış, Yönetim ve Organizasyon





[le.ahbv.edu.tr](http://le.ahbv.edu.tr)